PERTAMINA

2016

Laporan Tahunan • Annual Report

Embracing Change, Leveraging Challenges

Merangkul Perubahan, Mendayagunakan Tantangan

The declining world oil price has brought a great change into the global economic and impacted on decelerated performance of the world's corporations. Pertamina interprets each challenge as part of a business dynamic that encourages us to be more resilient, more agile and more efficient in facing those changes. In the upstream sector, the low oil price becomes an opportunity to continue to expand, including acquisition of international oil and gas blocks to secure the supply of crude oil as an effort to support national energy security. In the downstream sector, Pertamina continues to revitalize and to build new refineries to produce quality products at the most optimal production costs. Operational excellence supported by efficiency and increased value added through breakthrough project initiatives, has generated significant performance contribution of both upstream and downstream sectors as well as financial results that exceed our expectations.

With improving financial structure, Pertamina has continued its upstream investment, processing and development of downstream infrastructure to sustain long-term growth. With its competence and experience, Pertamina is confident to move forward to realize the vision to become a world-class national energy company.

Embracing Change, Leveraging Challenges

Merangkul Perubahan, Mendayagunakan Tantangan

Penurunan harga minyak dunia telah membawa perubahan besar dalam tatanan ekonomi global dan berimbas pada perlambatan kinerja seluruh korporasi dunia. Pertamina memaknai setiap tantangan sebagai bagian dari dinamika usaha yang mendorong untuk lebih tangguh, lebih tangkas dan lebih efisien dalam menghadapi perubahan. Di sektor hulu, rendahnya harga minyak menjadi peluang untuk terus berekspansi mengakuisisi blok-blok migas internasional untuk mengamankan pasokan minyak mentah sebagai upaya mendukung ketahanan energi nasional. Di sektor hilir, kami terus melakukan revitalisasi kilang untuk menghasilkan produk berkualitas dengan biaya produksi yang paling efisien. Keunggulan operasi didukung oleh upaya efisiensi dan peningkatan nilai tambah melalui inisiatif-inisatif *breakthrough project*, telah menghasilkan kontribusi kinerja yang signifikan dari sektor hulu dan hilir serta memberikan dampak keuangan yang melampaui ekspektasi.

Dengan struktur keuangan yang semakin membaik, Pertamina terus melanjutkan kegiatan investasi hulu dan pengolahan serta pengembangan infrastruktur hilir migas untuk menjaga pertumbuhan jangka panjang. Dengan kompetensi dan pengalaman yang dimiliki, Pertamina percaya diri melangkah ke depan meraih visi menjadi perusahaan energi nasional kelas dunia.

Kesinambungan Tema

Continuity of Themes

2012

Entrusted with the New Energy

Ungkapan '*Entrusted with the New Energy*' lebih dari sekedar merujuk pada energi baru dan terbarukan - meskipun Pertamina tengah berupaya mengembangkan sumber-sumber energi tersebut di Indonesia saat ini. Ungkapan tersebut juga mencerminkan bagaimana perkembangan dan kemajuan di internal Pertamina selama tahun 2012 telah memberikan 'energi baru' bagi kami untuk mencapai akselerasi pertumbuhan yang berkelanjutan ke depan. Selain itu, sebagai National Oil Company (NOC), Pertamina memang dipercaya untuk menjaga kemandirian energi nasional - sebuah amanat yang semakin nyata bersama dengan langkah-langkah Pertamina menuju visinya menjadi 'Perusahaan Energi Kelas Dunia' dan 'Asia Energy Champion' di tahun 2025.

Entrusted with the New Energy

The theme 'Entrusted with the New Energy' does not refer just to new and renewable energy - although Pertamina is serious about developing those sources of energy in Indonesia. Rather, it also illustrates how internal developments and progress throughout 2012 have injected Pertamina with 'new energy' towards accelerated and sustainable growth going ahead. It also means that, as Indonesia's National Oil Company (NOC), Pertamina is indeed entrusted with safeguarding the nation's energy self-sufficiency - a mission that is being achieved as Pertamina moves nearer its vision of becoming a World-Class Energy Company and Asia Energy Champion by 2025.

2013

Towards Global Recognition

Pada tahun 2013, Pertamina berhasil membukukan peningkatan kinerja secara keseluruhan, termasuk beberapa pencapaian dan kemajuan yang semakin mengukuhkan keberadaan Pertamina di mata dunia, semakin mendekatkan Pertamina pada aspirasi Asian Energy Champion 2025, dan berperan aktif dalam mendukung bangsa dan negara Indonesia berdiri sejajar dengan negara-negara maju di dunia.

Tema Laporan Tahunan Pertamina tahun 2013, "*Towards Global Recognition*", menggambarkan pencapaian prestasi serta inisiatif Pertamina dalam menerapkan strategi bisnisnya sehingga mampu mendapatkan kepercayaan dan pengakuan dunia internasional.

Towards Global Recognition

In 2013, Pertamina succeeded in posting overall improvement in its performance, including a number of achievements and progress that have strengthened our standing at the international communities, bringing us ever closer to our aspirations of Asian Energy Champion 2025, and taking an active role in elevating the people and nation of Indonesia to stand among the ranks of developed countries in the world.

The theme of Pertamina's 2013 Annual Report, "Towards Global Recognition", reflects on our business initiatives as well as progress and achievement during the year that have earned recognition at the international level.

2014

Menginspirasi Indonesia, Mendunia

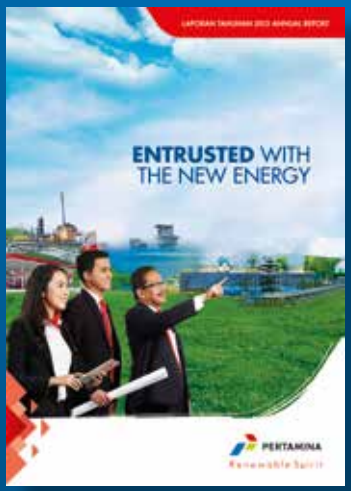
Saat menjalani tahun 2014, Pertamina menghadapi berbagai tantangan, mulai dari dampak negatif akibat turunnya harga minyak mentah dunia sampai terbatasnya ruang pertumbuhan akibat perubahan politik, kebijakan pemerintah, dan birokrasi perijinan. Namun demikian, sebagai sebuah perusahaan kelas dunia, Pertamina mampu mengelola tantangan menjadi sebuah kesempatan, dan tetap kokoh berdiri sebagai sebuah Perusahaan milik Negeri yang memberikan inspirasi bagi Indonesia.

Pertamina konsisten menerapkan strategi pertumbuhan "*aggressive upstream, profitable downstream*", dengan penekanan pada efisiensi dan optimalisasi produksi serta penguatan kinerja tata kelola perusahaan yang baik (GCG). Kami mengangkat tema "*Inspiring Indonesia to the World*" pada Laporan Tahunan 2014 untuk mengiringi laju pergerakan isu energi global dan berbagi inspirasi sebagai penyedia energi. Tentunya, langkah ini perlu didukung oleh semua pemangku kepentingan untuk bersama mengatasi tantangan, mengelola kesempatan, dan berbagi pembelajaran menuju pentas energi internasional.

Inspiring Indonesia to The World

In 2014, like other oil and gas companies, Pertamina faced a number of challenges. The political dynamics in the Middle East and the decline in oil prices negatively impacted many corporations, including Pertamina. Pertamina's room for growth was also limited by other factors such as political changes, government policies, and bureaucratic licensing. However, Pertamina was able to manage all these challenges and stands strong as the Nation's enterprise providing inspiration for Indonesia.

Pertamina consistently implemented the "aggressive upstream, profitable downstream" growth strategy, with emphasis on efficiency and production optimization as well as the strengthening of GCG. The theme of "Inspiring Indonesia to the World" in Annual Report 2014 was chosen to convey the moving-forward of global energy issues and to inspire others as an energy provider. Obviously, this step needs to be supported by all stakeholders to jointly address the challenges, manage opportunities, and share lessons learned on the international energy stage.



2015

Memperbaharui Semangat, Memperkuat Komitmen

Terpuruknya harga minyak mentah dunia sejak awal tahun 2015 memberikan tantangan berat bagi perusahaan-perusahaan di sektor migas tidak terkecuali Pertamina. Untuk menopang stabilitas perusahaan di tengah kondisi tersebut, Pertamina mencanangkan program 5 prioritas strategis yang terdiri dari pengembangan sektor hulu, efisiensi di semua lini, peningkatan kapasitas kilang dan petrokimia, pengembangan infrastruktur dan *marketing*, serta perbaikan struktur keuangan.

Melalui berbagai inisiatif *breakthrough project* di kelima aspek prioritas strategis yang dicanangkan, Pertamina mampu menutup tahun 2015 dengan membukukan kinerja yang cukup memuaskan baik dari operasional, finansial maupun non finansial. Tahun 2015 dengan demikian menjadi tahun pembuktian bagi Pertamina bahwa kondisi krisis tidak menyurutkan semangat, namun justru membulatkan tekad di seluruh jajaran Perseroan untuk berjuang lebih keras dalam komitmen bersama mewujudkan kemandirian energi bagi bangsa dan negara Indonesia.

Reenergizing Spirit, Strengthening Commitments

The sharp decline in global crude prices since early 2015 presented considerable challenges to oil and gas companies including Pertamina. To maintain operational stability in those challenging times, Pertamina embarked on the 5 Strategic Priorities program: expansion in upstream, efficiencies at all lines of activity, increasing refinery capacity, development of infrastructure & marketing, and improvement of financial structure.

With breakthrough project initiatives in the 5 Strategic Priorities, Pertamina was able to show satisfactory performance in 2015 in terms of operations, financial and non-financial. The year 2015 was thus a successful proving ground for Pertamina: notwithstanding the crisis situation, our fighting spirit remained undaunted throughout the organization, strengthening our resolve to strive ever harder towards our common commitments in ensuring energy self-sufficiency for the benefit of the people and nation of Indonesia.

2016

Merangkul Perubahan, Mendayagunakan Tantangan

Penurunan harga minyak dunia telah membawa perubahan besar dalam tatanan ekonomi global dan berimbas pada perlambatan kinerja seluruh korporasi dunia. Pertamina memaknai setiap tantangan sebagai bagian dari dinamika usaha yang mendorong untuk lebih tangguh, lebih tangkas dan lebih efisien dalam menghadapi perubahan. Di sektor hulu, rendahnya harga minyak menjadi peluang untuk terus berekspansi mengakuisisi blok-blok migas internasional untuk mengamankan pasokan minyak mentah sebagai upaya mendukung ketahanan energi nasional. Di sektor hilir, kami terus melakukan revitalisasi kilang untuk menghasilkan produk berkualitas dengan biaya produksi yang paling efisien. Keunggulan operasi didukung oleh upaya efisiensi dan peningkatan nilai tambah melalui inisiatif-inisatif *breakthrough project*, telah menghasilkan kontribusi kinerja yang signifikan dari sektor hulu dan hilir serta memberikan dampak keuangan yang melampaui ekspektasi.

Dengan struktur keuangan yang semakin membaik, Pertamina terus melanjutkan kegiatan investasi hulu dan pengolahan serta pengembangan infrastruktur hilir migas untuk menjaga pertumbuhan jangka panjang. Dengan kompetensi dan pengalaman yang dimiliki, Pertamina percaya diri melangkah ke depan meraih visi menjadi perusahaan energi nasional kelas dunia.

Embracing Change, Leveraging Callenges

The declining world oil price has brought a great change into the global economic and impacted on decelerated performance of the world's corporations. Pertamina interprets each challenge as part of a business dynamic that encourages us to be more resilient, more agile and more efficient in facing those changes. In the upstream sector, the low oil price becomes an opportunity to continue to expand, including acquisition of international oil and gas blocks to secure the supply of crude oil as an effort to support national energy security. In the downstream sector, Pertamina continues to revitalize and to build new refineries to produce quality products at the most optimal production costs. Operational excellence supported by efficiency and increased value added through breakthrough project initiatives, has generated significant performance contribution of both upstream and downstream sectors as well as financial results that exceed our expectations.

With improving financial structure, Pertamina has continued its upstream investment, processing and development of downstream infrastructure to sustain long-term growth. With its competence and experience, Pertamina is confident to move forward to realize the vision to become a world-class national energy company.

Daftar Isi

Contents

1 Pertamina Highlights 2016

1 Merangkul Perubahan, Mendayagunakan Tantangan
Embracing Change, Leveraging Challenges
2 Kesinambungan Tema
Continuity of Themes
4 Daftar Isi
Contents
8 5 Prioritas Strategis Pertamina
5 Pillars of Strategic Priorities
9 Pencapaian berdasarkan 5 Prioritas Strategis Pertamina
Result of 5 Pillars of Strategic Priorities
11 Inisiatif 2016
Initiatives in 2016
12 Rencana Jangka Panjang Perusahaan
Long-term Corporate Plan
14 10 Keunggulan Pertamina
10 Pertamina Excellences
16 Peran Pertamina dalam Kemandirian Energi Nasional
Our Role in Supporting Indonesian Energy and Economy Independence
18 Ikhtisar Kinerja Keuangan
Financial Performance Highlights
22 Ikhtisar Kinerja Operasional
Operational Perfomance Highlights
26 Ikhtisar Kinerja Obligasi
Bonds Perfomance Highlights
28 Informasi Saham
Share Information
30 Penghargaan 2016
2016 Awards
36 Sertifikasi 2016
2016 Certification
37 Peristiwa Penting
Event Highlights
44 Laporan Dewan Komisaris
Board of Commissioners' Report
58 Profil Dewan Komisaris
Board of Commissioners' Profile
61 Profil Mantan Komisaris
Former Commissioner' Profile
62 Laporan Direksi
Board of Directors' Report
80 Profil Direksi
Board of Directors' Profile
86 Pernyataan Direksi dan Dewan Komisaris tentang Tanggung Jawab atas Laporan Tahunan 2016 PT Pertamina (Persero)
Statement of the Board of Directors' and the Board of Commissioners' Responsibility on PT Pertamina (Persero)'s Annual Report 2016

88 Company Profile

90 Identitas Perusahaan
Corporate Identity
92 Pertamina dari Waktu ke Waktu
Pertamina Record of Events
94 Sejarah Perusahaan
Company History
96 Visi, Misi, Tujuan dan Tata Nilai
Vision, Mission, Goals and Values
97 Tata Nilai Unggulan 6C
The 6C Excellent Values
98 Budaya Pertamina
Pertamina Culture
99 Makna Logo
Meanings of the Logo
99 Makna Tagline
Meanings of the Tagline
100 Kegiatan Usaha Terintegrasi Pertamina
Pertamina Integrated Business Activities
102 Bidang Usaha
Business Activity
104 Produk dan Jasa
Products and Services
106 Struktur Grup Perusahaan
Company's Group Structure
108 Struktur Organisasi
Organizational Structure
110 Pejabat Senior
Senior Officers
111 Direktur Utama Anak Perusahaan
President Director of Subsidiaries
114 Daftar Entitas Anak
List of Subsidiaries
117 Lembaga Profesi Penunjang Perusahaan
Supporting Institutions of Profession to the Company
118 *Website* Pertamina
Pertamina's Website
120 Alamat Perwakilan, Cabang, dan Anak Perusahaan
Address of Representative, Branches, and Subsidiaries

124 Business Support

126 Fungsi Sumber Daya Manusia
Human Resources Function
143 Fungsi Asset Management
Asset Management Function
146 Fungsi Corporate Shared Service
Corporate Shared Service Function
150 Fungsi Quality System and Knowledge Management
Quality System and Knowledge Management Function
154 Pengadaan
Procurement

Catatan untuk Pembaca Laporan

- Tabel, grafik, dan infografik pada laporan ini memaparkan data numerik dengan notasi Bahasa Inggris.

Note to Readers of the Report

- In all tables, graphs, and infographs presenting numeric data, the English notation is used.

158 **Management Discussion and Analysis**

160 **TINJAUAN INDUSTRI DAN FAKTOR EKSTERNAL**
EXTERNAL FACTORS AND INDUSTRIAL REVIEW

174 **TINJAUAN KINERJA USAHA**
BUSINESS PERFORMANCE REVIEW

178 Kinerja Sektor Hulu
Upstream Business Sector

196 Kinerja Sektor Gas, Energi Baru dan Terbarukan
Performance of Gas and New Renewable Energy Sector

206 Kinerja Sektor Pengolahan
Performance of Refinery Sector

222 Kinerja Sektor Pemasaran
Performance of Marketing Sector

230 Lini Bisnis Aviasi
Bisnis Aviation Business Line

233 Lini Bisnis Perkapalan
Shipping Business Line

241 Integrated Supply Chain
Integrated Supply Chain

243 Optimasi Margin Hilir
Downstream Margin Optimization

245 Kinerja Anak Perusahaan
Subsidary Report

246 **TINJAUAN KINERJA KEUANGAN**
FINANCIAL PERFORMANCE REVIEW

248 Pembahasan Kinerja Keuangan
Discussion On Financial Performance

249 **Analisa atas Laporan Laba Rugi**
Statement of Profit or Loss Analysis

249 Penjualan dan Pendapatan Usaha Lainnya
Sales and Other Operating Revenues

252 Beban-Beban
Expenses

254 Laba (Rugi)
Profit (Loss)

255 **Analisa atas Laporan Posisi Keuangan**
Statement of Financial Position Analysis

255 Aset
Assets

257 Liabilitas
Liabilities

260 Ekuitas
Equity

261 **Analisa atas Laporan Arus Kas**
Statement of Cash Flow Analysis

262 Rasio-Rasio Keuangan
Financial Ratios

264 Pencapaian Target 2016
Targets Achievement in 2016

264 Target 2017
Target 2017

265 Kemampuan Membayar Utang dan Tingkat Kolektabilitas Piutang
Solvency and Receivables Collectiblity Rate

266 Struktur Modal dan Kebijakan Manajemen atas Struktur Modal
Capital Structure and Management Policy on Capital Structure

268 Ikatan Material untuk Investasi Barang Modal
Material Commitments for Capital Expenditure

269 Investasi Barang Modal yang Direalisasikan pada Tahun Buku Terakhir
Capital Expenditure Realized in Current Financial Year

270 Informasi dan Fakta Material yang Terjadi setelah Tanggal Laporan Akuntan
Subsequent Events

272 Kebijakan Dividen
Dividend Policy

273 Program Kepemilikan Saham oleh Karyawan dan/atau Manejemen
Employee and/or Management Stock Ownership Program (ESOP/MSOP)

273 Penggunaan Dana Hasil Penawaran Umum
Realization of Use of Proceeds from Public Offering

273 Informasi Material Mengenai Investasi, Ekspansi, Divestasi, Penggabungan/Peleburan Usaha, Akuisisi atau Restrukturisasi Utang/Modal
Material Information On Investment, Expansion, Divestment, Business Merger/ Consolidation, Acquisition, or Debt/Capital Restructuring

275 Informasi Transaksi Material yang Mengandung Benturan Kepentingan dan/atau Transaksi dengan Pihak Afiliasi
Material Transaction Involving Conflict of Interest and/ or Affiliated-Party Transaction

276 Transaksi Penting Lainnya dalam Jumlah Signifikan
Other Material Transaction with Significant Amount

276 Perubahan Peraturan Perundang-Undangan yang Berpengaruh Signifikan terhadap Perseroan
Perubahan Peraturan Perundang-Undangan yang Berpengaruh Signifikan terhadap Perseroan

278 Perubahan Kebijakan Akuntansi yang Diterapkan Perseroan pada Tahun Buku 2016
Changes in Accounting Policies Applied by the Company in Financial Year 2016

278 Ketaatan sebagai Wajib Pajak
Tax Compliance

279 Prospek Usaha
Business Prospects

282 Aspek Pemasaran
Marketing Aspect

287 Kelangsungan Usaha
Business Continuity

Peringatan atas Pernyataan-Pernyataan mengenai Masa Depan

Dalam dokumen ini mungkin terdapat rencana, proyeksi, strategi dan tujuan Perseroan tertentu, yang bukan merupakan pernyataan fakta historis dan perlu dipahami sebagai pernyataan mengenai masa depan. Pernyataan mengenai masa depan tergantung pada risiko dan ketidakpastian yang dapat menyebabkan keadaan dan hasil aktual Perseroan di masa depan berbeda dari yang diharapkan atau diindikasikan. Tidak ada jaminan bahwa hasil yang diantisipasi oleh Perseroan atau diindikasikan oleh pernyataan-pernyataan mengenai masa depan, akan tercapai.

Caution regarding Forward-Looking Statements

This document may contain certain plans, projections, strategies and objectives of the Company that are not statements of historical fact and would be treated as forward looking statements. Forward-looking statements are subject to risks and uncertainties that may cause actual events, and the Company's future result, to be different than expected or indicated by such statements. No assurance can be given that the result anticipated by the Company, or indicated by such forward-looking statements, will be achieved.

Daftar Isi
Contents

288 **Pengukuran Perusahaan**
Corporate Assesment

288 Tingkat Kesehatan Perusahaan
Corporate Soundness Level

290 Hasil Asesmen Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU)
Hasil Asesmen Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU)

292 **Corporate Governance**

294 Komitmen Perseroan
Corporate Commitment

295 Sejarah dan Ruang Lingkup GCG
History and Scope of GCG

296 Dasar Hukum Penerapan GCG
Legal Basis of GCG Implementation

296 Prinsip GCG
GCG Principal

298 Tujuan Penerapan GCG
The Purpose of GCG Implementation

299 *Roadmap* GCG
GCG Roadmap

300 Pedoman GCG
GCG Guideline

301 Fungsi Compliance
Compliance Function

304 Sosialisasi Praktik GCG
Socialization of GCG Practice

304 Pengukuran dan Assessment GCG
Measurement and GCG

305 Struktur Tata Kelola Perseroan
Company Governance Structure

307 Informasi Pemegang Saham Utama dan Pengendali
Information on the Majority and Controlling Shareholders

307 Informasi Pemegang Saham Non Pengendali
Information on the Non-Controlling Shareholders

308 Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)
General Meeting of the Shareholders (GMS)

316 Dewan Komisaris
Board of Commissioners

329 Komisaris Independen
Independent Commissioners

330 Direksi
Board of Directors

342 Asesmen Terhadap Dewan Komisaris dan Direksi
Assessment towards Board of Commissioners and Board of Directors

348 Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi
Remuneration of BOC and BOD

350 Rapat Dewan Komisaris, Rapat Direksi dan Rapat Dewan Komisaris mengundang Direksi
BOC Meetings, BOD Meetings, and BOC Meetings with Invitation to BOD

359 Hubungan Afiliasi
Affiliations

360 Hubungan Kerja Dewan Komisaris dan Direksi
Work Relation between BOC and BOD

361 Kebijakan Keberagaman Komposisi Dewan Komisaris dan Direksi
Diversity of BOC and BOD Composition Policy

362 Komite Audit
Audit Committee

369 Komite Nominasi dan Remunerasi
Nomination and Remuneration Committee

376 Komite Pemantau Manajemen Risiko
Risk Management Monitoring Committee

382 Sekretaris Dewan Komisaris
Board of Commissioners' Secretary

385 Sekretaris Perusahaan
Corporate Secretary

396 Unit Audit Internal
Internal Audit Unit

405 Akuntan Publik
Public Accountant

406 Sistem Manajemen Risiko
Risk Management System

416 Sistem Pengendalian Internal
Internal Control System

419 Investor Relation
Investor Relations

420 Kasus dan Perkara Penting
Important Legal Cases

421 Informasi mengenai Sanksi Administratif dan Finansial
Information on Administrative and Financial Sanctions

421 Akses Informasi dan Data Perusahaan
Access to Information and Company's Data

422 Kode Perilaku
Code of Conduct

423 Inisiasi Anti Gratifikasi
Initiation of Anti Gratification

423 Partisipasi dalam Politik
Participation in Politics

424 Sistem Pelaporan Pelanggaran
Fraud Reporting System

426 Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka
Corporate Governance Guidelines for Public Company

428 Realisasi Program GCG 2016
Realization of GCG Programs in 2016

430 Rencana GCG 2017
GCG Plan for 2017

431 Klarifikasi Ada/Tidaknya Praktik Bad Corporate Governance
Clarification on Whether Bad Corporate Governance Practices Exist

431 Indeks Kepuasan Pelanggan
Customer Satisfaction Index

432 Corporate Social Responsibility

434 Komitmen Perseroan
Company's Commitment

434 Program CSR
CSR Program

435 Ruang Lingkup Kegiatan
Scope of Activities

438 Program Bina Lingkungan
Community Development Program

439 Program Kemitraan
Partnership Program

440 Tanggung Jawab Pertamina terhadap Lingkungan
Corporate Social Responsibility for the Environment

443 Tanggung Jawab Pertamina terhadap Ketenagakerjaan, Kesehatan dan Keselamatan Kerja
Corporate Social Responsibility for Employment and Occupational Health and Safety

450 Tanggung Jawab Pertamina terhadap Sosial dan Masyarakat
Corporate Social Responsibility for Social and Community Development

453 Tanggung Jawab Pertamina terhadap Konsumen dan Pelanggan
Corporate Social Responsibility for Consumer and Customer

455 Rencana Program CSR 2017
CSR Program Plan 2017

457 Financial Report

458 Laporan Keuangan Konsolidasian PT Pertamina (Persero) dan Entitas Anak
Consolidated Financial Statements of PT Pertamina (Persero) and Subsidiaries

673 Other Information

674 Daftar Istilah
Glossary of Terms

5 Prioritas Strategis Pertamina

5 Pillars of Strategic Priorities

1 Pengembangan Sektor Hulu

- Pengambilalihan dan pengembangan blok utama Indonesia: Mahakam, Cepu, ONWJ
- Pengembangan internasional: Algeria, M&A Internasional lain
- Akselerasi pengembangan *Geothermal* & EBT
- *Operations Excellence* (Pemboran, EOR, Efisiensi)
- Eksplorasi

Expand Upstream Activities

- Acquisition and development of Indonesia's main blocks: Mahakam, Cepu, ONWJ
- International development: Algeria, other International M&A
- Geothermal and New & Renewable energy development acceleration
- Operations excellence (Drilling, EOR, Efficiency)
- Exploration

2 Efisiensi di Semua Lini

- Reformasi pengadaan minyak mentah dan produk minyak melalui ISC yang berkelas dunia.
- Penekanan *losses* di semua lini operasi, hulu, kilang, transportasi laut & darat
- *Streamlining* fungsi-fungsi korporasi
- Sentralisasi pengadaan
- Sentralisasi *marketing*

Enterprise-Wide Efficiencies

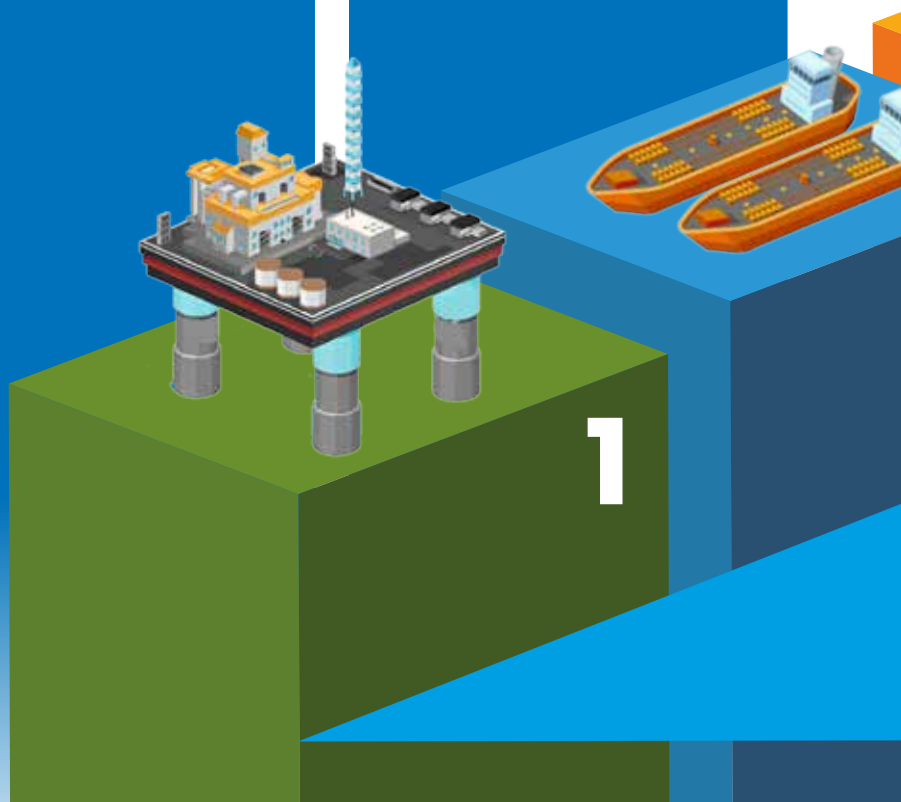
- Reformation of crude and oil product procurement through world-class ISC
- Reduce volume losses in all lines of operations: upstream, refinery, sea and land transportation
- Streamlining of corporate functions
- Procurement centralization
- Marketing centralization

3 Peningkatan Kapasitas Kilang dan Petrokimia

- *Upgrade* kilang (*Refinery Development Master Plan*)
- Kilang baru (*Grass Root Refinery Project*)
- Revitalisasi & integrasi kilang swasta

Increase Refining and Petrochemical Capacity

- Refinery upgrade (Refinery Development Master Plan)
- Grass Root Refinery Project
- Revitalization and integration of private refinery



4 Pengembangan Infrastruktur dan *Marketing*

- Peningkatan kapasitas *storage* & *terminal*
- Pengembangan jaringan SPBU & pemasaran bertaraf internasional
- Pengembangan infrastruktur *receiving* & regasifikasi LNG serta SPBG
- *Marketing Operation Excellence*
- *Go International*

Develop Marketing and Distribution Infrastructure

- Enhancement of storage and terminal capacities
- Development of Public Fuel Filling Station and worldclass marketing network.
- Development of LNG Receiving & Regasification facility as well as Gas Refueliing Station.
- Marketing Operation Excellence
- Go International

5 Perbaikan Struktur Keuangan

- Penyelesaian piutang ke negara
- Penyelarasan strategi pembiayaan jangka pendek dan panjang
- Pengelolaan perencanaan & evaluasi investasi

Improvement in Financial Structure

- Settlement of receivables to the Government
- Alignment of short-term and long-term funding strategies
- Management of investment planning & evaluation

Visi Menjadi Perusahaan Energi Nasional Kelas Dunia
Mewujudkan Kemandirian Energi Nasional

Vision to be the World-Class National Energy Company
Realizing National Energy Independence

10 Pencapaian berdasarkan 5 Prioritas Strategis Pertamina

Result of 5 Pillars of Strategic Priorities

01 Pengembangan Sektor Hulu | Expand Upstream Activities

- Hingga Desember 2016 Pertamina telah menjadi pemegang 24,53% saham di Maurel & Prom SA (M&P).
- Perpanjangan kontrak pengelolaan blok ONWJ
- Penambahan cadangan migas 2C tahun 2016 lebih tinggi 10% dari 2015.

- As of December 2016, Pertamina has been the holder of 24.53% shares in Maurel & Prom SA (M&P).
- The extension of ONWJ block management contract.
- Findings of 2C reserve in 2016 10% higher than in 2015.

02 Efisiensi di Semua Lini | Enterprise-Wide Efficiencies

- Efisiensi biaya operasi hulu sebesar USD1,2 miliar
- Biaya pokok produksi kilang turun menjadi 97,1% MOPS dibandingkan 98,2% MOPS pada 2015.
- *Yield Valuable Product* meningkat dari 75,52% menjadi 77,67%.
- Efisiensi pengadaan minyak mentah dan produk minyak oleh Integrated Supply Chain (ISC) senilai USD315,4 juta.
- Penurunan *total losses* menjadi 0,13% dengan nilai efisiensi sebesar USD143 juta.
- Efisiensi dari sentralisasi *procurement non-hydrocarbon* mencapai USD280 juta.

- USD1.2 billion: the cost efficiency of upstream operations
- Refinery production cost decreased to 97.1% of MOPS compared to 98.2% of MOPS in 2015.
- Yield Valuable Product increased from 75.52% to 77.67%.
- The efficiency of crude and oil products procurement by Integrated Supply Chain (ISC) worth up to USD315.4 million.
- Reduce of total losses to 0.13% with the efficiency value worth up to USD143 million.
- The efficiency of the centralized non-hydrocarbon procurement worth up to USD280 million.

03 Peningkatan Kapasitas Kilang dan Petrokimia | Increase Refining and Petrochemical Capacity

- Pengembangan kilang existing:
  a. Proyek Langit Biru Cilacap (PLBC) di kilang Cilacap,
  b. *Refinery Development Master Plan* (RDMP) di kilang Balikpapan, kilang Cilacap, kilang Dumai dan kilang Balongan.
- Rencana pembangunan kilang baru:
  a. GRR (*Grass Root Refinery*) East di Bontang
  b. GRR West 1 dan 2 di Tuban.

- The development of existing refineries:
  a. Blue Sky Project Cilacap (PLBC) in Cilacap refinery unit,
  b. Refinery Development Master Plan (RDMP) in Balikpapan, Cilacap, Dumai and Balongan refinery units.
- Construction of new refineries:
  a. GRR (Grass Root Refinery) East in Bontang,
  b. GRR West 1 and 2 in Tuban.

04 Pengembangan Infrastruktur dan *Marketing* | Develop Marketing and Distribution Infrastructure

- Rencana pengembangan infrastruktur:
  a. Pembangunan LPG *Refrigerated* di Jawa Barat
  b. Pembangunan pipa transmisi gas di Pulau Jawa (Trans Java Pipeline).
- Program *Marketing Go International* dengan strategi *market entry* ke negara Thailand.
- Pembangunan 8 unit kapal tanker tipe GP 17.500 DWT buatan dalam negeri.

- Plan for infrastructure development:
  a. LPG Refrigerated development in West Java
  b. Construction of gas pipeline in Java (Trans Java Pipeline).
- Marketing Go International Program with market entry strategy to Thailand.
- Locally constructed of 8 units of crude oil tankers Type GP 17,500 DWT.

05 Perbaikan Struktur Keuangan | Improvement in Financial Structure

- Peningkatan jumlah *free cash* yang digunakan untuk mempercepat pelunasan pinjaman.
- Penurunan pinjaman jangka pendek dan jangka panjang yang berdampak pada penurunan beban bunga.
- Rasio liabilitas jangka panjang terhadap total aset semakin baik.

- The increase of free cash used to accelerate the loan repayment.
- he decrease in short-term and long-term liabilities resulted the decrease of interest expense.
- Better long-term liabilities to total assets ratio.

Inisiatif 2016

Initiatives in 2016

Sebagai salah satu program besar transformasi Pertamina, *Breakthrough Project* (BTP) menjadi andalan untuk mencapai visi perusahaan energi nasional kelas dunia. Inisiatif-inisiatif BTP difokuskan pada efisiensi di semua lini agar tetap mampu bersaing di industri migas yang masih menghadapi tantangan berat. Di tahun 2016, *BTP New Initiatives* mencanangkan target pencapaian nilai tambah sebesar USD2,13 miliar dan realisasi *financial impact* yang tercapai sebesar USD2,67 miliar atau 125% dari target.

Di sektor hulu, efisiensi dilakukan melalui optimalisasi biaya operasi, dari target *financial impact* sebesar USD850 juta, berhasil terealisasi sebesar USD1,2 miliar. Efisiensi yang dihasilkan sebesar USD437 juta dan sisanya berupa *value creation* dari prioritasi pekerjaan.

Di sektor pengolahan program efisiensi mencakup peningkatan margin kilang dan *operational excellence*. Pembenahan Tata Kelola Arus Minyak (PTKAM) yang bertujuan menekan *losses* terus dilanjutkan dan berhasil menurunkan *total losses* di bawah target 0,2%, yaitu 0,13% dengan nilai efisiensi sebesar USD143 juta.

Transformasi pengadaan minyak dan produk minyak oleh Integrated Supply Chain (ISC) masih menjadi bagian penting dalam BTP. Di tahun 2016 Pertamina melanjutkan penataan proses bisnis ISC dengan sejumlah langkah terobosan meliputi pembelian *hydrocarbon*, baik minyak mentah, kondensat dan LPG yang bersumber dari Iran, *crude processing deal* untuk minyak Basrah *Light Crude*, maksimalisasi pembelian minyak mentah domestik melalui negosiasi peningkatan volume minyak mentah domestik yang disuplai kepada Pertamina oleh KKKS dan implementasi HPS keekonomian dalam pengadaan minyak mentah serta penyederhanaan syarat dan ketentuan (GT&C) dalam pengadaan minyak mentah di RU VI Balongan sesuai dengan standar internasional. Dari target sebesar USD180 juta, ISC berhasil membukukan efisiensi senilai USD315,4 juta.

BTP Marketing Operation Excellence (MOrE) oleh Direktorat Pemasaran menjadi BTP dengan persentase pencapaian *financial impact* tertinggi, yaitu USD613 juta dari target USD150 juta terutama dari program peningkatan volume penjualan pertalite dan dexlite, optimalisasi tonase kapal dan bunker shipping, top-up dari optimalisasi *supply chain* serta efisiensi dari *stream infrastructure excellence*.

Efisiensi seluruh direktorat juga memberi kontribusi penting untuk capaian BTP. Dari target program sebesar USD172 juta telah tercapai USD233 juta terdiri dari efisiensi ABO seluruh direktorat dan fungsi di Kantor Pusat sebesar USD41,6 juta dan prioritas rencana kerja sebesar USD191,2 juta.

As one of the big Pertamina transformation programs, Breakthrough Project (BTP) is the foundation towards achieving the vision of a world-class national energy company. BTP initiatives are focused on efficiency in all business lines in order to remain competitive in the oil and gas industry which is still facing tough challenges. In 2016, BTP New Initiatives launched achievement target of value added of USD2.13 billion and the actual financial impact was USD2.67 billion or 125% of the target.

In the upstream sector, efficiency was done through optimization of operating expenses, with a financial impact target of USD850 million, the actual result was USD1.2 billion. The generated efficiency was USD437 million and the remaining was value creation from jobs prioritization.

In the processing sector, the efficiency program included refinery margin improvement and operational excellence. Revamping Project of Oil Flow Governance (PTKAM) which is aimed to cut losses continued and managed to decrease the total losses below the target of 0.2%, reaching 0.13% with an efficiency value of USD143 million.

Transformation of oil and oil products procurement by the Integrated Supply Chain (ISC) is still an important part of BTP. In 2016, Pertamina continued to restructure ISC business processes with a number of breakthroughs including the purchase of hydrocarbons, in the form of crude oil, condensate and LPG coming from Iran, crude processing deal for Basrah Light Crude oil, maximizing the purchase of domestic crude oil through a negotiated increase in the volume of domestic crude oil supplied to Pertamina by KKKS and the implementation of economic OE in the procurement of crude oil as well as simplification of general terms and conditions (GT&C) in the procurement of crude oil in RU VI Balongan in accordance with the international standards. Of the target of USD180 million, ISC recorded an efficiency of USD315.4 million.

BTP Marketing Operation Excellence (MOrE) by the Marketing Directorate became a BTP with the highest percentage of the actual financial impact, reaching USD613 million of the targeted USD150 million mainly from the increased sales volume program of pertalite and dexlite, optimization of ship tonnage and bunker shipping, top-up from supply chain optimization as well as efficiency of stream infrastructure excellence.

The efficiency of all directorates is also an important contribution to BTP achievement. Of the program's target amounting to USD172 million, the realization has reached USD233 million consisting of ABO efficiency across directorates and functions at the Head Office of USD41.6 million and work plan prioritization of USD191.2 million.

Rencana Jangka Panjang Perusahaan

Long-term Corporate Plan

Untuk mewujudkan visi "Pertamina" yang dijabarkan dalam Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) 2015-2019, Pertamina telah menetapkan tema strategi *Aggressive Upstream, Profitable Downstream* yang diarahkan kepada pencapaian sasaran perusahaan semaksimal mungkin, yang meliputi:

In order to realize Pertamina's strategy which carries the theme "Aggressive Upstream and Profitable Downstream" in supporting the achievement of Pertamina's vision contained in the Company's Long Term Plan (RJPP) 2015-2019, the development of corporate strategy is aimed to optimally achieve the corporate goals, which include:

1

Strategi Sektor Hulu

Menetapkan sasaran produksi minyak dan gas sebesar 1.039,4 MBOEPD pada tahun 2019 dengan pertumbuhan produksi minyak dan gas rata-rata *Compound Annual Growth Rate* (CAGR) dari tahun 2015 ke 2019 sebesar 15% dengan strategi sebagai berikut:

- Meningkatkan cadangan dan produksi migas secara organik melalui kegiatan eksplorasi dan pengembangan, EOR, serta optimasi produksi.
- Meningkatkan cadangan dan produksi migas secara organik dan anorganik melalui akuisisi lapangan produksi, lapangan pengembangan dan lapangan eksplorasi baik domestik maupun luar negeri.
- Mengembangkan proyek investasi yang memberikan keuntungan yang maksimal pada periode lima tahun mendatang (2015-2019).

Upstream Sector Strategy

Determine target to reach Oil and gas production amounted to 1,039.4 MBOEPD in 2019 with average growth of oil and gas production Compound Annual Growth Rate (CAGR) by 15% from 2015 To 2019 with the following strategies:

- Increasing oil and gas reserve and production organicallly through exploration and development activities, EOR, as well as production optimization.
- Increasing oil and gas reserve and production organically and inorganically through the acquisition of production, development and exploration fields, both domestic and abroad.
- Development of investment projects that provide maximum benefits in the upcoming five years (2015-2019).

2

Strategi Sektor Gas, Energi Baru dan Terbarukan

Obyektif utama dari bisnis gas, energi baru dan terbarukan adalah untuk menangkap peluang yang datang dari seluruh mata rantai bisnis gas, mengembangkan dan mengintegrasikan portofolio bisnis gas Pertamina dari hulu sampai hilir serta mengembangkan bisnis energi baru dan terbarukan di Indonesia melalui strategi sebagai berikut:

- Memperluas sumber pasokan (*sourcing* dan *trading*) domestik dan global untuk penguasaan bisnis gas di pasar domestik.
- Mengembangkan sumber energi baru dan terbarukan dengan memanfaatkan insentif pemerintah dan kebijakan yang menguntungkan lainnya.
- Mengembangkan infrastruktur LNG, LPG, CNG, jaringan pipa gas industri (transmisi dan distribusi) dan jaringan gas kota (*city gas*), untuk memenuhi kebutuhan gas dan penguasaan pasar domestik.
- Mengembangkan portofolio bisnis hilir secara agresif dan berorientasi bisnis untuk CNG, LNG (industri, pertambangan, transportasi dan maritim), niaga gas dan transmisi dan distribusi gas guna menguasai bisnis gas di sepanjang *value chain* dan menciptakan nilai tambah bagi pemangku kepentingan.

Selain tiga strategi utama, RJPP didukung oleh strategi-strategi penunjang yang meliputi:

- Menerapkan prinsip-prinsip HSE excellence dalam setiap kegiatan perusahaan.
- Menerapkan strategi Integrated Supply Chain (ISC) untuk menjamin pengadaan stok nasional.
- Menyusun risk appetite dan risk tolerance dalam Corporate Top Risk Profile.
- Meningkatkan kinerja korporasi, unit bisnis dan Anak Perusahaan melalui penerapan performance management system yang lebih baik.
- Menyusun corporate portfolio optimization secara terintegrasi dan komprehensif.
- Mengoptimalkan Sistem Informasi Sumber Daya Manusia (HRIS) berbasis ERP untuk seluruh siklus pengelolaan SDM.

Besides the three main strategies, the Company's Long Term Plan is supported by supporting strategies which among others include:

- Apply the principles of HSE excellence in all of the Company's activities.
- Implement the Integrated Supply Chain (ISC) strategy to ensure the procurement of national stocks.
- Formulate Risk Appetite and Risk Tolerance in the Corporate Top Risk Profile.
- Improve corporate, business units and subsidiaries performances through better implementation of Performance Management System.
- Develop an integrated and comprehensive Corporate Portfolio Optimization.
- Optimizing ERP based Human Resources Information System (HRIS) for the whole cycle of HR management.

3

Gas, New and Renewable Energy Sector

The main objectives of the gas and new renewable energy business is capturing opportunities from all gas business chain, developing and integrating Pertamina's gas business portfolio from upstream to downstream and developing new renewable energy business in Indonesia through the following strategies:

- Expanding the source of domestic and global supply (source and trade) for gas business domination in domestic market.
- Developing new renewable energy sources by utilizing government incentives and other favorable policies.
- Developing infrastructure of LNG, LPG, CNG, industrial gas pipeline (transmission and distribution) and city gas distribution network, to meet the needs of gas and to capture a dominant domestic market.
- Implementing an aggresive and business-oriented strategy to develop downstream business portfolio of CNG, LNG (industrial, mining, transport and maritime), niaga gas, and gas transmission and distribution to control gas business along the value chain and create added value for stakeholders.

Strategi Sektor Hilir (Pengolahan dan Pemasaran dan Niaga)

Tema strategi bisnis sektor bisnis Hilir adalah *profitable downstream*, yaitu peningkatkan keuntungan melalui peningkatan daya saing, efisiensi serta optimasi operasional kilang terhadap produk yang bernilai jual, melalui strategi sebagai berikut:

- Memenuhi kebutuhan produk hilir domestik dengan *supply chain* yang kompetitif.
- Meningkatkan marjin hilir melalui peningkatan efisiensi operasional dan produk bernilai tinggi.
- Meningkatkan kapabilitas dan daya saing kilang kelas dunia beserta infrastruktur pendukungnya melalui investasi proyek-proyek strategis dalam kurun waktu 5 tahun mendatang (2016-2020).
- Fokus pada pelanggan untuk mewujudkan kapabilitas pelayanan kelas dunia terhadap customer.
- *Operational excellence* dan *cost leadership*.
- Menjalin kemitraan strategis untuk bersinergi dalam menghadapi persaingan.
- Membangun kapabilitas kelas dunia melalui pembangunan kapabilitas organisasi kelas dunia baik dari sisi aspek fisik (pembangunan infrastruktur), sumber daya manusia maupun kesisteman. Proses bisnis terus disempurnakan agar mencapai lean operation untuk mendukung para tenaga penjualan sebagai ujung tombak penjualan M&T.

Downstream Sector Strategy (Refinery and Marketing).

The theme of downstream business is profitable downstream, which is increasing profit through the increase in competitiveness, efficiency and optimization of refinery operation of high value products through the following strategies:

- Meeting the needs of the domestic downstream products with competitive supply chain.
- Increasing downstream margins by increasing operational efficiency and high-value products.
- Improving the capabilities and competitiveness of world-class refinery and supporting infrastructure through strategic project investments in the upcoming five years (2016-2020)
- Focus on customers to realize the world-class customer services capabilities.
- Operational excellence and cost leadership.
- Creating synergistic strategic partnership to face competition.
- Building a world class capabilities by building a world-class organization in terms of physical aspects (infrastructure), human resources and system. Continuing business process improvement to achieve lean operation to support sales forces as the M&T sales spearheads.

- Mengembangkan Corporate University sebagai vehicle dalam menyiapkan sumber daya manusia pada jenjang teknis, operasional, strategik dan visioner.
- Implementasi modul *business planning and consolidation* (BPC)-MySAP di PT Pertamina (Persero).
- Mengembangkan sistem SAP Business Object-CFO Dashboard, untuk mendukung kecepatan dan ketersediaan informasi yang terstandarisasi bagi pengambil keputusan yang *mobile*.
- Mengembangkan *office center* yang *smart*, *green* dan *iconic*
- Mengimplementasi program Internal *Control over Financial Reporting* (ICoFR) untuk mendorong penerapan pengendalian internal di Pertamina sesuai dengan IFRS (*International Financial Reporting Standard*).
- Mendorong perubahan berbasis *Information Communication* dan *Technology* (ICT) dan *shared services*.
- Pemenuhan kebutuhan barang dan jasa berbasis *Supply Chain Management*.

- Develop Corporate University as a "vehicle" in preparing human resources on the technical, operational, strategic and visionary levels.
- Implementation of the Business Planning and Consolidation (BPC) -MySAP module at PT Pertamina (Persero).
- Development of SAP Business Object-CFO Dashboard system to support the speed and availability of standardized information for mobile decision makers.
- Developing a smart, green and iconic office center.
- Implementing Internal Control over Financial Reporting (ICOFR) Program to encourage the implementation of internal control in Pertamina in accordance with IFRS (International Financial Reporting Standard).
- Encouraging changes through Information Communication and Technology (ICT) and shared services.
- Meeting the goods and services needs through Supply Chain Management.

10 Keunggulan Pertamina

10 Pertamina Excellences

Sebagai Perusahaan energi nasional kelas dunia, Pertamina memiliki keunggulan-keunggulan, yaitu:

As a world class national energy Company, Pertamina has a number of excellences, which are:

1	Mengoperasikan bisnis minyak dan gas yang terintegrasi dari hulu hingga hilir yang saling mendukung dalam kontribusi pendapatan, menjadikan Pertamina mampu menghadapi kondisi harga minyak global yang belum membaik.	Operating an integrated business from upstream to downstream which mutually support in revenue contribution, has positioned Pertamina as a company that is able to face the global oil price conditions of the which is not improved.
2	Melakukan program-program *Breakthrough Project* (BTP) dengan total financial impact sebesar USD2,67 miliar yang dihasilkan dari *top up revenue*, efisiensi, dan *value creation* serta melakukan inovasi Pertamina tanpa henti, yang dibuktikan melalui *Continuous Improvement Program* (CIP) dengan *value creation* Rp24,6 triliun tahun 2016.	Conducting Breakthrough Project (BTP) programs with total financial impact of USD2.67 billion resulting from top up revenue, efficiency, and value creation and conducting Continuous Improvement Program (CIP) with value creation of Rp24.6 trillion in 2016.
3	Memiliki wilayah operasi blok migas internasional di Asia Tenggara, Afrika, dan Timur Tengah. Mendapatkan prioritas dari Pemerintah untuk mengelola blok-blok migas yang terminasi.	Maintaining international oil and gas blocks in South East Asia, Africa, and Middle East operational areas. Given priority from the Government to operate terminated oil and gas blocks.
4	Mengembangkan teknologi eksplorasi, produksi minyak dan gas serta panas bumi sesuai kondisi geologis, topografi dan sosial Indonesia, dengan melibatkan perguruan tinggi.	Developing the technology of oil, gas as well as geothermal exploration and production which corresponds to Indonesia's geological, topography and social condition by working with several universities.
5	Memiliki kemampuan meningkatkan produksi minyak bumi sebesar 4,3% (CAGR) di Indonesia untuk periode 2012-2016 ketika operator lain mengalami penurunan.	While other operators were experiencing decline, the Company was able to increase its oil production in Indonesia by 4.3% (CAGR) within 2012-2016.
6	Menjaga keseimbangan ekonomi, sosial dan lingkungan, yang ditunjukkan dengan keberhasilan meraih 7 PROPER Emas dan 71 PROPER Hijau periode 2015-2016 dari Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, serta berbagai penghargaan dalam dan luar negeri lainnya.	Maintaining economic, social and environmental balance demonstrated by earning 7 Gold PROPER and 71 Green PROPER in the period of 2015-2016 from the Ministry of Environment and Forestry, as well as awards from inside and outside the country.

7	Ditugaskan Pemerintah untuk menjaga ketersediaan pasokan BBM nasional dengan didukung jaringan infrastruktur yang luas di seluruh wilayah Indonesia.	Assigned by the Government to keep national fuel supply availability supported by widely network infrastructure throughout Indonesia.
8	Menyediakan energi secara luas bagi kehidupan manusia dengan tetap berkontribusi positif terhadap planet bumi, seperti program pengurangan emisi CO2 dan program-program untuk kelestarian lingkungan.	Provide energy so as to become widely available for human life whilst maintaining positive contributions to the planet, such as the CO2 emission reduction and environmental preservation programs.
9	Mengembangkan infrastruktur gas terintegrasi, mengoptimalkan sumber daya migas domestik dan internasional, memaksimalkan komersialisasi bisnis hilir, mengembangkan potensi bisnis energi baru dan terbarukan serta bisnis pembangkit listrik.	To integrate the gas infrastructure, to optimize domestic and international sourcing, to commercialize downstream business as well as to develop the potential of new and renewable energy business and power business.
10	Fokus pada pelaksanaan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik (GCG) dengan standar tertinggi.	Pertamina focuses on the implemenation of the highest standard of Good Corporate Governance (GCG).

Peran Kami dalam Mendukung Kemandirian Energi dan Perekonomian Indonesia

Our Role in Supporting Indonesian Energy and Economy Independence

01 Menjaga Pasokan BBM
Maintaining Fuel Supply

Upaya yang dilakukan dalam menjaga pasokan BBM seiring peningkatan kebutuhan BBM di Indonesia dari tahun ke tahun antara lain:

- Peningkatan kapasitas *storage* dan *upgrading* fasilitas terminal BBM (TBBM).
- Otomatisasi suplai dan logistik secara menyeluruh (*End-to-end data automation*).
- Optimalisasi *master program* dan pola suplai BBM.
- Menyewakan *storage* domestik ke pasar internasional.
- Menerapkan standar PROPER dan Pertamina *Operation & Service Excellence* (POSE) di setiap TBBM.
- Menerapkan BBM satu harga di seluruh wilayah Indonesia.

Efforts to maintain fuel supply considering the rising fuel demand in Indonesia from year to year include, among others:

- Increasing storage capacity and upgrading fuel terminal (TBBM) facilities.
- Comprehensive supply and logistics automation (End-to-end data automation).
- Optimization of master program and fuel supply scheme.
- Renting domestic storage domestic facilities to international market.
- Implementation of PROPER standards and Pertamina Operation & Service Excellence (POSE) in each TBBM.
- Applying one-price fuel throughout Indonesia.

02 Menjamin Distribusi BBM
Securing Fuel Distribution

Dalam menjamin distribusi BBM ke seluruh pelosok Indonesia, Pertamina menjalankan fungsi selaku *logistic provider* bagi lini bisnisnya, mulai dari penerimaan, pengelolaan dan penyimpanan hingga penyaluran produk untuk memenuhi kebutuhan konsumen, melalui pengoperasian dan pengelolaan infrastruktur sebagai berikut:

In order to secure fuel distribution to across Indonesia, Pertamina performs its function as logistics providers for its business lines, ranging from acceptance, management and storage to products distribution to meet customer needs through the operation and management of infrastructure as follows:

116
Terminal BBM
Fuel Terminal

64
Depot Pengisian Pesawat Udara (DPPU) I Aviation Fuel Terminal

5,407
Jaringan SPBU
Retail Fuel Station Network

59
Unit Tanker Milik dan 160 Tanker Charter
Owned Tanker and 160 Chartered Tanker

6
Ship to Ship Transfer (STS)
Ship to Ship Transfer (STS)

107
Terminal Khusus (Tersus) dan TUKS
Special Terminals and Own Purpose Terminals

167
Dermaga
Jetty

13
Single Point Mooring (SPM)
Single Point Mooring (SPM)

10
Central Buoy Mooring (CBM)
Central Buoy Mooring (CBM)

126
Kapal Kecil Ringan (KKR)
Lightweighted Small Ship

2
Bitumen Plant
Bitumen Plant

2
Chemical Storage Plant
Chemical Storage Plant

Pengembangan Gas dan Energi Baru Terbarukan 03
Development of Gas and New Renewable Energy

Pertamina bertekad untuk menjadi pemain gas dan energi baru terbarukan (GEBT) yang terkemuka dan terdepan di seluruh *value chain*. Dalam mengembangkan energi baru terbarukan (EBT), Pertamina bekerja sama dengan beberapa mitra bisnis untuk melakukan kajian implementasi teknologi di bidang EBT antara lain solar PV, mikrohidro, Greendiesel, Bio LNG dan lainnya. Kegiatan yang dilakukan Pertamina di Sektor GEBT adalah:

- Menyediakan gas dan energi baru terbarukan secara selektif dan efisien.
- Mengembangkan keandalan infrastruktur dan operational *excellence*.
- Menyelaraskan dan membangun sinergi dengan direktorat dan anak perusahaan lainnya.
- Technology Competitive Advantage.

Pertamina is determined to become a leading player of gas and new renewable energy (GEBT) throughout the value chain. In developing new renewable energy (EBT), Pertamina cooperates with several business partners to conduct studies in technology implementation in new and renewable energy, including solar PV, micro-hydro, Greendiesel, Bio LNG and others. Pertamina activities in GEBT Sector are:

- To provide gas and new renewable energy selectively and efficiently.
- To develop infrastructure reliability and operational excellence.
- To harmonize and develop synergies with other directorates and subsidiaries.
- Technology Competitive Advantage.

Kontribusi bagi Penerimaan Negara dan Stabilitas Moneter 04
Contribution to State Revenue and Monetary Stability

Pertamina telah memberikan kontribusi besar kepada negara melalui dividen dan pajak yang dibayarkan. Pada tahun 2016, Pertamina menyetor dividen dan pajak kepada negara masing-masing sebesar Rp6,8 triliun dan Rp68,65 triliun.

Selain itu, Pertamina ikut menjaga stabilitas nilai tukar rupiah dan mengelola utang luar negeri secara optimal demi menjaga stabilitas moneter. Sebagai warga korporasi yang baik, Pertamina turut menerapkan Peraturan Bank Indonesia (PBI) nomor: 16/21/PBI/2014 perihal Penerapan Prinsip Kehati-hatian Dalam Pengelolaan Utang Luar Negeri Korporasi Non Bank, dengan melaksanakan transaksi lindung nilai valuta asing sejak akhir Triwulan II - 2015 dalam rangka mendukung program pemerintah untuk menjaga stabilitas nilai tukar rupiah dan memperdalam pasar finansial domestik.

Pertamina has made a significant contribution to the country through dividends and tax payments. In 2016, Pertamina paid dividends and taxes to the state amounting to Rp6.8 trillion and Rp68.65 trillion, respectively.

In addition, Pertamina also maintains stability of rupiah exchange rate and manages foreign debts optimally in order to maintain monetary stability. As a good corporate citizen, Pertamina implements Bank Indonesia Regulation (PBI) No. 16/21/PBI/2014 concerning Implementation of Prudential Principles in Foreign Debt Management of Non-Bank Corporation, by implementing foreign currency hedging since the end of the second quarter of 2015 in order to support government program to maintain stability of rupiah exchange rate and to deepen domestic financial markets.

Ikhtisar Kinerja Keuangan
Financial Performance Highlights

Keterangan	2016	2015	2014*	2013*	2012	Description
LAPORAN LABA RUGI (dalam jutaan USD)						**CONSOLIDATED INCOME STATEMENT** (in million USD)
Penjualan dan Pendapatan Usaha Lainnya	**36,487**	41,763	69,996	71,170	70,924	Sales and Other Operating Revenues
Beban Pokok Penjualan dan Beban Langsung Lainnya serta Beban Usaha **	**30,293**	37,842	65,558	66,431	66,160	Cost of Sales, Other Direct Costs and Operating Expenses**
Laba Usaha	**6,194**	3,921	4,438	4,739	4,764	Income from Operations
Penghasilan (Beban) Lain-Lain Bersih	**(1,248)**	(914)	(650)	227	38	Other Income (Expense) - Nett
Laba Sebelum Beban Pajak Penghasilan	**4,946**	3,007	3,788	4,966	4,802	Income Before Income Tax Expense
Beban Pajak Penghasilan	**1,783**	1,565	2,311	1,957	2,036	Income Tax Expense
Laba Tahun Berjalan	**3,163**	1,442	1,477	3,009	2,766	Income for the Year
Pendapatan (Beban) Komprehensif Lainnya, Bersih setelah Pajak	**(64)**	(298)	(61)	(171)	(14)	Other Comprehensive Income (Expense), Nett of Tax
Jumlah Pendapatan Komprehensif	**3,099**	1,144	1,416	2,838	2,752	Total Comprehensive Income
Laba yang dapat Diatribusikan kepada:						Income Attributable to:
Pemilik Entitas Induk***	**3,147**	1,420	1,447	3,003	2,761	Owners of the Parent***
Kepentingan Non pengendali	**16**	22	30	6	5	Non-controlling Interest
Jumlah Pendapatan Komprehensif yang dapat Diatribusikan kepada:						Total Comprehensive Income Attributable to:
Pemilik Entitas Induk	**3,082**	1,154	1,397	2,839	2,750	Owners of the Parent
Kepentingan Non Pengendali	**17**	(10)	19	(1)	2	Non-controlling Interest
EBITDA	**7,563**	**5,130**	**5,728**	**6,561**	**6,057**	**EBITDA**
LAPORAN POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN (dalam jutaan USD)						**CONSOLIDATED FINANCIAL POSITION** (in million USD)
Aset Lancar	**16,241**	14,330	20,493	24,113	22,026	Current Assets
Aset Tidak Lancar	**30,992**	31,189	30,203	25,394	18,933	Non-current Assets
Jumlah Aset	**47,233**	45,519	50,696	49,507	40,959	Total Assets
Liabilitas Jangka Pendek	**8,107**	8,547	13,746	16,572	14,150	Short-term Liabilities
Liabilitas Jangka Panjang	**17,051**	17,497	18,135	14,771	11,616	Long-term Liabilities
Liabilitas	**25,158**	26,044	31,881	31,343	25,766	Total Liabilities
Ekuitas	**22,075**	19,475	18,815	18,164	15,193	Total Equities
Jumlah Liabilitas dan Ekuitas	**47,233**	45,519	50,696	49,507	40,959	Total of Liabilities and Equities
Modal Kerja Bersih	**8,134**	5,783	6,747	7,541	7,876	Net Working Capital
Jumlah Investasi pada Entitas Asosiasi	**698**	499	275	600	337	Total of Investments in Associated Entities

Keterangan	2016	2015	2014*	2013*	2012	Description
RASIO KEUANGAN (dalam persentase)						**FINANCIAL RATIO** (in percentage)
ROE	**22.77**	11.71	14.30	28.48	30.01	ROE
ROI	**17.86**	12.90	13.13	14.67	*****16.10	ROI
Rasio Kas	**66.31**	38.19	27.52	28.54	30.82	Cash Ratio
Rasio Lancar	**202.33**	167.67	149.09	145.50	155.66	Current Ratio
Periode Kolektibilitas (hari)	**43**	42	38	42	34	Collection Period (days)
Perputaran Persediaan (hari)	**47**	38	37	47	46	Inventory Turnover (days)
Total Aset Turn Over	**87.42**	106.18	161.21	160.57	189.58	Total Assets Turn Over
Total Modal Sendiri terhadap Total Aset	**42.46**	40.50	34.95	32.37	31.92	Total of Equity to Total Asset
RASIO KEUANGAN (dalam persentase)						**FINANCIAL RATIO** (in percentage)
Rasio Liabilitas terhadap Ekuitas ******	**51.91**	71.23	94.76	84.87	67.05	Debt to Equity Ratio ******
Rasio Liabilitas terhadap Aset ******	**24.03**	30.18	34.79	31.01	24.75	Debt to Assets Ratio ******
Rasio Liabilitas Jangka Panjang terhadap Ekuitas ******	**51.31**	61.73	67.97	55.87	39.74	Long-term Debt to Equity Ratio ******
Rasio Liabilitas Jangka Panjang terhadap Aset ******	**23.75**	26.15	24.96	20.41	14.67	Long-term Debt to Assets Ratio ******
Rasio Laba (Rugi) terhadap Jumlah Aset (ROA)	**6.66**	3.12	2.85	6.07	6.70	Return on Assets (ROA)
Rasio Laba (Rugi) terhadap Pendapatan	**8.50**	3.36	2.06	4.17	3.87	Net Profit Margin
LABA & LABA KOMPREHENSIF PER SAHAM						**INCOME & COMPREHENSIVE INCOME PER SHARE**
Jumlah Lembar Saham (dalam satuan lembar saham)	**133,090,697**	83,090,697	83,090,697	83,090,697	83,090,697	Total Number of Shares (in unit)
Laba per Saham (dalam USD)****	**23.65**	17.09	17.41	36.14	33.22	Earning per Share (in USD)****
Laba Komprehensif per Saham (dalam USD)	**23.15**	13.88	16.82	34.17	33.09	Comprehensive Earning per Share (in USD)
NILAI KURS RUPIAH TERHADAP US DOLLAR (dalam Rupiah angka penuh)						**EXCHANGE RATE OF RP TO US DOLLAR** (full figures in Rupiah)
Kurs Akhir Tahun	**13,436.00**	13,795.00	12,440.00	12,189.00	9,670.00	End of Year Exchange Rate
Kurs Rata-Rata	**13,307.38**	13,391.97	11,878.30	10,451.37	9,380.39	Average Exchange Rate

* Disajikan kembali akibat penerapan retrospektif PSAK No.24 "Imbalan Kerja" dan PSAK No.66 "Pengaturan Bersama"
As restated due to the retrospective implementation of SFAS 24 "Employee Benefits" and SFAS 66 "Joint Control"

** Beban Usaha terdiri dari Beban Penjualan dan Pemasaran serta Beban Umum dan Administrasi
Operating Expenses consist of Selling and Marketing Expenses and General and Adminitrative Expenses

*** Dalam Laporan Tahunan ini disajikan sebagai Laba Bersih
In the Annual Report is presented as Net Income

**** Dalam Laporan Tahunan ini disajikan sebagai Laba Bersih Per Saham
In the Annual Report is presented as Earning Per Share

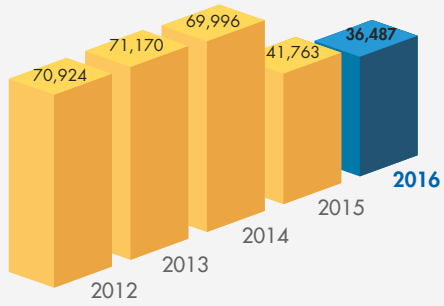
***** Angka merupakan hasil perhitungan ulang dari reklasifikasi sehingga berbeda dengan angka pada Laporan Tahunan 2013
The number was recalculated due to reclassification, thus it is presented differently than that of the Annual Report 2013

****** Liabilitas merupakan pinjaman yang menggunakan bunga
Libilities is loan with interest/interest bearing liabilities

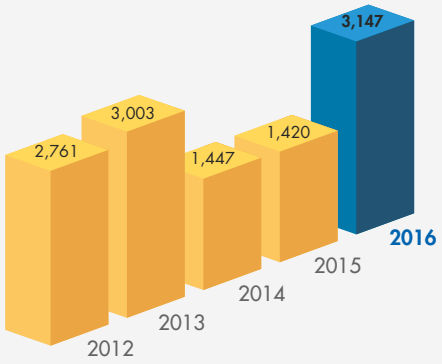
Ikhtisar Kinerja Keuangan

Financial Performance Highlights

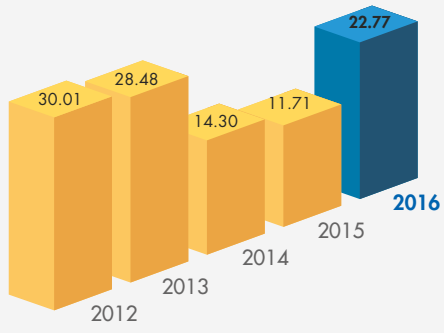
Penjualan dan Pendapatan Usaha Lainnya (dalam USD Juta)
Sales and Other Operating Revenues (in USD Million)



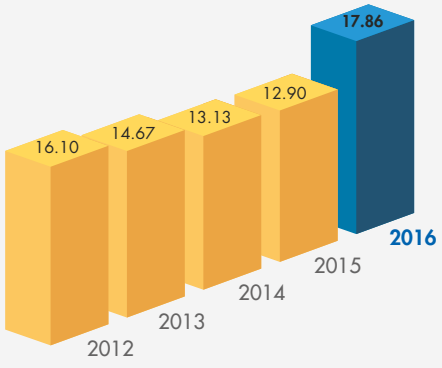
Laba Bersih (dalam USD Juta)
Net Income (in USD Million)



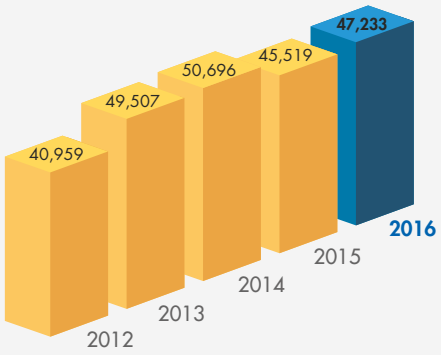
ROE (dalam Persentase)
ROE (in Percentage)



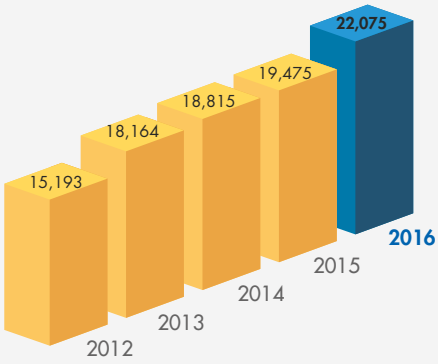
ROI (dalam Persentase)
ROI (in Percentage)



Aset (dalam USD Juta)
Total Assets (in USD Million)



Ekuitas (dalam USD Juta)
Total Equities (in USD Million)



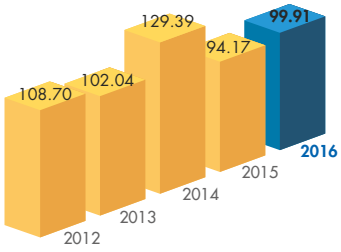
Ikhtisar Kinerja Operasional

Operational Perfomance Highlights

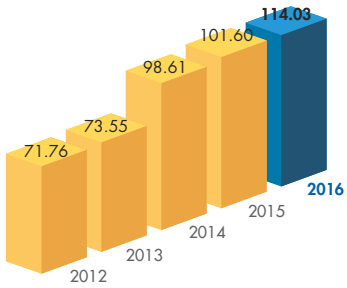
Keterangan		Satuan Unit	2016	2015	2014
Minyak Mentah	Temuan Cadangan Minyak dan Kondensat*	MMBO	99.91	94.17	129.39
	Produksi Minyak Mentah	MMBO	114.03	101.60	98.61
Gas Bumi	Temuan Cadangan Gas Bumi*	BSCF	986.45	876.84	973.18
	Produksi Gas Bumi	BSCF	717.70	694.33	588.67
Panas Bumi, Produksi Uap Setara Listrik	Operasi Sendiri Pertamina	GWh	3,042.83	3,056.82	2,831.40
	KOB (Kontrak Operasi Bersama)	GWh	6,932.51	6,268.68	6,941.59
	Total Produksi Uap Setara Listrik	GWh	9,975.34	9,325.50	9,772.99
Pengolahan Kilang	Pengolahan Minyak Mentah, Gas & Intermedia	Juta Million Barrel	327.79	305.95	314.42
	Volume Produksi BBM*** (10 Produk Utama)	Juta Million Barrel	265.78	241.07	241.16
	Volume Produksi Non BBM (Petrokimia, Solvent dan NBBM)	Juta Million Barrel	26.14	23.41	22.18
Distribusi & Pemasaran	Penjualan BBM (10 Produk Utama + Pertalite)	Juta Million KL	64.61	61.63	65.17
	Penjualan Domestik Produk Non BBM (Gas,Pelumas, Petrokomia, dan Non BBM lainnya)	Juta Million MT	9.48	9.00	8.62
	Kargo Angkut (tidak termasuk kegiatan *charter out*)****	Juta Million KL	112.60	95.28	99.12
	Ekspor Produk Kilang	Juta Million Barrel	15.26	27.17	37.73
	Impor Produk Kilang & Pembelian Domestik	Juta Million Barrel	204.74	208.55	234.56
	Penjualan LNG**	Juta Million MMBTU	605.81	633.85	632.63

* Temuan sumber daya eksplorasi migas (2C)
** Termasuk penjualan domestik Nusantara Regas
*** 10 Produk Utama: Premium, Minyak Tanah, Solar, Minyak Diesel, Minyak Bakar, Avigas, Avtur, Pertamax, Pertamax Plus, Pertamina Dex. Di tahun 2015, volume penjualan BBM termasuk produk Pertalite, Dexlite dan Pertamax Turbo
**** Di tahun 2016, angka kargo angkut tidak termasuk kargo pelumas

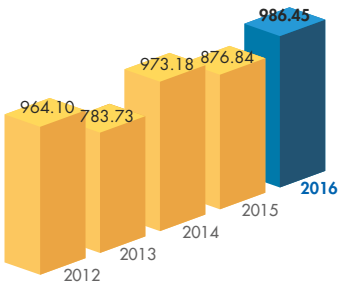
Temuan Cadangan Minyak dan Kondensat* (MMBO)
Discoveries of Oil and Condensate Reserves* (MMBO)



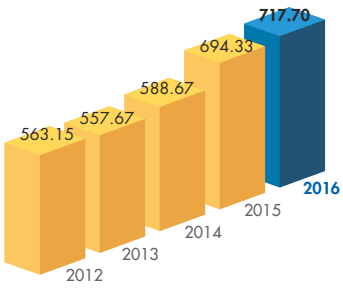
Produksi Minyak Mentah (MMBO)
Crude Oil Production (MMBO)



Temuan Cadangan Gas Bumi (BSCF)
Discoveries of Natural Gas Reserves (BSCF)



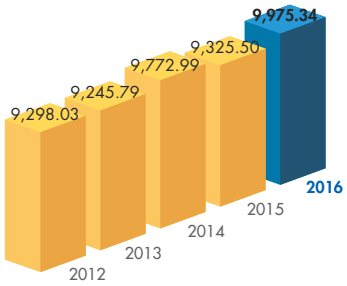
Produksi Gas Bumi (BSCF)
Natural Gas Production (BSCF)



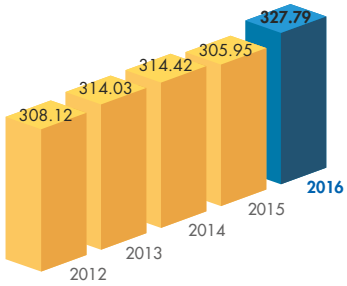
2013	2012		Description
102.04	108.70	Discoveries of Oil and Condensate Reserves*	Crude Oil
73.55	71.76	Crude Oil Production	
783.73	964.10	Discoveries of Natural Gas Reserves*	Natural Gas
557.67	563.15	Natural Gas Production	
2,962.85	2,216.83	Pertamina Owned Operations	Geothermal, Steam Production Equivalent to Electricity
6,282.94	7,081.20	JOA (Joint Operating Agreement)	
9,245.79	9,298.03	Total Steam Production Equivalent to Electricity	
314.03	308.12	Crude Oil, Gas and Intermediate Processing	Refinery
239.04	238.76	Fuel Production Volume *** (10 Main Fuel Products)	
21.74	23.56	Non-fuel Production Volume(Petrochemical, Solvent and Non-fuel Products)	
65.37	64.88	Fuel Sales (10 Main Fuel Products + Pertalite)	Marketing & Distribution
7.73	7.23	Domestic Sales of Non-fuel Products (Gas, Lubricants, Petrochemical, and other Non-fuel)	
91.84	88.89	Transportation Cargo (excluded charter out activities)	
42.40	29.94	Export of Refinery Products	
228.81	226.47	Import of Refinery Products and Domestic Purchase	
655.23	640.21	LNG Sales**	

* Exploration Resource Finding (2C)
** Including domestic sales of Nusantara Regas
*** 10 Main Fuel Products: Premium, Kerosene, High Speed Diesel, Industrial/Marine Diesel Oil, Industrial/Marine Fuel Oil, Avigas, Avtur, Pertamax, Pertamax Plus, Pertamina Dex. In 2015, the fuel sales volume includes Pertalite
**** Restated due to change in the method of accounting record

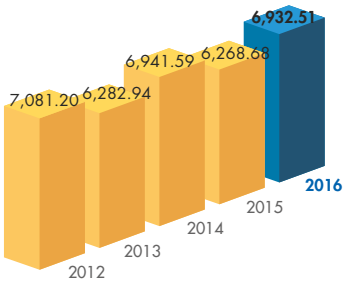
Total Produksi Uap Setara Listrik (GWh)
Total Steam Production Equivalent to Electricity (GWh)



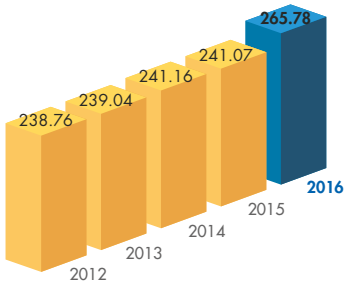
Pengolahan Minyak Mentah, Gas & Intermedia (Juta Barel)
Crude Oil, Gas and Intermediate Processing (Million Barrel)



Produksi Uap Setara Listrik, Kontrak Operasi Bersama (KOB) (GWh)
Steam Production Equivalent to Electricity, Joint Operating Agreement (JOA) (GWh)



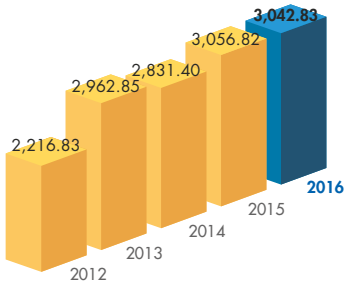
Volume Produksi BBM (10 Produk Utama) (Juta Barel)
Fuel Production Volume (10 Main Fuel Products) (Million Barrel)



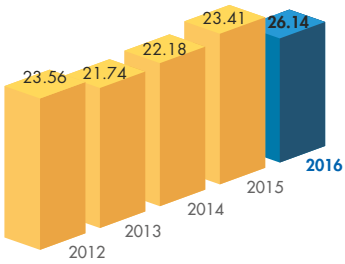
Ikhtisar Kinerja Operasional

Operational Perfomance Highlights

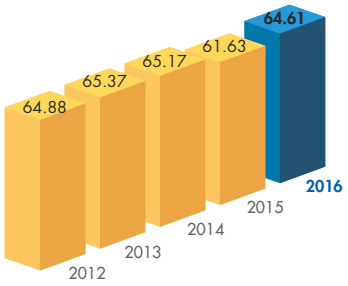
Produksi Uap Setara Listrik, Operasi Sendiri Pertamina (GWh)
Steam Production Equivalent to Electricity, Pertamina Owned Operation (GWh)



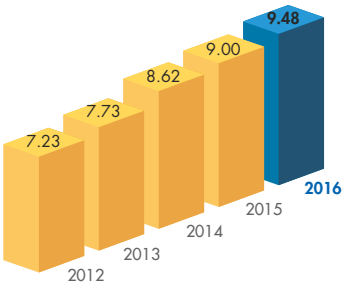
Volume Produksi Non BBM (Petrokimia, Solvent dan NBBM) (Juta Barel)
Non-fuel Production Volume (Petrochemical, Solvent and Non-fuel Products) (Million Barrel)



Penjualan BBM (10 Produk Utama) (Juta KL))
Fuel Sales (10 Main Fuel Products) (Million KL)



Penjualan Domestik Produk Non BBM (Gas, Pelumas, Petrokimia, dan Non BBM lainnya) (Juta MT)
Domestic Sales of Non-fuel Product (Gas, Lubricants, Petrochemical and other Non-fuel) (Million MT)



311.56 **MBOPD/**MBOPD

Produksi minyak mentah tahun 2016, meningkat 11,9% dibandingkan produksi tahun 2015 sebesar 278,37 MBOPD.

Crude oil production in 2016, increased by 11.9% compared to production in 2015 amounted to 278.37 MBOPD.

1,960.93 **MMSCD/**MMSCD

Produksi gas bumi tahun 2016, meningkat 3,1% dibandingkan produksi tahun 2015 sebesar 1.902,27 MMSCD

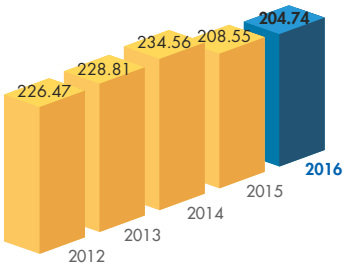
Natural gas production in 2016, increased by 3.1% compared to production in 2015 amounted to 1,902.27 MMSCD

USD2.67 **miliar/**billion

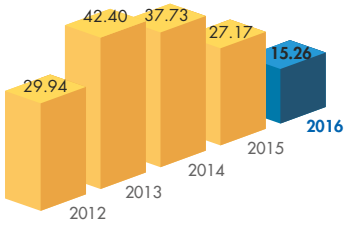
Dampak finansial efisiensi di segala lini sepanjang tahun 2016, atau 125% dari target sebesar USD2,13 miliar.

The financial impact from enterprice wide efficiencies throughout 2016, or 125% of the target of USD2.13 billion.

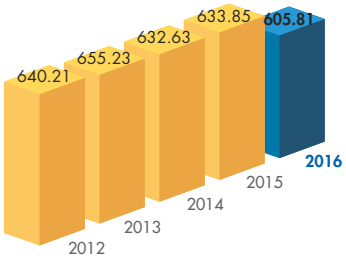
Impor Produk Kilang & Pembelian Domestik (Juta Barel)
Import of Refinery Products & Domestic Purchase (Million Barrel)



Ekspor Produk Kilang (Juta Barel)
Export of Refinery Products (Million Barrel)



Penjualan LNG** (Juta MMBTU)
LNG Sales** (Million MMBTU)



+121.6
persen/percentage

Pertumbuhan laba bersih tahun 2016 dari USD1,42 miliar pada tahun 2015 menjadi USD3,15 miliar.

Net profit growth in 2016 from USD1.42 billion in 2015 to USD3.15 billion.

+4
persen/percentage

Pertumbuhan aset tahun 2016 dari USD45,52 miliar pada tahun 2015 menjadi USD47,23 miliar.

Asset growth in 2016 from USD45.52 billion in 2015 to USD47.23 billion.

7
PROPER Emas/Gold PROPER

Penilaian Peringkat Kinerja Perusahaan Dalam Pengelolaan Lingkungan Hidup periode 2015-2016 dari Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan RI.

Performance Rating Program in Environmental Management period 2015-2016 from Ministry of Environment and Forestry (KLHK) of the Republic of Indonesia.

Ikhtisar Kinerja Obligasi

Bonds Perfomance Highlights

Pertamina telah menerbitkan Global Bond sepanjang tahun 2011-2014 serta mencatatkannya pada Bursa Singapura (Singapore Exchange/SGX). Dana yang diperoleh dari penerbitan obligasi senior ini digunakan untuk mendanai sebagian kebutuhan investasi. Jumlah pokok *global bond* Pertamina sampai akhir tahun 2016 adalah sebesar USD8.549,5 juta. Selama tahun 2015-2016, Pertamina melakukan pembelian kembali sebagian obligasi senior sebesar USD200,5 juta.

Pertamina has issued a Global Bond throughout the years 2011-2014 as well as listing it on the Singapore Exchange (Singapore Exchange/SGX). The funds obtained from the issuance of senior bonds were used to finance the investment requirements. The principal amount of Pertamina global bonds until the end of 2016 amounted USD8,549.5 million. During the years 2015-2016, Pertamina to buy back most of the senior bonds amounting USD200.5 million.

Keterangan	Pertamina Global Bond 2014 PTM 2044	Pertamina Global Bond 2013 PTM 2043	Pertamina Global Bond 2012 PTM 2042	Pertamina Global Bond 2011 PTM 2041
Jumlah Obligasi yang Beredar	USD1,500 Juta/ Million	USD1,462.5 Juta/ Million	USD1,230 Juta/ Million	USD500 Juta/ Million
Tahun Terbit	2014	2013	2012	2011
Tenor	30 Tahun/30 Years	30 Tahun/30 Years	30 Tahun/30 Years	30 Tahun/30 Years
Tanggal Terbit	30 Mei/May 2014	20 Mei/May 2013	3 Mei/May 2012	27 Mei/May 2011
Tanggal Jatuh Tempo	30 Mei/May 2044	20 Mei/May 2043	3 Mei/May 2042	27 Mei/May 2041
Harga Penerbitan	100%	100%	98.63%	98.38%

Sepanjang tahun 2016, Pasar Obligasi Global terpengaruh oleh berbagai faktor seperti pertumbuhan ekonomi global, kenaikan suku bunga Bank Sentral Amerika Serikat, hingga penerapan suku bunga negatif di beberapa negara, seperti Jepang. Selain itu, hasil pemilihan presiden AS turut mewarnai pergerakan di pasar modal.

Throughout 2016, the Global Bonds Market was affected by various factors such as global economic growth, higher interest rate of the Fed, as well as negative interest rates applied in several countries, such as Japan. In addition, the results of the US presidential election, also affected the movement in the capital markets.

Bond's Name	Ratings at Issuance
Pertamina Global Bond 2014 (PTM 2044)	• BB+ Positive Outlook by S&P • BBB- Positive Outlook by Fitch • Baa3 Stable Outlook by Moody's
Pertamina Global Bond 2013 (PTM 2043)	• BB+ Positive Outlook by S&P • BBB- Positive Outlook by Fitch • Baa3 Stable Outlook by Moody's
Pertamina Global Bond 2013 (PTM 2023)	• BB+ Positive Outlook by S&P • BBB- Positive Outlook by Fitch • Baa3 Stable Outlook by Moody's
Pertamina Global Bond 2012 (PTM 2042)	• BB+ Positive Outlook by S&P • BBB- Positive Outlook by Fitch • Baa3 Stable Outlook by Moody's

Bond's Name	Ratings at Issuance
Pertamina Global Bond 2012 (PTM 2022)	• BB+ Positive Outlook by S&P • BBB- Positive Outlook by Fitch • Baa3 Stable Outlook by Moody's
Pertamina Global Bond 2011 (PTM 2041)	• BB+ Positive Outlook by S&P • BBB- Positive Outlook by Fitch • Ba1 Stable Outlook by Moody's
Pertamina Global Bond 2011 (PTM 2021)	• BB+ Positive Outlook by S&P • BBB- Positive Outlook by Fitch • Ba1 Stable Outlook by Moody's

Di tahun 2016 terjadi perlambatan jumlah penerbitan Global Bond oleh korporasi di industri migas. Salah satunya dipengaruhi oleh harga minyak dunia yang sempat turun hingga level USD28/barrel pada kuartal I 2016, yang memberikan sentimen negatif pada sektor ini. Terlebih, beberapa lembaga pemeringkat internasional seperti Moody's dan S&P sempat memberikan status "*under review*" pada lebih dari 150 perusahaan migas dunia. Beberapa di antaranya bahkan mengalami penurunan peringkat kredit, yang mencerminkan meningkatnya risiko investasi di industri ini.

In 2016, there was slowdown in the number of Global Bond issuance by corporations in the oil and gas industry. One of the driving sectors is the world oil prices that had dropped to the level of USD28/barrel in Q1 2016, which left a negative sentiment to the sector. Moreover, several international rating agencies such as Moody's and S&P had given "under review" status to more than 150 oil and gas companies in the world. Some of them even suffered a credit downgrade, reflecting the increased risk of investing in this industry.

Pertamina Global Bond 2013 PTM 2023	Pertamina Global Bond 2012 PTM 2022	Pertamina Global Bond 2011 PTM 2021	Description
USD1,615 Juta/Million	USD1,242 Juta/Million	USD1,000 Juta/Million	Amount of Outstanding Bonds
2013	2012	2011	Issuance Year
10 Tahun/10 Years	10 Tahun/10 Years	10 Tahun/10 Years	Tenor
20 Mei/May 2013	3 Mei/May 2012	23 Mei/May 2011	Issuance Date
20 Mei/May 2023	3 Mei/May 2022	23 Mei/May 2021	Due Date
100%	99,41%	98,09%	Issue Price

Sukuk & Obligasi Konversi

Sukuk & Convertible Bonds

Hingga tahun 2016 PT Pertamina (Persero) tidak menerbitkan dan memiliki sukuk maupun obligasi konversi, dengan demikian Laporan Tahunan 2016 Pertamina tidak menampilkan informasi mengenai sukuk dan obligasi konversi yang masih beredar dalam dua tahun terakhir.

Until 2016, PT Pertamina (Persero) did not issue or owned sukuk or convertible bonds, therefore the Pertamina's Annual Report of 2016 does not present information on outstanding sukuk and convertible bonds in the last two years.

Informasi Saham

Share Information

Pemegang Saham

Shareholders

PT Pertamina (Persero) merupakan BUMN yang seluruh sahamnya (100%) dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia. Dengan demikian pada Laporan Tahunan 2016 Pertamina tidak menyampaikan informasi mengenai 20 pemegang saham terbesar dan rincian pemegang saham lain beserta kepemilikannya.

Pertamina is a State Owned Enterprise (SOE) and its shares are fully owned by the Government of the Republic of Indonesia. Therefore, the Pertamina's Annual Report of 2016 does not present information regarding 20 largest shareholders and details of other shareholders and their holdings.

Kepemilikan Direktur dan Komisaris Pertamina

Owners Director and Commissioner of Pertamina Ownership of Directors and Commissioners of Pertamina

Seluruh anggota Direksi dan Dewan Komisaris Pertamina tidak memiliki saham PT Pertamian (Persero) baik secara langsung maupun tidak langsung.

All members of the Board of Directors and the Board of Commissioners of PT Pertamina holds no shares in PT Pertamina (Persero), both directly and indirectly.

Informasi Harga Saham
Share Price Information

Hingga tahun 2016 PT Pertamina (Persero) tidak menerbitkan dan memperdagangkan sahamnya kepada publik dan tidak terdaftar di bursa efek. Dengan demikian, Pertamina tidak menyajikan informasi mengenai harga dan volume perdagangan saham maupun informasi mengenai kapitalisasi pasar selama dua tahun, dalam bentuk tabel dan grafik pada Laporan Tahunan 2016.

Up to 2016, PT Pertamina (Persero) did not issued or publicly trade its shares and is not listed on the stock exchange. Therefore, Pertamina does not present information on shares price and trading volumes as well as information on the market capitalization of over two years, in the form of tables and graphs in this 2016 Annual Report.

Kronologis Penerbitan Saham
Share Listing Chronology

Karena PT Pertamina (Persero) tidak menerbitkan dan memperdagangkan sahamnya kepada publik termasuk private placement dan/atau pencatatan saham, maka di Laporan Tahunan 2016 Pertamina tidak mencantumkan informasi mengenai penerbitan saham dan tindakan korporasi atas saham yang dimiliki. Perubahan saham Pertamina terakhir kali terjadi pada tahun 2012, yaitu perubahan modal disetor dari Rp82.569.779.000.000 (delapan puluh dua triliun lima ratus enam puluh sembilan miliar tujuh ratus tujuh puluh sembilan juta rupiah) menjadi Rp83.090.697.000.000 (delapan puluh tiga triliun sembilan puluh miliar enam ratus sembilan puluh tujuh juta rupiah). Perubahan modal disetor tersebut dituangkan dalam Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham PT Pertamina (Persero) tanggal 1 Agustus 2012.

Since PT Pertamina (Persero) did not issued or publicly trade its shares, including private placement and / or share listing, therefore the Pertamina's Annual Report of 2016 does not present information regarding the issuance of shares or the corporate action on shares. The last stock changes in Pertamina occurred in 2012, where there was a change in paid up capital from Rp82,569,779,000,000 (eighty-two trillion five hundred and sixty-nine billion seven hundred and seventy-nine million Rupiah) to be Rp83,090,697,000,000 (eighty-three trillion ninety billion six hundred and ninety-seven million Rupiah). The change in paid-up capital was contained in Deed of Statement of Resolution of General Meeting of Shareholders of PT Pertamina (Persero) dated 1 August 2012.

Penerbitan Efek Lainnya
Other Securities Issuance

Hingga tahun 2016 PT Pertamina (Persero) tidak menerbitkan dan/atau mencatatkan efek lainnya di bursa manapun sehingga di Laporan Tahunan 2016 tidak memiliki informasi mengenai kronologi penerbitan dan pencatatan efek lainnya.

Up to 2016, PT Pertamina (Persero) did not issued or listed other securities on any stock exchange. Therefore, Pertamina does not present information on other securities issuance and listing chronology.

Penghargaan 2016

2016 Awards

2015 Asian Most Admired Knowledge Enterprise (MAKE) Award

21 Januari 2016
Pertamina meraih penghargaan dari **TELEOS** atas pengelolaan budaya berbagi pengetahuan melalui program KOMET.

21 January 2016
Pertamina was awarded from TELEOS for managing knowledge-sharing culture through various programs of KOMET (Knowledge Management Pertamina).

The Best of Asia (2012-2015)

2 Maret 2016
Pertamina menerima penghargaan Corporate Governance Asia sebagai bukti bahwa Pertamina telah menerapkan prinsip-prinsip GCG yang diakui stakeholders dunia.

2 March 2016
Corporate Governance Asia Award as a proof that the implementation of GCG principles in Pertamina is recognized by stakeholders worldwide.

Top 10 Companies/Organization to Work For

28 Januari 2016
Pertamina meraih penghargaan dalam ajang Indonesian Employers of Choice Awards 2015 dari Majalah SWA dan HayGroup.

28 January 2016
Pertamina was awarded at the Indonesian Employers of Choice Award organized by SWA Magazine and HayGroup.

The Best Corporate Secretary & Corporate Communication 2016

25 Februari 2016
Pertamina meraih empat penghargaan Indonesia Corporate Secretary Communication Award (ICCA) dalam Indonesia SOE Company for Energy & Mining 2016 yang diberikan oleh Dirjen Informasi dan Komunikasi Publik RI.

25 February 2016
Pertamina won four Indonesia Corporate Secretary Communication Award (ICCA) awards at SOE Company for Energy & Mining 2016, presented by the Director General of Public Information & Communication Republic of Indonesia.

The Most Innovative CIO

3 Maret 2016
Pertamina meraih penghargaan dalam iCIO Awards 2016 serta CTI Group, IT Infrastructure Summit 2016.

3 March 2016
SVP CSS Pertamina awarded at iCIO Awards 2016, CTI Group, IT Infrastructure Summit 2016.

Pembayar Pajak Terbesar
Biggest Tax Contributor

5 April 2016
Pertamina mendapatkan apresiasi dari Direktorat Jenderal Pajak Kementerian Keuangan sebagai salah satu dari 24 pembayar pajak terbesar pada 2015.

5 April 2016
Pertamina gained an appreciation by the Directorate General of Taxation, Ministry of Finance as one of the 24 largest taxpayers in 2015.

07

Exceptional and Email Customer Service

6 April 2016
Pertamina kembali memboyong dua penghargaan pada malam penganugerahan Contract Center Service Excellence Award 2016.

6 April 2016
Pertamina again brought home two awards on the night of the Contract Center Service Excellence Award 2016.

08

HR Asia Best Companies to Work For

8 April 2016
HR Asia
Pertamina menerima penghargaan sebagai salah satu dari 20 perusahaan dengan tempat bekerja terbaik dari HR Asia.

8 April 2016
HR Asia
The award initiated 20 TOP companies in Indonesia as the best place to work.

The Most Powerful Energy Company in Asia

17 Mei 2016
Pertamina menerima penghargaan dalam 2016 Brand Asia Study dari Nikkei BP dan Markplus Inc.

17 May 2016
Pertamina gained an award at 2016 Brand Asia Study by Nikkei BP and Markplus Inc.

09

10

Most-Admired Company & Most Admired Company Oil and Gas

19 Mei 2016
Pertamina berhasil meraih dua penghargaan dalam ajang Warta Ekonomi-Indonesia.

19 May 2016
Pertamina won two awards in the Warta Ekonomi's Indonesia Most Admired Company Award 2016.

11

Country Champion (Marketing Company of The Year 2016)

27 Mei 2016
Pertamina meraih penghargaan dalam kategori level Asia dari The Asia Marketing Federation (AMF).

27 May 2016
Pertamina received awards represent in the Asian AMF Marketing Excellence Award on the Asian level from The Asia Marketing Federation (AMF).

12

Indonesia Best Companies

3 Juni 2016
Pertamina memperoleh predikat Gold Champion dalam acara Creating Leaders From Within 2016 dari SWA Magazine with NBO Group dan Thomas International.

3 June 2016
Pertamina managed to obtain the title Gold Champion at the event entitled Creating Leaders From Within, 2016 from SWA Magazine with NBO Group and Thomas International.

Asia's Best CEO, Best CFO, Best Investor Relations Company & Best CSR

17 Juni 2016
Pertamina meraih empat penghargaan dari ajang 6th Asian Excellence Award 2016 yang diselenggarakan oleh Majalah Corporate Governance Asia.

17 June 2016
Pertamina successfully took four awards at the 6th Asian Excellence Award 2016 organized by Corporate Governance Asia Magazine.

Indonesia Best CFO 2016

9 Agustus 2016
Direktur Keuangan Pertamina Arief Budiman terpilih sebagai Best CFO tahun 2016 dari Majalah SWA.

9 August 2016
Pertamina's Finance Director Arief Budiman was selected as the Best CFO in 2016 from SWA Magazine.

Green CEO Award

25 Agustus 2016
Pertamina berhasil meraih dua penghargaan Green CEO Award 2016 dalam malam penghargaan Social Business Innovation Award 2016 dari Majalah Warta Ekonomi.

25 August 2016
Pertamina won two awards at the Green CEO Award 2016 during the awards night for Social Business Innovation Award 2016 from Warta Ekonomi Magazine.

The Best Contact Center Indonesia (TBCCI) 2016

25 Agustus 2016
Pertamina meraih lima penghargaan di ajang The Best Contact Center Indonesia (TBCCI) 2016 yang diselenggarakan oleh Indonesia Contact Center Association (ICCA), yaitu:

- Penghargaan Silver untuk kategori The Best Contact Center Operations
- Penghargaan Bronze untuk kategori The Best Social Media
- Penghargaan Gold dan Bronze The Best Back Office
- Penghargaan Bronze Best Of The Best Manager
- Penghargaan Bronze The Best Agent Inbound

25 August 2016
Pertamina won five awards at the Best Contact Center Indonesia (TBCCI) 2016, organized by Indonesia Contact Center Association (ICCA), namely:

- Silver Award for the category of The Best Contact Center Operations
- Bronze Award for the category of The Best Social Media
- Gold and Bronze Award for The Best Back Office
- Bronze Award for the Best Of The Best Manager
- Bronze Award for The Best Agent Inbound

The Best Flagship Initiative

25 Agustus 2016
Pertamina berhasil meraih penghargaan pada malam penganugerahan Sustainable Business Award Indonesia 2016 dari Indonesia Business Council for Sustainable Development (IBCSD), Global Initiative & Pricewaterhouse Coopers (PwC).

25 August 2016
Pertamina was awarded at the award night of Indonesia Sustainable Business Award 2016 from Indonesia Business Council for Sustainable Development (IBCSD), Global Initiative & Pricewaterhouse Coopers (PwC).

Indonesian Champion ASEAN Economic Community Award 2016

15 September 2016
Pertamina menerima penghargaan atas keberhasilan meningkatkan penjualan Pertalite dan mengubah pola pikir masyarakat untuk menggunakan Pertalite dari Philip Kotler Center and Markplus.

15 September 2016
Pertamina gain awrd as the successful program to increase the sale of Pertalite and change the mindset of society to switch to using Pertalite from Philip Kotler Center and Markplus.

Best of The Best (Platinum)

26-27 September 2016
Salah satu delegasi yang dikirimkan Pertamina, FT Prove SUPERNOVA dari Direktorat Pemasaran, berhasil membawa pulang penghargaan pada The International Exposition of Team Excellece Symposium (IETEX) di Singapura.

26-27 September 2016
One of Pertamina's delegations, FT Prove SUPERNOVA of the Directorate of Marketing, took home the award in the event The International Exposition of Team Excellence Symposium (IETEX) in Singapore.

Living Legend Companies Award 2016

28 Oktober 2016
Pertamina meraih penghargaan kategori Gold dari Majalah Warta Ekonomi.

28 October 2016
Pertamina gain an award for Gold category from Warta Ekonomi Magazine.

Lifetime Achievement Award for Leadership

18 November 2016
Komisaris Utama Pertamina, Tanri Abeng menerima penghargaan untuk kategori Public Service pada ajang The 8th World Chinese Economic Summit.

18 November 2016
President Commissioner of PT Pertamina, Tanri Abeng was awarded for the Public Service category in The 8th World Chinese Economic Summit.

Top IT Corporate Best Practice 2016 & Top IT Leadership 2016

24 November 2016
Pertamina dan Direktur Utama, Dwi Soetjipto menerima penghargaan dalam ajang TOP IT & TELCO 2016.

24 November 2016
Pertamina and the President Director of Pertamina, Mr. Dwi Soetjipto received the award in TOP IT & TELCO 2016.

Indonesia Most Admired CEO 2016

8 Desember 2016
Direktur Utama Pertamina, Dwi Soetjipto meraih dua penghargaan dalam ajang penganugerahan Indonesia Most Admired CEO 2016 kategori Migas & Top 20 Indonesia.

8 December 2016
President Director of Pertamina, Mr. Dwi Soetjipto received 2 awards in the 2016 Indonesia Most Admired CEO for the category of Migas & Top 20 Indonesia.

Asia's Best Carbon Disclosure

28 November 2016
Pertamina meraih penghargaan di ajang Asia Sustainability Reporting Award dari CSR Works International.

28 November 2016
Pertamina received award at Asia Sustainability Reporting Awards from CSR Works International.

Marketer of The Year 2016

8 Desember 2016
Wakil Direktur Pertamina, Ahmad Bambang menerima penghargaan dari The Mark Plus Conference karena telah dinilai membawa dampak positif signifikan terhadap kinerja perusahaan dan masyarakat luas.

8 December 2016
Deputy Director of Pertamina, Bambang Ahmad was named as Marketer of the Year (MOTY) 2016 for significant positive impact on the performance of the Company and community in general.

7 PROPER Emas & 71 PROPER Hijau
7 Gold PROPER & 71 Green PROPER

12 Desember 2016
Pertamina mendominasi perolehan PROPER dari Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan Republik Indonesia.

12 December 2016
Pertamina dominated the PROPER awards from Ministry of Environment and Forestry (KLHK) of the Republic Indonesia.

Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik
Best Gratuity Control System

10 Desember 2016
Pertamina meraih penghargaan untuk kategori BUMN dalam peringatan Hari Anti Korupsi Internasional tahun 2016 dari Komisi Pemberantas Korupsi (KPK).

10 December 2016
Pertamina won the award in the category of SOEs in the International Anti-Corruption Day 2016 from the Corruption Eradication Commission (KPK).

Best Sustainability Report 2015

14 Desember 2016
Pertamina menerima penghargaan dalam kategori Oil & Gas dari National Center Sustainabiity Report (NCSR) pada ajang Sustainability Report Awards 2016.

14 December 2016
Pertamina received award in oil & gas category from the National Center Sustainability Report (NCSR) at Sustainability Report Awards 2016.

Indonesia Trusted Company Award 2016

19 Desember 2016
Pertamina dianugerahi penghargaan oleh The Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG) dan SWA.

19 December 2016
Pertamina was awarded by The Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG) dan SWA.

Sertifikasi 2016

2016 Certification

No.	Unit Operasi/Unit Bisnis/Anak Perusahaan Operating Unit/Business Unit/ Subsidiary	Sertifikat Certificate	Tanggal Berlaku dan Kadaluarsa Certification and Validity Date	Badan Sertifikasi Certification Body
1.	Refinery Unit II-Dumai	ISO 9001:2008, OHSAS 18001:2007, ISO 14001:2004, ISO 17025:2005	16 Januari 2013 - 16 Januari 2016 16 January 2013 - 16 January 2016	TUV Nord, KAN
2.	TBBM Rewulu Yogyakarta	ISO 50001:2011	26 Maret 2014 - 26 Maret 2017 26 March 2014 - 26 March 2017	BSI
3.	DPPU Ngurah Rai	ISO 50001:2011	3 Juli 2014 - 3 Juli 2017 3 July 2014 - 3 July 2017	BSI
4.	Marketing Operation Region I-Sumbagut	ISO 9001:2008 OHSAS 18001:2007 ISO 14001:2004	1 Desember 2013 - 30 November 2016 1 December 2013 - 30 November 2016 22 Maret 2013 - 21 Maret 2016 22 March 2013 - 21 March 2016 26 Juli 2015 26 July 2015	BSI
5.	Marketing Operation Region II-Sumbagsel	ISO 9001:2008 OHSAS 18001:2007 ISO 14001:2004	8 Desember 2013 - 8 Desember 2016 8 December 2013 - 8 December 2016 23 Maret 2013 - 21 Maret 2016 23 March 2013 - 21 March 2016 29 November 2014 - 29 November 2017 29 November 2014 - 29 November 2017	BSI

Peristiwa Penting

Event Highlights

1 Januari/January

Penandatanganan Production Sharing Contract Wilayah Kerja Kampar
Melalui anak usahanya, PT Pertamina Hulu Energi (PHE), PHE Kampar ditetapkan sebagai pelaksana kegiatan eksplorasi dan eksploitasi wilayah kerja Kampar selama 20 tahun ke depan.

The signing of the Production Sharing Contract in Kampar Work Areas
Through its subsidiary, PT Pertamina Hulu Energi (PHE), PHE Kampar is designated to implement exploration and exploitation of the working area in Kampar for the next 20 years.

3 Januari/January

Penerimaan LNG Cargo Perdana 2016 di Arun Regas Terminal
PT Perta Arun Gas (PT PAG) menerima LNG cargo perdana dari Tangguh bervolume 138.000 m3. Arun LNG Receiving & Regasification Terminal ini merupakan salah satu kesuksesan revitalisasi aset yang idle ex Kilang LNG PTA menjadi fasilitas Regasifikasi.

The first reception of LNG Cargo in 2016 at Arun Regas Terminal
PT Perta Arun Gas (PT PAG) received the first LNG cargo from Tangguh, with a volume of 138,000 m3. Arun LNG Receiving and Regasification Terminal is one of the successful revitalized assets from the idle asset ex LNG PTA refinery to became Regasification facilities.

22 Januari/January

Penyelenggaraan Townhall Meeting
Pertamina menyelenggarakan Townhall Meeting Kinerja 2015 dan RKAP 2016 untuk menekankan Lima Pilar Prioritas Strategis Perusahaan.

Implementation Townhall Meeting
Pertamina held a Townhall Meeting Performance CBP 2015 and 2016 to emphasize the Five Pillars of Strategic Priorities.

28 Januari/January

Penerimaan Kapal MT Sanggau Berkonsep Eco-Ship
Pertamina melakukan serah terima MT Sanggau dengan Newtimes Shipbuilding Co. Ltd di China untuk transportasi minyak mentah di Indonesia.

Pertamina Received of Eco-Ship Concept
Pertamina handover MT Sanggau with Newtimes Shipbuilding Co. Ltd. in China for the transportation of crude oil in Indonesia.

11 Februari/February

Peresmian Pembukaan Universitas Pertamina
Pertamina meresmikan pembukaan Universitas Pertamina sebagai wujud kontribusi Pertamina terhadap Indonesia dalam hal peningkatan kualitas pendidikan.

Inauguration opening of the University of Pertamina
Pertamina inaugurated the opening of the University of Pertamina, an embodiment of its contribution to Indonesia in terms of improving the quality of education.

22 Februari/February

Pemberian Dukungan kepada Rio Haryanto
Pertamina memberikan dukungannya kepada Rio Haryanto, pembalap prestatif asal Indonesia yang bergabung bersama Manor Racing dalam ajang Formula 1 musim ini.

Support to Rio Haryanto
Pertamina provided support to Rio Haryanto, Indonesia racer who joined Manor Racing in Formula 1 this season.

29 Februari/February

Penandatanganan Kontrak Kegiatan Strategis Tahun Anggaran 2016
Pertamina melakukan penandatanganan kontrak proyek strategis seperti pendirian depot pengisian LPG, proyek konversi BBM ke BBG, pembangunan LNG mini, pembuatan pipa gas buml, pembangunan jaringan gas rumah rangga, pendistribusian converter kit dan pembangunan SPBG.

Signing of Strategic Activities Contract for Fiscal Year 2016
Pertamina signed a contract on strategic projects such as the establishment of LPG refueling depots, BBM to BBG fuel conversion projects, mini LNG development, manufacture of natural gas pipeline, construction of gas network for household, distributing converter kits and development of SPBGs.

3 Maret/March

Peresmian Jaringan Gas Pertamina
Kementerian ESDM meresmikan proyek Jaringan Gas Rumah Tangga, Stasiun Pengisian Bahan Bakar Gas, dan Gas Transportation Module (GTM) Pertamina di Jawa Barat.

Inauguration of Pertamina Gas Network
The Ministry of ESDM inaugurated Pertamina's Household Gas Network, Gas Fueling Station, and Gas Transportation Module (GTM) projects in West Java

21 Maret/March

Pelaksanaan Ground Breaking Pembangunan Jaringan Gas Bumi
Menteri ESDM melakukan groundbreaking pembangunan jaringan gas bumi untuk rumah tangga sebanyak 32.000 Sambungan Rumah Tangga (SR) bersama dengan Stasiun Pengisian Bahan Bakar Gas (SPBG) di Sumatera. Suplai gas diperoleh dari sumur Pertamina EP dan PT Tropik Energi Pandan.

Implementation of Ground Breaking of Gas Network Development
Minister of Energy and Mineral Resources conducted groundbreaking ceremony for the construction of natural gas network for 32,000 Household Connections (SR) along with Gas Filling Station (SPBGs) in Sumatra. Gas is supplied from Pertamina EP and PT Tropik Energi Pandan wells.

28 Maret/March

Sinergi 4 BUMN untuk mengembangkan pembangkit listrik tenaga surya
Pertamina menandatangani nota kesepahaman empat BUMN bersama dengan PT LEN Industri (Persero), PT Energy Management Indonesia (Persero) dan PT Sarana Multi Infrastruktur (Persero) untuk mengkaji pengembangan pembangkit listrik energi terbarukan dengan modul tenaga surya.

The Synergy 4 SOEs to develop solar power plants
Pertamina signed a memorandum of understanding with four state-owned companies, namely PT LEN Industri (Persero), PT Energy Management Indonesia (Persero) and PT Sarana Multi Infrastruktur (Persero) to assess the development of renewable energy power plants with solar modules.

23 Mei/May

Penetapan Kontrak Perkembangan Program RDMP Cilacap
Pertamina dan Saudi Aramco menandatangani kontrak kerja sama terkait perkembangan program Refinery Development Master Plan (RDMP).

Contract for the Development of RDMP Program Cilacap
Pertamina and Saudi Aramco signed a cooperation contract on the development of Refinery Development Master Plan (RDMP) program.

25 Mei/May

Pengelolaan Blok East Ambalat
Pertamina melalui PT Pertamina Hulu Energi (PHE) Ambalat Timur mendapat kepercayaan untuk mengelola Blok Minyak dan Gas Bumi yaitu Blok East Ambalat dalam ajang The 40th IPA Convention and Exhibition 2016.

East Ambalat block management
Pertamina through PT Pertamina Hulu Energi (PHE) East Ambalat gained the contract to manage the Oil and Gas Block of East Ambalat during the 40th IPA Convention and Exhibition 2016.

26 Mei/May

Penandatanganan Framework Agreement
Pertamina dan Open Joint Stock Company Rosneft Oil Company menandatangani framework agreement terkait dengan rencana kerja sama antara kedua perusahaan di sektor minyak dan gas.

Signing Framework Agreement

Pertamina and Open Joint Stock Company Rosneft Oil Company signed a framework agreement related to the proposed cooperation between the two companies in the oil and gas sector.

13 Juli/July

Pengapalan Perdana Pertamax Turbo
Pertamina kembali melakukan inovasi dengan mengeluarkan BBM produk baru bernama Pertamax Turbo.

First Shipment of PERTAMAX Turbo
Another Pertamina's innovation, launching a new product called Pertamax Turbo.

29 Juli/July

Peluncuran Pertamax Turbo di Belgia
Pertamina meluncurkan produk bahan bakar terbaru yaitu Pertamax Turbo untuk kendaraan kelas super car dan berteknologi tinggi dalam ajang balap Lamborghini Blancpain Supertrofeo Series di Belgia.

Launching of Pertamax Turbo in Belgium
Pertamina launched its latest fuel products, Pertamax Turbo, a high-tech fuel designed for super car, in Lamborghini Blancpain Supertrofeo Series in Belgium.

1 Agustus/August

Pengakuisisian Saham Maurel & Prom
Pertamina mengakuisisi seluruh saham milik Pasifico sebanyak 24,53% atas perusahaan minyak terbesar kedua di Perancis yaitu Maurel & Prom sebagai upaya memperkuat kedaulatan energi nasional.

The acquisition of Maurel & Prom shares
Pertamina acquired all Pasifico shares of 24.53% in the second largest oil company in France, Maurel & Prom as an effort to strengthen the national energy sovereignty.

2 Agustus/August

Peresmian PAEP sebagai Pemilik Blok MLN
Pemerintah Aljazair mengesahkan PT Pertamina Algeria EP (PAEP) sebagai operator di Menzel Lejmat dan Oulad Nsir (Blok 405 dan 215) di Aljazair melalui penerbitan Gazette No. 37.

Inauguration of PAEP as Owner of MLN Block
The Algerian government has endorsed PT Pertamina Algeria EP (PAEP) as operator in Menzel Lejmat and Oulad Nsir (Blocks 405 and 215) in Algeria through the issuance of Gazette No. 37.

31 Agustus/August

Peluncuran Pelumas Food Grade
Pertamina Lubricants berinovasi menghadirkan lima jenis Pelumas Food Grade H-1 ke pasar produk pelumas untuk mendukung industri makanan di Indonesia.

Launching Food Grade Lubricants
Pertamina Lubricants innovated by presenting five types of Food Grade Lubricants H-1 into the market to support the food industry in Indonesia.

8 Agustus/August

Penandatanganan Nota Kesepahaman Preliminary Study
Pertamina dan National Iranian Oil Company menandatangani nota kesepahaman untuk melakukan preliminary study terhadap dua lapangan raksasa di Iran, yaitu Ab-Teymour dan Mansouri (Bangestan-Asmari).

Signing of MoU of Preliminary Study
Pertamina and the National Iranian Oil Company signed a memorandum of understanding to conduct a preliminary study of the two giant fields in Iran, namely the Ab-Teymour and Mansouri (Bangestan-Asmari).

8 September/September

Pelaksanaan Pekerjaan FEED RDMP RU V
Refinery Unit V Balikpapan telah memulai pekerjaan Front End Engineering Design (FEED) Refinery Development Masterplan Program (RDMP) fase I dan fase II .

The Implementation of FEED RDMP RU V Works
Refinery Unit V Balikpapan has started the Front End Engineering Design (FEED) Refinery Development Masterplan Program (RDMP) phase I and phase II works.

15 September/September

DEXlite, Produk Baru Solar Pertamina
Pertamina melalui Direktorat Pemasaran, meluncurkan varian baru bahan bakar diesel Diesel bernama DEXlite.

DEXlite, New Products Solar Pertamina
Pertamina through the Directorate of Marketing, launched a new variant of diesel fuel Diesel named DEXlite.

21 September/September

Penandatanganan HoA untuk Pembangunan TDAE
Pertamina dan Repsol Lubricantres & Especialides Sa (Espana) menandatangani Head of Agreement (HoA) untuk pembangunan TDAE (Treated Distillate Aromatic Extract) Plant atau kilang bahan baku industri ban dan karet sintesis di Cilacap, Jawa Tengah.

The signing of HoA for the Development of TDAE
Pertamina and Repsol Lubricantres & Especialides Sa (Espana) signed the Head of Agreement (HoA) for the construction of TDAE (Treated Distillate Aromatic Extract) Plant or refinery for the feedstock of synthetic tire and rubber industry in Cilacap, Central Java.

26 September/September

Pengapalan Perdana LPG Iran
Pertamina memulai pengapalan (lifting) perdana Liquefied Petroleum Gas (LPG) dari Iran ke Indonesia. Pengapalan perdana ini merupakan tindak lanjut dari kerja sama antara PT Pertamina dengan National Iranian Oil Company (NIOC).

The First Shipment of LPG from Iran
Pertamina started the first shipment (lifting) of Liquefied Petroleum Gas (LPG) from Iran to Indonesia. This first shipment was a follow up of the cooperation agreement between PT Pertamina and the National Iranian Oil Company (NIOC).

28 September/September

Peresmian Kantor Pertamina di Aljazair
Direktur Utama Pertamina Dwi Soetjipto meresmikan kantor Pertamina di Aljazair dengan disaksikan oleh Dirjen Migas Kementerian ESDM dan Duta Besar RI untuk Aljazair.

Pertamina Branch Office in Algeria is Officially Opened
Pertamina's President Director Mr. Dwi Soetjipto officially inaugurated Pertamina Branch Office in Algeria witnessed by the Director General of the Ministry of ESDM and the Indonesian Ambassador to Algeria.

3 Oktober/October

Penandatanganan JVA GRR Tuban
Pertamina dan Rosneft, perusahaan minyak Rusia, menandatangani dokumen kerja sama konkret di bidang utama dan strategis.

The signing of the JVA GRR Tuban
Pertamina and Rosneft, a Russian oil company, signed document on concrete cooperation in key and strategic areas.

10 Oktober/October

Peningkatan Performa Kilang Balongan
Pertamina resmi menggandeng konsorsium PT Rekayasa Industri (Rekind) - Intermoor PTE Ltd. dalam upaya meningkatkan performan Kilang Balongan.

Balongan Refinery Performance Improvement
Pertamina officially entered into collaboration with PT Rekayasa Industri (Rekind) - Intermoor PTE Ltd in an effort to improve the performance of Balongan refinery.

12 Oktober/October

Pelaksanaan Lifting Perdana Kargo LPG
Pertamina melakukan lifting perdana kargo LPG eks Iran dengan Kapal Very Large Gas Carrier (VLGC) Pertamina Gas 2, di Pelabuhan Kalbut Situbondo yang merupakan momentum bersejarah dengan masuknya Iran sebagai negara pemasok baru LPG untuk Indonesia.

The First Lifting of LPG Cargo
Pertamina conducted the first lifting of LPG cargo from Iran using the Very Large Gas Carrier (VLGC) Pertamina Gas 2, in the Port of Kalbut Situbondo, a historic moment where Iran became the new LPG supplier of to Indonesia.

10 Oktober/October

Peninjauan Pendistribusian BBM di Perbatasan Indonesia-Malaysia
Menteri BUMN menyaksikan pengisian BBM ke dalam pesawat untuk diterbangkan langsung ke perbatasan Indonesia-Malaysia dalam rangka mendukung ketahanan energi di wilayah Kalimantan Utara.

Reviewing the Fuel Distribution in the Indonesian-Malaysian border
The SOE Minister witnessed the filling of fuel into the aircraft to be flown directly to the Indonesia-Malaysia border in support of energy security in the territory of North Borneo.

18 Oktober/October

Penetapan Satu Harga BBM untuk Papua
Presiden RI Joko Widodo didampingi oleh Menteri BUMN Rini Soemarno dan Direktur Utama Pertamina Dwi Soetjipto meresmikan Penggunaan Pesawat Air Tractor pengangkut BBM yang akan mendukung penerapan kebijakan satu harga di Papua.

One Fuel Price Policy for Papua
The President of Republic Indonesia Mr. Joko Widodo accompanied by Minister of SOEs. Ms. Rini Soemarno and the President Director of Pertamina Mr. Dwi Soetjipto inaugurated the use of Air Tractor fuel carrier that will support the implementation of the one price policy in Papua.

19 Desember/December

Pembahasan Kerja sama Indonesia dan Iran
Presiden RI Joko Widodo mempertemukan 60 orang CEO dan pengusaha Indonesia dengan para CEO dan pengusaha Iran untuk membahas berbagai bentuk kerja sama dan bisnis.

Discussing the Cooperation between Indonesia and Iran
The President of Republic Indonesia Mr. Joko Widodo brought together 60 Indonesian CEOs and entrepreneurs with CEOs and entrepreneurs from Iran to discuss various forms of cooperation and businesses.

21 Desember/December

Penandatanganan JVA GRR Tuban
Pertamina dan Rosneft, perusahaan minyak Rusia, menandatangani dokumen kerja sama konkret di bidang utama dan strategis.

The signing of the JVA GRR Tuban
Pertamina and Rosneft, a Russian oil company, signed document on concrete cooperation in key and strategic areas.

22 Desember/December

Kesepakatan Joint Venture Proyek RDMP Cilacap
Pertamina dan Saudi Aramco resmi membentuk perusahaan patungan dalam membangun kilang Cilacap di Jawa Tengah.

Joint Venture Agreement on RDMP Projects in Cilacap
Pertamina and Saudi Aramco officially formed a joint venture for the construction of refinery in Cilacap in Central Java.

27 Desember/December

Presiden Resmikan Tiga Proyek PLTP Pertamina Senilai Rp 6,18 Triliun
Presiden RI Joko Widodo meresmikan tiga proyek infrastruktur pembangkit listrik tenaga panas bumi di Sulawesi. Proyek ini dinilai posiitif oleh Presiden sebagai bentuk dukungan terhadap program listrik 35.000 MW serta penyerapan tenaga kerja lokal.

The President Inaugurated Three Pertamina's Geothermal Project Worth USD 6.18 Trillion
The President of Republic Indonesia, Mr. Joko Widodo inaugurated three infrastructure projects of geothermal power plant in Sulawesi. The President viewed that those three projects can support the 35,000 MW of electricity program as well as local employment.

Laporan Dewan Komisaris

Board of Commissioners' Report

"Dalam kondisi ekonomi yang belum stabil dan penurunan harga minyak yang masih berlangsung, Pertamina mampu menghasilkan kinerja optimalnya.

Amid unstable conditions in the economy and the continuing pressure in crude prices, Pertamina achieved an optimum performance."

Tanri Abeng
Komisaris Utama/
Komisaris Independen
President Commissioner/
Independent Commissioner

Para Pemangku Kepentingan yang kami hormati,

Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Allah, Tuhan Yang Maha Esa, yang telah memberikan banyak rahmat-Nya kepada kita semua, sehingga dalam tahun 2016 Pertamina berhasil meraih kinerja terbaiknya dan mampu membukukan peningkatan kinerja yang luar biasa dibandingkan dua tahun sebelumnya.

Perekonomian dunia tumbuh melambat di tahun 2016 dibandingkan tahun sebelumnya dan masih dihadapi kondisi ketidakpastian. Penurunan harga migas yang mulai terjadi pada pertengahan tahun 2014 masih belum *recovery*, namun sepertinya telah meninggalkan titik terendah yang terjadi pada bulan Januari 2016 dan mulai merambat naik sampai akhir tahun 2016. Kondisi perekonomian global tersebut berpengaruh terhadap kondisi ekonomi Indonesia, namun perekonomian Indonesia mampu tumbuh lebih tinggi dibandingkan pertumbuhan ekonomi global. Kondisi kurs yang relatif stabil di tahun 2016 bahkan lebih rendah dibandingkan asumsi APBN, ikut memberikan kontribusi dalam penciptaan iklim bisnis yang lebih kondusif.

Di tengah kondisi penurunan harga migas tersebut, Pertamina pada tahun 2016 mampu menghasilkan laba tertinggi sepanjang sejarah Perseroan. Penurunan harga migas berdampak pada penurunan penjualan namun Pertamina mampu melakukan efisiensi di semua lini operasi sehingga menghasilkan peningkatan laba yang luar biasa selama tahun 2016. Integrasi bisnis Pertamina dari hulu dan hilir dengan dominasi bisnis hilir menyebabkan penurunan harga justru meningkatkan profitabilitas bisnis hilir. Kebijakan *breakthrough project* dan efisiensi yang dilakukan secara konsisten oleh Direksi selama tahun 2016 memberikan kontribusi signifikan pada peningkatan laba, lebih dari dua kali dibandingkan laba tahun 2015.

Penilaian Kinerja Direksi

Kinerja Pertamina di tahun 2016 memperlihatkan kondisi yang sangat baik. Dalam kondisi ekonomi yang belum stabil dan penurunan harga minyak yang masih berlangsung, Pertamina mampu menghasilkan kinerja optimalnya. Pencapaian ini tidak lepas dari peran Dewan Komisaris dalam berkoordinasi dengan Direksi untuk memonitor pergerakan kondisi ekonomi, industri dan bisnis, perubahan regulasi dan kebijakan pemerintah, serta memberikan pandangan dan pengarahan terkait langkah-langkah strategis yang dijalankan Perusahaan.

Keberlanjutan pencapaian kinerja tahun 2016 sangat dipengaruhi oleh konsistensi kebijakan Direksi untuk terus melakukan efisiensi, konsistensi kebijakan Pemerintah dalam penetapan harga BBM dan kebijakan migas lain serta pengaruh kondisi eksternal utamanya harga migas, pertumbuhan ekonomi dan kurs.

Esteemed Stakeholders,

Let us give praise to God the Almighty for His grace and blessings upon us all, and for allowing Pertamina to achieve its best performance yet in 2016, posting significantly improved results over those recorded in the last two-year period.

Global economies recorded slower growth in 2016 compared to the previous year, amid conditions of uncertainties throughout the year. The decline in global crude prices begun since mid-2014 has yet to show a recovery. However, crude prices seemed to have hit bottom in January 2016, and have since crept up until the end of the year. While more or less affected by these global developments, Indonesia's economy nevertheless managed to show a higher growth than most global economies. The Rupiah exchange rate was relatively stable throughout 2016, and was even lower than the rate being assumed in the State Budget. This also contributed to a more conducive environment for businesses in general.

Notwithstanding the continuing pressure on crude prices, Pertamina managed to post a record level of net income in 2016, the highest yet in the Company's history. While the decline in crude prices have impacted on lower sales, Pertamina managed to achieve efficiencies at all levels of operations, and thus the significant increase of net income in 2016. With the downstream business dominant in Pertamina's integrated upstream-downstream businesses, declining prices in upstream resulted in increased profitability in the downstream business. The consistent strategies on efficiencies and breakthrough projects undertaken throughout 2016 made significant contribution to Pertamina's net income that increased more than twice those of 2015.

Assessment on Board of Directors Performance

Throughout 2016, Pertamina showed an excellent performance. Amid unstable conditions in the economy and the continuing pressure in crude prices, Pertamina achieved an optimum performance. The Board of Commissioners is close at hand in this process, coordinating with the Board of Directors in monitoring the dynamics of the economy, industry and business environment, as well as changes in regulations and government policies. The Board of Commissioners also provided directions and its opinion with regards to strategic initiatives undertaken by the Company.

The sustainability of the performance in 2016 will depend on the consistency of the Board of Directors in regards efficiency measures, the Government's consistency in regards the price of oil fuel (BBM) and oil and gas policies, as well as external issues such as the price of crude, economic growth and the Rupiah exchange rate.

Kinerja Keuangan

Perusahaan pada tahun 2016 berada di puncak tertinggi kinerja keuangan, yang ditandai dengan keberhasilannya memperoleh laba bersih sebesar USD3,15 miliar. Pencapaian laba bersih tersebut juga diikuti dengan pencapaian EBITDA tertinggi sepanjang sejarah Perusahaan yaitu sebesar USD7,56 miliar dan EBITDA margin sebesar 20,73%. Walaupun terjadi penurunan penjualan sebagai dampak dari penurunan harga migas, namun kondisi tesebut justru menjadi pendorong untuk melakukan efisiensi di semua lini operasi yang ditandai dengan peningkatan margin laba kotor dan efisiensi biaya.

Kondisi posisi keuangan Perusahaan sangat sehat, karena Perusahaan memiliki likuiditas cukup besar di akhir tahun, liabilitas jangka pendek menurun dan nilai persediaan yang rendah sebagai dampak nilai beli migas yang turun. Pertamina melakukan beberapa langkah strategis dengan mengurangi pinjaman jangka pendek dan jangka panjang untuk mengurangi beban bunga. Perusahaan terus melakukan investasi dalam rangka meningkatkan cadangan dan produksi migas yang ditandai dengan pertumbuhan aset tetap dan aset tambang. Namun, beberapa investasi akuisisi yang ditargetkan pada tahun 2016 ternyata baru dapat direalisasikan pada tahun 2017.

Kinerja Operasi

Dalam kondisi penurunan harga migas yang masih terus berlangsung di tahun 2016, Pertamina mampu mempertahankan produksi migas pada tingkat 650 MBOEPD. Pertamina juga berhasil meningkatkan cadangan migas baik P1 maupun C2, namun masih belum berhasil meningkatkan nilai *reserve replacement ratio*. Sepanjang tahun 2016 Perusahaan memperoleh beberapa wilayah kerja baru dan memperpanjang wilayah kerja yang terminasi antara lain kepastian perpanjangan pengelolaan ONWJ dengan sistem *gross split* serta perolehan wilayah kerja Kampar dan East Ambalat.

Perusahaan melakukan akuisisi 24,53% saham Maurel et Prom (M&P) melalui mekanisme *tender offer*. Proses akuisisi akan dilanjutkan pada tahun 2017 dengan target Pertamina memperoleh pengendalian atas M&P sehingga dapat mengakui cadangan migas perusahaan di luar negeri untuk kepentingan ketahanan energi nasional.

Pada sektor panas bumi, Pertamina menjadi motor penggerak pengembangan energi panas bumi Indonesia. Pertamina saat ini memberikan pasokan energi panas bumi pada beberapa pembangkit listrik dengan total produksi sebesar 3.043GWh pada tahun 2016. Saat ini Pertamina terus melakukan eksplorasi dan pengembangan beberapa wilayah kerja mengingat panas bumi merupakan energi yang ramah lingkungan dan seharusnya dapat segera dimanfaatkan. Pertamina pada tahun 2016 mendapat tambahan wilayah kerja untuk pengelolaan panas bumi di Gunung Lawu dan mulai mengoperasikan PLTP Ulubelu Lampung dan Lahendong Sulawesi Utara.

Financial Performance

In 2016, the Company achieved its best performance yet in terms of financials, with the posting of a net income of USD3.15 billion. The excellent achievement in net income was accompanied by the record-high EBITDA and EBITDA margin of USD7.56 billion and 20.73%, respectively, the highest ever for the Company to date. The decline in sales as a result of the decline in crude prices was successfully compensated for by efficiency measures at all lines of business, leading to improved gross profit margin and cost efficiencies.

The Company had healthy balance sheets with ample liquidity at the end of the year, declining short-term liabilities and low inventories levels as a result of declining value of oil and gas purchases. Pertamina undertook strategic initiatives in the reduction of short- and long-term borrowings in order to reduce interest expenses. At the same time, the Company continued to make investments in the interest of increasing its oil and gas reserves and production, as was shown in the growth of its fixed assets and mining asset portfolio. However, some of the investments in asset acquisition budgeted for 2016 were realized later in 2017.

Operational Performance

While oil and gas prices continued under pressure throughout 2016, Pertamina was able to maintain overall oil and gas production level at 650 MBOEPD. Pertamina was also successful in increasing its P1 and C2 oil and gas reserves, although no improvement was made in its reserve replacement ratio. Throughout 2016, the Company acquired a number of new work areas as well as received extension on some terminated work areas. These include the extension of the operation of the ONWJ block with a gross-split system, and the acquisition of the Kampar and East Ambalat work areas.

The Company conducted an acquisition of 24.53% shareholdings in Maurel et Prom (M&P) through a tender offer. Pertamina will continue with the share acquisition process in 2017 towards eventual control of M&P. This will enable Pertamina to recognize the related overseas oil and gas reserves in the interest of national energy security.

In the geothermal sector, Pertamina continued at the forefront of Indonesia's geothermal energy development. Pertamina supplied steam from geothermal energy as prime movers for a number of power plants with total production of 3,043 GWh in 2016. With geothermal energy widely regarded as being environment friendly and more or less readily available for utilization, Pertamina continues with exploration and development works in a number of work areas. In 2016, Pertamina acquired an additional geothermal work area in Gunung Lawu, and also commenced with operations of geothermal power plant (PLTP) Ulubelu in Lampung and PLTP Lahendong in North Sulawesi.

Pertamina juga menjalankan bisnis transportasi dan niaga gas, pemrosesan dan penjualan gas. Pertamina saat ini menjadi perusahaan dengan jaringan *open access* terpanjang di Indonesia. Selain itu, melalui Direktur Gas (dan Energi Terbarukan), Pertamina mengembangkan energi terbarukan seperti *solar photovoltaic* (*solar cell*), mikrohidro, green diesel, bio LNG dan lainnya.

Pembaruan kilang Cilacap berhasil meningkatkan *Yield Valuable Product on total intake* menjadi sebesar 77,67%. Tambahan kepemilikan Pertamina pada kilang TPPI memperkuat posisi Pertamina di TPPI sehingga Perusahaan dapat memanfaatkan kilang TPPI untuk mengurangi impor produk migas. Kedua hal tersebut memberikan kontribusi signifikan pada peningkatan efisiensi dan penurunan harga pokok produksi.

Pada tahun 2016 Pertamina memulai kegiatan revitaliasi kilang antara lain melalui proyek *Refinery Development Master Plan* (RDMP) RU-V Balikpapan dan Proyek Langit Biru Cilacap (PLBC) dengan target peningkatan jumlah dan kualitas produk. Untuk RDMP Balikpapan saat ini telah diselesaikan kajian *engineering* dan persiapan lokasi pembangunan. Pertamina juga ditunjuk oleh Pemerintah sebagai penanggung jawab proyek kerja sama pembangunan kilang baru di Bontang.

Di sektor pemasaran, Pertamina berhasil meningkatkan pangsa pasar dan jumlah volume penjualan di semua lini produknya. Kebijakan Pemerintah untuk melepas harga LPG 12 Kg pada harga keekonomian menyebabkan penjualan produk LPG memberikan kontribusi laba dan tidak lagi mengalami kerugian. Upaya efisiensi distribusi dilakukan dengan mengurangi *losses* dengan menerapkan *new gantry system* di beberapa TBBM strategis. Peningkatan volume penjualan produk BBM, efisiensi kilang dan efisiensi pengadaan minyak mentah dan produk BBM merupakan pemicu utama kinerja pada tahun 2016.

Peluncuran produk Pertalite, Dexlite dan beberapa varian baru bahan bakar telah menggeser pola konsumsi masyarakat dari produk BBM bersubsidi beralih pada produk non subsidi. Kondisi ini menjadi salah satu penyebab tidak tercapainya volume penjualan premium baik premium BBM maupun penugasan Pemerintah. Namun hal ini harus dipandang sebagai satu hal yang positif karena bagi Pemerintah kondisi ini dapat menurunkan jumlah subsidi BBM yang dibayarkan, dan Pertamina memperoleh tambahan laba karena produk tersebut dijual pada harga keekonomiannya.

Kinerja sektor hilir baik dari pengolahan dan pemasaran memberikan kontribusi signifikan pada kinerja Perusahaan. Kinerja hilir pada tahun 2016 membalikkan kondisi yang selama ini terjadi di Pertamina, yang banyak mengandalkan pada kinerja sektor hulu. Keberhasilan sektor hilir tersebut juga tidak lepas dari perubahan kebijakan Pemerintah yang dilakukan pada akhir tahun 2015 untuk mengurangi subsidi BBM.

Pertamina is also in the business for gas transportation and trading as well as gas processing and sales. Currently, Pertamina operates the longest network of open-access gas pipelines in Indonesia. Pertamina, through the Directorate of Gas and New Renewable Energy, also develops renewable energy sources such as solar cells, microhydro, green diesel fuel, bio-LNG, and others.

The revitalization of Pertamina's Cilacap Refinery has resulted in an increase of Yield Valuable Product on total intake to 77.67%. Pertamina has also strengthened its position at the TPPI refinery through increased share ownership, enabling the utilization of TPPI refinery to help reduce imports of oil and gas products. These two developments have contributed significantly on increased efficiencies and the reduction of cost of goods sold.

In 2016, Pertamina has started with its refinery revitalization program, including the Refinery Development Master Plan (RDMP) project at RU-V Balikpapan and the Cilacap Blue Sky (PLBC) Project, aiming for increased production level and product quality. The Balikpapan RDMP has completed the engineering review phase and preparation of construction site. The Government has also assigned Pertamina to coordinate the development of a new grass root refinery at Bontang.

In the marketing sector, Pertamina was able to increase both market share as well as sales volume in its entire product lineup. The Government's decision to sell the LPG 12 Kg product at the economy price meant that sales of LPG products have become profitable, whereas previously it has been at a loss. Distribution efficiency is improved to reduce volume losses through the adoption of new gantry systems in a number of strategic fuel terminals (TBBM). The increase in sales volume of fuel products, refinery efficiency and efficiencies in the procurement of crude and fuel products were the major contributors to excellent performance in 2016.

The successful launch of Pertalite, Dexlite and several other new fuel variants have impacted on the shift of consumer preferences from subsidized fuels to non-subsidized fuels. This was one of the reasons for the under-target achievement of Premium sales by volume, for both Premium fuel and Government assignment. However, this is actually a positive condition, as the Government was able to reduce the amount paid for fuel subsidy, while Pertamina was able to realize additional profits from selling the product at its economy price.

The excellent performance of the upstream sector from both the refinery and marketing businesses made a significant contribution to the Company's overall performance. This is actually in contrast with the usual condition prevailing in Pertamina that relied more on the performance of the upstream sector. It is also a direct result of the Government decision made at end of 2015 to reduce the fuel subsidy.

Kinerja utama sektor hilir yang paling utama selain perolehan laba adalah menjaga ketersediaan pasokan BBM dan gas di seluruh pelosok Indonesia. Mulai 18 Oktober 2016 Pemerintah menetapkan kebijakan satu harga (*one price policy*) di seluruh pelosok Indonesia. Untuk pemenuhan ketersediaan BBM, Avtur dan LPG di seluruh wilayah Indonesia, Pertamina harus menyiapkan cadangan yang cukup di seluruh wilayah Indonesia. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut, Pertamina memiliki infrastruktur penyimpanan BBM dan gas, jaringan transportasi dan distribusi yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Penjualan BBM tertentu dan LPG 3Kg, harganya ditetapkan oleh Pemerintah, sehingga Pertamina tidak memiliki fleksibilitas dalam menentukan harga untuk BBM jenis ini. Untuk tujuan pemenuhan ketersediaan BBM dan gas dengan harga tunggal ini, terkadang Perusahaan harus mengorbankan pertimbangan profitabilitas. Namun demikian untuk mencapai tujuan tersebut tetap dilakukan dengan cara yang efektif dan efisien.

Aside from its contribution to overall profitability, the downstream sector was also successful in maintaining the supply of fuel and gas throughout Indonesia. As of October 18, 2016, the Government has set a one-price policy for fuel and gas products in Indonesia. To ensure the availability of fuels, aviation gas and LPG in all areas in Indonesia, Pertamina have to maintain adequate reserves throughout Indonesia. In this regard, Pertamina currently maintains the infrastructure for gas and fuel storage as well as the transportation and distribution networks that are spread out all over Indonesia. The Government fixes the sale price of certain fuel products as well as the 3Kg LPG product, and therefore Pertamina has no flexibility in pricing for these products. To enable the supply of fuel products and gas at a single price, Pertamina at times has had to forgo the usual considerations of profitability. However, the processes towards the single-price objective were undertaken with due considerations of effectiveness and efficiency.

Pertamina mengelola Anak Perusahaan (AP) baik yang bergerak di bidang hulu dan hilir migas, pendukung sektor migas dan bisnis di luar bidang migas. Sektor hulu, hilir dan pendukung migas pada hakikatnya merupakan bisnis terintegrasi sehingga kinerja keseluruhan AP tercermin dari kinerja Pertamina secara konsolidasi. Porsi penjualan dan kontribusi laba AP yang berada di luar sektor migas atau berada di luar bisnis Pertamina relatif masih kecil.

Pertamina controls a number of subsidiaries in oil and gas upstream and downstream business, oil and gas supporting industries, as well as in non-oil and gas businesses. The upstream, downstream and oil and gas supporting industries being integrated businesses, the performance of Pertamina's subsidiaries is a reflection of Pertamina's consolidated performance. The contribution, in sales and profits, of the non-oil and gas subsidiaries is relatively small.

Untuk mendukung keberlanjutan Perusahaan, kegiatan investasi memegang peranan penting. Investasi pada sektor hulu dilakukan untuk meningkatkan cadangan sehingga produksi minyak mentah dapat memenuhi kebutuhan kilang Pertamina. Investasi pada sektor hilir dilakukan untuk meningkatkan kualitas dan kapasitas infrastruktur kilang serta jaringan distribusi dan transportasi. Total investasi yang dilakukan pada tahun 2016 sebesar USD5,60miliar, termasuk untuk akuisisi di luar negeri.

Investments activities are vitally important to sustain Pertamina into the future. Investments in the upstream sector are made to increase reserves to enable the necessary oil lifting to supply the needs of Pertamina's refineries. Investments in the downstream sector are made to improve the quality and capacity of refineries as well as the distribution and transportation infrastructure. Total investments made in 2016 amounted to USD5.60 billion, including for the acquisition of overseas assets.

Salah satu dari lima strategi yang dicanangkan Perusahaan adalah efisiensi. Komposisi Harga Pokok Penjualan (HPP) Perusahaan sebesar 76% dari penjualan. Komponen terbesar dari HPP adalah biaya pembelian minyak mentah dan produk BBM. Tidak semua kilang Pertamina mengolah minyak mentah yang dihasilkan oleh sumur-sumur minyak Pertamina, namun juga mengolah minyak impor, minyak bagian Pemerintah dan minyak yang dihasilkan perusahaan lain di wilayah kerja migas di Indonesia. Kilang Pertamina tidak mampu memenuhi seluruh kebutuhan BBM dan gas Nasional sehingga Pertamina harus mengimpor untuk memenuhi kekurangannya. Fungsi ISC (*Integrated Supply Chain*) berperan melakukan fungsi pengadaan minyak mentah dan produk BBM/gas. Strategi efisiensi dilakukan untuk memperoleh harga beli yang paling efisien namun tetap dapat memenuhi kebutuhan Pertamina dalam menjaga stok BBM dan gas Nasional.

Efficiency is one of the five strategy pillars of Pertamina. The Cost of Goods Sold (COGS) constitutes 76% of the Company's sales revenues. The largest component in the COGS is the costs for procurement of crude and fuel products. The intake for Pertamina's refineries come not only from Pertamina's oil wells, but also from imported crude, the Government oil entitlement, as well as oil produced by other companies working in Indonesia's oil and gas work areas. As Pertamina's refineries do not have the capacity of fulfilling the fuel and gas needs of the nation, the difference has had to be imported. The procurement of these imported crude and fuel and gas products is the responsibility of Pertamina's Integrated Supply Chain (ISC) unit. Pertamina implemented an efficiency strategy in order to arrive at the most efficient purchase price, while continuing to ensure the fulfillment of Pertamina's task in safeguarding the national fuel and gas supply.

Upaya lain efisiensi juga dilakukan dengan pengurangan *oil losses* atau *discrepancy* baik karena faktor teknis maupun non teknis. Program yang telah dicanangkan mulai tahun 2015, telah dirasakan manfaatnya pada tahun 2016. Pertamina telah merasakan efisiensi dari upaya pengurangan *losses* yang dilakukan dengan pembentukan Tim *Losses*, perbaikan *metering*

Another efficiency measures concerns efforts to reduce oil losses or discrepancies due to technical or non-technical factors. The initiative was first launched in 2015, and in 2016 has already shown results. Pertamina has realized efficiencies from efforts to reduce volume losses through the establishment of a LossesTeam, improvements in the oil metering system, and better losses control

system dan pengendalian *losses* melalui teknologi informasi. Penurunan *losses* yang dilakukan pada tahun 2016 nilainya lebih dari dua kali lipat dibandingkan dengan tahun 2015. Strategi ini jika dilaksanakan secara konsisten, dimonitor dengan baik akan menghasilkan perbaikan sistem dan perubahan budaya perusahaan.

through the utilization of information technology. The value of realized oil losses reduction in 2016 was twice those recorded in 2015. We believe that this strategy, consistently carried out and properly monitored, will result in significant improvement to the system and, more importantly, a change in the work culture.

Penerapan Whistle Blowing System

Pertamina membangun sistem pengaduan pelanggaran (Whistle Blowing System/WBS) untuk menerima laporan pelanggaran terhadap ketentuan Perusahaan yang diterima baik melalui email, fax, kotak pos dan sms. Perusahaan juga memiliki sistem perlindungan pelapor yang mengatur jaminan kerahasian identitas pelapor, perlindungan hukum dan perlindungan gangguan/ancaman terhadap pelapor.

Sistem whistleblowing (WBS) berada di bawah Direksi namun dimonitor langsung oleh Dewan Komisaris. Beberapa pengaduan masyarakat juga sering dikirimkan dalam bentuk surat langsung ke manajemen, dewan komisaris atau ke pemegang saham. Semua penyelesaian dari pelanggaran pengaduan masyarakat dilakukan oleh manajemen, kecuali pengaduan pelanggaran tersebut menyangkut Dewan Komisaris dan Direksi, akan diselesaikan khusus langsung oleh Dewan Komisaris yang tidak memiliki konflik kepentingan.

Kegiatan WBS dilaksanakan menggunakan sistem yang akan diidentifikasi kasusnya oleh pihak ketiga. Setelah teridentifikasi jelas kasusnya baru kemudian ditindaklanjuti oleh tim WBS. Tindak lanjut dapat dilaksanakan sendiri oleh tim WBS, diserahkan pada internal auditor untuk dilanjutkan dengan audit investigasi atau diserahkan dengan unit terkait. Setiap triwulan Dewan Komisaris melalui Komite Audit melakukan monitoring aktivitas tim WBS, jumlah pelaporan yang masuk, tindak lanjut yang telah dilaksanakan dan mengidentifikasi potensi kelemahan sistem yang menjadi penyebab pelanggaran tersebut.

Selama tahun 2016 terdapat 69 pengaduan kasus. Dari jumlah tersebut 17 kasus selesai ditindaklanjuti sedangkan sisanya masih dalam proses. Selama tahun 2016 tim WBS telah melakukan tindak lanjut atas 34 kasus, terdiri jumlah tersebut 17 kasus tahun berjalan dan sisanya kasus pada periode sebelumnya. Beberapa kasus yang belum diselesaikan masih dalam proses investigasi atau masih dalam proses pemberian sanksi oleh Komite Disiplin Perusahaan.

Menurut penilaian Dewan Komisaris, pengelolaan WBS telah berjalan dengan baik dan telah mengikuti ketentuan Peraturan Menteri BUMN No. PER-01/MBU/2011 Good Corporate Governance. Jumlah pelaporan yang tinggi menunjukkan kepedulian banyak terhadap Pertamina, dan tidak ingin Pertamina berjalan di luar ketentuan yang berlaku. Proses pengawasan yang dilakukan oleh Dewan Komisaris juga efektif sehingga setiap pelaporan ditindaklanjuti sampai pada pengenaan sangsi pada pihak yang melakukan pelanggaran. Dewan Komisaris menyarankan agar proses tindak lanjut dapat dipercepat dan pengenaan sanksi diperberat sehingga menimbulkan efek jera bagi para pelaku pelanggaran.

Implementation of Whistle Blowing System

Pertamina has established a Whistle Blowing System (WBS) to handle reports via e-mail, fax, PO Box, and SMS, of alleged violation of Company's regulations and procedures. The Company also has in place a protection system guaranteeing the confidentiality of informer identity, legal protection for informer, and protection against intrusions/threats to the informer.

The Board of Directors is responsible for the WBS system, with direct monitoring by the Board of Commissioners. Reports were often received from the public via letters addressed to the management, Board of Commissioners, or the shareholder. All such reports from the public are handled by the management, except for reports of violations involving members of the Board of Commissioners and Board of Directors, which will be resolved directly by a Commissioner with no conflict of interest.

The WBS system uses the services of an independent third party to first identify the case. After the case has been clearly identified, it is passed on to the WBS team for follow-up action. Follow-up action may be conducted by the WBS team, by the Internal Audit unit through an investigative audit, or by the respective unit involved. Each quarter, the Board of Commissioners through the Audit Committee monitors the activities of the WBS team, the number of reports received, and the various follow-up actions undertaken, as well as identifying potential weaknesses in the systems that resulted in the respective violations.

There were 69 cases reported and identified during 2016. Of this number, 17 cases were resolved, while the remaining cases were on various stages of process. In 2016, the WBS team has conducted follow-up actions on 34 cases, comprising 17 cases from the current year and the remainder were cases carried over from the previous year. A number of unresolved cases remained, either in the investigation process or the sanction process by the Disciplinary Committee.

The Board of Commissioners is of the view that the WBS system has performed properly in accordance to Minister of SOE Regulation No. PER-01/MBU/2011 on Good Corporate Governance. The number of reports received indicated a high degree of concern for Pertamina, in desiring that Pertamina operates according to established rules. The Board of Commissioners has carried out an effective monitoring process, ensuring that each report was subsequently followed-up to the imposition of sanctions to the party guilty of violation. The Board of Commissioners recommend for an accelerated follow-up process as well as for the imposition of stronger sanctions, so as to have a deterrent effect for the offenders.

Pelaksanaan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR)

Pertamina menjalankan kegiatan operasinya dengan menjunjung tinggi prinsip-prinsip kesehatan, keselamatan, keamanan dan lingkungan (*Health, Safety, Security & Environment* - HSSE). Dari tahun ke tahun, perusahaan berhasil meningkatkan kinerja HSSE yang ditandai dengan penurunan kekerapan insiden (TRIR/Total *Recordable Incident Rate*) menjadi 0,20. Namun Pertamina pada tahun 2016 belum mampu mencapai *zero fatality*.

Pertamina dalam menjalankan usahanya memperhatikan aspek lingkungan hidup yang ditunjukkan dengan peningkatan perolehan Proper. Pemerintah melakukan penilaian pengelolaan lingkungan hidup dengan memberikan pemeringkatan dari Proper emas, hijau dan biru. Pada tahun 2016 Perusahaan memperoleh jumlah Proper terbanyak dan meningkat dibandingkan tahun sebelumnya menjadi 78 buah dengan rincian 7 Proper emas dan 71 Proper hijau. Bahkan untuk Proper emas, Pertamina memperoleh 7 dari 12 Proper emas yang ada dberikan selama tahun 2015-2016. Untuk mencapai dan mempertahankan Proper yang diperoleh maka Pertamina mendorong unit-unit operasinya menerapkan ISO 14001 sebagai parameter pengelolaan lingkungan.

Pertamina tidak hanya memberikan kontribusi laba yang kemudian dibagikan dalam bentuk dividen kepada negara, namun Pertamina beserta seluruh anak Perusahaan juga memberikan kontribusi kepada negara berupa pembayaran pajak Badan kepada negara sebesar USD1,93miliar. Pertamina juga membantu Pemerintah dalam melaksanakan pemungutan pajak pihak lain yang dilakukan baik untuk pajak pertambahan nilai maupun pajak penghasilan.

Kontribusi Pertamina dalam perekonomian adalah penyediaan lapangan kerja lebih dari 27.227 pekerja tetap maupun tidak tetap. Kepada pekerjanya, Pertamina memberikan remunerasi yang cukup dan memberikan tunjangan kesehatan dan asuransi sehingga setiap insan Pertamina dapat bekerja dengan tenang dan nyaman serhingga memberikan kontribusi optimal bagi Perusahaan. Kontribusi Pertamina juga diberikan oleh mitra bisnis Pertamina dalam menjalankan operasi dan menciptakan lapangan kerja kepada masyarakat.

Pertamina secara konsisten mendukung Program Pemerintah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara langsung melalui kegiatan CSR dan PKBL. Pertamina mengembangkan Program Pertamina Cerdas, Sehati, Pertamina Hijau dan Pertamina Berdikari. Beberapa kegiatan strategis yang dilakukan antara lain Olimpiade Sains Nasional, konservasi ekosistem *mangrove*, program desa binaan. Untuk tahun 2016, Pertamina meningkatkan jumlah dana dan kegiatan CSR serta Bina Lingkungan. Melalui Program Kemitraan, Pertamina menyalurkan dana bergulir kepada usaha kecil dan menengah. Pada tahun 2016, jumlah dana yang disalurkan lebih besar dibandingkan tahun 2015. Melalui Pertamina Foundation, Pertamina mengelola Universitas Pertamina yang baru memulai kegiatannya di tahun 2016 dan memberikan beasiswa kepada siswa dan mahasiswa berprestasi dari seluruh Indonesia.

Implementation of Corporate Social Responsibility (CSR)

In the conduct of its operational activities, Pertamina adheres at all times to the principles of Health, Safety, Security & Environment (HSSE). Over the years, the Company managed to improve its HSSE performance, as shown by the reduction in Total Recordable Incident Rate (TRIR) to 0.20. However, Pertamina in 2016 was still unable to achieve a zero fatality rate.

Concern for the environment is evident in Pertamina's operational activities, as shown in Pertamina's achievement in PROPER ratings. The Government awards Gold, Green and Blue ratings in PROPER, a program to assess the practice of environment management by companies. In 2016, the Company received the most PROPER ratings with 7 Gold and 71 Green ratings, for a total of 78 PROPER ratings, or increasing from the ratings received in the previous year. In the highest rating, Pertamina received 7 out of the 12 Gold ratings awarded to companies in the 2105-2016 PROPER evaluation period. To achieve and maintain the PROPER ratings received, Pertamina encourages all of its operational units to implement ISO 14001 standards as the parameter for environment management.

In addition to achieving profitability for subsequent distribution as dividend payment to the state, Pertamina and all its subsidiaries were also active in making contributions to the state in the form of payment of corporate taxes amounting to USD1.93 billion. Pertamina also assisted the Government in the collection of third parties tax levy in value added tax or income tax.

Pertamina also contributed to the economy through the employment of more than 27,227 permanent and non-permanent workers. Pertamina provides workers with decent remuneration as well as health and insurance benefits, thus enabling each worker to concentrate on his or her work and to contribute optimally to the Company. Pertamina's contribution to the economy was also made through the operations of its vendor and supplier partners, which generated economic values as well as employment opportunities among the public.

Pertamina has consistently supported the Government's programs to improve public welfare through the implementation of CSR and PKBL programs, including the Pertamina Cerdas, Pertamina Sehati, Pertamina Hijau and the Pertamina Berdikari programs. Among initiatives in these programs were the National Science Olympics, the mangrove ecosystem preservation program, and the village mentoring program. In 2016, Pertamina has increased both the funding as well as the number of activity programs in CSR and Community Development. Through the Partnership Program, Pertamina disburses revolving loans to small and medium-scale businesses, with increased disbursement in 2016 compared with 2015. Through Pertamina Foundation, Pertamina established the Pertamina University. Commencing its activities in 2016, Pertamina University provides scholarships to deserving students throughout Indonesia.

Pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan yang Baik

Dalam menjalankan bisnisnya, Perusahaan secara konsisten menerapkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik. Komitmen pengelolaan tata kelola ini dibuktikan dengan peningkatan skor GCG Pertamina tahun 2016 mencapai 94,62, sedikit meningkat dibandingkan tahun 2014 sebesar 94,50. Perusahaan berusaha agar GCG benar-benar menjadi dasar dalam melaksanakan setiap kegiatan perusahaan dan diterapkan dalam setiap keputusan yang diambil.

Hasil akhir pengelolaan perusahaan tercermin dalam Tingkat Kesehatan Perusahaan secara keseluruhan, yang mengkombinasikan penilaian kinerja keuangan, operasi dan administrasi. Pada tahun 2016 Perusahaan memperoleh total skor tingkat kesehatan yang dihitung berdasarkan ketentuan BUMN sebesar 88,82 dengan kriteria AA (Sehat), meningkat jauh dibandingkan tahun 2015 sebesar 83,95.

Kementerian BUMN selaku pemegang saham menetapkan kontrak kinerja manajemen berdasarkan Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU) untuk menilai keberhasilan manajeman. Kinerja Direksi berdasarkan Kontrak Manajemen mencapai 91,04%. Hampir semua kontrak manajemen dapat tercapai kecuali untuk pertumbuhan pendapatan, volume EBT dan kinerja HSSE karena masih terjadi *fatality*.

Berdasarkan laporan keuangan tahun 2015, posisi Pertamina dalam Fortune 500 kembali turun menjadi peringkat 230 karena dampak penurunan harga migas dan pencapaian laba tahun 2015 yang relatif rendah. Namun dengan kinerja tahun 2016, kemungkinan peringkat Fortune 500 akan meningkat, karena laba Pertamina tahun 2016 lebih tinggi dibandingkan beberapa perusahaan migas lainnya seperti Petronas dan PTT.

Pandangan atas Prospek Usaha

Dewan Komisaris menilai bahwa prospek usaha yang telah disusun oleh Direksi dan dituangkan dalam rencana kerja Perusahaan jangka pendek maupun jangka panjang telah telah dirancang dengan baik. Prospek usaha yang telah disusun oleh Direksi tersebut telah mempertimbangkan kondisi eksternal, baik kondisi ekonomi dan potensi perubahan kebijakan Pemerintah yang mungkin berpengaruh terhadap bisnis Pertamina.

Pencapaian kinerja Perusahaan pada tahun 2016 memberikan optimisme dan semangat baru bagi Pertamina. Pencapaian kinerja tertinggi sepanjang sejarah perusahaan sejak berdiri sebagai perseroan terbatas pada tahun 2003. Beberapa hal yang dalam sepuluh tahun terakhir seperti tidak mungkin terjadi ternyata menjadi kenyataan di tahun 2016. Kebijakan Pemerintah yang dilakukan pada akhir tahun 2015 memberikan dampak signifikan pada kondisi Perusahaan.

Bisnis hilir yang selama ini memiliki margin yang relatif kecil atau sering dalam kondisi rugi, di tahun 2016 memberikan kontribusi laba yang lebih tinggi dibandingkan dengan bisnis hulu dengan margin laba lebih dari 6%. Kegiatan PSO untuk menyalurkan LPG 3Kg dan BBM penugasan memberikan laba positif padahal selama ini selalu dalam kondisi

Implementation of Good Corporate Governance

In the conduct of its business activities, the Company consistently implements the principles of Good Corporate Governance (GCG). This commitment to GGC was evident in Pertamina's CGC assessment score of 94.62 in 2016, a slight improvement from the score of 94.50 recorded in 2014. The Company strives to implement the practice of GCG as a basis for each activity and each decision-making undertaken by the Company.

The end result of the management of the Company is reflected in the overall Corporate Health Level that combines measurements of financial, operational and administrative performance. In 2016, Pertamina's total score in corporate health level, as calculated according to the criteria determined by the Ministry of SOE, was 88.82 in the category of AA (Healthy). It represented a significant improvement over the score of 83.95 in 2015.

The Ministry of SOE, as the shareholder, establishes the management performance contract based on the Assessment Criteria for Excellent Performance (KPKU). Based on the Management Contract, the performance assessment result of Board of Directors was 91.04%. All of the management contracts were achieved, except for revenue growth, EBT volume, and HSSE performance due to a fatality.

Based on the 2015 financial statements, Pertamina's ranking in the Fortune 500 list declined to 230th position due to the decline in crude prices and thus the relatively low profitability in 2015. However, with the fine performance in 2016, Pertamina has a good chance to improve its position in Fortune 500 list, as its profits in 2016 are higher that those posted by other oil and gas companies such as Petronas and PTT.

Opinion on Business Prospects

On the opinion of the Board of Commissioners, the business prospects drawn up by the Board of Directors and laid out in the Company's short- and long-term plans have been well prepared. The business prospects as prepared by the Board of Directors have taken into considerations issues of external conditions, including economic developments and potential changes in Government policies that might have an impact on Pertamina's businesses.

The Company's achievements in 2016 provide new grounds for optimism for Pertamina.Those achievements are the best performance ever recorded yet since the Company was incorporated as a limited liability company in 2003. In the last ten years, it was even hard to imagine some of the achievements that have come to fruition in 2016. Government policies enacted at the end of 2015 were to have a significant impact on the Company's condition.

The Company's conditions were significantly impacted by policies of the Government since year-end 2015. The downstream business, which previously has relatively small margins and was often at loss, was able to contribute more to total profits compared with the upstream sector in 2016, with a profit margin of more than 6%. The public service obligation in the distribution of LPG

merugi. Pemerintah memberikan ijin kepada Pertamina untuk menetapkan harga LPG non subsidi pada harga keekonomian. Dampak kebijakan ini menyebabkan bisnis LPG Non subsidi membukukan laba signifikan. Keberhasilan sektor hilir sangat rentan terhadap perubahan kebijakan yang dilakukan oleh Pemerintah, sehingga Pertamina diharapkan memitigasi setiap potensi yang mungkin terjadi.

3Kg and Fuel Assignment were carried out at a profit, in contrast to the loss it recorded over the previous years. The Government has given license to Pertamina to set the price of non-subsidized LPG at the economy price. As a result, the non-subsidized LPG business posted significant profits in 2016. However, as the performance of the downstream sector is vulnerable to changes in Government policies, Pertamina should take care to mitigate any such potential.

Selesainya proyek RFCC Cilacap memberikan dampak nyata pada peningkatan efisiensi dan di sisi lain menumbuhkan kepercayaan Perusahaan untuk melakukan pembaharuan kilang-kilang yang ada melalui proyek RDMP di masa depan. Komitmen Pertamina untuk melakukan kegiatan RDMP ditunjukkan dengan dibuatnya Direktorat Mega Proyek Pengolahan dan Petrokimia. Selain itu Pertamina juga mendapat tugas dari Pemerintah untuk melaksanakan pembangunan kilang Tuban dan Bontang.

The completion of the Cilacap RFCC project have led to immediate results in increased efficiencies, bolstering Pertamina's confidence to undertake the revitalization of existing refineries through the Refinery Development Master Plan (RDMP) projects going forward. Pertamina's commitment with regard to the RDMP program is evident in the establishment of the Refinery and Petrochemical Mega Project Directorate. In addition, Pertamina has also assigned by the Government to undertake the construction of new grass root refineries in Tuban and Bontang.

Keberhasilan investasi yang dilakukan di Malaysia, Irak dan Algeria, membuktikan bahwa Pertamina mampu meningkatkan cadangan migas untuk ketahanan energi melalui investasi di luar negeri. Strategi ini akan terus dilakukan di masa depan mengingat cadangan migas di Indonesia jumlahnya terbatas, sementara kebutuhan energi migas semakin meningkat. Kegiatan akuisisi M&P yang dilakukan di akhir tahun 2016 akan dilanjutkan pada tahun 2017 sampai diperolehnya pengendalian penuh sehingga Pertamina dapat mengakui cadangan migas dari wilayah kerja yang dimiliki oleh M&P.

The successful investments in Malaysia, Iraq and Algeria were proof positive that Pertamina is capable of increasing its oil and gas reserves in the interest of energy security through acquisition of overseas assets. Going forward, Pertamina will continue along this strategy, in view of the limited oil and gas reserves in Indonesia in the face of increasing demand for energy including oil and gas. The process for the acquisition of M&P begun near the end of 2016 will continue in 2017 until Pertamina acquire full control in the company, thus enabling Pertamina to claim ownership of the oil and gas reserves in M&P's assets.

Kepercayaan yang diberikan Pemerintah kepada Pertamina untuk mengelola beberapa blok migas yang terminasi memberikan keyakinan tentang keberlanjutan perusahaan di masa depan. Pemerintah menunjukkan komitmennya untuk menjadikan Pertamina menjadi perusahaan migas nasional yang bertaraf internasional yang semakin besar di masa depan. Tahun 2018 blok Mahakam mulai dikelola oleh Pertamina dan blok ONWJ kembali diperpanjang namun dengan sistem *gross split*. Blok Mahakam akan memberikan kontribusi besar dalam peningkatan produksi dan memberikan kontribusi pada laba perusahaan. Keberhasilan pengelolaan blok merupakan uji kemampuan Pertamina dalam mengelola blok gas dengan kapasitas besar. Jika Pertamina berhasil mengelola blok ini dengan baik, tersebut akan tersebut juga menjadi prestasi besar dan sekaligus akan meningkatkan nilai Perusahaan.

The Government has entrusted Pertamina with the management of a number of would-be terminated oil and gas blocks. This provides certainty of business continuity into the future. The Government has thus shown its commitment to make Pertamina into a world-class national oil and gas company with growing businesses in the future. In 2018, Pertamina will begin to manage the Mahakam Block, while the ONWJ Block has been extended on a gross split system. The Mahakam Block is expected to make a significant contribution to increased production and profits for the Company. The successful management of this block will be a test case of Pertamina's ability to manage a large capacity gas block. Should Pertamina be successful in managing the Mahakam Block, it will be a significant achievement that will add considerable value to the Company.

Harga minyak mentah mencapai titik terendah pada bulan Januari 2016 dan mengalami peningkatan sampai akhir tahun 2016. Kondisi ini akan membuat industri hulu migas akan menarik untuk dikembangkan kembali. Beberapa wilayah kerja yang dihentikan kegiatan eksplorasinya karena tidak ekonomis, kemungkinan akan dilanjutkan kembali. Pendapatan perusahaan akan meningkat dan kontribusi laba dari bisnis hulu akan meningkat. Namun peningkatan harga migas pada level tertentu akan membuat kondisi berbalik, bisnis hilir migas marginnya akan semakin kecil.

The price of global crude reached its lowest point in January 2016, and then recorded an increasing trend up to year-end 2016. This trend will turn the upstream sector into a prospective sector for development. In a number of oil and gas work areas, exploration works that were stopped due to economics consideration might be resumed. The Company will have increased revenues, including a larger contribution to profits from the upstream sector. However, at a certain price level, the margin in the downstream business will diminish.

Efisiensi yang telah dicanangkan sebagai pilar strategi utama akan terus dilanjutkan di masa depan. Penurunan harga migas selama lebih dari dua tahun terakhir menjadikan kepekaan terhadap efisiensi di semua lini operasi semakin tinggi. Bisnis hulu migas banyak melakukan inovasi untuk dapat bertahan dalam kondisi harga migas yang rendah. Jika kondisi ini dipertahankan maka akan melahirkan budaya efisiensi di semua lini organisasi.

Kemampuan bertahan Pertamina pada tahun 2016 untuk tetap menghasilkan laba antara lain disebabkan oleh peningkatan produktivitas kilang dan efisiensi di semua lini usaha. Melalui tekad "memperbaharui semangat dan memperkuat komitmen" yang dikembangkan menjadi lima pilar prioritas, Direksi berhasil membuktikan mampu menghasilkan kinerja yang cukup baik di tahun 2016.

Penilaian Kinerja atas Komite Dewan Komisaris

Tugas pengawasan yang dilaksanakan Dewan Komisaris dilaksanakan secara langsung oleh Dewan Komisaris atau secara tidak langsung oleh Komite-Komite Dewan Komisaris yaitu Komite Audit, Komite Nominasi & Remunerasi dan Komite Pemantau Manajemen Risiko. Pengawasan dilakukan atas aspek-aspek operasional dan strategis yang telah memberikan nilai tambah signifikan bagi Perusahaan.

Dewan Komisaris berpendapat bahwa fungsi pengawasan yang dilaksanakan oleh Dewan Komisaris sepanjang tahun 2016 sudah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dalam Board Manual dan dilaksanakan dengan baik. Dewan Komisaris menjalankan perannya untuk melakukan *monitoring* jalannya Perusahaan dan memberikan keputusan sesuai dengan kewenangan sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar Perusahaan.

Dewan Komisaris melakukan monitoring dan memberikan arahan langsung kepada Direksi melalui rapat rutin yang membahas kinerja dan beberapa keputusan strategis yang membutuhkan persetujuan atau dukungan keputusan dari Dewan Komisaris. Dalam rangka monitoring kegiatan operasi, Dewan Komisaris juga melakukan kunjungan ke beberapa proyek investasi strategis dan area operasi. Dewan Komisaris membuat laporan triwulanan dan tahunan atas kegiatan pengawasan yang dilakukan dilaporkan kepada RUPS.

Komite Dewan Komisaris juga telah bekerja dengan baik dengan memperhatikan ketentuan *Good Corporate Governance* (GCG). Komite bekerja aktif menganalisis dan merespon perubahan lingkungan bisnis yang berpengaruh terhadap kinerja Perusahaan. Komite juga membantu Dewan Komisaris dalam menyiapkan surat Dewan Komisaris terkait dengan permintaan persetujuan, dukungan, saran/nasehat serta tanggapan dari Direksi setelah melakukan proses analisis mendalam secara cermat.

Efficiency measures, as a core strategy pillar, will continue into the future. The decline of crude prices over a period of more than two years lately have resulted in a heightened sense of efficiency-consciousness at all lines of operations. The upstream business made a number of innovations in order to survive in this condition of low crude prices. If this condition persists, it will encourage the adoption of an efficiency culture at all levels of the organization.

Pertamina's ability to survive and generate profits in 2016 was due to, among others, increased refinery productivity and efficiency at all business lines. With a determination to 'revitalize our spirit and strengthen our commitment' that was further defined into the five priority strategy pillars, the Board of Directors was able to produce excellent performance in 2016.

Assessment on Performance of Board of Commissioners Committees

In carrying out its supervisory function, the Board of Commissioners work directly and also indirectly through the Board of Commissioners Committees comprising the Audit Committee, the Nomination & Remuneration Committee, and the Risk Management Monitoring Committee. Supervision was conducted on Operational and strategic areas that can add significant value for the Company.

The Board of Commissioners has performed its supervisory function throughout 2016 in the proper manner and according to the stipulations set out in the Board Manual. The Board of Commissioners has fulfilled its role in monitoring the activities of the Company and to make decisions as authorized and regulated in the Company's Articles of Associations.

The Board of Commissioners conducted monitoring and provided directions to the Board of Directors during routine meetings to discuss company performance and strategic decisions that need the approval or support from the Board of Commissioners. In monitoring the operational activities, the Board of Commissioners also made site visits to a number of strategic investment projects and operational areas. The Board of Commissioners prepares quarterly and annual reports of supervision activities to be submitted to the General Meeting of Shareholder.

The various committees under the Board of Commissioners have also performed well with due consideration of Good Corporate Governance. The committees were active in analyzing and responding to changes in the business environment that affected the Company's performance. Following in-depth accurate analyses, the committees also assisted the Board of Commissioners in drafting the letters from the Board of Commissioners regarding request from the Board of Directors for approval, support, advice and opinion.

Komite Audit memonitor kinerja audit internal, auditor independen dalam melakukan audit laporan keuangan, me-*review* laporan Perusahaan kepada pihak luar, dan sistem pengendalian intern perusahaan. Selain itu Komite Audit juga membantu Dewan Komisaris dalam memonitor sistem *whistleblowing*, menganalisis persetujuan penghapusan aset, *monitoring* Anak Perusahaan, *monitoring* dan tugas lain yang diberikan oleh Dewan Komisaris.

Komite Pemantau Manajemen Risiko (PMR) melakukan rapat rutin dengan manajemen dan tinjauan ke beberapa lokasi strategis untuk memonitor kinerja Perusahaan, pencapaian rencana kerja di sektor hulu, hilir dan investasi. Komite PMR juga telah melakukan analisis dan memberikan rekomendasi keputusan strategis di bidang investasi.

Komite Nominasi & Remunerasi (NR) membantu dalam memastikan ditempatkannya manusia unggul untuk menduduki posisi kunci pada Perusahaan. Selain itu Komite NR juga melakukan *review* atas formulasi remunerasi Direksi, usulan perubahan struktur organisasi dan perubahan Anggaran Dasar sebelum diajukan kepada pemegang saham.

Komite-Komite memiliki mitra kerja dengan Manajemen yang mengelola proses bisnis terkait. Hubungan kemitraan yang baik dan harmonis dengan Komite telah menciptakan proses komunikasi dan koordinasi yang baik sehingga memudahkan tugas Dewan Komisaris dalam melaksanakan fungsi pengawasan.

Dewan Komisaris dan Komite Dewan Komisaris memonitor dan mengevaluasi program kerja dan kegiatannya setiap triwulan serta disampaikan kepada RUPS dalam bentuk laporan kegiatan pengawasan Dekom dan laporan Komite. Evaluasi juga dilakukan atas kinerja individu Dewan Komisaris dan Anggota Komite sesuai dengan kriteria yang ditetapkan antara lain jumlah kehadiran dan kontribusi dalam pemberian arahan.

Perubahan Komposisi Dewan Komisaris

Selama tahun 2016 terjadi beberapa perubahan susunan Dewan Komisaris. Berdasarkan RUPS tanggal 29 Maret 2016, Saudara Edwin Hidayat Abdullah diangkat menjadi Wakil Komisaris Utama, sehingga jumlah Komisaris Pertamina menjadi 5 (lima) orang. Selanjutnya pada RUPS tanggal 4 November 2016, Saudara Arcandra Tahar masuk menjadi Wakil Komisaris Utama dan Saudara Edwin Hidayat Abdullah menjadi Komisaris. Kami berharap dengan masuknya dua wakil yang merepresentasikan pemegang saham dan Kementerian teknis akan dapat banyak mendukung kegiatan Pertamina.

Kami menyampaikan penghargaan setinggi-tingginya kepada Saudara Widhyawan Prawiraatmadja yang telah menyelesaikan tugasnya dengan baik di Pertamina sampai 4 November 2016. Tugas sebagai Komisaris berakhir sehubungan dengan berakhirnya jabatan Beliau sebagai Staf Ahli Menteri ESDM.

The Audit Committee have monitored the performance of the internal audit unit and the independent auditors in the audit of financial statements, reviewing Company reports for external audience, and the internal control system. In addition, the Audit Committee assisted the Board of Commissioners in monitoring the whistleblower system, analyzing approval of asset write-offs, monitoring the Subsidiaries, and other tasks assigned by the Board of Commissioners.

The Risk Management Monitoring Committee conducted routine meetings with management and site visits to a number of strategic work sites to monitor Company performance and progress of work plans in the upstream and downstream sectors. The Committee has also performed analyses and recommendation on strategic investment decisions.

The Nomination & Remuneration Committee has assisted in ensuring the posting of the right personnel for key positions at the Company. In addition, the Committee also reviewed the formulation of Director remuneration, proposals for organization restructuring, and amendment to the Articles of Association, prior to being presented to the shareholder.

The Committees worked closely with Management counterparts in the related business processes. The harmonious partnership between management and Board Committees has resulted in smooth communication and good coordination, greatly facilitating the Board of Commissioners in its supervisory function.

The Board of Commissioners and Committees under the BoC monitored and evaluated the work programs in each quarter, for submission to the GMS in the form of BoC supervisory report and Committee reports. The performance of individual members of the Board of Commissioners and Committees is also evaluated in accordance with established criteria such as meeting attendance and contribution in making directions.

Changes in Board Composition

In 2016 there were some changes in the composition of the Board of Commissioners. Based on the resolutions of the GMS on March 29, 2016, Edwin Hidayat Abdullah was appointed as Vice President Commissioner, adding to the membership composition of the Board of Commissioners to 5 (five) persons. Subsequently, in the GMS on November 4, 2016, Arcandra Tahar Joined the Board as the Vice President Commissioner, while Edwin Hidayat Abdullah became a Commissioner. The two representatives for the Shareholder and the technical ministry should be of benefit to Pertamina's activities.

We would like to extend our highest appreciation to Widhyawan Prawiraatmadja for his excellent performance during his tenure with Pertamina up to November 4, 2016. His term of office as Commissioner in Pertamina has ended in connection with the expiration of his position as Expert Staff to the Minister of Energy and Mineral Resources.

Apresiasi

Pada kesempatan ini, Dewan Komisaris ingin mengucapkan terima kasih kepada seluruh pemangku kepentingan Pertamina yang senantiasa mendukung perjalanan Perusahaan baik dalam kondisi baik maupun dalam kondisi sulit. Apresiasi juga kami sampaikan kepada seluruh insan Pertamina di seluruh wilayah kerja Pertamina, dari jajaran karyawan maupun Direksi, yang senantiasa giat memberikan kemampuan terbaiknya untuk Pertamina sehingga Pertamina mencapai kinerja terbaiknya di tahun 2016 dan harapannya dapat terus tumbuh dan berkembang sebagai perusahaan energi nasional bertaraf internasional.

Bagi para konsumen Pertamina, kami mempersembahkan produk dan layanan terbaik kami. Bagi mitra bisnis, pemasok pendukung kegiatan usaha kami, terima kasih atas kerja sama dan jalinan hubungan yang saling menguntungkan yang selama ini telah berjalan dengan baik.

Apresiasi dan terima kasih kepada Pemerintah yang telah memberikan banyak kemudahan kepada Pertamina dalam menjalankan tugasnya dalam menjaga ketersediaan BBM di seluruh tanah air. Terima kasih juga kepada Pemerintah yang telah memberikan prioritas pertama kepada Pertamina untuk mengelola beberapa blok terminasi.

Terima kasih kepada Pemegang Saham yang telah memberikan dukungan kepada Pertamina sehingga mampu mencapai kinerja optimal pada tahun 2016.

Kinerja yang telah dicapai semestinya tidak menjadikan kita puas dan merasa cukup, namun justru menjadi penyemangat untuk berkembang dan bertumbuh lebih cepat. Dengan semangat kerja dan dedikasi tinggi, kami meyakini Pertamina mampu terus mengukir prestasi untuk negeri dan menjadi kebanggaan Indonesia.

Words of Appreciation

The Board of Commissioners would like to take this opportunity to thank all of Pertamina's stakeholders that have stand by our side in bad times as well as in good times. Our highest appreciation also goes to all Pertamina workers in all our work areas, from the top management and down to all the rank and file in the organization, for their tireless dedication and best efforts given to Pertamina, enabling Pertamina thus to achieve its best performance ever in 2016, with hopes of continuing development and growth as a world-class national energy company.

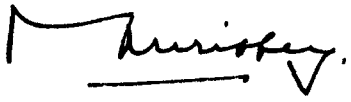
For Pertamina's consumers, we will continue to provide the best products and services. For our business partners and suppliers, we thank you for the cooperation and mutually beneficial relationships that have endured all these years.

We also extend our appreciation to the Government that have supported Pertamina in its task of maintaining the supply of fuel products throughout the country. We are also grateful that the Government has seen fit to entrust to Pertamina the future management of a number of terminated work areas.

Our sincere thanks to the Shareholder for the steadfast support to Pertamina, thus enabling the Company to record optimum performance in 2016.

We shall not rest on our laurels. Our excellent performance to date should serve to spur us to greater achievements and growth. With dedication and high spirit, we are confident that Pertamina will be able to achieve more for the country and nation, and become the pride of Indonesia.

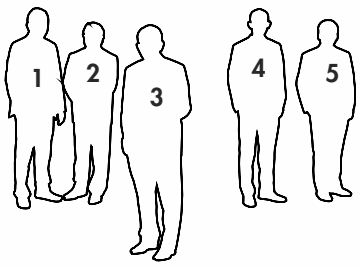
Atas Nama Dewan Komisaris,
On behalf of the Board of Commissioners,



Tanri Abeng
Komisaris Utama/Komisaris Independen
President Commissioner/Independent Commissioner

Dewan Komisaris

Board of Commissioners



1. Edwin Hidayat Abdullah
   Komisaris/Commissioner
2. Sahala Lumban Gaol
   Komisaris/Commissioner
3. Tanri Abeng
   Komisaris Utama/Komisaris Independen
   President Commissioner/Independent Commissioner
4. Arcandra Tahar
   Wakil Komisaris Utama/
   Vice President Commissioner
5. Suahasil Nazara
   Komisaris/Commissioner

Profil Dewan Komisaris

Board of Commissioners' Profile

Tanri Abeng

Komisaris Utama/Komisaris Independen
President Commissioner/Independent Commissioner

Warga negara Indonesia, berusia 74 tahun, lahir di Selayar, berdomisili di Jakarta, Indonesia. Ditunjuk pertama kali sebagai Komisaris Utama PT Pertamina (Persero) sejak tanggal 6 Mei 2015 berdasarkan Keputusan Menteri BUMN selaku Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) PT Pertamina (Persero) No.SK-60/MBU/05/2015 tanggal 6 Mei 2015 dan ditetapkan sebagai Komisaris Independen merangkap Komisaris Utama sejak 14 November 2016 berdasarkan Keputusan Menteri BUMN selaku RUPS PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016 tanggal 14 November 2016.

Tanri Abeng lulus dari State University of New York di bidang Business Administration, menyelesaikan Advanced Management Program di Claremont Graduate School (USA) dan mendapatkan gelar Doktor di Universitas Gadjah Mada (2010).

Karir Tanri Abeng antara lain Menteri Negara Pendayagunaan BUMN yang pertama (1998), Anggota Dewan Pemantapan Ketahanan Ekonomi & Keuangan, memegang posisi eksekutif puncak di Indonesia untuk Union Carbide (USA), Heineken (Belanda), Bakrie & Brothers dan telah memegang posisi non eksekutif di perusahaan lain; termasuk BAT (Inggris), BATA (Kanada) dan Asia Pacific Breweries (Singapore). Tanri juga merupakan Anggota MPR-RI (1990-1998), Komisaris PT Telkom, Penerbit Globe Asia, Presiden Komisaris PT Alcatel-Lucent Indonesia, anggota Dewan Komisaris Lippo Karawaci dan Pendiri Tanri Abeng University.

Indonesian nationality, aged 74 years, born in Selayar, domiciled in Jakarta, Indonesia. He was appointed as President Commissioner of PT Pertamina (Persero) in 6 May 2015 by the Decree of the Minister of State Enterprises as the General Meeting of Shareholders PT Pertamina (Persero) No. KEP-60/MBU/05/2015 dated 6 May 2015. And appointed as Independent Commissioner concurrently President Commissioner since 14 November 2016 based on the Decree of the Minister of State Enterprises as the General Meeting of Shareholders PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016 dated 14 November 2016.

Tanri Abeng graduated from the State University of New York in the field of Business Administration, completed the Advanced Management Program at Claremont Graduate School (USA) and received his Doctorate degree from Gadjah Mada University (2010).

Tanri Abeng's career among others are as the first Minister of Utilization of SOE (1998), Member of Council of Stabilization of Economic & Financial Resilience, top executive at Union Carbide (USA) in Indonesia, Heineken (Netherlands), Bakrie & Brothers, and several non-executive positions in other companies including BAT (British), BATA (Canada) and Asia Pacific Breweries (Singapore). He was also a Member of the Indonesian People's Consultative Assembly (1990-1998), Commissioner of PT Telkom, Publisher at Globe Asia, President Commissioner of PT Alcatel-Lucent Indonesia, member of the Board of Commissioners of Lippo Karawaci, and founder of Tanri Abeng University.

Arcandra Tahar

Wakil Komisaris Utama/Vice President Commissioner

Warga negara Indonesia, berusia 46 tahun, lahir di Padang, berdomisili di Jakarta, Indonesia. Ditunjuk pertama kali sebagai Wakil Komisaris Utama PT Pertamina (Persero) sejak tanggal 14 November 2016 berdasarkan Keputusan Menteri BUMN selaku RUPS PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016 tanggal 14 November 2016.

Arcandra Tahar lulus dari Jurusan Teknik Mesin di Institut Teknologi Bandung (1994), Texas A&M University Ocean Engineering (1998) dan meraih gelar PhD di Texas A&M University Ocean Engerineering (2001).

Arcandra Tahar adalah pemilik lima hak paten di bidang desain *offshore*. Karir Arcandra Tahar antara lain Asisten Peneliti Offshore Technology Research Center (1997-2001), Technical Advisor Noble Denton (2000), Peneliti Technip Offshore (2001-2006), Hydronynamics Lead FloaTec LLC (2006-2007), Principal dan Presiden Asia Pasific AGR Deepwater Development System (2007-2009), Principal Horton Wison Deepwater (2009–2013), Presiden Petroneering (2013-2016), Menteri ESDM Indonesia (27 Juli 2016-15 Agustus 2016). Sejak 14 Oktober 2016, Arcandra Tahar diangkat menjadi Wakil Menteri ESDM.

Indonesian nationality, aged 46 years, born in Padang. Domiciled in Jakarta, Indonesia. First appointed as Vice President Commissioner of PT Pertamina (Persero) since 14 November 2016 by the Decree of Minister of State Enterprises as the General Meeting of Shareholders PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016 dated 14 November 2016.

Arcandra Tahar graduated from the Department of Mechanical Engineering at the Institute of Technology Bandung (1994), Texas A & M University Ocean Engineering (1998) and earned his PhD at Texas A & M University Ocean Engineering (2001).

Arcandra Tahar is the owner of five patents in the field of offshore design. Arcandra Tahar's careers include Research Assistant at Offshore Technology Research Center (1997-2001), Technical Advisor at Noble Denton (2000), Researcher at Technip Offshore (2001-2006), Hydronynamics Lead FloaTEC LLC (2006-2007), Principal and President of Asia Pacific AGR Deepwater Development System (2007-2009), Principal Horton Wison Deepwater (2009-2013), President of Petroneering (2013-2016), Minister of Energy and Mineral Resources (27 July 2016-15 August 2016). Since October 14, 2016, Arcandra Tahar was appointed as Deputy Minister of Energy and Mineral Resources.

Sahala Lumban Gaol
Komisaris/Commissioner

Warga negara Indonesia, berusia 64 tahun, lahir di Sibolga, berdomisili di Jakarta, Indonesia. Menjabat sebagai Komisaris PT Pertamina (Persero) sejak tanggal 6 Mei 2015 berdasarkan Keputusan Menteri BUMN selaku Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) PT Pertamina (Persero) No.KEP-58/MBU/05/2015 tanggal 6 Mei 2015 dan berlaku hingga sekarang. Selain sebagai Komisaris PT Pertamina (Persero), saat ini Sahala Lumban Gaol juga menjabat sebagai Staf khusus Menteri BUMN sejak November 2014.

Sahala Lumban Gaol memperoleh gelar Sarjana Peternakan dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1977, dan gelar Master of Economy di University of Illinois, USA pada tahun 1988. Kemudian meraih gelar Doctor of Philosophy in Economy dari IOWA State University pada tahun 1994.

Karir Sahala Lumban Gaol antara lain Ketua Kelompok Kerja I Dewan Komisaris Pertamina Pemerintah (DKPP) pada Januari 2000-2003. Deputi Menteri Bidang Koordinasi Ekonomi Makro dan Keuangan Kementerian Koordinasi Bidang Ekonomi (Oktober 2005 -Juni 2009), Deputi Bidang Usaha Pertambangan Industri Strategis Kementerian BUMN (Oktober 2008-September 2010), Komisaris PT PGN Tbk. (2002-2007), Komisaris PT Petrokimia Gresik (2004-2009), Komisaris PT Garuda Indonesia (2007-2012), Komisaris Utama PT Geo Dipa Energi (2007-2009), Komisaris Utama PT PPA (2009-2012), Komisaris PT Tugu Insurence (2009-2012), Komisaris Independen PT BTN Tbk. (2012-2015).

Indonesian nationality, aged 64 years, born in Sibolga, domiciled in Jakarta, Indonesia. He was appointed as Commissioner of PT Pertamina (Persero) on 6 May 2015 by the Decree of the Minister of State Enterprises as the General Meeting of Shareholders PT Pertamina (Persero) No.KEP-58/MBU/05/2015 dated 6 May 2015 until present. In addition to being Commissioner of PT Pertamina (Persero), Sahala Lumban Gaol currently also serves as the SOE Minister's special staff since November 2014.

Sahala Lumban Gaol graduated from Institut Pertanian Bogor in 1977, and obtained his Master of Economy at the University of Illinois, USA in 1988. He earned his Doctor of Philosophy Degree in Economy from the Iowa State University in 1994.

In his career, he held several posts among others Chairman of Working Group I of the Board of Commissioners of Pertamina (DKPP) in January 2000-2003, Deputy Minister of Macroeconomics and Finance Coordination of the Ministry of Economic Affairs (October 2005 - June 2009), Deputy of Fields of Mining Business, Strategic Industry, Energy and Telecommunication of Ministry of SOE (October 2008-September 2010), Commissioner of PT PGN Tbk (2002-2007), Commissioner of PT Petrokimia Gresik (2004-2009), Commissioner of PT Garuda Indonesia (2007-2012), Commissioner of PT Geo Dipa Energi (2007-2009), President Commissioner of PT PPA (2009-2012), Commissioner of PT Tugu Insurance (2009-2012), Independent Commissioner of PT BTN Tbk (2012-2015).

Suahasil Nazara
Komisaris/Commissioner

Warga negara Indonesia, berusia 46 tahun, lahir di Jakarta, berdomisili di Jakarta, Indonesia. Ditunjuk pertama kali sebagai Komisaris PT Pertamina (Persero) sejak tanggal 6 Mei 2015 berdasarkan Keputusan Menteri BUMN selaku Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) PT Pertamina (Persero) No.SK-58/MBU/05/2015 tanggal 6 Mei 2015.

Suahasil Nazara meraih gelar Sarjana Ekonomi dari Universitas Indonesia pada tahun 1994, kemudian mendapatkan gelar Master of Science di Cornell University USA pada tahun 1997. Pada tahun 2003, meraih gelar Doctor of Philosophy (PhD.) dari University of Illinois at Urbana Champaign USA.

Karir Suahasil Nazara dimulai sebagai staf pengajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Indonesia (FEB-UI) sejak 1999. Suahasil Nazara mendapatkan gelar Guru Besar (Profesor) di bidang ilmu Ekonomi pada 2009. Beberapa jabatan yang pernah dipegang antara lain Ketua Program Pascasarjana Ilmu Ekonomi (2004-2005), Kepala Lembaga Demografi (2005-2008), dan Ketua Departemen Ilmu Ekonomi (2009-2013). Selain itu, Suahasil Nazara juga aktif membantu Pemerintah dalam berbagai kapasitas, diantaranya sebagai anggota Tim Asistensi Menteri Keuangan Bidang Desentralisasi Fiskal (2008-2011), Koordinator Pokja Kebijakan Sekretariat Tim Nasional Percepatan Penanggulangan Kemiskinan, Sekretariat Wakil Presiden RI I (2010-2015), dan juga menjadi Anggota Komite Ekonomi Nasional atau KEN (2013-2014). Sejak 6 Februari 2015, Suahasil Nazara diangkat menjadi Pelaksana Tugas (Plt.) Kepala Badan Kebijakan Fiskal di Kementerian Keuangan dan mendapatkan penetapan sebagai Kepala Badan Kebijakan Fiskal di Kementerian Keuangan RI pada tanggal 31 Oktober 2016.

Indonesian nationality, aged 46, born in Jakarta, domiciled in Jakarta, Indonesia. He was appointed as Commissioner of PT Pertamina (Persero) on 6 May 2015 by the Decree of the Minister of State Enterprises as the General Meeting of Shareholders PT Pertamina (Persero) No. KEP-58/MBU/05/2015 dated 6 May 2015.

Suahasil Nazara earned his Bachelor of Economics Degree from Universitas Indonesia in 1994, Master of Science from Cornell University in the USA in 1997. In 2003, he earned his Doctor of Philosophy (PhD) Degree from the University of Illinois at Urbana Champaign, USA.

Suahasil Nazara began his career as a lecturer in the Faculty of Economy and Business, Universitas Indonesia (FEB-UI) since 1999. Several positions he held among others were Head Postgraduate Program of Economics Science (2004-2005), Head of Demography Institution (2005-2008) and Head of Economics Science Department (2009-2014). In addition, Suahasil Nazara is also active to assist the government in various capacities. Among them are as a member of Assistance Team of Minister of Finance of Fiscal Decentralization Sector (2008-2011), Working Group Coordinator of National Team Secretary Policy on Poverty Reduction Acceleration, Secretariat at the Vice President Office of the Republic of Indonesia (2010-2015), and also a member of National Economic Committee or KEN (2013-2014). Since 6 February 2015 Suahasil Nazara was appointed as Acting Executive Head Fiscal Policy Agency in Ministry of Finance and Head of Executive Head Fiscal Policy Agency in Ministry of Finance of the Republic of Indonesia on 31 October 2016.

Edwin Hidayat Abdullah
Komisaris/Commissioner

Warga negara Indonesia, berusia 45 tahun, lahir di Jakarta, berdomisili di Jakarta, Indonesia. Ditunjuk pertama kali sebagai Wakil Komisaris Utama PT Pertamina (Persero) sejak tanggal 29 Maret 2016-14 November 2016 berdasarkan Keputusan Menteri BUMN selaku RUPS PT Pertamina (Persero) No.SK-68/MBU/03/2016 tanggal 29 Maret 2016 dan ditetapkan sebagai Komisaris PT Pertamina (Persero) sejak tanggal 14 November 2016, berdasarkan Keputusan Menteri BUMN selaku RUPS PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016 tanggal 14 November 2016.

Edwin Hidayat Abdullah lulus dari Sarjana Ekonomi dari Universitas Gadjah Mada (1995) dan Master of Public Management pada Lee Kuan Yew School of Public Policy, NUS (in Cooperation with Kennedy School of Government, Harvard University di Singapura dan Amerika Serikat) (2004-2005), IDEAS Fellow, Sloan School of Management MIT (2008-2009).

Karir Edwin Hidayat Abdullah antara lain Coporate Finance Advisor PT Timah Tbk (2007-2010), Senior Financial Advisor PT BNI Tbk (2007-2008), Komite Audit Independen PT Golden Energy Mines Tbk (2012-2015), Komite Audit Independen PT Bumi Serpong Damai Tbk (2013-2015), Komite Pemantau Risiko dan Komite Audit Independen PT Sinarmas Tbk (2006-2015), Business Development and Investment Director PT Global Perkasa Investindo (2010-2015), Komisaris Independen PT Bumi Serpong Damai Tbk (2004-2015), Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata Kementerian BUMN (2015-sekarang) dan Wakil Komisaris Utama PT Pertamina (Persero) (29 Maret 2016-14 November 2016).

Indonesian nationality, aged 45 years, born in Jakarta, domiciled in Jakarta, Indonesia. He was first appointed as a Commissioner of PT Pertamina (Persero) since 29 March 2016-14 November 2016 based on the Decree of Minister of State Enterprises as the General Meeting of Shareholders PT Pertamina (Persero) No.SK-68/MBU/03/2016 dated 29 March 2016, and Decree of Minister of State Enterprises as thge General Meeting of Shareholders of PT Pertamina (Persero) No. SK-254/MBU/11/2016 dated 14 November 2016.

Edwin Hidayat Abdullah graduated with a Bachelor of Economics from Gadjah Mada University (1995) and a Master of Public Management at the Lee Kuan Yew School of Public Policy, NUS (in Cooperation with the Kennedy School of Government, Harvard University in Singapore and the United States) (2004-2005) , IDEAS Fellow, MIT Sloan School of Management (2008-2009).

Career Edwin Hidayat Abdullah among others are Corporate Finance Advisor of PT Timah Tbk (2007-2010), Senior Financial Advisor for PT BNI Tbk (2007-2008), Independent Audit Committee of PT Golden Energy Mines Tbk (2012-2015), Independent Audit Committee of PT Bumi Serpong Damai Tbk (2013-2015), Risk Monitoring Committee and Independent Audit Committee of PT Sinarmas Tbk (2006-2015), Business Development and Investment Director of PT Global Perkasa Investindo (2010-2015), Independent Commissioner of PT Bumi Serpong Dama Tbk (2004-2015), Deputy of Energy, Logistics, Metro and Tourism at Ministry of SOEs (2015-present) and Vice President Commissioner of PT Pertamina (Persero) (29 March 2016-14 November 2016).

Profil Mantan Komisaris
Former Commissioner

Widhyawan Prawiraatmadja
Komisaris/Commissioner

Warga negara Indonesia, berusia 56 tahun, lahir di Bandung, berdomisili di Jakarta, Indonesia. menjabat sebagai Komisaris PT Pertamina (Persero) sejak tanggal 6 Mei 2015 berdasarkan Keputusan Menteri BUMN selaku Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) PT Pertamina (Persero) No.KEP-58/MBU/05/2015 tanggal 6 Mei 2015 dan berhenti sejak tanggal 14 November 2016 berdasarkan Keputusan Menteri BUMN selaku RUPS PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016 tanggal 14 November 2016.

Widhyawan Prawiraatmadja meraih gelar Sarjana Teknik dari Institut Teknologi Bandung (1987) dan meraih gelar Master dan Doctor of Philosophy (PhD) di bidang ekonomi pada Hawaii University (2002).

Karir Widhyawan Prawiraatmadja antara lain Staf Khusus Menteri dan Kepala Unit Pengelola Kinerja, Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral Republik Indonesia, sebelumnya menjabat untuk SKK Migas (sebelumnya disebut BP Migas), dalam berbagai kapasitas yang meliputi: Deputi Bidang Pengendalian Komersial, Deputi Bidang Perencanaan, dan Sekretari Pimpinan. Pengalaman sebelumnya termasuk bekerja untuk General Electric (GE) sebagai Country Executive GE Energy, dan sebelum itu sebagai SVP Corporate Planning, Pengembangan Bisnis, dan Transformasi di PT Pertamina (Persero).

Indonesian nationality, aged 56 years, born in Bandung, domiciled in Jakarta, Indonesia. He was appointed as Commissioner of PT Pertamina (Persero) on 6 May 2015 based on the Decree of the Minister of State Enterprises as the General Meeting of Shareholders PT Pertamina (Persero) No. KEP-58/MBU/05/2015 dated 6 May 2015 and retired since 14 November 2016 based on the Decree of the Minister of State Enterprises as the General Meeting of Shareholders PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016 dated 14 November 2016.

Widhyawan Prawiraatmadja earned his Bachelor of Engineering Degree from Institut Teknologi Bandung (1987) and earned a Master and Doctor of Philosophy (PhD) in economics from Hawaii University (2002). Widhyawan Prawiraatmadja's career among others are as Special Staff for Ministry and Head of Performance Management Unit, Ministry of Energy and Mineral Resources of the Republic of Indonesia, previously he served in SKK Migas (formerly referred to as BP Migas), in various capacities covering: Deputy on the Field of Commercial Control, Deputy Field of Planning, and Leader Secretary. His previous experiences are working for General Electric (GE) as Country Executive GE Energy, and prior to that as SVP Corporate Planning, Business Development, and Transformation in PT Pertamina (Persero).

Laporan Direksi

Board of Directors' Report

"Pertamina berhasil menurunkan beban pokok penjualan dan beban langsung lainnya sebesar 21,9% melalui peningkatan *operational excellence* dan efisiensi sehingga laba bersih naik 122% dari USD1,42 miliar di tahun 2015 menjadi USD3,15 miliar.

Pertamina succeeded to reduce the Cost of Sales and Other Direct Costs by 21.9% through operational excellence improvement and efficiency led to increase of net income by 122% from USD1.42 billion in 2015 to USD3.15 billion."

Dwi Soetjipto
Direktur Utama & CEO
President Director & CEO

Para Pemegang Saham dan Pemangku Kepentingan yang Terhormat,

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Kuasa, karena atas rahmat dan karunia-Nya, PT Pertamina (Persero) telah melalui tahun 2016 dengan sejumlah pencapaian penting yang didukung oleh peningkatan kinerja operasi dan efisiensi dari berbagai inisiatif dan langkah terobosan yang dilakukan. Pencapaian yang semakin mengukuhkan optimisme kami akan keberlanjutan usaha Perusahaan untuk bertransformasi menuju perusahaan energi kelas dunia di masa mendatang. Mewakili Direksi, perkenankanlah saya melaporkan ringkasan kinerja Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada 31 Desember 2016.

Tinjauan Industri dan Faktor Eksternal

Memasuki tahun 2016, perekonomian global belum memperlihatkan titik terang perbaikan. Perkembangan ekonomi dan politik di sejumlah negara maju membawa dunia menghadapi fenomena baru, yakni ketidakpastian yang berkepanjangan. Prospek kenaikan suku bunga acuan (Fed Fund Rate/FFR) di Amerika Serikat (AS) dan perlambatan ekonomi di Tiongkok berkontribusi terhadap ketidakpastian dan peningkatan risiko kerentanan ekonomi di seluruh dunia. Dinamika ekonomi global sepanjang tahun 2016 yang dipicu mulai dari harga komoditas yang rendah, krisis utang Uni Eropa (UE), keputusan Inggris meninggalkan blok UE dan hasil pemilihan presiden AS yang di luar prediksi telah menekan aktivitas ekonomi di seluruh dunia. Perdagangan global telah melambat jauh dan penurunan harga komoditas menjadi masalah utama bagi ekonomi dunia.

Ekonomi Indonesia juga masih dipengaruhi oleh faktor perlambatan ekonomi Tiongkok dan rendahnya harga minyak. Sebagai mitra dagang terbesar Indonesia, perlambatan di Tiongkok memberi pengaruh pada kinerja ekspor. Rendahnya harga minyak berimbas pada tertekannya harga komoditas ekspor lainnya. Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS), kinerja ekspor Indonesia sepanjang tahun 2016 turun 3,95% dibandingkan tahun 2015 terutama disumbang oleh nilai ekspor migas yang anjlok 29,5%.

Di awal tahun nilai tukar rupiah sempat tertekan dengan indeks USD yang kembali memasuki tren penguatan global. Kurs dolar AS terus menguat sejak 25 Desember 2015 dan sempat menyentuh Rp13.946 per USD di awal Januari 2016. Dalam perkembangannya, program pengampunan pajak (*tax amnesty*/TA) periode I yang berakhir pada 30 September 2016, berhasil menarik *capital inflow* yang mendorong penguatan rupiah hingga mencapai level terbaik Rp12.926 per USD (kurs tengah BI per 28 September 2016). Hingga akhir tahun 2016 rupiah mampu bertahan di kisaran Rp13.400 per USD sehingga realisasi rata-rata nilai tukar rupiah sepanjang tahun 2016 mencapai Rp13.307 per USD.

Esteemed Shareholder and stakeholders,

Praise be to God the Almighty for His Grace and Blessings, PT Pertamina (Persero) have successfully journeyed through 2016 with significant achievements, supported by improved operational performance and efficiency on the back of a number of breakthrough projects and initiatives. The achievements that reinforce our optimism regarding the continuing transformation ahead of Pertamina into a world-class energy company. On behalf of the Board of Directors, allow me to present a brief of Pertamina's performance for the fiscal year ended December 31, 2016.

Industry Review and External Factors

Entering the year 2016, the global economies have yet to show improvement. Economic and political developments in a number of developed countries have brought a phenomenon into the world, that of continuing uncertainties. The prospects of rising Fed Fund Rate in the US and a decline in China's economy have contributed to the uncertainty and greater risk of economic vulnerability all over the world. The dynamics in global economies throughout 2016, starting from low commodity prices, the debt crisis in the European Union (UE), the decision by the United Kingdom to exit UE, and the unexpected result of the US presidential election, have combined to put pressure on economic activities throughout the world. Global trades declined sharply and the continuing low process of commodities became a major issue for the world's economies.

Indonesia's economy was still influenced by the economic slowdown in China and the low prices of global crude. Being Indonesia's largest trading partner, the slowdown in China impacted on Indonesia's export performance. Low crude prices put pressure on the prices of other commodities as well. According to data from the Central Statistics Bureau (BPS), Indonesia's exports in 2016 declined by 3.95% compared with 2015. The 29.5% drop in oil and gas exports was the major contributor to the decline of overall exports.

Early in the year, the Rupiah exchange rate was hard put to keep up with the US Dollar that has entered a strengthening trend globally. The US Dollar continued to strengthen since December 25, 2015, and early in January 2016 the exchange rate hit a high of Rp13,946 per US Dollar. Subsequently, along with the influx of capital to the country, including from the impact of the Tax Amnesty phase-I program ended on September 30, 2016, the Rupiah exchange rate began to strengthen to hit its best level yet at Rp12,926 per US Dollar (BI middle rate on September 2016). Up until year-end 2016, the Rupiah was maintained at a range of Rp13,400 per US Dollar, and the average exchange rate for 2016 was Rp13,307 per US Dollar.

Berbagai indikator ekonomi yang bergerak positif menunjukkan bahwa perekonomian Indonesia sudah menuju arah pemulihan. BPS mencatat tingkat inflasi tahunan dan defisit transaksi berjalan terus menurun membuat perekonomian Indonesia secara fundamental membaik sehingga pertumbuhan ekonomi Indonesia tahun 2016 mencapai 5,02%, lebih baik dari tahun 2015 sebesar 4,78%.

With various economic indicators moving in the positive, Indonesia's economy is clearly headed towards recovery. BPS reported that the annual inflation rate and current account deficit continue to decline, leading to improving fundamentals in Indonesia's economy, which managed to grow by 5.02% in 2016, better than the growth of 4.78% recorded in 2015.

Memasuki tahun 2016 harga minyak di pasar global terus melemah terutama dipicu oleh keputusan Kongres Amerika Serikat (AS) yang mencabut larangan ekspor minyak yang dihasilkan oleh produsen minyak di AS. Pencabutan sanksi nuklir AS dan Eropa terhadap Iran di awal tahun 2016 juga berkontribusi pada semakin terpuruknya harga minyak. Pasca keputusan tersebut, Iran segera melepas cadangan minyak mentahnya ke pasar ekspor yang menyebabkan harga minyak internasional menukik tajam. Untuk pertama kalinya dalam 12 tahun terakhir harga minyak jatuh hingga USD27,67/barel (Brent Crude) di pertengahan Januari 2016.

Entering 2016, global crude prices continue to weaken, exacerbated by a decision of the US Congress that lifted the ban on export of oil produced domestically in the US. The revoking of the nuclear sanctions by the US and European countries to Iran in early 2016 also contributed to the further decline of oil prices. Post-decision, Iran immediately release crude reserves to export markets which caused the international oil prices plummeted. For the first time ever in 12 years the price of crude oil dropped to a low USD27.67/barrel (Brent Crude) in mid-January 2016.

Pertemuan tingkat menteri 14 negara OPEC pada 30 November 2016 di Vienna, Austria menghasilkan kesepakatan untuk memotong tingkat produksi anggotanya sebesar 1,2 juta bph atau menjadi 32,5 juta bph mulai Januari 2017. Kesepakatan yang bertujuan untuk menjaga keseimbangan pasar minyak dan mencegah penurunan harga disambut reaksi positif dari pasar yang mengangkat harga minyak baik minyak Brent maupun WTI (West Texas Intermediate) hingga 7% ke level USD50/barel. Negara non-OPEC memberi sinyal positif terhadap keputusan OPEC. Rusia berkomitmen menurunkan produksi secara bertahap sejak Januari 2017 diikuti oleh Azerbaijan dan Kazakhstan.

A ministers' meeting of 14 OPEC countries on November 2016 in Vienna, Austria, resulted in an agreement among members to cut crude production by 1.2 million bph, to a total of 32.5 million bph, starting in January 2017. With the aim to maintain market balance and put a halt in the declining prices, the market reacted positively to the agreement, and crude prices, Brent Crude and West Texas Intermediate (WTI) improved by 7% to reach USD50 per barrel. Non-OPEC oil producing countries also gave positive signals, with Russia pledging its commitment for a gradual reduction of oil production starting in January 2017. This move was followed by Azerbaijan and Kazakhstan.

Hingga akhir tahun 2016 harga rerata Brent dan Indonesia Crude Price (ICP) masing-masing berada pada level USD43,55/barel dan USD39,94/barel. Harga minyak tersebut berada di bawah harga rerata tahun 2015 dimana Brent mencapai USD52,35/barel dan ICP mencapai USD49,21/barel.

Up to year-end 2016, the average prices of Brent Crude and Indonesia Crude Price (ICP) were USD43.55 per barrel and USD39.94 per barrel, respectively. These were lower than the corresponding average process in 2015 of USD52.35 per barrel for Brent Crude and USD49.21 per barrel for ICP.

Strategi dan Inisiatif 2016

Kondisi harga minyak dunia yang belum juga membaik sepanjang tahun 2016 berdampak negatif pada kinerja operasional dan finansial sebagian besar perusahaan migas dunia, termasuk Pertamina. Di sisi lain, Pertamina sebagai national oil company (NOC) memiliki tanggung jawab untuk memastikan agar pasokan energi selalu dalam kondisi aman untuk ketahanan energi nasional. Dalam upaya mengatasi semakin lebarnya gap antara pasokan dan kebutuhan bahan bakar minyak (BBM) di masa mendatang, Pertamina telah mencanangkan target jangka panjang untuk meningkatkan kapasitas produksi minyak dan gas dari 624 ribu bph setara minyak pada tahun 2015 menjadi 1,9 juta bph setara minyak pada tahun 2025 melalui strategi pertumbuhan organik dan anorganik.

2016 Strategy and Initiatives

With global crude prices continuing under pressure throughout 2016, the operational and financial performance of most of the world's oil and gas companies, including Pertamina, were affected. Meanwhile, Pertamina is also a national oil company (NOC) with a mandate to safeguard the supply of energy in the interest of the national energy security. In endeavoring to arrest the widening gap between the supply and demand of fuel products (BBM) in the future, Pertamina has expressed its commitment to a long-term target of increased oil and gas production capacity, up from the current production level of 624 thousand bph of oil equivalent in 2015 to reach 1.9 bph of oil equivalent in the year 2025 to be achieved through a strategy of organic and inorganic growth.

Pertamina terus berinovasi menciptakan berbagai inisiatif untuk menjaga kesinambungan usaha. Dengan strategi korporat yang disebut "*aggressive upstream, profitable downstream,*" Pertamina menjabarkan strategi bisnis terintegrasi dari hulu sampai hilir dalam lima pilar prioritas strategis yang mencakup 1) pengembangan sektor hulu, 2) efisiensi di semua lini, 3) peningkatan kapasitas kilang dan petrokimia, 4) pengembangan infrastruktur dan marketing, serta 5) perbaikan struktur keuangan.

Sektor Hulu

Di sektor hulu, dengan kondisi volume produksi minyak mentah domestik yang saat ini masih stagnan di kisaran 850 ribu bph, Pertamina terus berupaya mencari sumber-sumber baru untuk menjamin ketersediaan pasokan minyak mentah, baik untuk mengoptimalkan pengoperasian kilang maupun untuk memenuhi kebutuhan jangka panjang. Di saat perusahan migas dunia mengurangi investasi dan menahan ekspansi, Pertamina mengambil momentum rendahnya harga minyak dunia untuk memacu pertumbuhan serta meningkatkan produksi dan cadangan migas.

Di bulan Agustus 2016, Pertamina telah berhasil menyelesaikan proses akuisisi 24,53% saham Etablissements Maurel & Prom SA (M&P). Akuisisi saham M&P telah menambah portofolio investasi aset produksi dan eksplorasi Pertamina di luar negeri, menambah cadangan untuk ketahanan energi nasional serta menjadi pilar pengembangan usaha hulu Pertamina di kancah global.

Selain itu, Pertamina telah menandatangani nota kesepahaman untuk melakukan *preliminary study* terhadap dua lapangan minyak raksasa di Iran, yaitu Ab-Teymour dan Mansouri (Bangestan - Asmari). Pertamina juga semakin memperkuat posisinya di Algeria setelah membeli aset Blok 405a. Pada Oktober 2016, Pertamina dan Rosneft menandatangani nota kesepahaman sebagai landasan untuk kerja sama pengembangan aset upstream di Rusia. Di dalam negeri, Pertamina melalui PT Pertamina Hulu Energi Ambalat Timur dan SKK Migas telah menandatangani Kontrak Kerja Sama (KKS) pengelolaan Wilayah Kerja East Ambalat dengan jangka waktu kontrak selama 30 tahun.

Di bidang pengusahaan panas bumi, saat ini Pertamina sedang mengembangkan delapan proyek panas bumi, baik *steam field* maupun Pembangkit Listrik Tenaga Panas Bumi (PLTP) di Kamojang, Karaha, Lahendong, Ulubelu dan Lumut Balai. Tiga proyek steam field Hululais dan Sungai Penuh serta 4 proyek tahapan eksplorasi yaitu Bukit Daun, Margabayur, Lawu dan Seulawah. PLTP Ulubelu unit 4 (55 MW) dan PLTP Karaha (30 MW) ditargetkan beroperasi tahun 2017 dan PLTP Hululais Unit 1 dan 2 (2x55 MW) di Bengkulu ditargetkan beroperasi tahun 2019. Berdasarkan Keputusan Menteri ESDM tanggal 11 Januari 2016, Pertamina ditetapkan sebagai pemenang lelang Wilayah Kerja Panas

Pertamina continues to innovate and create various initiatives to maintain business continuity. Within its corporate strategy of "aggressive upstream, profitable downstream," Pertamina outlines an integrated, upstream to downstream, business strategy consisting of the following five strategic pillars, namely 1) development of upstream sector, 2) enterprise-wide efficiency, 3) increasing refinery and petrochemical capacity, 4) development of infrastructure and marketing, and 5) improvement of financial.

Upstream Sector

In the upstream sector, with the level of domestic crude production currently stagnant at around 850 thousands bph, Pertamina strives to locate new resources to ensure sufficient supply of crude for optimum refinery operations as well as to satisfy the longer-term demands. At a time when many other oil and gas companies in the world reduced their investments and refrained from expansion, Pertamina took advantage of the low global crude prices to drive its own growth and increase its oil and gas production and reserves.

In August 2016, Pertamina successfully completed the acquisition process for 24.53% of shares in Etablissements Maurel & Prom SA (M&P). The acquisition of M&P's shares has added to Pertamina's portfolio of overseas production and exploration assets, enlarging reserves for national energy security, and drives Pertamina's upstream business development in the global stage.

In addition, Pertamina has signed a memorandum of understanding to conduct a preliminary study at two giant oil fields in Iran, namely the Ab-Teymour and Mansouri (Bangestan - Asmari) fields. In Algeria, Pertamina has strengthened its position through the acquisition of the Block 405a assets. In October 2016, Pertamina and Rosneft signed an MoU that formed the basis for future cooperation in upstream asset development in Russia. On the domestic scene, Pertamina through PT Pertamina Hulu Energi Ambalat Timur and SKK Migas have signed Cooperation Contract (KKS) for the development of East Ambalat work area for a 30-year contract.

In the geothermal business, Pertamina is currently has eight geothermal projects being developed, comprising steam field projects as well as geothermal power plant (PLTP) projects, located at Kamojang, Karaha, Lahendong, Ulubelu and Lumut Balai. Three steam field projects at Hululais and Sungai Penuh and four exploration projects at Bukit Daun, Margabayur, Lawu and Seulawah. The Ulubelu Unit 4 (55 MW) and Karaha (30 MW) PLTPs are scheduled for operations in 2017, while the Hululais Unit 1 and 2 (2x55 MW) PLTPs in Bengkulu is scheduled for 2019. Based on Decision of Energy and Mineral Resources Minister on January 11, 2016, Pertamina is the winner in the bidding for Geothermal

Bumi (WKP) Gunung Lawu. Pertamina telah menugaskan PT Pertamina Geothermal Energy Lawu yang merupakan anak perusahaan dari PT Pertamina Geothermal Energy sebagai pengelola WKP Gunung Lawu.

Selain terus menambah kapasitas, Pertamina berupaya menjaga keandalan sumur dan fasilitas produksi uap dengan berbagai inovasi melalui aktivitas Continuous Improvement Program (CIP). Salah satu inovasi adalah sistem Torque & Drag yang telah berhasil menghasilkan efisiensi biaya kerja ulang reparasi sumur.

Sektor Pengolahan dan Megaproyek Pengolahan & Petrokimia

Dalam kurun waktu 2015-2016 Pertamina telah melakukan akselerasi proyek dan beberapa program inisiatif dengan nilai tambah sebesar USD174,11 juta per bulan. Pengolahan minyak mentah, gas dan intermedia meningkat 7,1%. Sedangkan volume produksi BBM dan BBK serta Non-BBM lebih tinggi masing-masing 10,3% dan 11,7% dibandingkan tahun sebelumnya. Secara keseluruhan pada tahun 2016 *yield total output* kilang tercapai sebesar 94,24%, sedangkan *Yield Valuable Product* tercapai sebesar 77,67%.

Agar mampu memproses minyak mentah lebih dari 1 juta bph, Pertamina melaksanakan sejumlah mega proyek, untuk *revamping* dan *upgrading* kilang minyak eksisting dan mengupayakan pembangunan kilang minyak baru. Sementara untuk mengatasi berbagai kendala seperti spesifikasi kilang eksisiting, fleksibilitas dan tingkat efisiensi yang rendah, Pertamina melakukan upaya revitalisasi dan modernisasi kilang eksisting melalui Proyek Residual Fuel Catalytic Cracking (RFCC) Cilacap, Proyek Langit Biru Cilacap (PLBC) di kilang Cilacap, Proyek Calciner di kilang Dumai dan Proyek Refinery Development Master Plan (RDMP) di kilang Balikpapan, kilang Cilacap, kilang Dumai dan kilang Balongan.

Proyek RFCC Kilang Cilacap telah menghasilkan produk gasoline yang bernilai jual tinggi sejak akhir tahun 2015. Pembangunan PLBC yang telah dimulai tahun 2015 ditargetkan selesai pada tahun 2018. Adapun program revitalisasi kilang melalui RDMP di kilang Balikpapan ditargetkan selesai tahun 2019, kilang Cilacap ditargetkan selesai tahun 2022, kilang Balongan ditargetkan selesai tahun 2020, dan kilang Dumai ditarget selesai pada tahun 2025. Diproyeksikan dengan selesainya seluruh proyek, di tahun 2023 kapasitas pengolahan minyak mentah akan meningkat dari posisi saat ini sekitar 820 ribu barel per hari (bph) menjadi 2 juta bph.

Work Area (WKP) Gunung Lawu. Pertamina subsequently has assigned the development of WKP Gunung Lawu to PT Pertamina Geothermal Energy Lawu, a subsidiary of PT Pertamina Geothermal Energy.

In addition to increases in capacity, Pertamina also strives to maintain the reliability of steam well and production facility through a number of innovation initiatives as part of a Continuous Improvement Program (CIP). One of these innovations is the Torque & Drag system that has improved the cost efficiency of well work over.

Refinery Sector & Refinery & Petrochemical Megaprojects

During 2015-2016, Pertamina has accelerated the development of projects and initiatives with added value of USD174.1 million per month. Processing of crude oil, gas and intermedia increased by 7.1%. Meanwhile, production of BBM, BBK and non BBM product respectively higher by 10.3% and 11.7% compared to the previous year. Overall, in 2016 the total refinery output yield was 94.24%, while the valuable product yield was 77.67%.

In order to be able to process more than 1 million bph of crude, Pertamina is developing a number of megaprojects, in the revamping and upgrading of existing refineries as well as the development of new grass root refineries. Meanwhile, to overcome obstacles such as the specification of existing refineries and its low level of flexibility and efficiency, Pertamina engages in refinery revitalization and modernization projects such as the Residual Fuel Catalytic Cracking (RFCC) project at Cilacap, the Blue Sky Project (PLBC) at Cilacap, the Calciner Project at Dumai, and the Refinery Development Master Plan (RDMP) projects undertaken at the Balikpapan, Cilacap, Dumai and Balongan refineries.

The completion of the Cilacap RFCC project has resulted in the production of high-value gasoline products since the end of 2015. The PLBC project, first initiated in 2015, is scheduled for completion in 2018. Meanwhile, the RDMP refinery revitalization program for the Balikpapan refinery is scheduled for completion in 2019, at Cilacap refinery in 2022, at Balongan refinery in 2020, and at Dumai refinery at 2025. Following the completion of all these projects, in 2023 Pertamina will have increased its crude processing capacity from the current level at some 820 thousand bph to some 2 million bph.

Selain revitalisasi kilang eksisting, Pertamina juga merencanakan untuk membangun kilang pengolahan minyak mentah baru melalui proyek New Grass Root Refinery (NGRR), yaitu NGRR East di Bontang, NGRR West 1 di Tuban, dan NGRR West 2. Berdasarkan *roadmap* peningkatan kapasitas kilang yang disusun Pertamina, target produksi BBM setelah seluruh proyek RDMP dan New GRR selesai akan mencapai 2,3 juta bph di tahun 2025. Terealisasinya proyek ini diharapkan akan membuat Indonesia lepas dari ketergantungan impor BBM. Selain akan menghasilkan pendapatan yang signifikan dan kontribusi dalam bentuk devisa kepada negara, pembangunan kilang minyak baru juga berpotensi meningkatkan nilai tambah ekonomi dengan mengintegrasikan kilang minyak dan petrokimia.

Sektor Gas dan Energi Baru Terbarukan

Peranan gas sebagai sumber energi primer semakin penting di masa depan sebagai pengganti minyak bumi dan batu bara. Penggunaan gas sebagai bahan bakar sektor kelistrikan dan industri semakin meningkat dari waktu ke waktu seiring dengan pertumbuhan sektor properti dan industri, terutama di Pulau Jawa. Program pemerintah proyek pembangkit listrik 35.000 MW membutuhkan gas sebagai bahan bakar dalam jumlah besar, selain batu bara, panas bumi, dan sumber energi primer lainnya. Pertumbuhan sektor industri, sektor rumah tangga dan transportasi menjadi faktor utama peningkatan permintaan gas nasional. Namun keterbatasan infrastruktur dan belum terintegrasinya infrastruktur gas dari area penghasil gas di Sumatera, Kalimantan, Sulawesi dan Papua ke pengguna gas di Pulau Jawa menjadi kendala terbesar perkembangan sektor gas saat ini.

Saat ini Pertamina sedang memproses rencana pembangunan beberapa fasilitas penerima LNG, baik di Jawa maupun Indonesia bagian Timur. Infrastruktur tersebut akan melengkapi infrastruktur penerima LNG yang sudah ada, yaitu FSRU Jawa Barat (dioperasikan oleh PT Nusantara Regas) dan Arun Regas (dioperasikan oleh PT Perta Arun Gas), di mana modifikasi LNG Plant menjadi LNG Regasification di Arun juga merupakan yang pertama di dunia.

Melalui PT Pertamina Gas (Pertagas), Pertamina sedang menyiapkan proyek pembangunan pipa transmisi gas di Pulau Jawa, yakni ruas Pipa Semarang - Gresik untuk mewujudkan jaringan Trans Java Pipeline. Selain di Pulau Jawa, Pertagas juga membangun jalur pipa gas dari Arun ke Kawasan Industri Medan (KIM) dan Kawasan Ekonomi Khusus (KEK) di Sumatra Utara. Pada tahun 2016 Pertagas menargetkan penambahan pipa transmisi *open acces* sepanjang 558 km. Saat ini, Pertagas memiliki jaringan pipa transmisi *open access* terpanjang di Indonesia, yaitu sepanjang 1.962 km.

In addition to the revitalization of existing refineries, Pertamina is also planning to build a number of new refinery facilities through the New Grass Root Refinery (NGRR) projects, comprising NGRR East in Bontang, NGRR West 1 in Tuban and GRR West 2. Based on Pertamina's roadmap for refinery capacity development, the completion of all RDMP and NW GRR projects will enable Pertamina to produce 2.3 bph of oil fuel (BBM) in 2025. It is hoped that following the completion of these projects, Indonesia will no longer have to rely on imports of BBM. In addition to significant revenue potential and contribution of foreign exchange for the country, the development of new refineries will also have the potential for added economic value through the integration of oil refinery and petrochemical facilities.

Gas, New and Renewable Energy Sector

As a source of energy, gas will be increasingly more important in the future as replacement for oil fuel and coal. More and more, gas is being utilized as the primary fuel in power plants and in industry, in line with the growth of the property and manufacturing sectors, especially in Java. The government's 35,000 MW power plant program needs large amounts of gas to be used as fuel, alongside coal, geothermal energy and other sources of primary energy. The growth in the manufacturing, household and transportation sectors drives increased demand for gas nationwide. However, the limited gas infrastructure, and the lack of integration between the infrastructure in the gas-producing regions in Sumatra, Kalimantan, Sulawesi and Papua with the gas users in Java, remain the biggest obstacle for the development of the gas sector today.

Currently, Pertamina has plans for the development of a number of LNG receiving facilities in Java and the eastern part of Indonesia. These planned infrastructure will complement the existing LNG receiving facilities at West Java FSRU (operated by PT Nusantara Regas) and Arun Regas (operated by PT Perta Arun Gas). The Arun Regas facility is the first of its kind in the world, involving the modification of an LNG plant into a LNG Regasification facility.

Through PT Pertamina Gas (Pertagas), Pertamina is preparing the construction of gas transmission pipe in Java, the Semarang - Gresik Gas Pipeline, making up the eventual Trans Java Pipeline. Outside Java, Pertagas is also developing the gas pipelines from Arun to the Medan Industrial Zone (KIM) and to a Special Economic Zone (KEK) in North Sumatra. In 2016, Pertagas has a target to complete 558 km of open access gas transmission pipelines. Currently, Pertagas owns the largest network of open access transmission pipes in Indonesia with total length of 1,962 km.

Pada segmen bisnis CNG dan Gas Kota (City Gas), Pertamina membangun dan merevitalisasi infrastruktur CNG untuk mendukung program diversifikasi BBM ke BBG dan mengurangi subsidi BBM berdasarkan penugasan pemerintah kepada Pertamina sebagai pelaksana penyediaan dan pendistribusian bahan bakar CNG.

Di bidang energi baru terbarukan, Pertamina berkomitmen untuk melakukan diversifikasi usaha sebagai dukungan atas program pemerintah untuk bauran energi yang menargetkan porsi energi baru dan terbarukan sebesar 25% pada tahun 2025. Untuk pengembangannya, Pertamina menjalin kerja sama dengan beberapa mitra bisnis untuk melakukan kajian dan implementasi teknologi di bidang EBT antara lain Solar PV, Microhydro, Greendiesel, Bio LNG dan lainnya.

Sektor Pemasaran

Pertamina melalui anak perusahaan berusaha mempertahankan posisi sebagai *market leader* dengan menerapkan strategi *customer focus*, *operational excellence* dan *cost leadership*, *strategic partnership*, dan *capacity building*. Pada tahun 2016 Direktorat Pemasaran memulai perjalanan digitalisasinya dengan membentuk gugus tugas digitalisasi *marketing* untuk mengakselerasi pengembangan aplikasi dan teknologi di bisnis pemasaran, baik dari sisi *customer experience* maupun sisi *marketing operations*. Program ini mencakup *in-app gamification* pada aplikasi Pertamina Go, Online Ordering untuk Pelanggan Aviasi, Channel Engagement app untuk SPBU, dan sebagainya. Sedangkan untuk tahun 2017, Pertamina menargetkan adanya *dedicated team Digital Innovation* untuk memimpin inovasi digital Direktorat Pemasaran secara strategis dan kohesif.

Melanjutkan keberhasilan di tahun lalu dalam penyediaan Pertalite sebagai produk BBM yang lebih berkualitas Pertamina terus berupaya memenuhi kebutuhan konsumen akan produk yang unggul. Pertamina meluncurkan produk baru yang inovatif, yaitu produk BBM RON 98, yang diberi merek Pertamax Turbo. Produk baru tersebut mendapat respon positif dari masyarakat, dan Pertamina telah merencanakan untuk mendistribusikan Pertamax Turbo secara masif di Indonesia.

Melihat kebutuhan masyarakat yang semakin menguat akan bahan bakar diesel dengan angka *cetane* yang lebih tinggi dari 48, Pertamina pun mengambil peluang ini dengan melakukan uji pasar produk Diesel Fuel dengan angka *cetane* 51 pada harga yang lebih terjangkau dengan merek Dexlite.

Dalam rangka menyediakan bahan bakar berkualitas khususnya di wilayah 3T (terpencil, terluar, tertinggal), Pertamina menghadirkan Bahan Bakar Khusus (BBK) seperti Pertalite dan Pertamax dalam bentuk kemasan. Kebijakan ini bertujuan untuk memperkenalkan keunggulan produk BBK dan tetap melayani segmen masyarakat yang ingin menggunakan bahan bakar berkualitas walaupun berada di wilayah 3T.

In the Compressed Natural Gas (CNG) and City Gas business, Pertamina is developing and revitalizing the CNG infrastructure in support of the oil fuel (BBM) to gas fuel (BBG) conversion program, intended in part to reduce the subsidy on BBM. The government has given Pertamina the responsibility for the supply and distribution of CNG.

In new and renewable energy, Pertamina is committed to diversify its business in support of the government's energy-mix policy that seeks for a 25% contribution by new and renewable energy sources by the year 2025. To that end, Pertamina currently cooperates with a number of business partners to undertake technology studies and implementation in new and renewable energy, including in Solar PV, micro hydro, Green Diesel, Bio LNG, and others.

Marketing Sector

Pertamina, through its subsidiaries, strives to maintain market leadership through the implementation of strategies of customer focus, operational excellence and cost leadership, strategic partnership, and capacity building. In 2016, the Marketing Directorate initiated its digitalization journey with the establishment of a marketing digitalization task force to accelerate the development of applications and technology in marketing, in terms of customer experience as well as marketing operations. The program involves in-app gamification on the applications for Pertamina Go, Online Ordering for Aviation Customer, Channel Engagement App for Filling Stations, and others. In 2017, Pertamina expects to establish a dedicated Digital Innovation team to spearhead the strategic and cohesive digitalization of the Marketing Directorate.

Following its success in the previous year with the introduction of Pertalite as a higher quality oil fuel product, Pertamina continues to innovate to meet the demand of consumer for excellent products. Pertamina has launched the Pertamax Turbo, a BBM product with RON 98. The new product has received positive response from the consumer, and Pertamina has plans to distribute Pertamax Turbo more extensively throughout Indonesia.

Seeing evidence of rising demand among consumer for a diesel fuel with higher cetane number than 48, Pertamina has undertook market studies for a diesel fuel product with cetane number 51, sold at an affordable price, with the brand Dexlite.

With regard to the distribution of quality oil fuel in Indonesia's remote and underdeveloped regions as well as the outer islands, Pertamina introduced the special oil fuel products (BBK) such as Pertalite and Pertamax in small containers. Through this initiative, Pertamina aims to promote the use of higher-quality BBK and serving the need of consumer for BBK in the remote, outermost and underdeveloped regions.

Kinerja Tahun 2016

Dengan kondisi industri yang masih tertekan karena harga minyak mentah yang relatif lebih rendah sepanjang tahun 2016, Pertamina membukukan penjualan dan pendapatan usaha lainnya sebesar USD36,49 miliar, lebih rendah 12,6% dibandingkan realisasi tahun 2015 sebesar USD41,76 miliar.

Keberhasilan Pertamina dalam meningkatkan operational *excellence* dan efisiensi tercermin dari turunnya beban pokok penjualan dan beban langsung lainnya sebesar 21,9% dari USD35,79 miliar pada tahun 2015 menjadi USD27,94 miliar. Hasilnya, Pertamina berhasil memperoleh laba bersih sebesar USD3,15 miliar, naik 122 % dari USD1,42 miliar di tahun 2015.

Pertamina secara konsisten menjalankan program *Breakthrough Project* (BTP) yang menjadi andalan untuk mencapai visi sebagai perusahaan energi nasional kelas dunia. Inisiatif-inisiatif BTP difokuskan pada efisiensi yang dilakukan di semua lini agar tetap mampu bersaing di industri migas yang masih menghadapi berbagai tantangan berat. Di tahun 2016, berbagai inisiatif dilakukan melalui BTP *New Initiatives* dengan target pencapaian *financial impact* berupa efisiensi, *top up revenue* serta *value creation* lainnya sebesar USD2,13 miliar. Hingga akhir tahun 2016 seluruh Program BTP yang mencakup lima pilar prioritas strategis Pertamina telah memberikan dampak finansial yang bermakna kepada Perseroan senilai USD2,67 miliar.

Kinerja Hulu

Di tahun 2016, sektor hulu menunjukkan peningkatan kinerja yang signifikan. Produksi minyak mentah mencapai 311,56 MBOPD, meningkat 11,9% dibandingkan produksi tahun 2015 sebesar 278,37 MBOPD. Peningkatan produksi tersebut terutama merupakan kontribusi dari PEPC dengan dimulainya operasi Full Field CPF (Central Processing Facilities). Train B CPF yang telah onstream pada 18 Januari 2016 mendorong tercapainya puncak produksi Banyu Urip sebesar 165 MBOPD.

Di sisi lain, produksi gas bumi mencapai 1.960,93 MMSCFD, meningkat 3,1% dibandingkan produksi tahun 2015 sebesar 1.902,27 MMSCFD. Peningkatan produksi tersebut terutama berasal dari beroperasinya proyek pengembangan gas Jawa, proyek pengembangan gas Matindok (dari lapangan Donggi), produksi gas dari NSO & NSB Aceh serta produksi gas dari lapangan Luar Negeri (Algeria).

Produksi uap panas bumi setara listrik di tahun 2016 mencapai 3.042,83 Giga Watt hours (GWh). Energi panas bumi tersebut menghasilkan produksi listrik dari total kapasitas terpasang PGE per akhir tahun 2016 sebesar 532 Mega Watt (MW) dari lima unit pembangkit listrik tenaga panas bumi (PLTP) Kamojang dengan total kapasitas 235 megawatt (MW) di Wilayah Kerja Panas Bumi (WKP) Kamojang

2016 Performance

Against the backdrop of an industry under pressure from weak oil prices throughout 2016, Pertamina posted sales and other operating revenues of USD36.49 billion, down 12.6% from the amount recorded in 2015 of USD41.76 billion.

The successful efforts by Pertamina at improving operational excellence and efficiency were evident in the 21.9% reduction in Cost of Sales and Other Direct Costs to USD27.94 billion, from USD35.79 billion in 2015. Consequently, Pertamina managed to book a net profit of USD3.15 billion, representing an increase of 122% over net income of USD1.42 billion in 2015.

Pertamina has consistently undertook the Breakthrough Project (BTP) program initiatives towards achieving its vision as a world-class energy company. The BTP initiatives are focused on enterprise-wide efficiency measures so as to remain competitive in the highly-challenged oil and gas industry. In 2016, Pertamina undertook the BTP New Initiatives, targeting a financial impact in the form of efficiencies, top-up revenues and other value creation amounting to USD2.13 billion. Up to year-end 2016, the implementation of all the BTP initiatives involving the Five Strategic Priority pillars of Pertamina have resulted in a significant financial impact of USD2.67 billion.

Upstream Sector Performance

In 2016, performance of the upstream sector showed a significant improvement. Total crude production amounted to 311.56 MBOPD, increasing by 11.9% compared with 2015 production of 278.37 MBOPD. The increase in crude production was mainly contributed by PEPC through the operations of the Full Field CPF (Central Processing Facilities). The CPF Train-B that has been on stream since January 18, 2016, was instrumental in enabling the Banyu Urip field to achieve peak production at 165 MBOPD.

Meanwhile, production of natural gas amounted to 1,960.93 MMSCFD, up by 3.1% over production in 2015 at 1,902.27 MMSCFD. The increase in natural gas production was mainly due to the operation of Java gas development, Matindok gas development (from the Donggi Field), gas production from NSO & NSB Aceh, and gas production from overseas assets (Algeria).

Production of electricity-equivalent geothermal steam in 2016 amounted to 3,042.83 GWh. The steam was used to generate electricity at PGE's power plants with a total installed capacity of 532 MW at year-end 2016, comprising the five units of Kamojang geothermal power plant (PLTP) at Kamojang Darajat Geothermal Work Area (WKP)in West Java with total installed capacity 235 MW, the six units of PLTP Lahendong

Darajat-Jawa Barat; enam unit PLTP Lahendong berkapasitas 120 MW di WKP Lahendong-Sulawesi Utara, tiga unit PLTP Ulubelu berkapasitas 165 MW (Ulubelu 1, 2 dan 3) di WKP Gunung Way Panas-Lampung, satu unit Monoblok dengan kapasitas terpasang sebesar 2 MW dan dua Unit PLTP dengan kapasitas 2x5 MW di WKP Gunung Sibayak-Sumatera Utara.

Kinerja Pengolahan dan Megaproyek Pengolahan & Petrokimia

Sepanjang tahun 2016, pengolahan minyak mentah, gas dan intermedia mencapai 327,29 juta barel, meningkat 7% dibandingkan tahun 2015 sebesar 305,95 juta barel. Volume produksi produk BBM sebesar 265,78 juta barel, meningkat 9,3% dibandingkan 241,07 juta barel pada tahun 2015. Sedangkan volume produksi non BBM sebesar 26,14 juta barel, meningkat 11,7% dibandingkan tahun 2015 sebesar 23,41 juta barel.

Pada tahun 2016, Pertamina berhasil mencapai *Gross Refinery Margin* (GRM) sebesar USD6,56/bbl, turun dari GRM tahun 2015 sebesar USD6,98/barel. Sejak tahun 2015 perhitungan GRM menggunakan harga *Nett Refining Price* (NRP) sehingga diperoleh nilai margin yang lebih realistis. Biaya operasi tahun 2016 sebesar USD1,99/barel, relatif sama dengan biaya operasi tahun 2015 sebesar USD1,97/barel. Tetapi dengan biaya operasi yang relatif sama, *net margin* kilang yang dihasilkan tahun 2016 mampu mencapai USD3,22/barel, lebih tinggi dibandingkan tahun 2015 sebesar USD3,12/barel. Secara keseluruhan pada tahun 2016 *yield total output* kilang tercapai sebesar 94,24%, sedangkan *Yield Valuable Product* tercapai sebesar 77,67%.

Di tahun 2016, program revitalisasi dan modernisasi kilang eksisting melalui Proyek Langit Biru Cilacap (PLBC) di kilang Cilacap telah berjalan optimal dengan mencapai *progress* 9,66% dari rencana *progress* sebesar 8,52%; program *Calciner* kilang Dumai telah mencapai kesepakatan *joint venture agreement* (JVA) dengan mitra untuk perencanaan penandatanganan dan kegiatan EPC pada tahun 2017.

Selain revitalisasi kilang eksisting, Pertamina juga melaksanakan megaproyek *Refinery Development Master Plan* (RDMP) yang bertujuan untuk meningkatkan fleksibilitas pengolahan minyak mentah dengan kandungan sulfur dari 0,2% menjadi ~2%, meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi BBM. RDMP kilang Balongan telah masuk dalam RKAP 2017 dan akan dijalankan secara mandiri oleh Pertamina. Di Kilang RU V Balikpapan, tahapan RDMP telah mencapai pekerjaan *Front-End Engineering Design* (FEED) RDMP fase I. Sebelumnya, di bulan Juli 2015 Pertamina sudah memulai *Basic Engineering Design* (BED) yang ditargetkan tuntas pada Januari 2017. Sedangkan RDMP kilang Cilacap telah mencapai kesepakatan *Joint Venture Development Agreement* (JVDA) dengan Saudi Aramco.

with total capacity of 120 MW at WKP Lahendong, North Sulawesi, three units at PLTP Ulubelu with total capacity 165 MW (Ulubelu 1, 2 and 3) at WKP Gunung Way Panas, Lampung, a Monoblock unit with 2 MW installed capacity and two units of PLTP with 2x5 MW capacity at WKP Gunung Sibayak, North Sumatra.

Performance of Refinery Sector and Refinery & Petrochemical Megaproject

Throughout 2016, refinery of crude, gas and intermedia amounted to 327.29 million barrels, an increase of 7.1% from 305.95 million barrels in 2015. Production of oil fuel products (BBM) was recorded at 265.78 million barrel, up 9.3% compare with 241.07 million barrel in 2015. Meanwhile, production of non-BBM products amounted to 26.14 million barrel, increasing by 11.7% over production in 2015 of 23.41 million barrel.

In 2016, Pertamina recorded Gross Refinery Margin (GRM) of USD6.71 per barrel, down from the GRM in 2015 at USD6.98 per barrel. Since 2015, GRM calculation uses the Net Refining Price (NRP) so as to arrive at a more realistic GRM. Operational expenses in 2016 amounted to S$1.99/barrel, which was relatively unchanged from USD1.97/barrel recorded in 2015. However, with operational expenses at relatively the same level, Pertamina managed to achieve a net refinery margin of USD3.22/barrel in 2016, which is higher than the margin in 2015 at USD3.12/barrel. Overall, in 2016 the total refinery output yield was 94.24%, while the valuable product yield was 77.67%.

In 2016, the revitalization and modernization program of existing refineries through the Cilacap Blue Sky (PLBC) Project at Cilacap Refinery achieved considerable progress at 9.66%, from the planned progress of 8.52%. The Calciner project at Dumai Refinery has progressed to a Joint Venture Agreement (JVA) with partners for a planned signing and commencement of EPC works in 2017.

In addition to revitalization of existing refineries, Pertamina also undertook the Refinery Development Master Plan (RDMP) megaproject, the objective being to increase the flexibility of refineries to process crude with higher sulfur content, from 0.2% to ~2%, to increase quality and quantity of oil fuel products (BBM). The RDMP for Balongan Refinery has been included in the Corporate Budget for 2017 and will be undertaken by Pertamina. At the Balikpapan Refinery, the RDMP has reached the Front-End Engineering design (FEED) Phase-1 works. Previously in July 2015, Pertamina has already started the Basic Engineering Design (BED), which will be completed in January 2017. Meanwhile, Pertamina has reached a Joint Venture Development Agreement (JVDA) with Saudi Aramco for the RDMP of Cilacap Refinery.

Pertamina juga telah melakukan penandatanganan kerja sama dengan Rosneft, perusahaan minyak Rusia, untuk pengembangan dan pembangunan *Grass Root Refinery* (GRR) di Tuban. Selain itu, Pertamina mendapat mandat penugasan pemerintah sebagai Penanggung Jawab Proyek Kerja sama (PJPK) untuk pembangunan GRR di Bontang

Kinerja Gas dan Energi Baru Terbarukan

Di tahun 2016, total penjualan LNG yang terdiri dari penjualan LNG Badak, Tangguh, alokasi PT Nusantara Regas (NR) serta penjualan *additional & spot cargo* mencapai volume 526,98 Juta MMBTU, atau 143,8% dari target. Pencapaian ini disebabkan karena *actual inlet gas* PT Badak lebih besar dibandingkan dengan prakiraan *Annual Delivery Program* (ADP) dan *average feed gas to LNG ratio* yang lebih baik. Volume penjualan LPG mencapai 256.500,79 MTon atau 109,6% dari target karena adanya perubahan nominasi *lifting* oleh ISC dengan menggunakan kapal *mixed size* berukuran 10.000 MT dan adanya peningkatan frekuensi pengapalan. Sedangkan volume penjualan CNG mencapai 40.813,04 KLSP atau 85,2% dari target karena adanya beberapa kendala teknis/operasional dan infrastruktur pendukung SPBG.

Pertamina telah melaksanakan penugasan untuk mengelola jaringan pipa distribusi gas bumi bagi rumah tangga yang yang dikenal dengan *City Gas* yang dibangun oleh pemerintah cq Direktorat Jenderal Minyak dan Gas Bumi di kota-kota yang ditentukan pemerintah. Dalam program ini kami telah mengelola jaringan gas rumah tangga di beberapa wilayah, meliputi Kota Prabumulih, Kabupaten Wajo, Kota Jambi, Kabupaten Sidoarjo, Kabupaten Bulungan (Pulau Bunyu), Kabupaten Bekasi, Kota Lhokseumawe, Lhoksukon, Kota Pekanbaru, dan Kota Balikpapan. Saat ini telah terpasang infrastruktur Jargas pengembangan menggunakan anggaran Pertamina di Kota Prabumulih sebanyak 1.986 Sambungan Rumah

Sementara itu, volume penjualan niaga gas tahun 2016 mencapai 51.848,09 BBTU atau 102,2% dari target. Volume transportasi gas mencapai 522,11 BSCF atau 93,1% dari target dan volume transportasi minyak mencapai 3,83 MMBO atau 77,3% dari target.

Realisasi volume proses LPG tahun 2016 mencapai 122.764,16 Ton atau 85,1% dari target. Realisasi volume regasifikasi mencapai 29.907,49 BBTU atau 97,5% dari target. Sedangkan realisasi volume kompresi gas (CNG Tambak Lorok) tahun 2016 mencapai 1.855,74 BBTU atau 59,7% dari target.

Secara keseluruhan, realisasi volume penjualan gas Pertamina pada tahun 2016 mencapai 708,684 BBTU, turun 3% dibandingkan realisasi tahun 2015 sebesar 733,31 ribu BBTU dan mencapai 130% dari target sebesar 545,97 ribu BBTU.

Pertamina has also signed an agreement with a Russian-based oil company, Rosneft, for the development and construction of a Grass Root Refinery (GRR) at Tuban. In addition, Pertamina has also received a mandate and government assignment as the Contracting Agency for the construction of the GRR at Bontang.

Performance of Gas and New and Renewable Energy Sector

In 2016, total sales of LNG from Badak LNG, Tangguh, the allocation to PT Nusantara Regas (NR), and from additional and spot cargoes, amounted to 526.98 million MMBTU, or 143.8% of the target. The achievement was made possible due to the actual gas inlet at Badak LNG being more than the predicted amount in the Annual Delivery Program (ADP) and also due to better average feed gas to LNG ratio. Total sales of LPG amounted to 256,500.79 Mton, or 109.6% of the target, due to changes in the nominal lifting by ISC utilizing mixed sized ships of 10,000 MT, and also higher shipping frequency. On the other hand, total sales of CNG amounted to 40,813.04 KLSP, or only 85.2% of the target, due to technical and operational difficulties and problems with the support infrastructure for gas filling stations (SPBG).

Pertamina has carried out its assignment to manage the distribution pipeline for natural gas for household consumption, better known as City Gas, being developed by the Government, in this case the Directorate General of Oil and Gas, in a number of selected cities. In this program, Pertamina has already manage the gas network in several areas, including Prabumulih, Wajo Regency, Jambi, Sidoarjo Regency, Bulungan Regency (Bunyu Island), Bekasi Regency, Lhokseumawe, Lhoksukon, Pekanbaru, and Balikpapan. A gas network infrastructure development work using funds provided by Pertamina in Prabumulih currently serves to deliver gas to 1,986 households.

Meanwhile, sales volume in gas trading in 2016 amounted to 51,848.09 BBTU, or 102.2% of the target. The volume of gas transported amounted to 522.11 BSCF or 93.1% of target, while the volume of oil transported amounted to 3.83 MMBO or 77.3% of target.

Total volume of processed LPG in 2016 amounted to 122,764.16 ton or 85.1% of target. Total volume of regasification amounted to 29,907.49 BBTU or 97.5% of target, while total volume of compressed gas (Tambak Lorok CNG) in 2016 amounted to 1,855.74 BBTU, or 59.7% of target.

Overall, total volume of gas sales by Pertamina in 2016 amounted to 708,684 BBTU, an decrease of 3% over the corresponding volume in 2015 of 733.31 thousand BBTU, and representing an achievement rate of 130% of the target set at 545,97 thousand BBTU.

Kinerja Pemasaran

Melanjutkan penyediaan bahan bakar yang lebih berkualitas dan memenuhi sambutan positif masyarakat luas, Pertamina selama 2016 terus melakukan peningkatan ditribusi Pertalite hingga menjangkau ke 34 propinsi di Indonesia. Sambutan positif akan Pertalite yang terus meningkat di tahun 2016 telah dibuktikan dengan meningkatnya distribusi dan penjualan Pertalite hingga naik sebesar 1.570% dari tahun 2015 dengan rata-rata penjualan sebesar 16.401 KL/hari.

Sejak diluncurkannya Pertamax Turbo (RON 98) pada bulan Juli 2016, hingga Desember 2016, telah hadir sebanyak 612 *outlet* Pertamax Turbo dengan volume penjualan sebesar 70.459 KL dan memberikan kontribusi pendapatan sebesar USD37,84 juta. Sedangkan peluncuran produk Dexlite hingga Desember 2016 telah tersedia di 832 SPBU dengan total volume penjualan sebesar 115.938 KL dan kontribusi pendapatan sebesar USD47,61 juta.

Dalam bisnis Industrial Fuel Marketing, kerja sama Pertamina dengan PT Adaro Energy Tbk untuk layanan pasokan dan optimalisasi infrastruktur BBM milik Adaro Energy Group hingga Desember 2016 telah berhasil mencapai volume penjualan sebesar 538.000 KL yang memberikan kontribusi pendapatan sekitar USD180 juta.

Sementara di lini bisnis Domestic Gas, Pertamina melanjutkan konversi bahan bakar minyak ke bahan bakar gas, khususnya sektor nelayan. Hingga Desember 2016, Pertamina telah mendistribusikan tidak kurang dari 5.473 paket perdana konversi nelayan di provinsi DKI Jakarta, Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur, dan Bali.

Pada segmen bisnis Aviasi, Pertamina terus berekspansi ke luar negeri melalui skema *conco delco* (contracting company, delivering company). Hingga Desember 2016, layanan *conco delco* Pertamina telah berada di 44 negara, 12 negara *schedule* dan 32 negara *ad hoc*.

Di bidang usaha petrokimia, Pertamina berhasil meningkatkan penjualan produk aspal sebesar 26% di tahun 2016. Aktivitas trading Pertamina mampu merealisasikan produk-produk baru seperti *heptane* (*solvent*), Petroleum Coke High Sulfur, dan Granular Sulfur dimana Granular Sulfur tersebut di-*bundling* dengan produk Molten Sulfur eks RU IV Cilacap. Kegiatan bundling produk Sulfur tersebut berhasil meningkatkan penjualan Sulfur sebesar 300% dibandingkan tahun 2015. Adanya RFCC RU IV Cilacap memberikan penambahan produksi Propylene sebesar 40.000 MT. Produksi tersebut dapat ditingkatkan sampai dengan 140.000 MT/tahun apabila kilang berjalan dengan kapasitas optimum.

Pada usaha perkapalan, Pertamina terus meningkatkan *operational excellence*. Total efisiensi yang dicapai pada tahun 2016 mencapai USD149,76 Juta yang diperoleh dari pelaksanaan pola pengangkutan FOB melalui kapal LPG, efisiensi *bunker*, optimalisasi tonase eksisting, optimalisasi *docking*, serta negosiasi *charter rate* dengan *ship owner*.

Performance of Marketing Sector

Continuing with efforts in the supply of high quality fuels and in response to positive market reaction, Pertamina in 2016 expanded the distribution of Pertalite to all 34 provinces of Indonesia. Positive market reaction to Pertalite in 2016 was proven by the increase in distribution and sales of Pertalite by 1,570% from the level in 2015, to reach an average of 16,401 KL/day.

Since the launch of Pertamax Turbo (RON 98) in July 2016 and up to December 2016, a total of 612 outlet were available to distribute the Pertamax Turbo, with sales volume of 70,459 KL and revenues of USD37.84 million. Meanwhile, up until December 2016, the Dexlite product was available in 832 fuel filling stations (SPBU), with total sales volume of 115,938 KL and revenue contribution of USD47.61 million.

In the Industrial Fuel Marketing business, Pertamina has cooperated with PT Adaro Energy Tbk in the fuel supply and distribution infrastructure within the Adaro Energy Group, and up to December 2016 has recorded sales volume of 538,000 KL and revenue contribution of some USD180 million.

In the Domestic Gas business, Pertamina continued with the conversion of oil fuel to gas, especially for use in the fishing sector. Up to December 2016, Pertamina has distributed no less than 5,473 packages of conversion kit for fishermen in DKI Jakarta, West Java, Central Java, East Java and Bali.

In the Aviation business, Pertamina continue to expand overseas through the Conco Delco business arrangement. By December 2016, Conco Delco (contracting company, delivering company) services by Pertamina were available in 44 countries, 12 scheduled and 32 ad hoc caountries.

In the petrochemical business, Pertamina successfully increased sales of asphalt products by 26% in 2016. Through its trading activities, Pertamina deals with new products such as the heptane (solvent), Petroleum Coke High Sulfur, and Granular Sulfur. The Granular Sulfur was bundled with the Molten Sulfur product from Cilacap Refinery Unit. Through the Sulfur product bundling, sales of Sulfur increased by 300% compared with 2015. The RFCC facility at Cilacap Refinery provided an additional Propylene production of 40,000 MT. This production capacity can be increased further to 140,000 MT per year, provided the refinery operates at its optimum capacity.

In the Shipping business, Pertamina continue to improve on Operational Excellence. Total cost efficiencies achieved in 2016 amounted to USD149.76 million, generated from the implementation of FOB transportation with LPG ships, bunker efficiency, optimization of existing tonnage, optimization of docking, and charter rate negotiation with ship owners.

Total pendapatan yang dibukukan oleh usaha perkapalan dari bisnis *charter out* dan *marine services* mencapai USD59,7 juta. Dari sisi operasional dan *safety*, secara bertahap Pertamina terus meningkatkan skor TMSA yang saat ini telah mencapai 2,3 serta sertifikasi SIRE yang telah mencapai 24 unit kapal milik sebagai salah satu prasyarat untuk mencapai level perusahaan pelayaran tingkat dunia.

Di tahun 2016, program *Marketing Operation Excellence* (MOrE) Pertamina berhasil membukukan *value creation* sebesar USD812,79 juta.

Penghargaan

Menutup tahun 2016, Pertamina dan Anak Perusahaan berhasil mendapatkan 7 (tujuh) PROPER Emas dan 71 PROPER Hijau untuk periode penilaian 2015-2016 dari Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan. Unit-unit usaha Pertamina mendominasi perolehan PROPER Emas, atau meraih 58% dari total 12 PROPER EMAS yang diberikan pemerintah tahun ini. Sedangkan untuk PROPER Hijau, unit usaha Pertamina meraih 71 penghargaan dari total 172 perusahaan. Pencapaian ini membuktikan tingkat ketaatan Pertamina yang melampaui persyaratan dalam pengelolaan lingkungan hidup dan mendorong inovasi dalam pengelolaan sumber daya alam serta pemberdayaan masyarakat di sekitar lokasi. Pertamina memiliki komitmen dan perhatian yang tinggi terhadap kelestarian lingkungan dan kesejahteraan masyarakat di sekitar wilayah operasi Perseroan.

Prospek dan Rencana Ke Depan

Pada tahun 2017, tren pertumbuhan ekonomi global akan sedikit meningkat. Tetapi prospek industri minyak diperkirakan belum secara signifikan bergerak positif terutama karena masih tingginya pasokan yang membanjiri pasar. Kondisi sebaliknya terjadi pada sektor usaha Gas dan Energi Baru Terbarukan (GEBT) yang diperkirakan akan mengalami pertumbuhan positif. Menguatnya tendensi penggunaan gas yang relatif lebih aman ikut mendorong pertumbuhan industri gas. Hal ini dapat menjadi peluang bagi Pertamina untuk mengembangkan lini bisnis gas, terutama dalam mengembangkan infrastruktur LNG, LPG, CNG, jaringan pipa gas industri (transmisi dan distribusi) dan jaringan gas kota (*city gas*).

Pertamina mendukung pencapaian target bauran energi primer tahun 2025, yaitu Energi Baru Terbarukan (EBT) sebesar 23%, minyak bumi sebesar 25%, batu bara sebesar 30%, dan gas bumi sebesar 22%. Prospek EBT di Indonesia sangat besar dengan potensi *geothermal* sebesar 28,91 GW, Biomassa 32,65 GW, microhydro 74,66 GW dan solar cell 104 Kwh/m2. Pertamina melihat prospek usaha yang baik di sektor EBT untuk menambah sumber-sumber pendapatan. Permintaan biofuel pada tahun 2025 diprediksi akan cukup besar sesuai target pemerintah yang mewajibkan pemanfaatan biodesel sebesar 30% (dari total volume diesel), bioethanol sebesar 20% (dari total volume gasoline), serta bioavtur sebesar 5% (dari total volume avtur konvensional).

Total revenues of the Shipping business from charter out and marine services amounted to USD59.7 million. In terms of operations and safety, Pertamina gradually increased its TMSA score to the present level at 2.3 and also achieved SIRE certification for its owned ships. These are some of the requirements towards becoming a world-class shipping company.

In 2016, through the Marketing Operation Excellence (MOrE) program, Pertamina realized value creation of US812.79 million.

Awards

By the end of 2016, Pertamina and its subsidiaries were successful in obtaining 7 (seven) PROPER Gold ratings and 71 PROPER Green ratings from the Ministry of Environment and Forestry, for the 2015-2016 evaluation period. Pertamina's work units dominated the award for PROPER Gold ratings with 58% of the total PROPER Gold ratings awarded by the Government in this year. In terms of PROPER Green ratings, Pertamina through its work units obtained 71 out of 172 awards. These achievements were proof of Pertamina's commitment to go beyond compliance in terms of environment management, promoting innovations in the management of natural resources, and the empowerment of local communities around its work sites. Pertamina is highly committed to promote environment preservation and the welfare of communities around its work locations.

Future Prospects and Plans

In 2017, global economies are predicted to show a slight improvement. However, prospects for the oil and gas industry are not quite positive as yet, due mainly to the high level of supply in the market. On the other hand, the Gas, New & Renewable Energy sector is predicted to show positive growth. The increasing utilization of the relatively-safer gas as a fuel source contribute to the growth in the sector. This trend will present Pertamina with opportunities to develop and grow its gas business, particularly with regards to the development of LNG, LPG and CNG infrastructure, industrial gas pipeline network (for transmission and distribution), and the City Gas network.

Pertamina fully support the national energy-mix target for primary energies in 2025 of New Renewable Energy (23%), oil (25%), coal (30%) and natural gas (22%). Indonesia has good potentials in New Renewable Energy, with geothermal potential at 28.91 GW, biomass energy 32.65 MW, microhydro 74.66 MW, and solar cell 104 Kwh/m2. Pertamina sees good prospects in the New & Renewable Energy sector for additional revenue sources. The demand for biofuel in 2025 is predicted to be quite high, in line with Indonesia's government policy that will require biodiesel utilization of 30% (from the total volume of diesel fuel), bioethanol of 20% (from the total volume of gasoline), and bioavgas of 5% (from the total volume of conventional avgas).

Di Sektor Hulu, Pertamina tetap mempertahankan strategi utama *Aggressive Upstream* dimana salah satu inisiatifnya adalah melakukan peningkatan cadangan dan produksi migas secara organik dan anorganik melalui *Merger & Acquisition* (M&A) pada ladang-ladang minyak produktif baik domestik maupun luar negeri. Di samping itu, Pertamina juga menerapkan program Enhanced Oil Recovery (EOR) pada ladang/sumur minyak tua untuk menjaga optimasi produksi minyak dalam negeri maupun ketahanan energi nasional.

Sedangkan di sektor Pengolahan dan Megaproyek Pengolahan & Petrokimia, Pertamina menjalankan strategi *profitable downstream* yang fokus pada upaya optimalisasi *profit* melalui peningkatan daya saing, efisiensi, serta optimalisasi operasional kilang untuk menghasilkan produk yang bernilai jual. Strategi besar tersebut dijabarkan ke dalam strategi-strategi terintegrasi *refinery* Pertamina, yaitu *Operational Excellence*, *Asset Maximization* dan *Expansions & Upgrading*. Semua strategi tersebut bertujuan untuk menunjang kegiatan bisnis hilir dan mengupayakan agar kilang-kilang Pertamina dapat beroperasi secara aman, handal dan mampu meningkatkan kapasitas dan fleksibilitas kilang melalui proyek RFCC RU IV Cilacap, Proyek Langit Biru RU IV Cilacap, RDMP RU IV & V maupun Grass Root Refinery (GRR).

Di sektor pemasaran, Direktorat Pemasaran akan mengembangkan eksistensinya pada bisnis *overseas marketing* dengan membentuk suatu entitas bisnis. Entitas bisnis tersebut akan bertugas sebagai *investment holding* dan *operational holding*. Sebagai *investment holding*, akan menjadi entitas (*vehicle*) untuk mengeksekusi kebijakan korporasi terkait kepemilikan saham (*shareholding*) dalam bentuk *joint venture* dan/atau *joint operation*, di negara di mana penetrasi pasar (*market entry*) dilakukan. Sebagai *operational holding*, dapat memasarkan dan menjual produk-produk serta mengembangkan bisnis *overseas marketing* Pertamina.

Tata Kelola Perusahaan yang Baik

Sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Pertamina turut ambil bagian dalam upaya mendukung inisiatif untuk menguatkan kerangka tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance* – GCG). Prinsip-prinsip GCG diinterpretasikan oleh Pertamina ke dalam seluruh Sistem Tata Kerja perusahaan yang wajib diimplementasikan oleh seluruh Insan Pertamina.

Pertamina telah menyusun *Roadmap* GCG yang ditargetkan akan tercapai dalam jangka waktu enam tahun, dimulai sejak 2009 hingga 2015, yang terdiri dari fase *Compliance*, *Conformance*, *Performance*, dan *Sustainability*. Saat ini, Pertamina sudah berada pada tahap *Sustainability* (keberlanjutan) dalam *Roadmap* GCG, artinya

In the Upstream sector, Pertamina will maintain its core strategy of 'Aggressive Upstream', which include initiatives in expansion of oil and gas production and reserves, bot organic as well as inorganic expansion through Merger & Acquisition (M&A) initiatives of domestic and overseas production fields. In addition, Pertamina also implemented the Enhanced Oil Recovery (EOR) program on its aging oil fields and wells in order to maintain optimum domestic production and ensure the national energy security.

In the Refinery Sector and Refinery & Petrochemical Megaproject, Pertamina consistently undertook the 'Profitable Downstream' strategy by focusing on profit optimization through improvements in competitiveness, efficiency and optimization of refinery operations in order to produce valuable yield products. This grand strategy is further defined into integrated strategies for Pertamina's refineries, namely Operational Excellence, Asset Maximization, and Expansion & Upgrading. These strategies were in support of downstream business activities and to ensure that Pertamina's refineries can operate safely and reliably, including efforts to improve refinery capacity and flexibility through the RFCC project and Blue Sky projects at Cilacap Refinery, the RDMP at Refinery Unit IV and V, and the Grass Root Refinery (GRR) program.

In the Marketing sector, the Marketing Directorate will develop its overseas marketing business through the establishment of a new business entity, which will function as an investment and operational holding company. As an investment holding, the entity will serve as a vehicle in the execution of corporate policies in shareholdings in the form of joint venture and/or joint operation in the countres where the market entry do. As an operational holding, the entity could serve to market and sell Pertamina's products as well as develop Pertamina's overseas marketing business.

Good Corporate Governance

As a State-Owned Enterprise (SOE), Pertamina is also an active part of efforts in support of initiatives to strengthen the Good Corporate Governance (GCG) framework and implementation. Pertamina has embedded the principles of GCG into its Core Corporate Values and work ethics, to be implemented by all workers of Pertamina.

Pertamina has formulated a GCG Roadmap with a targeted completion in a six-year period, from 2009 p to 2015. The roadmap consists of Compliance, Conformance, Performance, and Sustainability phases. At present, Pertamina is already in the Sustainability phase of the GCG Roadmap. This meant that GCG implementation has become a sustained

penerapan GCG Pertamina sudah menjadi budaya dan keberlangsungannya terjaga. Penerapan GCG di Pertamina tidak lagi sebagai sesuatu yang bersifat *mandatory* tetapi sudah menjadi kebutuhan, baik oleh anggota organisasi yang berada di manajemen puncak maupun seluruh lapisan anggota organisasi.

culture at Pertamina. The implementation of GCG is seen as more than just a mandatory requirement, but rather as a need of the organization, involving all members at all levels of the organization.

Komitmen Pertamina untuk menjadi perusahaan yang bersih dan bebas korupsi terangkum dalam rangkaian program seperti *Whistle Blowing System* (WBS), Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara dan Unit Pengendali Gratifikasi. Selain hal tersebut Pertamina menjadi *pilot project* dalam berbagai kegiatan yang diinisiasi oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) seperti pembangunan budaya Profesional Berintegritas (PROFIT) dan Koordinasi Supervisi Pengelolaan Sektor Energi.

Pertamina's commitment to be clean and free from corruption practices is shown by the implementation of programs such as the Whistle Blowing System (WBS), the Wealth Report of State Officials, and the Gratification Control Unit. In addition, Pertamina also cooperated in a number of pilot projects initiated by the Corruption Eradication Committee (KPK), such as in the development of Professionals with Integrity (PROFIT) culture and Coordinated Supervision of the Management of Energy Sector.

Pengembangan Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu mata rantai yang paling penting dari rantai bisnis Pertamina yang terintegrasi. Kinerja dan kontribusi dari setiap individu berpotensi untuk menentukan laju pertumbuhan bisnis dalam setiap aspek. Oleh sebab itu, Pertamina memastikan bahwa pengelolaan SDM berjalan dengan terstruktur dan efektif agar setiap individu mampu memberikan kontribusi terbaik sesuai talentanya.

Sejak 2011, Pertamina telah menetapkan *HR Initiatives* sebagai salah satu *milestone* pencapaian visi *World Class HR*. Telah tercatat 56 *HR Initiatives* yang dijalankan di tingkat Direktorat maupun Korporat guna memastikan terciptanya aspek-aspek perubahan yang sesuai dengan kebutuhan bisnis dan organisasi. Di tahun 2016 fungsi HR fokus menjawab tantangan bisnis melalui *Breakthrough Project* (BTP) *Streamlining Organization* dan BTP *Talent Management & Succession Planning*. Melalui kedua BTP tersebut, fungsi HR mampu menjalankan peran strategisnya sebagai *strategic business partner* dan mengembangkan *talent* terpilih menuju *world class national energy company*. Upaya fungsi HR tersebut telah mendapatkan pengakuan dengan diraihnya sejumlah penghargaan seperti: HR Asia Best Company to Work for in Asia - Indonesian Chapter, The Best in Learning at the core category - Gate Energy, Creating Leaders from within – Majalah SWA, Clip Accreditation - EFMD Awards (first in Asia) & The Best Strategy Corporate Learning University - Brandon Hall.

Pertamina melakukan survei kepuasan pekerja terhadap layanan Fungsi SDM sebanyak dua kali dalam satu tahun. Tujuannya adalah untuk mengukur tingkat kepuasan pekerja dan memotret area-area yang masih lemah dan perlu dilakukan perbaikan sehingga mampu meningkatkan kualitas produk dan jasa melebihi ekspektasi pelanggan. Indeks kepuasan pekerja terhadap layanan Fungsi SDM pada 2016 tergolong baik yaitu sebesar 3,66 dari skala *likert* 5. Secara umum, responden menyatakan cukup puas dengan layanan yang diberikan oleh fungsi SDM.

Human Resources Development

Human Resources (HR) comprise a vitally important link within Pertamina's integrated business value chain. The performance and contribution of individual workers have the potential of determining the growth of Pertamina's business in various aspects. Accordingly, Pertamina strives to ensure a well-structured and effective management of Human Resources so as to enable each individual worker to contribute the best of his/her capability.

Since 2011, Pertamina has applied the HR Initiatives program as a milestone towards its vision of World-Class Human Resources. Up to now, a total of 56 HR Initiatives have been implemented at the Directorate and Corporate levels to facilitate to meet the needs of business and the organization. In 2016, the HR function focused mainly on meeting the challenge of the business environment through Breakthrough Project (BTP) Organization Streamlining and BTP Talent Management & Succession Planning. With the two BTPs, the HR function is able fulfill its role as a strategic business partner for work units and to develop a pool of talents towards becoming a world-class national energy company. For its efforts, the HR function has received numerous awards, including the HR Asia Best Company to Work for in Asia - Indonesian Chapter, The Best in Learning at the core category - Gate Energy, Creating Leaders from within – SWA Magazine, Clip Accreditation - EFMD Awards (first in Asia) and The Best Strategy Corporate Learning University - Brandon Hall.

Twice a year, Pertamina conducts a survey on the satisfaction of employees on HR Function services. The survey measures the satisfaction level of workers as well as serves to identify areas in need of improvement, in order to deliver a level of service beyond the expectations of customers. In 2016, the surveys resulted in a Customer Satisfaction Index to the services of the HR function of 3.66 from 5-point likert scale. Overall, respondents were quite satisfied with services provided by Pertamina's HR function.

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Bagi Pertamina, tujuan utama pelaksanaan tanggung jawab sosial perusahaan (*Corporate Social Responsibility*/CSR) adalah untuk memastikan bahwa kepentingan sosial dari berbagai kelompok pemangku kepentingan Pertamina dapat dipenuhi secara tepat dan proporsional, terutama masyarakat yang dekat dengan lingkungan kerja Perseroan.

CSR Pertamina berfokus pada empat isu yang menjadi pilarnya yaitu: Pertamina Cerdas, Pertamina Sehati, Pertamina Hijau dan Pertamina Berdikari. Program Pertamina Cerdas terus diwujudkan melalui penyelenggaraan Olimpiade Sains Nasional Pertamina (OSN Pertamina) yang bertujuan untuk mencetak generasi muda berprestasi agar dapat berkarya membangun negeri. Kompetisi ini telah berlangsung setiap tahun sejak 2008 dan telah diikuti lebih dari 120.000 peserta.

Program Pertamina Hijau mendukung kegiatan konservasi ekosistem *mangrove* untuk menjaga keanekaragaman jenis *mangrove* di Indonesia. Secara periodik Pertamina dan mitra pun terus melakukan pendampingan dan peningkatan kapasitas kelompok peduli lingkungan.

Melalui Pertamina Berdikari Pertamina melakukan pendampingan bagi desa binaan di sejumlah wilayah sekitar operasi perusahaan selama minimal 3 tahun. Program ini telah menjangkau lebih dari 100 desa di Indonesia. Salah satunya adalah membangun Sentra Pemberdayaan Tani (SPT) Nglanggeran dengan komoditas pertanian utama Durian Montong dan Lengkeng Itoh. Program ini merupakan upaya memberdayakan petani, sehingga para petani di sekitar SPT mampu mengggarap tanahnya dan menciptakan hasil yang baik agar dapat memberikan kehidupan yang layak bagi keluarganya dan masyarakat secara berkelanjutan.

Corporate Social Responsibility

The primary objective in the implementation of Corporate Social Responsibility (CSR) commitments at Pertamina is to ensure the fulfillment of the social interests of Pertamina's various stakeholders in a proper and proportional manner, and especially the interests of the immediate communities around Pertamina's work locations.

Pertamina's CSR activities are focused on four activity pillars, namely Pertamina Cerdas, Pertamina Sehati, Pertamina Hijau, and Pertamina Berdikari. The Pertamina Cerdas program continue to be implemented through, among others, the Pertamina National Science Olympics (OSN Pertamina) in the creation of high-achieving youths that will contribute to the national development. The OSN Pertamina competition was conducted annually since 2008 with more than 120,000 participants to date.

The Pertamina Hijau program focused on supporting the conservation of the mangrove ecosystem to preserve Indonesia's mangrove diversity. Routinely, Pertamina and its partners in the program conducted mentoring and capacity building sessions for various environmentalist groups.

Through the Pertamina Berdikari program, Pertamina conducts mentoring for partner villages in areas around the Company's operational locations. With a minimum duration of 3 years, the program so far has reached more than 100 villages in Indonesia. One of the initiatives is the devlopment of Farmer Empowerment Center (SPT) at Nglanggeran for Durian Montong and Lengkeng Itoh as main commodities. Through the empowerment program, farmers at the SPTs are expected to improve their skills and yields in farming their lands, so as to improve the welfare of their families and the community in general for the long term.

Perubahan Komposisi Direksi

Berdasarkan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) PT Pertamina (Persero) tanggal 20 Oktober 2016, telah disetujui pengangkatan Ahmad Bambang sebagai Wakil Direktur Utama – Hilir dan Energi Baru Terbarukan (EBT) dan Rachmad Hardadi sebagai Direktur Megaproyek Pengolahan dan Petrokimia. Selanjutnya, Menteri BUMN selaku RUPS Perusahaan Perseroan (Persero) PT Pertamina melalui Surat Keputusan Nomor: SK-264/MBU/12/2016 tanggal 2 Desember 2016 telah mengangkat Muchamad Iskandar sebagai Direktur Pemasaran dan Toharso sebagai Direktur Pengolahan.

Dengan demikian, seluruh posisi Direksi yang mengalami perubahan nomenklatur telah terisi dan proses redefinisi organisasi korporat terus berlanjut ke restrukturisasi direktorat. Dengan penyempurnaan organisasi ini, diharapkan Perseroan sebagai perusahaan migas nasional akan lebih fokus untuk mendukung tata kelola migas melalui pengelolaan sektor migas yang lebih terintegrasi.

Apresiasi

Mengakhiri laporan ini, atas nama Direksi saya ingin menyampaikan terima kasih kepada Pemegang Saham, Dewan Komisaris, serta seluruh pemangku kepentingan lainnya atas dukungan dan kepercayaan yang telah diberikan. Saya sampaikan penghargaan kepada segenap Insan Pertamina serta seluruh pemangku kepentingan yang telah bekerja keras mengelola setiap tantangan dan beradaptasi terhadap perubahan iklim usaha serta terus membangun daya tahan Perseroan dalam mengemban amanat sebagai *National Energy Company*. Saya yakin, dengan dukungan semua pihak, Pertamina akan tetap tumbuh secara berkelanjutan dan dapat meningkatkan nilai bagi Pemegang Saham, memberi kontribusi bermakna bagi perekonomian Indonesia serta memberikan manfaat yang besar bagi masyarakat.

Changes in BOD Composition

Based on the Resolutions of the Extraordinary General Meeting of Shareholders (EGMS) of PT Pertamina (Persero) on October 20, 2016, the EGMS approved the appointment of Ahmad Bambang as Vice President Director – Upstream and New & Renewable Energy, and of Rachmad Hardadi as Director of Refinery & Petrochemical Megaproject. Subsequently, the Minister of SOE in the capacity as the GMS of PT Pertamina (Persero) with its Decision Letter No. SK-264/MBU/12/2016 dated December 2, 2016, has appointed Muchamad Iskandar as Director of Marketing and Toharso as Director of Refinery.

These appointments filled out the formation of Director positions with the changed nomenclature, to be followed by the restruturization of the various directorates as part of the corporate reorganization process. With the reorganization, Pertamina as a national oil and gas company is expected to become more focused in its efforts in the integrated governance of the national oil and gas sector.

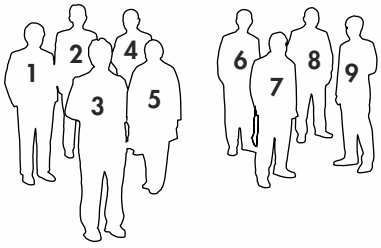
Appreciation

In closing, on behalf of the Board of Directors, I would like to convey appreciation to the Shareholder, the Board of Commissioners, and all our stakeholders, for their continuing support and trust for Pertamina. I would also like to thank all workers of Pertamina and other stakeholders that have worked hard to manage the challenges and adapt to the dynamics in the business environment, building up resiliency for Pertamina as a National Energy Company. I am confident that, with the support of all parties involved, Pertamina will be able to continue to grow in a sustainable manner, and thus continuing to create value for the Shareholder, to contribute meaningfully to Indonesia's economic development, and to provide benefits for the public at large.

Atas Nama Direksi,
On behalf of the Board of Directors,

Dwi Soetjipto
Direktur Utama & CEO
President Director & CEO

Direksi
Board of Directors



1. Dwi Wahyu Daryoto
   Direktur Sumber Daya Manusia, Teknologi Informasi & Umum
   HR, Information Technology & General Affairs Director
2. Syamsu Alam
   Direktur Hulu
   Upstream Director
3. Dwi Soetjipto
   Direktur Utama & CEO
   President Director & CEO
4. Rachmad Hardadi
   Direktur Megaproyek Pengolahan dan Petrokimia
   Mega Project Refinery & Petrochemical Director
5. Yenni Andayani
   Direktur Gas
   Gas Director
6. Toharso
   Direktur Pengolahan
   Refinery Director
7. Ahmad Bambang
   Wakil Direktur Utama
   Deputy President Director/ Chief Operating Officer Downstream & NRE
8. Muchamad Iskandar
   Direktur Pemasaran
   Marketing Director
9. Arief Budiman
   Direktur Keuangan dan Strategi Perusahaan
   Finance & Corporate Strategy Director

Profil Direksi
Board of Directors' Profile

Dwi Soetjipto
Direktur Utama & CEO/President Director & CEO

Berkewarganegaraan Indonesia, berusia 61 tahun, berdomisili di Jakarta, Indonesia. Ditunjuk pertama kali sebagai Direktur Utama PT Pertamina (Persero) pada 28 November 2014 berdasarkan Surat Keputusan Menteri BUMN No.SK-265/MBU/11/2014 tanggal 28 November 2014. Selain sebagai Direktur Utama Pertamina, Dwi Soetjipto menjabat sebagai Komisaris PT Bursa Efek Indonesia (2014-Juni 2015).

Dwi Soetjipto merupakan lulusan Sarjana Teknik Kimia dari Institut Teknologi Sepuluh November, Surabaya (1980), Program Magister Manajemen dari Universitas Andalas (1999), dan Program Doktor dari Universitas Indonesia (2009).

Perjalanan karirnya dimulai sejak tahun 1981 di PT Semen Padang dan pernah dipercaya untuk memegang posisi Direktur R&D PT Semen Padang (1995-2003), Direktur Utama PT Semen Padang (2003-2005), Direktur Utama PT Semen Gresik (Persero) Tbk (2005-2013), dan Direktur Utama PT Semen Indonesia (Persero) Tbk (2013-2014).

Indonesian nationality, aged 61 years old, domiciled in Jakarta, Indonesia. He was first appointed as the President Director & CEO of PT Pertamina (Persero) on 28 November 2014 by the Decree of Minister of State Enterprises No.SK-265/MBU/11/2014 dated 28 November 2014. In addition to being Pertamina's President Director & CEO Dwi Soetjipto also holds the position of the Commissioner of PT Indonesia Stock Exchange (2014-June 2015).

Dwi Soetjipto is a graduate of Bachelor of Chemical Engineering from the Institut Teknologi Sepuluh November, Surabaya (1980), Master of Management from the Universitas Andalas (1999), and the Doctoral Program from Universitas Indonesia (2009).

His career began in 1981 at PT Semen Padang and was honored to hold the position of Director of R & D PT Semen Padang (1995-2003), President Director of PT Semen Padang (2003-2005), President Director of PT Semen Gresik (Persero) Tbk (2005- 2013), and President Director of PT Semen Indonesia (Persero) Tbk (2013-2014).

Ahmad Bambang
Wakil Direktur Utama/Deputy President Director/Chief Operating Officer Downstream & NRE

Berkewarganegaraan Indonesia, berusia 54 tahun, lahir di Kediri, berdomisili di Jakarta, Indonesia. Ditunjuk pertama kali sebagai Wakil Direktur Utama PT Pertamina (Persero) pada 20 Oktober 2016 berdasarkan Surat Keputusan Menteri BUMN No. SK-242/MBU/10/2016 tanggal 20 Oktober 2016 dan SK No. Kpts-34/C00000/2016-S0 tentang Struktur Organisasi Dasar PT Pertamina (Persero).

Ahmad Bambang merupakan lulusan Sarjana Teknik Informatika, Institut Teknologi Bandung (1986) dan Program Magister Manajemen Industri, Universitas Indonesia (1999).

Perjalanan karirnya di Pertamina dimulai sejak tahun 1989 dan pernah dipercaya memegang beberapa posisi strategis antara lain sebagai Deputi Direktur Distribusi (2007-2008), Senior Vice President CSS (2009-2010), Senior Vice President HR Development (2011-2012), Direktur Utama Pertamina Trans Kontinental (2012-2014), dan Direktur Pemasaran PT Pertamina (Persero) (2014-2016).

Indonesian nationality, aged 54 years, born in Kediri, domiciled in Jakarta, Indonesia. First appointed as Deputy President Director/Chief Operating Officer Downstream & NRE of PT Pertamina (Persero) on 20 October 2016 based on the Decree of Minister of State Enterprises No.SK-242/MBU/10/2016 dated 20 October 2016 and Decree No. Kpts-34/C00000/2016-S0 on Basic Organizational Structure of PT Pertamina (Persero).

He graduated from Bachelor of Information Engineering Program at the Institut Teknologi Bandung (1986) and Master of Industry Management Program from Universitas Indonesia (1999).

His career in Pertamina started in 1989 and was once trusted to hold a number of strategic positions, namely Deputy Director of Distribution (2007-2008), Senior Vice President of CSS (2009- 2010), Senior Vice President of HR Development (2011-2012), President Director of Pertamina Trans Kontinental (2012-2014) and Marketing Director of PT Pertamina (Persero) (2014-106).

Syamsu Alam
Direktur Hulu/Upstream Director

Berkewarganegaraan Indonesia, berusia 53 tahun, lahir di Purworejo, Berdomisili di Tangerang, Indonesia Ditunjuk pertama kali sebagai Direktur Hulu PT Pertamina (Persero) pada 8 Desember 2014 berdasarkan Surat Keputusan Menteri BUMN No.SK-267/MBU/12/2014 tanggal 8 Desember 2014 dan SK No. Kpts-34/C00000/2016-S0 tentang Struktur Organisasi Dasar PT Pertamina (Persero).

Syamsu Alam merupakan lulusan Sarjana Geologi dari Institut Teknologi Bandung (1988), Master of Science, Geofisika dari Institut Teknologi Bandung (1994) dan meraih gelar Doctor of Philosophy dari Texas A&M University, USA (2001).

Perjalanan karirnya dimulai sejak 1989 di PT Pertamina dan pernah dipercaya untuk memegang posisi Direktur Eksplorasi & Pengembangan di PT Pertamina EP (2008-2011), Presiden Direktur PT Pertamina EP (2011-2013) dan Senior Vice President Exploration PT Pertamina (Persero) (2013-Desember 2014).

Indonesian nationality, aged 53 years, born in Purworejo, domiciled in Tangerang, Indonesia Indonesia. Appointed as Upstream Director of PT Pertamina (Persero) on 8 December 2014 based on the Decree of Minister of State Enterprises No.SK-267/MBU/12/2014 dated 8 December 2014 and Decree No.Kpts-34/C00000/2016-S0 on Basic Organizational Structure of PT Pertamina (Persero).

He graduated from Bachelor Program of Geology at Institut Teknologi Bandung (1988), obtained Master of Science in Geophysics from Institut Teknologi Bandung (1994) and attained Doctor of Philosophy from the University of Texas A&M, USA (2001).

His career started in PT Pertamina in 1989 and was appointed to hold the positions of Exploration and Development Director at PT Pertamina EP (2008-2011), President Director of PT Pertamina EP (2011-2013) and Senior Vice President for Exploration at PT Pertamina (Persero) (2013-December 2014).

Yenni Andayani
Direktur Gas/Gas Director

Berkewarganegaraan Indonesia, berusia 51 tahun, lahir di Tanjung Karang, berdomisili di Jakarta, Indonesia. Ditunjuk pertama kali sebagai Direktur Gas PT Pertamina (Persero) pada 20 Oktober 2016 berdasarkan Surat Keputusan Menteri BUMN No.SK-242/MBU/10/2016 tanggal 20 Oktober 2016 dan SK No. Kpts-34/C00000/2016-S0 tentang Struktur Organisasi Dasar PT Pertamina (Persero).

Yenni Andayani merupakan lulusan Sarjana Hukum dari Universitas Parahyangan tahun 1988. Perjalanan karirnya dimulai sejak tahun 1991 di PT Pertamina dan pernah dipercaya untuk memegang posisi sebagai President PT Nusantara Gas Services Company di Osaka, Jepang, President Director PT Donggi-Senoro LNG (2009-2012) dan Senior Vice President Gas and Power, Direktorat Gas PT Pertamina (Persero) (2013-2014), dan Direktur Gas, Energi Baru dan Terbarukan PT Pertamina (Persero) (2014-2016).

Indonesian nationality, aged 51 years, born in Tanjung Karang, domiciled in Jakarta, Indonesia. Appointed as Gas Director of PT Pertamina (Persero) on 20 October 2016 based on the Decree of the Minister of State Enterprises No.SK-242/MBU/10/2016 dated 20 October 2016 and Decree No. Kpts-34/C00000/2016-S0 on Basic Organizational Structure of PT Pertamina (Persero).

She is a graduate from Bachelor of Law from Universitas Parahyangan in 1988. Her career started in 1991 in PT Pertamina and had been given the responsibility to lead as President Director of PT Nusantara Gas Company Services in Osaka, Japan, President Director of PT Donggi-Senoro LNG (2009-2012) and as Senior Vice President of Gas and Power, Directorate of Gas of PT Pertamina (Persero) (2013-2014), and Director of Gas, New and Renewable Energy PT Pertamina (Persero) (2014-2016)).

Toharso
Direktur Pengolahan
Refinery Director

Berkewarganegaraan Indonesia, berusia 54 tahun, lahir di Tegal, berdomisili di Jakarta, Indonesia. Ditunjuk pertama kali sebagai Direktur Pengolahan PT Pertamina (Persero) pada 2 Desember 2016 berdasarkan Surat Keputusan Menteri BUMN No.SK-264/MBU/12/2016 tanggal 2 Desember 2016 dan SK No.Kpts-34/ C00000/2016-S0 tentang Struktur Organisasi Dasar PT Pertamina (Persero).

Menyandang gelar Sarjana Muda dari AKPRIND Yogyakarta (1985), Sarjana (S1) Teknik Mesin dari Institut Teknologi Nasional Malang (1989), dan menyelesaikan Pendidikan Pascasarjana (S2) Magister Manajemen di PPM.

Perjalanan karirnya di Pertamina dimulai sejak tahun 1992 dan pernah dipercaya sebagai Direktur Utama PT Patra Niaga (2007), Sekretaris Perusahaan Pertamina (2009), dan Direktur Utama PT Pertamina Retail (2015-2016).

Indonesian nationality, aged 54 years, born in Tegal, domiciled in Jakarta, Indonesia. He was appointed as Refinery Director PT Pertamina (Persero) on 2 December 2016 by the Decree of Minister of State Owned Enterprises No.SK-264/MBU/12/2016 dated 2 December 2016 and Decree No.Kpts-34/C00000/2016-S0 on Basic Organizational Structure of PT Pertamina (Persero).

He holds a Bachelor Degree from AKPRIND Yogyakarta (1985), Degree (S1) in Mechanical Engineering from Institut Teknologi Nasional Malang (1989), and completed the Graduate Education (S2) Master of Management from PPM.

His career in Pertamina started in 1992 and was once appointed to be a Director of PT Patra Niaga (2007), Corporate Secretary of Pertamina (2009), and President Director of PT Pertamina Retail (2015-2016).

Muchamad Iskandar
Direktur Pemasaran
Marketing Director

Berkewarganegaraan Indonesia, berusia 54 tahun, lahir di Surakarta, berdomisili di Jakarta, Indonesia. Ditunjuk pertama kali sebagai Direktur Pemasaran PT Pertamina (Persero) pada 2 Desember 2016 berdasarkan Surat Keputusan Menteri BUMN No. SK-264/MBU/12/2016 tanggal 2 Desember 2016.

Muchamad Iskandar merupakan lulusan Sarjana Ekonomi Manajemen tahun 1986 dari Universitas Sebelas Maret Surakarta.

Perjalanan karirnya di Pertamina dimulai sejak tahun 1991. Pernah dipercaya memegang posisi sebagai General Manager Fuel Retail Marketing Region V (2009-2011), Vice President LPG & Gas Product (2011-2012), Vice President Retail Fuel Marketing (2012-2015), Senior Vice President Marketing & Distribution (2015-2016).

Indonesian nationality, aged 54 years, born in Surakarta, domiciled in Jakarta, Indonesia. He was appointed as the Marketing Director PT Pertamina (Persero) on 2 December 2016 the Decree of Minister of State Owned Enterprises No.SK-264/MBU/12/2016 dated 2 December 2016.

Muchamad Iskandar is a graduate of Bachelor of Economics in 1986 from Universitas Sebelas Maret Surakarta.

His career in Pertamina began in 1991. He was once appointed to hold the position of General Manager of Retail Fuel Marketing Region V (2009-2011), Vice President of LPG & Gas Product (2011-2012), Vice President of Retail Fuel Marketing (2012-2015), Senior Vice President of Marketing & Distribution (2015-2016).

Rachmad Hardadi

Direktur Megaproyek Pengolahan dan Petrokimia
Mega Project Refinery & Petrochemical Director

Berkewarganegaraan Indonesia, berusia 56 tahun, lahir di Semarang, berdomisili di Jakarta, Indonesia. Ditunjuk pertama kali sebagai Direktur Megaproyek Pengolahan dan Petrokimia PT Pertamina (Persero) pada 20 Oktober 2016 berdasarkan Surat Keputusan Menteri BUMN No.SK-242/MBU/10/2016 tanggal 20 Oktober 2016 dan SK No. Kpts-34/C00000/2016-S0 tentang Struktur Organisasi Dasar PT Pertamina (Persero).

Rachmad Hardadi merupakan lulusan Sarjana Teknik Kimia dari Institut Teknologi Bandung (1985) dan mendapat gelar Magister Teknik Kimia dari Institut Teknologi Bandung (1995).

Perjalanan karirnya dimulai sejak tahun 1988, dan pernah dipercaya untuk memegang posisi Vice President Planning & Optimization, Direktorat Pengolahan, PT Pertamina (Persero) (2010- 2011), Vice President Refining Technology, Direktorat Pengolahan, PT Pertamina (Persero) (2011-2012), Direktur & COO PT Badak NGL (2012-2014) dan Presiden Direktur PT Badak NGL (2014), Direktur Pengolahan PT Pertamina (Persero) (2014-2016).

Indonesian nationality, aged 56 years, born in Semarang, domiciled in Jakarta, Indonesia. Appointed as Mega Project Refinery & Petrochemical Director PT Pertamina (Persero) on 20 October 2016 based on the Decree of the Minister of State Enterprises No.SK-242/MBU/10/2016 dated 20 October 2016 and Decree No. Kpts-34/C00000/2016-S0 on Basic Organizational Structure of PT Pertamina (Persero).

He obtained Bachelor of Engineer degree in Chemical Engineering in 1985 and Masters Degree in Chemical Engineering in 1995, both from Institut Teknologi Bandung.

His professional career started in 1988 and once held the position Vice President for Planning & Optimization, Refinery Directorate PT Pertamina (Persero) (2010-2011) and Vice President of Refining Technology (2011-2012), Director & COO of PT Badak NGL (2012-2014) and Refinery Director of PT Pertamina (Persero) (2014).

Arief Budiman
Direktur Keuangan dan Strategi Perusahaan
Finance & Corporate Strategy Director

Berkewarganegaraan Indonesia, berusia 42 tahun, lahir di Bandung, berdomisili di Jakarta, Indonesia. Ditunjuk pertama kali sebagai Direktur Keuangan dan Strategi Perusahaan PT Pertamina (Persero) pada 20 Oktober 2016 berdasarkan Surat Keputusan Menteri BUMN No. SK-242/MBU/10/2016 tanggal 20 Oktober 2016 dan SK No. Kpts-34/C00000/2016-S0 tentang Struktur Organisasi Dasar PT Pertamina (Persero).

Arief Budiman merupakan lulusan Sarjana Teknik Industri dari Institut Teknologi Bandung (1996) dan memperoleh gelar Master of Business Administration (Palmer Scholar) dari the Wharton School, University of Pennsylvania (2002).

Perjalanan karirnya dimulai sejak tahun 1997 di konsultan Booz Allen & Hamilton, Asia. Bekerja di mancanegara, antara lain di Merryll Lynch (2001), Booz Allen Hamilton, USA (2003-2004), McKinsey & Co. (jabatan terakhir, President Director dari PT McKinsey Indonesia, 2004-2014), dan Direktur Keuangan (2014 -2016).

Indonesian nationality, aged 42 years, born in Bandung, domiciled in Jakarta, Indonesia. First appointed as Finance & Corporate Strategy Director of PT Pertamina (Persero) on 20 October 2016 based on the Decree of the Minister of State Enterprises No. SK-242/MBU/10/2016 dated 20 October 2016 and Decree No.Kpts-34/C00000/2016-S0 on Basic Organizational Structure of PT Pertamina (Persero).

He graduated from Institut Teknologi Bandung from Industrial Engineering (1996) and obtained Master of Business Administration (Palmer Scholar) from the Wharton School, University of Pennsylvania (2002).

His career started in 1997 in consultancy industry, Booz Allen & Hamilton, Asia. He worked abroad at Merryl Lynch (2001), Booz Allen & Hamilton, USA (Associate) (2003-2004), McKinsey & Co. (last position was President Director of PT McKinsey Indonesia, 2004-2014 and Finance Director (2014 -2016).

Dwi Wahyu Daryoto
Direktur Sumber Daya Manusia, Teknologi Informasi dan Umum
HR, Information Technology & General Affairs Director

Berkewarganegaraan Indonesia, berusia 53 tahun, lahir di Mojokerto, berdomisili di Jakarta, Indonesia. Ditunjuk pertama kali sebagai Direktur Sumber Daya Manusia, Teknologi Informasi dan Umum PT Pertamina (Persero) pada 20 Oktober 2016 berdasarkan Surat Keputusan Menteri BUMN No.SK-242/MBU/10/2016 tanggal 20 Oktober 2016 dan SK No. Kpts-34/C00000/2016-S0 tentang Struktur Organisasi Dasar PT Pertamina (Persero).

Dwi Wahyu Daryoto merupakan lulusan Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN) tahun 1992 dan memperoleh gelar Magister Psikologi Terapan dari Universitas Indonesia (2012).

Perjalanan karirnya dimulai sejak tahun 1986 sebagai Auditor Junior BPKP. Dari tahun 2012 beliau mengajar mata kuliah Human Capital and Knowledge Management di Universitas Indonesia. Sertifikasi yang dimiliki adalah Certified Public Accountant (CPA), Chartered Accountant (CA) dan terdaftar di Badan Pemeriksa Keuangan (BPK). Sebelum menjabat sebagai Direktur Sumber Daya Manusia dan Umum Pertamina, Dwi Wahyu Daryoto pernah berkarir sebagai partner di Kantor Akuntan Publik Tanudiredja, Wibisana dan rekan (anggota jaringan global PricewaterhouseCoopers), Direktur Sumber Daya Manusia dan Umum PT Pertamina (Persero) (2014-2016).

Indonesian nationality, aged 53 years, born in Mojokerto, domiciled in Jakarta, Indonesia. First appointed as HR, Information Technology & General Affairs Director of PT Pertamina (Persero) on 20 October 2016 based on the Decree of the Minister of State Enterprises No.SK-242/MBU/10/2016 dated 20 October 2016 and Decree No. Kpts-34/C00000/2016-S0 on Basic Organizational Structure of PT Pertamina (Persero).

He graduated from Indonesian State College of Accountancy (STAN) in 1992 and obtained Master of Applied Psychology from Universitas Indonesia in 2012.

His career started in 1986 when he took the position of Junior Auditor of BPKP. From 2012, he has lectured on the subject of Human Capital and Knowledge Management in Universitas Indonesia. He has received several certifications, among others are Certified Public Accountant (CPA) and Chartered Accountant (CA). He is also registered in State Audit Board (BPK). Prior to his appointment as Human Resources, information Technology, and General Affairs Director of Pertamina, Dwi Wahyu Daryoto worked as Partner at Public Accountant Firm Tanudiredja, Wibisana & Partners (member of PricewaterhouseCoopers global network), Human Resources and General Affairs Director of PT Pertamina (Persero) (2014-2016).

Pernyataan Direksi dan Dewan Komisaris tentang Tanggung Jawab atas Laporan Tahunan 2016

PT Pertamina (Persero)

Statement of the Board of Directors' and the Board of Commissioners' Responsibility on PT Pertamina (Persero)'s Annual Report 2016

Sesuai dengan prinsip *Good Corporate Governance* (tata kelola perusahaan yang baik) dan peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia, maka PT Pertamina (Persero) menerbitkan Laporan Tahunan 2016. Laporan Tahunan 2016 PT Pertamina (Persero) menyajikan informasi mengenai kinerja perusahaan, penerapan tata kelola perusahaan, pelaksanaan tanggung jawab sosial perusahaan, Laporan Keuangan Konsolidasian PT Pertamina (Persero) untuk periode 1 Januari sampai 31 Desember 2016, dan informasi lainnya yang relevan dan signifikan bagi para pemangku kepentingan.

Kami, segenap Direksi dan Dewan Komisaris PT Pertamina (Persero) yang bertanda tangan di bawah ini, menyatakan bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi Laporan Tahunan 2016 PT Pertamina (Persero).

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Jakarta, Maret 2017

To comply with the Good Corporate Governance principles and prevailing laws in Indonesia, PT Pertamina (Persero) has published its Annual Report 2016. PT Pertamina (Persero)'s Annual Report 2016 provides concise information about the Company's performance, Good Corporate Governance, corporate social responsibility initiatives, PT Pertamina (Persero)'s Consolidated Financial Statement for the period of 1 January to 31 December 2015, and other relevant information to the stakeholders.

We, all the members of the Board of Directors and the Board of Commissioners of PT Pertamina (Persero) who have signed below, have stated our responsibility for the validity of the contents of PT Pertamina (Persero)'s Annual Report 2016.

We certify that this Statement is true to the best of our knowledge.

Jakarta, March 2017

Dewan Komisaris PT Pertamina (Persero)
Board of Commissioners of PT Pertamina (Persero)

Tanri Abeng
Komisaris Utama/Komisaris Independen
President Commissioner/Independent Commissioner

Arcandra Tahar
Wakil Komisaris Utama
Vice President Commissioner

Sahala Lumban Gaol
Komisaris
Commissioner

Suahasil Nazara
Komisaris
Commissioner

Edwin Hidayat Abdullah
Komisaris
Commissioner

Widhyawan Prawiraatmadja
Mantan Komisaris/Former Commissioner
6 Mei 2015 - 14 November 2016/6 May 2015 - 14 November 2016

Direksi PT Pertamina (Persero)
Board of Directors of PT Pertamina (Persero)

Dwi Soetjipto
Direktur Utama & CEO
President Director & CEO

Ahmad Bambang
Wakil Direktur Utama
Deputy President Director/Chief Operating Officer
Downstream & NRE

Syamsu Alam
Direktur Hulu
Upstream Director

Yenni Andayani
Direktur Gas
Gas Director

Toharso
Direktur Pengolahan
Refinery Director

Muchamad Iskandar
Direktur Pemasaran
Marketing Director

Rachmad Hardadi
Direktur Megaproyek Pengolahan dan Petrokimia
Mega Project Refinery & Petrochemical Director

Arief Budiman
Direktur Keuangan dan Strategi Perusahaan
Finance & Corporate Strategy Director

Dwi Wahyu Daryoto
Direktur Sumber Daya Manusia, Teknologi Informasi dan Umum
HR, Information Technology & General Affairs Director

Profil Perusahaan

Company Profile

90 Identitas Perusahaan
Corporate Identity

92 Pertamina dari Waktu ke Waktu
Pertamina Record of Events

94 Sejarah Perusahaan
Company History

96 Visi, Misi, Tujuan dan Tata Nilai
Vision, Mission, Goals and Values

97 Tata Nilai Unggulan 6C
The 6C Excellent Values

98 Budaya Pertamina
Pertamina Culture

99 Makna Logo
Meanings of The Logo

99 Makna Tagline
Meanings of the Tagline

100 Kegiatan Usaha Terintegrasi Pertamina
Pertamina Integrated Business Activities

102 Bidang Usaha
Business Activity

104 Produk dan Jasa
Products and Services

106 Struktur Grup Perusahaan
Company's Group Structure

108 Struktur Organisasi
Organizational Structure

110 Pejabat Senior
Senior Officers

111 Direktur Utama Anak Perusahaan
President Director of Subsidiaries

114 Daftar Entitas Anak
List of Subsidiaries

117 Lembaga Profesi & Penunjang Perusahaan
Supporting Institutions & Professionals to the Company

118 *Website* Pertamina
Corporate Website

120 Alamat Perwakilan, Cabang, dan Anak Perusahaan
Address of Representatives, Branches, and Subsidiaries

PERTAMINA

Identitas Perusahaan

Corporate Identity

Nama Perusahaan Company's Name	PT Pertamina (Persero)	
Perubahan Nama Perusahaan Company's Name Changes	PT Permina (1957) menjadi PN Permina (1961), kemudian menjadi PT Pertamina (Persero)	PT Permina (1957) became PN Permina (1961), and merged into PT Pertamina (Persero)
Dasar Hukum Pendirian Legal Basis of Establishment	PP No.31 Tahun 2003 tentang Pengalihan Bentuk Perusahaan Pertambangan Minyak dan Gas Bumi Negara (Pertamina) menjadi Perusahaan Perseroan (Persero).	Government Regulation No.31 of 2003 concerning the Change of Status of the State-owned Oil and Gas Company (Pertamina) into Limited Liability Company (Persero).
Tanggal Pendirian dan Tanggal Efektif Perubahan Nama Perusahaan Date of Company Establishment and Changes	• 10 Desember 1957, bernama PT Permina • 1 Juli 1961, PT Permina menjadi PN Permina • 20 Agustus 1968, PN Permina dan PN Pertamin dilebur menjadi PN Pertamina • 15 Desember 1971, PN Pertamina menjadi Perusahaan Pertambangan Minyak dan Gas Bumi Negara • 17 September 2003, Perusahaan Pertambangan Minyak dan Gas Bumi Negara menjadi PT Pertamina (Persero).	• 10 December, 1957, named PT Permina • 1 July 1961, PT Permina became PN Permina • 20 August 1968, PN Permina and PN Pertamin merged into PN Pertamina • 15 December 1971, PN Pertamina became a State-owned Oil and Natural Gas Company • 17 September 2003, the State-owned Oil and Natural Gas Company became PT Pertamina (Persero).
Akta Pendirian Perusahaan Notarial Deed for Establishment	• Akta No.22 tanggal 10 Desember 1957, Meester Raden Pranowo Soewandi, Notaris Pengganti Raden Meester Soewandi • Peraturan Pemerintah No.198 Tahun 1961 tentang Pendirian Perusahaan Negara Pertambangan Minyak Nasional (PN Permina) • Peraturan Pemerintah No.27 Tahun 1968 tentang Pendirian Perusahaan Negara Pertambangan Minyak dan Gas Bumi Negara • Undang-undang No.8 Tahun 1971 tentang Perusahaan Pertambangan Minyak dan Gas Bumi Negara • Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2003 tentang Pengalihan Bentuk Perusahaan Pertambangan Minyak dan Gas Bumi Negara menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) • Akta No.20 tanggal 17 September 2003, Notaris Lenny Janis Ishak, SH • Berita Negara Republik Indonesia tertanggal 21 November 2003 No.93 Tambahan No.11620.	• Notarial Deed No.22 dated 10 December 1957, Meester Raden Pranowo Soewandy, Substitute Notary Raden Meester Soewandy • Government Regulation No.198 of 1961 about the Establishment of the Stateowned National Oil Company (PN Pertamina) • Government Regulation No.27 of 1968 about the Establishment of the Stateowned Oil and Natural Gas Company • Law No.8 of 1971 about the State-owned Oil and Gas Company • Government Regulation No.19 of 2003 about the Change of Status of the State-owned Oil and Natural Gas Company to the Limited Liability Company (Persero) • Notarial Deed No.20, dated 17 September 2003, Notary Lenny Janis Ishak, SH • State Gazette of the Republic of Indonesia dated 21 November 2003 No. 93 Supplement No. 11620
Akta Perubahan Terakhir Recent Changes of Notarial Deed	Akta Pernyataan Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Selaku Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Perseroan (Persero) PT Pertamina No. 27 tanggal 19 Desember 2016, Notaris Lenny Janis Ishak,SH. Berdasarkan Surat Keputusan Menteri BUMN perihal Perubahan Anggaran Dasar PT Pertamina (Persero) tanggal 24 November 2016.	Deed of the Minister for State Owned Enterprises As a General Meeting of Shareholders No. 10 dated January 11, 2016, Notary Lenny Janis Ishak, SH. Based on the Decree of the Minister of SOEs concerning amendments of PT Pertamina (Persero) November 24, 2016.
Jenis Perusahaan Company Type	Perseroan Terbatas, Badan Usaha Milik Negara	Limited Liability Company, State Owned Enterprise
Pemegang Saham Shareholder	100% Pemerintah Republik Indonesia Saham Perusahaan tidak diperdagangkan	100% Government of the Republic of Indonesia Owned 100% by the Government of the Republic of Indonesia; the Company's shares are not to be traded
Penyertaan Modal Negara Shareholders	Pemerintah Republik Indonesia	Pemerintah Republik Indonesia
Bidang Usaha Business Type	Energi	Energy
Jumlah Pekerja PT Pertamina (Persero) Number of PT Pertamina (Persero) Employees	13.604 orang	13,604 people
Jumlah Pekerja Pertamina Grup Number of Pertamina Group Employees	27.318 orang	27,318 people

Nama Perusahaan Company's Name	PT Pertamina (Persero)	
Unit Kerja Pertamina 2016 Working Units of Pertamina 2016	• 6 Unit Pengolahan • 8 *Marketing Operation Region* • 593 Unit Stasiun Pengisian Bulk Elpiji (SPBE) • 64 Unit Depot Pengisian Pesawat Udara (DPPU) • 21 Unit Terminal LPG • 3 Unit *Lube Oil Blending Plant* (LOBP) • 116 Unit Terminal BBM • 2.130 Unit Jalur Pipa Gas • Mengoperasikan 59 unit Tanker Milik dan 160 unit Tanker *Charter* • 5.407 Unit Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum (SPBU) • 34 Unit Stasiun Pengisian Bahan Bakar Gas (SPBG) • 107 Terminal Khusus dan TUKS (Terminal Untuk Kepentingan Sendiri) • 167 Dermaga • 13 Unit SPM (*Single Point Mooring*) • 6 Unit STS (*Ship to Ship*) • 10 Unit CBM (*Central Buoy Mooring*) • 126 Unit KKR (Kapal Kecil Ringan) • 27 Anak Perusahaan • 7 Perusahaan Asosiasi • 6 Entitas Ventura Bersama	• 6 Refinery Units • 8 Marketing Operation Regions • 593 Bulk Elpiji Filling Stations (SPBE) • 64 Aviation Fuel Depot • 21 LPG Terminals • 3 Lube Oil Blending Plant (LOBP) • 116 Fuel Terminals • 2,130 Gas Pipelines • Operates 59 Owned Fleet; and160 Chartered Fleet • 5,407 Public Fuel Filling Stations (SPBU) • 34 Fuel Gas Filling Stations (SPBG) • 107 Special Terminals and Own Purpose Terminals (TUKS) • 167 Harbours • 13 SPM (Single Point Mooring) • 6 STS (Ship to Ship) • 10 CBM (Central Buoy Mooring) • 126 Small Vessels • 27 Subsidiaries • 7 Associate Companies • 6 Joint Ventures
Produk dan Jasa Product and Services	• Produk BBM (BBM PSO, BBM NPSO, BBM Penugasan (Non Jamali) • Produk Non BBM (LPG PSO, LPG NPSO, *Gas Products, Bitumen, Aromatic Olefin, Special Chemical*) • Produk Bahan Bakar Penerbangan (Avtur, Avgas, *Methanol Mixture*) • Perkapalan (*Charter Out* Kapal)	• Fuel Product (PSO Fuel, NPSO Fuel, Assignment Fuel (Non Jamali) • Non Fuel (LPG PSO, LPG NPSO, Gas Products, Bitumen, Aromatic Olefin, Special Chemical) • Aviation Fuel Products (Avtur, Avgas, Methanol Mixture) • Shipping (Charter Out)
Merk Dagang Utama Main Brands	Premium, Mitanku, Solar, Biosolar, Dexlite, Pertalite, Pertamax, Pertamax Plus, Pertamax Turbo, Pertamax Racing, Pertamina Dex, Diesel V10, MFO 380, ELPIJI, Bright Gas, Bright Gas Can 220Gr, MUSIcool, VI-GAS, EnvoGas	Premium, Mitanku, Solar, Biosolar, Dexlite, Pertalite, Pertamax, Pertamax Plus, Pertamax Turbo, Pertamax Racing, Pertamina Dex, Diesel V10, MFO 380, ELPIJI, Bright Gas, Bright Gas Can 220Gr, MUSIcool, VI-GAS, EnvoGas
Jumlah Aset Total Asset	USD47,23 miliar	USD47.23 billion
Modal Dasar Authorized Capital	Rp200.000.000.000.000,- (dua ratus triliun rupiah), terdiri dari Rp200.000.000,- (dua ratus juta) lembar saham dengan nilai nominal Rp1.000.000,- (satu juta rupiah) per lembar saham	Rp200,000,000,000,000,- (two hundred trillion rupiah), consisting of Rp200,000,000 (two hundred million) shares with a nominal value of Rp1,000,000,- (one million rupiah) per share.
Modal Ditempatkan per 31 Desember 2016 Issued and Fully Paid Capital as of 31 December 2016	Rp133.090.697.000.000,- (seratus tiga puluh tiga triliun sembilan puluh miliar enam ratus sembilan puluh tujuh juta rupiah), terdiri dari 133.090.697 (seratus tiga puluh tiga juta sembilan puluh ribu enam ratus sembilan puluh tujuh) lembar saham dengan nilai nominal Rp1.000.000,- (satu juta rupiah) per lembar saham.	Rp133,090,697,000,000,- (one hundred thirty three trillion ninety billion six hundred ninety seven million rupiah), consisting of 83,090,697 (one hundred thirty three million ninety thousand six hundred ninety seven) shares with a nominal value of Rp1,000,000,- (one million rupiah) per share.
Alamat Address	**Kantor Pusat PT Pertamina (Persero)** Jl. Medan Merdeka Timur 1A Jakarta 10110 Indonesia Telepon: (62-21) 3815111, 3816111 Faksimili: (62-21) 3633686, 3843882 E-mail: pcc@pertamina.com Website: www.pertamina.com **Saluran Pelaporan Pelanggaran** Telp : 021-381 5909/5910/5911 SMS : 08111750612 Situs : https://pertaminaclean.tipoffs.info E-mail : pertaminaclean@tipoffs.com.sg	**Headquarter PT Pertamina (Persero)** Jl. Medan Merdeka Timur 1A Jakarta 10110 Indonesia Phone: (62-21) 3815111, 3816111 Faximile: (62-21) 3633686, 3843882 E-mail: pcc@pertamina.com Website: www.pertamina.com **WBS Complaint Channel** Telp : 021-381 5909/5910/5911 SMS : 08111750612 Situs : https://pertaminaclean.tipoffs.info E-mail : pertaminaclean@tipoffs.com.sg
Call Center	Contact Pertamina 1500 000 (lokal)	Contact Pertamina 1500 000 (local)

Pertamina dari Waktu ke Waktu

Pertamina Record of Events

1957	Pemerintah Republik Indonesia pada 10 Desember 1957 mendirikan perusahaan minyak dan gas dengan nama PT Permina.	The Government of Republic of Indonesia on 10 December 1957 established an oil and natural gas Company named PT Permina.
1961	PT Permina berubah nama menjadi PN Permina.	PT Permina was changed to PN Permina.
1968	PN Permina dan PN Pertamin bergabung menjadi PN Pertamina.	PN Permina and PN Pertamin were merged into PN Pertamina.
1971	Berdasarkan UU No.8 Tahun 1971 PN Pertamina berubah menjadi Pertamina yang langsung dikendalikan oleh negara.	Based on Law No.8 of 1971, PN Pertamina was changed to Pertamina, which was directly controlled by the State.
2001	Pemberlakuan UU Migas No.22 Tahun 2001 mengubah tata kelola migas di Indonesia sehingga peran Pertamina tidak lagi sebagai regulator.	The enforcement of the Oil and Gas Law No.22 of 2001 changed the governance of the oil and gas industry in Indonesia so that Pertamina was no longer a regulator.
2003	Pertamina resmi menjadi PT Pertamina (Persero) berdasarkan PP No.31 Tahun 2003 tanggal 18 Juni 2003 tentang Pengalihan Bentuk Perusahaan Pertambangan Minyak dan Gas Bumi Negara (Pertamina) menjadi Perusahaan Perseroan (Persero).	Pertamina was officially become PT Pertamina (Persero) based on PP No.31 Year 2003 dated 18 June 2003 regarding Alienation of the State Oil and Gas Mining Company (Pertamina) menjadi Perusahaan Perseroan (Persero).
2005	Pada tanggal 10 Desember 2005, PT Pertamina (Persero) berganti logo baru sebagai salah satu upaya untuk menghadapi era persaingan bisnis agar lebih dinamis, andal, dan berwawasan lingkungan.	On 10 December 2005, PT Pertamina (Persero) changed its logo as part of an effort to prepare for a more competitive business era with a more dynamic, reliable and environmental friendly spirit.
2007	PT Pertamina (Persero) menetapkan visi yang baru untuk "Menjadi Perusahaan Minyak Nasional Kelas Dunia" pada tanggal 10 Desember 2007.	PT Pertamina (Persero) changed its vision to, "To Be a World Class National Oil Company" on 10 December 2007.
2011	PT Pertamina (Persero) menetapkan visi baru, yaitu "Menjadi Perusahaan Energi Nasional Kelas Dunia" tanggal 14 Juni 2011.	PT Pertamina (Persero) set a new vision, "To Be a World Class National Energy Company" on 14 June 2011.
2012	Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) tanggal 19 Juli 2012 menyetujui Perubahan Anggaran Dasar Pertamina dalam hal perluasan bidang usaha Pertamina di bidang penyelenggaraan energi, energi baru dan terbarukan.	The Extraordinary General Meeting of Shareholder (EGMS) dated 19 July 2012, approved Amendment to Pertamina's Articles of Association with regards to the Company's business areas in energy and new and renewable energy operations.
2013	PT Pertamina (Persero) melaksanakan *ground breaking* pembangunan Pertamina Energy Tower.	PT Pertamina (Persero) initiated the ground breaking of Pertamina Energy Tower.
2014	PT Pertamina (Persero) mencanangkan 5 (lima) pilar strategi bisnis dalam rangka menyongsong Pertamina yang Lebih Baik, yaitu "Pengembangan Sektor Hulu, "Efisiensi di Semua Lini", "Peningkatan Kapasitas Kilang dan Petro Chemical", "Pengembangan Infrastruktur & Marketing", "Perbaikan Struktur Keuangan".	PT Pertamina (Persero) implemented the 5 (five) priorities of business strategy towards a better Pertamina, namely "Expansion in Upstream", "Enterprise-Wide Efficiency", "Increased Refinery and Petrochemical Capacity", "Development of Infrastructure & Marketing", and "Prudent Financial".

2015

Pada 14 Desember 2015, Menteri BUMN Selaku RUPS menyetujui perubahan Anggaran Dasar Pertamina meliputi:

1) Penambahan modal disetor dari kapitalisasi laba ditahan sebesar Rp50 Triliun;
2) Penambahan kegiatan usaha baru terkait kawasan industri, optimalisasi aset dan kegiatan-kegiatan usaha yang baru bagi Perseroan sebagaimana dirinci dalam Pasal 3 Anggaran Dasar;
3) Kewenangan persetujuan organisasi yang memerlukan persetujuan Dewan Komisaris, semula 2 (dua) tingkat di bawah Direksi menjadi 1 (satu) tingkat di bawah Direksi;
4) Pinjaman kepada Anak Perusahaan yang semula harus mendapat persetujuan Dewan Komisaris, menjadi cukup dilaporkan kepada Dewan Komisaris.

On 14 December 2015, Minister of SOE as GMS approved the Amendment of the Pertamina's Articles of Association included:

1) Addition to the paid up capital from the capitalization of retained earning of amounting to Rp50 Trillion;
2) Addition to new business activities related to the industry area, asset optimization and new activities for the Company as detailed in Article 3 of Articles Association;
3) Organization approval authority which requires Board of Commissioners' approval, initially was 2 (two) levels below Board of Directors become 1 (one) level below Board of Directors;
4) Loan to Subsidiaries, which initially must obtain Board of Commissioners' approval become only to be reported to Board of Commissioners.

2016

Pada bulan Agustus 2016, untuk pertama kalinya Pertamina berhasil menyelesaikan proses akuisisi 24,53% saham Etablissements Maurel & Prom SA (M&P), sebuah perusahaan migas multinasional yang berkedudukan di Prancis dan tercatat di Bursa Saham Paris (Euronext Paris). M&P memiliki aset produksi dan eksplorasi di Afrika, Eropa, Asia dan Amerika.

Akuisisi saham M&P telah menambah portofolio investasi aset internasional Pertamina di luar negeri, menambah cadangan untuk ketahanan energi nasional serta menjadi pilar pengembangan usaha hulu Pertamina di kancah global.

In August 2016, for the first time Pertamina has successfully completed the acquisition process for 24.53% of shares in Etablissements Maurel & Prom SA (M&P), a French-based multinational oil and gas company listed on the Paris Stock Exchange (Euronext Paris). M&P has exploration and production assets in Africa, Europe and America.

The acquisition of M&P's shares has added to Pertamina's investment portfolio of overseas assets, enlarging reserves for national energy security, and drives Pertamina's upstream business development in the global arena.

Sejarah Perusahaan

Company History

Sekitar tahun 1950-an, Pemerintah Republik Indonesia mendirikan PT Eksploitasi Tambang Minyak Sumatera Utara dan menunjuk Angkatan Darat untuk mengelola ladang minyak di wilayah Sumatera.

During the 1950s, the Government of Republic of Indonesia established PT PT Eksploitasi Tambang Minyak Sumatera Utara and appointed Indonesian Army to manage oil and gas fields in Sumatra.

SEJARAH PERTAMINA

Pada 10 Desember 1957, perusahaan tersebut berubah nama menjadi PT Perusahaan Minyak Nasional, disingkat PERMINA. Tanggal ini diperingati sebagai lahirnya Pertamina hingga saat ini. Pada 1960, PT Permina berubah status menjadi Perusahaan Negara (PN) Permina. Kemudian, PN Permina bergabung dengan PN Pertamin menjadi PN Pertambangan Minyak dan Gas Bumi Negara (Pertamina) pada 20 Agustus 1968.

Selanjutnya, melalui UU No.8 tahun 1971, pemerintah mengatur peran Pertamina untuk menghasilkan dan mengolah migas dari ladang-ladang minyak serta menyediakan kebutuhan bahan bakar dan gas di Indonesia. Kemudian melalui UU No.22 tahun 2001, pemerintah mengubah kedudukan Pertamina sehingga penyelenggaraan *Public Service Obligation* (PSO) dilakukan melalui kegiatan usaha.

Berdasarkan PP No.31 Tahun 2003 tanggal 18 Juni 2003, Perusahaan Pertambangan Minyak dan Gas Bumi Negara berubah nama menjadi PT Pertamina (Persero) yang melakukan kegiatan usaha migas pada Sektor Hulu hingga Sektor Hilir. Pada 10 Desember 2005, Pertamina mengubah lambang kuda laut menjadi anak panah dengan warna dasar hijau, biru, dan merah yang merefleksikan unsur dinamis dan kepedulian lingkungan.

Pada 20 Juli 2006, PT Pertamina (Persero) melakukan transformasi fundamental dan usaha Perusahaan. PT Pertamina (Persero) mengubah visi Perusahaan yaitu, "Menjadi Perusahaan Minyak Nasional Kelas Dunia" pada

PERTAMINA HISTORY

On 10 December 1957, the Company changed its name to PT Perusahaan Minyak Nasional, abbreviated to PERMINA. This particular moment was eventually commemorated as the official establishment date and year, or inauguration of PT Pertamina. In 1960, PT Permina was changed to a State-owned Company PN Permina. Then, PN Permina merged with PN Pertamin to become PN Pertambangan Minyak dan Gas Bumi Negara (Pertamina) on 20 August 1968.

Later, through Law No.8 of 1971, the government stipulated that the role of Pertamina was to produce and process oil and gas from oil fields as well as to fulfill the national demand for oil and gas throughout Indonesia. The government through Law No.22 of 2001 changed Pertamina's status to perform Public Service Obligation (PSO) through its business activities.

Based on PP No.31 Year 2003 dated 18 June 2003, the State Oil and Gas Mining Company changed to be PT Pertamina (Persero) which engaged in oil and gas business activities in Upstream Sector up to Downstream Sector. On 10 December 2005, Pertamina changed its seahorse emblem with an arrow and base colors of green, blue and red to reflect dynamic elements and environmental awareness.

On 20 July 2006, PT Pertamina (Persero) transformed the Company's fundamentals and businesses and officially on December 10, 2007, changed its vision to, "To Be a World Class National Oil Company". Then in 2011, Pertamina

10 Desember 2007. Kemudian tahun 2011, Pertamina menyempurnakan visinya, yaitu "Menjadi Perusahaan Energi Nasional Kelas Dunia". Melalui RUPSLB tanggal 19 Juli 2012, Pertamina menambah modal ditempatkan/disetor serta memperluas kegiatan usaha Perusahaan.

Pada 14 Desember 2015, Menteri BUMN selaku RUPS menyetujui perubahan Anggaran Dasar Pertamina dalam hal optimalisasi pemanfaatan sumber daya, peningkatan modal ditempatkan dan diambil bagian oleh negara serta perbuatan-perbuatan Direksi yang memerlukan persetujuan tertulis Dewan Komisaris. Perubahan ini telah dinyatakan pada Akta No.10 tanggal 11 Januari 2016, Notaris Lenny Janis Ishak, SH.

Pada 24 November 2016, Menteri BUMN selaku RUPS sesuai dengan SK BUMN No. S-690/MBU/11/2016, menyetujui perubahan Anggaran Dasar Pertamina terkait dengan komposisi Direksi dan Dewan Komisaris, kewenangan atas nama Direktur Utama, pembagian tugas dan wewenang Direksi, kehadiran rapat Direktur Utama dan Dewan Komisaris.

perfected its vision to, "To Be a World Class National Energy Company". Pertamina, through an EGMS on 19 July 2012, changed its vision, issued capital/paid up capital, as well as increased the Company's business activities.

Meanwhile on 14 December 2015, Minister of SOE as GMS approved Pertamina's Articles of Association in terms of resource utilization optimization, increasing on the issued and subscribed capital by the state as well as Board of Directors' actions that require written approval from Board of Commissioners. These changes have been stated in Deed No. 10 dated 11 January 206 of Notary Lenny Janis Ishak, SH.

On 24 November 2016, the Minister of SOE as GMS in accordance with Decree No. S-690/MBU/11/2016, approved the amendment Pertamina related to the composition of the Board of Directors and the Board of Commissioners, the authority on behalf of the Director, the division of tasks and authority of the Board of Directors, meeting attendance Directors and Board of Commissioners.

Visi, Misi, Tujuan dan Tata Nilai

Vision, Mission, Goals and Values

Visi

Vision

MENJADI PERUSAHAAN ENERGI NASIONAL KELAS DUNIA

TO BE WORLD CLASS NATIONAL ENERGY COMPANY

Misi

Mission

MENJALANKAN USAHA MINYAK, GAS, SERTA ENERGI BARU DAN TERBARUKAN SECARA TERINTEGRASI, BERDASARKAN PRINSIP-PRINSIP KOMERSIAL YANG KUAT

TO CARRY OUT INTEGRATED CORE BUSINESS IN OIL, GAS, RENEWABLE AND NEW ENERGY BASED ON STRONG COMMERCIAL PRINCIPLES

Tujuan Perusahaan

Company's Goals

- Melaksanakan dan menunjang kebijakan dan Program Pemerintah di bidang Ekonomi dan Pembangunan Nasional pada umumnya, terutama di bidang Penyelenggaraan Usaha Minyak dan Gas Bumi baik di dalam maupun luar negeri serta kegiatan lain yang terkait atau menunjang kegiatan usaha di bidang minyak dan gas bumi tersebut, serta;
- Pengembangan optimalisasi sumber daya yang dimiliki Perseroan untuk menghasilkan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat serta mengejar keuntungan guna meningkatkan nilai perseroan dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseroan Terbatas.

- Implementing and supporting Government's policies and programs in Economic and National Development in general particularly in the Organization of Oil and Gas Business both domestic and overseas as well as other activities which are related to or support business activities in the oil and gas sectors, and;
- Development on the resource optimization owned by the Company to produce high-quality goods and/or services and strong competitive as well as to pursue profit in order to improve company's value by applying the Limited Liability Company principles.

Pertamina memiliki visi dan misi yang telah dibahas dan disetujui oleh Dewan Komisaris, Direksi, dan Pemegang Saham pada tanggal 14 Juni 2011 dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) untuk menetapkan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) tahun 2011-2015. Sementara Tujuan Perusahaan terbaru telah disahkan bersamaan dengan pengesahaan RJPP 2015-2019 pada 23 Desember 2015.

Pertamina has vision and mission which has been discussed and approved by Board of Commissioners, Board of Directors, and Shareholders on 14 June 2011 in Estraordinary General Meeting of Shareholders (RUPSLB) to stipulate Company's Long-Term Plan (RJPP) in 2011-2015. The latest Corporate's Goals was legalized simultaneously with legalization of the RJPP 2015-2019 on 23 December 2015.

Tata Nilai Unggulan 6C

The 6C Excellent Values

Pertamina memiliki tata nilai sebagai komitmen perusahaan untuk mewujudkan visi dan misinya berdasarkan standar global dan penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*). Nilai-nilai Pertamina disebut dengan 6C, terdiri dari *Clean, Competitive, Confident, Customer Focus, Commercial* dan *Capable*, dan nilai-nilai ini wajib diketahui dan menjadi pedoman bagi seluruh karyawan dalam beraktivitas. Pertamina menetapkan enam tata nilai perusahaan yang dapat menjadi pedoman bagi seluruh karyawan dalam menjalankan aktivitas sehari-hari. Penerapan tata nilai 6C didasarkan pada Surat Keputusan Direktur Utama PT Pertamina (Persero) No.Kpts-022/COOOOO/2013-S0 Tentang Penerapan Tata Nilai 6C 01 Pertamina dan Anak Perusahaan (*Operational Holding*).

Pertamina holds values as the Company's commitment to realizing the vision and mission based on global standards and Good Corporate Governance implementation. The values are represented by 6C; Clean, Competitive, Confident, Customer-focused, Commercial and Capable, and these must be acknowledged and perceived as behavioral guidelines for all employees. Pertamina has established six corporate values that serve as guidelines for all employees in the running of the Company. Implementation 6C values are based on the Decree of the President Director of PT Pertamina (Persero) No.Kpts-022/COOOOO/2013-S0 On the Application of Value 6C 01 Pertamina and its subsidiaries (Operational Holding).

CLEAN
(BERSIH)

Dikelola secara profesional, menghindari benturan kepentingan, tidak menoleransi suap, menjunjung tinggi kepercayaan dan integritas. Berpedoman pada asas-asas tata kelola korporasi yang baik.

Professionally managed, avoid conflict of interest, never tolerate bribery, respect trust and integrity based on good corporate governance principles.

CONFIDENT
(PERCAYA DIRI)

Berperan dalam pembangunan ekonomi nasional, menjadi pelopor dalam reformasi Badan Usaha Milik Negara (BUMN), dan membangun kebanggaan bangsa.

Involvement in national economic development, as a pioneer in State-owned Enterprise reform, and to build national pride.

COMMERCIAL
(KOMERSIAL)

Menciptakan nilai tambah dengan orientasi komersial, mengambil keputusan berdasarkan prinsip-prinsip bisnis yang sehat.

Create added value based on commercial orientation and make decisions based on fair business principles.

COMPETITIVE
(KOMPETITIF)

Mampu berkompetisi dalam skala regional maupun internasional, mendorong pertumbuhan investasi, membangun budaya sadar biaya dan menghargai kinerja.

Able to compete both regionally and internationally, support growth through investment, build a cost effective and performance oriented culture.

CUSTOMER FOCUS
(FOKUS PADA PELANGGAN)

Berorientasi pada kepentingan pelanggan dan berkomitmen untuk memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan.

Focus on customers and commit to give the best services to customers.

CAPABLE
(BERKEMAMPUAN)

Dikelola oleh pemimpin dan pekerja yang profesional dan memiliki talenta dan penguasaan teknis tinggi, berkomitmen dalam membangun kemampuan riset dan pengembangan.

Managed by professional, skilled, and highly qualified leaders and workers, committed to building research and development capabilities.

Budaya Pertamina

Pertamina Culture

Budaya Pertamina yang berkinerja tinggi didasari oleh perilaku kerja efektif yang berlandaskan tata nilai 6C dan iklim kerja yang kondusif berdasarkan keterlibatan pekerja (*employee engagement*). Wujud budaya berkinerja tinggi yang diinginkan adalah:

- Melahirkan *team* yang solid dengan *shared values* tata nilai 6C sebagai pemersatu
- Terwujudnya kompetensi dan karakter para pekerja Pertamina yang dihargai setara dengan standar nilai perusahaan global industri migas
- Terbentuknya kader-kader pemimpin yang siap meneruskan dan meningkatkan *value* di semua bidang usaha

Pertamina's a high-performance culture is based on effective working behavior based on the 6C values and supported by a conducive work environment based on employees' engagement. The desired implementations of high-performance culture are:

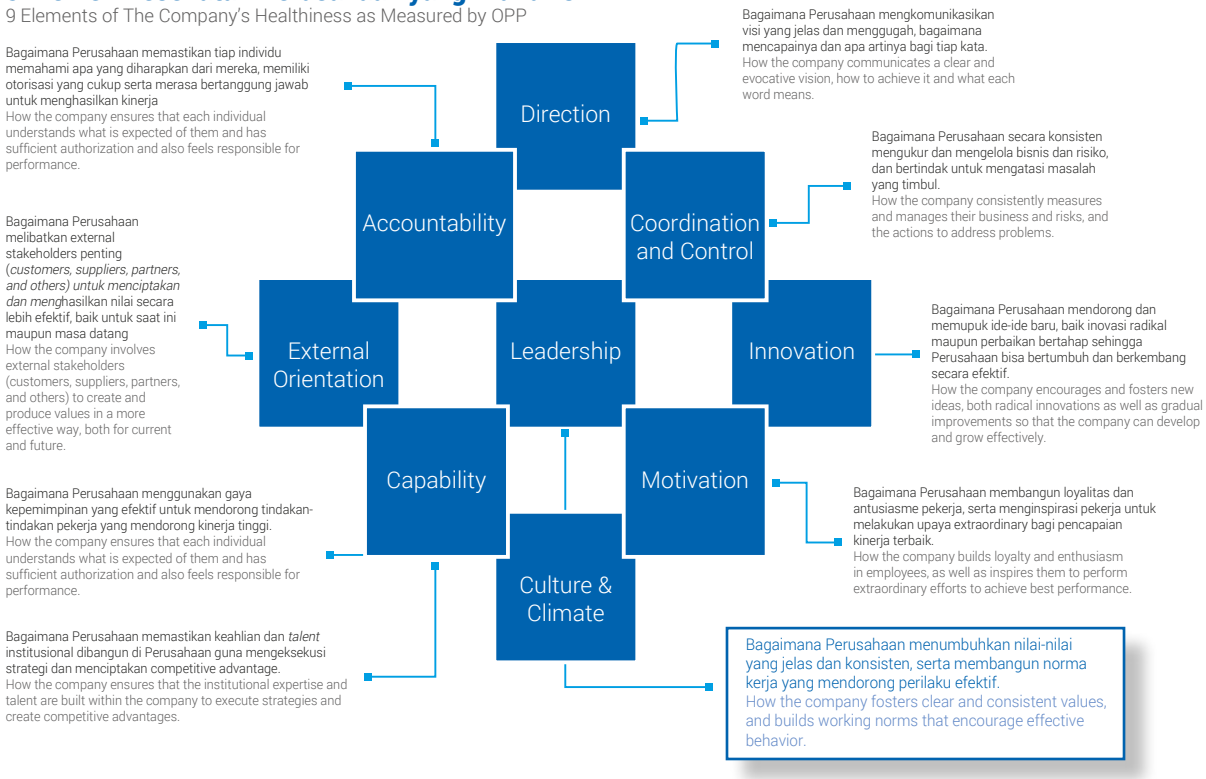
- To create a solid team with shared values of value system 6C as the uniting factor
- The realizing the competence and characters of Pertamina's employees on par with global standards of values in oil and gas industry enterprises.
- The existence of a cadre of leaders who are ready to continue and improve the values in all areas of business.

Budaya Pertamina dimulai dari bagaimana *Leaders* menanamkan nilai-nilai yang kemudian akan membentuk Perilaku, Perilaku akan membentuk Budaya, dan akhirnya Budaya itulah yang akan mendorong *Performance* (Kinerja). Di Pertamina, terdapat 9 (sembilan) elemen pembentuk budaya berkinerja tinggi dengan indikator sebagai berikut:

Pertamina's culture starts from how Pertamina Leaders instill values that will create Conduct. The conduct will shape the culture, and ultimately the culture will encourage Performance. In Pertamina, there are nine 9 (nine) elements that shape high-performance culture with the following indicators:

9 Elemen Kesehatan Perusahaan yang Diukur OPP

9 Elements of The Company's Healthiness as Measured by OPP



Kesembilan elemen tersebut diukur melalui survei yang dilakukan setiap 3 tahun sekali (Organizational Performance Profile – OPP Survey), dan dimonitor setiap tahunnya melalui Survey *Theme-O-Meter*. Berdasarkan hasil survei tersebut, Perseroan membuat program-program intervensinya agar didapat perbaikan atas hasilnya.

Those nine elements were measured through a survey conducted every 3 years (Organizational Performance Profile – OPP Survey), and is monitored every year Theme-O-Meter Survey. Based on results of the survey, the Company prepared intervention program with the objective of improving the results.

Makna Logo
Meanings of the Logo

Makna dari logo Pertamina adalah:
1. Warna biru memiliki arti andal, dapat dipercaya dan bertanggung jawab.
2. Warna hijau memiliki arti sumber daya energi yang berwawasan lingkungan.
3. Warna merah memiliki arti keuletan dan ketegasan serta keberanian dalam menghadapi berbagai macam kesulitan.

Simbol grafis memiliki arti:
1. Bentuk anak panah menggambarkan aspirasi organisasi Pertamina untuk senantiasa bergerak ke depan, maju dan progresif. Simbol ini juga mengisyaratkan huruf "P" yakni huruf pertama dari Pertamina.
2. Tiga elemen berwarna melambangkan pulau-pulau dengan berbagai skala yang merupakan bentuk negara Indonesia.

The meanings of Pertamina's logo are:
1. Blue means reliable, trustworthy and responsible.
2. Green means energy resources with environmental sensitivity.
3. Red means tenacity and decisiveness and courage to face many difficulties.

Meaning of the graphic symbols:
1. The shape of arrows depict the aspirations of Pertamina to continually move forward, to be advanced and to be progressive. This symbol also symbolizes the letter "P" which is the first letter of Pertamina.
2. Three-colored elements symbolize the islands with various sizes forming the shape of Indonesia.

Makna Tagline
Meaning of the Tagline

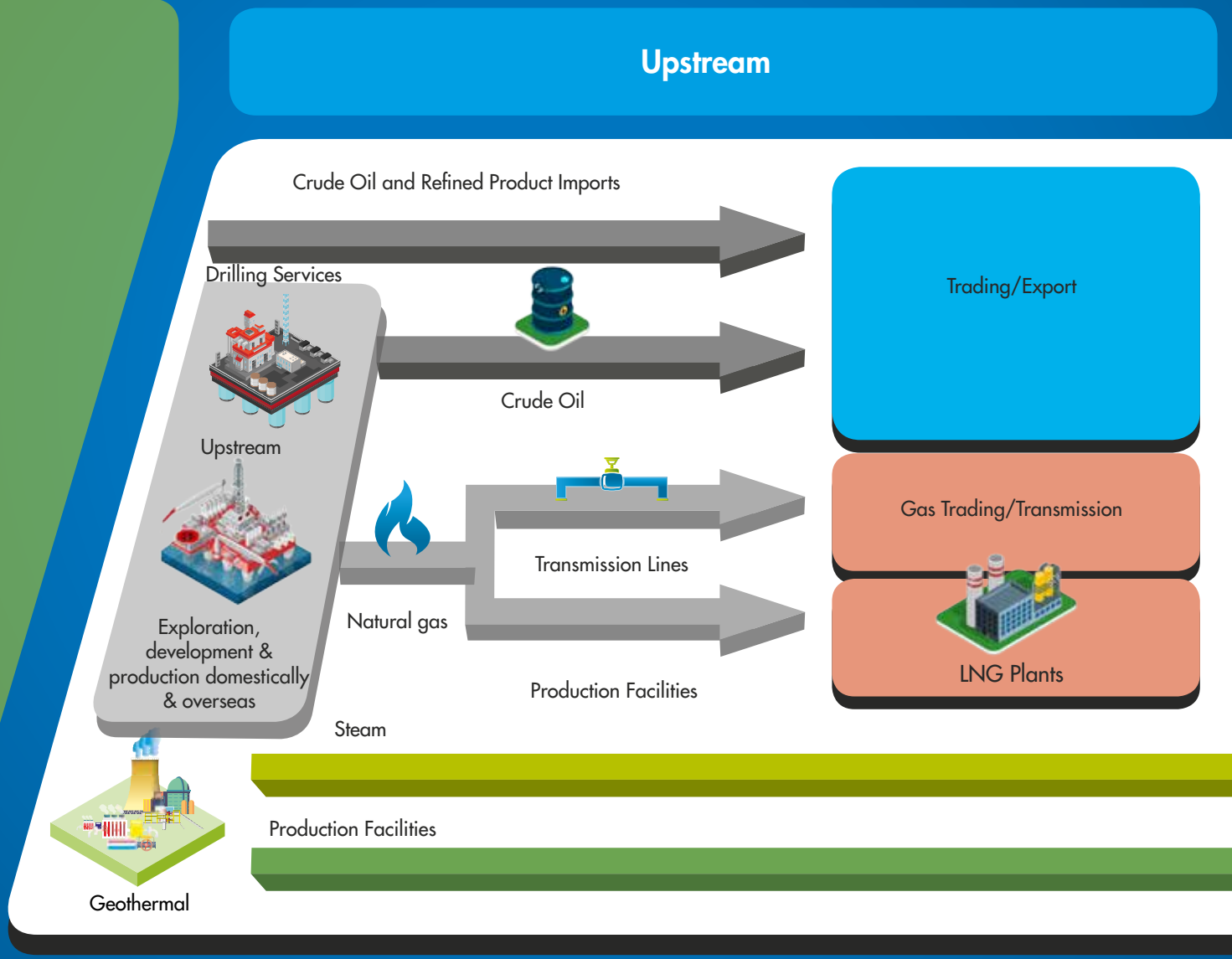
Semangat Terbarukan
"Renewable Spirit"

Filosofi yang termaknai di balik slogan "Semangat Terbarukan" merujuk pada konsep *beyond innovation*. Pertamina bercita-cita membangun suatu kekuatan berprestasi dengan kemampuan yang tak terbatas untuk selalu berubah, beradaptasi secara terus menerus, dan berevolusi untuk menjadi yang terbaru. Cita-cita ini menjadi dorongan bagi setiap insan Pertamina, memotivasi setiap kinerja insan Pertamina untuk terus melesat ke depan.

The philosophy behind the slogan "Renewable Spirit" refers to the concept beyond innovation. Pertamina aspires to build outstanding strength with unlimited ability to constantly change, continuously adapt, and be evolved to be the most current. These ideals become encouragement for every person in Pertamina, and to motivate each person's performance to continue move forward.

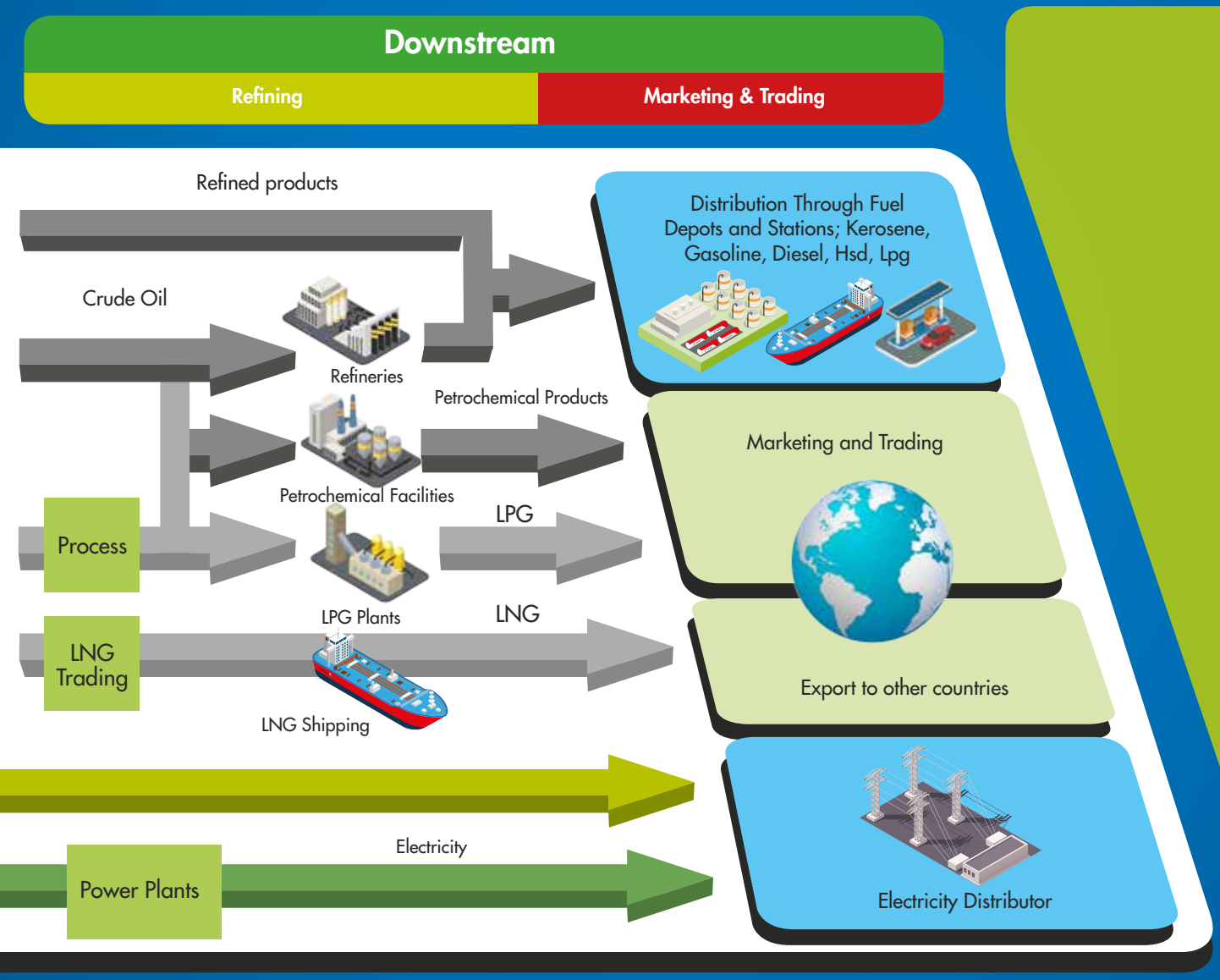
Kegiatan Usaha Terintegrasi Pertamina

Pertamina Integrated Business Activities



Key Operating Companies*

Upstream	
• PT Pertamina EP	• PT Pertamina Internasional Eksplorasi dan Produksi
• PT Pertamina EP Cepu	• PT Elnusa Tbk
• PT Pertamina Drilling Services Indonesia	• PT Pertamina EP Cepu ADK
• PT Pertamina Hulu Energi	
• PT Pertamina Geothermal Energy	



Gas, New and Renewable Energy
• PT Pertamina Gas
• PT Pertamina Power Indonesia
• PT Pertamina Geothermal Energy

Downstream
• PT Pertamina Trans Kontinental
• PT Pertamina Retail
• PT Pertamina Lubricants
• PT Pertamina Patra Niaga
• Pertamina International Timor S.A**

* Anak Perusahaan Aktif/Active Subsidiaries
** Perusahaan afiliasi yang Laporan Keuangannya dikonsolidasi di PT Pertamina (Persero)
Affiliated company whose Financial Statements are consolidated into PT Pertamina (Persero)

Bidang Usaha
Business Activity

Kegiatan usaha Pertamina sesuai dengan Keputusan Menteri BUMN selaku RUPS tanggal 24 November 2016 tentang Perubahan Anggaran Dasar Perusahaan Perseroan (Persero) PT Pertamina yang dinyatakan pada akta No. 27 tanggal 19 Desember 2016, adalah kegiatan usaha di bidang penyelenggaraan usaha energi, yaitu minyak dan gas bumi, energi baru terbarukan, serta kegiatan lain yang terkait atau menunjang kegiatan usaha di bidang energi, yaitu minyak dan gas bumi, energi baru terbarukan tersebut serta pengembangan optimalisasi sumber daya yang dimiliki Perusahaan.

Berdasarkan Anggaran Dasar, Pertamina dapat melaksanakan usaha utama, antara lain melaksanakan:
1) Eksplorasi minyak dan gas bumi;
2) Eksploitasi minyak dan gas bumi;
3) Kegiatan di bidang energi listrik termasuk tetapi tidak terbatas pada eksplorasi dan ekploitasi energi panas bumi, pembangkit listrik tenaga panas bumi (PLTP), Pembangkit Listrik Tenaga Gas (PLTG) dan energi listrik yang dihasilkan Perusahaan;
4) Kegiatan pengolahan yang menghasilkan bahan bakar minyak (BBM), bahan bakar khusus, non bahan bakar minyak (non-BBM), petrokimia, bahan bakar gas (BBG), LNG, GTL dan hasil/produk lainnya baik produk akhir ataupun produk antara;
5) Kegiatan penyediaan bahan baku, pengolahan, pengangkutan, penyimpanan dan niaga bahan bakar nabati (BBN);
6) Kegiatan pengangkutan minyak bumi, BBM, BBG dan/atau hasil/produk lain melalui darat, air dan/atau udara termasuk pengangkutan gas bumi melalui pipa;
7) Kegiatan penyimpanan (penerimaan, pengumpulan, penampungan dan pengeluaran) minyak bumi, BBM, BBG dan/atau hasil/produk lain pada lokasi di atas dan/atau di bawah permukaan tanah dan/atau permukaan air;
8) Kegiatan niaga (pembelian, penjualan, ekspor, impor) minyak bumi, BBM, BBG dan/atau hasil/produk lain,termasuk niaga energi listrik;
9) Kegiatan pengembangan, eksplorasi, produksi dan niaga energi baru dan terbarukan.

In accordance with Decree of Minister of SOE as GMS dated 24 November 2016 on Changes to the Articles of Association of PT Pertamina (Persero) as stated in Notary Deed No. 27 dated 19 December 2016, the Company's business activities are business activities in the field of energy operation organization, such as oil and gas, new renewable energy, as well as other activities relevant to or supports business activities in energy sector, such as oil and gas, new renewable energy and optimization on the resources owned by the Company.

Based on the Articles of Association, the Company may carry out main business, among others to carry out:
1) Oil and gas exploration;
2) Oil and gas exploitation;
3) Activities in electric energy sector including but not limited to exploration and exploitation of geothermal, Geothermal Power Plan, Gas Fired Power Plant and electric energy generated by Company;
4) Processing activities which generates Fuel, Special Fuel, Non Fuel, Petrochemical, Gas Fuel, LNG, GTL and other result/ production both final products or semi-finished products;
5) Biofuel material supply, processing, transportation, storage and commercial activities;
6) Transportation activities of Oil, Fuel, Gas Fuel and/or results/other products through ground, water and/or air including gas transportation through pipelines;
7) Storage activities (receiving, collecting and dispensing) of Oil, Fuel, Gas Fuel and/or other results/products to locations above and/or below ground surface and/or water surface;
8) Commercial activities (purchasing, selling, exporting, importing) of Oil, Fuel, Gas Fuel and/or other results/ products, including electrical energy commercial;
9) Development, exploration, production and commercial activities on new and renewable energy.

Selain kegiatan usaha utama tersebut di atas, Pertamina dapat melakukan kegiatan usaha dalam rangka optimalisasi pemanfaatan sumber daya yang dimiliki untuk:

1) *Trading house, real estate*, pergudangan, pariwisata, resort, olahraga dan rekreasi, *rest area*, rumah sakit, pendidikan, penelitian, prasarana telekomunikasi, jasa penyewaan dan pengusahaan sarana dan prasarana yang dimiliki Perusahaan, jalan tol dan pusat perbelanjaan;
2) Pengelolaan kawasan ekonomi khusus;
3) Pengelolaan kawasan industri;
4) Kegiatan usaha dalam rangka melaksanakan kegiatan usaha lainnya yang menunjang dan terkait dengan kegiatan usaha utama.

1. Sektor Hulu

Sektor hulu terdiri dari kegiatan eksplorasi, pengembangan dan produksi minyak dan gas. Kegiatan usaha lainnya pada sektor ini adalah jasa teknologi bidang hulu, jasa pengeboran, jasa perawatan sumur, pengembangan energi panas bumi dan gas metana batu bara (GMB) serta shale gas.

2. Sektor Pengolahan

Sektor pengolahan mencakup kegiatan usaha di dalam negeri diantaranya kilang pengolahan (*refinery*) dan pengelolaan kilang petrokimia.

3. Sektor Gas, Energi Baru dan Terbarukan

Di sektor gas dan energi baru terbarukan (GEBT), Pertamina telah melakukan beragam penelitian dan pendekatan terkait pengembangan EBT untuk pembangkit listrik dan EBT sebagai bahan bakar nabati non konvensional, termasuk melakukan studi kelayakan untuk pembangkit listrik tenaga biogas dan pembangkit listrik tenaga surya, serta pengembangan bahan bakar nabati berupa *green diesel* dan *bio LNG*. Sektor ini juga membawahi proyek-proyek infrastruktur gas seperti pembangunan fasilitas regasifikasi LNG, jalur pipa gas, dan SPBG.

4. Sektor Pemasaran

Di sektor pemasaran, Pertamina melakukan usaha pemasaran, perdagangan dan distribusi berbagai jenis produk seperti bahan bakar minyak (BBM), pelumas, LPG, produk petrokimia serta produk-produk non-BBM lainnya untuk pasar domestik dan mancanegara.

In addition to the main business activities as mentioned hereinabove, Company can carry out business activities for optimization of the resource utilization owned for:

1) Trading house, real estate, warehousing, tourisn, sport and recreation, rest area, hospital, education, research, telecommunication infrastructure, rental service and operation of facilities and infrastructures owned by copany, toll road and mall;
2) Management on special economic area;
3) Industrial area management;
4) Business activities in order to carry out other business activities which support and related to the main business activities.

1. Upstream Sector

Pertamina's upstream sector's activities include exploration, development and production of oil and natural gas. Other business activities in this sector are upstream technology services, drilling services, well maintenance services, development of geothermal energy and Coal Bed Methane (CBM) and Shale Gas.

2. Refinery Sector

In this sector, Pertamina carries out business activities in the country which include refinery and petrochemical refinery management.

3. Gas and New Renewable Energy Sector

In gas and new renewable energy sector (GEBT), Pertamina has conducted a variety of research and approaches related to the renewable energy development for power generation and unconventional bio-fuels, including to conduct feasibility studies for biogas power plants and solar power plants, and the development of bio-fuels in the form of green diesel and bio LNG. The sector is also in charge of gas infrastructure projects such as construction of LNG regasification facilities, gas pipelines, and gas refueling stations.

4. Marketing Sector

In marketing sector, Pertamina carries out marketing, trading and distribution of a number of products such as fuel, lubricants, LPG, petrochemical products and other non-fuel products to domestic and overseas markets.

Produk dan Jasa

Products and Services

Produk

1. Bahan bakar minyak (BBM) yang dipasarkan secara retail untuk umum, terdiri dari bahan bakar minyak bersubsidi (PSO), penugasan, dan non subsidi (non PSO). Termasuk dalam kategori ini antara lain Solar PSO, Biosolar PSO, Kerosene PSO, Premium Penugasan, Solar non PSO, Premium non PSO, Kerosene non PSO.

2. BBM yang dipasarkan untuk industri, terdiri dari non subsidi (non PSO) dan sebagian kecil BBM bersubsidi (PSO). Termasuk dalam kategori ini antara lain Premium non PSO, Solar non PSO, Kerosene PSO dan non PSO, IFO, IDO, MFO 380 dan MGO.

3. Bahan bakar khusus (BBK) yang dipasarkan secara retail untuk umum antara lain Pertalite, Pertamax, Pertamax Plus, Pertamax Turbo, Pertamax Racing, Dexlite, dan Pertamina Dex.

4. Bahan Bakar Penerbangan, yaitu Avtur, Avgas dan Methanol Mixture.

5. Produk domestik gas yang dipasarkan secara ritel maupun industri, terdiri dari: LPG PSO (ELPIJI 3kg), LPG non PSO (ELPIJI 12kg, ELPIJI 50kg, ELPIJI Bulk, Bright Gas 12kg, Bright Gas 5,5kg, Bright Gas Can 220gr, Gas Product (Vi-Gas, HAP, MusiCool) dan Jasa Cooldown.

6. Produk petrokimia, yang terdiri dari 3 kategori Utama produk yaitu Bitumen, Aromatic Olefins, dan special chemical yang digunakan untuk kebutuhan industri.

7. LNG untuk industri, LNG untuk kereta api, LNG untuk *vehicle*, LNG untuk pertambangan, CNG, City gas, Gas untuk industri dan pembangkit listrik.

Products

1. Oil fuel supplied in retail for public, consisting of subsidized (PSO) and non-susbsidized (non PSO) fuel oil. Including, among others, Diesel fuel PSO, Biosolar PSO, Kerosene PSO, Premium Non Jamali, Diesel fuel non PSO, Premium non PSO, Kerosene non PSO.

2. Oil fuel supplied for industry, consisting of non-subsidized (non PSO) and a small part of subsidized Oil Fuel (PSO). Including, among others, Premium, Diesel fuel, Kerosene, IFO, IDO, MFO 380 and MGO.

3. Special fuel supplied in retail for public, among others, Pertamax, Pertamax Plus, Pertalite, Pertamina Dex, dan Pertamax Racing.

4. Aviation Fuel, such as Avtur, Avgas and Methanol Mixture used for flights in accordance with machine characteristics.

5. Domestic product of gas marketed in retail and industry, consists of LPG Public Service Obligation (PSO) (ELPIJI 3kgs), LPG non PSO (ELPIJI 12kgs, ELPIJI 50kgs, Bulk ELPIJI, Bright Gas 12kgs, Bright Gas 5.5kgs, Bright Gas Can 220gr), Gas Products (Vi-Gas, HAP, MusiCool) and Cooldown Service.

6. Petrochemical products, which consists of 3 main categories; Bitumen, Aromatic Olefins, and special chemical used for industrial purpose.

7. LNG for industry, LNG for train, LNG for vehicle, LNG for Mining, CNG, City gas, Gas for industry and power generation.

Jasa

1. Jasa angkutan laut internal *customer Crude*, Intermedia, produk BBM & Non BBM.
2. Jasa angkutan laut eksternal *customer* (*charter out*).
3. Jasa *Floating Storage & Offloading*.
4. Jasa *Vetting*.
5. Jasa *Marine Services*: Teknik Bawah Air, *Docking*, *Agency*, *Mooring Master*, dan Jasa Radio Maritim.
6. Jasa *Offshore support vessel*, sarana kepelabuhanan dan dermaga.
7. Jasa solusi teknologi hulu dalam bentuk *task force specialist*, kajian dan evaluasi termasuk di dalamnya *peer review*, *problem solving*, sentralisasi data dan aplikasi perangkat lunak, simulasi dan pemodelan, *workshop* dan pelatihan serta solusi lainnya.

Services

1. Marine transportation service such as internal customer Crude, Intermedia, BBM and Non BBM product.
2. External customer marine transportation services (charter out).
3. Floating Storage & Offloading services.
4. Vetting service.
5. Marine Services: Underwater Technique, Docking, Agency, Mooring Master and Maritime Radio Services.
6. Offshore support vessel service, port and dock facilities.
7. Upstream technology solutions services in the form of task force specialist, studies and evaluations included peer review, problem solving, data centralization and software applications, simulation and modeling, workshops and training as well as other solutions.

Struktur Grup Perusahaan

Company's Group Structure

Entitas Anak | Subsidiaries

UPSTREAM

PERTAMINA EP

Pertamina	99.99%
PT PDV	0.01%

PERTAMINA EP CEPU

Pertamina	99%
PT PDV	1%

PERTAMINA HULU ENERGI

Pertamina	98.72%
PT PDV	1.28%

PERTAMINA GEOTHERMAL ENERGY

Pertamina	90.06%
PT PDV	9.94%

PERTAMINA DRILLING

Pertamina	99.89%
PT PHE	0.11%

PERTAMINA ** E&P LIBYA

Pertamina	100%

PERTAMINA * EAST NATUNA

Pertamina	99.9%
PT PDV	0.1%

PERTAMINA EP CEPU ADK

Pertamina	99%
PT PDV	1%

PERTAMINA INTERNATIONAL EP

Pertamina	99.999997%
PT PDV	0.000003%

ConocoPhillips

Pertamina	100%

elnusa

Pertamina	41.10%
DP Pertamina	14.90%
Public <5%	44.00%

PERTAMINA * HULU INDONESIA

Pertamina	99.93%
PT PHE	0.07%

GAS

PERTAMINA GAS

Pertamina	99.99%
PT Pertamina Retail	0.01%

PERTAMINA * POWER INDONESIA

Pertamina	99%
PT PGE	1%

Keterangan/Notes:

* Belum beroperasi/Not yet in operating

** Beku operasi/Dormant

*** Perusahaan afiliasi yang Laporan Keuangannya dikonsolidasi di PT Pertamina (Persero)
Affiliated company whose Financial Statements are consolidated into PT Pertamina (Persero)

DOWNSTREAM

PERTAMINA PATRA NIAGA

Pertamina	99.904%
PT PTK	0.096%

PERTAMINA TRANS KONTINENTAL

Pertamina	99.999%
PT PTC	0.001%

PERTAMINA RETAIL

Pertamina	99.9994%
PT PTK	0.0006%

PERTAMINA LUBRICANTS

Pertamina	99.95%
PT PDV	0.05%

Pertamina Energy Trading Ltd
(Dalam Likuidasi)

Pertamina	100%

PERTAMINA***

PT Pertamina Patra Niaga	50%
PT Pertamina Retail	45%
4 - Consorcio Timor Progresso, Lda	5%

PERTAMINA*

Pertamina	99.5%
PT Lubricant	0.5%

FINANCE AND SERVICES

pdv

Pertamina	99.93%
PT Patra Niaga	0.07%

Pertamina	99.98%
PT PDV	0.02%

Patra Jasa

Pertamina	99.98%
PT Patra Niaga	0.02%

PelitaAir

Pertamina	99.997%
PT Patra Jasa	0.003%

PTC

Pertamina	91%
PT PDV	9%

TUGU

Pertamina	65%
PT Sakti Laksana	
Prima	17.60%
Siti Taskiyah	12.15%
M. Satya Permadi	5.25%

Struktur Organisasi

Organizational Structure

Dwi Soetjipto

Direktur Utama & CEO
President Director & CEO

- Corporate Secretary
- Chief Legal Counsel & Compliance
- Chief Audit Executive

Syamsu Alam

Direktur Hulu
Upstream Director

- SVP Exploration
- SVP Upstream Strategic Planning & Opt Eval
- SVP Development & Technology
- SVP Upstream Business Development
- VP HSSE Upstream

Yenni Andayani

Direktur Gas
Gas Director

- SVP Strategic Planning & Business Development
- SVP Engineering, Operation & Technology Development
- SVP Gas & Power
- VP HSSE Gas

Rachmad Hardadi

Direktur Megaproyek Pengolahan dan Petrokimia
Mega Project Refinery & Petrochemical Director

- SVP Business Development
- Petrochemical Project Coordinator

Arief Budiman

Direktur Keuangan dan Strategi Perusahaan
Finance & Corporate Strategy Director

- SVP Financing & Business Support
- SVP Controller
- SVP Corporate Strategic Growth

Ahmad Bambang

Wakil Direktur Utama
Deputy President Director/Chief Operating Officer Downstream & NRE

Dwi Wahyu Daryoto

Direktur Sumber Daya Manusia, Teknologi Informasi & Umum
HR, Information Technology & General Affairs Director

- SVP HR Development
- SVP Corporate Shared Service
- SVP Asset Management
- VP Quality, System & Knowledge Management
- SVP Health, Safety, Security & Environment
- SVP Integrated Supply Chain
- SVP Research & Technology

Toharso

Direktur Pengolahan
Refinery Director

- SVP Refining Operation
- VP HSSE Refinery

Muchamad Iskandar

Direktur Pemasaran
Marketing Director

- VP Strategic Planning & Business Development
- SVP Fuel Marketing & Distribution
- SVP Non Fuel Marketing
- SVP Shipping
- VP HSSE Marketing
- SVP New & Renewable Energy

Pejabat Senior
Senior Officers

Wisnuntoro
Sekretaris Perusahaan
Corporate Secretary

Genades Panjaitan
Chief Legal Counsel & Compliance

Wahyu Wijayanto
Chief Audit Executive

Daniel Syahputra Purba
SVP Integrated Supply Chain

Amran Anwar
SVP Development & Technology

Meidawati
SVP Upstream Strategic Planning & Opt Eval

Doddy Priambodo
SVP Exploration

Denie S.Tampubolon
SVP Upstream Business Development

Tanudji D.
SVP Engineering, Operation & Technology Development

Djohardi Angga Kusumah
SVP Gas & Power

Iriawan Yulianto
SVP Business Development

Michael Ricardo Sihombing
SVP Refining Operation

Mulyono
SVP Shipping

Insan Purwarisya L. Tobing
SVP HR Development

Jeffrey Tjahja Indra
SVP Corporate Shared Service Development

Gathot Harsono
SVP Asset Management

Direktur Utama Anak Perusahaan

President Director of Subsidiaries

PT Pertamina EP

Rony Gunawan
Direktur Utama PT Pertamina EP
President Director of PT Pertamina EP

PT Pertamina Hulu Energi

R. Gunung Sardjono Hadi
Direktur Utama PT Pertamina Hulu Energi
President Director of PT Pertamina Hulu Energi

PT Pertamina EP Cepu

Adriansyah
Direktur Utama PT Pertamina EP Cepu
President Director of PT Pertamina EP Cepu

PT Pertamina Internasional EP

Slamet Riadhy
Direktur Utama PT Pertamina Internasional EP
President Director of PT Pertamina Internasional EP

PT PEPC Alas Dara & Kemuning

Simamora Jhon H.
Direktur Utama PT PEPC Alas Dara & Kemuning
President Director of PT PEPC Alas Dara & Kemuning

PT Pertamina Geothermal Energi

Irfan Zainuddin
Direktur Utama PT Pertamina Geothermal Energi
President Director of PT Pertamina Geothermal Energi

PT Pertamina Drilling Services Indonesia

Lelin Eprianto
Direktur Utama PT Pertamina Drilling Services Indonesia
President Director of PT Pertamina Pertamina Drilling Services Indonesia

PT Pertamina Gas

Hendra Jaya
Direktur Utama PT Pertamina Gas
President Director of PT Pertamina Gas

Menjabat sampai dengan tanggal 30 Agustus 2016
Served until the date of August 30, 2016

Direktur Utama Anak Perusahaan
President Director of Subsidiaries

PT Pertamina Lubricants

Gigih Wahyu Hari Irianto
Direktur Utama PT Pertamina Lubricants
President Director of PT Pertamina Lubricants

PT Pertamina Patra Niaga

Gandhi Sriwidodo
Direktur Utama PT Pertamina Patra Niaga
President Director of PT Pertamina Patra Niaga

PT Patra Jasa

Muhamad Haryo Yunianto
Direktur Utama PT Patra Jasa
President Director of PT Patra Jasa

Conoco Phillips

Djoko N. Imanhardjo
Direktur Utama Conoco Phillips Algeria, Ltd
President Director of Conoco Phillips Algeria, Ltd

Menjabat sampai dengan tanggal 27 November 2016
Served until the date of 27 November 2016

PT Pertamina Hulu Indonesia

Denie S. Tampubolon
Direktur PT Pertamina Hulu Indonesia
Director of PT Pertamina Hulu Indonesia

PT Pertamina Bina Medika

Mardjo Soebiandono
Direktur Utama PT Pertamina Bina Medika
President Director of PT Pertamina Bina Medika

PT Pertamina Trans Kontinental

Subagjo Hari Moeljanto
Direktur Utama PT Pertamina Trans Kontinental
President Director of PT Pertamina Trans Kontinental

Menjabat sampai dengan tanggal 23 Desember 2016
Served until the date of 23 December 2016

PT Pertamina Dana Ventura

Anik Makaryani
Direktur Utama PT Pertamina Dana Ventura
President Director of PT Pertamina Dana Ventura

PT Tugu Pratama Indonesia		Sabam Hutajulu Direktur Utama PT Tugu Pratama Indonesia President Director of PT Tugu Pratama Indonesia
PT ELNUSA, Tbk		Tolingul Anwar Direktur Utama PT ELNUSA, Tbk President Director of PT ELNUSA, Tbk
PT Pertamina Training & Consulting		Taryono Direktur Utama PT Pertamina Training & Consulting President Director of PT Pertamina Training & Consulting
PT Pelita Air Service		Dani Adriananta Plt. Direktur Utama PT Pelita Air Service President Director of PT Pelita Air Service

Daftar Entitas Anak

List of Subsidiaries

No.	Nama Entitas Anak Name of Subsidiaries	Persentase Kepemilikan Saham Shares in Percentage	Tanggal Berdiri Date of Establishment	Status Operasi Status	Bidang Usaha Business Type
1	PT PERTAMINA EP	PT Pertamina (Persero) (99,99%) PT Pertamina Dana Ventura (0,01%)	13 September 2005 13 September 2005	Beroperasi Operating	Pengelolaan usaha hulu di bidang minyak dan gas bumi yang meliputi eksplorasi, eksploitasi serta penjualan produksi minyak dan gas bumi hasil kegiatan eksploitasi. Management of upstream oil and gas business which includes exploration, exploitation, and sales of oil and gas produced from the exploitation activities.
2	PT PERTAMINA GEOTHERMAL ENERGY	PT Pertamina (Persero) (90.06%) PT Pertamina Dana Ventura (9.94%)	12 Desember 2006 12 December 2006	Beroperasi Operating	Pengelolaan dan pengembangan sumber daya panas bumi yang meliputi kegiatan eksplorasi dan eksploitasi, produksi uap dan pembangkitan listrik dan jasa konsultasi, konstruksi, operasi dan pemeliharaan serta pengembangan teknologi. Management and development of geothermal resources which includes exploration and exploitation activities, the production of steam and electricity generation and consulting services, construction, operation and maintenance as well as technology development.
3	PT PERTAMINA HULU ENERGI	PT Pertamina (Persero) (98.72%) PT Pertamina Dana Ventura (1.28%)	29 Juni 2007 29 June 2007	Beroperasi Operating	Pengelolaan usaha sektor hulu minyak & gas bumi serta energi baik dalam maupun luar negeri serta kegiatan usaha yang terkait dan/atau menunjang kegiatan usaha di bidang minyak dan gas bumi. Upstream oil & gas and energy business management both inside and outside the country as well as related and/or supporting business activities in the field of oil and gas.
4	PT PERTAMINA EP CEPU	PT Pertamina (Persero) (99%) PT Pertamina Dana Ventura (1%)	Pada 15 Februari 2007 berubah menjadi Anak Perusahaan PT Pertamina (Persero), sebelumnya berdiri14 September 2005 sebagai Anak Perusahaan PT Pertamina EP Acquired as a Subsidiary of PT Pertamina (Persero) on 15 February 2007, previously founded on 14 September 2005 as Subsidiary of PT Pertamina EP, operating.	Beroperasi Operating	Pengelolaan usaha hulu di bidang minyak dan gas bumi yang meliputi eksplorasi, eksploitasi dan produksi di Blok Cepu. Upstream oil and gas business management, including exploration, exploitation and production in Cepu.
5	PT PERTAMINA DRILLING SERVICES INDONESIA	PT Pertamina (Persero) (99.89%) PT Pertamina Hulu Energi (0.11%)	13 Juni 2008 13 June 2008	Beroperasi Operating	Pengelolaan dan pengembangan sumber daya jasa drilling yang meliputi eksplorasi dan eksploitasi migas atau panas bumi. Management and development of drilling services including exploration and exploitation of oil and gas or geothermal.
6	PT PERTAMINA EP CEPU ALAS DARA & KEMUNING	PT Pertamina (Persero) (99%) PT Pertamina Dana Ventura (1%)	15 Agustus 2013 15 August 2013	Beroperasi pada tahap eksplorasi Beroperasi pada tahap eksplorasi	Pengelolaan usaha hulu yang meliputi eksplorasi, eksploitasi dan produksi di Blok Cepu Alas Dara & Kemuning. Upstream business management, including exploration, exploitation and production in Block Cepu Alas Dara & Kemuning.
7	PT PERTAMINA INTERNASIONAL EKSPLORASI DAN PRODUKSI	PT Pertamina (Persero) (99.999997%) PT Pertamina Dana Ventura (0.000003%)	18 November 2013 18 November 2013	Beroperasi Operating	Pengelolaan usaha hulu di bidang minyak, gas bumi dan energi yang meliputi kegiatan eksplorasi dan produksi. Management of upstream operations in the field of oil, gas and energy which includes exploration and production activities.
8	CONOCOPHILLIPS ALGERIA Ltd	PT Pertamina (Persero) (100%)	Berdiri 3 Oktober 2007 dan 27 November 2013 diakuisisi oleh PT Pertamina (Persero) Founded on 3 October 2007 and acquired by PT Pertamina (Persero) on 27 November 2013, operating	Beroperasi Operating	Pengelolaan usaha hulu di bidang minyak dan gas bumi yang meliputi eksplorasi, eksploitasi serta penjualan produksi minyak dan gas bumi hasil kegiatan eksploitasi. Management of upstream operations in the field of oil, gas and energy which includes exploration, exploitation and sale of oil and gas production resulting from exploitation activities.

No.	Nama Entitas Anak Name of Subsidiaries	Persentase Kepemilikan Saham Shares in Percentage	Tanggal Berdiri Date of Establishment	Status Operasi Status	Bidang Usaha Business Type
9	PT PERTAMINA POWER INDONESIA	PT Pertamina (Persero) (99%) PT PGE (1%)	Berdiri tanggal 26 Oktober 2016 Berdiri tanggal 26 October 2016	Beroperasi Operating	Produksi, perbaikan dan perdagangan peralatan tenaga listrik, yang berasal dari sumber energi lainnya seperti gas alam, air, panas bumi, matahari, dan lain-lain. Production, repair and trade of equipment for electricity generated from other energy sources such as natural gas, hydro, geothermal, solar, and others.
10	PT PERTAMINA GAS	PT Pertamina (Persero) (99.99%) PT Pertamina Retail (0.01%)	23 Desember 2007 23 December 2007	Beroperasi Operating	Pengelolaan usaha di bidang niaga, transportasi, distribusi, pemrosesan dan bisnis lainnya yang terkait dengan gas alam dan produk turunannya. Business management in the fields of commerce, transportation, distribution, processing and other business related to natural gas and its derivatives.
11	PT PERTAMINA PATRA NIAGA	PT Pertamina (Persero) (99.904%) PT Pertamina Trans Kontinental (0.096%)	Pada 31 Januari 2012 menjadi PT Pertamina Patra Niaga, sebelumnya didirikan pada 27 Februari 1997 bernama PT Elnusa Harapan Became PT Pertamina Patra Niaga on 31 January 2012, previously PT Elnusa Harapan founded on 27 February 1997, operatingn	Beroperasi Operating	Jasa teknologi, jasa perdagangan non BBM serta industri di bidang pertambangan minyak dan gas bumi. Technology services, trade services for non-fuel and oil and gas mining industry.
12	PT PERTAMINA TRANS KONTINENTAL	PT Pertamina (Persero) (99.999%) PT Pertamina Training & Consulting (0.001%)	9 September 1969 9 September 1969	Beroperasi Operating	Jasa operasi perkapalan meliputi supply vessels, tug boat, cargo vessels, keagenan dan pengelolaan dermaga Kabil di Pulau Batam Shipping operation services including supplyvessels, tug boats, cargo vessels, agency andmanagement of Kabil jetty in Batam Island
13	PT PERTAMINA RETAIL	PT Pertamina Gas (99.9994%) PT Pertamina Trans Kontinental (0.0006%)	17 Juni 1997 17 June 1997	Beroperasi Operating	Pengelolaan usaha retail SPBU serta perdagangan dan jasa pengangkutan BBM Retail gas station business management as well as trade and transportation services for BBM.
14	PT PERTAMINA LUBRICANTS	PT Pertamina (Persero) (99.95%) PT Pertamina Dana Ventura (0.05%)	23 September 2013 23 September 2013	Beroperasi Operating	Pengelolaan kegiatan produksi, perdagangan, pengangkutan, distribusi, penyimpanan produk pelumas dan turunannya. Management of production, trading, transportation, distribution, storage activities for lubricant and its derivatives.
15	PT PERTAMINA INTERNASIONAL SHIPPING	PT Pertamina (Persero) (99.5%) PT Pertamina Lubricants (0.5%)	23 Desember 2016 23 December 2016	Beroperasi Operating	Pengelolaan usaha di bidang pelayaran dengan kegiatan usaha utama pelayaran komoditi minyak dan gas bumi serta kegiatan penunjang lainnya. Business management in the field of shipping, with main business activity is the shipping of oil and gas commodities, and other supporting activities.
16	PT PERTAMINA TRAINING & CONSULTING	PT Pertamina (Persero) (91%) PT Pertamina Dana Ventura (9%)	25 Februari 2002 25 February 2002	Beroperasi Operating	Jasa pengembangan SDM, pengkajian dan konsultasi sistem manajemen untuk menunjang kegiatan migas dan panas bumi. HR development services, assessment and consultation on management systems in support of oil and gas and geothermal activities.
17	PT PATRA JASA	PT Pertamina (Persero) (99.98%) PT Pertamina Patra Niaga (0.02%)	17 Juli 1975 17 July 1975	Beroperasi Operating	Pengelolaan usaha di bidang perhotelan, perkantoran dan penyewaan properti. The management of oil and gas services which include, among others, seismic, drilling and oil field management services.
18	PT TUGU PRATAMA INDONESIA	• PT Pertamina (Persero) (65%) • PT SaktiLaksana Prima (17.60%) • Siti Taskiyah (12.15%) • M Satya Permadi (5.25%)	25 November 1981 25 November 1981	Beroperasi Operating	Jasa asuransi kerugian yang berkaitan dengan operasional industri migas dan marine hull. Insurance services related to the operations of oiland gas industry and marine hull.

Daftar Entitas Anak
List of Subsidiaries

No.	Nama Entitas Anak Name of Subsidiaries	Persentase Kepemilikan Saham Shares in Percentage	Tanggal Berdiri Date of Establishment	Status Operasi Status	Bidang Usaha Business Type
19	PT PERTAMINA BINA MEDIKA	• PT Pertamina (Persero) (99.98%) • PT Pertamina Dana Ventura (0.02%)	21 Oktober 1997 21 October 1997	Beroperasi Operating	Jasa pelayanan kesehatan dan rumah sakit di Jakarta dan sekitarnya, Cirebon, Balikpapan, Tanjung, dan Prabumulih Health care services and hospitals in Jakarta andsurrounding areas, Cirebon, Balikpapan, Tanjung, and Prabumulih.
20	PT PELITA AIR SERVICE	• PT Pertamina (Persero) (99.997%) • PT PatraJasa (0.003%)	24 Januari 1970 24 January 1970	Beroperasi Operating	Pengelolaan jasa transportasi udara, penyewaan pesawat udara dan penerbangan terjadwal (reguler), serta usaha lainnya terkait dan/atau menunjang kegiatan usaha. Air transportation services, aircraft leasing and scheduled flights (regular), organizes other relatedbusinesses or support business activities.
21	PT PERTAMINA DANA VENTURA	• PT Pertamina (Persero) (99.93%) • PT Pertamina Patra Niaga (0.07%)	25 Juli 2002 25 July 2002	Beroperasi Operating	Pengelolaan usaha di bidang penyediaan modal ventura Business management in the provision of venture capital.
22	PT ELNUSA, Tbk	• PT Pertamina (Persero) (41.10%) • Dana Pensiun Pertamina (14.90%) • Publik (44.00%)	19 Februari 1969 19 February1969	Beroperasi Operating	Pengelolaan jasa minyak dan gas bumi yang meliputi antara lain jasa seismic, pengeboran dan pengelolaan lapangan minyak. The management of oil and gas services which include, among others, seismic, drilling and oil field management services.
23	PERTAMINA INTERNATIONAL TIMOR S.A ***	• PT Pertamina Patra Niaga (50%) • PT Pertamina Retail (45%) • 4 - Consorcio Timor Progresso, Lda (5%)	19 Oktober 2015 19 October 2015	Beroperasi Operating	Pengelolaan usaha minyak dan gas bumi yang meliputi ekspor, impor, perdagangan, termasuk jasa penyimpanan, jasa transportasi, distribusi, penyewaan tanki, pengelolaan dan pengembangan SPBU. Management of oil and natural gas business including export, import, trade, including storage services, transportation services, distribution, tank leasing, management and development of SPBU.
24	PT PERTAMINA HULU INDONESIA*	• PT Pertamina (Persero) (99.93%) • PT Pertamina Hulu Energi (0.07%)	28 Desember 2015 28 December 2015	Belum Beroperasi Not Yet in Operating	Pengelolaan usaha di bidang minyak, gas bumi dan energi yang meliputi eksplorasi dan eksploitasi dan penyertaan saham dan kepemilikan participating interest di dalam negeri. Business management in the field of oil, gas and energy which includes exploration and exploitation and investments and holding of participating interest in the country.
25	PT PERTAMINA EAST NATUNA*	PT Pertamina (Persero) (99.9%) PT Pertamina Dana Ventura (0.1%)	29 Maret 2012 29 March 2012	Belum Beroperasi Not Yet in Operating	Pengelolaan usaha hulu minyak & gas bumi yang meliputi di Blok East Natuna. Upstream oil and gas business management, including exploration, exploitation and production in Blok East Natuna.
26	PERTAMINA ENERGY TRADING LIMITED	PT Pertamina (Persero) (100%)	Pada 12 Februari 2001 menjadi Pertamina Energi Trading Limited, sebelumnya 5 Maret 1976 bernama Perta Oil Marketing Limited Became Pertamina Energy Trading Limited on 12 February 2001, previously Perta Oil Marketing Limited founded on 5 March 1976, operating	Dalam Likuidasi In Liquidation	Pengelolaan usaha niaga minyak mentah dan produk kilang di Singapura Business management of crude oil and refined products in Singapore
27	PERTAMINA E&P LIBYA Ltd **	PT Pertamina (Persero) (100%)	8 Agustus 2005 8 August 2005	Beku Beroperasi Dormant Operating	Pengelolaan usaha hulu di bidang minyak yang meliputi eksplorasi, eksploitasi dan produksi di Libya. Upstream oil and gas business management, including exploration, exploitation and production in Libya.

* Belum Beroperasi/Not Yet in Operating
** Beku)perasi/Dormant
*** Perusahaan afiliasi yang Laporan Keuangannya dikonsolidasi di PT Pertamina (Persero)
Affiliated company whose Financial Statements are consolidated into PT Pertamina (Persero)

Lembaga Profesi & Penunjang Perusahaan

Supporting Institutions & Professionals to the Company

KAP dan Konsultan I Public Accountant and Consultant

Purwanto, Sungkoro dan Surja (*a member firm* of Ernst & Young Global Network)

Alamat : Indonesia Stock Exchange Building Tower 2, 7th Floor. Jl. Jend Sudirman Kav. 52-53 Jakarta 12190 – Indonesia
Telp : 021-52895000
Fax : 021-52894100
Website : www.ey.com/id
No. Kontrak : SPK-04/J00000/2016-S0 tanggal 19 September 2016

Konsultan Hukum I Legal Consultant

Kantor Notaris & PPAT Lenny Janis Ishak, SH
Jl. Hang Lekir IX No. 1, Jakarta Selatan
Telp : +62 21- 7221077
Fax : +62 21- 7221077
Email: lennyjanisishak@yahoo.com
No. SPJH/LSA: Akta No.20 tanggal 17 September 2003

Biro Administrasi Efek/Perusahaan Pemeringkat Efek I Share Registrar/Credit Rating Company

Lembaga Pemeringkat I Rating Agency

Moody's Investors Service Singapore Pte. Ltd
50 Raffles Place #23-06
Singapore Land Tower Singapore 048623
www.moodys.com
Tel: (65) 6398 8300

Fitch Ratings Singapore Pte. Ltd
6 Temasek Boulevard
#35-05 Suntec Tower 4
Singapore 038986 www.fitchratings.com
Tel: (65) 6796 7200

Standard & Poor's Singapore Pte. Ltd
12 Marina Boulevard
#23-01 Marina Bay Financial Centre Tower 3
Singapore 018982
Tel: (65) 6438 2881
Fax : (65) 6438 2320
www.standardandpoors.com

Wali Amanat I Trustee

The Bank of New York Mellon
(Global Bond 2013 & 2014)
101 Barclay Street, Floor 4-East
New York, NY 10286
United States of America
www.bnymellon.com
Fax: +1 212 815 5366/5917

HSBC Bank USA, National Association
(Global Bond 2011 & 2012)
452 Fifth Avenue 8E6
New York, NY 10018
United States of America
www.us.hsbc.com
Fax: +1 212 525 1300

Pencatatan Obligasi I Bond Listing

Singapore Exchange Securities Trading Limited
2 Shenton Way
#02-02 SGX Centre 1
Singapore 068804
Telp : (65) 6236 8888
Fax : (65) 6535 6994
www.sgx.com

Penjamin Pelaksana Emisi Obligasi I Bond Underwriter/Joint Lead Manager

Bertindak sebagai pelaksana emisi untuk 3 tahun terakhir penerbitan Obligasi Global Pertamina adalah sebagai berikut:
Pihak yang melaksanakan penerbitan Global Bond Pertamina dalam 3 tahun terakhir adalah:

Citigroup Global Markets Limited (2014, 2013, 2012)
Citigroup CentreCanada Square Canary Wharf London E14 5LB United Kingdom

Barclays Bank PLC (2014, 2013, 2012)
5 The North Colonnade Canary Wharf
London E14 4BB United Kingdom

The Royal Bank of Scotland Plc (2013)
135 Bishopsgate
London EC2M 3UR United Kingdom

The Hongkong and Shanghai Banking Corporation Limited (2014, 2012)
Level 17, HSBC Main Building 1 Queen's Road Central Hong Kong

Website Pertamina

Pertamina's Website

PT Pertamina (Persero) memiliki situs resmi korporasi yang dapat diakses di www.pertamina.com. Tersedia dalam dua pilihan bahasa yaitu Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris, situs Perseroan menampilkan informasi dan data terkini mengenai Pertamina yang dapat diakses oleh pemangku kepentingan maupun masyarakat umum sesuai dengan prinsip transparansi dan keterbukaan informasi.

Secara garis besar, informasi pada situs Pertamina terdiri dari:

1. Informasi umum tentang Pertamina yang terdiri dari: Profil Perusahaan, Visi dan Misi, Sejarah Perusahaan, Tata Kelola Perusahaan, Dewan Komisaris dan Direksi, Entitas Anak & Entitas Asosiasi, Jaringan dan Wilayah Kerja, Karir dan K3LL.
2. Informasi terkait kegiatan bisnis yang dijalankan oleh Pertamina meliputi kegiatan sektor Hulu dan Hilir, produk dan layanan yang dihasilkan dari aktivitas Hulu sampai Hilir, serta informasi seputar kegiatan pengadaan minyak mentah melalui *Integrated Supply Chain* (ISC).
3. Informasi seputar kegiatan Pertamina dalam bentuk *News Release, News Update*, sambutan/pidato Direksi, publikasi digital, *Event* dan Promo, serta pengumuman pengadaan lelang pengadaan produk dan jasa yang diselenggarakan oleh Pertamina.
4. Informasi terkait Hubungan Investor yang terdiri dari Informasi Pemegang Saham, Ikhtisar Keuangan, Laporan Tahunan, Laporan Keuangan, Laporan Keberlanjutan, Presentasi Perusahaan, Kinerja Kuartalan, Informasi Obligasi, dan Peringkat Utang.
5. Informasi terkait aktivitas Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR) dan *Small Medium Enterprise Partnership Program* (SMEPP) serta publikasi terhadap aktivitas CSR dan SMEPP tersebut dalam bentuk Berita CSR.
6. Informasi mengenai rekrutmen karyawan.
7. Informasi mengenai saluran pelaporan pelanggaran (*Whistle Blowing System*/WBS).
8. Informasi mengenai *call center* yaitu Contact Pertamina sebagai saluran komunikasi bagi *stakeholder* Perseroan termasuk untuk penyampaian keluhan pelanggan.

Tampilan maupun konten situs Pertamina telah memenuhi berbagai ketentuan yang relevan baik eksternal maupun internal, termasuk:

1. UU RI No. 14/2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik.
2. UU RI No. 11/2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik.
3. ISO 27001, 27002 – Information Security Management.
4. Sistem/format Aplikasi Logo Pertamina (Landor).
5. SK DIRUT No.050/C00000 /2005 Pengelolaan Teknologi Informasi dan komunikasi di lingkungan Pertamina, Anak Perusahaan/a liasi dengan pola *Shared Services*.

PT Pertamina (Persero) maintains an official corporate website at www.pertamina.com. Available in a choice of two languages, Bahasa and English, the Company's website contains information and data about Pertamina that can be accessed by stakeholders and the general public, in accordance with the principles of transparency and information disclosure.

In a general outline, the information in Pertamina's website consists of:

1. General information on Pertamina, including: Company profile, Vision and Mission, Company history, Corporate Governance, Board of Commissioners and Board of Directors, Subsidiaries & Associated Companies, Office Network and Work Areas, Career and HSSE.
2. Information related to the business activities of Pertamina consisting of activities in the Upstream and Downstream sectors, products and services from the Upstream and Downstream sectors, and information on activities of crude procurement by the Integrated Supply Chain (ISC) function.
3. Information on Pertamina's activities in the form of News Release, News Update, speeches by the BoD, digital publications, Company events and promotion, and company announcements regarding tender process held by Pertamina for the procurement of products and services.
4. Information related to Investor Relations, consisting of: information on Shareholder, Financial Highlights, Annual Report, Financial Statements, Sustainability Report, Company Presentation, Quarterly Performance Report, Bonds information, and Debt Securities Rating.
5. Information regarding activities in Corporate Social Responsibility (CSR) and Small Medium Enterprise Partnership Program (SMEPP) as well as publications of CSR and SMEPP activities in CSR News.
6. Information on employee recruitment.
7. Information regarding the violation reporting system (Whistle Blowing System/WBS).
8. Information on Pertamina call center (Contact Pertamina) as a communication channel for the Company's stakeholders of the Company, including for the delivery of customer complaints.

The content and visual looks of Pertamina's website have complied with the requirements of applicable external and internal regulations:

1. Law No. 14/2008 on Disclosure of Public Information
2. Law No. 11/2008 on Electronic Transactions and Information
3. ISO 27001, 27002 – Information Security Management
4. System/format for Pertamina logo application (Landor)
5. Pertamina CEO Decree No.050/C00000 /2005 on Management of Information Communication and Technology in Pertamina and Subsidiaries/Affiliates with Shared Services.

6. SK DIRUT No. 036/C00000/2010 Standarisasi Penamaan Alamat Email dan Website di Pertamina dan Anak Perusahaan
7. Memo Ka. Div. SBTI No. 691/I10200/2006-S0 perihal Kebijakan Standardisasi Pengelolaan Domain, Website, dan Email PERTAMINA.

Meskipun bukan berstatus Perusahaan Publik, Pertamina senantiasa berupaya meningkatkan standar transparansi dan keterbukaan informasi sebagai bentuk komitmen Perseroan dalam mengimplementasikan prinsip praktik tata kelola perusahaan yang baik.

Oleh karenanya, komponen situs Pertamina telah memenuhi cakupan informasi yang wajib dimuat dalam situs perusahaan sesuai dengan Peraturan OJK No. 8/ POJK.04/2015, terkecuali untuk item-item yang spesifik untuk sebuah Perusahaan Publik.

Situs resmi Pertamina dikelola dan diawasi oleh Fungsi Corporate Shared Service (CSS) secara rutin untuk memastikan tidak ada kendala teknis. Dalam upaya Perseroan untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi, situs Pertamina telah didukung dengan aplikasi pencarian SPBU Pertamina Go yang dapat diunduh pada Apple Store dan Google Play, serta E-Paper Energia yang dapat diakses pada komputer atau tablet di http://epaper.pertamina.com. Dari waktu ke waktu, Pertamina selalu berupaya untuk menyempurnakan situs resmi Perseroan agar semakin informatif, mudah diakses, mudah dinavigasi serta ramah bagi penggunanya.

6. Pertamina CEO Decree No. 036/C00000/2010 on Standardization of E-Mail and Website Address Nomenclature at Pertamina and Subsidiaries.
7. Memo Ka. Div. SBTI No. 691/I10200/2006-S0 on Standard Policy on the Management of Domain, Website, and Email Address at Pertamina.

Although Pertamina is not a Public Company, Pertamina strives at all times to maintain standards of transparency and information disclosure as well as corporate governance practices in general that are at par with the best of publicly listed companies.

Therefore, the components of its website have complied with the scope of information as required by OJK Regulation No.8/POJK.04/2015, except for certain items that are specific to a Public Company.

Pertamina's website also supports the SPBU Pertamina Go application for the search of Pertamina's public filling stations that can be downloaded at Apple Store and Google Play, and the digital publication E-Paper Energia accessible via computers or tablets at http://epaper.pertamina.com. From time to time, the Company's website is enhanced as to be more infomative, easier to access and to navigate, and more user-friendly in general.

Alamat Perwakilan, Cabang, dan Anak Perusahaan

Address of Representatives, Branches, and Subsidiaries

Kantor Pusat | Head Office

PT Pertamina (Persero)
Jl. Medan Merdeka Timur 1A Jakarta 10110
Tel. : (021) 3815111, 3816111 (86 lines)
Fax. : (021) 3633585, 3843882
Telex : 44152, 44302, 44441, 46549, 46552, 46554
Web : www.pertamina.com
Contact Pertamina 1500 000.

Unit Pengolahan | Refinery Unit

Refinery Unit II Dumai/Sei Pakning
Jl. Raya Kilang Putri Tujuh Dumai 28815
Tel. : 0765) 31244 (Hunting)
Fax. : (0765) 31532/36849

Refinery Unit III Plaju Sumatera Selatan
Jl. Beringin I PO BOX 1 Plaju, Sumatera Selatan
Tel. : (0711) 596000, 542220
Fax. : (0711) 542263
Telex : 27121, 27113

Refinery Unit IV Cilacap
Jl. Letjen Haryono MT 77 Lomanis,
Cilacap, Jawa Tengah 53221
Tel. : (0282) 531633, 535333(Hunting)
Fax. : (0282) 531920, 531922
Via Informasi (0282) 508108

Refinery Unit V Balikpapan
Jl. Kom. L. Yos Sudarso No. 1 Balikpapan 76111
PO BOX 626 Kalimantan Timur
Tel. : (0542) 733011
Fax. : (0542) 732716, 733164
(INTERN) (0542) 514148, 514158

Refinery Unit VI Balongan
Jl. Raya Balongan Indramayu Jawa Barat
Tel. : (0234) 428232, 428629, 428183
Fax. : (0234) 428097
Telex : 45045 PTM BLG IA

Refinery Unit VII Sorong
Jl. Jend. A. Yani, Sorong, Papua
Tel. : (0951) 325204
ext. Pertamina, pst.
Jkt NSAT 7004, 7005, 7006
Fax. : (0951) 321021

Marketing Operation | Marketing Operation

Marketing Operation Region I Medan
Jl. Yos Sudarso No. 8-10 Medan 20114
Tel. : (061) 613666, 618422
Fax. : (061) 618359, 618148
Telex : 51605-52397

Marketing Operation Region II Palembang
Jl. Jend. A. Yani No. 100/I Palembang
Tel. : (0711) 513311
Fax. : (0711) 511756
Telex : 27710

Marketing Operation Region III Jakarta
Jl. Kramat Raya 59, Jakarta 10450
Tel. : (021) 3103690 (5 lines)
(021) 3103457 (5 lines)
Fax. : (021) 3909180
Telex : 69013

Marketing Operation Region IV Semarang - DIY
Jl. Pemuda No. 114, Semarang 50132
Tel. : (024) 3545341, 3517091
Fax. : (024) 3549320

Marketing Operation Region V Surabaya
Jl. Jagir Wonokromo No. 88, Surabaya
Tel. : (031) 8492400
Fax. : (031) 8437534, 8437537,
33148, 33149, 33166, 33167
SKSP : 75003 PABAX AUTO

Marketing Operation Region VI Balikpapan
Jl. Minyak, Balikpapan
Tel. : (0542) 33311 (5 lines)
Fax. : (0542) 38219, 38215
Telex : 37166, 373 02 PTMDK IA

Marketing Operation Region VII Makassar
Jl. Garuda I Makassar, Sulawesi Selatan 90125
Tel. : (0411) 871181 (5 saluran),
857647-49, 857651
Fax. : (0411) 851841
Telex : 71120, 71141, 71186 PDN UPGIA

Marketing Operation Region VIII Jayapura
Jl. Nimboran 2-4 Jayapura, Irian Jaya
Telp : (0967) 541369, 541738
SKSP 75014
Fax. : (0967) 541768, SKSP 77014

Anak Perusahaan | Subsidiaries

PT Pertamina EP
Menara Standard Chartered 21st-29th Floor
Jl. Prof. Dr. Satrio No. 164
Jakarta 12950
Tel. : (021) 57974000
Fax. : (021) 57974555, 57946333

PT Pertamina Hulu Energi
PHE Tower 25th Floor
Jl. TB Simatupang Kav. 99
Jakarta Selatan 12520
Tel. : (021) 29547000
Fax. : (021) 29529076

PT Pertamina EP Cepu
Patra Jasa Office Tower Lt. 6th & 8th Floor
Jl. Gatot Subroto Kav. 32 - 34 Jakarta 12950
Tel. : (021) 52900900
Fax. : (021) 52900597

PT Pertamina Geothermal Energy
Menara Cakrawala 15th Floor
Jl. MH Thamrin No. 9 Jakarta 10341
Tel. : (021) 39833222
Fax. : (021) 39833230

PT Pertamina Drilling Services Indonesia
Graha PDSI
Jl. Matraman Raya No. 87 Jakarta Timur
Telp : (021) 25532400
Telp : (021) 25532411/12

PT Pertamina Gas
Gedung Oil Center 2nd Floor
Jl. MH. Thamrin Kav. 55 Jakarta 10350
Tel. : (021) 31906825-27
Fax. : (021) 31906831-32

Pertamina Energy Trading Ltd
391A Orchard Road,
10-04 Ngee Ann City Tower A,
Singapore 238873
Tel. : (65) 67361977
Fax. : (65) 67361487, 67364620

PT Pertamina Patra Niaga
Gedung Wisma Tugu II 2nd Floor
Jl. HR Rasuna Said Kav. C7-9
Jakarta 12920
Tel. : (021) 5209009 (Hunting)
Fax. : (021) 5209005, 5209341

PT Pertamina Retail
Wisma Tugu Wahid Hasyim
Jl. Wahid Hasyim No. 100-102
Jakarta 10340
Tel. : (021) 3926772, 3926775
Fax. : (021) 3926764, 3926788, 3926653

PT Pertamina Trans Kontinental
Gedung PT Pertamina Trans Kontinental
Jl.Kramat Raya No.29 Jakarta 10450
Tel. : (021) 3106814, 31923005

PT Tugu Pratama Indonesia
Wisma Tugu I
Jl. HR Rasuna Said Kav C 8-9
Jakarta 12920
Tel. : (021) 52961777
Fax. : (021) 5208800

PT Pertamina Dana Ventura
Wisma Tugu II 5th Floor
Jl. HR Rasuna Said Kav C 7-9
Jakarta 12920

PT Patra Jasa
Patra Jasa Office Tower
Jl. Gatot Subroto Kav. 32 - 34
Jakarta Selatan
Tel. : (021) 5217200, 5250503, 5250439
Fax. : (021) 5251847

PT Pertamina Bina Medika
Jl. Kyai Maja No. 43 Kebayoran Baru
Jakarta Selatan 12120
Tel. : (021) 7200290, 7219001
Fax. : (021) 7247006, 7219992

PT Pelita Air Service
Jl. Abdul Muis No. 52-56A
Jakarta Pusat – 10160

PT Pertamina Training & Consulting
Gedung Griya Legita Pertamina 8th Floor
Jl. Sinabung II Terusan Simprug
Jakarta Selatan 12220
Tel. : (021) 7223027-28
Fax. : (021) 7223026

PT Pertamina Internasional Eksplorasi dan Produksi
Patra Jasa Office Tower 1st Floor
Jl. Gatot Subroto Kav. 32-34
Jakarta 12920

Alamat Perwakilan, Cabang, dan Anak Perusahaan

Address of Representative, Branches, and Subsidiaries

ConocoPhillips Algeria Ltd
Patra Jasa Office Tower 3rd Floor
Jl. Gatot Subroto Kav. 32-34
Jakarta 12920
Tel. : (021) 29110835
Fax. : (021) 29110847

PT Pertamina EP Cepu Alas Dara & Kemuning
Patra Jasa Office Tower 7th Floor
Jl. Gatot Subroto Kav. 32 - 34, Jakarta 12950
Tel. : (021) 52900900
Fax. : (021) 52901311

PT Pertamina Lubricants
Gedung Oil Center Lt. 6
Jl. MH. Thamrin Kav. 55, Jakarta 10350
Tel. : (021) 3148884
Fax. : (021) 3148886

PT Elnusa Tbk
Graha Elnusa
Jl. TB Simatupang Kav 1B Jakarta 12560
Tel. : (021) 78830850, 78830903
Fax. : (021) 78830915

PT Pertamina Hulu Indonesia
Jl. Merdeka Timur Raya 1A Jakarta 10110

PT Pertamina East Natuna
Jl. Merdeka Timur Raya 1A Jakarta 10110

PT Pertamina Power Indonesia
Jl. Merdeka Timur Raya 1A Jakarta 10110

PT Pertamina Internasional Shipping
Jl. Merdeka Timur Raya 1A Jakarta 10110

Pertamina EP Libya Ltd
Portcullis Trusnet Chambers, P.O. Box 3444,
Road Town, Tortola, British Virgin Islands

Pertamina International Timor S.A.
Rua Pantai Kelapa, Comoro
Dili-Timor Leste
Tel. : (670) 3321760

Entitas Ventura Bersama | Joint Venture

PT Nusantara Regas
Wisma Nusantara 19th Floor
Jl. M.H. Thamrin No. 59 Jakarta 10350
Tel. : (021) 3159543/44
Fax. : (021) 3159525

PT Patra SK
The Plaza Office Tower Lv. 28 Unit A1, B, C
Jl. M. H. Thamrin Kav 28-30, Jakarta 10350
Tel. : (021) 29922633
Fax. : (021) 29928636

PT Perta Samtan Gas
Gedung Indonesia Stock Exchange Tower 1 27th Floor
Jl. Jend. Sudirman Kav 52-53 Jakarta
Tel. : (021) 5150493
Fax. : (021) 5155165

PT Perta Daya Gas
Patra Jasa Office Tower 2nd Floor
Jl. Gatot Subroto Kav 32-34 Jakarta Selatan 12950
Tel. : (021) 52900881
Fax. : (021) 52900882

PT Indo Thai Trading
Gedung Menara Satu Sentra Kelapa Gading
Jl. Boulevard Barat, Kelapa Gading Jakarta 14240
Tel. : (021) 29375800
Fax. : (021) 29385913

PT Elnusa CGG Veritas Seismic
Graha Elnusa 3rd floor Jl. TB Simatupang kav 1B
Jakarta 12560 – Indonesia
Tel. : (021) 78831080
Fax. : (021) 78846467

Perusahaan Asosiasi | Associates Company

Pacific Petroleum & Trading Co. Ltd
Jepang
Gedung Wisma Antara 7th Floor
Jl. Medan Merdeka Selatan No. 17
Jakarta 10110
Tel. : (021) 38900701-5
Fax. : (021) 38900699

PT Trans Pacific Petrochemical Indotama
Mid Plaza 2, 21st floor
Jl. Jend. Sudirman Kav. 10-11
Jakarta 10220
Tel. : (021) 5745880
Fax. : (021) 5735880

PT Donggi Senoro LNG
Sentral Senayan II, 13th Floor
Jl. Asia Afrika No. 8, Senayan
Jakarta 10270 – Indonesia
Tel. : (021) 5795 4140
Fax. : (021) 5795 4141

PT Tugu Reasuransi Indonesia
Jl. Raden Saleh No. 50. Jakarta 10330
Tel. : (021) 3140267, 3103952
3923970, 2302038 (hunting)
Fax. : (021) 3923973, 3921769
3923974, 31908415

PT Asuransi Samsung Tugu
Plaza Bapindo, CITIBANK Tower 25th Floor
Jl. Jend. Sudirman Kav 54-55
Jakarta 12190
Tel. : (021) 29950010
Faks. : (021) 29950020

Pendukung Usaha Perusahaan

Business Support

126 Fungsi Sumber Daya Manusia
Human Resources Function

143 Fungsi Asset Management
Asset Management Function

146 Fungsi Corporate Shared Service
Corporate Shared Service Function

150 Fungsi Quality System and Knowledge Management
Quality System and Knowledge Management Function

154 Pengadaan
Procurement

Fungsi Sumber Daya Manusia

Human Resources Function

Bagi Pertamina, sumber daya manusia merupakan salah satu mata rantai yang paling penting dari rantai bisnis yang terintegrasi. Kinerja dan kontribusi dari setiap individu berpotensi untuk menentukan laju pertumbuhan bisnis dalam setiap aspek. Maka, Pertamina memastikan bahwa pengelolaan sumber daya manusia berjalan dengan terstruktur dan efektif agar setiap individu mampu memberikan kontribusi terbaik sesuai talentanya.

For Pertamina, human resources is one of the parts of an integrated business chain. The performance and contribution of each individual has the potential to determine the rate of growth of the business in every aspect. Thus, Pertamina ensures that human resource management is implemented in a structured and effective manner in order for each individual to be able to best contribute based on their potential talents.

Struktur Fungsi SDM

Pertamina mengelola sumber daya manusia (SDM) berbasis pada strategi dan rencana bisnis perusahaan, serta budaya kerja yang diinginkan. Strategi dasar tersebut diformulasikan ke dalam *Key Performance Indicator* (KPI) dan target kinerja sebagai dasar untuk pengukuran kinerja karyawan dan sistem *rewards & punishment*. Dengan demikian, pengelolaan sumber daya manusia di Pertamina sejalan dengan visi Perseroan ke depan.

Jumlah personil fungsi SDM per 31 Desember 2016 berjumlah 385 orang yang terdiri dari 380 karyawan PWTT, 4 karyawan PWT.

HR Function Structure

Pertamina manages human resources (HR) based on the company's business plans and strategies, as well as the desired work culture. The basic strategy is formulated into Key Performance Indicator (KPI) and performance targets as a basis for measuring employee performance as well as rewards and punishment system. Thus, human resource management in Pertamina is in line with the Company's vision going forward.

Total personnel HR functions per December 31, 2016 amounted to 385 people consisting of 380 employees PWTT, 4 employees PWT.

Perencanaan di Bidang SDM

Dalam pengaturan perencanaan pekerja (*workforce planning*), Pertamina memperhatikan beberapa hal sebagai berikut:

1. Objektif bisnis
   Dalam menyusun *workforce planning*, diperlukan pemahaman terhadap penugasan kerja terlebih dahulu dengan mempertimbangkan kebutuhan bisnis, pemenuhan target, demografi lokasi kerja, dan hal-hal lain yang berkaitan dengan objektif bisnis. Proses ini dilakukan dengan melakukan sesi wawancara dan FGD dengan perwakilan dari bisnis unit.
2. Peraturan terkait yang berlaku, baik Undang-Undang Ketenagakerjaan maupun Perjanjian Kerja Bersama.
3. Data *benchmarking* serta hasil evaluasi dari pola kerja saat ini.
4. Proses identifikasi kebutuhan bisnis dengan memperhatikan objektif bisnis, peraturan yang berlaku serta data *benchmarking* akan menghasilkan pola pekerja yang dibutuhkan dan penetapan pola kerja.
5. Prediksi kebutuhan pekerja dari pola tersebut dibuat dan dikelola dari sisi jumlah dan kompetensinya.

Planning in HR

In setting the workers planning (workforce planning), Pertamina place emphasis on some elements as follows:

1. Business Objective
   In preparing the workforce planning, there needs to be an understanding of the work assignments by taking into account the business needs, target achievement, work location demographics, and other matters relating to the business objective. This process is done by conducting interviews and focus group discussions with representatives of the business unit.
2. Applicable regulations, both the Employment Act and the Collective Labor Agreement.
3. Data benchmarking and the evaluation results of the current work pattern.
4. The identification process of business needs which pays attention to business objectives, regulations and data benchmarking will produce a pattern of required workers and the determination of work patterns.
5. Prediction of the needs of workers is then set and managed in terms of number and competence.

Aktivitas Pengelolaan Tenaga Kerja

Pertamina mengelola sumber daya manusianya secara terintegrasi dan terstruktur melalui beberapa ragam aktivitas, yang bertujuan untuk memenuhi seluruh kebutuhan manajamen sumber daya manusia. Seluruh aktivitas berikut dijalankan oleh fungsi SDM:

Labor Management Activities

Pertamina manages human resources in an integrated and structured manner, through several diverse activities, which all aim to meet each of the demands in human resources management. All activities run by the HR function are as follows:

No	Nama Aktivitas/Activities	Contoh Kegiatan/Sistem/Program | Sample of Activity/System/Program
1	Talent Sourcing	http://www.pertamina.com/recruit
2	Recruitment	Rekrutmen BPS, BPA, Beasiswa Ikatan Dinas (SMK)/Recruitment BPS, BPA, Company Scholarship (SMK)
3	Transfer	Mutasi, Promosi, Perbantuan/Mutation, Promotion, Secondment

No	Nama Aktivitas/Activities	Contoh Kegiatan/Sistem/Program I Sample of Activity/System/Program
4	Contingent Staffing	Outsourcing, Consultancy
5	Career Planning	Career Path per Direktorat I Career Path per Directorate
6	Succession Planning	Talent Pool, Critical Position, Coaching
7	Competency Management	Kamus Kompetensi, Asesmen Kompetensi I Competency Dictionary, Assessment of Competence
8	Objective Setting	Performance Management System Online
9	Performance Appraisal	People Review
10	Learning	Training Program (dalam dan luar negeri), Tugas Belajar, E-Learning I Training Program (domestic and overseas), study assignment, E-Learning
11	Leadership Development	EWA, JMDP, SMDP, ALP, PDP, PLDP, PGEDP
12	Compensation	Sales-force Incentive Program, Tunjangan Keahlian I Sales-force Incentive Program, expertise allowances
13	Benefit	Asuransi Kesehatan, PPRP, Handphone I Medical Insurance, PPRP, Handphone
14	Pensions	DPLK, Persiapan Masa Purna Karya I DPLK, Retirement Preparation Period
15	Recognition	Penghargaan Ulang Tahun Dinas, Awards I Service Anniversary, Awards

Analisis Ketersediaan Tenaga Kerja

Pertamina melakukan analisis ketersediaan tenaga kerja dengan menggunakan *database* kompetensi dari *workforce planning* guna mengidentifikasi ketidakseimbangan demografi karyawan.

Analysis of Availability of Labor

Pertamina analyzes the availability of labor using the competency and workforce planning database to identify the employee demographic imbalance.

Profil Karyawan

Per 31 Desember 2016, kelompok usaha Pertamina memiliki Pekerja Waktu Tidak Tertentu (PWTT) sebanyak 27.318 orang. Jumlah karyawan PWTT di perusahaan induk di luar anak perusahaan, yaitu Pertamina, berjumlah 13.602 orang. Tabel-tabel yang disajikan di bawah ini mengacu pada jumlah karyawan Pertamina di luar anak perusahaan. Jumlah karyawan Pertamina yang relatif tidak tumbuh merupakan strategi korporat dalam rangka meningkatkan efisiensi. Karena itulah, jumlah karyawan disesuaikan dengan kegiatan operasional dan perkembangan Pertamina.

Employee Profiles

As of December 31, 2016, Pertamina business group has Full Time Indefinite (PWTT) employees amounting to 27,318 people. The number of employees in the parent company PWTT outside subsidiaries, namely Pertamina, amounted to 13,602 people. The tables presented below refers to the number of employees outside Pertamina subsidiary. The relatively small growth in numbers is a corporate strategy to improve efficiency. Therefore, the number of employees was able to be adjusted to the operations and development of Pertamina.

Tabel Jumlah Karyawan Tetap untuk Masing-masing Level dalam 3 Tahun Terakhir

Number of Permanent Employees at Each Level over the past 3 Years

Tingkat	Jumlah Karyawan/Total Employees			Level
	2016	2015	2014	
L1	21	23	18	L1
L2	97	92	83	L2
L3	541	505	474	L3
L4 dan lainnya	12,943	13,943	13,827	L4 and others
Jumlah	13,602	**14,563**	**14,402**	**Total**

Tabel Jumlah Karyawan Tetap untuk Masing-masing Tingkat Pendidikan dalam 3 Tahun Terakhir

Number of Permanent Employees for Each Educational Background over the Past 3 Years

Tingkat Pendidikan	Jumlah Karyawan/Total Employees			Education Level
	2016	2015	2014	
S3	18	20	19	Doctorate
S2	1,239	1,228	1,216	Master Degree
S1	5,414	5,648	5,558	Bachelor Degree
D4	471	469	426	Diploma 4 Degree
D3	2,782	2,902	2,828	Diploma 3 Degree
D2	771	835	875	Diploma 2 Degree
SLTA	2,879	3,418	3,413	Senior High School
SLTP	23	36	58	Junior High School
SD	5	7	9	Elementary
Jumlah	13,602	14,563	14,402	Total

Tabel Jumlah Karyawan Berdasarkan Status Kepegawaian dalam 3 Tahun Terakhir

Number of Employees based on Employment Status over the Past 3 Years

Status Kepegawaian	Jumlah Karyawan/Number of Employees						Employement Status
	2016		2015		2014		
Karyawan Tetap (PWTT)	13,602	87%	14,563	91%	14,402	91%	Permanent Employees
Karyawan Tidak Tetap (PWT)	2,093	13%	1,432	9%	1,473	9%	Non-Permanent Employees
Jumlah	15,695	100%	15,995	100%	15,875	100%	Total

Tabel Jumlah Karyawan Tetap Berdasarkan Direktorat dalam 3 Tahun Terakhir

Number of Permanent Employees based on Directory over the Past 3 Years

Direktorat	Jumlah Karyawan/Total Employees			Directorate
	2016	2015	2014	
Hulu*	203	204	202	Upstream*
Pengolahan	5,495	5,933	5,552	Refinery
Pemasaran	3,563	3,802	3,773	Marketing
Energi Baru dan Terbarukan	164	139	136	New and Renewable Energy
Fungsi Pendukung dan Lainnya**	4,177	4,485	4,739	Supporting & Others**
Jumlah	3,602	14,563	14,402	Total

Tabel Jumlah Karyawan Tetap Berdasarkan Masa Kerja dalam 3 Tahun Terakhir

Number of Permanent Employees based on Employment Period over the Past 3 Years

Masa Kerja	Jumlah Karyawan/Total Employees			Tenure
	2016	2015	2014	
< 5 Tahun	4,436	5,395	5,086	< 5 Year
5 - 10 Tahun	3,207	2,648	1,902	5 - 10 Year
11 - 15 Tahun	1,135	685	735	11 - 15 Year
16 - 20 Tahun	84	82	88	16 - 20 Year
21 - 25 Tahun	2,189	2,613	2,784	21 - 25 Year
> 25 Tahun	13,602	3,139	3,807	> 25 Year
Jumlah	13,602	14,562	14,402	Total

Tabel Jumlah Karyawan Tetap Berdasarkan Usia dalam 3 Tahun Terakhir

Number of Permanent Employees based on Age over the Past 3 Years

Usia	Jumlah Karyawan/Total Employees			Age
	2016	2015	2014	
< 26 Tahun	1,376	1,705	1,487	< 26 Year
26 - 35 Tahun	5,603	5,466	5,004	26 - 35 Year
36 - 45 Tahun	2,046	2,019	1,885	36 - 45 Year
46 - 55 Tahun	4,494	5,248	5,948	46 - 55 Year
> 55 Tahun	83	125	78	> 55 Year
Jumlah	13,602	**14,563**	**14,402**	**Total**

Tabel Jumlah Karyawan Tetap Berdasarkan Gender dalam 3 Tahun Terakhir

Number of Permanent Employees based on Gender over the Past 3 Years

Gender	Jumlah Karyawan/Total Employees			Gender
	2016	2015	2014	
Laki - Laki	12,004	12,883	12,717	Male
Perempuan	1,598	1,680	1,685	Female
Jumlah	13,602	**14,563**	**14,402**	**Total**

Tabel Jumlah Karyawan Tidak Tetap Berdasarkan Gender dalam 3 Tahun Terakhir

Number of Non Permanent Employees based on Gender over the Past 3 Years

Gender	Jumlah Karyawan/Total Employees			Gender
	2016	2015	2014	
Laki - Laki	2,007	1,580	1,447	Male
Perempuan	86	29	26	Female
Jumlah	2,093	**1,609**	**1,473**	**Total**

Tabel Jumlah Pekerja Waktu Tertentu (PWT) Berdasarkan Direktorat dalam 3 Tahun Terakhir

Number of Seasonal Employees based on Directory over the Past 3 Years

Direktorat	Jumlah Karyawan/Total Employees			Directorate
	2016	2015	2014	
Hulu	15	204	202	Upstream
Pengolahan	415	5,933	5,558	Refinery
Pemasaran	1,574	3,802	3,773	Marketing
Energi Baru dan Terbarukan	4	139	136	New and Renewable Energy
Fungsi Pendukung dan Lainnya	85	4485	4,733	Supporting & Others
Jumlah	2,093	**14,563**	**14,402**	**Total**

Tabel Jumlah Karyawan Tidak Tetap Berdasarkan Usia dalam 3 Tahun Terakhir

Number of Non Permanent Employees based on Age over the Past 3 Years

Usia	Jumlah Karyawan/Total Employees			Age
	2016	2015	2014	
< 26 Tahun	254	193	149	< 26 Year
26 - 35 Tahun	552	445	400	26 - 35 Year
36 - 45 Tahun	449	443	500	36 - 45 Year
46 - 55 Tahun	282	346	360	46 - 55 Year
> 55 Tahun	556	182	64	> 55 Year
Jumlah	2,093	**1,609**	**1,473**	**Total**

Tabel Jumlah Karyawan Tidak Tetap Berdasarkan Lokasi Rekrutmen per Unit Operasi dalam 3 Tahun Terakhir

Number of Non Permanent Employees based on Recruitment Location of Each Operational Unit over the Past 3 Years

Unit Operasi	Jumlah Karyawan/Total Employees			Operation Unit
	2016	2015	2014	
RU II	68	1,183	1,065	RU II
RU III	51	1,121	1,083	RU III
RU IV	146	1,521	1,408	RU IV
RU V	124	1,002	1,021	RU V
RU VI	40	1,114	1,070	RU VI
RU VII	3	119		RU VII
MOR I	17	560	675	MOR I
MOR II	16	347	372	MOR II
MOR III	8	570	591	MOR III
MOR IV	11	369	384	MOR IV
MOR V	16	623	658	MOR V
MOR VI	11	400	400	MOR VI
MOR VII	17	395	395	MOR VII
MOR VIII	22	294	291	MOR VIII
Jumlah/Total	550	9,618	9,413	Total
Kantor Pusat	4,141			Head Office

Turnover Karyawan

Tingkat *turnover* karyawan Perseroan pada 2016 sama dengan tahun sebelumnya yaitu 51 orang, sebagaimana terinci di bawah ini:

Employee Turnover

Employee turnover rate in 2016 amounted to the same as the previous year which was 51 people, as described in detail below:

GRI G4 Aspect Turnover/Turnover	Satuan/Unit	2016		2015		2014	
		Laki-laki/Male	Perempuan/ Female	Laki-laki/Male	Perempuan/ Female	Laki-laki/Male	Perempuan/ Female
< 30 tahun/year	orang/people	11	11	6	14	15	7
30 – 50 tahun/year	orang/people	16	8	17	5	29	11
> 50 tahun/year	orang/people	5	-	8	1	-	3
Rata-Rata/Average	orang/people	32	19	31	20	44	21

Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi

Training & Competency Development

Jenis Program Pembelajaran Types of Learning Programs	2016		2015		2014	
	Jumlah Program/Batch	Jumlah Peserta/ Participants	Jumlah Program/ Batch	Jumlah Peserta/ Participants	Jumlah Program/ Batch	Jumlah Peserta/ Participants
Pre-Employment Program						
Induction Training	2	93	6	123	3	38
BPA*			3	151	6	315
BPS*			4	321	6	534
BKJT/Pre-Employement Edu.*			6	760	7	828
			19	1,355	22	1,715
Program Pendidikan Lanjutan/Advanced Education Program						
Sekolah Tinggi Energi & Mineral (STEM)** Mineral and Energy Academy	2	187	4	109	4	129
Tugas Belajar Dalam Negeri S2 Domestic Study-Master Degree	12	35	18	80	8	98
Tugas Belajar Dalam Negeri S3 Domestic Study-Doctorate Degree	0	0	0	0	0	0
Tugas Belajar Luar Negeri S2 Overseas Study-Master Degree	20	28	13	14	20	28
Tugas Belajar Luar Negeri S3 Overseas Study-Doctorate	4	9	4	9	5	9
			39	212	37	264

Jenis Program Pembelajaran Types of Learning Programs	2016		2015		2014	
	Jumlah Program/Batch	Jumlah Peserta/ Participants	Jumlah Program/ Batch	Jumlah Peserta/ Participants	Jumlah Program/ Batch	Jumlah Peserta/ Participants
Program Pelatihan Jangka Panjang dan Pendek/Long-term and Short-term Training Program						
Leadership Program	21	358	3	47	8	118
Mandatory Program (PMPK)	12	644	35	731	8	203
General and Functional Program	220	3931	340	4,619	355	5,595
Overseas Training Program	43	81	5	59	257	232
Maritime-based Program	438	1313	2,259	63,390	138	39,328
HSE Mandatory Program	66	1,478	61	1,140	112	6,530
GE Oil & Gas University Program	0	0	2,703	69,986	878	52,006
Sertifikasi Kompetensi/Competency Certification	64	1,071				
TOTAL	864	8,876	2,761	71,553	937	53,985

* Mulai tahun 2016, PT Pertamina (Persero) mengubah kebijakan pola pendidikan bagi pekerja baru program BPA/BPS/BKJT menjadi program fresh graduate PWT (Pekerja Waktu Tertentu) selama 6 (enam) bulan. Untuk tahun 2016, PT Pertamina (Persero) berhasil merekrut sebanyak 93 orang fresh graduate yang ditempatkan di berbagai fungsi perusahaan.
** Peserta program pendidikan STEM terdiri dari 2 (dua) tahun ajaran periode Agustus 2015 s.d Juni 2016 dan periode Agustus 2016 s.d Juni 2017
* Beginning in 2016, PT Pertamina (Persero) changed the education patterns policy for new workers in BPA/BPS/ST RT NT program into PWT (seasonal) fresh graduate program for the duration of 6 (six) months. For 2016, PT Pertamina (Persero) managed to recruit as many as 93 fresh graduates who are placed in various functions of the Company.
** Participants of STEM education program are comprised of 2 (two) school years in period of August 2015 to June 2016 and of August 2016 to June 2017

Jumlah Peserta yang Lulus Program E-Learning di 2016

Tabel Komparasi Tiga Tahun

Number of Participants Passing E-Learning Program in 2016

Three Years Comparation Table

Program	2016	2015	2014
	Jumlah Pengakses Total Access	Laki-laki/Male	Laki-laki/Male
Mandatory	3,491	2,430	548
Non-Mandatory	8,768	-	-
Pertamina Values	1,211	3,752	4,920

Anggaran Pengembangan SDM

Pada 2016, Pertamina menginvestasikan dana untuk pelatihan dan pengembangan kompetensi karyawan sebesar Rp350,68 miliar, turun 59,56% dibandingkan dengan tahun sebelumnya yaitu Rp867,19 miliar.

Pengelolaan Kinerja

Pertamina membuka kesempatan yang luas bagi seluruh karyawan dalam meningkatkan jenjang karirnya. Beberapa sarana pengembangan karir yang bisa dimanfaatkan karyawan, yaitu:

1. Struktur karir yang terdiri dari jalur karir dan jenjang karir.
2. Pertamina Corporate University sebagai pusat pengembangan sistem, metode dan prosedur pembelajaran.
3. Assessment Center sebagai pusat kompetensi kepemimpinan dan pengukuran kompetensi teknis.

Sejak 2011, Pertamina telah menetapkan *HR Initiatives* sebagai salah satu *milestone* pencapaian visi *HR World Class*. Sejak 2014, ada 3 (tiga) *HR Initiatives* yang dijalankan di tingkat Direktorat dan 17 di tingkat area lokal. Inisiatif pada tingkat Direktorat, yaitu:

Human Resources Development Budget

In 2016, Pertamina invested in training and competency development of employees amounting to Rp350.68 billion, 59.56% lower compared with the previous year which was Rp867.19 billion.

Performance Management

Pertamina provided broad opportunities for all employees to enhance their career ladder. Some means of career development that can be used by employees are:

1. Career structure consisting of a career path and career ladder.
2. Pertamina Corporate University as a center for system, methods and learning procedures development.
3. Assessment Center as the center of leadership competencies and technical competency measurement.

Since 2011, Pertamina has set HR Initiatives as an achievement milestone towards World Class HR vision. Since 2014, there are three (3) HR Initiatives undertaken at Directorate level and 17 at the local area level. Initiatives at Directorate level are:

1. *Managed Care*, yaitu pembangunan model pelayanan kesehatan primer berbasis *Managed Care* (kendali biaya dan kendali mutu) bagi pekerja, keluarga & para pensiunan Pertamina dengan sarana dan prasarana yang memenuhi standar. Pertamina telah membentuk model *Medical Home* di Unit Sulawesi dan Kalimantan sebagai pilot project. Selain itu, Pertamina memperbaiki sistem administrasi kesehatan dan akses data guna menunjang program pemerintah SJSN dan BPJS.
2. Restrukturisasi Pengelolaan Sumber Daya Manusia yaitu merupakan kelanjutan dari HR Initiatives 2013 dengan tema *single grade*. Restrukturisasi ini mengubah sistem *dual grade* menjadi single grade atau disebut Pertamina *Reference Level* (PRL) untuk mencapai *high performance* organization dan fairness (*equal pay for equal job*). Dengan adanya perubahan ini, maka aspek remunerasi, organisasi, pedoman karir dan pembinaan mengalami penyesuaian hingga ke Anak Perusahaan.

1. Managed Care: the development of a primary health care model based Managed Care (cost control and quality control) for workers, families and Pertamina retired workers, equipped with the infrastructure and facilities that meet the standards. Pertamina has established Medical Home models in the Sulawesi and Kalimantan units as a pilot project. In addition, Pertamina improves the health administration system and data access to support SJSN and BPJS government programs.
2. Restructuring of Human Resources Management which is a continuation of HR Initiatives 2013 on the theme of single grade. This restructuring is changing the dual system into a single grade or a grade called Pertamina Reference Level (PRL) to achieve high performance organization and fairness (equal pay for equal job). With this change, the aspects of remuneration, organization, career guidance and coaching are adjusted to the Subsidiary.

Dalam mengelola kinerja SDM, Perseroan menetapkan metode penilaian kinerja berdasarkan *Key Performance Indicator* (KPI) dengan alur proses sebagai berikut:

In managing the performance of human resources, the Company set a performance assessment method based on the Key Performance Indicator (KPI) with a process flow as follows:

Sistem Rekrutmen, Seleksi dan OJT

Perseroan mengadakan sistem rekrutmen yang bersifat menyeluruh dan mendalam guna mencari, menyeleksi, mengikat dan menempatkan pekerja sesuai dengan kriteria dan/atau kompetensi yang ditetapkan Perseroan,

System Recruitment, Selection and OJT

The Company held a recruitment system which is comprehensive and in-depth in order to search, select, bind and place workers in accordance with the criteria and/or the competency defined by the Company, so that it meets

sehingga sesuai dengan kebutuhan Perseroan untuk menjaga kesinambungan operasional perusahaan. Rekrutmen juga berfungsi sebagai proses kaderisasi/suksesi tenaga kerja dalam rangka menjaga kesinambungan kegiatan bisnis Perseroan.

Sumber dan Cara Pemenuhan Pekerja

Sumber calon pekerja yang berasal dari internal Perseroan dilakukan melalui proses Internal *Job Posting* dan/atau *Internal Cross Posting*, yang diumumkan secara terbuka di lingkungan kerja Perseroan untuk memenuhi kebutuhan pekerja berpengalaman dan/atau pekerja spesialis. Di sisi lain, sumber calon pekerja berasal dari luar Perseroan dapat merupakan calon pekerja *fresh graduate*, berpengalaman, spesialis, berlatar belakang TNI/POLRI dan waktu tertentu.

Pencarian calon pekerja dari luar Perseroan dapat dilakukan melalui media massa (iklan); *website* Perseroan; kerja sama dengan perguruan tinggi, lembaga jasa pengadaan pekerja, *executive search firm*/agencies dan/atau bursa tenaga kerja; kerja sama dengan instansi TNI, POLRI, instansi pemerintah lainnya dan organisasi profesi tertentu; dan pemanduan bakat (*talent scouting*). Mekanisme pengadaan pekerja dapat dilakukan dengan cara sepenuhnya oleh Perseroan; bekerja sama dengan pihak ketiga; atau sepenuhnya oleh pihak ketiga dengan kriteria pekerja ditetapkan oleh Perseroan. Pelaksanaan pengadaan pekerja untuk kebutuhan Perusahaan merupakan tugas dan tanggung jawab Direktorat SDM.

Program Magang dan Beasiswa

Sebagai bentuk dukungan Perseroan dalam meningkatkan kualitas pendidikan generasi muda, Perseroan memberikan kesempatan kepada para mahasiswa dan masyarakat umum untuk mengikuti program magang. Adapun tata cara dan pemilihan calon peserta magang menggunakan persyaratan dan prosedur sesuai dengan sistem rekrutmen. Jangka waktu program magang adalah satu tahun dengan melalui proses seleksi administratif dan wawancara dengan *user*.

Pertamina Corporate University

Sejak diresmikan pada tahun 2012, guna memenuhi kebutuhan bisnis Pertamina, PCU terus melakukan terobosan baru dalam mengembangkan sumber daya manusia Pertamina yang berkelas dunia sesuai dengan visinya. Sebagai Corporate University, PCU terus berpacu meningkatkan standar kualitas dan layanan kegiatan pembelajaran serta pengembangan pekerja yang sejalan dengan *Learning Focus* perusahaan.

PCU telah melaksanakan program pembelajaran dengan berbagai metode, antara lain: *Classroom Learning, Action Learning, Expert Knowledge/Technology Transfer Program, Competency Certification Programs, Adventure Learning, e-Learning, Coaching and Mentoring*, dan *On-the-Job Learning*. Beberapa program pembelajaran strategis menggunakan metodologi *Blended Learning Solution*, yang mengkombinasikan beberapa metode dalam satu program dengan komposisi 70% pendidikan dilakukan secara *on the job*, 20% melalui interaksi dan 10% melalui *classroom*.

the demands of the Company to maintain the continuity of the company's operations. Recruitment also serves as the regeneration process/succession of labor in order to maintain continuity of business activities of the Company.

Employee Sourcing and Fulfillment

Sourcing candidates for employment comes mainly from the Company's internal system, which is through the Internal Job Posting process and/or the Internal Cross Posting, announced openly in the working environment of the Company to meet the demands of experienced workers and/or specialist workers. On the other hand, another sources and these can be of job candidates is from external who can be fresh graduate, experienced, specialist, and military background candidates.

Prospecting candidates from outside the Company can be done through the mass media (advertising); Corporate website; cooperation with universities, employee services institutions, executive search firms/agencies and/or labor market; in cooperation with the military agencies, police, other government agencies and certain professional organizations; as well as talent scouting. The employee service mechanism can be done in a way entirely by the Company; in cooperation with third parties; or wholly by third parties with the criteria established by the employees of the Company. The procurement of candidates to the needs of the Company is the duty and responsibility of the Directorate of Human Resources.

Internship Program and Scholarship

As a tangible form of Company support in improving the quality of education of the young generation, the Company provides the opportunity for students and the general public to participate in an internship program. The customs and way of selecting internship candidates use the terms and procedures according to the recruitment system. Duration of the internship program is one year through administrative selection process and interviews with users.

Pertamina Corporate University

Since it was established in 2012, in order to meet Pertamina's business needs, PCU continues to make new breakthroughs in developing a world class Pertamina human resources in accordance with its vision. As a Corporate University, PCU strives to increase quality standards and educational services as well as and employee capacity building in line with the company's Learning Focus.

PCU has implemented learning programs using various methods, among others: Classroom Learning, Action Learning, Expert Knowledge/Technology Transfer Program, Competency Certification Programs, Adventure Learning, e-Learning, Coaching and Mentoring, and On-the-Job Learning. Some programs use a strategic learning methodology called Blended Learning Solution, which combines several methods in one program with a composition of 70% of education is done on the job, 20% through interaction and 10% through the classroom.

Fungsi Sumber Daya Manusia
Human Resources Function

Sepanjang 2016, PCU telah melaksanakan kegiatan pengembangan SDM sebagai berikut:
1. Terdapat 10.274 pekerja tercatat mengikuti program pelatihan dalam negeri dan luar negeri yang bersifat, umum, teknikal, manajerial termasuk sertifikasi.
2. Mengembangkan program pelatihan berbasis elektronik guna mendukung program pelatihan (baik *mandatory*, *non-mandatory* maupun *compliance*) dengan total pengakses sebanyak 59.690.
3. Menjalankan 21 program/angkatan, khusus *Leadership Program* (PGEDP, PDP, PLDP dan ALP) bagi pekerja *middle level* dan *high level* dengan total sebanyak 252 pekerja.
4. Melakukan evaluasi program pelatihan/pembelajaran dengan pencapaian tingkat kepuasan peserta terhadap penyelenggaraan program (Level 1 Evaluation) sebesar 4.10 dari skala Likert 1-5.

Sebagai lembaga pembelajaran yang profesional, PCU membuktikan keberadaannya dengan berhasil mendapatkan berbagai pengakuan dan penghargaan bergengsi bertaraf nasional dan internasional pada tahun 2016, antara lain:
1. Getenergy Award untuk kategori "Best Learning at The Core" di London, United Kingdom
2. Brandon Hall Group's HCM Excellence Award (Bronze Medal) untuk kategori "Best Strategy for Corporate Learning University"
3. SWA Indonesia Best Practice of Corporate University pada bulan September 2016 di Jakarta:
   - Peringkat 1 untuk Kategori "Learning Design"
   - Peringkat 2 untuk Kategori "Learning Delivery"
   - Peringkat 3 untuk Kategori "Digital Learning"
4. Sertifikasi Quality Management ISO 9001:2015 oleh BSI pada bulan Oktober 2016
5. Akreditasi Internasional Corporate Learning Improvement Process (CLIP) dari EFMD selama 3 (tiga) tahun terhitung mulai 28 November 2016.
6. Mendirikan Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP Pertamina) dan telah mendaftarkan 40 skema sertifikasi ke Badan Nasional Sertifikasi Profesi yang mencangkup program – program sertifikasi di lingkup Hulu, Pemasaran serta Pengolahan.

Untuk melaksanakan pelatihan HSSE, Pertamina menginvestasikan dana sebesar Rp32,9 miliar naik dibandingkan dari biaya tahun sebelumnya yaitu Rp 32,3 miliar

Budaya Korporat
Budaya Korporat dibangun dengan melibatkan seluruh element pekerja. Direktorat SDM, Teknologi Informasi dan Umum, memiliki *roadmap* pengembangan budaya korporat yang kuat berbasis tata nilai 6C untuk menunjang visi perusahaan menjadi perusahaan energi kelas dunia.

Throughout 2016, the PCU has been conducting human resource development as follows:
1. There are 10,274 registered workers attending training programs in the country and abroad—general, technical, managerial, including certification.
2. Developed an electronic-based training program to support training programs (mandatory, non-mandatory or compliance) with total access of as many as 59,690.
3. Ran 21 programs/cohorts, especially the Leadership Program (PGEDP, PDP, PLDP and ALP) for middle level and high level employees with a total of 252 workers.
4. Evaluated the training/learning program and achieved participant satisfaction level of 4.10 from the Likert scale 1-5 on the implementation of the program.

As a professional learning institution, PCU proved its existence by successfully gaining recognition and appreciation of various prestigious national and international level in 2016, among others:
1. Getenergy Award for "Best Learning at The Core" in London, United Kingdom
2. Brandon Hall Group's HCM Excellence Award (Bronze Medal) for the category of "Best Strategy for Corporate Learning University"
3. SWA Indonesia Best Practice of Corporate University in September 2016 in Jakarta:
   - Ranked 1st for Category "Learning Design"
   - Ranked 2nd for Category "Learning Delivery"
   - Ranked 3rd for Category "Digital Learning"
4. Certification of Quality Management ISO 9001: 2015 by BSI in October 2016
5. International Accreditation Corporate Learning Improvement Process (CLIP) from EFMD for 3 (three) years starting from November 28, 2016.
6. Established Professional Certification Agency (LSP Pertamina) and has registered 40 certification scheme to the National Professional Certification Agency which covers certification programs in the areas of Hulu, Marketing and Management.

To implement HSSE training, Pertamina invested Rp 32.9 billion an increase from the previous year investment of Rp 32.3 billion.

Corporate Culture
Corporate culture is built with the involvement of all Employee elements. Directorate of Human Resources, Information Technology and General, has a Development roadmap of strong corporate culture based on the values of 6C in order to support the vision of the company into a world-class energy company.

Beberapa kegiatan yang dilakukan dalam rangka membentuk budaya berkinerja tinggi adalah sebagai berikut:

1. Program *Leaders in Action* (LIA), yaitu program budaya di fungsi masing-masing untuk mempraktikkan budaya kinerja yang tinggi dengan cara-cara kreatif.
2. *Values Based Development Program* (VBDP), yaitu program internalisasi tata nilai 6C dengan tujuan memperkenalkan dan mempraktikkan pedoman perilaku 6C ke dalam aktivitas bisnis.
3. Pengukuran *Theme-o-meter Survey* (ToMS), yaitu program yang dilakukan dua kali setahun, sebagai *pulse check* bagi perubahan budaya di Perusahaan. Tujuannya adalah untuk mengetahui persepsi pekerja terhadap tema-tema perubahan budaya dan mengetahui keberlanjutan penerapan praktik budaya kinerja.
4. Survei Kepuasan Layanan HR yang dilaksanakan oleh Direktorat SDM, TI dan Umum, berlangsung setiap tahunnya. Survei layanan ini mengukur 8 area layanan HR, yaitu Helath, Karier, *Comben (Compensation and Benefit), Business Partner, Industrial Relation, General, Training, HR Information System*.

Pernyataan Persamaan Hak

Pertamina menjamin persamaan hak dan kesempatan kepada seluruh karyawan dalam hal pengembangan kompetensi dan peningkatan jalur karir. Kebijakan atas pengembangan kompetensi karyawan dibuat berdasarkan pertimbangan dan evaluasi profesional tanpa memandang ras, kepercayaan, warna kulit, agama, jenis kelamin, asal negara, keturunan, usia, status perkawinan, status veteran, cacat, kondisi medis, identitas gender atau orientasi seksual. Komitmen ini merupakan salah satu wujud penghargaan Pertamina atas hak asasi manusia yang berlaku secara universal.

Hak Pekerja

1. Setiap pekerja berhak untuk mendapatkan Perlindungan sesuai Peratuhan yang berlaku (PKB)
2. Setiap pekerja berhak untuk memperoleh upah/ gaji, tunjangan, dan benefit lainnya sesuai peraturan Perusahaan (PKB)

Some of the activities carried out in order to establish a culture of high performance are as follows:

1. Program Leaders in Action (LIA), a cultural program in each function to practice a high performance culture with creative ways.
2. Values Based Development Program (VBDP), a program of internalization of 6C values with the aim of introducing a 6C code of conduct and practice into business activity.
3. Measurement of Theme-o-meter Survey (TOMS), which is a program that is conducted twice a year, as a pulse check for cultural change in the Company. The goal is to determine the perception of workers on the themes of cultural change and determine the sustained implementation of the performance culture practices.
4. HR Service Satisfaction Survey conducted by Directorate of Human Resources, IT and General Affairs, takes place every year. This service survey measures 8 HR services area, i.e. Health, Career, Comben (Compensation and Benefit), Business Partner, Industrial Relations, General, Training, HR Information System.

Equality Statement

Pertamina guarantees equal rights and opportunities to all employees in terms of competency development and improved career paths. Policies on employee competency development and evaluation are made based on professional judgment without regard to race, creed, color, religion, sex, national origin, ancestry, age, marital status, veteran status, disability, medical condition, sexual orientation or gender identity. This commitment is one of the manifestations of Pertamina's appreciation for universal human rights.

Worker Rights

1. Every worker has the right to receive appropriate protection based on applicable regulations (PKB)
2. Every worker is entitled to a wage/salary, allowances, and other benefits according to the rules of the Company (PKB)

Kewajiban Pekerja

1. Pekerja wajib mematuhi segala Peraturan Perusahaan sesuai yang diatur di dalam Perjanjian Kerja Bersama (PKB), antara lain waktu kerja, disiplin, waktu istirahat dan kewajiban lain yang ditugaskan kepada pekerja.
2. Pekerja wajib menyelesaikan kursus dan pelatihan yang telah ditetapkan dan diberikan fasilitas perjalanan dinas sebagaimana diatur pada Pasal 63 atau Pasal 64 (PKB) apabila pelaksanaannya di luar tempat kedudukannya.
3. Pekerja yang tidak menyelesaikan sebagian atau keseluruhan kursus tanpa alasan yang dapat diterima Perusahaan diberikan konsekuensi berupa Surat Peringatan, pengembalian biaya kursus yang telah dikeluarkan dan tidak diberi kesempatan mengikuti kursus selama 2 (dua) tahun berturut-turut.

Setiap pekerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya diberikan kewenangan masing-masing yang dituangkan dalam Uraian Tugas Pokok ataupun Uraian Jabatan.

Promosi dan Mutasi

Pertamina memberikan promosi atau kenaikan jenjang karir kepada karyawan-karyawan tertentu yang dinilai mampu menduduki jabatan yang lebih tinggi dari jabatan yang diemban sebelumnya. Kenaikan jabatan/PRL lazimnya berasal dari jabatan yang lebih rendah ke jabatan yang lebih tinggi, namun tidak menutup kemungkinan terjadi secara *cross function*. Melalui program promosi, Pertamina mengusahakan kestabilan perusahaan serta peningkatan motivasi dan tingkat kesejahteraan karyawan.

Mutasi dalam pembinaan pekerja adalah perpindahan pekerja dari suatu jabatan ke jabatan lain sesuai dengan kebutuhan Pertamina dan rencana pembinaan karier pekerja. Program mutasi merupakan salah satu upaya Pertamina dalam memastikan setiap karyawan bekerja dengan maksimal. Efektivitas dan efisiensi kerja dapat tercapai bila orang yang tepat melakukan pekerjaan yang tepat di tempat yang tepat. Selain itu, mutasi juga bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Dalam proses mutasi, seorang pekerja dapat berpindah dari suatu fungsi ke fungsi yang lainnya (*cross function*) sejauh memenuhi persyaratan jabatan dan kompetensi yang dimilikinya. Walaupun pada dasarnya mutasi merupakan bagian dari proses pembinaan karier pekerja, namun jika terdapat penataan ulang organisasi atau jika pekerja melakukan kesalahan, Pertamina dapat melakukan penurunan jabatan. Mutasi dikelompokkan dalam tiga jenis, yaitu:

- Rotasi Jabatan, yaitu pergerakan pekerja dari suatu jabatan ke jabatan lain yang setingkat (lateral);
- Promosi Jabatan, yaitu pergerakan pekerja dari suatu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi;
- Demosi, yaitu pergerakan pekerja dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih rendah yang disebabkan oleh:
  1) Penyesuaian atau penataan organisasi yang mengakibatkan adanya penyesuaian golongan jabatan dengan golongan upah;
  2) Tindakan disiplin.

Workers Obligations

1. Workers shall comply with all the appropriate company regulations stipulated in the Collective Labour Agreement (CLA), which include work time, discipline, rest periods and other responsibilities assigned to workers.
2. Workers must complete courses and training that has been established and given official travel facilities as provided for in Article 63 or Article 64 (PKB) if its post takes place beyond his/her residency.
3. Workers who do not complete a portion or the whole course without reasonable excuse will be given warning letters, refund of incurred course fees and loss of the opportunity to follow the course during two (2) consecutive years.

Every worker in carrying out their duties and responsibilities are given their respective authorities as outlined in the Main Job Description or Job Description.

Promotion and Transfer

Pertamina awards promotion or succession in career paths to certain employees who are rated capable of occupying a higher position from the position previously carried. Promotion/PRL is typically derived from a lower position to a higher position, but does not discount the possibility of a cross function. Through the promotion program, Pertamina is seeking company's stability as well as increased motivation and welfare of employees.

Mutations in employee development is the transfer of workers from one office to another position in accordance with Pertamina needs and employee career development planning. Program mutation is one of Pertamina's efforts to ensure that each employee works with the maximum potential. Effectiveness and efficiency can be achieved if the right person is doing the right job in the right place. In addition, mutations also aims to increase employee motivation.

In the process of mutation, a worker can move from one function to another function (cross function) as far as meeting the requirements of office and its competency. Although basically a mutation is part of a worker's career development process, but if there is a reorganization or if the employee made a mistake, Pertamina reserves the right to apply a demotion. Mutations are grouped into three types:

- Position Rotation, the movement of workers from one office to another office of the same level (lateral);
- Position Promotion, the movement of workers from one office to another higher position;
- Demotion, the movement of workers from one office to another position that is lower due to:
  1) Adjustment or reorganization which resulted in the adjustment of positions by class of wage groups;
  2) Disciplinary actions.

Penugasan Pekerja ke Luar Perusahaan (Perbantuan)

Selaras dengan tujuan Pertamina dalam meningkatkan efektivitas kinerja dan pembentukan anak perusahaan, pengalihan operasi, pembentukan kerja sama dengan mitra usaha/instansi pemerintah, Pertamina melaksanakan perbantuan pekerja ke luar lingkungan kerja berdasarkan berbagai pertimbangan yang relevan. Perbantuan pekerja ke luar Pertamina bertujuan untuk memberdayakan, membina dan mengelola sumber daya manusia secara optimal dengan menentukan arah pelaksanaan perbantuan pekerja ke luar Pertamina.

Proses perbantuan pekerja diawali dengan memberikan penjelasan kepada pekerja yang akan diperbantukan mengenai hak dan kewajiban Perusahaan dan Pekerja sesuai PKB dan ketentuan Perusahaan lainnya, serta konsekuensi yang timbul sehubungan dengan perbantuan Pekerja.

Perlindungan Kesehatan Karyawan

Pertamina senantiasa berupaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman, sehat dan positif bagi setiap karyawan yang bekerja di dalamnya. Tingkat kesehatan karyawan memiliki dampak yang signifikan terhadap performa dan hasil kerja, serta hubungan kerja dengan sesama karyawan lainnya. Oleh karena itu, Pertamina memberikan perlindungan kesehatan bagi karyawannya berupa:

1. Asuransi Jiwa/Mandiri Guna I (Tugu Mandiri)
2. Asuransi Kecelakaan Kerja (BPJS Ketenagakerjaan)
3. Asuransi kesehatan (BPJS), disamping tetap memberikan pelayanan kesehatan di Fasilitas Perusahaan

Kebebasan Berserikat

Sejalan dengan Pasal 28 UUD 1945, bahwa setiap individu memiliki hak untuk berpendapat dan berserikat. Hak ini merupakan wujud dari hak-hak asasi manusia. Peraturan ini diperkuat dengan UU No. 21 tahun 2000, KEP/16/MEN/2001 yang kemudian dijadikan basis hukum dalam melaksanakan Serikat Pekerja (SP).

Pertamina memberikan kebebasan secara penuh kepada pekerja untuk berorganisasi dan membentuk serikat pekerja sebagaimana diamanatkan dalam peraturan-peraturan yang berlaku. Serikat-Serikat Pekerja di lingkungan Pertamina tercatat di instansi yang berwenang di bidang ketenagakerjaan, kemudian bergabung dalam Federasi Serikat Pekerja Pertamina Bersatu (FSPPB). Total anggota Serikat Pekerja Pertamina saat ini adalah 9.510 orang.

Hak-hak yang dimiliki Serikat Pekerja sesuai yang tertuang dalam UUD 1945 pasal 28 adalah:

- Membuat perjanjian kerja bersama dengan pengusaha;
- Mewakili pekerja dalam menyelesaikan perselisihan industrial;
- Mewakili pekerja dalam lembaga ketenagakerjaan;
- Membentuk lembaga atau melakukan kegiatan yang berkaitan dengan usaha peningkatan kesejahteraan pekerja; dan
- Melakukan kegiatan lainnya di bidang ketenagakerjaan yang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

External Assignment of Employee

In harmony with Pertamina's purpose in improving performance effectiveness and subsidiary establishment, transfer of operations, the establishment of collaboration with business partners/government, Pertamina has implemented assignment of works to outside the work environment based on various relevant considerations. Workers assignement to outside Pertamina is aimed to empower, develop and manage human resources optimally to shape the direction of worker assignment to outside Pertamina.

The process of worker assignment begins by explaining to the workers who will be assigned about the rights and obligations of the Company and Workers as outlined in PKB and other Company regulations, as well as the consequences which may arise in relation to Worker assignment.

Employee Health Protection

Pertamina strives to create a work environment that is safe, healthy and positive for every employee who works in it. Employee health has a significant impact on performance and results, as well as working relationships with other fellow employees. Therefore, Pertamina provide health care for its employees in the form of:

1. Life Insurance/Mandiri Guna I (Tugu Mandiri)
2. Work Accident Insurance (BPJS on Employment)
3. Health insurance (BPJS), while still providing health care in Company Facilities

Freedom of Association

In line with Article 28 UUD 1945, every individual has the right to freedom of speech and association. This right is a form of human rights. This regulation is reinforced by Law No. 21 in 2000, KEP/16/MEN/2001 which was then used as the basis of law in carrying out the Worker Unions (SP).

Pertamina allows full freedom to the workers to organize themselves and form unions, as mandated in applicable regulations. Trade Unions at Pertamina are recorded in authorized agencies in the field of employment, then joined in the United Pertamina Federation of Trade Unions (FSPPB). Total members of Unions in Pertamina today is 9,510 people.

Rights owned by Unions as written Article 28 of the 1945 Constitution are:

- Creating a work agreement together with the employer;
- Representing workers in resolving industrial disputes;
- Representing workers in labor institutions;
- Establishing institutions or activities related to efforts to improve the welfare of workers; and
- Performing other activities in the field of employment that do not conflict with the applicable laws and regulations.

Sistem Penggajian dan Remunerasi

Dalam rangka mendukung pencapaian visi Pertamina menjadi Perusahaan Energi Nasional Kelas Dunia Tahun 2025, Fungsi HR Development memiliki visi menjadi *strategic business partner* dan membangun individu Pertamina menjadi insan yang berkelas dunia. Dalam upaya pencapaian visi tersebut, HR Devlopment mengimplementasikan strategi remunerasi yang kompetitif di industri migas agar mampu menarik, memotivasi dan mempertahankan individu terbaik berkelas dunia. Saat ini sistem remunerasi yang diterapkan di Pertamina merupakan sistem remunerasi yang berbasis jabatan (*job-based*) yaitu sesuai dengan beban jabatan masing-masing dan berbasis kinerja (*performance-based*), yaitu memberikan penghargaan kinerja yang signifikan bagi pekerja yang berkinerja tinggi.

Dalam merumuskan kompensasi (cash compensation) yang bersifat tetap (*fixed pay*) berbasis jabatan, Perseroan mempertimbangkan *internal equity* yaitu keseimbangan antar beban jabatan, jenjang jabatan dan direktorat; *external competitiveness* yaitu besaran upah di perusahaan-perusahaan kompetitor/setara; *company affordable* yaitu kemampuan finansial perusahaan. Sedangkan rumusan kompensasi (*cash compensation*) yang bersifat tidak tetap (*variable pay*) khususnya insentif dan bonus, mempertimbangkan pencapaian kinerja (*performance-based*) yang tampak dalam pencapaian Kontrak Manajemen, Laba, KPI, dan Nilai Kinerja individu.

Sebagai BUMN, Perseroan memiliki kebijakan benefit yang sangat atraktif khususnya benefit yang diberikan pasca kerja. Rumusan benefit ditetapkan sesuai jabatan dan untuk benefit hari tua khususnya Penghargaan Atas Pengabdian (PAP) juga merepresentasikan penghargaan kinerja karena berbasis pada *basic salary*.

Komponen Remunerasi di PT Pertamina terdiri dari:
1. Kompensasi
   a. Tunjangan Tetap: upah bulanan yang terdiri dari *basic salary*, tunjangan daerah, tunjangan posisi/profesi, tunjangan lainnya, tunjangan hari raya keagamaan (*feisty allowance*), bantuan istirahat tahunan (*leave allowance*)
   b. Variable Pay: insentif dan bonus
2. Benefit:
   a. Benefit Masa Aktif Bekerja: benefit dalam hal kesehatan, fasilitas (transportasi, komunikasi, perumahan, dan lain-lain), cuti, dan lainnya (pinjaman karyawan, situasi mendadak)
   b. Benefit Hari Tua: Penghargaan Atas Pengabdian (PAP), Layanan Kesehatan Pensiunan, Program Pensiun, Tabungan Pekerja, Asuransi Jiwa, Biaya Pemulangan, Masa Persiapan Purna Karya
3. Keseimbangan Pola Hidup dan Pekerjaan
4. Pengakuan dan penghargaan

Salary and Remuneration System

In order to support the achievement of Pertamina vision into a World Class National Energy Company in 2025, the HR Development Function has a vision to become a strategic business partner in building Pertamina individuals into a world-class human being. In pursuit of this vision, HR Development implements a competitive remuneration strategy in the oil and gas industry in order to attract, motivate and retain the best individuals with world-class competencies. Currently the remuneration system applied in Pertamina is an office-based remuneration system (job-based) that correspond to respective positions load and performance-based (performance-based), which provides significant performance rewards for high-performing workers.

In formulating compensation (cash compensation) which is fixed (fixed pay) based on post, the Company considers the internal equity which includes the balance between the position loads, hierarchy and directory; external competitiveness, which includes wage level at competitor companies; and company affordability which includes Company's financial capability. The formulation of compensation (cash compensation) which are not fixed (variable pay), particularly incentives and bonuses, considers the achievement of performance (performance-based) that is apparent in the achievement of Contract Management, Earnings, KPI, and Individual Performance Value.

As state-owned enterprise, the Company has very attractive benefits especially post-employment benefits. The formulation of the benefits is determined in accordance with positions and pension benefits, especially Top Service Award (PAP) which also represents an award for performance based on the basic salary.

Remuneration components in PT Pertamina consists of:
1. Compensation
   a. Fixed benefits: a monthly wage consisting of basic salary, region allowances, position/profession allowances, other allowances, religious holidays allowances (festive allowance), and annual leave allowances
   b. Variable Pay: incentives and bonuses
2. Benefit:
   a. Active Work Period Benefit: benefit in terms of health facilities (transport, communications, housing, etc.), leave, and others (loan employee, force majeure)
   b. Retirement Benefit: Top Service Award (PAP), Health Services for Retired, Retirement Plans, Worker Savings, Insurance, Repatriation Costs, Retirement Preparation Period
3. Balanced Lifestyle and Work
4. Recognition and awards

Pada 2016, Pertamina mengeluarkan dana berjumlah Rp9,9 triliun untuk remunerasi karyawan.

Sistem Sanksi dan Penghargaan

Pemberian sanksi dan penghargaan dilakukan secara adil dan seimbang sesuai dengan hasil kerja yang diberikan oleh karyawan. Pertamina dan karyawan masing-masing berkewajiban untuk mempertahankan dan meningkatkan kedisiplinan dalam bekerja serta menghormati hak dan kewajiban. Dalam upaya menegakkan kedisiplinan, Pertamina berkewajiban untuk memberikan arahan, bimbingan, instruksi kepada atasan langsung karyawan sesuai tingkat dan level jabatan sehingga pengambilan tindakan kedisiplinan dapat terbatasi.

Dalam memberikan tindakan kedisiplinan, atasan melakukan pembinaan terlebih dahulu melalui teguran dan surat peringatan sesuai tingkatannya. Apabila pelanggaran tindakan yang dilakukan karyawan termasuk dalam pelanggaran kedisiplinan yang diatur dalam Pasal 108 PKB, maka Pertamina dapat memberikan sanksi disiplin sesuai yang tertera dalam PKB secara langsung tanpa melalui teguran dan surat peringatan berjenjang, dengan mekanisme yang mengacu pada peraturan perundang-undangan di bidang ketenagakerjaan.

Karyawan wajib mematuhi segala peraturan yang berlaku di lingkungan kerja Pertamina termasuk menjalankan kebijakan pimpinan sepanjang kebijakan tersebut tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pertamina memberikan sanksi tindakan disiplin kepada pekerja yang melakukan pelanggaran sebagai upaya mendidik dan memberikan efek jera.

Untuk mempertahankan kinerja yang baik dan lingkungan kerja yang sehat, Perseroan memberlakukan sanksi yang pantas untuk pelanggaran terhadap peraturan dan kebijakan yang dikeluarkan, seperti:

1. Tindakan disiplin kepada karyawan dapat berupa pencabutan fasilitas, penundaan kenaikan jabatan (promosi), demosi berupa penurunan 1 (satu) jenjang jabatan maksimum 3 (tiga) PRL, pembayaran ganti rugi melalui pemotongan upah/hak-hak lainnya atau pembayaran langsung, dan pemutusan hubungan kerja sesuai dengan tingkatan kesalahan yang diperbuat.
2. Sanksi atas pelanggaran disiplin kepada karyawan sebagaimana dimaksud ayat (1) harus diuraikan/dijelaskan secara spesifik dan terperinci mengenai bentuk kesalahan yang dilakukan oleh karyawan di dalam surat keputusan, surat peringatan atau berita acara teguran lisan.
3. Dalam hal karyawan terbukti dengan sengaja melakukan pelanggaran disiplin sehingga menimbulkan kerugian material bagi Pertamina untuk kepentingan pribadi, maka karyawan yang bersangkutan dapat diberikan sanksi tambahan berupa pengembalian kerugian senilai kerugian yang ditimbulkan dan diberikan sanksi sebagaimana diatur dalam PKB ini.

In 2016, Pertamina incurred funds totaling Rp 9.9 trillion for the employee remuneration.

Sanctions and Rewards System

Sanctions and awards are conducted in a fair and balanced manner according to the work provided by the employees. Pertamina and each employee is obliged to maintain and improve discipline in work and respect of rights and obligations. In an effort to enforce discipline, Pertamina is obliged to provide direction, guidance, instruction to the direct superior of employees according to the job level so that taking disciplinary action may be confined.

In providing disciplinary action, employers conduct training in advance through a reprimand and warning levels at the relevant level. When the offenses committed by employees are included in a breach of discipline under Article 108 CLA, Pertamina may take disciplinary action as described in the PKB without going through reprimand or warning letters beforehand, and by adhering to legislative laws in employment areas.

Employees shall comply with all applicable regulations in the working environment including the leadership policy as long as it does not conflict with applicable laws. Pertamina will take disciplinary actions on workers who commit an offense in an effort to educate and create a deterrent effect.

To maintain a good performance and healthy working environment, the Company imposes appropriate sanctions for violations of rules and policies issued, which are as follows:

1. Disciplinary actions to employees may take form in revocation of facilities, delays in advancement (promotion), or a demotion in form of a decrease of 1 (one) level below a maximum of three (3) PRL, payment of compensation deducted from their salaries/other rights or direct payments, and termination of employment in accordance with the level of the offence.
2. Sanctions for violations to the employee as referred to in paragraph (1) shall be described/explained in detailed specifics relevant to nature of the offence or mistake made by employees in the decision letter, warning letter or verbal reprimand memos.
3. In the case of employees proven of deliberately committing disciplinary offenses which causes material loss to Pertamina for personal interest, the employee may be given additional sanctions in the form of indemnification worth of losses incurred and he/she will be sanctioned as provided in this Agreement.

4. Pencabutan fasilitas dilakukan oleh fungsi yang berwenang atas usulan tertulis dari atasan karyawan yang bersangkutan berdasarkan saran dari fungsi SDM.
5. Pekerja yang terkena surat peringatan baru dapat diberikan promosi, apabila telah menjalani minimal 2 (dua) kali masa berlakunya surat peringatan, terhitung mulai tanggal berlakunya surat peringatan tersebut.
6. Keputusan tentang demosi dilakukan oleh Direktur Pengelola Sumber Daya Manusia berdasarkan ketentuan yang diatur di dalam PKB.

Pertamina dan karyawan dengan dukungan fungsi SDM bertanggung jawab atas komitmen dan konsistensi pelaksanaan Program Pengembangan budaya Perusahaan yang telah ditetapkan secara korporat dan dilaksanakan melalui:

a. Konsistensi penerapan kebijakan dan peraturan Perusahaan;
b. Kegiatan penguatan (misalnya pemberian pengakuan/pujian/penghargaan) kepada karyawan;
c. Peningkatan kualitas komunikasi dengan karyawan
d. Kegiatan-kegiatan di luar kedinasan yang dapat mendorong tumbuh dan berkembangnya budaya Perusahaan yang diinginkan

Unit Penunjang Layanan SDM

Pertamina menyediakan fasilitas rumah dinas bagi karyawan yang bekerja di unit-unit atau di luar wilayah Kantor Pusat. Fasilitas lainnya berupa fasilitas olah raga, kesehatan, ruang menyusui, dan sebagainya. Untuk menunjang kegiatan SDM, karyawan diberikan fasilitas internet dan intranet yang sudah dilengkapi dengan aplikasi I'AM untuk memudahkan kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan SDM, seperti pembaharuan data karyawan, pengajuan/permohonan cuti dan sebagainya.

Dalam menjamin kebebasan beragama serta kenyamaan beribadah, di setiap lokasi kerja Pertamina tersedia tempat ibadah, demikian pula organisasi yang menaungi para pemeluk agama (BDI, Bapor UNKRIS, dan lain-lain).

Untuk menjaga kesegaran jasmani serta wujud kontribusi Pertamina dalam memajukan olah raga Indonesia, Pertamina memiliki Badan Pembina Olahraga Korps (BAPOR), mengikuti PROLIGA dan turut berperan sebagai pendana/sponsor, serta beragam kegiatan olah raga lainnya.

Program Pensiun dan Hari Tua

Pertamina menyediakan program pensiun dan hari tua bagi karyawan yang telah mendedikasikan masa kerjanya di Pertamina sebagai bentuk jaminan kesejahteraan yang berkelanjutan. Program Kesejahteraan Pekerja di Hari Tua yang diberikan Pertamina antara lain:

1. Penghargaan Atas Pengabdian (PAP)
2. Manfaat Pensiun (Manfaat Pasti atau Iuran Pasti)
3. Jaminan Kesehatan Pensiunan
4. Manfaat lain (THR Pensiunan)
5. Bantuan Ambulans
6. Asuransi Pekerja (Jamsostek & Tugu Mandiri)

4. Revocation of the facilities conducted by the authorized function is based on written proposals of the employee's direct report and on the advice from the HR function.
5. Workers who are exposed to a warning letter may be given a promotion, if they have undergone a minimum of two (2) times of the period of validity of the warning letter, starting from the effective date of the warning letter.
6. Decisions about the demotion are made by the Managing Director of Human Resources under the terms stipulated in the PKB.

Pertamina and its employees with the support of the HR function are responsible for the commitment and consistent implementation of Program Development the Company culture defined by the Company through:

a. Consistent implementation of the Company's policies and regulations;
b. Strengthening activities (e.g. acknowledgment/praise/rewards) to an employee;
c. Improved quality of communications with employees
d. Activities outside the office to encourage the growth and development of the desired corporate culture

HR Services Support Unit

Pertamina facilitates houses for employees working in units or outside the territory of the Central Office. Other facilities include sports facilities, health care, nursing areas, and others. To support HR activities, employees are given the internet and intranet facilities already equipped with I'AM application to facilitate activities related to human resources, including the renewal of employee data, filing/requesting vacation days, and so on.

In order to guarantee freedom of religion and worship, Pertamina provides a place of worship at each work location, as well as an organization that houses the religion (BDI, Bapor UNKRIS, and others).

To maintain physical fitness as well as a form of Pertamina's contributions in advancing Indonesian sport, Pertamina has a Sports Corps Board of Trustees (Bapor), followed by PROLIGA, and plays a role as funders/sponsors, as well as a variety of other sports activities.

Pension and Old Age

Pertamina provides a pension and retirement program for employees who have dedicated their working lives in Pertamina as a form of guaranteed continual prosperity. Workers Welfare Program in the Old Days given by Pertamina includes:

1. Top Service Award (PAP)
2. Retirement Benefit (Fixed Benefit or Fixed Fee)
3. Health Insurance for Retirees
4. Other benefits (THR Retired)
5. Ambulance Allowance
6. Worker Insurance (Jamsostek & Tugu Mandiri)

7. Tabungan Pekerja
8. Bantuan Pemulangan

Selain itu, Pertamina juga memberikan program pensiun bagi karyawan yang telah mencapai usia purna karya melalui:

1. Program Pensiun Iuran Pasti
   Program pensiun yang iurannya ditetapkan dalam peraturan Dana Pensiun dan seluruh iuran serta hasil pengembangannya dibukukan pada rekening masing-masing peserta sebagai manfaat pensiun.
2. Dana Pensiun Lembaga Keuangan
   Dana pensiun yang dibentuk oleh bank atau perusahaan asuransi jiwa untuk menyelenggarakan Program Pensiun Iuran Pasti bagi perorangan, baik karyawan maupun Pekerja mandiri yang terpisah dari Dana Pensiun pemberi kerja bagi karyawan bank atau perusahaan asuransi jiwa yang bersangkutan.
3. Iuran Dana Pensiun Beban Perusahaan
   Iuran yang berasal dari Perusahaan yang disetorkan ke Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) sebagai iuran pensiun.
4. Iuran Dana Pensiun Beban Pekerja
   Iuran yang berasal dari potongan upah tetap yang disetorkan ke DPLK.
5. Program Pensiun Iuran Pasti
   Program ini diimplementasikan bagi karyawan yang telah mendaftarkan diri ke DPLK yang direkomendasikan Pertamina. Besar iuran yang ditanggung Perusahaan adalah 4,5% (empat setengah persen) dari upah tetap per bulan dan karyawan menanggung minimal 2% (dua persen) dari upah tetap per bulan. Peserta/karyawan diberikan keleluasaan/fleksibilitas untuk menambah iuran melalui beban pribadi, agar dapat memperbesar akumulasi iuran dan pengembangannya. Setelah dilakukan sosialisasi, karyawan diberikan kebebasan untuk memilih DPLK yang direkomendasikan oleh Perusahaan sebagai penyelenggara/pengelola iuran pensiunnya, termasuk paket pengembangannya. Biaya yang ditanggung perusahaan atas kepesertaan karyawan dalam program ini adalah:
   1) Biaya pendaftaran yang dibayarkan 1 kali selama kepesertaan karyawan di DPLK (hanya DPLK Bringinlife dan Jiwasraya).
   2) Biaya transfer atas penyetoran iuran tiap bulannya.
   3) Biaya pengalihan apabila pengalihan atas permintaan perusahaan.
   4) Biaya administrasi atas buku kedua dan dibayarkan apabila ada tagihan (hanya DPLK BNI).

Tingkat Kepuasan Karyawan

Survei kepuasan pekerja terhadap layanan Fungsi SDM dilakukan sebanyak dua kali dalam satu tahun yaitu di pertengahan dan akhir tahun. Tujuan dilakukan survei kepuasan layanan Fungsi SDM adalah untuk mengukur tingkat kepuasan pekerja dan memotret area-area yang masih lemah dan perlu dilakukan perbaikan sehingga mampu meningkatkan kualitas produk dan jasa melebihi ekspektasi pelanggan.

7. Worker Savings
8. Repatriation Assistance

In addition, Pertamina also provides a pension scheme for employees who have reached the age of post-work through:

1. Fixed Fee Retirement Program
   Pension plan that has fixed fee stipulation as regulated by Pension Fund. All fees and its investment returns are recorded in worker's account as retirement benefits.

2. Pension Fund Financial Institution
   Pension funds established by banks or life insurance companies to roll out the Fixed Benefit Retirement Program for individuals, both employees and independent workers who are separated from the employer pension fund for employees of the said bank or insurance company.

3. Company Expenses Pension Fund Contribution
   Fees that are expensed from Company and payable to the Pension Fund Financial Institution as a pension contribution.
4. Employee Expenses Pension Fund Contribution
   Contributions that come from fixed wage deducations and deposited to the Pension Fund Financial Institution.
5. Fixed Contribution Retirement Program
   The program is implemented for employees who have signed up to the Pension Fund Financial Instituion as recommended by Pertamina. Amount of fees paid by the Company is 4.5% (fifteen percent) of the fixed wage per month and employees bear at least 2% (two percent) of the fixed wage per month. Participants/employees are given the freedom/flexibility to increase fees accumulation on personal expenes, in order to increase the accumulated contributions and development. After information sessions, employees are given the freedom to choose the Pension Fund Financial Institution recommended by the Company as an organizer/manager of pension dues, including its development packages. The cost that Company bears for employee participation in the program includes:
   1) The registration fee which is paid one time for the participation of employees in the Pension (only for Pension Fund Financial Institutions Bringinlife and Jiwasraya).
   2) Transfer fee on monthly deposit.
   3) The cost of the transfer if the transfer is at the request of the company.
   4) The administration fee on the second book which will be paid out if there are bills (only PFFI BNI).

Employee Satisfaction

Employee satisfaction survey regarding the services of HR functions are conducted twice in a year: in the middle and the end of the year. The purpose of service satisfaction survey regarding the HR function is to measure the level of employee satisfaction and map areas of improvement so as to improve the quality of products and services which exceed customer expectations.

Fungsi Sumber Daya Manusia

Human Resources Function

Indeks kepuasan pekerja terhadap layanan Fungsi SDM pada 2016 di semester pertama tergolong cukup baik yaitu sebesar 3,62 atau 65,5% terutama dalam kategori pertama yaitu karir (16,66%), kategori kedua yaitu upah dan tunjangan non kesehatan (15,58%), kategori ketiga yaitu fasilitas kesehatan (14,83%) dan kategori keempat adalah pengembangan dalam organisasi (12,03%). Secara umum, responden menyatakan Cukup Puas dengan layanan yang diberikan oleh fungsi SDM.

Analisis hasil survei kepuasan Layanan Fungsi HR tahun 2016 berdasarkan jenis layanan SDM yang masih perlu mendapatkan perhatian khusus sebagai berikut:

1. *Business Partner* (HR BP) masih perlu mengoptimalkan perannya dalam proses perencanaan kebutuhan tenaga kerja.
2. Meningkatkan pelayanan dalam memberikan solusi terhadap permintaan atau kebutuhan pekerja.
3. Meningkatkan layanan dalam pemutakhiran data pekerja di i-Am
4. Lebih proaktif dalam memenuhi kebutuhan pelatihan pekerja
5. Lebih mengoptimalkan pelayanan dalam memenuhi permintaan kegiatan organisasi.

Employee satisfaction index of HR function service in the first half of 2016 was quite good, amounting to 3.62, or 65.5%, primarily in the first category: career (16.66%), the second category of wages and non-health benefits (15.58%), the third category: health facilities (14.83%) and the fourth category: the development of the organization (12.03%). In general, respondents stated that they are Quite Satisfied with the services provided by the HR function.

Resulting analysis of the satisfaction survey regrading the HR Function services in 2016 is based on the HR services that still need special attention, as listed below:

1. Business Partner (HR BP) still needs to optimize its role in the process of workforce needs planning.
2. Improvement of service in providing solutions to workers' needs and demands.
3. Improvement of service in updating the data in the i-Am.
4. More proactivity in meeting workers' training needs
5. More optimized service in meeting the demand for the organization's activities.

Fungsi Asset Management

Asset Management Function

Fungsi Asset Management di Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum bertanggung jawab atas pengelolaan Aset Penunjang Usaha (APU) dalam rangka mendukung bisnis inti Perusahaan agar lebih efektif dan efisien. Berdasarkan SK Dir. SDM No. Kpts-010/K00000/2014-S0 tanggal 23 Juni 2014, Perseroan melakukan restrukturisasi organisasi Fungsi Asset Management baik di pusat maupun di unit operasi dengan memisahkan fungsi strategi dan operasi dalam pengelolaan aset.

Dengan restrukturisasi organisasi Asset Management tersebut, fungsi perencanaan, strategi dan analisis menjadi lebih tersentralisasi, sementara fungsi operasi dapat lebih berfokus pada eksekusi pengusahaan aset. Aktivitas Asset Management di unit juga dapat lebih terkontrol karena garis pelaporan ditarik ke Asset Management Korporat, sekaligus dapat mendukung pengambilan keputusan yang tepat dan cepat karena informasi aset kini lebih terintegrasi.

Secara umum, Fungsi Aset Manajemen menangani beberapa hal berikut:
a. Memastikan status kepemilikan tanah
b. APU (Aset Penunjang Usaha) diutamakan untuk mennjang usaha
c. Mendapatkan benefit ekonomis yang tinggi dari portofolio aset
d. Memonitisasi aset dengan menghasilkan pendapatan
e. Efisiensi operasional Asset Management
f. Menciptakan dukungan operasi strategis yang terbaik
g. Mengelola kantor dengan kinerja yang baik
h. Manajemen proyek untuk gedung-gedung baru.

Kegiatan Utama Fungsi Asset Management 2016

Pada 2016, Fungsi Asset Management melaksanakan beberapa kegiatan seperti berikut:
a. Melakukan pengelolaan dan jasa layanan umum di lingkungan Kantor Pusat dengan standar *world class national energy company*.
b. Mengoptimalkan Aset Penunjang Usaha (APU) sehingga mendatangkan nilai tambah bagi perusahaan.
c. Memenuhi kebutuhan atas tanah untuk kepentingan fungsi operasi (*land bank*).
d. Melaksanakan program *joint cost* untuk *office service*.
e. Meningkatkan status kepemilikan dan penguasaan atas aset tanah dan bangunan serta legalisasi perizinan bangunan gedung perkantoran.
f. Melaksanakan pengamanan atas aset tanah dan bangunan serta penyelesaian sengketa dan klaim.
g. Melaksanakan integrasi data aset dan implementasi sistem informasi manajemen aset.
h. Melaksanakan penghapusan dan pemindahtanganan aset yang tidak optimal.
i. Melakukan proses *vehicle* dan penugasan kepada Anak Perusahaan dalam rangka membangun unit bisnis usaha mandiri.

Asset Management Function in Human Resources and the Directorate General is responsible for the management of Business Supporting Assets (APU) in order to support the Company's core business to be more effective and efficient. Based on SK Dir. HR No. Kpts-010/K00000/2014-S0 dated June 23, 2014, the Company has restructured the organization Asset Management Function both at the center and in the operating unit by separating the strategy functions and asset management operations.

With the organizational restructuring of Asset Management, the functions of planning, strategizing and analysis becomes more centralized, while the operating functions can be more focused on the execution of assets cultivation. Asset Management activities in the unit is also more controllable since the reporting line is centred to the Corporate Asset Management, as well as to support accurate and fast decision making due to the more integrated information assets.

In general, Function Asset Management handles some of the following:
a. Free & Clear land ownership status
b. APU (Business Supporting Assets) oriented to support the business
c. High economic benefits from the asset portfolio
d. Monetizing assets by generating revenue
e. Asset Management operational efficiency
f. Better strategic operation support
g. High performance office management
h. Project management for construction of new building.

Asset Management Function primary activities in 2016

In 2016, the Asset Management function carried out several activities such as the following:
a. Performed management and public services in the Central Office with the standard of a world class energy company.
b. Optimized Business Supporting Assets (APU) that bring added value to the company.
c. Met the demand for land for operational needs (land bank).
d. Carried out the joint cost program for office service.
e. Improved the status of ownership and control of land and building assets as well as the legalization of office building permit.
f. Implemented security on land and building assets as well as the settlement of disputes and claims.
g. Implemented asset data integration and asset management information system implementation.
h. Carried out the removal and transfer of assets that were not optimal.
i. Conducted vehicle process and assigned to the Subsidiary to establish an independent business unit.

j. Melaksanakan tahapan proses perencanaan pembangunan *Record Center*.
k. Melaksanakan pembaruan kajian kelayakan Pertamina Energy Tower.
l. Melaksanakan studi Rencana Pembangunan Research & Development Center untuk Direktorat Pengolahan, Direktorat Hulu dan Pertamina Lubricant.
m. Melakukan kerjasama Pengembangan Gedung Perkantoran di Jl. Medan Merdeka 11-13 dengan Patra Jasa.

Sepanjang 2016, Fungsi Asset Management telah berhasil melakukan beberapa pencapaian kinerja seperti berikut:
a. Peningkatan status kepemilikan aset di Kantor Pusat dan Unit Operasi.
b. Realisasi sertifikasi aset tanah seluas 20 Juta m^2.
c. Realisasi pendapatan dari kegiatan penyewaan Aset Penunjang Usaha (APU) hingga akhir 2016 senilai Rp119,1 miliar. Upaya efisiensi biaya yang terkait dengan APU senilai Rp277,3 miliar.
d. Terlaksananya acara Workshop Rencana Optimalisasi Aset Pertamina Asset Management pada 26 Juli 2016.
e. Pembentukan skema kerja sama untuk Aset Medan Merdeka Timur No. 11-13.
f. Penyusunan formula tarif pemanfaatan aset oleh anak perusahaan.
g. Penyampaian memo dari Dir. SDM & Umum ke Dir. Pengolahan dan Dir. Pemasaran perihal Pemilahan APU di Unit Operasi berdasarkan RRD APU perihal Pengelolaan Aset Penunjang Usaha.
h. Tindak Lanjut penyelesaian permasalahan (konflik dan sengketa) atas bidang tanah (non litigasi) dengan status *Free & Non Clear* dan status *Non Free & Non Clear* milik Perusahaan.
i. Penyampaian usulan revisi KMK 92/2008 tentang penetapan status aset eks Pertamina sebagai Barang Milik Negara (BMN) ke Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Kementerian Keuangan.
j. Sampai dengan Semester II, Asset Management Kantor Pusat melakukan pemenuhan kewajiban atas 82 Surat Pemberitahuan Pajak Terhutang Pajak Bumi dan Bangunan (SPPT PBB) dengan nilai Rp83,8 miliar.

j. Implemented stages of the planning process of Record Center.
k. Rolled out a feasibility study update Pertamina Energy Tower.
l. Implemented the Research & Development Center Development Plan for Processing Directorate, Directorate of Upstream and Pertamina Lubricant.
m. Conducted Collaboration with Patra Jasa for the Development of Office Building on Jalan Medan Merdeka 11-13.

Throughout 2016, Asset Management Function has managed to achieve some performance milestones as follows:
a. Improved the status of asset ownership at Headquarters and Operations Unit.
b. The realization of land asset certification of 20 million m^2.
c. Revenues from leasing activities of Business Supporting Assets (APU) to the end of 2016 worth Rp119,1 billion. Cost efficiency efforts associated with APU worth Rp277,3 billion.
d. Implementation of Pertamina Asset Optimization Plan and Management Workshop on July 26, 2016.
e. Establishment of collaboration scheme for Medan Merdeka Timur No. 11-13 assets.
f. Preparation of asset utilization rates by asset by subsidiaries.
g. Memo Submission from HR Dir. & General to Dir. Processing and Dir. Marketing concerning APU Sorting in Operation Units based on APU RRD on Supporting Business Assets Management.
h. Follow-up actions regarding solving problems (conflicts and disputes) on land areas (non litigation), owned by Company, with the status of Free & Clear and status Non Free & Non Clear.
i. Submission of proposed revisions KMK 92/2008 regarding the determination of the status of the former assets of Pertamina as the State Property (BMN) to the Directorate General of State (DJKN) Ministry of Finance.
j. As of the second semester, Asset Management Head Office fulfilled the obligations on 82 Income Tax Payable and Building Tax (SPPT) Letter with a value of Rp83.8 billion.

k. Pengajuan surat permohonan penilaian ulang Nilai Jual Objek Pajak (NJOP) APU kepada Pemerintah Daerah sebagai tindak lanjut upaya normalisasi NJOP sehingga nilai APU menjadi lebih kompetitif.
l. Persiapan perpanjangan Sertifikat Laik Fungsi (SLF) gedung perkantoran di area DKI Jakarta.
m. Finalisasi pedoman pengelolaan gedung meliputi pemeliharaan, penyediaan jasa layanan perkantoran, dan perbaikan non-rutin.
n. Terlaksananya *Kick of Meeting Schematic Design Pertamina Record Center* yang diadakan di Semarang pada 28-29 Juli 2016 untuk seluruh konsultan.
o. Selesainya kajian alternatif lokasi Pertamina Research and Technology Center.
p. Persetujuan Gubernur untuk Proses Jl. Haji Cokong telah turun, sedang dalam proses administrasi di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) DKI Jakarta, BPKAD proses pencarian appraisal
q. Realisasi program *energy efficiency improvement* tahun 2016 dengan konsumsi energi sebesar 113,21 Kwh/m^2 untuk area perkantoran, dibawah batas yang ditetapkan IKE sebesar 118,89 Kwh/m^2 & untuk Rumah Dinas sebesar 66,91 Kwh/m^2 yang juga dibawah batas IKE sebesar 72,99 Kwh/m^2

Program Kerja 2017

Pada 2017, Fungsi Asset Management berfokus untuk mengimplementasikan program-program kerja yang telah dirancang sebagai berikut:

1. Peningkatan status kepemilikan dan penguasaan aset
2. Pengelolaan fasilitas perkantoran dan *High Performance Office*
3. Monetisasi aset sebagai bagian dari pembentukan profit Perseroan.

k. Filing a written request for taxable value reassessment (NJOP) to Local Government as a follow-up efforts to normalize NJOP in order to increase the competitive value of Supporting Business Units (APU)
l. Fit Function Certificate (SLF) extension preparation for office buildings in the area of Jakarta.
m. Finalization of office management guidelines include maintenance of buildings, provision of services offices, and non-routine repairs.
n. Implementation of Kick off Meeting Schematic Design Pertamina Record Center which was held in Semarang on 28-29 July 2016 for all consultants.
o. Completion of the study of alternative locations Pertamina Research and Technology Center.
p. Governor's Approval for Jl. Haji Cokong Process has been given, while in the process of administration in Financial Management Board and the Regional Asset (BPKAD) Jakarta, BPKAD search process appraisal
q. Realization of the energy efficiency improvement program in 2016 with energy consumption of 113.21 kWh/m^2 for office space, which is below the limit set by IKE at 118.89 Kwh/m^2 and for the Home Office of 66.91 Kwh/m^2 which is well under the set limit by IKE of 72.99 Kwh/m^2

2017 Work Program

In 2017, the Asset Management function focuses on implementing the work programs which have been designed as follows:

1. Improving the status of ownership and control of assets
2. Office facilities management and High Performance Office
3. Monetization of assets as part of the formation of the Company profit.

Fungsi Corporate Shared Service

Corporate Shared Service Function

Fungsi CSS dibentuk dengan tujuan untuk memfasilitasi kebutuhan dan kepentingan Perseroan dalam bidang teknologi informasi. Struktur organisasi Perseroan yang luas dan bercabang, membutuhkan *platform* teknologi informasi yang dapat mengintegrasikan dan menyatukan seluruh data dan informasi, serta menghubungkan satu pihak dengan pihak lainnya baik dalam hal komunikasi dan informasi.

Jumlah personil fungsi CSS di kantor pusat termasuk IT Area per 31 Desember 2016 sejumlah 324 orang.

Best Practice Tata Kelola TI

Dalam menjalankan tata kelola IT secara menyeluruh, CSS mengacu pada kerangka kerja COBIT 4.1 (*Control Objective for Information and Technology*), dan tengah mempersiapkan skill SDM untuk rencana implementasi COBIT 5. Selain itu, CSS telah tersertifikasi ISO 20000-1:2011 sebagai jaminan standar layanan kepada pelanggan IT serta sertifikasi ISO 27001 sebagai wujud keamanan informasi.

Program Strategis CSS

Beberapa sistem CSS yang dilakukan pada 2016 terinci sebagai berikut:

1. Alih Kelola Bisnis Hulu
   Alih kelola bisnis hulu merupakan salah satu langkah nyata CSS dalam mempersiapkan solusi IT dalam rangka mensukseskan alih kelola bisnis hulu yang akan menjadi milik Pertamina. Di tahun 2016, CSS men*support* alih kelola untuk PHE ONWJ dan Blok Mahakam. Solusi IT yang disiapkan oleh CSS meliputi:
   - Dukungan aplikasi Enterprise Resource Planning
   - Dukungan aplikasi non *Enterprise Resource Planning*
   - Dukungan *end user support*
   - Dukungan Jaringan Data
   - Dukungan keamanan sistem
   - Dukungan Telekomunikasi
2. CSS melakukan digitalisasi kearsipan dan sistem korespondensi pertamina (Streamline Administrasi Terpadu)
3. Implementasi i-P2P/e-Auction di Anak Perusahaan untuk meningkatkan tata kelola pengadaan barang dan jasa yang *excellence*
4. *Enhanchement Human Resources Information System* untuk meningkatkan tata kelola data pekerja yang lebih baik
5. Mendukung *Breakthrough project corporate* PTKAM (Pembenahan Tata Kelola Arus Minyak) untuk meminimalkan *losses* yang terjadi melalui *enforcement* terhadap system ERP, implementasi *automation sistem* antara *instrument* dan *software* arus minyak, dan menciptakan inovasi baru untuk sistem *monitoring* kapal dan cargo
6. Implementasi New *Platform* ERP untuk meningkatkan ketersediaan *system ERP*

CSS function was established with the objective to facilitate the needs and interests of the Company in the field of information technology. The comprehensive and branched organizational structure of the Company requires an information technology platform which is able to integrate and unify all data and information, and connect one party to another both in terms of communication and information.

Number of personnel in CSS function at headquarters including IT Area per December 31, 2016 reached the number of 324 people.

Best Practice for IT Governance

In carrying out the overall IT governance, CSS refers to COBIT 4.1 framework (Control Objectives for Information and Technology), and is preparing for HR skills for COBIT 5 implementation plan. Additionally, the CSS has been certified ISO 20000-1: 2011 as the IT service standard warranty to customers as well as ISO 27001 certification as a form of security information.

CSS Strategic Program

Some of the CSS systems conducted in 2016 are detailed as follows:

1. Upstream Business Management Transfer
   Upstream business management transfer is one of the concrete steps in preparing CSS IT solutions in order to drive the success in upstream business management transfer which will be owned by Pertamina. In 2016, the CSS supports transfer in management for PHE ONWJ and Blok Mahakam. The IT solutions prepared by CSS include:
   - Enterprise Resource Planning applications support
   - Non Enterprise Resource Planning applications support
   - End user support
   - Data Network Support
   - Security system support
   - Telecommunications support
2. CSS conducts the digitizing of archives and Pertamina correspondence system (Integrated Administration Streamline)
3. Implementation of i-P2P/e-Auction at subsidiaries to improve the management of excellent procurement of goods and services
4. Human Resources Information System Enhancement in order to improve better employee data management
5. Supporting PTKAM corporate breakthrough project (Improving Oil Flow Management) to minimize the losses that occur through the enforcement of the ERP system, implementation of system automation between oil flow instrument and software, as well as the creation of new innovations for ships and cargo monitoring systems.
6. Implementation of a new ERP Platform to increase the availability of ERP system

7. Implementasi Sistem Informasi Investasi Pertamina (SIIP) dalam rangka memonitoring keberhasilan *project project* investasi di Pertamina
8. Implementasi *Dashboard Corporate* sebagai bagian *decision support system* dalam rangka mempercepat pengambilan keputusan strategis Direksi
9. Melayani kebutuhan terhadap solusi IT 2016 sebanyak 821 kebutuhan melebihi *commitment* awal tahun, 573 solusi IT
10. Implementasi *Social Media Monitoring* dalam rangka menganalisa trend yang terjadi di media sosial untuk dapat dipelajari dan dilakukan aksi-aksi yang diperlukan.
11. Melakukan efisiensi operasional IT sebesar Rp81,96 miliar melebihi ekspektasi target awal tahun yaitu Rp45 miliar
12. Pembentukan Tim Matrix, sebagai bagian layanan pasca implementasi sistem ERP, untuk melakukan monitoring dan dukungan guna peningkatan utilisasi pemanfaatan sistem ERP di lebih dari 40 entitas Anak Perusahaan dan afiliasi
13. Reform sistem Enterprise Resource Planning tahun 2015 telah berhasil membuktikan bahwa Pertamina mampu untuk *generate report* dalam USD (sesuai ketentuan IFRS) secara *real time* walaupun transaksi menggunakan satuan mata uang yang berbeda.

Kegiatan CSS 2016

1. Menjaga *availability Data Center*, DRC dan sistem-sistem non ERP
2. Menjaga *availability* LAN dan WAN (KP dan seluruh Unit Bisnis)
3. Menjaga layanan pemenuhan kebutuhan perangkat penunjang operasional pekerja seperti kebutuhan IT Supplies, Telecom Material, PC, Handset, dan lain-lain.
4. CSS Pertamina turut berpartisipasi dalam kegiatan Pekan Bela Negara Pertahanan Cyber Nusantara di kantor Pusat Data & Informasi Kementerian Pertahanan RI dalam rangka menguji kesiapan sumber daya manusia ketika menghadapi ancaman *cyber* dalam semua aspek.
5. Eksternal Audit ISO 20000 dan 27001 sebagai upaya berkesinambungan untuk tetap memberikan layanan terbaik dan mempertahankan konsistensinya dalam sistem keamanan informasi sesuai dengan standar internasional.
6. Melaksanakan survey kepuasan layanan CSS sebagai bagian refleksi fungsi untuk terus meningkatkan layanan.
7. Menyelenggarakan ICT Innovation 2016 untuk menemukan ide-ide brilian terkait IT.

7. Implementation of the Pertamina Investment Information System (SIIP) in order to monitor the success of investment projects in Pertamina
8. Implementation of the Corporate Dashboard as part of the decision support system in order to accelerate the strategic decision making of Directors
9. Serving the needs for IT solutions in 2016 as many as 821 needs which exceeded the initial commitment of 573 IT solutions
10. Implementation of Social Media Monitoring in order to analyze trends occurring in social media for study and actionable needs purposes.
11. IT operational efficiency amounting to Rp81.96 billion which exceeded the expectations of the initial target of Rp45 billion
12. Team Matrix formation, as part of post-implementation services of the ERP system, serving as monitoring and support to increase utilization improvement of the ERP system usage in over 40 subsidiaries and affiliated entities
13. Reforming of the Enterprise Resource Planning system in 2015 has proven that Pertamina is able to generate reports in USD (pursuant to IFRS) in real time even if the transactions were in a different currency unit.

CSS Activities in 2016

1. Maintain the availability of the Data Center, DRC and non-ERP systems
2. Maintain the availability of LAN and WAN (KP and the entire Business Unit)
3. Keeping service operations to fulfill needs for worker operational support devices including the needs of IT workers, supplies, Telecom Materials, PC, handset, etc.
4. CSS Pertamina participated in the activities of Cyber Defense Week at The Office of Data and Information of the Ministry of Defence in order to test the readiness of human resources in facing cyber threats in all aspects.
5. External Audit ISO 20000 and 27001 as an ongoing effort to continue providing the best services and maintaining consistency in the information security system pursuant to international standards.
6. Implement CSS service satisfaction survey as part of the reflection function of service improvement.
7. Organizing ICT Innovation 2016 to find brilliant ideas related to IT.

Pengembangan Infrastruktur

Dalam hal pengembangan infrastruktur, Fungsi CSS melakukan *refreshment server* dengan menggunakan teknologi terbaru dan performa yang lebih baik dari sebelumnya, untuk menunjang operasional bisnis Perusahaan selama 4 tahun ke depan.

Infrastructure Development

In terms of infrastructure development, CSS function conducted refreshment servers by using the latest technology and better performance than ever before, in order to support the company's business operations over the next 4 years.

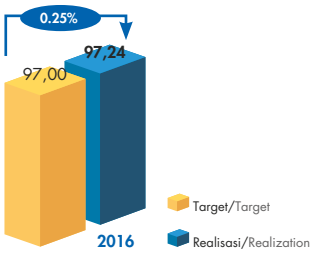
Kinerja CSS

- Pencapaian SLA (*Service Level Agreement*) rata-rata selama 2016 97,24% di atas target 97%
- Pencapaian Utilisasi ERP rata-rata Pertamina Wide selama 2016 sebesar 97,86% di atas target 97%

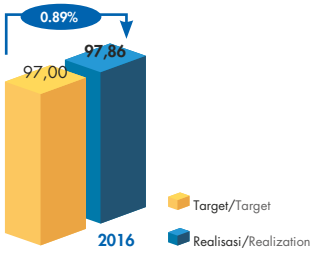
CSS Performance

- Achievement of SLA (Service Level Agreement) on average during 2016 was 97.24%, higher than the target of 97%
- Pertamina Wide ERP Utilization Achievement on average during 2016 was 97.86%, higher than the target of 97%

Service Level Agreement
Service Level Agreement



Utilisasi ERP
The utilization of ERP

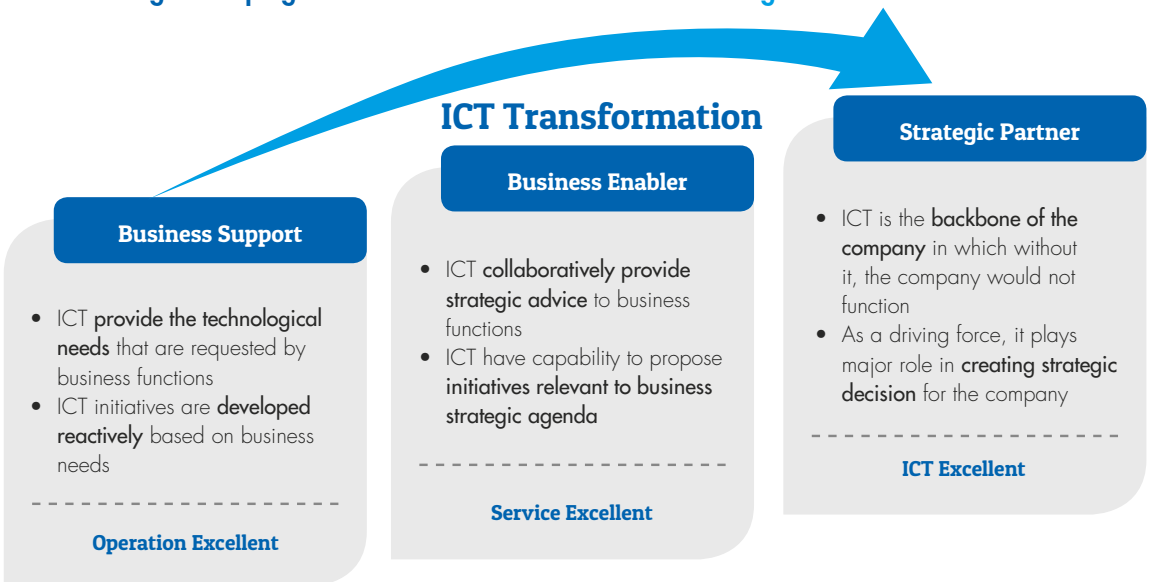


- Atas layanan yang diberikan kepada pelanggan internal, CSS memperoleh hasil survei kepuasan pelanggan yang tinggi yaitu sebesar 3,93 skala likert dari skala 5.
- Selama 2016, sebanyak 9 orang pekerja CSS mendapatkan sertifikasi dalam beberapa bidang keahlian khusus terkait operasional CSS.

- On services provided to internal customers, CSS obtained a high score of 3.93 on a Likert 5 scale from the customer satisfaction survey.
- In 2016, a total of 9 CSS workers were certified in some specific areas of expertise related to CSS operational.

Rencana Jangka Panjang CSS

CSS Long Term Plan



Strategi

1. Menjadikan organisasi CSS berorientasi pada penyedia layanan (*service provider*).
2. Memanfaatkan *Information Communication Technology* (ICT) secara maksimal sebagai pendorong budaya kerja, transparansi dan profesionalisme.
3. Menerapkan standar-standar ICT terbaik (*best practices*), antara lain melalui *benchmark* terhadap *best practices energy company*.
4. Menerapkan informasi yang terintegrasi selaras dengan perkembangan bisnis Pertamina termasuk seluruh anak perusahaan dan afiliasinya.
5. Perbaikan berkelanjutan pada semua aspek pengelolaan ICT.

Kebijakan

1. Keputusan-keputusan Manajemen Informasi dibuat untuk memberikan manfaat dan nilai (*value*) maksimal kepada Pertamina secara keseluruhan.
2. Berkomitmen untuk memenuhi persyaratan pelanggan dalam koridor *Information and Communication Technology Master Plan* (ICT-MP).
3. Perbaikan berkesinambungan di segala lini berpedoman pada ICT-MP dan *Enterprise Architecture*.
4. Data sebagai aset yang bernilai bagi Pertamina harus dikelola dengan baik secara lengkap, andal, mutakhir, aman dan akurat.
5. Menaati dan melaksanakan prinsip-prinsip *IT Governance* sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku.
6. Mengutamakan keselamatan, kesehatan kerja dan perlindungan lingkungan.

Pada 2016, fungsi CSS sudah berada di tahap Business Enabler. Dalam tahapan ini, CSS berkolaborasi bersama direktorat M&T dan *Refinery* sehingga Pertamina berhasil mengimplementasikan Pembenahan Tata Kelola Arus Minyak (PTKAM) untuk menekan *losses* minyak. Hal ini merupakan sebuah pencapaian yang luar biasa bagi Pertamina karena berhasil membuktikan efisiensi signifikan sehingga dapat mendorong pertumbuhan kinerja keuangan secara keseluruhan.

Strategy

1. Orients the CSS organization to being a service provider.
2. Utilizing Information Communication Technology (ICT) optimally as a driver of a transparent and professional work culture.
3. Implement the best ICT standards (best practices), including through benchmarking against best practices of an energy company.
4. Implement integrated information which is aligned with Pertamina's business development, including all subsidiaries and affiliates.
5. Continuous improvement in all aspects of ICT management.

Policy

1. Decisions of Information Management were made to provide the maximum benefits and value to Pertamina as a whole.
2. Committed to meeting customer requirements in the corridors of Information and Communication Technology Master Plan (ICT-MP).
3. Ongoing improvement in all lines anchored on the ICT-MP and Enterprise Architecture.
4. Data as a valuable asset for Pertamina which is to be managed properly in a complete, reliable, cutting-edge, secure and accurate manner.
5. Abiding by and implementing the principles of IT governance pursuant to the applicable rules and regulations.
6. Prioritize safety, occupational health and environmental protection.

In 2016, CSS function was already in the stage of Business Enabler. In this stage, CSS collaborated with Directorate of M&T and Refinery so Pertamina can successfully implement Oil Flow Management Improvement (PTKAM) and suppress oil losses. This is a remarkable achievement for Pertamina to prove significant efficiency so as to encourage the growth of overall financial performance.

Fungsi Quality System and Knowledge Management

Quality System and Knowledge Management Function

Fungsi QS&KM dibentuk dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja Pertamina melalui penciptaan, budaya perbaikan berkelanjutan, peningkatan efektivitas implementasi sistem standar dan budaya berbagi pengetahuan yang dijalankan dalam koridor proses bisnis selaras dengan visi Pertamina. Hal ini dilakukan dengan melibatkan pemberdayaan sumber daya manusia dengan kompetensi sesuai dengan tuntutan bisnis organisasi.

Dalam struktur Perseroan, fungsi QS&KM berperan dalam menjamin perbaikan berkelanjutan Pertamina pada level operasi maupun manajemen melalui metode CIP, pengelolaan dokumen Perseroan, maupun sistem tata kerja yang sejalan dengan proses bisnis Perseroan, mengelola implementasi manajemen sistem standar yang sesuai dengan pemenuhan kebutuhan pelanggan, menjaga aset pengetahuan dalam penyelesaian masalah pekerjaan serta mengintegrasikan Tantangan, Eksekusi dan Hasil dalam menjamin kinerja Pertamina di level ekselen.

Hingga 31 Desember 2016, jumlah personil fungsi QS&KM adalah 50 orang.

Pilar Utama Kegiatan

Pertamina memiliki Kebijakan Sistem Manajemen Pertamina dan Code of Pertamina. Fungsi QS&KM menjamin kualitas yang baik di seluruh unit operasi, unit bisnis, serta anak Perseroan di dalam dan luar negeri. Code of Pertamina Fungsi QS&KM diterapkan oleh manajemen untuk menjamin kualitas budaya perbaikan berkelanjutan seluruh unit operasi/bisnis/regional dan anak Perseroan melalui empat pilar utama kegiatan yaitu:

a. *Continuous Improvement Program* (CIP)
   Merupakan program kegiatan untuk menyelesaikan masalah pekerjaan dan meningkatkan efisiensi melalui metode PDCA dan DELTA di lingkungan kerja Pertamina. Pencapain *Value Creation* pada 2016 mencapai Rp24,6 triliun, termasuk *saving cost & target revenue*, angka tersebut merupakan wujud komitmen Pertamina untuk menjalankan bisnis secara efisien dalam bentuk penghematan dan efektivitas proses dalam mencapai bahkan melampaui target pendapatan yang ditetapkan. Angka tersebut merupakan peningkatan yang tercatat selama lima tahun terakhir.

QS & KM function was established with the objective to improve the performance of Pertamina through the creation, continuous culture improvement, increasing the effectiveness in the standardized system implementation and knowledge-sharing culture which are all run within the corridors of business processes in line with Pertamina's vision. This is done by involving the empowerment of human resources with competencies that answer to the demands of the organization's business.

In the structure of the Company, QS&KM function has a role to ensure continuous improvement at the level of the management as well as operational level, through CIP methods, document management, as well as a work system that is aligned with the business processes of the Company, in order to manage the implementation of standardized management systems so as to be consistent with the fulfillment of customer needs, maintain asset knowledge in problem solving as well as integrating Challenges, Execution and Results so as to maintain Pertamina's excellent performance.

Until December 31, 2016, the number of personnel within QS&KM amounted to 50 people

Main Event Pillars

Pertamina has a the Management System Policy and Code of Pertamina. The QS&KM function ensures well-maintained quality in all operating units, business units, as well as the subsidiaries at home and abroad. Code of Pertamina of QS&KM Function is implemented by management to ensure the quality of continuous improvement culture throughout the operation unit/business/regional as well as subsidiaries through the four main pillars of the Company's activities:

a. Continuous Improvement Program (CIP)
   Is a program of activities to solve problems and improve work efficiency through PDCA methods and DELTA within Pertamina's work habitat. This Value Creation achievement in 2016 reached Rp24.6 trillion, including cost savings and revenue targets, reflects the commitment of Pertamina to conduct business efficiently in the form of savings and process efficacy, which not only reached but surpassed the set revenue target. The figure represents a recorded increase over the last five years.

Pertamina meningkatkan nilai *competitiveness* dengan peningkatan prestasi dalam Forum Kompetisi Inovasi tingkat nasional dan internasional, di antaranya:

1) Penghargaan Energi Pratama – Penghargaan Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral kepada Perseroan Nasional/Daerah atau Asing yang berjasa luar biasa dan memiliki komitmen yang tinggi untuk berpartisipasi aktif sebagai korporat yang melakukan, memberikan sumbangan nyata dalam hal pengembangan teknologi baru, inovasi, penyediaan dan pemanfaatan energi dengan prinsip konservasi dan/atau diversifikasi, sehingga terwujud produk nyata secara fisik untuk operasi Perseroan sendiri serta berdampak besar terhadap pembangunan maupun peningkatan peran dan kinerja sektor energi dan sumber daya mineral dalam pengelolaan energi yang berkelanjutan dan efisien. Penghargaan ini diberikan kepada PT Badak NGL yang mengusungkan tema "Pemanfaatan LNG yang berwawasan lingkungan"
2) Forum Presentasi CIP Internasional, antara lain:
   a) International Convention on Quality Control Circles (ICQCC) di Thailand tanggal 24-25 Agustus 2016, dengan perolehan: 8 tim mendapatkan kategori gold (tertinggi) dan 1 tim kategori silver
   b) The International Exposition of Team Excellece Symposium (IETEX) tanggal 26-27 September 2016 di Singapura, dengan perolehan: 3 Three Stars Award dan 2 Two Stars Award serta Best of The Best (Platinum)
   c) Asia Pacific Quality Organization tanggal 18-25 November 2016 di New Zealand, dengan perolehan 5 Three Star, Best Impact, Best Presentation dan Overall Champion untuk 5 Perwakilan Pertamina.

Pertamina increased the value of competitiveness by improving performance in the Forum Innovation Competition at national and international levels, including:

1) Pratama Energy Award – Award by Ministry of Energy and Mineral Resources to companies, national/regional/foreign, who have outstanding merits and a strong commitment to participate actively as corporate who not only conducts business but also contributes tangibly to the development of new technology, innovation, supply and utilization of energy with conservation and/or diversification principles, in order to bring out a physically tangible product, for the Company's own operations, that have a significant impact on the development and increasing role and performance in the energy and mineral resources sector—attributing to sustainable and efficient energy management. This award was given to PT Badak NGL who promoted the theme "Utilization of Environmentally Apt LNG"
2) CIP Presentation International Forum, among others:
   a) International Convention on Quality Control Circles (ICQCC) in Thailand on 24-25 August 2016, with the achievement of: 8 teams in gold category (the highest) and one team in silver category
   b) The International Exposition of Team Excellence Symposium (IETEX) dated September 26-27 2016 Singapore, with the achievement of: 3 Three Stars Award and 2 Two Stars Award as well as Best of the Best (Platinum)
   c) Asia Pacific Quality Organization on 18-25 November 2016 in New Zealand, with the achievement of: 5 Three Stars Award, Best Impact, Best Presentation and Overall Champion for 5 Pertamina Representatives.

b. *Standardization Management* (SM)

Di Pertamina mencakup kegiatan:

1) Pengelolaan standar dan sertifikasi sistem oleh Pertamina Standardization & Certification (PSC).

2) Pengelolaan dokumen yang sesuai dengan proses bisnis Perseroan yang merujuk pada pemenuhan UU Kearsipan No. 43 Tahun 2009.

3) Penguatan proses bisnis Perseroan yang fokus pada pencapaian visi Pertamina. Pengelolaan standar dimaksudkan untuk memastikan keselarasan proses bisnis dan sistem tata kerja selaras dengan visi dan misi Perseroan sebagaimana yang dinyatakan dalam Code of Pertamina Fungsi QS&KM Pasal 8 ayat (1) dan (2) bahwa proses pengelolaan sistem standar harus selaras dengan visi, misi, tata nilai, proses bisnis dan RJPP, serta memperhatikan ketentuan perundangan dan persyaratan pemangku kepentingan. Saat ini, sejumlah sistem standar telah diimplementasikan oleh Pertamina, yaitu antara lain ISO9001, ISO14001, OHSAS18001, ISO17025, ISO20000, ISO27001, SMP, SMK3 dan sistem standar lain.

c. Knowledge Management Pertamina (KOMET)

Dalam rangka meningkatkan budaya berbagi pengetahuan, Pertamina melaksanakan Knowledge Management Pertamina (KOMET). Kegiatan berbagi pengetahuan dilakukan melalui tatap muka (*offline*), penggunaan teknologi informasi (*online*) seperti *webinar*, dan pengelolaan portal KOMET yang bertujuan untuk menciptakan, mengumpulkan, memantau dan mendistribusikan aset pengetahuan di Pertamina. Untuk mendorong penciptaan budaya berbagi pengetahuan, kegiatan KOMET ditetapkan menjadi salah satu item KPI bagi Pekerja sekurang-kurangnya setingkat L2D dan L3D Direct Report ke SVP/Direktur dan menetapkan bulan April sebagai bulan KOMET di seluruh lingkungan Perseroan. Dalam jangka waktu tujuh tahun terakhir sejak dibentuknya KOMET, ada 2.313 aset pengetahuan yang tersimpan dalam *knowledge centre* di portal KOMET dan terdapat 847 anggota *Community of Practice* dan sebanyak 548 forum berbagi pengetahuan telah diselenggarakan secara *offline*.

Selama 2016, KOMET menyelenggarakan 203 webinar yang melibatkan seluruh Fungsi/Unit/Region dan beberapa Anak Perseroan Direktorat Hulu. Selain itu, KOMET juga sudah memiliki 223 anggota *expert* panel yang menyaring aset pengetahuan yang masuk ke portal KOMET. Total keterlibatan Pekerja dalam upaya penciptaan dan berbagi pengetahuan adalah sebesar 23,8%.

b. Standardization Management (SM)

In Pertamina includes the following activities:

1) The management of the system certification and standardization by Pertamina Standardization and Certification (PSC).

2) Management of documents in accordance with the Company's business processes are referred to the fulfillment of the Law Filing No. 43 of 2009.

3) Strengthening of the Company's business processes that focus on achieving Pertamina's vision. Management of said standards is intended to ensure alignment of business processes and systems as well as with the vision and mission of the Company as stated in the Code of Pertamina QS & KM Function Article 8 (1) and (2): that the process of system management standards must be aligned with the vision, mission, governance values, business processes and RJPP, and with regard to legislative provisions and requirements of stakeholders. Currently, a number of system standards has been implemented by the Pertamina, among others, ISO9001, ISO14001, OHSAS18001, ISO17025, ISO20000, ISO27001, junior, SMK3 and other standardized systems.

c. Knowledge Management Pertamina (KOMET)

In order to promote a culture of knowledge sharing, Pertamina has implemented Knowledge Management (COMET). Knowledge sharing activities are conducted through face-to-face (offline), the use of information technology (online) such as webinars, and management of KOMET portal which aims to create, collect, monitor and distribute knowledge assets in Pertamina. To encourage the creation of a knowledge-sharing culture, KOMET activities are set to be one of the KPI items for Workers, at least at the level of L2D and L3D Direct Reports to SVP/Director and chose April as the KOMET month throughout the Company. Within the last seven years since the establishment KOMET, there are 2,313 assets of knowledge stored in a knowledge center in the KOMET portal and there are 847 members of Community of Practice and as many as 548 knowledge sharing forums have been held offline.

During 2016, KOMET organized 203 webinar organized involving the whole Function/Unit/Region and some of Directorate of Upstream subsidiaries. In addition, KOMET also owns 223 expert panel members who filter the knowledge assets that went into KOMET portal. Workers' total involvement in efforts to create and share knowledge is of 23.8%.

d. Quality Management Assessment (QMA)
berbasis Kriteria Kinerja Ekselen Pertamina (KKEP) dimaksudkan untuk mewujudkan terciptanya kinerja ekselen di seluruh Unit Bisnis/Unit Operasi/Anak Perusahaan, sehingga dapat mendorong pencapaian kinerja ekselen perushaan secara korporat. Pada siklus 2015-2016, QMA telah diterapkan pada 30 Unit Bisnis/Unit Operasi/Anak Perusahaan dengan nilai rata-rata adalah 484 dengan kategori *Emerging Company* sedangkan adalah sebelumnya 494.

Rencana Jangka Panjang

Perseroan memiliki perhatian atas implementasi serta praktik manajemen mutu yang ekselen bagi Pertamina. Oleh karena itu, fungsi QS&KM bersama dengan BUMN maupun Perusahaan lain akan berkolaborasi terkait pengelolaan mutu secara ekselen serta mampu meningkatkan daya saing Perseroan. Diharapkan kolaborasi ini dapat memperkuat sumber daya Pertamina dalam meningkatkan jaminan mutu dalam hal produk dan jasa.

Dalam menjamin operasi yang efektif, fungsi QS&KM dalam Pertamina Standardization & Certification akan mengelola seluruh proses implementasi manajemen sistem standar bagi seluruh unit operasi, unit bisnis dan anak Perseroan dalam rangka memenuhi harapan pelanggan. Fungsi System Business Process sebagai bagian dari QS&KM akan mengupayakan proses pengelolaan dokumen Perseroan, proses pembuatan sistem tata kerja dan mekanisme korespondensi Perseroan yang secara dinamis didesain untuk mendukung proses bisnis dan operasi Perseroan.

d. Quality Management Assessment (QMA)
which is based on Pertamina Excellent Performance Criteria (KKEP) is intended to realize and create performance excellence in all Business Units/Unit Operations/ Subsidiaries, so as to facilitate the achievement of performance excellence at a corporate level. In the 2015-2016 cycle, QMA has been applied to 30 Business Units/Unit Operations/Subsidiaries with average value of 484 in the category of Emerging Company, compared to previous value of 494.

Long-term Plan

Pertamina put an emphasis on the implementation and practice of excellent quality management. Therefore, the QS & KM Function, along with other state-owned enterprises and other companies, will collaborate together on excellent quality management as well as on attempts to enhance the corporate competitiveness. This collaboration is expected to strengthen Pertamina resources in improving quality assurance of its products and services.

In order to guarantee effective operation, QS & KM Function in Pertamina Standardization and Certification will manage the entire implementation process of standardized systems management for all unit operations, business units and subsdiaries in order to meet customer expectations. System Business Process Function as part of the QS & KM Function will enhance the Company's document management processes, work system creation processes, and Company's correspondence mechanisms which are dynamically designed to support business processes and operations.

Pengadaan
Procurement

Sejalan dengan penerapan GGG yang mengutamakan prinsip dasar transparansi dan akuntabilitas, Pertamina menjalankan proses pengadaan barang/jasa secara adil dan transparan. Penyelenggaraan proses pengadaan barang dan jasa berpedoman pada Sistem & Tata Kerja (STK) yang disahkan melalui SK Direksi No.43/C00000/2015-S0 dan berlaku efektif terhitung sejak 8 November 2015.

Kebijakan Sistem Pengadaaan

Dalam lingkungan Pertamina, proses pengadaan barang/jasa (*non hydro*) untuk Direktorat SDM & Umum, Direktorat Gas, EnergiBaru & Terbarukan (EBT), Direktorat Keuangan, Direktorat Hulu, Corporate Secretary, Internal Audit, dan Legal Counsel & Compliance dikelola oleh Fungsi Procurement Excellence Group yang berada di Direktorat SDM & Umum.

Dalam Laporan Tahunan ini, informasi pengadaan yang disampaikan adalah informasi yang menjadi lingkup kerja/dibawah pengelolaan fungsi Procurement Excellence Group, dimana secara struktur organisasi, fungsi PEG berada di bawah fungsi Asset Management dalam Direktorat SDM, TI & Umum. Sedangkan untuk kegiatan pengadaan di lingkungan Direktorat Pemasaran dan Direktorat Pengolahan termasuk pengadaan di unit-unit kerja, dikelola oleh fungsi Procurement di kantor unit masing-masing.

Sesuai yang tercantum dalam Rencana Kerja & Anggaran Perusahaan 2016, fungsi PEG menerapkan beberapa kebijakan yaitu sebagai berikut:

- Pelaksanaan proses pengadaan barang dan jasa di seluruh unit bisnis Pertamina distandardisasi agar terdapat keseragaman dalam hal implementasi.
- Proses pengadaan barang dan jasa di seluruh unit bisnis Pertamina harus menggunakan sistem yang terintegrasi dan terkontrol secara bertahap.
- Mengendalikan, mengarahkan dan mengevaluasi kebutuhan, jadwal serta metode pelaksanaan proses pengadaan barang/jasa mulai dari perencanaan hingga penerbitan kontrak.
- Peningkatan kompetensi pelaksana pengadaan barang/jasa secara berkelanjutan.
- Pengembangan organisasi *procurement* sesuai dengan perkembangan bisnis Perseroan.

Kebijakan-kebijakan tersebut menjadi acuan fungsi PEG untuk menyusun program-program kerja pada 2016. Adapun pencapaian yang berhasil dilakukan pada 2016 adalah:

1. Kegiatan Rutin Pengadaan Barang/Jasa
   Selama 2016, terdapat total 564 pengadaan yang telah diproses di fungsi Procurement Excellence Group dengan pencapaian cost saving mencapai 11,35%.

Aligned with the implementation of GGG which prioritizes the basic principles of transparency and accountability, Pertamina operates the procurement of goods/services fairly and transparently. Implementation of the procurement of goods and services is based on the system and framework (STK) that the Board of Directors authorized by decree No.43/C00000/2015-S0 which became effective since 8 November 2015.

Procurement System Policy

At Pertamina, the goods/services (non-hydro) for the Directorate of Human Resources & General, Directorate of Gas, New & Renewable Energy (EBT), Directorate of Finance, Directorate of Upstream, Corporate Secretary, Internal Audit, and Legal Counsel & Compliance are managed by Excellence Group Procurement Function which is located in the Directorate of Human Resources & General.

In this Annual Report, procurement information presented is information under scope of work/functions within the management of Excellence Group Procurement Function, where structurally, is under the Asset Management function in the Directorate of Human Resources, IT and General. As for the procurement activities of the Directorate of Marketing and Directorate of Processing, including procurement in working units, are managed by the Procurement function in their respective unit offices.

As stated in the Company's Work Plan & Budget 2016, PEG functions implemented some policies as follows:

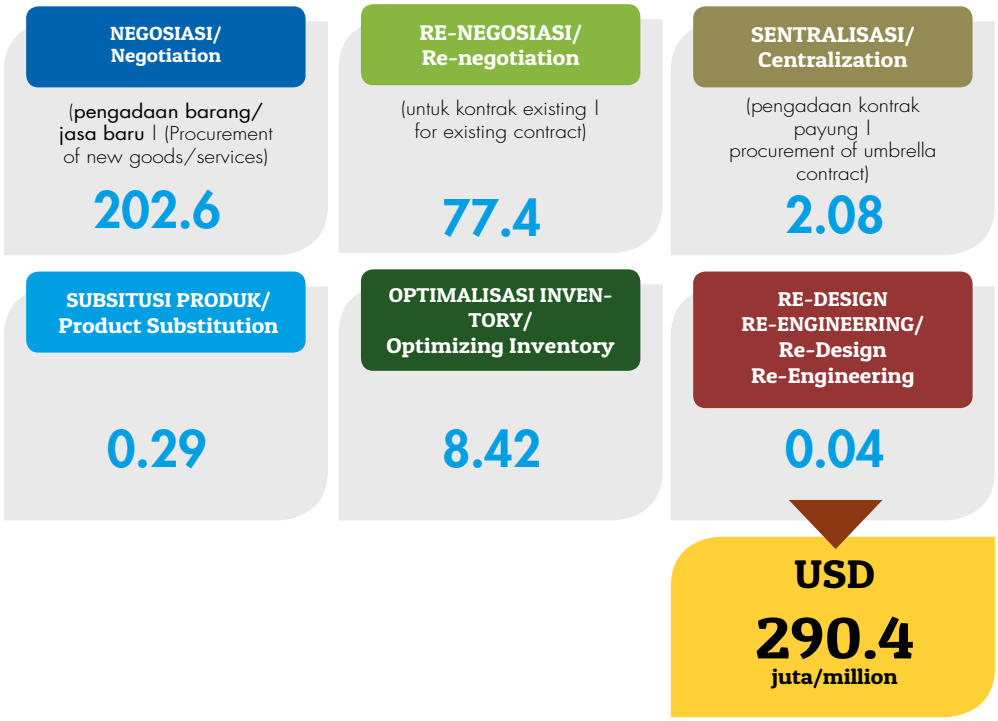
- Implementation of procurement process of goods and services across business units in Pertamina is standardized to ensure uniformity.
- The process of procurement of goods and services across business units in Pertamina must use an integrated system and be periodically controlled.
- Control, direction and evaluation of needs, schedule and method of implementation of the procurement of goods/services from planning to publishing contracts.
- Competency development of the procurement of of goods/ services in a sustainable manner.
- Development of procurement organizations in accordance with the Company's business development.

These policies have become a reference for PEG function to prepare for the work programs in 2016. As for the achievements that were made in 2016, they are the following:

1. Routine Procurement of Goods/Services Activities
   Throughout 2016, there were a total of 564 procurement that have been processed in the function of Procurement Excellence Group with achieving cost savings reached 11.35%.

2. BTP Sentralisasi *Procurement*
   Melanjutkan inisiatif Pertamina untuk mendukung program efisiensi di semua lini, selama 2016 fungsi PEG yang disponsori Direktur SDM & Umum menjadi *Project Leader* dalam BTP Sentralisasi *Procurement* dengan target cost *saving* sebesar USD200 juta. BTP Sentralisasi *Procurement* turut dilaksanakan di level korporat, direktorat, unit operasi dan anak perusahaan hulu dan anak perusahaan direktorat GEBT. Hingga akhir 2016, *cost saving* yang telah dicapai adalah sebesar USD290 juta yang berasal dari kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

2. BTP Centralized Procurement
   Continuing Pertamina's initiatives to support program efficiency in all lines, in 2016, PEG function sponsored by HR & General Director becomes Project Leader in the BTP Centralized Procurement with target cost saving of USD200 million. BTP Centralized Procurement was implemented in corporate level, directorate, operating units, upstream subsidiaries and GEBT directorate subsidiaries. Until the end of 2016, the achieved cost saving reached USD290 million, derived from the following activities:



Selain progres finansial sesuai perincian di atas, telah terbentuk 15 kontrak sentralisasi pengadaan yang diperoleh dari fungsi-fungsi *procurement* di tingkat Korporat, Direktorat dan Unit Operasi yang berhasil melakukan *saving* sentralisasi sebesar USD2,04 juta.

In addition to financial progress outlined above, 15 procurement centralized contracts obtained from the procurement functions at the corporate, directorate and operation unit level were established to successfully perform centralized saving of USD2.04 million.

3. Penugasan Pengadaan Barang/Jasa
   Pada 2016, Fungsi PEG dilibatkan dalam beberapa proyek strategis Pertamina yaitu:
   - Penugasan Pemerintah RI
     Proyek Kerja sama Pemerintah dengan Badan Usaha (KPBU) *Grass Root Refinery* (GRR) Kilang Minyak Bontang
   - Penugasan Pemerintah RI
     Penyediaan Pendistribusian dan Pemasangan Paket Perdana Liquefied Petroleum Gas (LPG) untuk Kapal Perikanan Nelayan Kecil Tahun 2016 (LPG Nelayan)
   - Proyek Pembangunan Terminal LPG Refrigerated Jawa Timur
   - Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah dengan dana APBN
   - Tim Persiapan Pengelolaan Mahakam

4. Integrated Procure to Pay (iP2P)
   Dengan diimplementasikannya sistem iP2P pada Februari 2016, fungsi PEG bersama dengan fungsi CSS telah melakukan berbagai sosialisasi ke unit-unit kerja pemasaran dan pengolahan serta anak perusahaan. Sampai saat ini, proses sosialisasi dan implementasi masih terus ditingkatkan agar dapat dijalankan lebih maksimal di semua modul.

5. Peningkatan Kompetensi Pelaksana Pengadan Barang/Jasa
   Melakukan peningkatan kompetensi pelaksana proses pengadaan barang/jasa dengan mengadakan *Capability Building* secara berjenjang yang mencakup materi *Sourcing Strategy*, *Spend Analysis*, *Clean Sheet Costing* dan Teknik Negosiasi. Sampai dengan akhir 2016 telah diikuti oleh 207 pekerja Pertamina baik dari unit operasi, direktorat dan anak perusahaan.

6. *Procurement Card*
   - *Procurement Card* merupakan suatu cara pembelian barang menggunakan fasilitas kartu kredit dengan *merchant-merchant* yang sudah diikat kontrak.
   - Selama 2016, telah terjalin kerja sama dengan 2 bank, yaitu Bank BNI dan Bank BRI terkait dengan implementasi *Procurement Card*. Sedangkan untuk jenis barang yang dapat dilakukan pembelian menggunakan *Procurement Card* saat ini yaitu barang ATK (Alat Tulis Kantor) dan pembelian dilakukan dengan mengakses sistem *E-Catalog*.

3. Assignment of Goods/Services
   In 2016, PEG function was involved in several strategic projects Pertamina, including the following:
   - Government of Indonesia Assignment
     Cooperation Project between Government and Grass Root Refinery (GRR) Business Operation (KPBU) Oil Refinery Bontang
   - Government of Indonesia Assignment
   - Provision of Distribution and Installation of Liquified Petroleum Gas (LPG) Pilot Package for Small Fishermen Fishing Vessels 2016 (LPG Fishermen)
   - Refrigerated LPG Terminal Development Project in East Java
   - Procurement of Government Goods/Services with the state budget funds
   - Mahakam Management Preparation Team

4. Integrated Procure to Pay (iP2P)
   With the implementation of the iP2P system in February 2016, along with CSS function, PEG function has conducted various relevant socialization to work units as well as to the marketing and processing subsidiary. Until now, the process of socialization and implementation are still being developed in order to maximize implementation at all modules.

5. Implementing Competency Enhancement of Goods/Services Procurement
   To increase the competency of goods/ services procurement implementation process, Capability Building was carried out in stages which include materials of Sourcing Strategy, Spend Analysis, Clean Sheet Costing and Negotiation Techniques. Until the end of 2016, the program has had 207 participants within Pertamina from operating units, directorates and subsidiaries.

6. Procurement Card
   - The Procurement Card is a way to purchase goods using a credit card facility with merchants who are already tied up a contract.
   - Throughout 2016, there is cooperation with the two banks, namely Bank BNI and Bank BRI related to the implementation of Procurement Card. As for the types of goods that can be done using the Procurement Card purchases at this time that the goods ATK (Stationery Office) and the purchase is done by accessing the E-Catalog systems.

7. Pengadaan APBN
   Selama 2016, total 7 proses pengadaan APBN telah diselesaikan di fungsi PEG.

8. *Vendor Management*
   PEG mengajukan perubahan konfigurasi MySAP terkait perhitungan *vendor management* sebagai bentuk penyesuaian terhadap SK Direksi No. 43/C00000/2015-S0. Selama 2016, terdapat 72 (tujuh puluh dua) asesmen CSMS yang telah diproses, baik terkait update data vendor maupun terkait proses pengadaan. Selain itu, lebih dari 196 perusahaan mendaftar menjadi rekanan Pertamina melalui proses sertifikasi dan yang dinyatakan lulus menjadi vendor Pertamina yaitu sebanyak 26 vendor. Sedangkan untuk kasus pelanggaran vendor yang telah ditangani oleh Procurement Excellence Group selama 2016 yaitu sebanyak 21 kasus.

7. Procurement Budget
   In 2016, a total of 7 procurement process for State Budget has been completed within PEG function.

8. Vendor Management
   PEG suggested updates for MySAP configuration related to the calculation of vendor management as a form of adjustment of the Decree of Directors No. 43/C00000/2015-S0. In 2016, there were 72 (seventy-two) CSMS assessments processed, both related to vendor data updates and related procurement process. In addition, more than 196 companies signed up to become a Pertamina partner and 26 were stated fit to become Pertamina's vendors. As for cases of vendor violations that have been handled by the PEG in 2016, it was recorded at 21 cases.

Analisis dan Pembahasan Manajemen

Management Discussion and Analysis

160 **TINJAUAN INDUSTRI DAN FAKTOR EKSTERNAL**
EXTERNAL FACTORS AND INDUSTRIAL REVIEW

174 **TINJAUAN KINERJA USAHA**
BUSINESS PERFORMANCE REVIEW

178 Kinerja Sektor Hulu
Upstream Business Sector

196 Kinerja Sektor Gas, Energi Baru dan Terbarukan
Performance of Gas and New Renewable Energy Sector

206 Kinerja Sektor Pengolahan
Performance of Refinery Sector

222 Kinerja Sektor Pemasaran
Performance of Marketing Sector

230 Lini Bisnis Aviasi
Bisnis Aviation Business Line

233 Lini Bisnis Perkapalan
Shipping Business Line

241 Integrated Supply Chain
Integrated Supply Chain

244 Optimasi Margin Hilir
Downstream Margin Optimization

245 Kinerja Anak Perusahaan
Subsidary Report

246 **TINJAUAN KINERJA KEUANGAN**
FINANCIAL PERFORMANCE REVIEW

248 Pembahasan Kinerja Keuangan
Discussion On Financial Performance

249 **Analisa atas Laporan Laba Rugi**
Statement of Profit Loss Analysis

249 Penjualan dan Pendapatan Usaha Lainnya
Sales and Other Operating Revenues

252 Beban-Beban
Expenses

254 Laba (Rugi)
Profit (Loss)

255 **Analisa atas Laporan Posisi Keuangan**
Statement of Financial Position Analysis

255 Aset
Assets

257 Liabilitas
Liabilities

259 Ekuitas
Equity

261 **Analisa atas Laporan Arus Kas**
Statement of Cash Flow Analysis

262 Rasio-Rasio Keuangan
Financial Ratios

264 Pencapaian Target 2016
Targets Achievement in 2016

264 Target 2017
Target 2017

265 Kemampuan Membayar Utang dan Tingkat Kolektabilitas Piutang
Solvency and Receivables Collectiblity Rate

266 Struktur Modal dan Kebijakan Manajemen atas Struktur Modal
Capital Structure and Management Policy on Capital Structure

268 Ikatan Material untuk Investasi Barang Modal
Material Commitments for Capital Expenditure

269 Investasi Barang Modal yang Direalisasikan pada Tahun Buku Terakhir
Capital Expenditure Realized in Current Financial Year

270 Informasi dan Fakta Material yang Terjadi setelah Tanggal Laporan Akuntan
Subsequent Events

272 Kebijakan Dividen
Dividend Policy

273 Program Kepemilikan Saham oleh Karyawan dan/atau Manejemen
Employee and/or Management Stock Ownership Program (ESOP/MSOP)

273 Penggunaan Dana Hasil Penawaran Umum
Realization of Use of Proceeds from Public Offering

273 Informasi Material Mengenai Investasi, Ekspansi, Divestasi, Penggabungan/ Peleburan Usaha, Akuisisi atau Restrukturisasi Utang/Modal
Material Information On Investment, Expansion, Divestment, Business Merger/ Consolidation, Acquisition, or Debt/Capital Restructuring

275 Informasi Transaksi Material yang Mengandung Benturan Kepentingan dan/atau Transaksi dengan Pihak Afiliasi
Material Transaction Involving Conflict of Interest and/or Affiliated-Party Transaction

276 Transaksi Penting Lainnya dalam Jumlah Signifikan
Other Material Transaction with Significant Amount

276 Perubahan Peraturan Perundang-Undangan yang Berpengaruh Signifikan terhadap Perseroan
Changes in the Laws and Regulations with Significant Impact on the Company

278 Perubahan Kebijakan Akuntansi yang Diterapkan Perseroan pada Tahun Buku 2016
Changes in Accounting Policies Applied by the Company in Financial Year 2016

278 Ketaatan sebagai Wajib Pajak
Tax Compliance

279 Prospek Usaha
Business Prospects

282 Aspek Pemasaran
Marketing Aspect

287 Kelangsungan Usaha
Business Continuity

288 **Pengukuran Perusahaan**
Corporate Assesment

288 Tingkat Kesehatan Perusahaan
Corporate Soundness Level

290 Hasil Asesmen Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU)
Excellent Performance Evaluation Criteria (KPKU)

Tinjauan Industri dan Faktor Eksternal

External Factors and Industrial Review

Kondisi Perekonomian Global

Memasuki tahun 2016, perekonomian global diprediksi masih tetap berada pada kondisi stagnan dan belum memperlihatkan titik terang perbaikan. Bahkan, Dana Moneter Internasional (International Monetary Fund/IMF) menyebutkan munculnya tanda-tanda gelombang krisis dari negara-negara *emerging market*. Bila negara-negara berkembang mengalami masalah, beban krisis global makin bertambah. Artinya, ekonomi dunia tahun 2016 masih dibayang-bayangi resesi.

Prospek kenaikan suku bunga acuan (Fed Fund Rate/FFR) di Amerika Serikat (AS) dan perlambatan ekonomi di Tiongkok berkontribusi terhadap ketidakpastian dan peningkatan risiko kerentanan ekonomi di seluruh dunia. Dampak perlambatan ekonomi Tiongkok merambat dengan cepat dan meluas ke berbagai negara, terutama negara yang selama ini menjadikan Tiongkok sebagai pasar utama tujuan ekspornya.

Global Economy

From the outset of 2016 it had already been forecast that global economic conditions would remain stagnant, there were few indications to show any significant recovery. In fact, the International Monetary Fund (IMF) mentioned that there were crisis signals from the emerging market countries. If these countries were to experience any problems, the burden of the global crisis would increase. Hence, the world economy in 2016 was still overshadowed by the recession.

Prospects of an increase in the reference rate (Fed Funds Rate/FFR) in the United States (US) and the economic slowdown in China contributed to uncertainty and increased the risk for further vulnerability in the global. China's economic slowdown spread rapidly to many countries, particularly China's main export destination countries.

Mengutip laporan Perserikatan Bangsa Bangsa (PBB) yang bertajuk *World Economic Situation and Prospect* 2016, pertumbuhan ekonomi negara berkembang diperkirakan hanya akan mencapai rata-rata 3,8%, angka pertumbuhan terendah sejak krisis keuangan global tahun 2009. Sedangkan Bank Dunia dalam kajian prospek ekonomi global (*Global Economic Prospect*) pada Januari 2016 memperkirakan bahwa pertumbuhan global tahun 2016 masih ada sedikit peningkatan dari 2,4% pada 2015 menjadi 2,9% pada 2016.Tetapi asumsi tersebut kemudian dikoreksi pada bulan Juni 2016 menjadi 2,4% akibat terus melambatnya pertumbuhan di negara-negara maju, harga komoditas yang tetap rendah, lemahnya perdagangan global, serta berkurangnya arus modal.

Pada bulan Juni 2016, pasca referendum yang dramatis, Inggris memutuskan keluar dari Uni Eropa (UE). Keputusan yang dikenal sebagai "*British Exit"(Brexit*) tersebut sempat mengguncang pasar keuangan global. Kurs mata uang

Quoting the report of the United Nations (UN) entitled World Economic Situation and Prospect 2016, economic growth in developing countries was estimated to be at an average of 3.8%, the lowest growth since the global financial crisis in 2009. Meanwhile, the World Bank in their Global Economic Prospect study in January 2016 predicted that global growth in 2016 would slightly increase from 2.4% in 2015 to 2.9% in 2016. Nevertheless, this assumption was later corrected in June 2016 to 2.4% due to the continued slowing growth in the developed countries, low commodity prices, weak global trade and decreased capital flows.

In June 2016, after a dramatic referendum, the British decided to leave the European Union (EU). The decision, known as the "British Exit" (Brexit), shook the global financial markets. The exchange rate of the British Pound (GBP) fell

poundsterling (GBP) jatuh sekitar 10% terhadap dolar Amerika Serikat (USD), terendah selama 31 tahun terakhir dan merupakan kejatuhan GBP terbesar dalam satu hari sepanjang sejarah. Penguatan USD terhadap GBP berdampak pada penguatan USD terhadap berbagai mata uang dunia. Saham-saham Eropa anjlok lebih dari 8% diikuti jatuhnya pasar saham global. Namun demikian, para analis berpendapat koreksi mata uang dan indeks saham tersebut masih dalam batas toleransi dan bersifat sementara.

about 10% against the US dollar (USD), the lowest in the last 31 years and was the deepest GBP downfall in one day throughout history. The strengthening of USD against GBP then appreciated the USD against various currencies of the world. European stocks tumbled by more than 8%, followed by the collapse of the global stock markets. However, the analysts believed the correction of the currency and stock index was still within tolerable limits and temporary.

Pasca Brexit, IMF segera merespons dengan merevisi proyeksi pertumbuhan ekonomi global 2016 dan 2017. Hasil referendum Inggris telah mengejutkan pasar keuangan global dan menyiratkan risiko yang signifikan bagi pemulihan perekonomian dunia. IMF memperkirakan ekonomi global hanya tumbuh 3,1% pada 2016 dan 3,4% pada 2017, atau 0,1% lebih rendah dari perkiraan semula.

After Brexit, the IMF responded by revising projected global economic growth in 2016 and 2017. The results of the British referendum shook the global financial markets and threatened significant risks for the global economic recovery. The IMF projected that the global economy would grow by only 3.1% in 2016 and 3.4% in 2017, or 0.1% lower than the initial estimation.

Dinamika ekonomi global sepanjang tahun 2016 yang dipicu mulai dari harga komoditas yang rendah hingga krisis utang Uni Eropa dan keputusan Inggris meninggalkan blok UE telah menekan aktivitas ekonomi di seluruh dunia. Hingga akhir tahun 2016, IMF dalam laporan World Economic Outlook (WEO) Januari 2017 menyebutkan bahwa pertumbuhan ekonomi global 2016 tidak lebih dari 3,1%, seperti yang telah diprediksi sebelumnya. Capaian tersebut lebih rendah dari tahun 2015 sebesar 3,2%. Kelompok negara maju yang diharapkan menjadi penghela perekonomian global seperti AS, Eropa dan Jepang, masih belum mampu memulihkan kinerja ekonomi domestiknya.

The dynamics of the global economy throughout 2016 that were triggered by the low commodity prices, the EU debt crisis and Britain's decision to leave the EU block had put pressure on global economic activities. By the end of 2016, the IMF in the World Economic Outlook (WEO) January 2017 mentioned that the global economic growth in 2016 would not be higher than 3.1%, as predicted earlier. The achievement was lower than in 2015 that reached 3.2%. The developed countries that were expected to drive the global economy such as the US, Europe and Japan, were still unable to restore optimal performances in their economies.

Kondisi Perekonomian Domestik

Pemerintah telah merevisi target pertumbuhan ekonomi 2016 dari 5,3% menjadi 5,2% sebagaimana telah disetujui oleh Badan Anggaran DPR dalam rapat pengesahan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Perubahan (APBN-P) 2016. Target tersebut cukup realistis mengingat kondisi ekonomi yang belum sepenuhnya membaik dan pelemahan harga komoditas seperti minyak mentah masih berlanjut. Kinerja ekonomi nasional masih terdampak pelemahan ekonomi global yang menyebabkan turunnya nilai ekspor dan impor Indonesia.

Domestic Economy

The government revised its 2016 economic growth target from 5.3% to 5.2% as approved by the Budget Commission of DPR in the meeting of State Budget Amendment (APBN-P) 2016. The target is quite realistic given that there has been no significant recovery in economic conditions, and the continued weakening in the prices of commodities including crude oil, continues. National economic performance is still affected by the global economic downturn causing a decline in the value of Indonesian exports and imports.

Sebagaimana kondisi tahun 2015, ekonomi Indonesia di tahun 2016 masih dipengaruhi oleh faktor perlambatan ekonomi Tiongkok dan rendahnya harga minyak. Sebagai mitra dagang terbesar Indonesia, perlambatan di Tiongkok memberi pengaruh pada kegiatan ekspor. Rendahnya harga minyak berimbas pada tertekannya harga komoditas ekspor lain.

Following the same pattern as 2015, Indonesia's economy was heavily influenced by the slowdown in the Chinese economy and the low price of oil. As Indonesia's largest trading partner, an economic slowdown in China affected export activities. Meanwhile, the low oil prices impacted the prices of other export commodities.

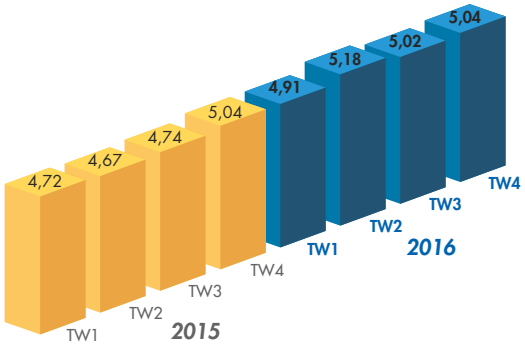
Pada perkembangannya, memasuki akhir triwulan I-2016 Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat pertumbuhan mencapai 4,92%. Lebih baik dari periode yang sama tahun 2015 sebesar 4,72%. Hal tersebut diyakini sebagai dampak dari belanja pemerintah melalui pembangunan infrastruktur yang merata di seluruh daerah. Konsumsi swasta dan investasi perlahan mulai membaik sebagai respon atas

Towards the end of the first quarter that growth 2016, the Central Statistics Agency (BPS) announced that the growth was 4.92%, better than the same period in 2015 that reached 4.72%. It is believed that this is due to the government's spending for infrastructure development across the regions. Private consumption and investment slowly began to improve in response to the decline in interest rates on loans

penurunan tingkat suku bunga kredit dan membaiknya harga komoditas. Tingkat pertumbuhan di triwulan berikutnya terus memperlihatkan tren peningkatan sampai akhir tahun sehingga secara tahunan pertumbuhan ekonomi Indonesia tahun 2016 mencapai 5,02%, lebih baik dari tahun 2015 sebesar 4,79%.

and improving commodity prices. The growth rate in the next quarter continued to show an increasing trend until the end of the year which meant that Indonesian annual economic growth in 2016 was 5.02%, higher than in 2015 that reached 4.79%.

Gambar: Pertumbuhan ekonomi Indonesia 2015-2016
Figure: Indonesia's economic growth 2015 - 2016
(Sumber | Source: https://www.bps.go.id)

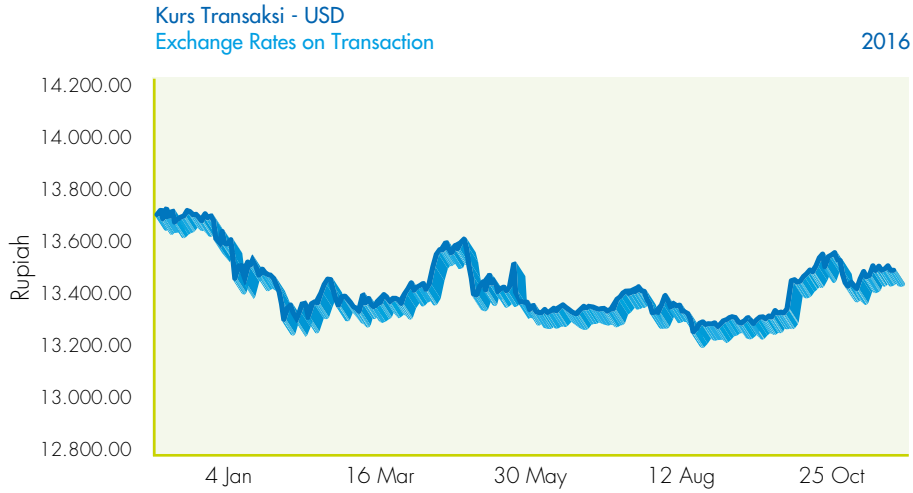


Setelah disahkannya Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2016 tentang Pengampunan Pajak (*Tax Amnesty*/TA) oleh DPR tanggal 28 Juni 2016, pemerintah segera melakukan sosialisasi program TA untuk memperluas basis data perpajakan yang lebih komprehensif. Program TA diyakini akan mempercepat pertumbuhan dan restrukturisasi ekonomi melalui repatriasi aset wajib pajak yang selama ini ditempatkan di lembaga perbankan di luar negeri. *Capital inflow* tersebut akan membawa efek positif bagi perekonomian yang lebih luas termasuk pembangunan infrastruktur.

Upon ratification of Law No. 11 of 2016 concerning Tax Amnesty/TA by DPR on June 28, 2016, the government promptly disseminated the TA program to enhance more comprehensive taxation database. It is believed that the TA program will accelerate growth and economic restructuring through the repatriation of taxpayers' assets that have been placed in foreign banking institutions. The capital inflow will bring positive effects for the broader economy, including infrastructure development.

Di awal tahun nilai tukar rupiah sempat tertekan dengan indeks USD yang kembali memasuki tren penguatan global. Kurs dolar AS terus menguat sejak 25 Desember 2015 dan sempat menyentuh Rp13.946 per USD di awal Januari. Tetapi seiring meningkatnya kepercayaan pasar terhadap fundamental ekonomi Indonesia, rupiah mulai menguat dan menunjukkan kestabilannya hingga semester kedua. Menjelang batas akhir program TA periode I pada 30 September 2016, rupiah mencapai level terbaik Rp12.926 per USD (kurs tengah BI per 28 September) menyusul kesuksesan program TA menjaring dana masuk hingga Rp151 triliun. Dengan demikian, rupiah telah menguat 7% dibandingkan dengan posisi awal tahun. Hingga akhir tahun 2016 rupiah mampu bertahan di kisaran Rp13.400 per USD sehingga realisasi rata-rata nilai tukar rupiah sepanjang tahun 2016 mencapai Rp13.307 per USD.

At the beginning of the year, the Rupiah exchange rate was depressed by USD index which re-entered a global strengthening trend. The USD continued to strengthen strating on December 25, 2015 and had reached Rp13,946 per USD in early January. However, with increasing market confidence in the economic fundamentals of Indonesia, the Rupiah began to strengthen and demonstrate its stability until the second half. Towards the end of the first period of TA program on September 30, 2016, the Rupiah reached its highest level at Rp12,926 per USD (BI middle rate on September 28) following the success of the TA program in raising incoming funds up to Rp151 trillion. Hence, the Rupiah appreciated by 7% compared with its position at the beginning of the year. By the end of 2016 the Rupiah was able to survive in the range Rp13,400 per USD so that the realized average of Rupiah exchange rate throughout 2016 was Rp13,307 per USD.



Upaya pemerintah menjaga laju inflasi patut diapresiasi. Keberhasilan pemerintah mengendalikan harga bahan pokok dengan menjamin pasokan bahan pangan terbukti mampu meredam tingginya permintaan pasar. BPS mencatat tingkat inflasi tahunan hanya mencapai 3,02%, lebih rendah dibandingkan inflasi tahunan 2015 yang mencapai 3,35%.

Berbagai indikator ekonomi yang positif menunjukkan bahwa perekonomian Indonesia sudah menuju arah pemulihan. Defisit transaksi berjalan juga terus menurun ditopang oleh neraca perdagangan non-migas yang kembali surplus seiring membaiknya kinerja ekspor. Hal ini membuat perekonomian Indonesia secara fundamental membaik.

Pemerintah telah menargetkan untuk menaikkan peringkat kemudahan berusaha Bank Dunia dari urutan 106 ke urutan 40. Berbagai hambatan birokrasi perizinan telah dipangkas. Deregulasi investasi tersebut secara nyata telah menunjukkan hasil. Indonesia berhasil menjadi salah satu dari 10 negara dengan tingkat kenaikan terbesar dalam laporan Doing Business Bank Dunia. Di akhir tahun, peringkat Indonesia telah menempati peringkat 91 yang tercapai karena membukukan reformasi untuk mempermudah memulai sebuah usaha, memperoleh sambungan listrik, membayar pajak, pendaftaran properti, mendapatkan pinjaman, penegakan kontrak serta perdagangan lintas batas.

Situasi Geopolitik dan Regulasi Pemerintah

Selain kondisi perekonomian global, sektor energi juga dipengaruhi oleh tekanan geopolitik di berbagai belahan dunia seperti pergolakan politik di Ukraina, Timur Tengah dan Suriah.

Krisis Rusia - Ukraina yang berkepanjangan berpotensi mempengaruhi harga minyak mentah dunia, karena Rusia bersama Arab Saudi adalah produsen minyak mentah terbesar dunia dan penghasil gas alam terbesar kedua di dunia. Sedangkan perang di Suriah yang terjadi di wilayah yang berbatasan langsung dengan ladang minyak dan gas terbesar di dunia, dipastikan menciptakan konsekuensi jangka pendek dan panjang bagi pasokan migas dunia.

The Government's efforts to maintain the rate of inflation are greatly appreciated. The success of the government to control prices of basic commodities by ensuring food supplies was proved capable of reducing the market demand. BPS announced the annual inflation rate was only 3.02%, lower than in 2015, which reached 3.35%.

Various positive economic indicators show that Indonesia's economy is heading towards recovery. The current account deficit also continued to decline, supported by the non-oil trade balance which was back in surplus as export performance improved. This demonstrates the fact there has been a fundamental improvement in Indonesia's economy.

The government has targeted to raise its rank of ease of doing business by the World Bank from the 106th to 40th position. Various licensing bureaucracy obstacles have been trimmed. The investment deregulation has shown real results. Indonesia managed to become one of the 10 countries with the largest leaps in the World Bank's Doing Business report. At the end of the year, Indonesia was ranked 91st due to reforms of making it easier to start a business, obtaining an electrical connection, paying taxes, registering property, getting loans, contract enforcement as well as cross-border trade.

Geopolitical Situation and Government Regulations

In addition to the global economy, the energy sector was also affected by geopolitical tensions in various parts of the world, including political turbulence in Ukraine, the Middle East and Syria.

The prolonged Russian - Ukraine crisis has the potential to affect crude oil prices, because Russia and Saudi Arabia are the world's largest crude oil producers and the second largest natural gas producers in the world. Therefore, the war in Syria, which takes place in the area adjacent to the world's largest oil and gas fields, surely has short and long-term consequences for the world's oil and gas supplies.

Di dalam negeri, beberapa perubahan regulasi dan kebijakan terhadap penyesuaian harga BBM masih menjadi isu utama di tahun 2016. Penetapan harga BBM yang tepat akan berdampak positif bagi Pertamina karena di samping dapat menjaga stabilitas ketahanan energi nasional, juga dapat memperkuat struktur keuangan perusahaan untuk peningkatan kinerja.

Di tahun 2016, Kementerian ESDM menerbitkan Peraturan Menteri ESDM Nomor 22 tahun 2016 tentang pelaksanaan pembangunan kilang minyak skala kecil di dalam negeri. Kilang minyak skala kecil adalah kilang minyak bumi atau kondensat beserta fasilitas pendukungnya di dalam negeri dengan kapasitas produksi maksimal 20.000 barel per hari (bph). Dengan aturan ini, pemerintah ingin mendorong sektor swasta untuk ikut berperan dalam mewujudkan ketahanan energi. Tujuan lain yang ingin dicapai adalah efisiensi kegiatan usaha hulu dan hilir minyak dan gas bumi, serta meningkatkan produksi minyak bumi atau kondensat khususnya dari lapangan minyak marjinal yang dinilai belum ekonomis untuk dikembangkan dalam suatu wilayah kerja produksi. Keberadaan kilang mini diharapkan akan menambah volume kapasitas produksi bahan bakar minyak (BBM) nasional dan mengurangi ketergantungan impornya.

Penyelesaian revisi Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2001 tentang Minyak dan Gas Bumi (UU Migas) yang sudah digulirkan sejak tahun 2008 menjadi salah satu prioritas Kementerian ESDM di tahun 2016. Perubahan UU Migas diharapkan dapat mengembalikan migas dari komoditas pasar menjadi komoditas strategis yang dikuasai negara untuk menciptakan kedaulatan dan kemandirian energi. Bagi Pertamina, revisi UU Migas akan memperkuat posisi Pertamina sebagai national oil company (NOC) yang menjadi representasi negara dalam penguasaan sumber daya dan infrastruktur strategis migas. Sebagai representasi negara, Pertamina harus mendapat prioritas untuk mengelola blok-blok migas di dalam negeri dan didorong untuk ekspansi di blok-blok luar negeri. Prioritas tersebut mencakup hak utama dalam penawaran lahan migas yang baru (*new block offered*), hak utama untuk mengakuisisi lahan yang dioperasikan (*existing contract*), dan hak utama mengelola lahan yang kontraknya sudah berakhir (*expiring contract*).

Perkembangan Harga Minyak Dunia

Saat ini kebutuhan minyak mentah dunia mencapai sekitar 90 juta barel per hari (bph). Pasokan terbesar berasal dari negara non-OPEC termasuk Rusia dan AS. Sedangkan negara-negara OPEC hanya memasok sekitar 34 juta, atau 38% dari total permintaan. Data OPEC menyebutkan, konsumsi dunia pada tahun 2015 mencapai 92,8 juta bph, naik 0,8% dibanding tahun sebelumnya. Terdapat 15 negara dengan konsumsi di atas 1,5 juta bph. AS berada di peringkat pertama dengan 19 juta bph, diikuti Tiongkok (11,1) dan Jepang (4,3). Indonesia berada di peringkat 13 dengan konsumsi 1,6 juta bph.

Domestically, some changes in regulations and policies on fuel price adjustment were still key issues in 2016. The determination of an optimal price of fuel will have a positive impact on Pertamina because in addition to maintaining the stability of the national energy security, it can also strengthen the Company's financial structure for performance improvement.

In 2016, the Ministry of ESDM issued Regulation of the Minister of ESDM No. 22 of 2016 concerning implementation of domestic small-scale oil refinery construction. A small-scale oil refining is the refinery of oil or condensate along with the supporting facilities in the country with a maximum production capacity of 20,000 barrels per day (bpd). With this regulation, the government would like to encourage the private sector to play a role in achieving energy security. The other objective is the efficiency of upstream and downstream business activities, as well as increased production of oil or condensate, particularly from marginal oil fields considered not economically viable to develop in a production area. The small-scale refinery is expected to increase national fuel (BBM) production capacity and to reduce import dependency.

Completion of amendment of Law No. 22 of 2001 concerning Oil and Gas (Oil and Gas Law) that had been an issue since 2008 was one of the priorities of the Ministry of ESDM in 2016. The amendment of the laws for oil and gas is expected to return oil and gas from being market commodities back to strategic commodities controlled by the state to uphold energy independence and sovereignty. The amendment will strengthen Pertamina's position as the national oil company (NOC) to represent the state in controlling strategic oil and gas resources and infrastructure. As a representation of the state, Pertamina should be prioritized in managing domestic oil and gas blocks and encouraged to expand to overseas blocks. The priority includes the right of priority to new blocks offered, the right of priority to existing contracts and the right of priority to expiring contracts.

The World Oil Price Trend

Currently the world's demand for crude oil is about 90 million barrels per day (bpd). The largest supply comes from non-OPEC countries including Russia and the United States. Meanwhile, the OPEC countries supply only about 34 million, or 38% of the total demand. OPEC data stated that world consumption in 2015 reached 92.8 million bpd, an increase of 0.8% over the previous year. There were 15 countries with consumption of over 1.5 million bpd. The US ranked the first with 19 million bpd, followed by China (11.1) and Japan (4.3). Indonesia was ranked 13th with a consumption of 1.6 million bpd.

Menjelang berakhirnya tahun 2015, harga minyak di pasar global terus melemah terutama dipicu oleh keputusan Kongres Amerika Serikat (AS) pada Desember 2015 yang mencabut larangan ekspor minyak yang dihasilkan oleh produsen minyak di AS. Pencabutan sanksi nuklir AS dan Eropa terhadap Iran di awal tahun 2016 juga berdampak luas. Keputusan pencabutan diambil setelah PBB menegaskan bahwa Iran telah memenuhi semua tuntutan yang ditetapkan dalam kesepakatan untuk mengurangi program nuklirnya. Pasca keputusan tersebut, Iran segera melepas cadangan minyak mentahnya ke pasar ekspor yang menyebabkan harga minyak internasional menukik tajam. Untuk pertama kalinya dalam 12 tahun terakhir harga minyak jatuh hingga USD27,67/barel (*Brent Crude*) di pertengahan Januari.

Towards the end of 2015, oil prices in the global market continued to weaken mainly triggered by the decision of Congress of the United States (US) in December 2015 which revoked the ban on exports of oil producers in the US. Revocation of US and Europe's nuclear sanctions against Iran in early 2016 also had a broad impact. The revocation was decided after the UN confirmed that Iran had fulfilled all stipulations set out in the agreement to lower its nuclear program. Post-revocation, Iran immediately delivered its crude oil reserves to export markets causing international oil prices to plummet. For the first time in 12 years the oil price fell to USD 27.67/barrel (Brent Crude) in mid-January.

Data *Society of Petroleum Engineers* (SPE) bulan September 2016 mencatat bahwa pasokan minyak dunia mencapai 96,4 juta bph. Sedangkan konsumsinya hanya sekitar 95,03 juta bph. Artinya, terdapat kelebihan pasokan hingga 1.4 juta bph. Berlimpahnya pasokan minyak dunia juga merupakan dampak dari upaya OPEC, baik secara keseluruhan ataupun sebagian negara anggotanya, untuk merebut kembali pangsa pasar pasar minyak mentah dunia dari produsen *unconventional shale/tight oil* di AS dan produsen Non-OPEC lainnya.

Data of Society of Petroleum Engineers (SPE) in September 2016 noted that the world's oil supply reached 96.4 million bpd. Whereas actual consumption was only around 95.03 million bpd. Hence, there was an excess supply of up to 1.4 million bpd. The abundance in world oil supplies was also a result of the efforts from OPEC, both corporately and as individual member states, to recapture global crude oil market share away from the unconventional shale/tight oil producers in the US and other non-OPEC producers.

Untuk mengurangi kelebihan pasokan dan menahan jatuhnya harga minyak lebih dalam, pertemuan anggota OPEC pada 27-29 September 2016 di Aljazair sepakat untuk memangkas produksi sekitar 400 ribu bph. Berdasarkan data OPEC Annual Statistical Bulletin 2015, dari sebaran cadangan minyak dunia, cadangan minyak anggota OPEC mencapai 1.206 miliar barel (81%), sedangkan negara non-OPEC sekitar 286,9 miliar barel (19%).

To reduce oversupply and to break the falling crude oil prices, the OPEC meeting on September 27-29, 2016 in Algeria produced the agreement to cut production of approximately 400 thousand bpd. Based on data from OPEC's Annual Statistical Bulletin 2015, of the world's oil reserves distribution, the oil reserves of OPEC members were 1,206 billion barrels (81%) and non-OPEC countries were 286.9 billion barrels (19%).

Pertemuan tingkat menteri 14 negara OPEC pada 30 November 2016 di Vienna, Austria menghasilkan kesepakatan untuk memotong tingkat produksi anggotanya sebesar 1,2 juta bph atau menjadi 32,5 juta bph mulai Januari 2017. Kesepakatan yang bertujuan untuk menjaga keseimbangan pasar minyak dan mencegah penurunan harga disambut reaksi positif dari pasar yang mengangkat harga minyak baik minyak Brent maupun WTI (West Texas Intermediate) hingga 7% ke level USD50/barel di akhir tahun. Negara non-OPEC memberi sinyal positif terhadap keputusan OPEC. Rusia berkomitmen menurunkan produksi secara bertahap sejak Januari 2017 diikuti oleh Azerbaijan dan Kazakhstan.

A ministerial meeting of 14 OPEC countries on November 30, 2016 in Vienna, Austria agreed to cut their production level by 1.2 million bpd to 32.5 million bpd starting from January 2017. The agreement aiming to maintain the balance of the oil market and to prevent falling prices was welcomed positively by the market leading to an increase in oil prices both Brent and WTI (West Texas Intermediate) of 7% to USD 50/barrel at the end of the year. Non-OPEC countries also gave a positive signal to this decision. Russia had been committed to reducing its oil production gradually since January 2017 followed by Azerbaijan and Kazakhstan.

Sebagai anggota OPEC, Indonesia mendapat kuota pemotongan sebesar 37.000 bph. Pemerintah Indonesia yang berkepentingan mendorong produksi minyak dalam negeri keberatan dengan kuota pemotongan tersebut karena produksi minyak siap jual Indonesia yang besarnya 820.000 bph sangat kecil dibandingkan produksi total OPEC yaitu hanya sekitar 2%. Sebaliknya, kuota pemotongan tersebut akan menggerus penerimaan negara bukan pajak dari sektor migas dan berdampak besar bagi postur Anggaran

As a member of OPEC, Indonesia received a cutting quota of 37,000 bpd. The Indonesian government with its concern to encourage domestic oil production objected to the cutting quota because Indonesia's lifting of 820,000 bpd was very small, only about 2%, compared to the total OPEC production. In contrary, the cutting quota would reduce the state revenues from the oil and gas sector and would have significant impact on the posture of the State Budget (APBN) 2017. As a solution, the government decided to temporarily

Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) 2017. Sebagai solusi, pemerintah kembali memutuskan menangguhkan sementara keanggotaan Indonesia dari OPEC sehingga Indonesia tidak terikat dengan kesepakatan OPEC tersebut.

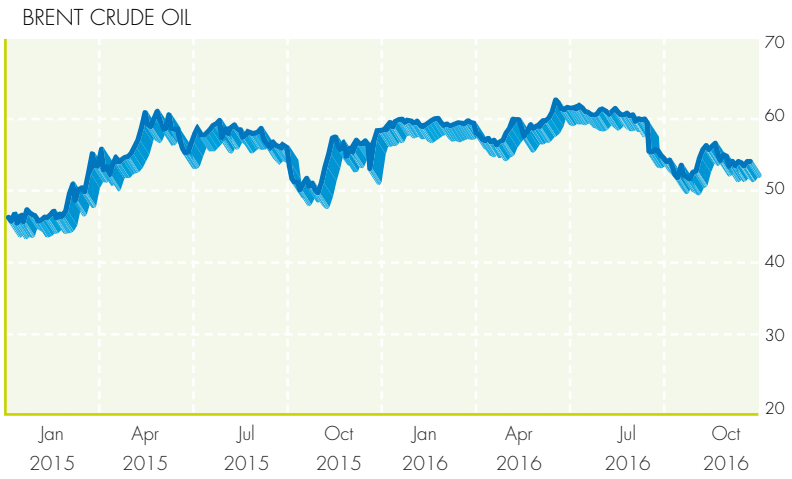
suspend Indonesia's OPEC membership in order to release Indonesia's commitment to OPEC and no longer be bound by the agreement.

Hingga akhir tahun 2016 harga rerata Brent dan Indonesia Crude Price (ICP) masing-masing berada pada level USD43,55/barel dan USD39,94/barel. Harga minyak tersebut berada di bawah harga rerata tahun 2015 dimana Brent mencapai USD52,35/barel dan ICP mencapai USD49,21/barel.

By the end of 2016, the average price of Brent and Indonesia Crude Price (ICP) was USD 43.55/barrel and USD 39.94/barrel, respectively. These prices fell below the average in 2015 in which Brent and ICP reached USD 52.35/barrel and USD 49.21/barrel.

Gambar: Pergerakan harga minyak Brent 2015 - 2016

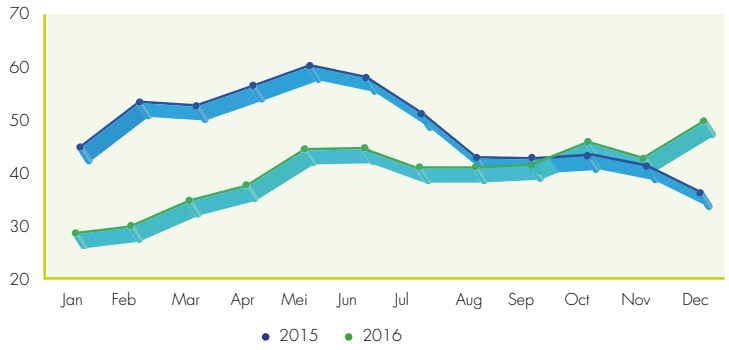
Figure: Brent crude oil price movement 2015 - 2016



(Sumber/Source: http://www.tradingeconomics.com

Gambar: Pergerakan harga minyak ICP 2015 - 2016

Figure: Average of Indonesian Crude Oil Prices 2015 - 2016



(Sumber/Source:http://statistik.migas.esdm.go.id

Rendahnya harga minyak dunia sangat berpengaruh pada produk kilang dan turunannya. Rerata harga Mid Oil Platts of Singapore (MOPS) untuk tiga produk utama (Premium, Kerosene dan Solar) sampai akhir tahun 2016 masih rendah, bahkan lebih rendah dari dari tahun sebelumnya sebagaimana terlihat pada tabel berikut:

The low oil prices have had a serious impact on refinery products and derivatives. The average price of Mid Oil Platts of Singapore (MOPS) for three key products (Premium, Kerosene and Diesel) at end of 2016 were still low, even lower than the previous year as shown in following table:

Tabel: Rerata harga MOPS

Table: Average price of MOPS

Keterangan	Satuan Unit	2016*	2015	Δ	Description
MOPS Premium	USD/Barel	52.45	65.05	-19%	MOPS Premium
MOPS Kerosene	USD/Barel	52.83	64.79	-18%	MOPS Kerosene
MOPS Solar*	USD/Barel	51.57	63.87	-19%	MOPS Diesel*
CP Aramco	USD/MT	342.18	428.09	-20%	CP Aramco

* MOPS Gas Oil 0,25%

* MOPS Gas Oil 0.25%

Gas Bumi

Salah satu sumber energi alternatif yang dikembangkan oleh pemerintah adalah gas bumi. Gas bumi memiliki banyak kelebihan, diantaranya; menghasilkan emisi yang lebih sedikit dibandingkan minyak dan batubara sehingga tidak mencemari udara, bersifat non-korosif, tidak beracun dan lebih efisien.

Mengutip *Outlook Energi Indonesia 2016* yang dirilis Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi (BPPT), dalam kurun waktu 2014-2050 pemanfaatan gas bumi diperkirakan akan tumbuh rata-rata sebesar 4,7% per tahun. Konsumsi gas bumi akan meningkat dari 1.578 Billion Cubic Feet (BCF) pada tahun 2014 menjadi 2.605 BCF pada tahun 2025 dan menjadi 6.584 BCF pada tahun 2050. Pertumbuhan permintaan gas bumi terbesar berasal dari sektor komersial yang meningkat rata-rata sebesar 6,1% per tahun diikuti oleh sektor transportasi (5,9%), industri (5,2%), pembangkit listrik (3,9%), dan rumah tangga (0,9%). Saat ini pangsa terbesar gas bumi adalah sektor industri yang mencapai 43% dari total pemanfaatan gas dan akan meningkat menjadi 65% pada tahun 2050. Gas bumi di sektor industri selain untuk bahan bakar juga digunakan sebagai bahan baku. Pada tahun 2050, pengguna gas yang dominan selain sektor industri adalah sektor pembangkit listrik (30%) dan komersial (1%).

Natural Gas

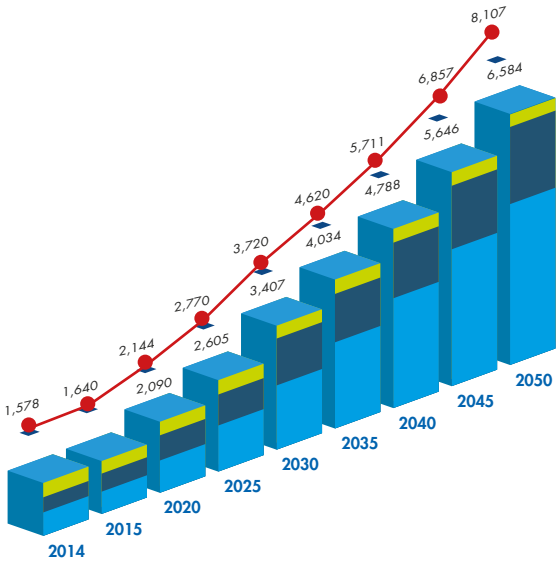
One of the alternative energy sources developed by the government is natural gas. Natural gas has many advantages, including; lower emissions than oil and coal so that it does not pollute the air, non-corrosive, non-toxic and more efficient.

Citing Indonesia Energy Outlook 2016, released by the Agency for Assessment and Application of Technology (BPPT), in the period of 2014-2050 the use of natural gas is expected to grow on average by 4.7% per year. Consumption of natural gas will increase from 1,578 Billion Cubic Feet (BCF) in 2014 to 2,605 BCF in 2025 and to 6,584 BCF in 2050. The growth in demand for natural gas comes from the commercial sector which increases by an average of 6.1% per year followed by the transportation sector (5.9%), industry (5.2%), power plant (3.9%), and households (0.9%). Currently the largest share of natural gas is the industrial sector which reached 43% of the total gas utilization and will increase to 65% in 2050. Natural gas in the industrial sector, other than fuel, is also used as raw material. In 2050, the dominant user of gas, other than the industrial sector, will be power plants (30%) and commercial (1%).

Gambar: Proyeksi pemanfaatan gas bumi 2014 - 2050

(Sumber/Source: Outlook Energi Indonesia 2016 - BPPT)

Figure: Projection of gas utilization 2014-2050



Berdasarkan data dari BP Statistical Review of World Energy 2016, Indonesia memiliki cadangan terbukti gas bumi sebesar 100,3 Trillion Cubic Feet (TCF) pada akhir tahun 2015. Cadangan gas tersebut merupakan yang terbesar keenam di kawasan Asia Pasifik setelah Australia, Bangladesh, Brunei, Tiongkok dan India. Cadangan Indonesia berkontribusi sebesar 1,5% dari total cadangan gas dunia. Kebanyakan pusat-pusat produksi gas Indonesia berlokasi di lepas pantai. Yang paling besar di antaranya adalah di Arun-Aceh (Sumatera), Bontang (Kalimantan Timur, Tangguh (Papua) dan Kepulauan Natuna.

Based on data from the BP Statistical Review of World Energy 2016, Indonesia had proven natural gas reserves of 100.3 Trillion Cubic Feet (TCF) at end of 2015. Those gas reserves were the sixth largest in the Asia Pacific region after Australia, Bangladesh, Brunei, China and India. Indonesia's reserves accounted for 1.5% of the total world gas reserves. Most of Indonesia's gas production centers are offshore. The largest production centers include Arun - Aceh (Sumatra), Bontang (East Kalimantan), Tangguh (Papua) and Natuna Islands.

Indonesia memproduksi sekitar dua kali lipat dari gas bumi yang dikonsumsinya. Tetapi produksi gas belum dapat memenuhi permintaan di dalam negeri. Bahkan terdapat kekurangan gas untuk memenuhi kebutuhan industri domestik. Sebagian besar hasil produksi gas diekspor karena produsen gas di Indonesia didominasi oleh perusahaan-perusahaan asing seperti CNOOC Limited, Total E&P Indonesia, Conoco Philips, BP Tangguh, dan Exxon Mobil Oil Indonesia, yang secara total menghasilkan sekitar 87% dari produksi gas bumi Indonesia. Sisanya sebanyak 13% diproduksi oleh Pertamina.

Indonesia produces about twice as much natural gas than it consumes. However, gas production still can not meet the domestic demand. There is even a shortage of gas to meet the needs of the domestic industry. Most gas production is exported because gas producers in Indonesia are dominated by foreign companies such as CNOOC Limited, Total E&P Indonesia, Conoco Philips, BP Tangguh and Exxon Mobil Oil Indonesia, which in total generate about 87% of natural gas production in Indonesia. The remaining 13% is produced by Pertamina.

Tabel: Kebutuhan gas bumi untuk industri

Table: Natural gas demand for industry

Industri	2015*	2020F	Pertumbuhan Growth	Industry
Pupuk	791.22	1,028.22	23%	Fertilizer
Petrokimia	295.00	708.00	58%	petrochemicals
Keramik	133.95	134.68	1%	ceramics
Baja	80.00	120.00	33%	Steel
Glassware	28.38	28.60	1%	Glassware
Kaca	81.19	81.19	0%	Glass
Semen	9.00	10.00	10%	Cement
Sarung Tangan Karet	4.67	4.70	1%	Rubber gloves

Dalam metric standar cubic feet per day (MMscfd)
Sumber: www.indonesia-investments.com

In metric standard cubic feet per day (MMscfd)Source: www.indonesia-investments.com

Hingga tahun 2024, diproyeksikan seluruh kebutuhan gas domestik dapat dipenuhi dari produksi gas bumi dalam negeri. Namun impor gas akan terjadi pada tahun 2025 yakni sebesar 118 BCF atau 4,5% dari total kebutuhan gas domestik. Pada tahun 2050 impor gas akan mencapai 2.645 BCF atau 40% dari total kebutuhan gas, sehingga perlu dipersiapkan penambahan infrastruktur impor gas. Kemampuan ekspor gas selama kurun waktu 2014-2050 menurun rata-rata sebesar 10,4% per tahun, begitu juga dengan produksi gas yang menurun rata-rata sebesar 1,0% per tahun. Sedangkan impor gas mengalami kenaikan rata-rata sebesar 13,2% per tahun.

Until 2024, the entire projected domestic gas demand can be met by domestic natural gas production. Nevertheless gas imports will occur in 2025 which will amount to 118 BCF or 4.5% of the total domestic gas demand. In 2050, gas imports will reach 2,645 BCF or 40% of the total gas demand; therefore, additional gas import infrastructure needs to be prepared. The capacity of gas exports during the period 2014-2050 decreased on average by 10.4% per year, as well as gas production which decreased on average by 1.0% per year. Meanwhile, gas imports increased on average by 13.2% per year.

Ekspansi perekonomian Indonesia dan komitmen pemerintah untuk menurunkan ketergantungan pada bahan bakar minyak sebagai sumber suplai energi untuk industri, pembangkit listrik dan transportasi, akan menyebabkan permintaan domestik untuk gas terus meningkat di masa mendatang. Indonesia memiliki cadangan gas berlimpah untuk memasok kebutuhan domestik dan juga pasar ekspor di masa mendatang. Tetapi untuk mencapai sektor gas yang efisien dan produktif, dibutuhkan investasi skala besar baik untuk kegiatan eksplorasi maupun pembangunan infrastruktur distribusi.

Expansion of Indonesia's economy and the government's commitment to reduce dependence on fossil fuels as a source of energy supply for industrial, power plants and transportation, will cause domestic demand for gas to continues to increase in the future. Indonesia has abundant gas reserves to supply domestic needs as well as export markets in the future. However, to achieve an efficient and productive gas sector, large-scale investment is needed both for exploration and development of distribution infrastructure.

Pemerintah masih menerapkan kebijakan pipa *open access* bagi pelaku bisnis transmisi dan distribusi gas di Indonesia. Selain itu, Pemerintah melalui Menteri ESDM juga telah menerbitkan Peraturan Menteri ESDM No 37/2015 tentang Ketentuan dan Tata Cara Penetapan Alokasi dan Pemanfaatan serta Harga Gas Bumi. Dengan peraturan ini, alokasi dan pemanfaatan gas bumi diprioritaskan untuk transportasi, rumah tangga, pelanggan kecil, peningkatan produksi migas nasional, industri pupuk, industri berbahan baku gas bumi, tenaga listrik, dan industri yang menggunakan gas bumi sebagai bahan bakar.

Untuk memenuhi permintaan pasar ekspor, sebagian besar investasi terutama dilakukan pada pengembangan pabrik LNG. Saat ini, Pertamina memiliki penyertaan saham di pabrik LNG Arun, LNG Bontang dan LNG Donggi Senoro, Sulawesi, yang telah on-stream pada tahun 2015. Dengan semakin menurunnya produksi dari pabrik LNG Arun, fasilitas yang ada di lokasi tersebut dimanfaatkan sebagai instalasi regasifikasi dan hub terminal LNG untuk memasok kebutuhan gas di wilayah Sumatera bagian Utara.

Energi Baru Terbarukan

Indonesia memiliki potensi energi baru dan terbarukan (EBT) yang cukup besar. Diantaranya adalah *mini/microhydro* sebesar 450 Mega Watt (MW), Biomassa 50 Giga Watt (GW), energi surya 4,80 kWh/m2/hari, energi angin 3-6 m/det dan energi nuklir 3 GW.

Pengembangan EBT mengacu pada Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 5 tahun 2006 tentang Kebijakan Energi Nasional. Dalam Perpres disebutkan kontribusi EBT dalam bauran energi primer nasional pada tahun 2025 adalah sebesar 17% dengan komposisi Bahan Bakar Nabati sebesar 5%, Panas Bumi 5%, Biomasa, Nuklir, Air, Surya, dan Angin 5%, serta batubara yang dicairkan sebesar 2%. Angka ini telah direvisi menjadi 23% dalam dalam Rencana Umum Energi Nasional (RUEN) yang disusun oleh Dewan Energi Nasional dan telah disahkan pada bulan Juni 2016.

The government continues to implement an open pipeline access policy for the business players in gas transmission and distribution in Indonesia. Additionally, the Government through the Minister of ESDM issued Regulation of the Minister of ESDM No. 37/2015 concerning Terms and Procedures for Allocation and Utilization of Natural Gas Prices. With this regulation, allocation and utilization of natural gas for transportation priority, households, small customers, increased national oil production, fertilizer industry, industries using natural gas as a raw material, power plants and the industries using natural gas as fuel.

To meet the demands of the export market, most of the investment is mainly used for development of LNG plants. Currently, Pertamina holds an equity stake in LNG Arun, LNG Bontang LNG Donggi Senoro, Sulawesi, which were already on-stream in 2015. With the decreasing production of LNG Arun, the existing facilities at the site are used as a regasification installation and LNG terminal hub for gas supply in the region of Northern Sumatra.

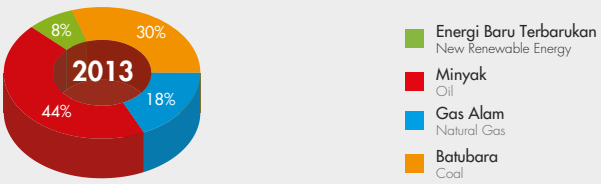
New Renewable Energy

Indonesia has quite a large potential of new renewable energy (EBT), including mini/microhydro of 450 Mega Watt (MW), Biomass of 50 Giga Watt (GW), solar energy of 4.80 kWh/m2/day, wind energy of 3-6 m/s and nuclear energy of 3 GW.

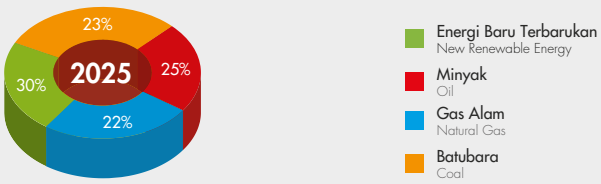
EBT development refers to Presidential Regulation (Perpres) No. 5 of 2006 concerning National Energy Policy. This regulation mentioned EBT contribution in the mix of national primary energy which in 2025 will account for 17% with the composition of Biofuels 5%, Geothermal 5%, Biomass, Nuclear, Water, Solar, and Wind 5%, and liquefied coal 2%. This figure has been revised to 23% in the General Plan for National Energy (RUEN) drafted by the National Energy Council and was ratified in June 2016.

Gambar: Bauran Energi Nasional (BEN)/Figure: National Energy Mix (NEM)

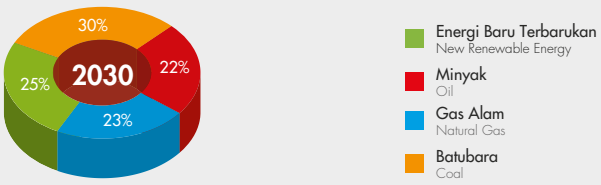
BEN sampai tahun 2013 (%)/NEM until 2013 (%)



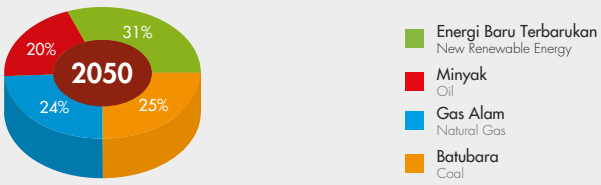
BEN sampai tahun 2025 (%)/NEM until 2025 (%)



BEN sampai tahun 2030 (%)/NEM until 2030 (%)



BEN sampai tahun 2050 (%)/NEM until 2050 (%)



(Sumber/Source: Outlook Energi Indonesia 2015-Dewan Energi Nasinoal)

Dalam rangka pengembangan EBT, pemerintah akan menambah kapasitas terpasang Pembangkit Listrik Mikrohidro menjadi 2,846 MW pada tahun 2025, kapasitas terpasang biomasa 180 MW pada tahun 2020, kapasitas terpasang angin (PLT Bayu) sebesar 0,97 GW pada tahun 2025, surya 0,87 GW pada tahun 2024, dan nuklir 4,2 GW pada tahun 2024.

In order to develop EBT, the government will increase the installed capacity of Micro Hydro to 2,846 MW by 2025, Biomass to 180 MW by 2020, wind (PLT Bayu) to 0.97 GW in 2025, solar to 0.87 GW by 2024 and nuclear to 4.2 GW by 2024.

Pada tahun 2015 bauran EBT hanya mencapai 7,5% terhadap total penyediaan energi. Bauran EBT didominasi oleh biomassa disusul oleh tenaga air dan panas bumi. Biomassa yang dimaksud adalah biomassa yang dapat diperjualbelikan yang digunakan pada sektor industri, sektor komersial, serta bahan bakar pembangkit.

In 2015, the EBT mix reached only 7.5% of the total energy supply. EBT mix is dominated by biomass, followed by hydropower and geothermal. Biomass refers to ready-for-sale biomass used in the industrial sector, commercial sector and power plant fuel.

Pemanfaatan bahan bakar nabati (BBN) yang berupa biodiesel dan bioetanol belum berkembang signifikan walaupun telah dicanangkan *biofuel mandatory*. Salah satu penyebabnya adalah bahan baku bioetanol berupa molasses lebih ekonomis untuk diolah di industri makanan. Perlu adanya kebijakan mengenai teknologi dan insentif bagi pengembang bioetanol sebagai bahan bakar alternatif.

Utilization of biofuels (BBN) in the form of biodiesel and bioethanol has not significantly developed despite the declaration of biofuel to be mandatory. One reason is that the raw material of bioethanol in the form of molasses is more economical to be processed in the food industry. It needs a policy on technology and incentives for developers of bioethanol as an alternative fuel.

Untuk menunjukkan komitmennya dalam pengembangan BBN, Pemerintah telah menerbitkan Peraturan Menteri ESDM Nomor 12 tahun 2015 tanggal 18 Maret 2015 tentang Perubahan ketiga Peraturan Menteri ESDM Nomor 32 tahun 2008 tentang Penyediaan, Pemanfaatan, dan Tata Niaga Bahan Bakar Nabati Sebagai Bahan Bakar Lain. Peraturan tersebut mewajibkan semua badan usaha pemegang izin usaha niaga BBM untuk menyalurkan BBM yang telah dicampur dengan BBN 15%, berlaku efektif mulai tanggal 1 April 2015. Selanjutnya, juga telah diterbitkan Peraturan Menteri ESDM Nomor 29 tahun 2015 tentang Penyediaan dan Pemanfaatan Bahan Bakar Nabati Jenis Bio Diesel dalam Kerangka Pembiayaan oleh Badan Pengelolaan Dana Perkebunan Kelapa Sawit (BPDPKS), untuk mendukung ketersediaan pasokan komponen biodiesel.

To demonstrate its commitment to BBN development, the Government issued Regulation of the Minister of ESDM No. 12 of 2015 dated March 18, 2015 concerning Third Amendment of Regulation of the Minister of ESDM No. 32 of 2008 concerning Supply, Utilization and Trade System of Biofuels as Alternative Fuel. The regulations require all enterprises holding commercial license to distribute fuel with 15% BBN composition, effective since April 1, 2015. Furthermore, Regulation of the Minister of ESDM No. 29 of 2015 was also issued concerning Supply and Utilization of Biofuel Type Bio Diesel in the Financing Framework by Fund Management Agency of Oil Palm Plantation (BPDPKS), to support the supply of the biodiesel component.

Pertamina telah menyatakan kesiapannya untuk melaksanakan program mandatori pencampuran BBN jenis biodiesel ke dalam bahan bakar binyak (BBM) menjadi solar 15% (B15). Dalam melaksanakan pencampuran BBN menjadi B15, Pertamina mendapat dukungan dana perkebunan sawit yang dikelola oleh BPDPKS. Kementerian ESDM akan memastikan bahwa penggunaan dana perkebunan sawit untuk biodiesel tersebut berjalan dengan baik melalui verifikasi volume biodiesel yang disalurkan.

Pertamina has declared its readiness to implement the mandatory mixing of BBN type biodiesel into fuel (BBM) to become diesel 15% (B15). In carrying out the mixing of BBN to become B15, Pertamina received financial support from palm oil plantations managed by BPDPKS. The Ministry of ESDM will ensure the proper use of funds from palm plantations for biodiesel by verifying the volume of the distributed biodiesel.

Mulai tahun 2016 Pertamina meningkatkan mandatori biodiesel menjadi 20% (B20). Seiring dengan meningkatnya volume biodiesel yang disalurkan, yang diperkirakan mencapai 6,48 juta KL atau setara dengan 5,75 juta MT minyak kelapa sawit, maka akan terjadi penghematan devisa sekitar USD2,71 miliar atau setara dengan Rp36,65 triliun. Program mandatori biodiesel merupakan salah satu program yang dapat memberikan dampak untuk penguatan ketahanan dan kedaulatan energi nasional sekaligus mendorong peningkatan nilai tambah perekonomian nasional.

Starting in 2016, Pertamina increased the mandatory biodiesel to 20% (B20). In line with the increased volume of the distributed biodiesel, which is estimated at 6.48 million KL or equivalent to 5.75 million MT of palm oil, there will be a saving of foreign exchange of about USD2.71 billion or equivalent to Rp36.65 triliun. Mandatory Biodiesel is one of the programs that may impact on strengthening national energy security and sovereignty as well as increasing the value added of the national economy.

Energi Panas Bumi (*Geothermal*)

Indonesia memiliki potensi energi panas bumi (geothermal) terbesar di dunia. Potensi energi yang dihasilkan mencapai 29.000 MW atau 40% dari potensi geothermal yang ada di seluruh dunia, meskipun pemanfaatannya baru terpakai sekitar 4,7% untuk pembangkit tenaga listrik atau setara dengan 1.375 MW. Hal ini mengindikasikan prospek pengembangan energi panas bumi yang sangat besar, khususnya untuk pembangkit tenaga listrik.

Pertumbuhan permintaan listrik di Indonesia rata-rata mencapai 10% per tahun sehingga membutuhkan tambahan kapasitas listrik sekitar 6 GW setiap tahun. Rasio kelistrikan Indonesia yang masih sekitar 88,5% pada akhir 2015 mengindikasikan bahwa masih ada sekitar 30 juta penduduk yang belum memiliki akses listrik. Dengan cadangan *geothermal* yang besar, pemerintah ingin memaksimalkan peran energi geothermal sebagai penghasil listrik.

Pada tahun 2014, pemerintah mengeluarkan Undang-Undang *Geothermal* No. 21/2014 (menggantikan Undang-Undang No. 27/2003) yang memisahkan *geothermal* dari aktivitas-aktivitas pertambangan yang lain dan karena itu membuka jalan untuk eksplorasi *geothermal* di wilayah hutan lindung dan area konservasi. Selain itu, pemerintah juga telah melaksanakan berbagai upaya lain untuk membuat investasi energi panas bumi lebih menarik. *Geothermal Fund Facility* (GFF) menyediakan dukungan untuk memitigasi risiko-risiko dan menyediakan informasi mengenai biaya pengembangan awal *geothermal* yang relatif tinggi.

Bisnis geothermal di Indonesia dikelola oleh Pertamina yang saat ini merupakan produsen utama *geothermal* di Indonesia dengan 14 (empat belas) Wilayah Kerja Pengusahaan (WKP) panas bumi, baik yang dikelola melalui Kontrak Operasi Bersama (KOB) maupun *Own Operation*. Dengan wilayah kerja yang dimilikinya, Pertamina menjadi pemain utama di sektor *geothermal* di Indonesia. Sejak awal tahun 2015, operasi komersial *geothermal* Pertamina antara lain berlokasi di Sibayak (12 MW), Kamojang (235 MW), Lahendong (120 MW), Ulubelu (165 MW). Kemudian, wilayah lainnya antara lain area Gunung Salak, Darajat, dan Wayang Windu. Pertamina juga mengembangkan potensi pembangkit listrik panas bumi (PLTP) di Sarulla (330 MW), Kabupaten Tapanuli Utara, Sumatera Utara.

Geothermal

Indonesia has the largest potential of geothermal energy production in the world. The potential generated energy is 29,000 MW or 40% of the world's geothermal potential, although the utilization for power plants only reached around 4.7% or equivalent to 1,375 MW. This indicates that the prospect for development of geothermal is enormous, particularly for power plants.

The average growth in demand for electricity in Indonesia is 10% per year and requires additional electricity capacity of around 6 GW per year. The ratio for Indonesian electricity remained at about 88.5% at the end of 2015 indicating that there were approximately 30 million people who did not have access to electricity. With a large geothermal reserve, the government would like to maximize the role of geothermal as an electricity producer.

In 2014, the government issued Geothermal Law No. 21/2014 (amending Law No. 27/2003) that separates geothermal from other mining activities and therefore paves the way for geothermal exploration in protected forests and areas marked for conservation. In addition, the government has also taken other measures to make investment in geothermal more attractive. The Geothermal Fund Facility (GFF) provides support to mitigate risks and to provide information about initial geothermal development costs which are relatively high.

The Geothermal business in Indonesia is managed by Pertamina, which is now a major producer of geothermal in Indonesia with 14 (fourteen) geothermal Business Working Areas (WKP), both managed through Joint Operating Contracts (KOB) and Own Operation. With its combined working areas, Pertamina has developed to be a major player in the geothermal sector in Indonesia. Since early 2015, geothermal commercial operation of Pertamina, among others, are located in Sibayak (12 MW), Kamojang (235 MW), Lahendong (120 MW), Ulubelu (165 MW). The other areas include Mount Salak, Darajat and Wayang Windu. Pertamina also develops potential geothermal power plant (PLTP) in Sarulla (330 MW), North Tapanuli Regency, North Sumatra.

Diperlukan waktu lebih dari dua dekade untuk memulai pembangunan PLTP Sarulla yang dirancang untuk menjadi pembangkit listrik tenaga panas bumi terbesar di dunia. Dengan total kapasitas bersih 330 MW yang terjamin untuk periode 30 tahun, PLTP Sarulla cukup untuk menyediakan listrik pada 330.000 rumah. Pembangunan proyek yang membutuhkan investasi USD 1,6 miliar mulai dilaksanakan pada Juni 2014. Pembangkit listrik ini direncanakan mulai beroperasi pada 2016 dan akan beroperasi penuh di 2018.

Dari sisi kapasitas, PLTP Sarulla akan menggantikan PLTP Wayang Windu (milik Star Energy) sebagai pembangkit listrik tenaga *geothermal* terbesar di Indonesia. PLTP Wayang Windu yang terletak di wilayah selatan Bandung (Jawa Barat), memiliki kapasitas total 227 MW. Pembangunan PLTP Sarulla adalah langkah penting untuk meningkatkan peran sumber energi baru terbarukan dalam memenuhi kebutuhan listrik nasional.

It took more than two decades to begin construction of PLTP Sarulla which is designed to be the largest geothermal power plant in the world. With a total net guaranteed capacity of 330 MW for a period of 30 years, PLTP Sarulla is capable of supplying electricity to 330,000 homes. The construction project that requiress an investment of USD 1.6 billion, started in June 2014. The power plant was projected to start operations in 2016 and then be fully operational in 2018.

In terms of capacity, PLTP Sarulla will replace PLTP Wayang Windu (owned by Star Energy) as the largest geothermal power plant in Indonesia. PLTP Wayang Windu which is located in the southern region of Bandung (West Java), has a total capacity of 227 MW. The construction of PLTP Sarulla is a key step to enhance the role of new renewable energy sources to meet the national electricity demand.

Tinjauan Kinerja Usaha

Business Performance Review

Kondisi harga minyak dunia yang belum juga membaik sepanjang tahun 2016 berdampak negatif pada kinerja operasional dan finansial sebagian besar perusahaan migas dunia, termasuk Pertamina.

Pertamina sebagai national oil company (NOC) memiliki tanggung jawab untuk memastikan agar pasokan energi selalu dalam kondisi aman untuk ketahanan energi nasional. Dalam upaya mengatasi semakin lebarnya gap antara pasokan dan kebutuhan bahan bakar minyak (BBM) di masa mendatang, Pertamina telah mencanangkan target jangka panjang untuk meningkatkan kapasitas produksi minyak dan gas dari 624 ribu barel per hari (bph) pada tahun 2015 menjadi 1,9 juta bph setara minyak pada tahun 2025 melalui strategi pertumbuhan oganik dan anorganik.

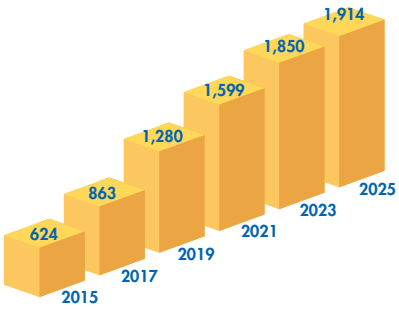
The global price of oil did not see a significant recovery throughout 2016, this adversely affected the operational and financial performance of the majority of the world's oil and gas companies, of which Pertamina was not exempt.

Operating as a National Oil Company (NOC), Pertamina has the responsibility of ensuring the continuous supply of energy safely to meet the National Energy Security requirements. In an attempt to overcome the increasingly wide gap between supply and demand of fuel (BBM) in the future, Pertamina has set a long-term target to increase oil and gas production capacity from 624 thousand barrels per day (bpd) in 2015 to 1.9 million bpd in 2025 through organic and inorganic growth strategies.

Gambar: Target Produksi Pertamina 2015-2025

Figure: Pertamina's Production Target 2015-2025

Target Produksi Meningkat (Ribu BOEPD)
Increasing Production Target (Thousand BOEPD)



Situasi industri migas yang masih penuh tantangan mendorong Pertamina untuk terus berinovasi menciptakan berbagai inisiatif untuk menjaga kesinambungan usaha. Dengan strategi korporat yang disebut "*aggressive upstream, profitable downstream*," Pertamina menjabarkan strategi bisnis terintegrasi dari hulu sampai hilir dalam 5 pilar prioritas strategis yang mencakup 1) pengembangan sektor hulu, 2) efisiensi di semua lini, 3) peningkatan kapasitas kilang dan petrokimia, 4) pengembangan infrastruktur dan marketing, serta 5) perbaikan struktur keuangan.

The challenging situation of the oil and gas industry encourages Pertamina to continuously innovate to create various initiatives in order to maintain business sustainability. With a corporate strategy called "aggressive upstream, profitable downstream," Pertamina outlines an integrated business strategy from upstream to downstream in the 5 pillars of strategic priorities which include: 1) expand upstream activities, 2) enterprise-wide efficiencies, 3) increase refining and petrochemical capacity, 4) improvement in financial structure, and 5) develop marketing and distribution infrastructure.

Di sektor hulu, Pertamina melakukan eksplorasi dan peningkatan produksi minyak baik di blok dalam negeri maupun luar negeri, serta mengoptimalkan produksi gas dan geothermal. Kajian dan pengembangan potensi atas gas dan energi non-konvensional serta energi baru dan terbarukan juga terus dilakukan.

Dengan kondisi volume produksi minyak mentah yang saat ini masih stagnan di kisaran 850 ribu bph, Pertamina harus berupaya mencari sumber-sumber baru untuk menjamin ketersediaan pasokan minyak mentah dalam upaya mengoptimalkan pengoperasian kilang dan memenuhi kebutuhan jangka panjang.

Di saat perusahan migas dunia mengurangi investasi dan menahan ekspansi, Pertamina mengambil momentum rendahnya harga minyak dunia untuk memacu pertumbuhan baik secara organik maupun anorganik di dalam dan di luar negeri untuk meningkatkan produksi dan cadangan migas. Di bulan Agustus 2016, Pertamina telah menyelesaikan proses akuisisi 24,53% saham Etablissements Maurel & Prom SA (M&P) dan telah bertambah menjadi 64,46% pada awal 2017. Akuisisi saham M&P telah menambah portofolio investasi aset produksi dan eksplorasi Pertamina di luar negeri, menambah cadangan untuk ketahanan energi nasional serta menjadi pilar pengembangan usaha hulu Pertamina di kancah global.

Masih di bulan Agustus 2016, Pertamina menandatangani nota kesepahaman untuk melakukan *preliminary study* terhadap dua lapangan minyak raksasa di Iran, yaitu Ab-Teymour dan Mansouri (Bangestan - Asmari). Selain itu, Pertamina juga makin memperkuat posisinya di Algeria setelah membeli aset Blok 405a. Pada Oktober 2016, Pertamina dan Rosneft menandatangani nota kesepahaman sebagai landasan untuk kerja sama pengembangan aset upstream di Rusia.

Pengembangan bisnis internasional merupakan faktor kritikal bagi Pertamina untuk terus bertumbuh dan menjamin terwujudnya ketahanan energi nasional. Total produksi netto dari aset internasional Pertamina pada tahun 2016 mencapai 126,84 ribu BOEPD. Blok minyak yang sudah beroperasi di antaranya adalah Pertamina Algeria EP (PAEP) dengan produksi 46,12 ribu BOEPD, Pertamina Iraq EP dengan produksi 44,84 ribu BOEPD dan Pertamina Malaysia EP dengan produksi 35,88 ribu BOEPD.

Di dalam negeri, Pertamina melalui PT Pertamina Hulu Energi Ambalat Timur dan SKK Migas telah menandatangani Kontrak Kerja Sama (KKS) pengelolaan Wilayah Kerja East Ambalat dengan jangka waktu kontrak selama 30 tahun.

Selain melakukan *merger & acquisition* (M&A) ladang-ladang minyak produktif untuk meningkatkan eksplorasi, Pertamina menerapkan program *Enhanced Oil Recovery* (EOR) pada ladang minyak tua, mengingat kondisi ladang minyak tua mempengaruhi produksi minyak mentah nasional.

In the upstream sector, Pertamina conducts exploration and increases oil production both in the domestic and overseas blocks, as well as optimizing gas and geothermal production. Assessment and development of the potential of gas and non-conventional energy as well as new renewable energy are also being conducted.

With the volumes of crude oil currently in a state of stagnation in the range of 850 thousand bpd, Pertamina should seek new sources to ensure the availability of crude oil supply in an effort to optimize refinery operations and to meet the long-term needs.

While global oil and gas companies are implementing a strategy of reducing their investments and holding back their plans for expansion, Pertamina has taken the momentum of low oil prices to encourage both organic an inorganic growth inside and outside the country to increase oil and gas production and reserves. In August 2016, Pertamina acquired 24.53% shares of Etablissements Maurel & Prom SA (M&P) and had increased to 64.46% at the beginning of 2017. The shares acquisition of M&P has increased Pertamina's investment portfolio in production and exploration assets outside the country, increased reserves for national energy security as well as become a pillar of Pertamina's upstream business development in the global arena.

Also in August 2016, Pertamina signed a memorandum of understanding to conduct a preliminary study of two giant oil fields in Iran, which are Ab-Teymour and Mansouri (Bangestan - Asmari). In addition, Pertamina also further strengthened its position in Algeria after the purchase of Block 405a. In October 2016, Pertamina and Rosneft signed a memorandum of understanding as a foundation for cooperation to develop upstream assets in Russia.

International business development is a critical factor for Pertamina to continue to grow and to ensure realization of the national energy security. The net production of Pertamina's international assets currently reached 126.84 thousand BOEPD. Operating oil blocks include Pertamina Algeria EP (PAEP) with a production of 46.12 thousand BOEPD, Pertamina Iraq EP with a production of 44.84 thousand BOEPD and Pertamina Malaysia EP with a production of 35.88 thousand BOEPD.

Domestically, Pertamina through PT Pertamina Hulu Energi Ambalat Timur and SKK Migas has signed Cooperation Contract (KKS) on management of East Ambalat Work Areas for a period of 30 years.

In addition to merger & acquisition (M&A) of productive oil fields to increase exploration, Pertamina implements an Enhanced Oil Recovery (EOR) program in old oil fields, given the condition of the old oil fields have an effect on national crude oil production.

Pengembangan sektor hulu melalui kegiatan M&A tidak terbatas pada sektor migas, tetapi juga pada energi panas bumi. Berdasarkan Keputusan Menteri ESDM tanggal 11 Januari 2016, Pertamina ditetapkan sebagai pemenang lelang Wilayah Kerja Panas Bumi (WKP) Gunung Lawu. Pertamina telah menugaskan PT Pertamina Geothermal Energy Lawu yang merupakan anak perusahaan dari PT Pertamina Geothermal Energy sebagai pengelola WKP Gunung Lawu.

Akselerasi Proyek *Geothermal* Lahendong 5 & 6 yang semula ditargetkan untuk *commercial operation date* berdasarkan kontrak perjanjian Jual Beli Listrik (PJBL) Unit 5 adalah 26 desember 2016 dapat dipercepat menjadi 15 september 2016 sehingga berpotensi menambah *revenue* PGE. PGE juga melakukan percepatan COD Unit 6 dengan target pada tanggal 23 Desember 2016 dari sebelumnya tanggal 26 Juni 2017. Hal ini dilakukan agar segera dapat menghasilkan pendapatan untuk meningkatkan keekonomian proyek lahendong dan investasi PGE, serta menjadi solusi mengatasi krisis listrik yang terjadi di wilayah Sulawesi Utara.

Di sektor pengolahan, Pertamina melakukan *revamping* dan *upgrading* kilang minyak dan secara paralel mengupayakan pembangunan kilang minyak baru. Berbagai proyek pengembangan kapasitas kilang dan pembangunan kilang baru sedang dilakukan agar mampu memproses minyak mentah lebih dari 1 juta bph.

Di sektor pemasaran, Pertamina melalui anak perusahaan berusaha mempertahankan posisi sebagai *market leader* dengan menerapkan strategi *customer focus, operational excellence* dan *cost Leadership, strategic partnership*, dan *capacity building*.

Pertamina juga terus mengembangkan kapabilitas operasi internasional di berbagai bidang seperti teknologi informasi, human capital, Health, Safety, Security and Environment (HSSE), keuangan, manajemen proyek, serta meningkatkan efisiensi dan sinergi antar unit kerja dan anak perusahaan.

Efisiensi di Semua Lini

Salah satu program besar transformasi Pertamina adalah "*Breakthrough Project*" (BTP), yang menjadi andalan untuk mencapai visi Pertamina sebagai perusahaan energi nasional kelas dunia. Inisiatif-inisiatif BTP difokuskan pada efisiensi di semua lini agar tetap mampu bersaing di industri migas yang masih menghadapi tantangan berat. Di tahun 2016, BTP *New Initiatives* mencanangkan target pencapaian nilai tambah sebesar USD2,13 miliar dan realisasi *financial impact* yang tercapai sebesar USD2,67 miliar atau 125% dari target.

The development of the upstream sector through M&A activities is not limited to the oil and gas sector, but also geothermal. Based on the Decision of the Minister of ESDM dated January 11, 2016, Pertamina is determined as the preferred bidder of the Geothermal Work Area (WKP) in Gunung Lawu. Pertamina has assigned PT Pertamina Geothermal Energy Lawu which is a subsidiary of PT Pertamina Geothermal Energy to manage WKP Gunung Lawu.

The acceleration of Geothermal Lahendong 5 & 6 Projects from the initial target for commercial operation date based on the Electricity Purchase Agreement (PJBL) Unit 5 on December 26, 2016 was brought forward to September 15, 2016. Therefore, there is potential additional PGE revenue. PGE also brought forward the COD Unit 6 target date to December 23, 2016 from the previous target for June 26, 2017. The accelerations were done to order to immediately generate revenues to enhance the economics of the Lahendong project and PGE investment, as well as to provide a solution to the electricity crisis that occurred in North Sulawesi.

Pertamina carried out revamping and upgrading of the existing refineries and in parallel continued working on the construction of new oil refineries. Various projects to increase refinery capacity and to develop new refineries are being made in order to be able to process crude oil of more than 1 million bpd.

In the marketing sector, Pertamina through its subsidiaries strives to maintain its position as the market leader by implementing a strategy consisting of customer focus, operational excellence and cost leadership, strategic partnerships, and capacity building.

Pertamina also continues to develop its international operational capability in various fields, including information technology, human capital, Health, Safety, Security and Environment (HSSE), finance, project management, as well as to improve efficiency and synergy among work units and subsidiaries.

Enterprise-Wide Efficiencies

One of the big Pertamina transformation programs is the Breakthrough Project (BTP), as a platform towards achieving the vision of being a world-class national energy company. BTP initiatives are focused on efficiency in all business lines in order to remain competitive in the oil and gas industry which is still facing tough challenges. In 2016, BTP New Initiatives launched an achievement target of value added of USD2.13 billion and the actual financial realization impact was USD2.67 billion or 125% of the target.

Kinerja Sektor Hulu

Upstream Sector Performance

"Hingga 31 Januari 2016, Pertamina telah menyelesaikan proses akuisisi 24,53% saham Etablissements Maurel & Prom SA (M&P) untuk menambah portofolio investasi aset ekplorasi dan produksi Pertamina di luar negeri sekaligus menambah cadangan untuk ketahanan energi nasional dan menjadi pilar pengembangan usaha hulu Pertamina di kancah global."

"As of 31 December 2016, Pertamina has completed the acquisition of 24.53% in shares of Etablissements Maurel & Prom SA (M&P) add to the investment portfolio of Pertamina's overseas exploration and production assets as well as to increase reserves for the national energy security and to become a pillar of Pertamina's upstream business development in the global arena."

270.17 MMBOE/MMBOE

Temuan sumber daya eksplorasi migas (2C) tahun 2016 dari kegiatan eksplorasi

Exploration resource findings (2C) in 2016 from exploration activities

Kegiatan Usaha

Kegiatan usaha utama Pertamina di sektor hulu terdiri dari eksplorasi, pengeboran, pengembangan dan produksi, penyediaan jasa teknologi dan jasa pemboran. Selain kegiatan utama, terdapat kegiatan operasi lain yaitu pengembangan, perawatan dan *work over* sumur minyak dan gas yang mencakup reparasi, reopening, stimulasi, serta lifting minyak dan gas bumi. Pertamina juga menempatkan pengelolaan energi panas bumi pada sektor hulu.

Kegiatan sektor Hulu tidak hanya terbatas pada sektor *eksisting*. Dalam visi menjadi perusahaan energi kelas dunia, di sektor hulu Pertamina melakukan kegiatan *merger and acquisition* (M&A) baik di dalam maupun di luar negeri untuk meningkatkan produksi dan menambah cadangan migas baru. Di tahun 2016, pencapaian kegiatan M&A di luar negeri antara lain mengakuisisi 24,53% saham Maurel et Prom SA (M&P), sebuah perusahaan migas terbesar kedua Prancis yang beroperasi di Amerika Latin dan Afrika. Sementara di dalam negeri Pertamina memperoleh pengelolaan wilayah

Business Activities

Pertamina's main business activities in the upstream sector consist of exploration, drilling, development and production, provision of technology and drilling services. In addition to the main activities, there are other operating activities, which are development, maintenance and work over of oil and gas wells which include reparation, reopening, stimulation, as well as lifting of oil and natural gas. Pertamina also places geothermal management in the upstream sector.

Upstream sector activities are not only limited to the existing sector. In the vision of becoming a world-class energy company, in the upstream sector Pertamina has conducted merger and acquisition (M&A) activities both inside and outside the country in order to increase production and to add new oil and gas reserves. In 2016, the realized overseas M&A activities included, among others, acquisition of 24.53% stake in Maurel et Prom SA (M&P), which is France's second -largest oil and gas company operating in Latin America and Africa. Meanwhile, domestically Pertamina acquired the East

kerja East Ambalat serta memperoleh wilayah kerja Panas Bumi Gunung Lawu pada sektor *geothermal* energi.

Tujuan utama kegiatan di sektor hulu adalah untuk meningkatkan produksi dan menambah cadangan migas baru, baik melalui kegiatan *Improved Oil Recovery* (IOR) dan *Enhanced Oil Recovery* (EOR) pada aset yang telah ada, maupun dengan mengakuisisi blok-blok migas baru. Program I/EOR sudah berjalan efektif pada area *own operation* di Tanjung (Kalimantan Selatan), Rantau (Sumatera Utara), dan Jirak (Sumatera Selatan) serta area Kerja Sama Operasi (KSO EOR) di Limau PQ (Sumatera Selatan), Lapangan Kawengan, Nglobo, Ledok dan Semanggi (Jawa Timur dan Jawa Tengah) dan Lapangan Meruap (Sumatera Selatan).

Aktivitas sektor hulu antara lain dikelola oleh PT Pertamina EP (PEP), PT Pertamina Hulu Energi (PHE), PT Pertamina EP Cepu (PEPC), PT Pertamina Geothermal Energy (PGE), PT Pertamina Internasional Eksplorasi dan Produksi, PT Pertamina EP Cepu Alas Dara Kemuning (PEPC ADK), PT Pertamina Drilling Services Indonesia (PDSI), PT Pertamina Hulu Indonesia (PHI) dan PT Elnusa Tbk.

Untuk mendukung kegiatan pemboran dan jasa bidang pemboran lainnya, Pertamina membentuk PT Pertamina Drilling Services Indonesia (PDSI). Saat ini PDSI memiliki 42 anjungan migas (rig) dengan kapasitas daya kuda (HP/ horse power) mulai dari 250 - 1.500 HP untuk mendukung kegiatan pemboran dan workover sumur di PEP, PHE, PEPC, PGE dan PIEP.

Ambalat working area and Mount Lawu Geothermal working area in the geothermal sector.

The main objective of the upstream sector activities is to increase production and to add new oil and gas reserves, both through Improved Oil Recovery (IOR) and Enhanced Oil Recovery (EOR) at the existing assets and acquisition of new oil and gas blocks. I/EOR programs have been running effectively in the sole company operational areas in Tanjung (South Kalimantan), Rantau (North Sumatra), and Jirak (South Sumatra), as well as at the Joint Operation areas (KSO EOR) in Limau PQ (South Sumatra), Kawengan Field, Nglobo, Ledok and Semanggi (East Java and Central Java) and Meruap Field (South Sumatra).

Pertamina's activities in the upstream sector are managed by PT Pertamina EP (PEP), PT Pertamina Hulu Energi (PHE), PT Pertamina EP Cepu (PEPC), PT Pertamina Geothermal Energy (PGE), PT Pertamina Internasional Eksplorasi dan Produksi, PT Pertamina EP Cepu Alas Dara Kemuning (PEPC ADK), PT Pertamina Drilling Services Indonesia (PDSI), PT Pertamina Hulu Indonesia and PT Elnusa Tbk.

In order to support drilling activities and other drilling sector services, Pertamina established PT Pertamina Drilling Services Indonesia (PDSI). Currently, PDSI has 42 rigs with horse power capacity ranging from 250 - 1,500 HP to support drilling and well workover activities at PEP, PHE, PEPC, PGE and PIEP.

Wilayah Kerja Sektor Hulu oleh PT Pertamina EP (PEP)

Working Area of Upstream Sector by PT Pertamina EP

A. Wilayah Kerja PT Pertamina EP

PT Pertamina EP (PEP) membagi wilayah kerja berdasarkan 5 Aset. Aset 1 terdiri atas Rantau, Pangkalan Susu, Lirik, Jambi, dan Ramba; Aset 2 terdiri atas Pendopo, Limau, Prabumulih dan Adera; Aset 3 terdiri atas Tambun, Subang, Jatibarang; Aset 4 terdiri dari Poleng, Cepu dan Matindok; dan Aset 5 terdiri atas Tanjung, Sangasanga, Sangatta, Bunyu, Tarakan, dan Papua. Pembagian Aset tersebut memungkinkan PEP melakukan pembebanan manajemen secara merata sehingga memudahkan pengawasan dan koordinasi penerapan standar operasional secara efektif dan efisien.

A. Working Areas of PT Pertamina EP

PT Pertamina EP (PEP) divides its working areas according to the 5 Assets. Asset 1 consists of Rantau, Pangkalan Susu, Lirik, Jambi and Ramba; Asset 2 consists of Pendopo, Limau, Prabumulih and Adera; Asset 3 consists of Tambun, Subang, Jatibarang; Asset 4 consists of Poleng and Cepu; and Asset 5 consists of Tanjung, Sangasanga, Sangatta, Bunyu, Tarakan and Papua. This division enables PEP to perform load management evenly. This is certainly easier for supervision and coordination to implement the operational standard effectively and efficiently.

Tujuan utama kegiatan di sektor hulu Pertamina adalah untuk meningkatkan produksi dan menambah cadangan migas baru.

The main objective of Pertamina upstream sector activities is to increase production and to add new oil and gas reserves.

Keterangan
Description

SUMATRA
1 Rantau
2 Pangkalan Susu
3 Lirik
4 Jambi
5 Ramba
6 Pendopo
7 Adera
8 Limau
9 Prabumulih
10 Proyek Pengembangan Paku Gajah

JAVA
11 Proyek Pengembangan Pondok Makmur
12 Tambun
13 Subang
14 Jatibarang
15 Cepu
16 Poleng
17 Proyek Pengembangan Gas Jawa

KALIMANTAN
18 Tanjung
19 Sangasanga
20 Sangatta
21 Bunyu
22 Tarakan

SULAWESI
23 Proyek Pengembangan Gas Matindok

PAPUA
24 Papua

Wilayah Kerja Sektor Hulu oleh PT Pertamina Geothermal Energy (PGE)

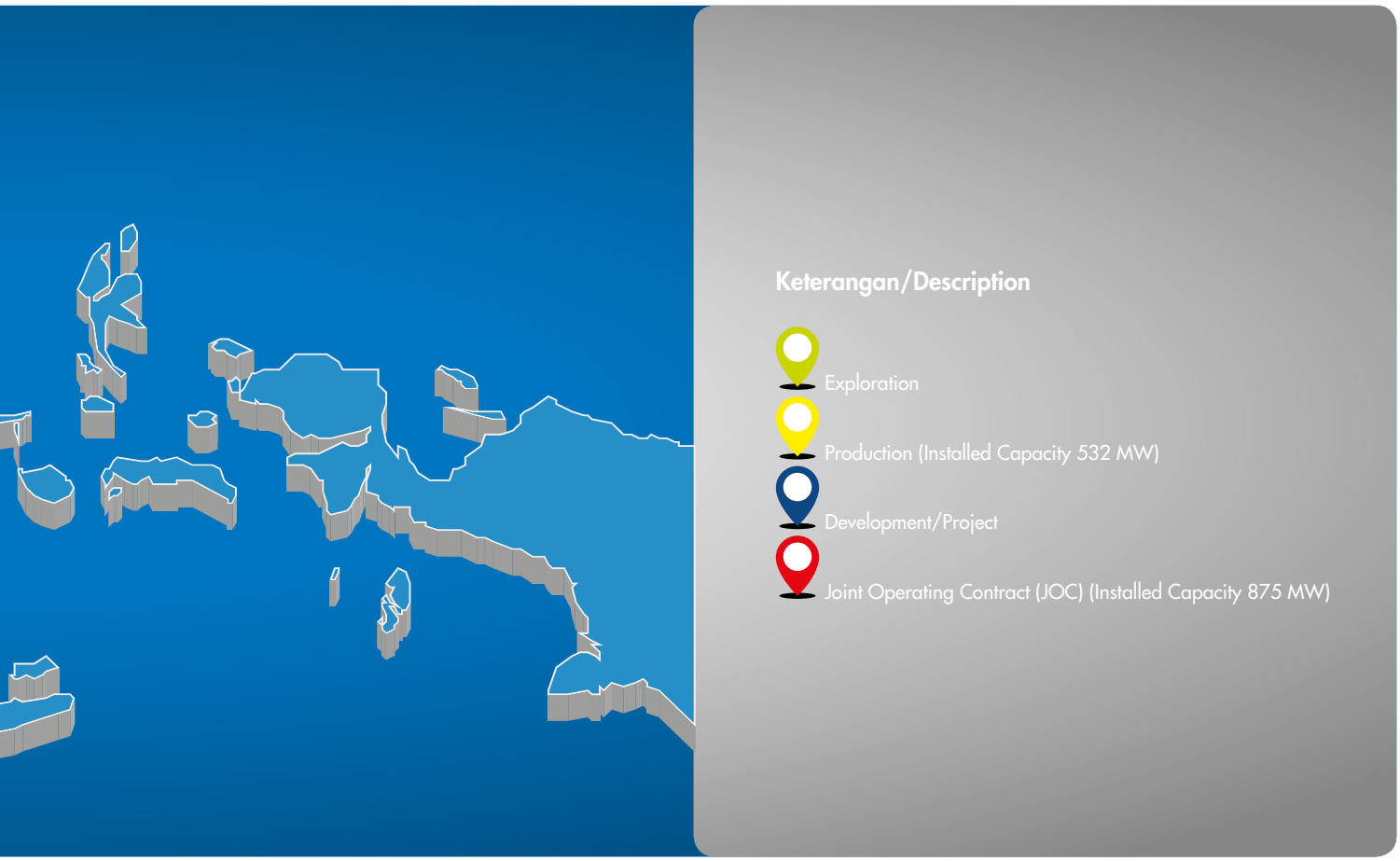
Working Areas of Upstream Sector by PT Pertamina Geothermal Energy

B. Wilayah Kerja PT Pertamina Geothermal Energy

PT Pertamina Geothermal Energy (PGE) saat ini mengelola 14 Wilayah Kerja Panasbumi (WKP) dimana 4 diantaranya sudah berproduksi. Pada tahun 2016 telah diselesaikan 3 proyek dengan total 95 MW yaitu Ulubelu Unit 3 (55 MW) pada bulan Juli, Lahendong Unit 5 (20 MW) pada bulan September dan Unit 6 (20 MW) pada bulan Desember. Total kapasitas terpasang PGE per akhir tahun 2016 sebesar 532 MW, yang terdiri dari: Area Kamojang (235 MW), Area Lahendong (120 MW), Area Sibayak (12 MW), dan Area Ulubelu (165 MW). Selain di area yang telah beroperasi, saat ini PGE terus melakukan kegiatan eksplorasi dan pengembangan energi panas bumi di seluruh wilayah yang dikelola, yaitu Seulawah, Sungai Penuh, Hululais, Lumut Balai, Karaha Bodas, dan Gunung Lawu.

B. Working Areas of PT Pertamina Geothermal Energy

PT Pertamina Geothermal Energy (PGE) currently manages 14 Geothermal Working Areas (WKP), 4 of them are already in production. In 2016, 3 projects were completed with a total of 95 MW including Ulubelu Unit 3 (55 MW) in July, Lahendong Unit 5 (20 MW) in September and Unit 6 (20 MW) in December. PGE's total installed capacity at the end of 2016 was 532 MW, consisting of: Kamojang Area (235 MW), Lahendong Area (120 MW), Sibayak Area (12 MW) and Ulubelu Area (165 MW). In addition to these operating areas, currently PGE continues to carry out exploration and development of geothermal in all managed areas, including Seulawah, Sungai Penuh, Hululais, Lumut Balai, Karaha Bodas and Mount Lawu.



Untuk mengelola bisnis kelistrikan dari pembangkit listrik panas bumi Pertamina, pada tanggal 26 Oktober 2016, dibentuk anak perusahaan PT Pertamina Power Indonesia.

In order to manage the electricity business from Pertamina's geothermal power plant, on October 26, 2016, a subsidiary namely PT Pertamina Power Indonesia was established.

Wilayah Kerja Sektor Hulu oleh PT Pertamina Hulu Energi (PHE), PT Pertamina Hulu Indonesia (PHI), PT Pertamina EP Cepu (PEPC), PT Pertamina EP Cepu Alas Dara Kemuning di Indonesia

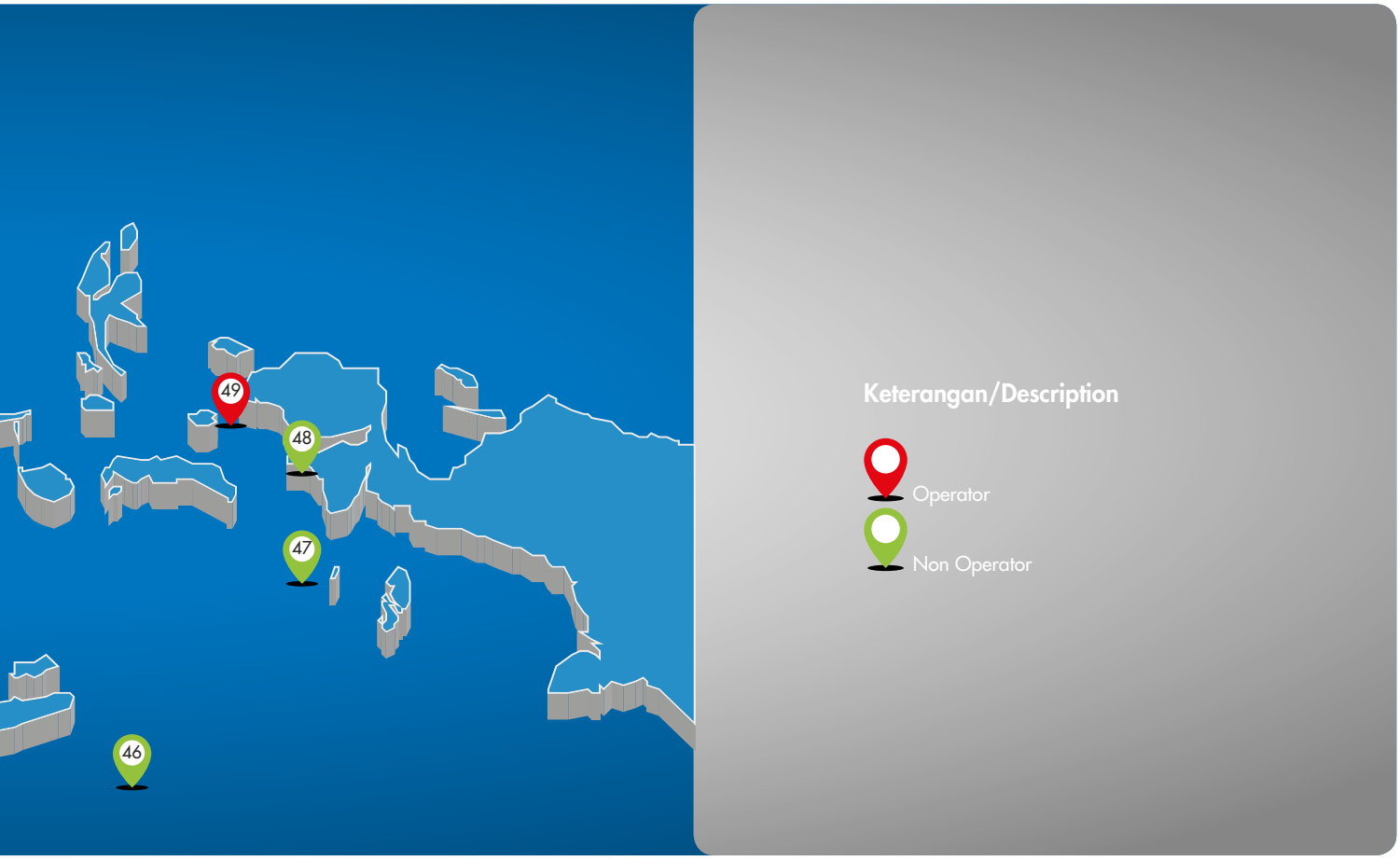
Working Areas of Upstream Sector by PT Pertamina Hulu Energi (PHE), PT Pertamina Hulu Indonesia (PHI), PT Pertamina EP Cepu (PEPC), PT Pertamina EP Cepu Alas Dara Kemuning in Indonesia

SUMATRA

1	Block West Glagah Kambuna
2	Block MNK Sumbagut
3	Block Siak
4	Block Rokan CPP
5	Block South Jambi
6	Block Jabung
7	Block Jambi Merang
8	Kalyani
9	Block Corridor
10	Block Raja Tempirai
11	Block Air Benakat III
12	Block Air Benakat I
13	Block Ogan Komering
14	Block Tanjung Enim
15	Block Muara Enim
16	Block Muara Enim I
17	Block A Natuna Sea
18	Block Kakap Natuna
19	Block Air Benakat II
20	Block Muara Enim II
21	Block Suban II
49	Block MP Sei Kemang
22	Block Muara Enim III
23	Block Suban I
24	Block OSES
25	Block Kampar
50	Block NSO
51	Block NSB

JAVA

26	Block ONWJ
27	Block Tuban
28	Block Randugunting
29	Block West Madura Offshore
30	Block Abar
31	Block Anggursi



KALIMANTAN

32	Block Tanjung IV
33	Block Tanjung II
34	Block Sangatta I
35	Block Sangatta II
36	Block Nunukan
37	Block Ambalat
38	Block Bukat
39	Block Simenggaris
40	Block Tengah K
41	Block Makassar Strait
42	Block East Sepinggan

SULAWESI

43	Block Karama
44	Donggi Senoro LNG (Downstream Project)
45	Block Tomori
46	Block Babar Selaru

PAPUA

47	Block Semai II
48	Block Salawati Basin
49	Block MNK Sakakemang

C. Wilayah Kerja PT Pertamina Hulu Energi, PT Pertamina EP Cepu, PT Pertamina EP Cepu Alas Dara Kemuning dan PT Pertamina Hulu Indonesia

PT Pertamina Hulu Energi (PHE) melakukan kegiatan sektor hulu migas melalui pengelolaan dan pengembangan portofolio usaha yang berbentuk kerja sama di dalam dan luar negeri. Eksplorasi dilaksanakan dengan menggunakan teknologi mutakhir dan tepat guna bekerja sama dengan mitra strategis yang menguasai *advance exploration technology*. Sebagai anak perusahaan Pertamina, PHE telah memberikan kontribusi pada kegiatan produksi minyak nasional mencapai 63 Ribu BOPD. Saat ini PHE bersama mitra mengelola 52 blok migas yang tersebar dari wilayah Nanggroe Aceh Darussalam hingga Papua. Sedangkan 2 blok migas di luar negeri yang saat ini dikelola PHE adalah blok migas di Vietnam dan Malaysia.

PT Pertamina EP Cepu (PEPC) merupakan anak perusahaan PT Pertamina (Persero) yang bergerak di bidang minyak dan gas bumi dalam area kegiatan usaha hulu yang meliputi eksplorasi, eksploitasi dan produksi minyak dan gas bumi dalam rangka mengembangkan Blok Cepu dengan kepemilikan *participating interest* sebesar 45%. Blok Cepu merupakan Wilayah Kerja Pertambangan (WKP) migas yang berada di 3 (tiga) kabupaten yaitu Kabupaten Bojonegoro dan Kabupaten Tuban di Provinsi Jawa Timur dan Kabupaten Blora di Provinsi Jawa Tengah. Pada tahun 2016 produksi minyak Blok Cepu mencapai produksi puncak sebesar 165 MBOPD.

C. Working Areas of PT Pertamina Hulu Energi, PT Pertamina EP Cepu, PT Pertamina EP Cepu Alas Dara Kemuning and PT Pertamina Hulu Indonesia

PT Pertamina Hulu Energi (PHE) carries out its activities in the upstream sector through the management and development of business portfolios in the form of domestic and overseas cooperations. Explorations are conducted using the latest and appropriate tehnology in cooperation with strategic partners who master the advance exploration technology. As a subsidiary of Pertamina, PHE's contribution to the national oil production reached 63 Thousand BOPD. Currently, PHE and its partners are managing 52 oil and gas blocks spread from Nanggroe Aceh Darussalam to Papua. While the 2 overseas oil and gas blocks which are currently still managed by PHE are in Vietnam and Malaysia.

PT Pertamina EP Cepu (PEPC) is a subsidiary of PT Pertamina (Persero) engaged in the area of upstream business, including exploration, exploitation and production of oil and natural gas in order to develop Cepu Block with participating interest ownership of 45%. Cepu Block is an oil and gas mining working area (WKP) covering 3 (three) regencies, which are Bojonegoro, Tuban-East Java and Blora-Central Java. In 2016, Cepu Block reached a production of 165 MBOPD.

PT Pertamina EP Cepu Alas Dara Kemuning (PEPC ADK) didirikan pada tanggal 15 Agustus 2013 untuk mengelola lapangan Alas Dara dan lapangan Kemuning (ADK). Blok ADK merupakan Wilayah Kerja Pertambangan (WKP) minyak dan gas bumi yang mencakup wilayah Kabupaten Blora, Provinsi Jawa Tengah.

PT Pertamina Hulu Indonesia (PHI) merupakan anak perusahaan Pertamina yang didirikan sebagai *operation holding company* untuk mengendalikan, mengelola aset, dan mengelola kegiatan usaha bisnis hulu Pertamina di dalam negeri untuk wilayah kerja eks terminasi yang diserahkan oleh Pemerintah kepada Pertamina, kecuali untuk wilayah kerja eks terminasi yang sebelumnya sudah dikelola oleh afiliasi Pertamina. PHI saat ini mengelola satu Perusahaan yaitu PT Pertamina Hulu Mahakam ("PHM").

PT Pertamina EP Cepu Alas Dara Kemuning (PEPC ADK) was established on August 15, 2013 to manage Alas Dara and Kemuning (ADK) field. ADK Block is an oil and gas Mining Working Area (WKP) covering Blora Regency, Central Java.

PT Pertamina Hulu Indonesia (PHI) is a subsidiary of Pertamina, which was established as an operation holding company to control, to manage assets and to manage activities of Pertamina's domestic upstream business for ex-termination working areas handed over by the Government to Pertamina, except for ex-termination working areas which were previously managed by Pertamina's affiliates. PHI is currently managing a company, PT Pertamina Hulu Mahakam (PHM).

Wilayah Kerja Internasional Sektor Hulu oleh PT Pertamina (Persero)

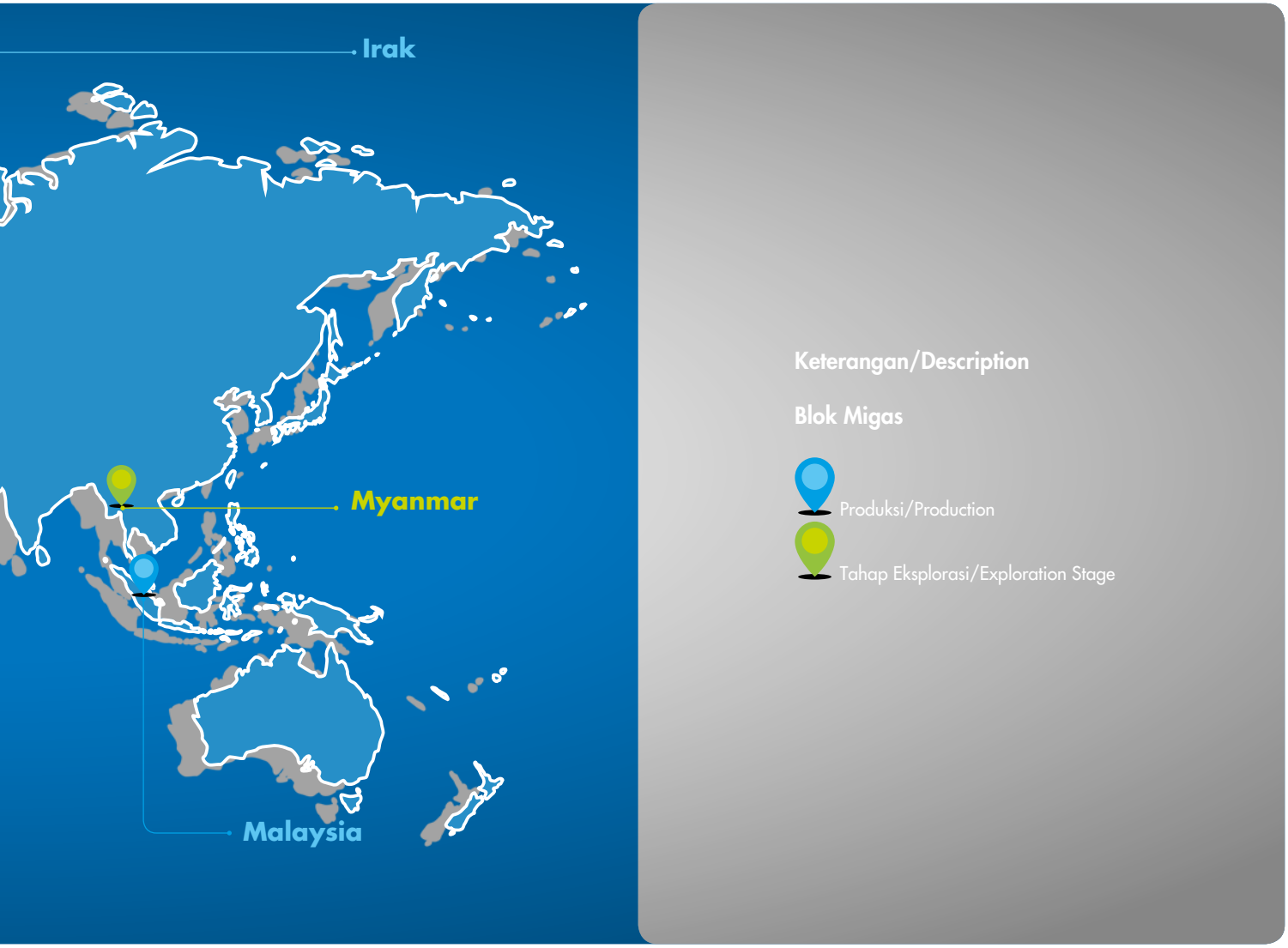
Working Areas of Upstream Sector in Overseas by PT Pertamina (Persero)

D. Wilayah Kerja PT Pertamina Internasional Eksplorasi dan Produksi (PIEP)

Untuk mengelola blok-blok migas Pertamina di luar negeri, Pertamina membentuk PT Pertamina Internasional Eksplorasi dan Produksi (PIEP). PIEP menjadi perusahaan *holding* bagi PT Pertamina Irak Eksplorasi Produksi (PIREP) dan PT Pertamina Malaysia Eksplorasi Produksi (PMEP) yang didirikan pada 25 September 2014 (sudah beroperasi sejak 18 Desember 2014), serta PT Pertamina Algeria EP (PAEP) untuk pengelolaan wilayah Aljazair.

D. Working Areas of PT Pertamina Internasional Eksplorasi and Produksi (PIEP)

To manage Pertamina's overseas oil and gas blocks, Pertamina established PT Pertamina Internasional Eksplorasi dan Produksi (PIEP). PIEP serves as a holding company of PT Pertamina Irak Eksplorasi Produksi (PIREP) and PT Pertamina Malaysia Eksplorasi Produksi (PMEP), established on September 25, 2014 (has been operating since December 18, 2014) as well as PT Pertamina Algeria EP (PAEP) for managing the area in Algeria.



Disclaimer:
Termasuk wilayah kerja Maurel et Prom. Sesuai publikasi AMF pada tanggal 25 Januari 2017, Pertamina merupakan pemegang 64,46% saham Maurel et Prom melalui mekanisme tender offer. Penambahan saham hasil *tender offer* kedua akan diumumkan AMF pada tanggal 15 Februari 2017.

Disclaimer:
Including the Maurel et Prom working area. Based on the AMF publication dated January 25, 2017, Pertamina holds 64.46% of Maurel et Prom shares through a tender offer mechanism. The additional shares from the second tender offer are to be announced by AMF on February 15, 2017.

Optimasi Pengembangan Lapangan

Di tengah kondisi harga minyak yang masih terus berlanjut, Pertamina harus tetap menjaga dan melanjutkan pengembangan proyek-proyek hulu agar dapat beroperasi sesuai jadwal yang telah ditentukan. Upaya percepatan proyek-proyek vital harus dilakukan untuk meningkatkan efisiensi dan kinerja operasional sehingga memberikan tambahan pendapatan bagi Pertamina, meningkatkan penerimaan negara serta memperkuat ketahanan energi nasional.

Terdapat 22 proyek prioritas sektor hulu yang dikelola anak perusahaan Pertamina yang saat ini sedang dalam proses pembangunan/pengembangan, yaitu:

Field Development Optimization

In the midst of the conditions for oil prices, Pertamina must maintain and continue the development of upstream projects in order to be able to operate according to the predetermined schedule. Efforts to accelerate vital projects must be made to improve efficiency and operational performance so as to provide additional revenues for Pertamina, to increase state revenues and to strengthen the national energy security.

There are 22 priority projects in the upstream sector managed by Pertamina's subsidiaries which are currently under construction/development, as follows:

No.	Project	Anak Perusahaan Hulu Upstream Subsidiaries	Project
1	Proyek Pengembangan Gas Matindok (PPGM)	PEP	Matindok Gas Development Project (PPGM)
2	Proyek Pengembangan Pondok Makmur (PPDM)	PEP	Pondok Makmur Development Project (PPDM)
3	Proyek Pengembangan Gas Jawa (PPGJ)	PEP	Java Gas Development Project (PPGJ)
4	Paku Gajah phase-1	PEP	Paku Gajah phase-1
5	EOR Talang Jimar	PEP	EOR Talang Jimar
6	EOR Rantau	PEP	EOR Rantau
7	EOR Tempino	PEP	EOR Tempino
8	EOR Jirak	PEP	EOR Jirak
9	Cikarang-Tegal Pacing	PEP	Cikarang-Tegal Pacing
10	Ulubelu (UBL) 3&4	PGE	Ulubelu (UBL) 3&4
11	Lumut Balai (LMB) 1&2	PGE	Lumut Balai (LMB) 1&2
12	Lumut Balai (LMB) 3&4	PGE	Lumut Balai (LMB) 3&4
13	Karaha	PGE	Karaha
14	Lahendong (LHD) 5&6	PGE	Lahendong (LHD) 5&6
15	Kamojang (KMJ) 5	PGE	Kamojang (KMJ) 5
16	Hululais	PGE	Hululais
17	Sungai Penuh	PGE	Sungai Penuh
18	Pengembangan Banyu Urip	PEPC	Banyu Urip Development
19	Pengembangan Gas Jambaran Tiung Biru (JTB)	PEPC	Jambaran Tiung Biru Development (JTB)
20	Lapangan YY Blok ONWJ	PHE	YY Blok ONWJ Field
21	Lapangan FSB Blok ONWJ	PHE	FSB Blok ONWJ Field
22	Lapangan UL Blok ONWJ	PHE	UL Blok ONWJ Field

Program pengembangan struktur lapangan Jirak telah dilakukan dengan penerapan *waterflood* dan IOR (pengembangan tahap IOR). *Pilot waterflood* telah dilaksanakan pada tahun 2012 sampai dilanjutkan ke tahap *full scale*. Perkiraan kumulatif produksi minyak struktur Jirak adalah sebesar 7,97 MMSTB dengan lama produksi 21 tahun.

The Jirak field structure development program has been conducted using waterflood and IOR (IOR development stage). The waterflood pilot program was conducted in 2012 to proceed to the full scale stage. Estimated cumulative oil production of Jirak structure is 7.97 MMSTB with a production period of 21 years.

Operational Excellence

Pelaksanaan elemen *operational excellence* di tahun 2016 menghasilkan pencapaian penting sebagai berikut:

- Produksi minyak mencapai 311,56 MBOPD dan gas mencapai 1960.93 MMSCFD, lebih besar dari tahun 2015 yang masing-masing mencapai 278,37 MBOPD dan 1902,27 MMSCFD.
- Optimasi pemboran eksploitasi 2016 sebanyak 82 sumur.
- Peningkatan reliabilitas rig PDSI melalui penerapan Pertamina Drilling Way.

Upstream Technology Center

Kegiatan hulu migas dan panas bumi yang bersifat *high cost, high risk and high technology* membutuhkan dukungan penguasaan teknologi yang mampu menjawab tantangan di lapangan dan mampu menerapkan kebijakan efisiensi di segala lini operasi.

Sejak tahun 1996, Direktorat Hulu telah memiliki Upstream Technology Center (UTC) yang pada saat itu dinamakan Unit Penelitian dan Pengembangan Eksplorasi Produksi. Tugas UTC adalah memenuhi permintaan bantuan teknis di lingkungan Pertamina dalam bentuk *task force specialist*, kajian dan evaluasi termasuk di dalamnya *peer review*, *problem solving*, sentralisasi data dan aplikasi perangkat lunak, simulasi dan pemodelan, workshop dan pelatihan serta solusi lainnya yang sejalan dengan kom-petensi spesialis di UTC. Saat ini UTC memiliki 8 bidang kompetensi teknis yang siap mendukung proses bisnis Pertamina, yaitu:

a. Geologi (Eksplorasi, Geologi, Geologi Pengembangan & Geologi Produksi)
b. Geofisika (Acquisition, Processing & Interpretation)
c. Reservoir dan Produksi (Reservoir Simulation)
d. Drilling (Well Planning & Optimization)
e. Proses dan Fasilitas (Desain Engineering)
f. Data dan Geomatika
g. New Energy & Green Technology (Geothermal & Unconventional Hydrocarbon Research & Technology)
h. Enhanced Oil Recovery (Lifting Technology)

Sejak tahun 2013 UTC telah membangun Pertamina Upstream Data Center (PUDC) sebagai pusat penyimpanan seluruh data kegiatan hulu migas baik data primer milik Pertamina maupun data sekunder yang berasal dari berbagai publikasi hasil riset dan kajian lembaga lain yang berbasis aktivitas hulu migas dan ilmu serumpun lainnya. Data-data tersebut meliputi data geologi, geofisika dan *reservoir* (GGR), produksi dan fasilitas produksi (PF), *drilling*, dan *geothermal*. Hal ini dimaksudkan agar seluruh data teknis upstream baik *subsurface* maupun *surface* dapat diintegrasikan di dalam satu sistem manajemen, sehingga memudahkan dan mendukung kegiatan evaluasi maupun studi para ahli migas dan panas bumi dalam rangka meningkatkan rasio keberhasilan temuan baru dan upaya menambah produksi.

Operational Excellence

Operational excellence in 2016 resulted in the following important achievements:

- Oil production of 311.56 MBOPD and gas production of 1960,93 MMSCFD, higher than in 2015 which respectively reached 278.37 MBOPD and 1902.27 MMSCFD.
- Optimization of exploitation drilling in 2016 at 87 wells.
- Improved reliability of PDSI rigs through implementation of the Pertamina Drilling Way.

Upstream Technology Center

Oil and gas and geothermal upstream activities that are high cost, high risk and high technology need the support of technology mastery to address challenges in the fields and to implement the efficiency policy in all operating lines.

Since 1996, the Upstream Directorate has formed the Upstream Technology Center (UTC), previously called the Research and Development Unit for Production Exploration. UTC's task is to provide technical support in Pertamina in the capacity as a task force specialist, review and evaluation including peer review, problem solving, centralization of data and software applications, simulation and modeling, workshop and training as well as other solutions in line with specialist competence in UTC. Currently UTC has 8 areas of technical competence that are ready to support Pertamina's business processes, including:

a. Geology (Exploration, Geology, Geological Geological Development & Production)
b. Geophysics (Acquisition, Processing & Interpretation)
c. Reservoir and Production (Reservoir Simulation)
d. Drilling (Well Planning & Optimization)
e. Process and Facilities (Design Engineering)
f. Data and Geomatics
g. New Energy & Green Technology (Geothermal & Unconventional Hydrocarbon Research & Technology)
h. Enhanced Oil Recovery (Lifting Technology)

Since 2013, UTC has built the Pertamina Upstream Data Center (PUDC) as the central storage of all data of oil and gas upstream activities both primary data owned by Pertamina and secondary data derived from various publications of research and study by other institutions discussing oil and gas upstream activities and other related science. The data includes geological, geophysical and reservoir (GGR), production and production facilities (PF), drilling and geothermal data. It is intended that all upstream technical data both subsurface and surface can be integrated in a single management system, so as to facilitate and support the evaluation and study by the experts in the fields of oil, gas and geothermal in order to increase the success rate of new findings and efforts to increase production.

Saat ini, UTC sedang berkolaborasi dengan fungsi eksplorasi untuk mengembangkan riset berbagai *play concept* baru eksplorasi untuk mencari dan menemukan potensi cadangan migas yang lebih besar tanpa perlu melakukan banyak kegiatan pengeboran.

Currently, UTC is collaborating with the exploration function to develop various new play concept-based exploration researches to search for and to locate greater potential oil and gas reserves without excessive drilling activities.

Ke depan, UTC akan bertransformasi menjadi holding dari segenap kebutuhan teknologi, riset, dan manajemen data dalam membantu serta memberikan solusi teknologi untuk seluruh kegiatan hulu migas dan energi baru terbarukan (EBT) di Pertamina. Sebagai pusat riset dan teknologi, UTC diharapkan mampu berperan sebagai pemberi solusi dengan terobosan-terobosan baru yang sifatnya masif di bidang teknologi sehingga dapat mengangkat kinerja bisnis Pertamina secara signifikan.

Going forward, UTC will transform into a holding of all the needs for technology, research and data management in assisting and providing technological solutions to all oil, gas and new renewable energy (EBT) upstream activities in Pertamina. As a center of research and technology, UTC is expected to play the role in providing solutions with new massive technology breakthroughs so that it can enhance Pertamina's business performance significantly.

Sepanjang 2016, UTC telah memberikan dukungan teknis pada proyek dari Direktorat Hulu dan Anak Perusahaan Hulu meliputi antara lain studi, penyediaan teknologi dan *software* GGRPFD, pemberian *technical review*, pengelolaan data-data EP, penelitian dan pengembangan untuk mendapatkan solusi teknologi dan mengembangkan inovasi teknologi serta pekerjaan asistensi teknis lainnya yang menunjang usaha eksplorasi dan produksi migas Direktorat Hulu.

Throughout 2016, UTC provided technical support to projects of the Upstream Directorate and the Upstream Subsidiaries including, among others, studies, GGRPFD technology and software, technical review, EP data management, research and development for technology solutions and developing technological innovations as well other technical assistance to support oil and gas exploration and production of the Upstream Directorate.

Sebanyak 35 studi dan 90 project sudah dikerjakan oleh UTC sepanjang tahun 2016 diantaranya:

- Pembuatan standard fasilitas produksi untuk pengelolaan minyak HPPO dengan case study: Minyak HPPO Lapangan Nonny.
- Formulasi surfaktan SLS untuk lapangan Rantau.
- Thermal Anomaly Based on Conductivity.
- Studi peak particle velocity dan ground motion vibroseis dan dinamit menggunakan seismometer 3-axis pada Seismik 3D ASB.
- Studi Geomechanics Wilayah Jawa Timur.
- Rancang Bangun Silica Scale Breaker Menggunakan Gelombang Ultrasonik Frekuensi-Rendah dan Aplikasinya Pada Sumur Produksi Panasbumi.

There were 35 studies and 90 projects conducted by UTC throughout 2016 including:

- Outlining production facilities standards for HPPO oil processing with case study: HPPO Oil of Nonny Field.
- Formulating SLS surfactant for Rantau field.
- Thermal Anomaly Based on Conductivity.
- Peak particle velocity study and vibroseis and dynamite ground motion using 3-axis seismometer on Seismic 3D ASB.
- Geomechanics Studi of East Java.
- Silica Scale Breaker Design Using Low Frequency Ultrasonic Wave and Its Application in Geothermal Production Wells.

Selain itu, UTC juga mengadakan beberapa kegiatan forum dan workshop dalam rangka meningkatkan kompetensi bidang teknis dan sharing knowledge pekerja Direktorat Hulu, diantaranya:

- Drilling & Workover Technology Forum sebagai sarana informasi, evaluasi, bertukar pikiran dan pengalaman untuk meningkatkan kinerja operasi pemboran dan menaikkan tingkat keberhasilan dan kualitas pemboran.

In addition, UTC also organized several forums and workshop activities in order to improve the competence in the technical field of and sharing knowledge among employees of the Upstream Directorate, including:

- The Drilling & Workover Technology Forum as a means of information, evaluation, exchange of ideas and experience as a means of improving the performance of drilling operations and to increase the success rate and quality of drilling.

- Workshop Geohazard yang bertujuan untuk meningkatkan pemahaman tentang Geohazard, meliputi penyebab, risiko dan mitigasi aspek Geohazard dalam setiap kegiatan perencanaan dan operasional juga mempertimbangkan aspek Geohazard di setiap tahap pelaksanaan proyek sesuai PUDW dimana tujuan akhirnya untuk penyusunan STK Geohazard.
- Production Facilities & Project Development Forum sebagai sarana informasi dan bertukar pikiran untuk membangun keunggulan pada proyek-proyek fasilitas produksi, dan secara konsisten dan berkesinambungan mengimplementasikan Pertamina Upstream Ways.

UTC juga memperkuat fasilitas laboratorium EOR yang sudah dimiliki dengan melakukan investasi pembelian berbagai peralatan laboratorium yang lebih canggih dan modern. Diharapkan hal ini dapat mendukung usaha Pertamina dalam meningkatkan produksi minyak serta dapat meningkatkan profesionalisme di bidang EOR, mengingat peran EOR yang krusial sebagai sandaran Pemerintah dalam upaya penambahan cadangan minyak.

- Geohazard Workshop which aimed to improve the understanding of Geohazard, including causes, risks and mitigations of Geohazard in each of the planning and operational activities as well as to consider Geohazard aspects at every stage of the project in accordance with PUDW wherein the ultimate objective is STK Geohazard preparation.
- Production Facilities & Project Development Forum as a means of information and exchange of ideas to build excellence in production facilities projects, as well as to consistently and continuously implement Pertamina's Upstream Ways.

UTC also strengthens the existing EOR laboratory facilities by investing in the purchase of various sophisticated and modern laboratory equipment. This is expected to support Pertamina in increasing oil production and improving professionalism in EOR, given the crucial role of EOR as the Government's backbone in an effort to increase oil reserves.

Kinerja Tahun 2016
Performance in 2016

A. Produksi Minyak Bumi

Di tahun 2016, sektor hulu menunjukkan peningkatan kinerja yang signifikan. Produksi minyak mentah mencapai 311,56 MBOPD, meningkat 11,9% dibandingkan produksi tahun 2015 sebesar 278,37 MBOPD. Peningkatan produksi tersebut terutama merupakan kontribusi dari PEPC dengan dimulainya operasi *Full Field* CPF (*Central Processing Facilities*). Train B CPF yang telah onstream pada 18 Januari 2016 mendorong tercapainya puncak produksi Banyu Urip sebesar 165 MBOPD. Ke depan, produksi Banyu Urip hanya akan dihasilkan dari *Full Field* CPF saja.

B. Produksi Gas Bumi

Produksi Gas Bumi di tahun 2016 mencapai 1.960,93 MMSCFD, meningkat 3,1% dibandingkan produksi tahun 2015 sebesar 1.902,27 MMSCFD. Peningkatan produksi tersebut terutama berasal dari beroperasinya proyek pengembangan gas jawa, proyek pengembangan gas matindok (dari lapangan Donggi), produksi gas dari NSO & NSB Aceh serta produksi gas dari lapangan Luar Negeri (Algeria).

A. Oil Production

In 2016, the upstream sector showed a significant performance improvement. Crude oil production reached 311.56 MBOPD, increased by 11.9% compared to production in 2015 which was 278.37 MBOPD. The increase in production was mainly contributed by PEPC with the commencement of Full Field CPF (Central Processing Facilities) operations. Train B CPF which has been onstream since January 18, 2016 encouraged the achievement of peak production of Banyu Urip at 165 MBOPD. Going forward, Banyu Urip production will only be generated from Full Field of CPF.

B. Natural Gas Production

Natural Gas Production in 2016 reached 1,960.93 MMSCFD, increased by 3.1% compared to production in 2015 which was 1,902.27 MMSCFD. The increase in production was primarily derived from the operations of Java gas development project, matindok gas development project (from Donggi field), gas production from NSO and NSB Aceh and gas production from overseas (Algeria) field.

C. Produksi *Geothermal*

Produksi uap panas bumi setara listrik di tahun 2016 mencapai 3,042.83 Giga Watt hour (GWh). Energi panas bumi tersebut menghasilkan produksi listrik dari total kapasitas terpasang PGE per akhir tahun 2016 sebesar 532 Mega Watt (MW) dari lima unit pembangkit listrik tenaga panas bumi (PLTP) Kamojang dengan total kapasitas 235 megawatt (MW) di Wilayah Kerja Panas Bumi (WKP) Kamojang Darajat-Jawa Barat; lima unit PLTP Lahendong berkapasitas 120 MW di WKP Lahendong-Sulawesi Utara, tiga unit PLTP Ulubelu (Ulubelu 1, 2 dan 3) masing-masing berkapasitas 55 MW di WKP Gunung Way Panas-Lampung, satu unit Monoblok dengan kapasitas terpasang sebesar 2 MW dan dua Unit PLTP dengan kapasitas 2x5 MW di WKP Gunung Sibayak-Sumatera Utara.

Saat ini Pertamina sedang mengembangkan delapan proyek panas bumi, baik *steam field* maupun PLTP di Kamojang, Karaha, Lahendong, Ulubelu dan Lumut Balai. Tiga proyek steam field Hululais dan Sungai Penuh serta 4 proyek tahapan eksplorasi yaitu Bukit Daun, Margabayur, Lawu dan Seulawah. PLTP Ulubelu unit 4 (55 MW) dan PLTP Karaha 30 MW ditargetkan beroperasi tahun 2017 dan PLTP Hululais Unit 1 dan 2 (2x55 MW) di Bengkulu ditargetkan beroperasi tahun 2018.

Selain terus menambah kapasitas, Pertamina berupaya menjaga keandalan sumur dan fasilitas produksi uap dengan berbagai inovasi melalui aktivitas *Continuous Improvement Program* (CIP). Salah satu inovasi adalah sistem *Torque & Drag* yang telah berhasil menghasilkan efisiensi biaya kerja ulang reparasi sumur.

C. Geothermal Production

Geothermal production equivalent to electricity in 2016 reached 3,042.83 Giga Watt hour (GWh). Geothermal generates electricity production from a total installed PGE capacity at the end of 2016 of 532 Mega Watt (MW) from five geothermal power plants (PLTP) Kamojang with a total capacity of 235 megawatts (MW) in Kamojang Darajat, West Java Geothermal Working Area (WKP); five units PLTP Lahendong with a capacity of 120 MW in Lahendong-North Sulawesi WKP, three units PLTP Ulubelu (Ulubelu 1, 2 and 3) each with a capacity of 55 MW in Mount Way Panas-Lampung WKP, one unit Monoblock with an installed capacity of 2 MW and two units PLTP with a capacity of 2x5 MW in Sibayak-North Sumatra.

Currently, Pertamina is developing eight geothermal projects, both steam field and PLTP in Kamojang, Karaha, Lahendong, Ulubelu and Lumut Balai. Three steam field projects Hululais and Sungai Penuh and 4 exploration stage projects including Bukit Daun, Margabayur, Lawu and seulawah. PLTP Ulubelu unit 4 (55 MW) and PLTP Karaha 30 MW are expected to commence operations in 2017 and PLTP Hululais Unit 1 and 2 (2x55 MW) in Bengkulu are targeted to commence operations in 2018.

In addition to continuing to add capacity, Pertamina seeks to maintain the reliability of wells and steam production facilities with various innovations through the Continuous Improvement Program (CIP). One of the innovations is the Torque & Drag system that has managed to produce rework cost efficiencies of wells reparation.

Pencapaian kinerja operasi sektor hulu sepanjang tahun 2016 disajikan pada tabel berikut:

Achievement of upstream operating performance in 2016 presented as follows:

Tabel: Perbandingan Target dan Realisasi Kinerja Operasi Sektor Hulu 2016 dan Realisasi tahun 2013-2015

Table: Target and Realization comparation of Upstream Operation Performance in 2016 and Realization in 2013-2015

Keterangan Description		Satuan Unit	Δ (%)		Target 2016	Realisasi/Realization			
						2016	2015	2014	2013
			2/1	2/3	1	2	3	4	5
Minyak Mentah Crude Oil	Temuan Cadangan Minyak dan Kondensat* Discoveries of Oil and Condensate Reserves	MMBO	75.9	6.1	131.62	99.91	94.17	129.39	102.04
	Produksi Minyak Mentah Crude Oil Production	MMBO	95.3	12.2	119.61	114.03	101.60	98.60	73.55
Gas Bumi Natural Gas	Temuan Cadangan Gas Bumi* Discoveries of Natural Gas Reserves	BSCF	265.9	12.5	371.00	986.45	876.84	973.18	783.73
	Produksi Gas Bumi Natural Gas Production	BSCF	101.8	3.4	704.93	717.70	694.33	588.70	557.67
Panas Bumi, Produksi Uap Setara Listrik Geothermal, Steam Production Equivalent to Electricity	Operasi Sendiri Pertamina Pertamina Own Operation	GWh	93.8	-0.5	3,245.45	3,042.83	3,056.82	2,831.40	2,961.85
	KOB (Kontrak Operasi Bersama) Joint Operating Agreement (JOA)	GWh	101.2	10.6	6,849.18	6,932.51	6,268.68	6,941.59	6,282.94
	Total Produksi Uap Setara Listrik Total Steam Production Equivalent to Electricity	GWh	98.8	7.0	10,094.63	9,975.34	9,325.50	9,772.99	9,244.79

* Temuan sumber daya eksplorasi migas (2C)
Exploration resource findings (2C)

Kinerja Sektor Gas dan Energi Baru Terbarukan

Performance of Gas and New Renewable Energy Sector

"Di tahun 2016 penjualan LNG Direktorat Gas dan NR mencapai 605.81 juta MMBTU atau 96% dari target, penjualan LPG mencapai 257 ribu MTon atau 110% dari target, penjualan Niaga Gas mencapai 52 ribu BBTU atau 102% dari target dan penjualan LNG NR mencapai 79 juta MMBTU atau 104% dari target."

"In 2016, LNG sales from Directorate of Gas and NR reached 605,81 million MMBTU or 96% of the target, LPG sales reached 257 thousand Mton or 110% of the target, Niaga Gas sales reached 52 thousand BBTU or 102% of the target and LNG NR sales reached 79 million MMBTU or 104% of the target."

605,81 Juta MMBTU/Million MMBTU

Realisasi volume penjualan LNG Direktorat Gas dan NR tahun 2016 yang mencapai 96% dari target RKAP 2016

605,81 million MMBTU; Realization of LNG sales and NR volume in 2016 reached 144% of the target in RKAP 2016

Kegiatan Usaha

Sektor Gas, Energi Baru dan Terbarukan (GEBT) merupakan sektor bisnis yang semakin penting bagi Pertamina mengingat peranannya di masa depan sebagai sumber energi primer menggantikan peran sumber energi dari minyak bumi dan batu bara.

Sektor GEBT berada di bawah kendali Direktorat Gas, Energi Baru dan Terbarukan yang bertanggung jawab untuk memberikan arah, kebijakan dan strategi di seluruh mata rantai bisnis gas, mengintegrasikan dan mengkoordinasikan kegiatan bisnis gas di Anak Perusahaan, serta memberikan persetujuan dan memantau realisasi proyek-proyek investasi yang dieksekusi oleh Anak Perusahaan. Tercakup di dalamnya adalah pelaksanaan pengelolaan bisnis *liquefied natural gas* (LNG) dan *liquefied petroleum gas* (LPG) berdasarkan penunjukan/penugasan dari SKK Migas serta penjualan CNG (Transportasi).

Business Activities

The Gas and New Renewable Energy (GEBT) sector is an increasingly important business sector to Pertamina considering its role in the future as a primary energy source to replace the role of oil and coal as energy sources.

GEBT sector is controlled by the Gas and New Renewable Energy Directorate which is responsible for providing directions, policies and strategies throughout the gas business chain, integrating and coordinating the gas business activities in Subsidiaries, as well as approving and monitoring realization of investment projects executed by Subsidiaries, including business management of liquefied natural gas (LNG) and liquefied petroleum gas (LPG) based on appointment/assignment from SKK Migas and CNG (transport) sales.

Pada segmen bisnis LNG di Indonesia, Pertamina berperan dalam 2 aspek bisnis, yaitu:

1. Sebagai salah satu pemilik bisnis LNG hilir dengan kepemilikan saham pada:
   a. *Floating Storage and Regasification Unit* (FSRU) Jawa Barat di Teluk Jakarta, dengan porsi 60% pada PT Nusantara Regas, bersama dengan pemilik saham lain yaitu PT PGN (Persero), Tbk.
   b. Perta Arun Gas yang merupakan Anak Perusahaan PT Pertamina Gas sebagai operator Arun Regasification & Terminal LNG.
2. Sebagai penjual LNG untuk kontrak-kontrak eksisting dari kilang Badak - Bontang, termasuk kontrak perpanjangan pembeli Jepang. Pertamina juga berperan sebagai penjual LNG bagian negara untuk kontrak dengan pembeli Tohoku Electric, Jepang dari kilang LNG Tangguh. Sejak tahun 1977, Pertamina telah mengembangkan pasar LNG dengan mengoperasikan Kilang LNG Arun - Aceh dan Badak - Bontang. Penjualan LNG Indonesia telah merambah pasar ekspor ke Jepang, Korea dan Taiwan.

Pada segmen bisnis CNG dan Gas Kota (City Gas), Pertamina membangun dan merevitalisasi infrastruktur CNG untuk mendukung program diversifikasi BBM ke BBG dan mengurangi subsidi BBM berdasarkan penugasan pemerintah kepada Pertamina sebagai pelaksana penyediaan dan pendistribusian bahan bakar CNG. Ke depan, pengembangan CNG diharapkan dapat memaksimalkan peluang di hilir sebagai cara untuk mengembangkan portofolio bisnis hilir.

Pertamina mendapat penugasan dari pemerintah untuk mengelola jaringan pipa distribusi gas bumi untuk rumah tangga yang yang dikenal dengan City Gas yang dibangun oleh Pemerintah cq Direktorat Jenderal Minyak dan Gas Bumi di kota-kota yang ditentukan pemerintah. Untuk mengelola bisnis City Gas, Pertamina menugaskan Anak Perusahaan yang memiliki ijin niaga gas, yaitu Pertagas Niaga.

Pada segmen bisnis *power* dan *renewable energy*, Pertamina berkomitmen untuk melakukan diversifikasi usaha ke segmen energi baru dan terbarukan sebagai dukungan atas program pemerintah untuk bauran energi yang menargetkan porsi energi baru dan terbarukan sebesar 25% pada tahun 2025.

In the LNG business segment in Indonesia, Pertamina plays a role in two business aspects, as follows:

1. As an owner of the LNG downstream business with an ownership in:
   a. Floating Storage and Regasification Unit (FSRU) at Jakarta Bay, West Java, with 60% share in PT Nusantara Regas, along with other shareholder namely PT PGN (Persero), Tbk.
   b. Perta Arun Gas which is a Subsidiary of PT Pertamina Gas as the operator of Arun Regasification & Terminal LNG.
2. As a seller of LNG for existing contracts from Badak - Bontang refinery, including a contract extension for Japanese buyers. Pertamina also serves as the seller of the state's LNG part for the contracts whose buyer is Tohoku Electric, Japan from Tangguh LNG refinery. Since 1977, Pertamina has developed the LNG market by operating Arun - Aceh and Badak - Bontang LNG Refineries. LNG sales Indonesia has penetrated the export markets in Japan, Korea and Taiwan.

In CNG and City Gas business segment, Pertamina built and revitalized CNG infrastructure to support a diversification program from BBM to BBG and reduced BBM subsidies based on the Government's assignment to Pertamina as a CNG fuel supplier and distributor. Going forward, CNG development is expected to maximize opportunities in the downstream as a way to develop the downstream business portfolio.

Pertamina is assigned by the Government to manage the natural gas distribution pipeline network for households, known as City Gas established by the Government through the Directorate General of Oil and Natural Gas in the cities selected by the Government. To manage the City Gas business, Pertamina has assigned a Subsidiary owning a gas trading license, which is Pertagas Niaga.

In the power and renewable energy business segment, Pertamina is committed to diversify its business into the new renewable energy segment to support of the Government's program for energy mix which targets the new renewable energy portion of 25% by 2025.

Kinerja Sektor Gas dan Energi Baru Terbarukan

Performance of Gas and New Renewable Energy Sector

Penggunaan gas sebagai bahan bakar sektor kelistrikan dan industri semakin meningkat dari waktu ke waktu seiring dengan pertumbuhan sektor properti dan industri, terutama di Pulau Jawa. Adanya program pemerintah proyek pembangkit listrik 35 ribu MW membutuhkan gas sebagai bahan bakar dalam jumlah besar, selain batu bara, panas bumi, dan sumber energi primer lainnya. Pertumbuhan sektor industri, sektor rumah tangga dan transportasi menjadi faktor utama peningkatan permintaan gas nasional. Sejalan dengan semakin meningkatnya kebutuhan gas, Pertamina berupaya memenuhi kebutuhan gas nasional baik bersumber dari dalam maupun luar negeri. Namun keterbatasan infrastruktur dan belum terintegrasinya infrastruktur gas dari area penghasil gas di Sumatera, Kalimantan, Sulawesi dan Papua ke pengguna gas di Pulau Jawa menjadi kendala terbesar perkembangan sektor gas saat ini. Sebagai perusahaan energi yang menguasai sumber gas, Pertamina terus mengembangkan infrastruktur gas pipa dan LNG yang dapat menghubungkan fasilitas penerima gas dari dalam dan luar negeri ke berbagai destinasi kebutuhan gas di dalam negeri.

The use of gas as a fuel for electricity and industrial sectors is increasing from year to year along with the growth of the property and industrial sectors, particularly in Java. The Government's 35 thousand MW power plant project needs gas as fuel in bulk besides coal, geothermal and other primary energy sources. The growth in industrial, household and transportation sectors are the key factors to increase the national gas demand. In line with the increasing demand of gas, Pertamina seeks to meet the national gas demand both from domestic and international sources. However, the inadequate and unintegrated gas infrastructure from gas-producing areas in Sumatra, Kalimantan, Sulawesi and Papua to gas users in Java is the biggest obstacle in the gas sector development today. As an energy company that controls gas sources, Pertamina continues to develop gas and LNG pipeline infrastructure to connect gas receiving facilities from inside and outside the country to different destinations of domestic gas demand.

Dalam mengelola sektor gas, Pertamina memiliki sejumlah infrastruktur yang dikelola bersama dengan Anak Perusahaan dan perusahaan afiliasi, yaitu:

1. PT Pertamina Gas (Pertagas)
2. PT Nusantara Regas
3. PT Donggi Senoro (DS)
4. PT Badak NGL
5. Perta Arun Gas

In managing the gas sector, Pertamina has a number of infrastructure being managed together with Subsidiaries and affiliated companies, as follows:

1. PT Pertamina Gas (Pertagas)
2. PT Nusantara Regas
3. PT Donggi Senoro (DS)
4. PT Badak NGL
5. Perta Arun Gas

Kilang LNG Arun dan Badak saat ini sedang memproses rencana pembangunan beberapa fasilitas penerima LNG, baik di Jawa maupun Indonesia bagian Timur. Infrastruktur tersebut akan melengkapi infrastruktur penerima LNG yang sudah ada, yaitu FSRU Jawa Barat (dioperasikan oleh PT Nusantara Regas) dan Arun Regas (dioperasikan oleh PT Perta Arun Gas), di mana modifikasi *LNG Plant* menjadi LNG *Regasification* di Arun juga merupakan yang pertama di dunia.

Arun and Badak LNG refineries are currently processing a development plan for several LNG receiving facilities, both in Java and Eastern Indonesia. The infrastructure will complete the existing LNG receiving infrastructure, including West Java FSRU (operated by PT Nusantara Regas) and Arun Regas (operated by PT Pertamina Arun Gas), wherein LNG Plant modification into LNG Regasification in Arun is also the first in the world.

Melalui PT Pertamina Gas (Pertagas), Pertamina sedang menyiapkan proyek pembangunan pipa transmisi gas di Pulau Jawa yakni ruas Pipa Semarang - Gresik untuk mewujudkan jaringan Trans Java Pipeline. Selain di Pulau Jawa, Pertagas juga membangun jalur pipa gas dari Arun ke Kawasan Industri Medan (KIM) dan Kawasan Ekonomi Khusus (KEK) di Sumatra Utara. Pada tahun 2016 Pertagas menargetkan penambahan pipa transmisi *open acces* sepanjang 400 kilometer (km). Saat ini, Pertagas memiliki jaringan pipa transmisi *open access* terpanjang di Indonesia, yaitu 2.130 km.

Through PT Pertamina Gas (Pertagas), Pertamina is preparing a gas transmission pipeline project in Java Island which is the Semarang - Gresik Pipeline segment to realize the Trans Java Pipeline network. Besides Java, Pertagas is also building a gas pipeline network from Arun to Medan Industrial Estate (KIM) and Special Economic Zone (KEK) in North Sumatra. In 2016, Pertagas targeted to increase the open access transmission pipeline of 400 kilometer (km). Currently, Pertagas has the longest open access transmission pipeline in Indonesia of 2,130 km.

Wilayah Kerja dan Infrastruktur Gas

Pertamina terus melakukan pengembangan infrastruktur gas, termasuk membangun jaringan pipa transmisi dan distribusi di Jawa dan Sumatera serta fasilitas penerimaan dan regasifikasi LNG untuk menangani defisit gas nasional. Saat ini, Pertamina memiliki dan mengoperasikan jaringan pipa transmisi dan distribusi gas di Sumatera bagian Utara dan Selatan, Jawa Barat, Jawa Timur dan Kalimantan Timur, fasilitas regasifikasi di Sumatera dan Jawa Barat serta fasilitas CNG.

Gas Working Areas and Infrastructure

Pertamina continues developing gas infrastructure, including building transmission and distribution pipeline networks in Java and Sumatra, as well as LNG reception and regasification facilities to address the national gas deficit. Currently, Pertamina owns and operates gas transmission and distribution pipeline networks in North and South Sumatra, West Java, East Java and East Kalimantan, regasification facility in Sumatra and West Java as well as CNG facilities.

No	Infrastruktur/Infrastructure	Spesifikasi/Specification
1	Bontang LNG Plant	• Capacity: 22.5 MTPA (design) 8 trains • Production: 1977-now • Operator: PT Badak NGL
2	Donggi Senoro LNG Plant	• Capacity: 2 MTPA • Production: August 2015 • Operator: PT Donggi Senoro LNG
3	Arun LNG Receiving and Regasification Plant	• Capacity: 3 MTPA (design) • Production: February 2015-now • Operator: PT Perta Arun Gas
4	Kilang CNG Tambak Lorok	• Capacity: 17 BBTUD (desain) • Production: May 2014-Now • Operator: PT Perta Daya Gas
5	Kilang LPG Samtan	• Capacity: 710 MTon/d LPG + 2200bbl/d Kondensat (Desain) • Production: May 2014-Now • Operator: PT Perta Samtan Gas
6	FSRU West Java	• Capacity: 3 MTPA (design) • Production: 2012-now • Operator: PT Nusantara Regas
7	Jaringan Pipa Gas	• Capacity: 7,920 MMSCFD • Area: Aceh, North Sumatra, South Sumatra, West Java and Banten, East Java,• Production: 2012-now • Operator: PT Pertamina Gas
8	SPBG	• Capacity: 7,920 MMSCFD • Area: Aceh, North Sumatra, South Sumatra, West Java and Banten, East Java,• Production: 2012-now • Operator: PT Pertamina Gas
9	FSRU Cilacap	• Capacity: 1.2 MTPA • Production: 2018 • Operator: PT Pertamina (Persero)

Saat ini masih berlangsung proses pembangunan FSRU Cilacap berkapasitas 1,2 juta ton per tahun (MTPA) atau 200 juta kaki kubik per hari (MMSCFD) yang dijadwalkan mulai beroperasi pada tahun 2019.

Currently, FSRU Cilacap construction is still in progress with a capacity of 1.2 million tons per annum (MTPA) or 200 million cubic feet per day (MMSCFD) which is scheduled to begin operating in 2019.

Wilayah Kerja dan Infrastruktur Gas
Working Areas and Infrastructures of Gas

No.	Infrastruktur/Infrastructure	Spesifikasi/Spesification
1.	Bontang LNG Plant	• Capacity: 22.5 MTPA (design) 8 trains • Production: 1977 – now • Operator: PT Badak NGL
2.	Donggi Senoro LNG Plant	• Capacity: 2 MTPA • Production: August 2015 • Operator: PT Donggi Senoro LNG
3.	Arun LNG Receiving and Regasification Plant	• Capacity: 3 MTPA (design) • Production: February 2015 – now • Operator: PT Perta Arun Gas
4.	Kilang CNG Tambak Lorok	• Capacity: 17 BBTUD (design) • Production: May 2014 – now • Operator: PT Perta Daya Gas
5.	Kilang LPG Samtan	• Capacity: 710 MTon/d LPG + 2200bbl/d Condensate (Design) • Production: May 2014 – now • Operator: PT Perta Samtan Gas

No.	Infrastruktur/Infrastructure	Spesifikasi/Spesification
6.	FSRU Jawa Barat	• Capacity: 3 MTPA (design) • Production: 2012 – now • Operator: PT Nusantara Regas
7.	Jaringan Pipa Gas	• Capacity: 7,920 MMSCFD • Area: Aceh, North Sumatra, South Sumatra, West Java and Banten, East Java • Production: 2012 – now • Operator: PT Pertamina Gas
8.	SPBG	• Capacity: 42 MMSCFD • Area: Aceh, North Sumatra, South Sumatra, West Java and Banten, East Java • Production: 2012 – now • Operator: PT Pertamina Gas
9.	FSRU Cilacap	• Capacity: 1.2 MTPA • Production: 2019 • Operator: PT Pertamina (Persero)
10.	FSRU Jawa 1	• Capacity: 2.4 MTPA • Production: 2022

Pengembangan Usaha

Kebijakan investasi di sektor GEBT dilakukan untuk mendukung pencapaian sasaran perusahaan untuk pembangunan infrastruktur dan peningkatan pangsa pasar di sektor GEBT sehingga mampu meningkatkan penerimaan dan profitabilitas Pertamina dalam lima tahun ke depan.

Investasi di sektor GEBT meliputi:
1. Pengembangan jaringan pipa gas,
2. Pembangunan LNG Receiving & Regasification Terminal,
3. Pembangunan LNG/LPG Plant,
4. Pengembangan bisnis CNG dan City Gas,
5. Pengembangan bisnis pembangkit listrik dengan skema *Independent Power Producer* (IPP),
6. Pengembangan bisnis LNG untuk segmen komersial, pertambangan dan transportasi, dan
7. Pengembangan bisnis EBT.

Untuk mendukung pengembangan usaha tersebut, Direktorat GEBT menjalankan program-program pencapaian *enabler* utama, seperti program *monitoring* bisnis Direktorat GEBT (MOBIDIG) yang telah memasuki tahap lanjutan pada tahun 2016, mengamankan kapasitas gas yang memadai dan membangun kapabilitas baru dari sisi organisasi dan kompetensi SDM.

Dalam pengembangan usaha di bidang kelistrikan, Pertamina fokus pada pemanfaatan gas untuk pembangkit listrik baik melalui skema IPP (*Independent Power Producer*) maupun CPP (*Captive Power Plant*). Dengan menggandeng beberapa mitra usaha, Pertamina telah mengikuti sejumlah tender proyek Pembangkit Listrik PLN berbasis gas sebagai berikut:
- IPP Jawa-1 (1.760 MW), Konsorsium Pertamina, Marubeni dan Sojitz telah menerima Letter of Intent dari PT PLN untuk pengembangan IPP Jawa-1 pada 28 Oktober 2016.
- IPP Jawa Bali-3 (500 MW), Konsorsium Pertamina, Marubeni dan Enjie.
- IPP Riau (250 MW), Konsorsium Pertamina Gas, Marubeni dan Engie belum berhasil memenangkan tender PLN.

Envogas

Pertamina Envogas adalah *brand* baru yang dipilih untuk Bahan Bakar Gas (BBG) yang sebelumnya telah diperkenalkan ke masyarakat pada tahun 1986 dan 1992 melalui program Langit Biru, kemudian di luncurkan kembali pada tanggal 10 Desember 2012. Penggunaan *brand* baru merupakan bentuk aktualisasi semangat Pertamina untuk terus berinovasi dalam memenuhi kebutuhan energi masyarakat dengan bahan bakar alternatif yang ramah lingkungan.

Pertamina Envogas adalah produk CNG (*Compressed Natural Gas*) atau gas alam terkompresi yang diperoleh melalui proses kompresi metana (CH4) hasil ekstraksi gas alam dengan tekanan sebesar 200 sampai 275 BAR. Komposisi gas metana (CH4) yang mempunyai fraksi yang lebih ringan dari udara, membuat CNG akan terlepas ke udara seketika saat terjadi kebocoran sehingga relatih lebih aman dibandingkan dengan bahan bakar minyak (BBM).

Business Development

Investment policy in the GEBT sector is to support achievement of the Company's objectives for infrastructure development and market share increase in the GEBT sector so as to improve Pertamina's revenues and profitability over the next five years.

Investments in the GEBT sector include:
1. Development of gas pipelines network,
2. Development LNG Receiving & Regasification Terminal,
3. Development of LNG/LPG Plant,
4. Development of CNG dan City Gas business,
5. Development of power plant business with Independent Power Producer (IPP) scheme,
6. Development of LNG business for commercial, mining and transportation segments, and
7. Development of EBT business.

To support these business developments, the GEBT Directorate performs primary achievement enabler programs, including a business monitoring program of GEBT Directorate (MOBIDIG) which entered the advanced stage in 2016, securing sufficient gas capacity and building new capabilities in organizational and HR competencies.

In electricity business development, Pertamina focuses on the use of gas for power plants through IPP (Independent Power Producer) and CPP (Captive Power Plant) schemes. By cooperating with several business partners, Pertamina has participated in a number of project tenders for PLN gas-based power plants as follows:
- IPP Java-1 (1.760 MW), Pertamina consortium, Marubeni and Sojitz has received a Letter of Intent from PT PLN for the development of Java IPP-1 on October 28, 2016.
- IPP Java Bali-3 (500 MW), Pertamina Consortium, Marubeni dan Enjie.
- IPP Riau (250 MW), Pertamina Gas Consortium, Marubeni dan Engie not managed to win PLN tender.

Envogas

Pertamina Envogas is a new selected brand for Fuel Gas (BBG) which was previously introduced to the public in 1986 and 1992 through the Blue Sky program, then relaunched on December 10, 2012. The use of the new brand is a demonstration of Pertamina's spirit of actualization in continuing to innovate in order to meet the publics energy demands with environmentally friendly alternative fuels.

Pertamina Envogas is a CNG (Compressed Natural Gas) product obtained through methane (CH4) compression from natural gas extraction with 200 to 275 BAR pressure. Methane (CH4) composition which has lighter fraction than air meaning when CNG is released into the air soon after leakage it is relatively safer than fuel oil (BBM).

Dibandingkan BBM, penggunaan CNG sebagai bahan bakar jauh lebih bersih dan ramah lingkungan karena CNG menghasilkan emisi yang lebih sedikit dibandingkan dengan BBM (1/3 kadar emisi BBM). Selain itu, dengan kandungan oktan (RON-*Research Octane Number)* mencapai 120, CNG menghasilkan pembakaran yang lebih bersih sehingga mesin kendaraan lebih awet dengan perawatan yang efisien. Harga jual produk Envogas untuk sektor transportasi di wilayah Jabodetabek ditetapkan oleh Pemerintah sebesar Rp3.100 per liter setara premium (Lsp).

Compared to BBM, the use of CNG as a fuel is much cleaner and more environmental friendly because CNG produces fewer emissions than BBM (1/3 of BBM emission levels). In addition, with an octane content (RON-Research Octane Number) reaching 120, CNG produces cleaner combustion so that the vehicle's engine is more durable with efficient maintenance. The sale price of Envogas for the transportation sector in Jabodetabek area is determined by the Government at Rp3,100 per liter premium equivalent (LSP).

Energi Baru Terbarukan

Sebagian besar kegiatan usaha energi baru terbarukan (EBT) Pertamina berada pada tahap penelitian dan perencanaan. Pengembangan usaha EBT secara umum terbagi menjadi dua fokus utama, yaitu EBT untuk pembangkit listrik dan EBT sebagai bahan bakar nabati non konvensional.

Pengembangan EBT untuk produksi listrik mencakup energi air, energi biomassa, energi surya, energi angin, dan energi laut, sedangkan pengembangan bahan bakar nabati meliputi green diesel, bio ethanol, bio avtur, dan bio LNG.

Pembangkit listrik EBT yang saat ini sedang dalam perencanaan dan ditargetkan akan segera beroperasi adalah:

1. Pembangkit listrik tenaga biogas di Sei Mangkei, Sumatera Utara.
2. Pembangkit Listrik Tenaga Surya di kilang untuk kebutuhan sendiri (*own-use*), bekerja sama dengan Direktorat Pengolahan.

Dalam pengembangan energi baru dan terbarukan (EBT), Pertamina menjalin kerja sama dengan beberapa mitra bisnis untuk melakukan kajian dan implementasi teknologi di bidang EBT antara lain Solar PV, Microhydro, Greendiesel, Bio LNG dan lainnya.

New Renewable Energy

Most of Pertamina's business activities in new renewable energy (EBT) are still at the research and planning stage. EBT business development is generally divided into two main focuses, namely EBT for power plant and EBT as non conventional biofuel.

EBT development for electricity production includes water, biomass, solar, wind and ocean energies, while biofuel development includes green diesel, bio ethanol, bio avtur and bio-LNG.

EBT power plants that are currently in the planning stage and will soon be operational are:

1. Biogas power plant in Sei Mangkei, North Sumatera.
2. Solar Power Plant in refinery for own-use, in cooperation with the Processing Directorate.

For new renewable energy (EBT) development, Pertamina cooperates with several business partners to conduct reviews and to apply technologies in the EBT field including Solar PV, Microhydro, Greendiesel, Bio LNG and others.

Kinerja Tahun 2016
Performance in 2016

Kinerja Direktorat Gas berasal dari kontribusi kinerja Anak Perusahaan Pertamina yaitu PT Pertagas dan PT Nusantara Regas (NR). Pada tahun 2016, kinerja Penjualan LNG dan LPG Korporat, Niaga Gas, serta penjualan LNG NR membukukan hasil yang cukup baik di atas target RKAP 2016. Penjualan LNG Direktorat Gas mencapai 527 juta MMBTU atau 144% terhadap target. Penjualan LPG mencapai 257 ribu MTon atau 110% terhadap target. Sementara Niaga Gas berhasil mencapai 52 ribu BBTU atau 102% dari target dan penjualan LNG NR mencapai 79 juta MMBTU atau 104% dari target.

The performance of the Gas Directorate is contributed by Pertamina's Subsidiaries, which are PT Pertagas and PT Nusantara Regas (NR). In 2016, sales performance of Corporate LNG and LPG, Commercial Gas and LNG NR recorded a satisfactory result above RKAP 2016 target. LNG sales of the Gas Directorate reached 527 million MMBTU or 144% of the target. LPG sales reached 257 thousand Mton or 110% of the target. While Commercial Gas sales reached 52 thousand BBTU or 102% of the target and LNG NR sales reached 79 million MMBTU or 104% of the target.

Secara umum masih terdapat beberapa kendala signifikan yang mempengaruhi kinerja operasional Direktorat Gas, antara lain:

1. Penurunan harga minyak dunia serta kondisi perekonomian dan industri yang berdampak pada

In general, there were several significant constraints affecting operational performance of the Gas Directorate, including:

1. The decline in world oil prices and the conditions of the economy and industry affecting the ability of gas

penurunan kemampuan serapan gas oleh konsumen dan perubahan komitmen dari calon konsumen.
2. Kesiapan infrastruktur.
3. CNG Industri menghadapi tingkat persaingan harga yang tinggi.
4. Pengoperasian jaringan gas (jargas) baru dilaksanakan di beberapa kota dari sejumlah kota yang ditugaskan oleh Kementerian ESDM karena diperlukan penyiapan/perbaikan infrastruktur untuk dapat dilakukan penyaluran gas dengan aman.

Kinerja finansial Direktorat Gas di bawah target terutama karena koreksi piutang *fee marketing* LNG berdasarkan hasil verifikasi usulan pembayaran Pertamina kepada Direktorat Jenderal Anggaran Kementerian Keuangan. Di sisi lain, di tahun 2016 Direktorat Gas berhasil menyelesaikan beberapa proyek prioritas yaitu proyek Pipa BEL-KIM-KEK, Porong Grati dan Muara Karang-Muara Tawar yang diharapkan akan mampu memberikan *potential benefit* yang besar bagi proses bisnis di Direktorat Gas.

I. Kinerja Gas Korporat

Total penjualan LNG berasal dari penjualan LNG Badak, Tangguh, alokasi PT Nusantara Regas (NR) serta penjualan *additional & spot cargo*. Volume penjualan sampai akhir tahun 2016 mencapai 527 Juta MMBTU atau 144% dari RKAP 2016. Pencapaian ini disebabkan karena *actual inlet gas* PT Badak lebih besar dibandingkan dengan prakiraan *Annual Delivery Program* (ADP) dan *average feed gas to LNG ratio* yang lebih baik.

Realisasi volume penjualan LPG tahun 2016 mencapai 256.500,79 MTon atau 109,6% dari RKAP 2016 karena adanya perubahan nominasi *lifting* oleh ISC dengan menggunakan kapal *mixed size* berukuran 10.000 MT dan adanya peningkatan frekuensi pengapalan.

Realisasi volume penjualan CNG tahun 2016 mencapai 40.813,04 KLSP atau 85,2% dari RKAP 2016 karena adanya beberapa kendala teknis/operasional dan infrastruktur pendukung SPBG.

II. Kinerja Pertagas

- **Niaga Gas**
  Realisasi volume niaga gas tahun 2016 mencapai 51.848,09 BBTU atau 102,2% dari RKAP 2016.
- **Transportasi Gas**
  Realisasi volume transportasi gas tahun 2016 mencapai 522,11 BSCF atau 93,1% dari RKAP 2016, terutama disebabkan oleh:
  - Volume penyaluran gas dari para *shipper* (PEP dan non-PEP) lebih rendah dari asumsi RKAP karena *natural decline*.
  - Kendala teknis/operasional baik pada fasilitas *shipper* maupun konsumen.
  - Keterlambatan penyelesaian proyek LPG Plant Mundu, Pipa Porong-Grati dan Pipa Muara Karang-Muara Tawar terutama karena kendala pembebasan lahan.
  - Dampak volume niaga gas yang belum optimal.

absorption by consumers and changes in commitment of potential customers.
2. Infrastucture readiness.
3. CNG Industry faced a fierce price competition.
4. The operations of the gas network (jargas) recently carried out in several cities, of which a number of the cities were assigned by the Ministry of ESDM in order to setup/repair infrastructure so as to make sure the distribution of gas meets safety requirements.

The financial performance of the Gas Directorate feel below the target mainly due to a correction of LNG marketing fee receivables based on verification results of Pertamina's payment proposal to the Directorate General of Budget, the Ministry of Finance. On the other hand, in 2016 the Gas Directorate successfully completed several prioritized projects including BEL-KIM-KEK, Porong Grati and Muara Karang-Muara Tawar pipeline projects which are expected to provide a large potential benefit to the business processes in the Gas Directorate.

I. Corporate Gas Performance

LNG total sales came from the sales of Badak LNG, Tangguh, PT Nusantara Regas (NR) allocation as well as additional & spot cargo sales. Realized Sales volume until the end of 2016 reached 527 million MMBTU or 144% of RKAP 2016. This achievement was because PT Badak's actual inlet gas was higher than the estimated Annual Delivery Program (ADP) and the average ratio of feed gas to LNG was better.

LPG actual sales volume in 2016 reached 256,500.79 Mton or 109.6% of RKAP 2016 because of changes in lifting nomination by ISC using mixed size vessel measuring 10,000 MT and the increased shipments frequency.

CNG actual sales volume in 2016 reached 40,813.04 KLSP or 85.2% of RKAP 2016 because of several technical/operational problems and SPBG supporting infrastructure.

II. Pertagas Performance

- **Niaga Gas**
  Realized Niaga Gas volume in 2016 reached 51,848.09 BBTU or 102.2% of RKAP 2016.
- **Gas Transportation**
  Gas transportation realized volume in 2016 reached 522.11 BSCF or 93.1% of RKAP 2016, mainly due to:
  - Gas distribution volume from shippers (PEP and non-PEP) was lower than RKAP assumption because of natural decline.
  - Technical/operational problems of facilities of shippers and costumers.
  - Delayed completion of Mundu LPG Plant, Porong-Grati Pipeline and Muara Karang-Muara Tawar Pipeline projects due to land acquisition issues.
  - Impact of not optimal volume of Niaga gas.

- **Transportasi Minyak**
  Realisasi volume transportasi minyak tahun 2016 mencapai 3,83 MMBO atau 77,3% dari RKAP 2016, terutama disebabkan karena mayoritas penyaluran minyak dari *shipper* di bawah asumsi RKAP sebagai dampak penurunan harga minyak dunia.

- **Proses LPG**
  Realisasi volume proses LPG tahun 2016 mencapai 122.764,16 Ton atau 85,1% dari RKAP 2016 terutama disebabkan adanya kendala-kendala teknis/operasional di LPG Plant Pondok Tengah. Selain itu, proyek LPG Mundu belum beroperasi sesuai asumsi RKAP karena penurunan harga LPG dunia yang berdampak pada keekonomian proyek. Produksi LPG Mundu berkontribusi sebesar 603,8 Ton.

- **Regasifikasi**
  Realisasi volume regasifikasi tahun 2016 mencapai 29.907,49 BBTU atau 97,5% dari RKAP 2016 terutama disebabkan penyerapan PGN dan PLN di bawah komitmen yang menjadi dasar asumsi RKAP. Sejak bulan Mei 2016, PLN meningkatkan utilisasi sumber energi lain yang lebih ekonomis dari gas.

- **Kompresi Gas (CNG Tambak Lorok)**
  Realisasi volume kompresi gas tahun 2016 mencapai 1.855,74 BBTU atau 59,7% dari RKAP 2016 karena melimpahnya pasokan gas Indonesia Power dari sumur Kepodang sehingga pemanfaatan CNG Plant Perta Daya Gas (PDG) kurang maksimal.

Secara keseluruhan, realisasi volume penjualan gas Pertamina pada tahun 2016 mencapai 708,684 BBTU, turun 3,4% dibandingkan realisasi tahun 2015 sebesar 733.310 BBTU dan mencapai 130,1% dari RKAP 2016 sebesar 544.643 BBTU.

- **Oil Transportation**
  Realized oil transportation volume in 2016 reached 3.83 MMBO or 77.3% of RKAP 2016, primarily driven by the majority of oil distributions from the shippers being lower than RKAP assumption because of the declining world oil prices.

- **LPG Process**
  Realized LPG processing volume in 2016 reached 122,764.16 tons, or 85.1% of RKAP 2016 mainly triggered by technical/operational problems in LPG Plant Pondok Tengah. In addition, LPG Mundu project had not operated according to RKAP assumptions because of the declining world oil prices that affected the project's economics. Contributed production of LPG Mundu was 603.8 ton.

- **Regasification**
  Realized regasification volume in 2016 reached 29,907.49 BBTU or 97.5% of RKAP 2016 primarily due to the fact that PGN and PLN absorption was under the commitments used as an assumption in RKAP. Since May 2016, PLN had increased the utilization of other energy sources which were cheaper than gas.

- **Gas Compression (CNG Tambak Lorok)**
  Realized gas compression volume in 2016 reached 1,855.74 BBTU or 59.7% of RKAP 2016 mainly driven by the abundant gas supply of Indonesia Power from Kepodang well, so that the use of CNG Plant Perta Daya Gas (PDG) was not maximized.

Overall, the realized gas sales volume in 2016 reached 708.684 BBTU, decreased by 3.4% from 2015 of 733,310 BBTU and reached 130.1% of RKAP 2016 of 544,643 BBTU.

Tabel: Realisasi Volume Penjualan Gas Tahun 2016 Dibandingkan dengan Target 2016 dan Realisasi Tahun 2014-2015

Table: Realization of Gas Sales Volume in 2016 Compared to 2016 Target and Realization in 2014-2015

Keterangan / Description	Δ (%)		RKAP 2016 Target 2016 (BBTU)*	Realisasi/Realization		
				2016	2015	2014
	2/1	2/3	1	2	3	4
Volume Penjualan Gas/Gas Volume Sales	130.1	-3.4	545,970	708,684	733,310	701,724

* Billion British Thermal Unit

Tabel: Realisasi Laba Bersih Penjualan Gas Tahun 2016 Dibandingkan dengan Target 2016 dan Realisasi Tahun 2014- 2015

Table: Net Income Realization of Gas Sales in 2016 Compared to 2016 Target and Realization in 2014-2015

Keterangan / Description	Δ (%)		RKAP 2016 Target 2016 USD Juta/ Million	Realisasi/Realization USD Juta/Million		
				2016	2015	2014
	2/1	2/3	1	2	3	4
Gas (Korporat) /Gas (Corporate)	-3,314	4,015.3	7.67	-254.21	-6.18	53.62
Pertagas	106	5.6	151.06	159.37	150.97	178.49
Nusantara Regas	132	-26.7	25.18	33.27	45.36	77.27
Laba Bersih Direktorat Gas/Net Income Directorate of Gas	-33	-132.4	183.90	-61.57	190.15	309.38

Kinerja Sektor Pengolahan

Performance of Refinery Sector

"Dalam kurun waktu 2015-2016 Pertamina telah melakukan akselerasi proyek dan program inisiatif dengan nilai tambah sebesar USD174,11 juta per bulan yang diperoleh dari pengoperasian *Residual Fluid Catalytic Cracker* (RFCC) Cilacap dan Kilang TPPI yang berdampak pada pengurangan impor Premium dan Solar. Nilai tambah signifikan juga disebabkan tidak ada lagi impor HOMC yang sebelumnya mencapai 400 ribu barel per bulan. Di sisi lain, Pertamina telah menghentikan ekspor LSWR dan Naphta untuk diolah menjadi produk bernilai lebih tinggi di kilang dalam negeri, termasuk di antaranya memproduksi HOMC, Solar, dan Propylene."

"Within the period 2015 - 2016 Pertamina accelerated projects and initiative programs with value added of USD174.11 million per month resulting from the operations of Residual Fluid Catalytic Cracker (RFCC) Cilacap and TPPI Refinery which had an impact on the reduced import of Premium and Diesel. Significant value added was also due to the fact that there was no longer HOMC imports that had previously reached 400 thousand barrels per month. On the other hand, Pertamina suspended LSWR and Naphtha exports to be processed into products with higher value at domestic refineries, including HOMC, Solar and Propylene."

265.78 Juta Barel/Million Barrel

Volume produksi BBM tahun 2016, meningkat 9,3% dari 241,07 juta barel pada tahun 2015

Fuel production volume in 2016, increased by 9.3% from 241.07 million barrels in 2015.

Kegiatan Usaha

Di sektor pengolahan, Pertamina memiliki fasilitas pengolahan minyak terbesar di Asia Tenggara dan menempati posisi keempat di Asia Pasifik. Kapasitas pengolahan terpasang total pada enam kilang minyak eksisting yang dimiliki mencapai 1.031 MBOPD, atau sekitar 90% dari kapasitas pengolahan yang ada di Indonesia.

Upaya strategis bisnis pengolahan yang dilakukan Pertamina untuk memenuhi kebutuhan BBM dalam negeri antara lain merevitalisasi kilang *Trans Pacific Petrochemical Indotama* (TPPI) Tuban dan Residual *Fluid Catalytic Cracker* (RFCC) Cilacap. Upaya peningkatan kinerja juga dilakukan dengan melakukan revamping dan upgrading pada unit kilang minyak eksisting dan terus mengupayakan pembangunan kilang minyak baru melalui kerja sama dengan investor strategis.

Wilayah Kerja

Unit pengolahan yang dimiliki Pertamina terdiri dari Refinery Unit (RU) II (Dumai), RU III (Plaju), RU IV (Cilacap), RU V (Balikpapan), RU VI (Balongan), dan RU VII (Kasim) yang berada di bawah kendali Direktorat Pengolahan (*Refinery*). Produk yang dihasilkan adalah bahan bakar minyak (BBM) seperti premium, minyak tanah, minyak solar, minyak diesel, minyak bakar dan non BBM seperti pelumas, aspal, Liquefied Petroleum Gas (LPG), Musicool, Paraxylene, Propylene, Polytam, dan produk lainnya.

Business Activities

In the refinery sector, Pertamina has the largest oil refinery facilities in Southeast Asia and the fourth in Asia Pacific. The total installed refinery capacity of the six owned refineries reached 1,031 MBOPD, or approximately 90% of refinery capacity in Indonesia.

Strategic efforts in the refinery business conducted by Pertamina to meet domestic fuel needs, among others, include revitalization of Trans Pacific Petrochemical Indotama (TPPI) Tuban and Residual Fluid Catalytic Cracker (RFCC) Cilacap. Efforts to improve performance were also made by revamping and upgrading the existing refinery units and continuously pursuing construction of new oil refineries in cooperation with strategic investors.

Working Areas

Refinery units owned by Pertamina consist of Refinery Unit (RU) II (Dumai), RU III (Plaju), RU IV (Cilacap), RU V (Balikpapan), RU VI (Balongan) and RU VII (Kasim) which are controlled by the Refinery Directorate. The products are fuel (BBM), including premium, kerosene, diesel fuel, oil fuel and non-fuel, such as lubricants, asphalt, Liquefied Petroleum Gas (LPG), Musicool, Paraxylene, Propylene, Polytam and other products.

Wilayah Kerja Unit Pengolahan
Working Area of Refinery Unit

RU II Dumai

Capacity: 170 MBCD

Unit Processes:

1 CDU
2 HVU
3 Platformer
4 Hydro Cracker Unit
5 Naphtha Treater
6 Gasoil Treater
7 Delay Coker Unit
8 Calciner

RU III Plaju

Capacity: 118 MBCD

Unit Processes:

1 CDU
2 HVU
3 FCCU
4 Gas Plant

RU IV Cilacap

Capacity: 348 MBCD

Unit Processes:

1 CDU
2 HVU
3 Platformer
4 Naphtha Treater
5 Gasoil Treater
6 Lube Oil Complex
7 Paraxylene Complex
8 Sulfur Recovery Unit
9 RFCC

RU V Balikpapan

Capacity: 260 MBCD

Unit Processes:

1 CDU
2 HVU
3 Hydro Cracker Unit
4 Platformer
5 Naphtha Treater
6 Gasoil Treater
7 LPG Recovery

RU VI Balongan

Capacity: 125 MBCD

Unit Processes:

1 CDU
2 ARHDM
3 RCC
4 Catalytic Cond. Unit
5 Penex
6 Kero Treater
7 Naphtha Treater
8 Gasoil Treater
9 OCU
10 PRU

RU VII Kasim

Capacity: 10 MBCD

Unit Processes:

1 CDU
2 Platformer
3 Naphtha Treater

Industri Petrokimia

Permintaan produk-produk petrokimia dalam negeri memperlihatkan tren yang terus meningkat sesuai dengan perkembangan sektor manufaktur di Indonesia. Nilai pasar petrokimia Indonesia pada tahun 2018 diperkirakan akan mencapai USD30 miliar. Hingga saat ini, industri petrokimia dalam negeri belum mampu memenuhi kebutuhan tersebut.

Untuk menjawab kebutuhan pasar produk petrokimia, melalui strategi pengembangan bisnis hilir, Pertamina bertekad untuk menjadi pelaku utama industri petrokimia di Indonesia, melayani konsumen industri dengan jaminan pasokan yang handal dengan biaya yang efisien. Bisnis petrokimia diharapkan menjadi salah satu pilar bisnis Pertamina di samping bisnis migas dan energi di tahun 2025.

Pada bulan Agustus 2015, pemerintah telah menunjuk Pertamina untuk bertugas untuk mengoperasikan kilang PT Trans Pacific Petrochemical Indotama (TPPI) di Tuban, Jawa Timur. Pengoperasian Kilang TPPI yang diintegrasikan dengan kilang RFCC Cilacap, Jawa Tengah menjadi langkah awal Pertamina untuk mengembangkan komplek industri petrokimia terbesar di Indonesia untuk memasok kebutuhan industri dasar.

Potensi Kilang TPPI menjadi pusat pengembangan petrokimia sangat besar karena selain mampu memproduksi premium, solar, elpiji dan High Octane Mogas Component (HOMC) 92 (pertamax 92), juga dapat menghasilkan produk aromatik seperti paraxylene, orthoxylene, benzene, dan toluene yang dibutuhkan oleh industri. Sedangkan RFCC Cilacap, selain memproduksi BBM, juga akan memproduksi petrokimia dengan peningkatan signifikan pada produksi paraxylene dari 280.000 barel per hari (bph) menjadi 485.000 bph. RFCC Cilacap juga sedang mengembangkan pabrik produksi polypropylene baru untuk menaikkan produksi polypropylene menjadi 153.000 ton per tahun. Proyek ini ditargetkan selesai dan mulai beroperasi pada tahun 2021.

Petrochemical Industry

Domestic demand for petrochemical products shows an increasing trend in line with the developing manufacturing sector in Indonesia. The Indonesian petrochemical market value in 2018 is estimated to reach USD30 billion. To date, domestic the petrochemical industry has not been able to meet those demands.

To address the demands of the petrochemical product market, through the downstream business development strategy, Pertamina is determined to be the key player in Indonesian petrochemical industry, serving industrial customers with a reliable supply guarantee at efficient cost. The petrochemicals business is expected to become one of Pertamina's business pillars, in addition to oil, gas and energy businesses, by 2025.

In August 2015, the Government appointed Pertamina to operate PT Trans Pacific Petrochemical Indotama (TPPI) refinery in Tuban, East Java. The integrated operations of TPPI Refinery and RFCC refinery in Cilacap, Central Java are Pertamina's first step to develop the largest petrochemical industrial complex in Indonesia to supply the basic industrial needs.

The potential of the TPPI Refinery to become the center of petrochemical development is significant because in addition to producing premium, diesel, LPG and High Octane Mogas Component (HOMC) 92 (pertamax 92), it also can produce aromatic products, such as paraxylene, orthoxylene, benzene and toluene which are demanded by the industry. Meanwhile RFCC Cilacap, in addition to producing fuel, will also produce petrochemicals with a significant increase in paraxylene production from 280,000 barrels per day (bpd) to 485,000 bpd. RFCC Cilacap is also developing a new polypropylene production plant to increase polypropylene production to 153,000 tons per year. The project is targeted to be operational by 2021.

Kinerja Tahun 2016
Performance in 2016

Kegiatan usaha sektor pengolahan Pertamina didukung oleh operasi kilang-kilang sebagai berikut:

1. Operasi Kilang BBM, terdiri dari Kilang RU II sampai dengan RU VII (tidak termasuk Kilang CPD Cepu), yang memproduksi BBM dan non BBM serta produk lainnya.
2. Operasi Kilang LPG Mundu, yang memproduksi LPG, Kondesat (Minasol) dan produk lainnya.
3. Operasi Kilang Petrokimia, terdiri dari Kilang Paraxylene di Refinery Unit (RU) IV Cilacap yang memproduksi Paraxylene dan Benzene serta produk lainnya, Kilang Polypropylene di RU III Plaju yang memproduksi Polytam (Polypropylene Pertamina) serta Kilang OCU (Olefien Convertion Unit) di RU VI Balongan yang memproduksi Propylene.
4. Operasi Kilang Lube Base di RU IV Cilacap yang memproduksi Lube Base HVI-60, HVI-95, HVI-160, HVI650, Paraffinic, Slack Wax, Minarex dan Asphalt.

Pertamina's business activities in the refinery sector are supported by the following refineries:

1. Fuel Refineries, consisting of RU II – RU VII Refineries (excluding CPD Cepu refinery), which produce oil fuel, non-oil fuel and other products.
2. LPG Mundu Refinery, which produces LPG, Condesate (Minasol) and other products.
3. Petrochemical Refineries, consisting of Paraxylene Refinery at Refinery Unit (RU) IV Cilacap which produces Paraxylene, Benzene and other products, Polypropylene Refinery at RU III Plaju which produces Polytam (Polypropylene Pertamina) and OCU (Olefien Convertion Unit) Refinery at RU VI Balongan which produces Propylene.
4. Lube Base Refinery at RU IV Cilacap which produces Lube Base HVI-60, HVI-95, HVI-160, HVI650, Paraffinic, Slack Wax, Minarex and Asphalt.

Sepanjang tahun 2016, pengolahan minyak mentah, gas dan intermedia sebesar 327,29 juta barel, meningkat 7.1% dibandingkan tahun 2015 sebesar 305,95 juta barel. Volume produksi produk BBM dan BBK sebesar 265,78 juta barel, naik 10,3% dari pencapaian tahun 2015 sebesar 241,07 juta barel. Sedangkan volume produksi non BBM sebesar 26,14 juta barel, lebih tinggi 11,7% dibandingkan tahun 2015 sebesar 23,41 juta barel. Secara keseluruhan, total yield output kilang pada tahun 2016 tercapai sebesar 94,24%. Sedangkan *Yield Valuable Product* tercapai sebesar 77,67%.

Throughout 2016, refinery of crude oil, gas and intermedia was 327.29 million barrels an increase of 7.1% from 2015 which reached 305.95 million barrels. Production volume of BBM and BBK was 265.78 million barrels, increased by 10.3% from 2015 which reached 241.07 million barrels. Meanwhile, production volume of non-oil fuel was 26.14 million barrels, that rose by 11.7% from 2015 which reached 23.41 million barrels. Overall, the total yield of refinery output in 2016 achieved 94.24%. While the Yield Valuable Product reached 77.67%.

Tabel: Realisasi Kinerja Operasi Kilang Tahun 2016 Dibandingkan Dengan Target Tahun 2016 dan Realisasi 2014-2015

Table: Refinery Operation Performance Realization in Pertamina in 2016 Compared to the Target in 2016 and Realization in 2014-2015

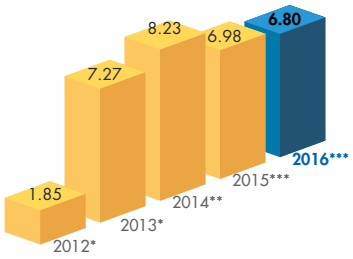
Pengolahan Kilang Refinery Processing	Δ (%)		RKAP 2016 Target 2016 Juta barel/ Million barrel	Realisasi/Realization Juta barel/Million barrel		
				2016	2015	2014
	2/1	2/3	1	2	3	4
Pengolahan Minyak Mentah, Gas & Intermedia/Crude Oil, Gas & Intermedia Processing	96.4	7.1	342.89	327.29	305.95	314.42
Volume Produksi BBM* (10 Produk Utama)/ Fuel Production Volume (10 Main Fuel Products)	98.4	10.3	270.13	265.78	241.07	241.16
Volume Produksi Non BBM (Petrokimia, Solvent dan NBBM)/Non-fuel Production Volume (Petrochemical, Solvent and NBBM)	78.8	11.7	33.14	26.14	23.41	22.18

* 10 Produk Utama: Premium, Minyak Tanah, Solar, Minyak Diesel, Minyak Bakar, Avigas, Avtur, Pertamax, Pertamax Plus, Pertamina Dex.
10 Main 10 Main Fuel Products are: Premium, Kerosene, High Speed Diesel, Industrial/Marine Diesel Oil, Industrial/Marine Fuel Oil, Avigas, Avtur, Pertamax, Pertamax Plus, Pertamina Dex.

Pada tahun 2016, Pertamina berhasil mencapai *Gross Refinery Margin* (GRM) sebesar USD6,56/barel, sedikit lebih rendah dari GRM tahun 2015 sebesar USD6,98/barel. Sejak tahun 2015 perhitungan GRM menggunakan harga *Nett Refining Price* (NRP) sehingga diperoleh nilai margin yang lebih realistis.

In 2016, Pertamina achieved Gross Refinery Margin (GRM) of USD6.56/bbl, slightly lower than GRM in 2015 which amounted to USD6.98/barrel. Since 2015 GRM calculation has been using Nett Refining Price (NRP) in order to obtain more realistic margin value.

Grafik: Gross Refinery Margin Sektor Pengolahan dalam 5 Tahun Terakhir (dalam USD/Barel)
Graph: Gross Refinery Margin of Refinery Sector in Last 5 Years (in USD/Barrel)

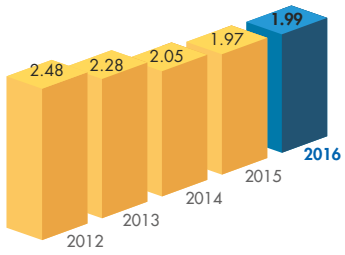


* Data menggunakan basis perhitungan Price Reference (PR)
Data was computed based on Price Reference (PR)
** Data menggunakan Net Selling Price (NSP) sesuai dengan optimasi Hilir
Data was computed based on Net Selling Price (NSP) in line with downstream optimization
*** Data menggunakan Net Refining Price (NRP)
Data was computed based on Net Refining Price (NRP)

Biaya operasi relatif sama, yaitu USD1,99/barel sementara pada tahun 2015 sebesar USD1,97/barel. Dengan biaya operasi yang relatif sama, *Net Margin* kilang yang dihasilkan tahun 2016 mencapai USD3,22 per barel atau lebih tinggi dibandingkan tahun 2015 sebesar USD3,12 per barel.

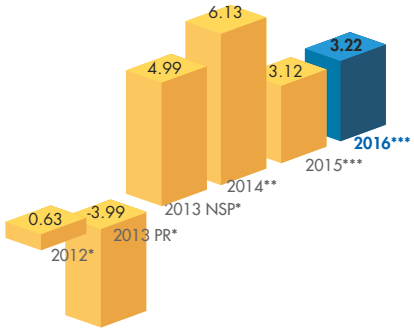
Operating costs were relatively stable, at USD1.99/barrel while in 2015 was USD1.97/barrel. With relatively similar operating costs, refinery Net Margin in 2016 reached USD3.22/barrel or higher than in 2015 of USD3.12/barrel.

Grafik: Biaya Operasi Sektor Pengolahan dalam 5 Tahun Terakhir*
(dalam USD/Barel)
Graph: Operation Cost of Refinery Sector in the Last 5 Years
(in USD/Barrel)



* Tidak termasuk own use dan depresiasi
Excluding own use and depreciation

Grafik: Net Margin Kilang dalam 5 Tahun Terakhir (dalam USD/Barel)
Graph: Refinery Net Margin in the Last 5 Years (in USD/Barrel)

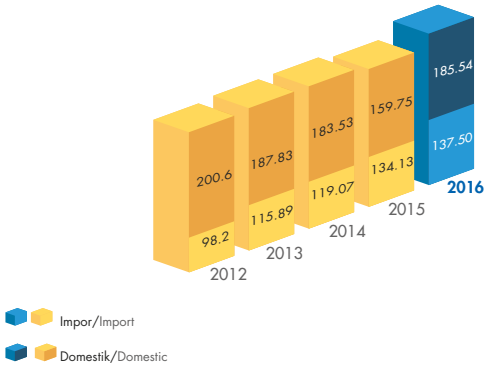


* Data menggunakan basis perhitungan Price Reference (PR)
Data was computed based on Price Reference (PR)
** Data menggunakan Net Selling Price (NSP) sesuai dengan optimasi Hilir
Data was computed based on Net Selling Price (NSP) in line with downstream optimization
*** Data menggunakan Net Refining Price (NRP)
Data was computed based on Net Refining Price (NRP)

Pada tahun 2016 kilang Pertamina mengolah minyak mentah sebesar 323,04 juta barel, meningkat 9,9% daripada total pengolahan minyak mentah tahun 2015 sebesar 293,88 juta barel. Hal tersebut terutama disebabkan karena pengoperasian kembali Kilang TPPI sehingga secara keseluruhan *intake* Kilang bertambah.

In 2016, Pertamina's refineries processed 323.04 million barrels of crude oil, increased by 9.9% over the total crude oil refinery in 2015 which reached 293.88 million barrels. This was primarily due to the re-operation of TPPI Refinery thus the overall Refinery intake increased.

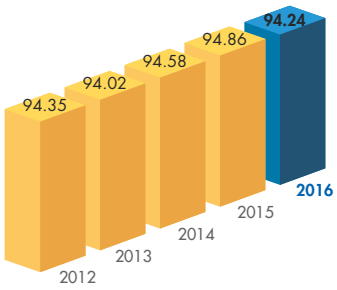
Grafik: Pengolahan Minyak Mentah dalam 5 Tahun Terakhir (dalam juta Barel)
Graph: Crude Oil Processing in Last 5 Years (in million Barrel)



Pada tahun 2016, *yield total output* kilang (perbandingan *total output* terhadap *total intake*) mencapai 94,24%, lebih rendah dibandingkan pencapaian tahun 2015 sebesar 94,86%, dan di bawah target sebesar 95,35%. Hal ini terutama disebabkan adanya beberapa *unscheduled shutdown* di beberapa RU selama tahun 2016. Data mengenai presentase perbandingan input dan output kilang dalam 5 tahun terakhir disajukan pada diagram berikut.

In 2016, the total refinery yield (the ratio of total output to total intake) reached 94.24%, lower than in 2015 of 94.86%, and below the target of 95.35%. This was mainly driven by several unscheduled shutdowns in several RUs during 2016. Data regarding the ratio of input and output of the refineries in the last 5 years are presented in the following diagram.

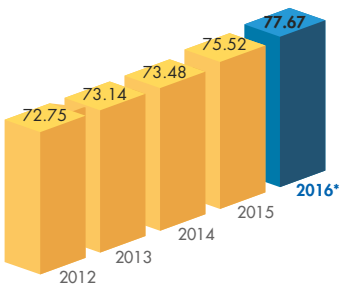
Grafik: Persentase Input-Output Kilang (dalam presentase)
Graph: Input-Output Percentage of Refinery Unit (in percentage)



Sementara itu, *Yield Valuable Product* mencapai tercapai sebesar 77,67%, lebih tinggi dibandingkan tahun 2015 sebesar 75,52%.

Meanwhile, the Yield Valuable Product reached 77.67%, higher than in 2015 of 75.52%.

Grafik: *Yield Valuable Product* dalam 5 Tahun Terakhir (dalam presentase)
Graph: Yield Valuable Product in the Last 5 Years (in percentage)



* Perhitungan Yield Valueable Product termasuk Kilang LPG Mundu
Calculation of Yield Valueable Product includes LPG Mundu Refinery

Program Revitalisasi Kilang Eksisting

Kilang-kilang Pertamina yang dibangun antara tahun 1936 (Plaju) dan 1990 (Balongan) dirancang untuk mengolah minyak mentah domestik yang umumnya berjenis *light sweet crude*. Kilang-kilang eksisting tersebut menghasilkan produk yang disesuaikan dengan kebutuhan konsumen Indonesia saat itu, yaitu premium, kerosene, dan solar. Minyak mentah jenis *light sweet crude* ini harganya lebih mahal dengan kandungan sulfurnya rendah sekitar 0,2%. Kilang-kilang tua tersebut menjadi kurang ekonomis untuk dioperasikan karena kapasitas produksi tidak dapat dioptimalkan akibat usia kilang dan juga faktor ketersediaan minyak *light sweet crude* yang terus berkurang. Di pasaran saat ini lebih banyak beredar jenis *sour crude* dengan harga lebih murah meski kandungan sulfurnya tinggi, sekitar 2%.

Untuk mengatasi berbagai kendala seperti spesifikasi kilang eksisiting, menurunnya efisiensi maupun fleksibilitas, maka Pertamina melakukan upaya revitalisasi dan modernisasi kilang eksisting melalui:

1. Proyek Residual *Fuel Catalytic Cracking* (RFCC) Cilacap, Proyek Langit Biru Cilacap (PLBC) di kilang Cilacap, dan
2. Proyek Refinery Development Master Plan (RDMP) di kilang Balikpapan, kilang Cilacap, kilang Dumai dan kilang Balongan.

Proyek *Residual Fluid Catalyctic Cracking* (RFCC) Cilacap

RFCC Cilacap memiliki nilai strategis untuk meningkatkan produksi premium RON 88 dari 61 menjadi 91 juta barel per hari sehingga tidak ada lagi impor HOMC RON 92, meningkatkan produksi LPG dari 440 menjadi 950 TSD, menghasilkan Propylene sebesar 430 TPD serta meningkatkan kompleksitas kilang dari 5,4 menjadi 6. Dari produksi RFCC Cilacap memberikan kontribusi tambahan produksi premium 730 ribu barel per bulan, HOMC 200 ribu barel per bulan dan elpiji 31 ribu ton per bulan.

Proyek RFCC Kilang Cilacap yang mulai *groundbreaking* pada 30 September 2011 dengan fase konstruksi selama 46 bulan telah menghasilkan produk gasoline pertama (1st *Drop Gasoline*) pada tanggal 30 September 2015 dan *operational acceptance* pada bulan November 2015. Tahun 2016, Kilang RFCC Cilacap menuju normal operasi dan dalam proses pengumpulan data 1 tahun untuk pelaksanaan evaluasi Post Mortem RFCC Cilacap pertama.

Proyek Langit Biru Cilacap (PLBC)

Pembangunan PLBC fokus pada peningkatan kualitas produk kilang yaitu BBM dari dari spesifikasi Gasoline RON 88 menjadi RON 92 (setara Pertamax). Proyek dimulai pada tahun 2015 dan ditargetkan rampung pada tahun 2018.

Refinery Development Master Plan (RDMP)

Program revitalisasi kilang *existing* melalui RDMP bertujuan untuk meningkatkan fleksibilitas pengolahan minyak mentah dari kadar sulfur 0,4% menjadi sekitar 2%, meningkatan NCI dari 5,4 menjadi 8,9, meningkatkan kapasitas operasional

Revitalization Program for the Existing Refineries

Pertamina's refineries that were built between 1936 (Plaju) and 1990 (Balongan) were designed to refine domestic crude oil which is generally light sweet crude. The products of these existing refineries were according to the demands of Indonesian consumers at that period, including premium, kerosene, and diesel. Light sweet crude oil is more expensive with low sulfur content of approximately 0.2%. These old refineries become less economical to operate because the production capacity can not be optimized due to their age and decreasing availability of light sweet crude oil. In the market today, sour crude oil at a cheaper price despite high sulfur content of around 2% is easier to find.

To Overcome various obstacles, such as specifications of the existing refineries, decreasing efficiency and flexibility, Pertamina performs revitalization and modernization of the existing refineries through:

1. Residual Fuel Catalytic Cracking (RFCC) Project in Cilacap, Blue Sky Project in Cilacap (PLBC), dan
2. Refinery Development Master Plan (RDMP) Project at Balikpapan, Cilacap, Dumai and Balongan refineries.

RFCC Project in Cilacap

RFCC Cilacap has a strategic value to increase the production of 88 RON premium from 61 to 91 million barrels per day so as not to import HOMC RON 92, to increase LPG production from 440 to 950 TSD, to produce propylene of 430 TPD and to increase refinery complexity from 5.4 to 6. The production of RFCC Cilacap contributes an additional premium production of 730 thousand barrels per month, HOMC 200 thousand barrels per month and LPG 31 thousand tons per month.

RFCC Project at Cilacap Refinery which began its groundbreaking on September 30, 2011 with a construction phase of 46 months has produced the 1st Drop Gasoline on September 30, 2015 and operational acceptance in November 2015. In 2016, RFCC Cilacap started normal operations and in the process took data collection for 1 year for the first Post Mortem evaluation of Cilacap RFCC.

Blue Sky Project Cilacap (PLBC)

PLBC development focuses on improving quality of the refinery products which are fuels from specification Gasoline RON 88 to RON 92 (similar to Pertamax). The project began in 2015 and is targeted for completion in 2018.

Refinery Development Master Plan (RDMP)

Refinery revitalization program through RDMP aims to improve refinery flexibility of crude oil from sulfur content of 0.4% to approximately 2%, to increase NCI from 5.4 to 8.9, to increase operational refinery capacity up to 1.4 times from

pengolahan hingga 1,4 kali, dari kapasitas-kapasitas *existing*, meningkatkan produksi BBM, meningkatkan kualitas produksi dari EURO II ke IV dan V, serta meningkatkan profitabilitas kilang pertamina dari USD3,00/barel menjadi USD7,90/barel. Kegiatan RDMP dilaksanakan dalam empat tahapan aktivitas yaitu 1) *conceptual study*, 2) *Bankable Feasibility study*, 3) BED/FEED, dan 4) EPC. RDMP kilang Balikpapan fase 1 ditargetkan selesai tahun 2019 dan fase 2 selesai tahun 2020, RDMP kilang Cilacap ditargetkan selesai tahun 2021, dan RDMP Balongan ditargetkan selesai akhir tahun 2020 dan RDMP Dumai ditargetkan selesai awal tahun 2025 sehingga akan mendongkrak kapasitas pengolahan minyak mentah dari posisi saat ini sekitar 820 ribu barel per hari (bph) menjadi 2 juta bph di tahun 2025.

Progress dari RDMP adalah sebagai berikut:

1. RDMP Balikpapan

Pertamina saat ini sedang melakukan finalisasi atas kajian *engineering* berupa *Basic Engineering Design* (BED) *package* sebagai dasar untuk mendapatkan *Investment Decision* - 2 untuk kebutuhan *Long Lead Item* yang direncanakan akan dilaksanakan pada tahun 2017. Saat ini pekerjaan fisik yang sedang dilaksanakan sebagai salah satu proses persiapan proyek adalah penyiapan lahan termasuk pembangunan hunian karyawan/apartemen.

Kemajuan proyek per 31 Desember 2016 adalah:

- Pekerjaan BED untuk seluruh ISBL-licensed unit saat ini sedang berlangsung yang dikerjakan oleh Licensor dengan realisasi 95,6 % sesuai target.
- Pengajuan Pre-Investment Decision 2 (Pre-ID2) untuk LLI akan dilakukan pada bulan Januari 2017. Pekerjaan FEED CDU/HVU *revamp* saat ini sedang berlangsung oleh Bechtel International dengan realisasi 13,6% dari 38,1% target.
- Durasi pekerjaan *Revamp study* HCU yang diminta oleh UOP adalah 10 minggu. Hasil studi HCU *revamp* akan diintegrasikan dengan FEED ISBL yang dikerjakan oleh BINT.
- FEED ISBL *Non-licensed* Paket 1 yang terdiri dari unit GCU, *Amine Treater, Amine Regenerator*, SWS & *Spent Caustic*, saat ini evaluasi technical proposal telah selesai, selanjutnya evaluasi *commercial proposal*. Target penetapan pemenang tender direncanakan awal Januari 2017 dengan durasi pekerjaan FEED selama 4 bulan.

2. RDMP Cilacap

Melalui proses *beauty contest*, Pertamina telah memilih Saudi Aramco untuk melaksanakan pembangunan Proyek RDMP RU IV Cilacap. Pada tanggal 21 Desember 2016 Pertamina telah menandatangani *Joint Venture Development Agreement* (JVDA). Masih terdapat beberapa *Condition Precedent*, seperti *offtake arrangement* dan *lease agreement* yang sedang ditindaklanjuti.

existing capacities, to increase oil production, to improve production quality from EURO II to IV and V and to improve Pertamina's refinery profitability from USD3.00/barrel to USD7.90/barrel. RDMP is conducted in four stages, which are 1) conceptual study, 2) Bankable Feasibility Study, 3) BED/FEED, and 4) EPC. RDMP for Balikpapan refinery phase 1 is targeted for completion by 2019 and phase 2 by 2020, Cilacap refinery is targeted for completion by 2021, and RDMP Balongan at the end of 2020 and RDMP Dumai at the beginning of 2025 so that they will boost the capacity of crude oil refineries from the current capacity of approximately 820 thousand barrels per day (bpd) to 2 million bpd by 2025.

Progress of the RDMP are:

1. RDMP Balikpapan

Pertamina is currently finalizing the engineering studies in the form of Basic Engineering Design (BED) package as the basis for Investment Decision - 2 for Long Lead Item planned to be executed in 2017. The physical work is being carried out including project preparation process land preparation, including the construction of employee housing/apartment.

Progress of the project as per December 31, 2016 was:

- BED work for all ISBL-licensed units is currently ongoing and conducted by Licensor with 95.6% realization of the target.
- Submission of Pre-Investment Decision 2 (Pre-ID2) for LLI will be conducted in January 2017. FEED CDU/HVU revamp work is currently ongoing and conducted by Bechtel International with 13.6% realization of the 38.1% target.
- Duration of HCU revamp study work requested by UOP is 10 weeks. The result of HCU revamp study will be integrated with FEED ISBL conducted by BINT.
- FEED ISBL Non-licensed Package 1 which consists of GCU, Amine Treater, Amine Regenerator, SWS & Spent Caustic units, currently the technical proposals evaluation is done and next the is commercial proposals evaluation. The target for winner selection of the tender is planned for early January 2017 with FEED work duration of 4 months.

2. RDMP Cilacap

Through a beauty contest process, Pertamina selected Saudi Aramco to develop the RDMP RU IV Cilacap Project. On December 21, 2016, Pertamina signed a Joint Venture Agreement (JVA). There are several Conditional Precedents, such as an offtake arrangement and lease agreement which are being followed up.

Kemajuan proyek per 31 Desember 2016 adalah:

a. Kegiatan BED *Study* yang sedang berjalan adalah penyiapan ITB untuk *licensor selection* dan penyiapan RFI untuk percepatan estimasi biaya.
b. Kegiatan land preparation yaitu:
   - Penandatanganan Perjanjian Perikatan Jual Beli (PPJB) antara Pertamina dan Holcim untuk pembelian lahan Holcim sebesar 27,5 Ha, yang selanjutnya harus berdasarkan Kepmen ESDM No. 1000 K/12/MEM/2016 termasuk prosedur pengadaan lahan untuk proyek RDMP RU IV Cilacap diharuskan menggunakan prosedur kepentingan umum yang mengacu pada UU No. 2 tahun 2012.
   - Pembayaran pembelian lahan Holcim yang dilakukan dalam 3 (tiga) tahap,
   - Pembayaran tahap 1 dan tahap 2 akan menggunakan anggaran pembelian lahan tahun 2016 dan telah dibuatkan SA/GR pembelian lahan tersebut.
   - Akan dilakukan usulan pembelian lahan tambahan dari korporasi lokal untuk keperluan RDMP Cilacap.

Pembangunan Kilang Minyak Baru (*Grass Root Refinery*/GRR)

Selain revitalisasi kilang eksisting, Pertamina juga merencanakan untuk membangun kilang pengolahan minyak mentah baru melalui proyek New GRR (*Grass Root Refinery*), yaitu GRR East di Bontang dan GRR West 1 di Tuban (perkiraan selesai di tahun 2020) dan GRR West 2 (perkiraan selesai di tahun 2024). Nilai masing-masing proyek GRR tersebut diperkirakan mencapai USD10 miliar. Berdasarkan *roadmap* peningkatan kapasitas kilang yang disusun Pertamina, target produksi BBM setelah seluruh proyek RDMP dan New GRR selesai akan mencapai 2,3 juta bph di tahun 2025. Terealisasinya proyek ini akan membuat Indonesia lepas dari ketergantungan impor BBM dan akan menghasilkan pendapatan yang signifikan dan kontribusi dalam bentuk devisa kepada negara. Selain itu, pembangunan kilang minyak baru juga berpotensi meningkatkan nilai tambah ekonomi melalui penciptaan nilai tambah di sektor hilir dengan mengintegrasikan kilang minyak dengan petrokimia.

1. Kilang GRR West 1 Tuban - Jawa Timur

Proyek pembangunan kilang minyak yang terintegrasi dengan petrokimia di Tuban, Jawa Timur dengan kapasitas 300 MBSD menggunakan Crude ESPO, Basrah dan lainnya. Menggunakan konsep kerja sama *joint venture* (JV), proyek ini dimaksudkan untuk meningkatkan pasokan BBM dan petrokimia dengan orientasi pasar untuk memenuhi kebutuhan BBM Jawa Timur dan permintaan produk Petrokimia di pasar domestik dan ekspor. Dibangun di atas lahan milik negara yang dikelola oleh Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK) di Tuban Jawa Timur, proyek ini ditargetkan dapat beroperasi pada awal tahun 2022.

Progress of the project as per December 31, 2016 was:

a. Ongoing BED Study activities were ITB preparation for licensor selection and RFI for acceleration of costs estimation.
b. Land preparation activities were:
   - Signing Purchase Agreement Commitment (SPA) between Pertamina and Holcim to purchase 27.5 hectares of land from Holcim, which further should be based on the Minister of Energy and Mineral Resources Decree No. 1000 K/12/MEM /2016 including land acquisition procedures for RDMP RU IV Cilacap project should be based on the procedure of public interest referred to Law No. 2 in 2012.
   - Holcim land acquisition payments are made in 3 (three) phases.
   - Payment phase 1 and phase 2 will use land acquisition budget for 2016 and SA/GR for the land acquisition has been prepared.
   - Proposal of additional land acquisition from local corporation for RDMP Cilacap will be submitted.

Grass Root Refinery/GRR Construction

In addition to revitalization of the existing refineries, Pertamina also plans to develop a new crude oil refinery through the New GRR (Grass Root Refinery) project, which is GRR East in Bontang, GRR West 1 in Tuban (expected to complete by 2020) and GRR West 2 (estimated to complete by 2024). The value of each GRR project is estimated at USD10 billion. Based on the roadmap of refinery capacity enhancement prepared by Pertamina, fuel production target upon completion of all RDMP and New GRR projects will reach 2.3 million bpd by 2025. The realization of this project will free Indonesia from being dependent on imported fuel and will generate significant revenues and contributions in the form of foreign exchange to the country. In addition, construction of new oil refineries also has the potential to increase economic added value through the creation of added value in the downstream sector by integrating oil and petrochemicals refineries.

1. GRR West 1 Tuban Refinery - East Java

Oil refinery projects which are integrated with petrochemicals in Tuban, East Java, with a capacity of 300 MBSD use Crude ESPO, Basra and others. With joint venture (JV) cooperation concept, this project is intended to increase supply of fuel and petrochemicals with market orientation to meet the needs for fuel in East Java and for Petrochemical products in domestic and export markets. Built on the state-owned land managed by the Ministry of Environment and Forestry (KLHK) in Tuban, East Java, the project is targeted to be operational by early 2022.

Pertamina telah menunjuk Rosneft sebagai *strategic partner* melalui proses seleksi/*beauty contest*. Di tahun 2016 Pertamina dan Rosneft melaksanakan *feasibility study* yang terdiri dari *configuration study* (didukung oleh konsultan Technip), *market study* (didukung oleh konsultan Nexant), dan studi AMDAL (oleh konsultan lokal). Pada tanggal 5 Oktober 2016 Pertamina dan Rosneft telah menandatangani *Joint Venture Agreement* yang secara garis besar mengatur mengenai *Crude Supply, Offtake Product, Governance*, dan aspek-aspek lainnya. Terdapat beberapa *Condition Precedent* yang perlu ditindaklanjuti seperti *Sales Purchase Agreement* untuk lapangan Hulu dan *offtake arrangement*.

Kemajuan proyek per 31 Desember 2016 adalah:

a) Konsultan Technip telah disetujui sebagai penyusun *bankable feasibility study* (BFS Compiler) dan BTMU (Bank of Tokyo Mitsubishi UFJ Ltd) diminta untuk menyampaikan hasil *financial analysis* ke Technip sebagai kelengkapan BFS.
b) Penyusunan SOW (*scope of work*) untuk pemilihan PMC (*project management consutant*) Licensor dan EPC (*engineering, procurement and construction*) akan dikerjakan bersama dengan Rosneft.
c) Terkait penyiapan lahan eks Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK), disampaikan beberapa poin sebagai berikut:
   - Menunggu persetujuan Direktorat Jendral Kekayaan Negara (DJKN) setelah Pertamina melakukan revisi proposal permohonan pemanfaatan lahan KLHK untuk pembangunan Kilang Minyak Tuban dengan beberapa pertimbangan, yaitu masalah tower kabel SUTET (Saluran Udara Tegangan Ekstra Tinggi) yang berada di area proyek Kilang Tuban dan masalah petani penggarap/penghuni di lahan KLHK yang akan dijadikan area proyek Kilang Tuban.
   - Menyusun *timeline* untuk pengadaan lahan Tuban, mulai dari pengajuan proposal, peninjauan kembali RTRW Rencana Tata Ruang Wilayah) sampai dengan proses jual/beli.
   - Pembukaan rekening bersama dengan ketentuan transfer dana harus dilakukan oleh Pertamina dan Rosneft pada hari yang sama.
d) Menyiapkan *kick-off meeting* untuk membahas Anggaran Dasar dengan fungsi terkait seperti *Legal, Subsidiary & Joint Venture Management* (SJV) dan Manajemen Risiko.
e) Dalam rangka pelaksanaan proyek di Direktorat Megaproyek Pengolahan dan Petrokimia telah dilakukan *workshop* perizinan pada tanggal 27 Desember 2016 untuk membahas:
   - *Mapping* semua perizinan mulai dari pra-konstruksi, saat konstruksi maupun saat beroperasi.
   - Prosedur Perizinan yang berlaku di BKPM.

Pertamina appointed Rosneft as a strategic partner through a beauty contest. In 2016, Pertamina and Rosneft conducted a feasibility study consisting of a configuration study (supported by Technip consultant), market study (Nexant consultant) and environmental impact study (by local consultant). On October 5, 2016, Pertamina and Rosneft signed a Joint Venture Agreement stipulating Crude Supply, Offtake Product, Governance and other aspects. There are several Conditional Precedents that must be followed up, including the Sales Purchase Agreement for the Upstream field and offtake arrangement.

Progress of the project as per December 31, 2016 was:

a) Technip consultant was appointed to create a Bankable feasibility study/BFS Compiler and BTMU (Bank of Tokyo Mitsubishi UFJ Ltd.) was required to present the financial analysis result to Technip to complement the BFS.
b) SOW (scope of work) preparation for selection of PMC (project management consutant) Licensor and EPC (engineering, procurement and construction) will be conducted together with Rosneft.
c) Related to preparation of land owned by ex Ministry of Environment and Forestry (KLHK), the following points were noted:
   - Awaiting approval of Directorate General of State Assets (DJKN) after Pertamina revised the proposal for KLHK area utilization for construction of Tuban Oil Refinery with several considerations, including SUTET (Air Line Extra High Voltage) cable tower issue in Tuban Refinery project area and sharecroppers/occupants issue in KLHK area to be used for Tuban Refinery project.
   - Drafting a timeline for Tuban land acquisition, starting from proposal submission, second review of RTRW (Spatial Plan) up to sale/purchase process.
   - Opening a shared account with a provision that funds transfer must be done by Pertamina and Rosneft on the same day.
d) Setting up a kick-off meeting to discuss the Articles of Association with related functions, such as Legal, Subsidiary & Joint Venture Management (SJV) and Risk Management.
e) For project implementation in the Refinery and Petrochemicals Directorate, a licensing workshop was held on December 27, 2016 to discuss:
   - Mapping of all licensing starting from pre-construction, during construction and during operations.
   - Licensing procedures applicable in BKPM.

2. Kilang GRR East Bontang, Kalimantan Timur

Proyek pembangunan kilang minyak berkapasitas 300 MBSD menggunakan Crude ESPO, Basrah dan lainnya. Menggunakan skema kerja sama pemerintah dan badan usaha (KPBU), proyek ini bertujuan meningkatkan pasokan BBM dalam negeri khususnya Gasoline dan Diesel.

Pemerintah melalui Keputusan Menteri (Kepmen) ESDM No. 1002 K/12/MEM/2016 yang menetapkan pembangunan kilang minyak baru dengan skema kerja sama antara pemerintah dengan badan usaha (KPBU atau PPP) dan diubah melalui Permen ESDM No. 7935 K/10/MEM/2016 per 9 Desember 2016 perihal Penugasan kepada Pertamina dalam Pembangunan dan Pengoperasian Kilang Minyak di Bontang selanjutnya menetapkan Skema Penunjukkan Khusus kepada Pertamina untuk melakukan pembangunan dan operasional kilang Bontang kapasitas 300 kbpd. Pertamina dapat membangun kolaborasi dengan partner untuk mengeksekusi proyek dan mengoperasikan kilang tersebut.

Kemajuan proyek per 31 Desember 2016 adalah:

- Berdasarkan Kepmen ESDM no. 7935 K/10/MEM/2016 tanggal 9 Desember 2016 tentang Penugasan Kepada Pertamina dalam Pembangunan dan Pengoperasian Kilang Minyak di Bontang, maka Pertamina akan menentukan *initial business structure & model preference*, melaksanakan *project expose* dan melakukan evaluasi dan klarifikasi terhadap calon mitra.
- Menyiapkan *timeline* yang baru untuk Kilang Bontang secara keseluruhan mulai dari tahapan pemilihan mitra hingga tahapan EPC.
- Menyiapkan usulan untuk proses pemilihan mitra beserta *timeline*-nya.

Investasi dan Pengembangan Lainnya

Proyek-proyek investasi dan pengembangan lain di sektor bisnis pengolahan Pertamina yang sedang dalam perencanaan ataupun baru dimulai di tahun 2016 adalah sebagai berikut:

1. Proyek SPM/SPL

Proyek ini bertujuan untuk meningkatkan kehandalan pasokan *crude oil* ke RUVI Balongan. Tantangan Pelaksanaan EPC dengan 3 paket pelelangan (A, B, C) adalah integrasi manajemen proyek dengan kompleksitas tinggi. Upaya yang dilakukan adalah memperkuat tim teknis dan legal anggota tim lelang dan menyiapkan tim PMC yang kuat.

2. GRR East Bontang Refinery, East Kalimantan

Oil refinery construction project with a capacity of 300 MBSD uses Crude ESPO, Basra and others. Using a public-private partnership (KPBU) scheme, this project aims to increase domestic fuel supply, particularly Gasoline and Diesel.

The Government through Minister of ESDM Decree No. 1002 K/12/MEM/2016 which stipulates construction of new oil refinery with public private partnership scheme (KPBU or PPP), and changed through Minister ESDM Decree No. 7935 K/10/MEM/2016 per December 9, 2016 regarding Assignment to Pertamina in the development and operation of Oil Refinery in Bontang further sets Special Appointment Scheme to Pertamina to develop and operate Bontang Refinery with the capacity of 300 kbpd Bontang. Pertamina would be able to establish collaboration with partners to execute and operate the refinery projects.

Progress of the project as per December 31, 2016 was:

- Based on Minister of ESDM Decree No. 7935 K/10/MEM/2016 dated December 9, 2016 concerning Assignment to Pertamina in Construction and Operations of Oil Refinery in Bontang, then Pertamina will determine initial business structure & model preference, will conduct project expose and will conduct evaluation and clarification on potential partners.
- Drafting a new overall timeline for Bontang Refinery starting from partners selection stage to EPC stage.
- Preparation of proposal for partner selection process including the timeline.

Other Investments and Developments

Other investment and development projects in Pertamina's refinery business sector which are currently in the planning phase or have recently began in 2016 are as follows:

1. SPM/SPL Project

This project aims to improve the reliability of crude oil supply to RUVI Balongan. The challenge in EPC Implementation with 3 auction packages (A, B, C) is the integration of project management with high complexity. Efforts made are empowering technical and legal teams who are members of the auction team and preparing a strong PMC team.

2. Proyek *Open Access* Tahap Kilang Dumai

Proyek ini bertujuan untuk meningkatkan fleksibilitas pasokan *crude oil* ke kilang dan meningkatkan margin RU-II Dumai dengan membangun tanki *crude oil* dan akses untuk menerima pasokan *crude oil* dari luar RU-II Dumai.

3. Kajian Pengembangan Bisnis Tanki Penyimpanan Minyak Mentah di Lawe-Lawe:

- Rencana pengembangan sebuah Central Crude Terminal (CCT) yang berlokasi di Lawe-Lawe terutama didorong oleh kebutuhan akan Strategic Petroleum Reserves (SPR) dan kebutuhan untuk Operational Petroleum Reserves (OPR). Tujuan dari proyek ini adalah mengantisipasi ketersediaan sumber minyak mentah untuk kilang dalam negeri, meningkatkan ketahanan pasokan energi nasional, menyediakan *infrastructure crude storage tank* yang memadai untuk men*support* operasional pertumbuhan kilang nasional, mendukung pertumbuhan ekonomi daerah, dan mendorong iklim harga minyak mentah impor yang *fair*.

- Tipe model bisnis yang disarankan untuk SPR adalah terminal dibangun oleh pihak ke-3 (pemain *terminal storage*) dimana pemerintah menjadi pemilik MM dan Pertamina dapat bertindak sebagai *operator storage*. Sedangkan tipe model bisnis yang disarankan untuk OPR adalah terminal dibangun oleh pihak ketiga (*supplier* MM) yang juga menyediakan dan menjadi pemilik MM (model konsinyasi) dan Pertamina dapat bertindak sebagai operator sekaligus konsumen utama.

- Lawe-lawe menjadi lokasi strategis dikarenakan beberapa hal utama yaitu dekat dengan RU V Balikpapan dan Bontang, memiliki luas sekitar 1.100 Ha siap untuk dikelola, serta daerah pantai yang mampu dilalui arus pelayaran kapal tanker super besar (ULCC dan VLCC). Selain itu dengan memfaatkan jalur pelayaran yang tepat berpotensi melayani kilang GRR Tuban dan Balongan.

- Pengembangan bisnis CCT menjadi *energy hub* dengan beberapa keuntungan tambahan memiliki beberapa potensi yaitu penghematan biaya dari *Crude break-bulk terminal*, nilai tambah dari *value added services (blending, heating, inventory management)*, nilai tambah dari *opportunity feed stock (accepting and mixing distressted cargoes in crude diet)* dan nilai tambah sebagai *Independent Storage* (*Leasing storage and port facilities for traders*).

2. Open Access Project Dumai Refinery Phase

This project aims to improve the flexibility of crude oil supply to the refinery and to increase RU-II Dumai margins by building crude oil tanks and access to receive crude oil supply from outside RU-II Dumai.

3. Business Development Study on Crude Oil Storage Tanks in Lawe-Lawe:

- Development plan of a central crude terminal (CCT) located in Lawe-Lawe is mainly driven by the need for Strategic Petroleum Reserves (SPR) and not for Operational Petroleum Reserves (OPR). The objective of this project is to anticipate the availability of crude oil sources for domestic refineries, to improve the resilience of the national energy supply, to provide adequate infrastructure of crude storage tanks to support operations of the national refineries growth, to support regional economic growth, and to encourage the fair price of imported crude oil.

- The recommended business model for SPR is a terminal built by a third party (storage terminal player) wherein the Government acting as MM owner and Pertamina as storage operator. While the recommended business model for OPR is a terminal built by a third party (MM supplier), which also provides and becomes an MM owner (consignment model) and Pertamina as operator.

- Lawe-lawe is a strategic location because of several key factors, including proximity to RU V Balikpapan and Bontang, covering an area of approximately 1,100 Ha ready for development and coastal area capable of accommodating super large tankers (ULCC and VLCC). Additionally, using the right shipping line, there is a potential to serve GRR Tuban and Balongan refineries.

- The business development of CCT to become an energy hub with several additional advantages has some potential, which are cost savings of Crude break-bulk terminal, value added services (blending, heating, inventory management), value added of the opportunity of feed stock (accepting and mixing distressted cargoes in crude diet) and value-added as an Independent Storage (Leasing storage and port facilities for traders).

- Untuk memastikan keberhasilan proyek ini, telah dilakukan identifikasi dan antisipasi potensi risiko meliputi:
  1) perubahan kualitas dan volume komoditas:
  2) kondisi *substandard infrastructure*;
  3) kapabilitas O&M operator;
  4) pengelolaan infrastruktur;
  5) pemahaman terkait aspek legal/umum/ lingkungan sesuai ketentuan yang berlaku.

- Keekonomian bisnis ini cukup baik dengan *benefit* utama bagi calon mitra/investor berupa ketersediaan lahan dan *tax incentive/tax holiday*.

- Setidaknya ada 5 (lima) aspek yang dapat menjadi risiko yang perlu dikelola dalam bisnis ini yaitu:
  1) perubahan kualitas dan volume komoditas;
  2) kondisi substandyard fasilitas yang dibangun;
  3) ketidaksiapan Pertamina menjadi operator (O&M);
  4) pengelolaan infrastruktur yang tidak profesional;
  5) pemahaman terkait aspek legal/umum/ lingkungan sesuai ketentuan yang berlaku.

- Sebagai rencana tindak lanjut, Pertamina perlu berkomunikasi dengan Pemerintah agar menyelaraskan peran dan tanggung jawab masing-masing sebelum melakukan *market sounding*.

- To ensure the success of this project, the following potential risks have been identified and anticipated:

  1) changes in quality and volume of the commodities;
  2) substandard infrastructure;
  3) capability of O&M operator;
  4) infrastructure management;
  5) understanding regarding legal/public/ environmental aspects in accordance with the applicable regulations.

- The economics of this businessis are quite sound with major benefits for the potential partners/investors in the form of land availability and tax incentives/tax holiday.

- There are at least 5 (five) aspects that can be potential risks to be managed in this business, which are:
  1) changes in quality and volume of the commodities;
  2) substandard condition of the constructed facilities;
  3) unpreparedness of Pertamina as an operator (O&M);
  4) unprofessional infrastructure management;
  5) understanding related to legal/general/ environmental aspects in accordance with the applicable laws and regulations.

- As a follow-up plan, Pertamina needs to communicate with the Government to synchronize their respective roles and responsibilities prior to market sounding.

4. JV Calciner (Dumai)
   Proyek ini pembangunan *calciner* dan fasilitas *bending coke* di Dumai melalui *strategic partnership* dalam mengolah 300 kTA *Green Petroleum Coke* (GPC) Dumai menjadi *Calcined Petroleum Coke* (CPC) *anoda grade* sebesar 225 kTA menggunakan teknologi *Shaft Kiln*.

5. JV *Treated Destilate Aromatic Extract* (TDAE) Cilacap
   Pembangunan TDAE Plant 105,000 TPY *feed* di Kilang Cilacap bertujuan untuk pemenuhan *demand* pasar terhadap produk RPO/*Rubber Processing Oil* yang berorientasi ramah lingkungan dan peduli kesehatan (*non - carcinogenic*). Pengembangan bisnis ini direncanakan melalui kerja sama strategis (*Joint Venture*) dengan potensi pasar dunia TDAE di industri karet sintetis sebesar ± 420 ribu TPY.

4. JV Calciner (Dumai)
   The construction of calciner and coke blending facility in Dumai through a strategic partnership in processing 300 KTA Green Petroleum Coke (GPC) Dumai into Calcined Petroleum Coke (CPC) anode grade of 225 KTA using Shaft Kiln technology.

5. JV Treated Destilate Aromatic Extract (TDAE) Cilacap
   The construction of 105,000 TPY feed TDAE Plant in Cilacap Refiery aims to meet the market demand for RPO/Rubber Processing Oil which is health care and environmentally friendly oriented (non-carcinogenic). This business development is planned through strategic alliances (Joint Venture) with a potential global market of TDAE in the synthetic rubber industry being estimated at 420 thousand TPY.

Kinerja Sektor Pemasaran

Performance of Marketing Sector

"Di tahun 2016, Pertamina meluncurkan produk inovatif baru yaitu produk BBM RON 98, Pertamax Turbo yang langsung mendapat sambutan positif dari masyarakat sehingga mendorong Pertamina untuk mendistribusikan Pertamax Turbo secara masif ke seluruh Indonesia. Pertamax Turbo telah hadir di 612 SPBU dengan nilai penjualan hingga Desember 2016 mencapai 70.061 KL."

"In 2016, Pertamina launched a new innovative product, which is BBM RON 98, Pertamax Turbo which immediately received positive responses from the public so as to encourage Pertamina to distribute Pertamax Turbo massively throughout Indonesia. Pertamax Turbo is available at 612 gas stations with a sales value up to December 2016 reaching 70,061 KL."

5,407 Unit/Unit

Jumlah jaringan SPBU yang dikelola Pertamina pada tahun 2016

Total public refuelling station network managed by Pertamina in 2016

Kegiatan Usaha

Kegiatan utama Pertamina di sektor pemasaran adalah pendistribusian bahan bakar minyak dan LPG kepada masyarakat. Selain itu, Pertamina juga melakukan penjualan produk Petrokimia ke sektor industri serta memenuhi kebutuhan bahan bakar industri penerbangan dan usaha perkapalan. Dalam menjalankan kegiatannya, Pertamina mengoperasikan jaringan distribusi yang terintegrasi di seluruh Indonesia dan di luar negeri yang dikelola oleh Direktorat Pemasaran.

Business Activities

Pertamina's main activity in the marketing sector is distribution of oil and LPG fuel to the public. In addition, Pertamina also sells Petrochemical products to the industrial sector and meets the fuel demand for aviation and shipping industries. In carrying out its activities, Pertamina operates an integrated distribution network inside and outside the country which is managed by the Marketing Directorate.

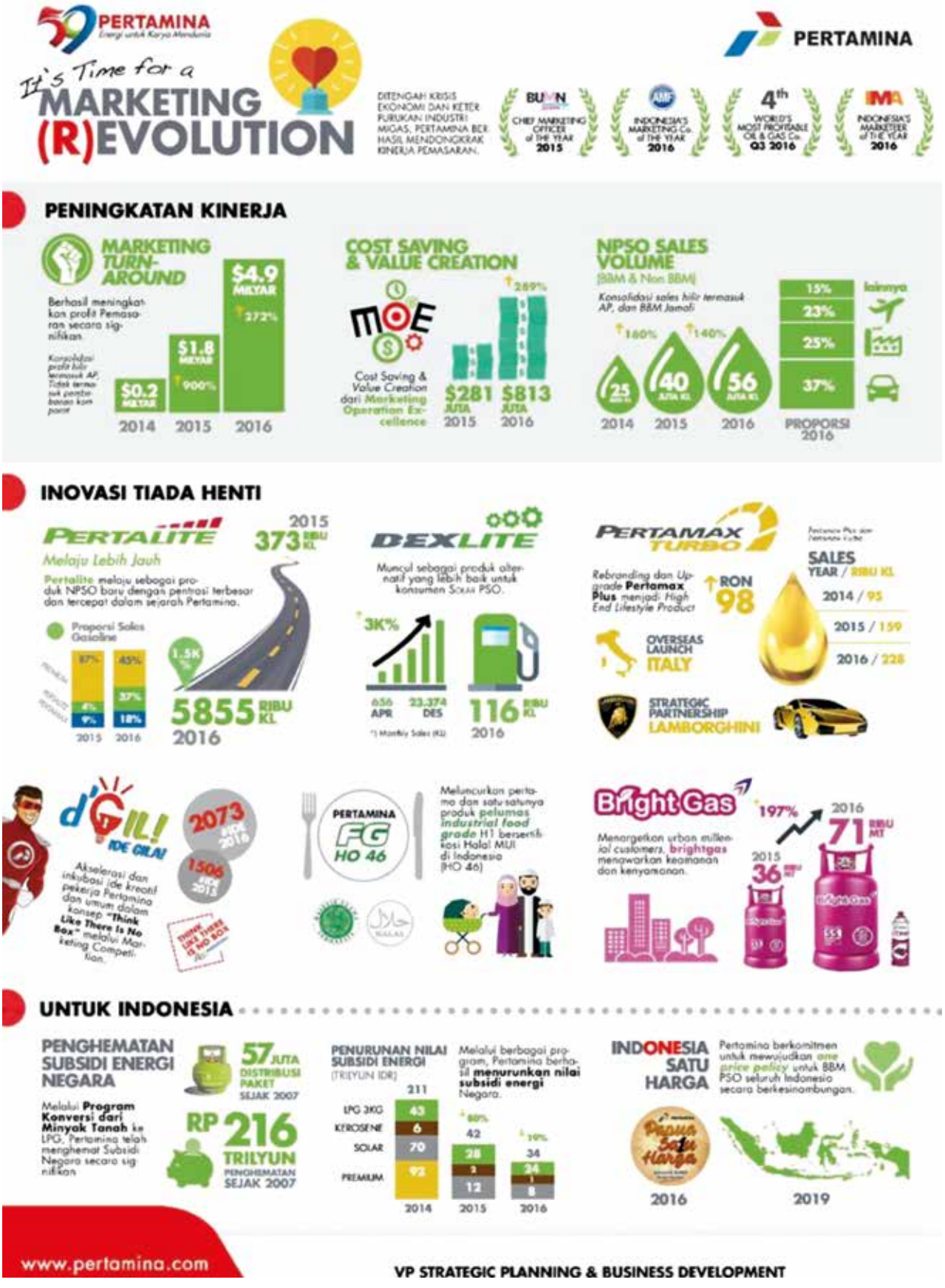
Jaringan distribusi tersebut terbagi atas beberapa Region, yaitu:

The aforementioned distribution network is divided into 8 (eight) Regions, as follows:

BIP Region	Kantor Pusat Head Office	Cakupan Daerah Area Coverage
	Medan	NAD, Sumatera Uatara, Sumatera Barat, Riau, Kepulauan Riau
	Palembang	Jambi, Sumatera Selatan, Bangka Belitung, Bengkulu, Lampung
	Jakarta	DKI, Banten, Jawa Barat
	Semarang	Jawa Tengah, DIY
	Surabaya	Jawa Timur, NTT, NTB
	Balikpapan	Kalimantan
	Makassar	Sulawesi
	Jayapura	Maluku, Papua

Moda Rumit
Complex Mode

1. TBBM
2. Mobil Tangki
3. Tongkang/LCT (drum)
4. Truk Barang (drum)
5. APMS


PERTAMINA
Energi untuk Kerja Mendunia
It's Time for a
MARKETING
(R)EVOLUTION
DITENGAH KRISIS EKONOMI DAN KETERPURUKAN INDUSTRI MIGAS, PERTAMINA BERHASIL MENDONGKRAK KINERJA PEMASARAN.
BUMN CHIEF MARKETING OFFICER of THE YEAR 2015
INDONESIA'S MARKETING Co. of THE YEAR 2016
4th WORLD'S MOST PROFITABLE OIL & GAS Co. Q3 2016
INDONESIA'S MARKETEER of THE YEAR 2016
PERTAMINA
PENINGKATAN KINERJA
MARKETING TURN-AROUND
Berhasil meningkatkan profit Pemasaran secara signifikan
$0.2 MILYAR
$1.8 MILYAR
↑900%
$4.9 MILYAR
↑272%
2014 2015 2016
COST SAVING & VALUE CREATION
MOE
Cost Saving & Value Creation dari Marketing Operation Excellence
↑289%
$281 JUTA 2015
$813 JUTA 2016
NPSO SALES VOLUME
(BBM & Non BBM)
Konsolidasi sales hilir termasuk AP, dan BBM Jamali
↑160%
↑140%
25 JUTA KL
40 JUTA KL
56 JUTA KL
2014 2015 2016
15% lainnya
23%
25%
37%
PROPORSI 2016
INOVASI TIADA HENTI
PERTALITE
Melaju Lebih Jauh
Pertalite melaju sebagai produk NPSO baru dengan penetrasi terbesar dan tercepat dalam sejarah Pertamina.
Proporsi Sales Gasoline
87% 4% 9%
45% 37% 18%
2015 2016
2015 373 RIBU KL
↑1.5K%
5855 RIBU KL
2016
DEXLITE
Muncul sebagai produk alternatif yang lebih baik untuk konsumen Solar PSO.
↑3K%
656 APR
23.374 DES
116 RIBU KL
2016
PERTAMAX TURBO
Rebranding dan Upgrade Pertamax Plus menjadi: High End Lifestyle Product
↑RON 98
SALES YEAR / RIBU KL
2014 / 95
2015 / 159
2016 / 228
OVERSEAS LAUNCH ITALY
STRATEGIC PARTNERSHIP LAMBORGHINI
d'GIL! IDE GILA!
Akselerasi dan inkubasi ide kreatif pekerja Pertamina dan umum dalam konsep "Think Like There Is No Box" melalui Marketing Competition.
2073 ide 2016
1506 ide 2015
THINK LIKE THERE IS NO BOX
PERTAMINA FG HO 46
Meluncurkan pertama dan satu-satunya produk pelumas industrial food grade H1 bersertifikasi Halal MUI di Indonesia (HO 46)
Bright Gas
Menargetkan urban millennial customers, brightgas menawarkan keamanan dan kenyamanan.
↑197%
2015 36 RIBU MT
2016 71 RIBU MT
UNTUK INDONESIA
PENGHEMATAN SUBSIDI ENERGI NEGARA
Melalui Program Konversi dari Minyak Tanah ke LPG, Pertamina telah menghemat Subsidi Negara secara signifikan
57 JUTA DISTRIBUSI PAKET SEJAK 2007
RP 216 TRILYUN PENGHEMATAN SEJAK 2007
PENURUNAN NILAI SUBSIDI ENERGI
(TRILYUN IDR)
Melalui berbagai program, Pertamina berhasil menurunkan nilai subsidi energi Negara.
211
LPG 3KG 43
KEROSENE 6
SOLAR 70
PREMIUM 92
↓80%
42
28
12
↓19%
34
24
8
2014 2015 2016
INDONESIA SATU HARGA
Pertamina berkomitmen untuk mewujudkan one price policy untuk BBM PSO seluruh Indonesia secara berkesinambungan.
Papua Satu Harga
2016
2019
www.pertamina.com
VP STRATEGIC PLANNING & BUSINESS DEVELOPMENT

Rencana Induk Pengembangan Infrastruktur Pemasaran

Sebagai tindak lanjut arahan Direktur Utama dalam rapat Direksi tanggal 3 Maret 2016 mengenai percepatan penyelesaian *Breakthrough Project* (BTP) *Masterplan* Infrastruktur *Marketing* sampai tahun 2030 yang terintegrasi dengan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) Pertamina, maka dibentuk Tim BTP *Masterplan* Infrastruktur.

BTP Masterplan Infrastruktur disusun untuk periode 2020, 2025 dan 2030 yang terintegrasi dengan seluruh perencanaan jangka panjang di Direktorat Pemasaran, Direktorat Pengolahan dan Direktorat Gas Energi Baru dan Terbarukan (GEBT), Direktorat Keuangan dan Fungsi ISC untuk dapat mendukung pola pasokan yang handal dan efisien.

Untuk meningkatkan kinerja pasokan LPG dan efisiensi pola pasokan dengan memindahkan unit *floating storage* ke darat, telah direncanakan pembangunan LPG Ref Jawa Barat yang dijadwalkan beroperasi pada triwulan I-2020 dengan kapasitas 2x44.000 MT.

Sedangkan untuk *storage* Indonesia Timur akan dikembangkan beberapa Terminal BBM, Terminal LPG dan DPPU sebagai berikut:

- Terminal BBM akan dibangun (dan direlokasi) di 7 wilayah yaitu Balikpapan-Kalimantan Selatan, Kalimantan Utara, Gorontalo, Sorong, Bali Utara, dan Halmahera; yang diperkirakan selesai pada tahun 2021-2024.
- Terminal LPG akan dibangun 3 Terminal LPG *Pressurized* masing-masing berkapasitas 3.000 MT di Balikpapan, Kalimantan Selatan, dan Kalimantan Barat. Satu Terminal LPG *Refrigerated* akan dibangun di Bontang dengan kapasitas 105.000 MT. Proyek-proyek tersebut diperkirakan selesai pada tahun 2020-2021.
- Relokasi DPPU akan dilakukan di 3 lokasi yaitu di Gorontalo, Jayapura dan Ngurah Rai (termasuk pembangunan SPM Bali) yang diperkirakan selesai pada tahun 2021-2022. Selain itu, 1 DPPU baru akan dibangun di Bali Utara dengan perkiraan selesai pada tahun 2024.

Pengembangan Bisnis International

Sejalan dengan visi strategis Pertamina 2030 untuk menjadi perusahaan energi nasional kelas dunia, Pertamina telah menjajaki elemen kunci dari pembangunan infrastruktur dan marketing internasional yaitu Go International.

Pertamina telah melakukan kajian untuk Arab Saudi serta beberapa negara di region Asia Pasifik, antara lain Myanmar, Timor Leste, Australia, Thailand, dan lain-lain. Kajian internasional ini ditujukan untuk *raise the flag*, yaitu membangun reputasi dan citra Pertamina sebagai korporasi global yang memiliki *marketing and distribution arms* di pasar luar negeri. Dalam jangka panjang, kegiatan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi *profit* bagi Pertamina.

Masterplan of Marketing Infrastructure Development

As a follow-up on the instruction of the President Director in the Board of Directors meeting on March 3, 2016 related to accelerated completion of the Breakthrough Project (BTP) Marketing Infrastructure Masterplan by 2030 which is integrated with Pertamina's Corporate Long Term Plan (RJPP), then BTP Infrastructure Masterplan Team was formed.

BTP Infrastructure Masterplan was prepared for the periods 2020, 2025 and 2030 which are integrated with all long-term plans in the Marketing Directorate, the Refinery Directorate and the Gas and New Renewable Energy (GEBT) Directorate, the Finance Directorate and ISC Function to support reliable and efficient supply scheme.

To improve LPG supply performance and supply scheme efficiency by moving the floating storage units to the ground, the construction of LPG Ref West Java is planned to operate in the first quarter of 2020 with a capacity of 2x44,000 MT.

As for the storage in East Indonesia, several Fuel Terminals, LPG Terminals and DPPU will be developed, as follows:

- Fuel Terminals will be built (and relocated) in 7 regions, including Balikpapan-South Kalimantan, North Kalimantan, Gorontalo, Sorong, North Bali, and Halmahera; expected to be completed in 2021-2024.
- Three Pressurized LPG terminals each with a capacity of 3,000 MT in Balikpapan, South Kalimantan and West Kalimantan. One refrigerated LPG terminal will be built in Bontang with a capacity of 105,000 MT. These projects are expected to be completed in 2020-2021.
- DPPU will be relocated in 3 locations, which are Gorontalo, Jayapura and Ngurah Rai (including Bali SPM construction) which are estimated to be completed by 2021-2022. In addition, one new DPPU will be built in North Bali with an estimated completion in 2024.

International Business Development

In line with Pertamina's strategic vision 2030 to become a world-class national energy company, Pertamina has explored the key element of infrastructure development and international marketing which is Go International.

Pertamina has conducted a study of Saudi Arabia and several other countries in the Asia Pacific region, including Myanmar, Timor Leste, Australia, Thailand and others. This international study is intended to raise the flag, to build Pertamina's reputation and image as a global corporation that has marketing and distribution arms in overseas markets. In the long term, these activities are expected to contribute profit for Pertamina.

Kinerja Sektor Pemasaran
Performance of Marketing Sector

Hingga akhir tahun 2016, Pertamina telah berupaya memasuki pasar *downstream* internasional melalui keikutsertaan pada tender di Myanmar dan bisnis *into plane refueller* di Bandara King Abdul Aziz-Saudi Arabia.

Tujuan mengikuti tender bisnis *downstream* di Myanmar adalah agar Pertamina dapat melakukan aktivitas importasi, penyimpanan, distribusi, dan penjualan produk-produk migas di Myanmar. Pada tender tersebut Pertamina menjalin konsorsium dengan MPPE (Myanmar NOC) untuk membentuk perusahaan patungan (*joint venture*/JV). Sebagaimana aturan investasi asing yang berlaku di Myanmar (Myanmar *Foreign Investment Law*-2013), bisnis *downstream* dan midstream tertutup bagi perusahaan asing kecuali memiliki perjanjian JV dengan Menteri Energi Myanmar.

Di Saudi Arabia, Pertamina akan masuk ke dalam bisnis *Into Plane Refuelling* (pengisian avtur ke pesawat udara) di Bandara King Abdul Aziz-Jedah, Saudi Arabia. Pemilihan *market entry* melalui segmen bisnis ini cukup potensial karena 15% penerbangan dari Jeddah-Saudi Arabia berasal dari Indonesia dan dilayani oleh maskapai nasional (Garuda, Lion, Citilink) serta Saudi Airlines. Bila konsumsi *jet fuel* untuk 15% penerbangan tersebut mencapai sekitar 500-700KL/hari, maka terdapat potensi pertumbuhan sebesar 2,4% per tahun.

Pertamina International Downtreams Services (PIDS)

Pertamina berencana mendirikan sebuah anak perusahaan *downstream* internasional di lokasi terpilih yang menarik dan menguntungkan untuk akses ke pasar yaitu Pertamina International Downtreams Services (PIDS). Pendirian PIDS dimaksudkan untuk mengambil peluang pada dua lingkup bisnis yaitu *operational holding* meliputi bisnis *bunker, Hub Storage* - Sambu dan *third party trading*, serta *invesment holding* yang meliputi bisnis *overseas marketing*. Singapura sebagai salah satu dari enam *hub* perdagangan global, dipilih sebagai lokasi pendirian PIDS. PIDS akan dikelola secara ketat, efisien, dan transparan untuk memastikan dijalankannya praktik tata kelola yang baik di PIDS.

Digitalisasi *Marketing*

Pada tahun 2016 Direktorat Pemasaran memulai perjalanan digitalisasinya dengan membentuk gugus tugas digitalisasi *marketing* untuk mengakselerasi pengembangan aplikasi dan teknologi di bisnis pemasaran, baik dari sisi *customer experience* maupun sisi *marketing operations*. Gugus tugas tersebut merupakan kolaborasi antara Direkorat Pemasaran dan Corporate Shared Services.

Proyek gugus tugas digitalisasi *marketing* pada tahun 2016 mencakup *in-app gamification* pada aplikasi Pertamina Go, *Online Ordering* untuk Pelanggan Aviasi, Channel Engagement app untuk SPBU, dan sebagainya. Sedangkan untuk tahun 2017, Pertamina menargetkan adanya *dedicated team Digital Innovation* untuk memimpin inovasi digital Direktorat Pemasaran secara strategis dan kohesif.

At the end of 2016, Pertamina had looked forward to enter international downstream markets through tender participation in Myanmar and into the plane refueller business at King Abdul Aziz Airport-Saudi Arabia.

The purpose of participation in the downstream business tender in Myanmar was to involve Pertamina in importation, storage, distribution and sale of oil and gas products in Myanmar. In that tender Pertamina built a consortium with MPPE (Myanmar NOC) to establish a joint venture (JV). According to Myanmar Foreign Investment Law-2013, foreign investments in downstream and midstream businesses are not permitted except for those who have JV agreements with the Minister of Energy of Myanmar.

In Saudi Arabia, Pertamina will enter into the plane refueling business at King Abdul Aziz Airport-Jeddah, Saudi Arabia. The market entry selection through this business segment is quite potential because 15% of flights from Jeddah-Saudi Arabia come from Indonesia and are served by the national carriers (Garuda, Lion and Citilink) and Saudi Airlines. If the consumption of jet fuel for 15% of the flights is approximately 500-700KL/day, then there is potential for growth of 2.4% per year.

Pertamina International Downstream Services (PIDS)

Pertamina plans to establish an international downstream subsidiary in a selected location that is attractive and beneficial for access to the market, which is Pertamina International Downtreams Services (PIDS). The establishment of PIDS is intended to seize opportunity in two business scopes, which are operational holding that includes bunker, Hub - Storage Sambu and third party trading, as well as investment holding that includes overseas marketing. Singapore as one of the six global trading hubs, was selected as the location of PIDS establishment. PIDS will be managed strictly, efficiently and transparently to ensure adherence to Good Corporate Governance practices in PIDS.

Marketing Digitalization

In 2016, the Marketing Directorate started its journey of digitalization by forming a marketing digitalization task force to accelerate the development of applications and technologies in marketing business, both on customer experience side and marketing operations side. The task force is a collaboration between the Marketing Directorate and Corporate Shared Services.

Marketing digitalization task force project in 2016 included in-app gamification on Pertamina Go application, Online Ordering for Aviation Customers, Channel Engagement app for gas stations and so forth. As for 2017, Pertamina's target is to form a dedicated Digital Innovation team to strategically and cohesively lead digital innovation in the Marketing Directorate.

Marketing Operation Excellence (MOrE)

Menyikapi kondisi industri migas terutama sektor hulu yang masih terus berada di fase mega krisis sejak tahun 2014, Pertamina telah menyiapkan sektor hilir sebagai tulang punggung eksistensi Perseroan baik sebagai entitas usaha yang harus menjaga keberlanjutan usaha maupun sebagai penanggung jawab ketahanan energi nasional.

Namun dari sisi permintaan, tren konsumsi BBM nasional mengalami penurunan di tahun 2015 baik di sektor industri maupun sektor ritel. Sementara dari sisi internal, terdapat berbagai kendala yang harus dihadapi seperti biaya operasional perusahaan yang terus meningkat, *losses* yang masih tinggi, dan lemahnya infrastuktur penunjang kegiatan operasional. Kondisi tersebut mengharuskan Pertamina melakukan terobosan-terobosan inovatif untuk dapat bertahan.

Untuk menjawab tantangan tersebut, Direktorat Pemasaran mengambil langkah strategis untuk mencari terobosan-terobosan penting yang diwadahi dalam program Marketing Operation Excellence (MOrE) yang dieksekusi oleh Tim MOrE. Program MOrE dimulai pada tahun 2015 dengan lima tema besar yaitu *Sales Marketing Excellence* (SME), *Shipping Excellence* (SE), *Losses Control* (LC), *Infrastructure Development* (ID), dan *Supply Chain Excellence* (SCE) yang berhasil membukukan *value creation* sebesar USD280,87 juta di tahun 2015.

Di tahun 2016, program dilanjutkan dengan penambahan satu tema yaitu *HSSE Excellence*, sebagai bentuk komitmen mengedepankan aspek HSSE di seluruh kegiatan operasi Direktorat Pemasaran. Hingga Desember 2016, Tim MOrE 2016 berhasil membukukan *value creation* sebesar USD812,79 Juta. MOrE juga merupakan salah satu BTP Pertamina yang mendapat penghargaan sebagai BTP Terbaik pada Penganugerahan Pertamina Award 2016.

Marketing Operation Excellence (MOrE)

Responding to the condition of the oil and gas industry particularly the upstream sector which is still in the mega crisis phase since 2014, Pertamina prepared the downstream sector as the backbone of the Company's existence as a business entity that must maintain business continuity as well as being responsible for the national energy security.

Nevertheless, from the demand side, the trend of the national fuel consumption declined in 2015 both in the industrial sector and the retail sector. While from internal side, there are various obstacles that must be overcome, such as the Company's rising operating costs, high losses and the lack of operational supporting infrastructure. This condition requires Pertamina to instigate innovative breakthroughs to be able to survive.

To overcome these challenges, the Marketing Directorate has taken strategic steps to search for significant breakthroughs which are facilitated in Marketing Operation Excellence (MOrE) program executed by MOrE team. MOrE program began in 2015 with five main themes, which are Sales Marketing Excellence (SME), Shipping Excellence (SE), Losses Control (LC), Infrastructure Development (ID) and Supply Chain Excellence (SCE) and managed to record a value creation of USD280.87 million in 2015.

In 2016, the program was continued with an additional theme, HSSE Excellence, as a commitment to take HSSE aspect forward in all operational activities of the Marketing Directorate. Until December 2016, MOrE Team 2016 managed to record a value creation of USD812.79 million. MOrE is also one of Pertamina's BTPs which was awarded as the Best BTP in Pertamina Award 2016.

Tabel: Pencapaian *value creation* MOrE 2016
Dalam juta USD

Table of: Achievement of MOrE value creation in 2016
In USD Million

No.	Tema	Target 2016 (juta USD) Target 2016 (million USD)	Real YTD 31 Desember 2016 Real YTD 31 December 2016	Kinerja Finansial Financial Performance	Theme
1.	Sales & Marketing Excellence	56	467.93	835.58%	Sales & Marketing Excellence
2.	Supply Chain Excellence	40	38.35	95.88%	Supply Chain Excellence
3.	Shipping Excellence	135	149.76	110.93%	Shipping Excellence
4.	Losses Control	35	79.98	228.51%	Losses Control
5.	Infrastructure Development	44	76.77	174.48%	Infrastructure Development
6.	HSSE Excellence	0	-	-	HSSE Excellence
	Total	**310**	**812.79**	**262.19%**	**Total**

Peluncuran Produk Baru

Di tahun 2016, Direktorat Pemasaran meluncurkan produk inovatif baru yaitu produk BBM RON 98, Pertamax Turbo pada tanggal 29 Juli 2016. Produk baru tersebut mendapat respon positif dari masyarakat sehingga mendorong Pertamina untuk mendistribusikan Pertamax Turbo secara masif ke seluruh Indonesia. Pertamax Turbo telah hadir di 612 SPBU dengan penjualan hingga Desember 2016 mencapai 70.061 KL.

New Product Launching

In 2016, the Marketing Directorate launched a new innovative product called RON 98, Pertamax Turbo on July 29, 2016. The new product received positive response from the public hence encouraging Pertamina to distribute Pertamax Turbo massively throughout Indonesia. Pertamax Turbo is available at 612 gas stations with sales volume up to December 2016 reaching 70,061 KL.

Pertamina telah mencermati peningkatan kebutuhan bahan bakar diesel dengan angka *cetane* yang lebih tinggi dari 48. Di sisi lain, Pertamina memiliki produk bahan bakar diesel Pertamax Dex dengan disparitas harga yang tinggi. Melihat adanya peluang tersebut, Pertamina melakukan uji pasar produk Diesel Fuel dengan angka *cetane* 51 dengan harga yang lebih terjangkau dengan merek Dexlite. Dexlite telah hadir di 832 SPBU dengan volume penjualan hingga Desember 2016 mencapai 115.326 KL.

Pertamina has observed the increase in diesel demand with cetane number higher than 48. On the other hand, Pertamina has a diesel product Pertamax Dex with high price disparity. Seeing this opportunity, Pertamina conducted markets testing for more affordable Diesel Fuel with cetane number 51 branded Dexlite. Dexlite is available at 832 gas stations with sales volume up to December 2016 reaching 115,326 KL.

Ekspansi Pasar Pertalite/Pertamax

Dalam rangka menyediakan bahan bakar berkualitas khususnya di wilayah 3T (Terpencil, Terluar, Tertinggal), Pertamina menghadirkan Bahan Bakar Khusus (BBK) seperti Pertalite dan Pertamax dalam bentuk kemasan. Program ini dijalankan mengingat sedikitnya minat SPBU yang bersedia menjual produk tersebut dalam bentuk curah, sehingga diperlukan strategi penjualan dalam jumlah sedikit melalui kemasan-kemasan yang didistribusikan ke SPBU. Kebijakan ini bertujuan untuk memperkenalkan keunggulan produk BBK dan tetap melayani segmen masyarakat yang ingin menggunakan bahan bakar berkualitas walaupun berada di wilayah 3T.

Pertalite/Pertamax Market Expansion

In order to provide quality fuels, particularly in 3T areas (Remote, Outermost, Disadvantaged), Pertamina presents Special Fuels (BBK), such as Pertalite and Pertamax in packages. This program is conducted given the limited number of gas stations that are willing to sell these products in bulk, hence a small packaging sales strategy through gas stations is needed. This policy aims to introduce the advanages of BBK products and to serve the consumer segment that would like to use quality fuels in 3T areas.

Penetrasi produk BBK dalam kemasan juga dilakukan di wilayah non 3T yang belum tersedia produk Pertamax. Hal ini untuk menarik minat masyarakat konsumen Premium agar beralih menggunakan produk Pertalite/Pertamax. Saat ini tersedia kemasan dalam ukuran 1, 5, 10 dan 20 Liter. Ke depan, seiring meningkatnya minat masyarakat menggunakan BBK, SPBU-SPBU yang berada di wilayah tersebut akan bersedia menjual dalam bentuk curah.

Penetration of BBK products in small packages is also conducted in non 3T areas where Pertamax is not yet available. This is to attract interest of Premium customers to switch to Pertalite/Pertamax. Currently, available packaging sizes are 1, 5, 10 and 20 Litres. Going forward, with increasing interest of the public to use BBK, gas stations in these areas will be willing to sell in bulk.

Jaringan Distribusi Bahan Bakar Minyak (BBM)

Untuk memenuhi tanggung jawab Pertamina dalam menjaga ketersediaan BBM yang berkualitas bagi masyarakat, Pertamina mendistribusikan BBM ke seluruh Indonesia melalui jaringan Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum (SPBU), Stasiun Pengisian Bahan Bakar Nelayan (SPBN), Solar Packed Dealer Nelayan (SPDN), Agen Premium Minyak Solar (APMS), Agen Keekonomian, dan Agen Minyak Tanah (AMT). Dari sisi konsumen dan penggunaan, SPBN, APMS dan SPDN ditujukan untuk nelayan, SPBU, APMS dan agen keekonomian untuk masyarakat umum serta AMT khusus untuk penyaluran minyak tanah.

Fuel Distribution Network

To fulfill Pertamina's responsibility in maintaining availability of quality fuel for the public, Pertamina distributes fuel across Indonesia through General Gas Stations (SPBU), Fisherman Gas Stations (SPBN), Fisherman Diesel Stations (SPDN), Premium Diesel Agents (APMS), Economic Agents and Kerosene Agents (AMT). From consumer and utilization side, SPBN, APMS and SPDN are intended for fishermen; SPBU, APMS and Economic Agents for general public; and AMT is specially for kerosene distribution.

Dari keenam jenis lembaga penyalur tersebut, sekitar 90% adalah SPBU yang bersentuhan langsung dengan konsumen secara luas. Oleh karena itu Pertamina sangat fokus untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan produk yang terdapat di SPBU secara berkelanjutan sebagai bentuk penyediaan layanan prima bagi masyarakat. Hingga Akhir tahun 2016, dari total 5.407 SPBU Pertamina, sebanyak 4.775 SPBU telah bersertifikat Pasti Pas.

Untuk meningkatkan standar kualitas layanan, saat ini Pertamina sedang mengembangkan SPBU Pasti Prima yang dikhususkan di area perkotaan dengan konsep *lifestyle*. Sebagai langka awal, telah tersedia 7 (tujuh) unit SPBU Pasti Prima di wilayah Jabodetabek. Pada akhir tahun 2016, telah terdapat 44 SPBU di Pulau Jawa dan Sumatera siap untuk disertifikasi sehingga total terdapat 51 SPBU Pasti Prima.

Of the six distributor types, approximately 90% are SPBU that have direct contact with costumers. Therefore, Pertamina is very focused on improving the quality of services and products at SPBU on an ongoing basis to provide the best service to the public. At the end of 2016, of the total 5,407 Pertamina SPBU, 4,775 SPBU had obtained Pasti Pas certification.

To improve the service quality standards, Pertamina is developing SPBU Pasti Prima which are devoted to urban areas with a lifestyle concept. As the first step, there were 7 (seven) units of SPBU Pasti Prima in Jabodetabek area. By the end of 2016, there were 44 SPBU in Java and Sumatra which were ready to be certified, hence there were a total of 51 SPBU Pasti Prima.

Propinsi Province	Pasti Pas			Total SPBU Ikut Program Pasti Pas Total Gas Stations Participate Pasti Pas Program
	Excellent	Good	Basic	
Bali	1	56	94	151
Bangka-Belitung		41	15	56
Banten	3	134	95	232
Bengkulu		28	8	36
DI Yogyakarta		55	40	95
DKI Jakarta	3	185	83	271
Gorontalo		10	13	23
Jambi		24	29	53
Jawa Barat/West Java	4	584	317	905
Jawa Tengah/Central Java	1	433	216	650
Jawa Timur/East Java	5	451	299	755
Kalimantan Barat/West Kalimantan		33	41	74
Kalimantan Selatan/South Kalimantan		56	29	85
Kalimantan Tengah/Central Kalimantan		18	23	41
Kalimantan Timur/East Kalimantan		24	36	60
Kepulauan Riau/Riau Island		30	11	41
Lampung		86	40	126
Maluku		6	12	18
Maluku Utara/North Maluku			9	9
Nanggroe Aceh Darussalam		37	50	87
Nusa Tenggara Barat/West Nusa Tenggara		27	26	53
Nusa Tenggara Timur/East Nusa Tenggara		6	32	38
Papua		2	19	21
Papua Barat/West Papua		2	4	6
Riau		82	48	130
Sulawesi Barat/West Sulawesi		1	10	11
Sulawesi Selatan/South Sulawesi		81	75	156
Sulawesi Tengah/Central Sulawesi		22	17	39
Sulawesi Tenggara/South East Sulawesi		4	25	29
Sulawesi Utara/North Sulawesi		27	23	50
Sumatera Barat/West Sumatera		49	38	87
Sumatera Selatan/South Sumatera		75	41	116
Sumatera Utara/North Sumatera	3	115	153	271
Grand Total	**20**	**2,784**	**1,971**	**4,775**

Lini Bisnis Aviasi
Bisnis Aviation Business Line

81

lokasi bisnis Avtur Pertamina di bandara luar negeri.
Pertamina Avtur business locations at overseas airports.

Pertamina memiliki jaringan layanan bisnis bahan bakar penerbangan atau lini bisnis aviasi, baik di dalam negeri (domestik) maupun di luar negeri (*overseas*). Kegiatan usaha aviasi adalah memasarkan avtur untuk perusahaan penerbangan di bandar udara (bandara) dalam negeri dan luar negeri. Untuk bandara di luar negeri, Pertamina menjalin kerja sama dengan mitra setempat melalui skema kerja sama Conco Delco (*Contracting Company Delivery Company*).

Pertamina has a service network of aviation business lines, both domestic and overseas. Aviation business activity is marketing avtur to airlines in domestic and overseas airports. For overseas airports, Pertamina cooperates with local partners through Conco Delco (Contracting Company Delivery Company) cooperation scheme.

Jaringan Layanan Bahan Bakar Aviasi Domestik

Gambar: Jaringan Lini Bisnis Bahan Bakar Penerbangan Domestik

Domestic Aviation Fuel Service Network

Figure: Aviation Business Line in Domestic

Di dalam negeri, Pertamina melayani kebutuhan bahan bakar di 63 bandara melalui Depot Pengisian Pesawat Udara (DPPU) yang tersebar dalam Marketing Operation Region (MOR) 1 hingga MOR 8 sebagai berikut:

Domestically, Pertamina serves the fuel needs at 63 airports through Airport Refuelling Facilities (DPPU) spread in Marketing Operation Region (MOR) MOR 1 to 8 as follows:

MOR 1 Sumatera Bagian Utara I Northern Sumatra	
1	Kualanamu, Deli Serdang
2	Polonia, Medan
3	Silangit, Siborong-Borong
4	F.L. Tobing, Pinangsori
5	SultanIskandar Muda, Banda Aceh
6	Minangkabau, Padang
7	Sultan Syarif Kasim II, Pekanbaru
8	Pinang Kampai, Dumai
9	Hang Nadim, Batam
10	Ranai, Natuna
11	Raja Haji Fisabilillah, Tanjung Pinang
MOR 2 Sumatera Bagian Selatan I Southern Sumatra	
12	Sultan Mahmud Badaruddin II, Palembang
13	Radin Inten II, Bandar Lampung
14	Depati Amir, pangkalpinang
15	Fatmawati, Bengkulu
16	Sultan Thaha, Jambi
17	Hananjoedin, Tanjung Pandan
MOR 3 DKI, Jawa Barat, Banten I DKI, West Java, Banten	
18	Soekarno Hatta, Tangerang
19	Halim Perdana Kusumah, Jakarta
20	Pondok Cabe, Tangerang Selatan
21	Husein Sastranegara, Bandung

MOR 4 Jawa Tengah I Centeal Java	
22	Achmad Yani, Semarang
23	Adisumarmo, Solo
24	Adi Sucipto, Yogyakarta
25	Tunggul Wulung, Cilacap
MOR 5 Jawa Timur, Bali dan Nusa Tenggara I East Java, Bali and Nusa Tenggara	
26	Juanda, Surabaya
27	Abdulrachman Saleh, Malang
28	Iswahyudi, Madiun
29	Ngurah Rai, Bali
30	Lombok International Airport, Mataram
31	M. Salahudin, Bima
32	Eltari, Kupang
33	Mau Hau, Waingapu
34	Wai Oti, Maumera
35	H. Aroeboesman, Ende
36	Komodo, Labuhan Bajo
MOR 6 Kalimantan	
37	Sepinggan, Balikpapan
38	Temindung, Samarinda
39	Kalimarau, Berau
40	Syamsuddin Noor, Banjarmasin
41	Supadio, Pontianak
42	Juwata, Tarakan
43	Tjilik Riwut, Palangkaraya
44	Iskandar, Pangkalan Bun
45	H. Asan, Sampit

MOR 7 Sulawesi	
46	Sultan Hasanuddin, Makassar
47	Haluoleo, Kendari
48	Bubung, Luwuk
49	Tampa Padang, Mamuju
50	Mutiara, Palu
51	Sam Ratulangi, Manado
52	Jalaluddin, Gorontalo
MOR 8 Maluku & Papua	
53	Sentani, Jayapura
54	Mozes Kilangin, Timika
55	Rendani, Manokwari
56	Mopah, Merauke
57	Frans Kaisiepo, Biak
58	Paniai, Nabire
59	Utarom, Kaimana
60	Pattimura, Ambon
61	Dumatubun, Tual
62	Sultan Babullah, Ternate
63	Dominique Edward Osok, Sorong

Jaringan Layanan Bahan Bakar Aviasi di Luar negeri

Gambar: Jaringan Lini Bisnis Bahan Bakar Penerbangan di Luar Negeri

Overseas Aviation Fuel Service Network

Figure: Aviation Business Line Network in Overseas (Conco Delco)

Hingga akhir tahun 2016, terdapat 81 lokasi bisnis Avtur di bandara luar negeri, antara lain di Belanda, Thailand, Malaysia, Hong Kong, Jepang, India, Bangladesh, Tiongkok, Saudi Arabia, dan Uni Emirat Arab. Sebanyak 23 lokasi untuk penerbangaan reguler dan 58 lokasi untuk penerbangan non-reguler/ad-hoc seperti penerbangan pesawat kepresidenan, VVIP, charter *flight* dan *delivery flight* pesawat baru.

At the end of 2016, there were 81 locations of the Avtur business line at overseas airports, including in the Netherlands, Thailand, Malaysia, Hong Kong, Japan, India, Bangladesh, China, Saudi Arabia and United Arab Emirates consisting of 23 locations for regular flights and 58 locations for non-regular/ad-hoc flights, including presidential aircraft, VVIP, charter flight and new aircraft delivery flight.

No.	Jenis Penerbangan	Kota City	Negara Country
1	Reguler	Dhaka	Bangladesh
2		Chittagong	
3		Amsterdam	Belanda
4		Hongkong	Hongkong
5		Gujarat	India
6		Seoul	Korea Selatan
7		Incheon	
8		Kuala Lumpur	Malaysia
9		Penang	
10		Jeddah	Saudi Arabia
11		Riyadh	
12		Madina	
13		Singapura	Singapura
14		Don Muang	Thailand
15		Bangkok	
16		Hangzhou	Tiongkok
17		Changsha	
18		Wuhan	
19		Chengdu	Tiongkok
20		Chongqing	
21		Ningbo	
22		Nanjing	
23		Dubai	UEA
1	Ad Hoc	Palm Springs, California	Amerika Serikat
2		San Francisco, California	
3		Honolulu, Hawaii	
4		Darwin, Northern Territory	Australia
5		Chittagong	Bangladesh
6		Brussels	Belgia
7		Brunei	Brunei
8		Paphos	Cyprus
9		Fiji	Fiji
10		Manila	Filipina
11		Guam	Guam
12		Hagåtña (Agana)	
13		Mumbai	India
14		London	Inggris
15		Nagoya, Honshu	Jepang
16		Berlin, Germany	Jerman
17		Seoul	Korea Selatan

No.	Jenis Penerbangan	Kota City	Negara Country
18		Vientiane	Laos
19		Langkawi	Malaysia
20		Subang	
21		Paya Lebar	
22		Kuantan, Pahang	
23		Kairo	Mesir
24		Ulaanbaatar	Mongolia
25		Kathmandu	Nepal
26		Nouméa	New Caledonia
27		Salalah	Oman
28		Muscat	
29		Port Moresby	Papua Nugini
30		Montpellier, Languedoc-Roussillon	Perancis
31		Sochi, Krasnodar Krai	Rusia
32		Novosibirsk, Novosibirsk Oblast	
33		Colombo	Srilanka
34		Pataya	Thailand
35		Chiang Mai	Thailand
36		Rayong	
37		Krabi	
38		Qingdao	Tiongkok
39		Nanning	
40		Kunming	
41		Wuxi	
42		Guiyang	
43		Wenxhou	
44		Xiamen	
45		Guangzhou	
46		Taiyuan	
47		Beijing	
48		Sanya, Hainan	
49		Zhengzhou, Henan	
50		Zhangjiajie, Hunan	
51		Wuxi/Suzhou, Jiangsu	
52		Xi'an, Shaanxi	
53		Ürümqi, Xinjiang	
54		Wenzhou, Zhejiang	
55		Kunming, Yunnan	
56		Istanbul	Turki
57		Ras al-Khaimah	UEA

Lini Bisnis Perkapalan
Shipping Business Line

USD149.76 juta/million

Nilai efisiensi yang dihasilkan dari *operational excellence* Pertamina Perkapalan tahun 2016

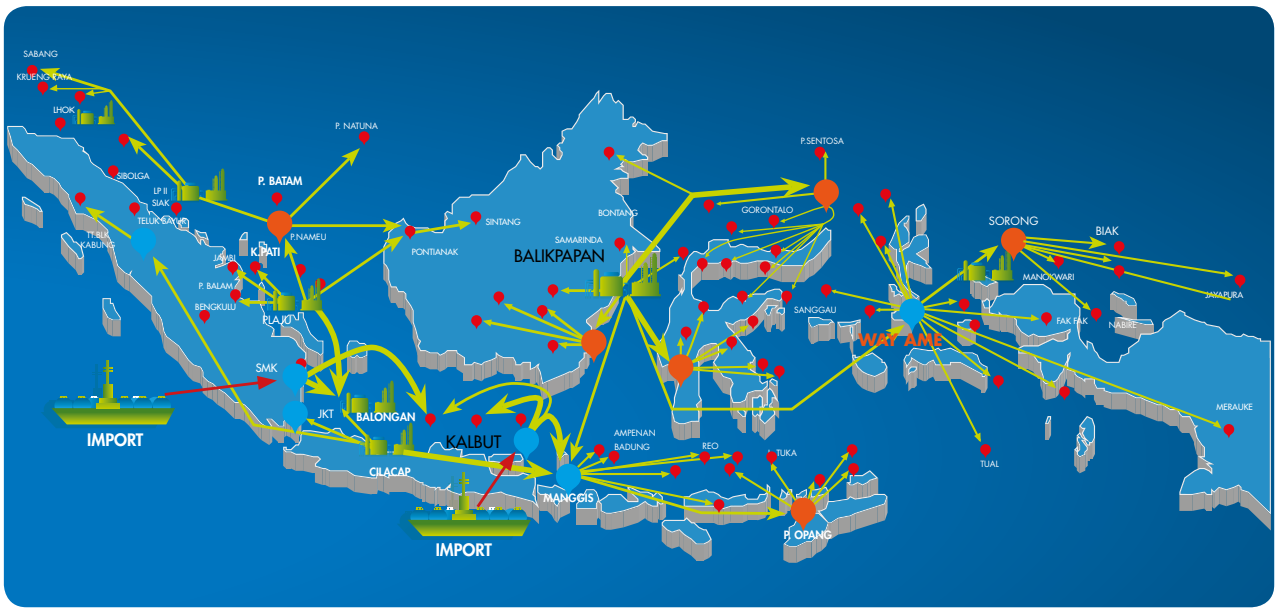
Efficiency value resulted from operational excellecnce of Pertamina Shipping in 2016

Sektor pemasaran Pertamina juga mengelola lini bisnis perkapalan (*Pertamina Shipping*) yang mengoperasikan angkutan laut untuk mendistribusikan berbagai produk seperti minyak mentah, bahan bakar minyak (BBM) dan non BBM, baik untuk melayani kebutuhan internal maupun eksternal. Saat ini pelanggan eksternal (*charter out*) yang dilayani antara lain: Patra Niaga, PHE West Madura Offshore (PHE WMO), Pertamina Lubricants, CNOOC, serta Sea Swift Pte Ltd. *Pertamina Shipping* juga mengelola bisnis lain terkait perkapalan seperti jasa *maritim under water services* (UWS), usaha *dock*, usaha *mooring master*, usaha *vetting*, serta usaha keagenan kapal.

Pertamina's marketing sector also manages a shipping business line (Pertamina Shipping) which operates sea transportion to distribute various products, such as crude oil, oil fuel and non-oil fuel to serve internal and external demands. Currently, external customers (charter out) include: Patra Niaga, PHE West Madura Offshore (PHE WMO), Pertamina Lubricants, CNOOC and Sea Swift Pte Ltd. Pertamina Shipping also manages other businesses related to shipping, such as maritime under water services (UWS), docking, mooring master, vetting and shipping agency.

Gambar: Salah Satu Pola Distribusi (Distribusi BBM)

Illustration of a Distribution Network (Fuel BBM)



Sampai akhir tahun 2016, Pertamina Shipping mengoperasikan 59 kapal milik dan 160 kapal *charter* untuk mengangkut kargo internal maupun eksternal. Saat ini tengah dibangun 8 kapal baru yang akan diserahterimakan pada tahun 2017 sehingga armada Pertamina Shipping akan bertambah menjadi 77 unit kapal. Kapal-kapal baru tersebut telah menerapkan teknologi *ecoship design* yaitu efisiensi energi inovatif dengan memberikan perangkat tambahan dalam sistem propulsi kapal.

At the end of 2016, Pertamina Shipping operated 59 owned ships and 160 chartered ships to transport internal and external cargos. Currently, 8 new ships are being built and will be handed over in 2017 so that Pertamina's Shipping's fleet will increase to 77 ships. The new ships apply ecoship design technology, which is an innovative energy efficiency by providing additional devices in the ship propulsion system.

Tabel: Daftar Nama Kapal

Table: List of Vessels

No.	Kapal yang Beroperasi I Operated Vessels	No.	Kapal yang Beroperasi I Operated Vessels	No.	Kapal yang Beroperasi I Operated Vessels
1	BALONGAN	27	KETALING	53	PLAJU
2	CENDRAWASIH	28	KLAWOTONG	54	PAGERUNGAN
3	ENDURO	29	KATOMAS	55	PANGKALAN BRANDAN
4	FASTRON	30	KLASOGUN	56	SINDANG
5	FSO ABHERKA	31	KRASAK	57	SELE
6	FSO CILACAP	32	KASIM	58	SENGETI
7	GALUNGGUNG	33	KAKAP	59	SEPINGGAN
8	GAMALAMA	34	KAMOJANG	60	SANGA-SANGA
9	GAMKONORA	35	MANGUN JAYA	61	SERANG JAYA
10	GAS AMBALAT	36	MENGGALA	62	SAMBU
11	GAS ARIMBI	37	MELAHIN	63	SEI PAKNING
12	GAS WALIO	38	MERBAU	64	SUNGAI GERONG
13	GAS WIDURI	39	MINAS	65	SENIPAH
14	GAS ATTAKA	40	MUNDU	66	SANGGAU
15	GAS ARJUNA	41	MEDITRAN	67	SANANA
16	GAS ARAR	42	MUSI	68	SERUI
17	GAS PERTAMINA I	43	MATINDOK	69	ANTEA
18	GAMSUNORO	44	MAUHAU		
19	GAS PERTAMINA 2	45	MERAUKE		
20	GEDE	46	PUNGUT		
21	GEBANG	47	PALUH TABUHAN		
22	GUNUNG KEMALA	48	PEMATANG		
23	GUNUNG GEULIS	49	PELITA		
24	KARMILA	50	PEGADEN		
25	KURAU	51	PALU SIPAT		
26	KUANG	52	PANDAN		

No.	Kapal sedang Dibangun Being Constructed Vessels
1	PATTIMURA
2	PARIGI
3	PASAMAN
4	PANDERMAN
5	PAPANDAYAN
6	PANGRANGO
7	PUTRI
8	PANJANG

Sejalan dengan komitmen pemerintah untuk mendukung industri maritim dalam negeri, 8 unit kapal tersebut dibangun di galangan dalam negeri yaitu galangan Anggrek Hitam, Multi Ocean Shipyard, dan Daya Radar Utama, dengan nilai total investasi sebesar USD188 juta. Pertamina juga melakukan program *Long Term Time Charter* (LTTC) dalam rangka mengembangkan industri pelayaran nasional. Di tahun 2016, Pertamina telah menandatangani kontrak dengan perusahaan pelayaran untuk LTTC 5 unit kapal berukuran kecil.

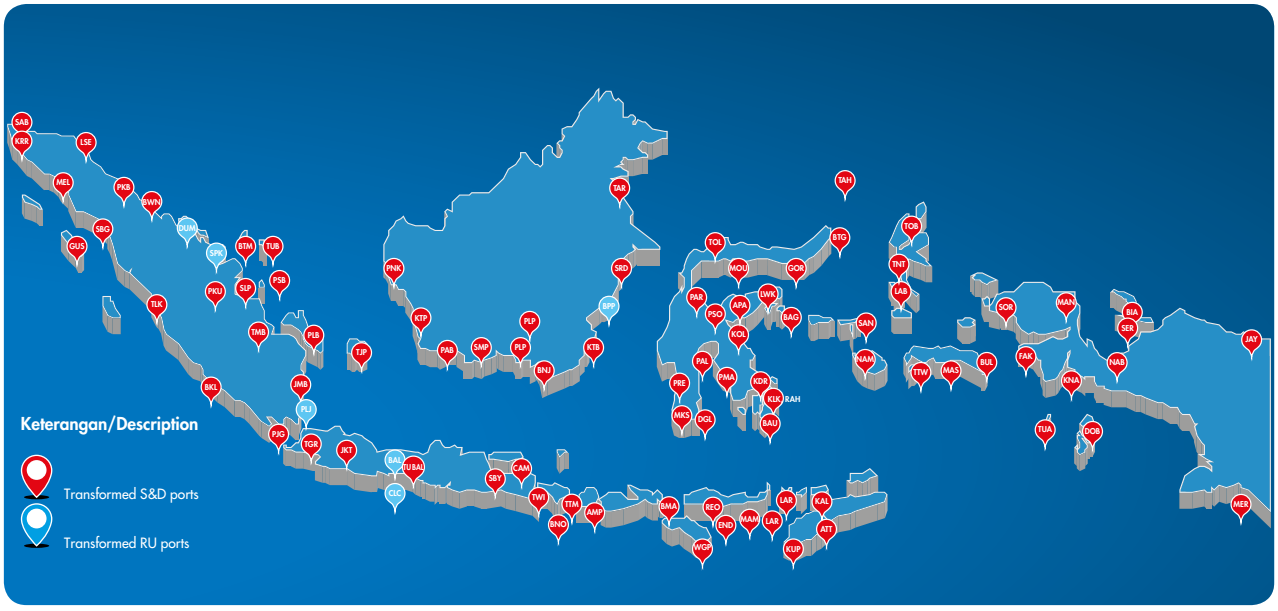
In line with the Government's commitment to support the domestic maritime industry, the 8 ships are built in local ports, which are Anggrek Hitam, Multi Ocean Shipyard and Daya Radar Utama Shipyards, with a total investment of USD188 million. Pertamina also undertakes a Long Term Time Charter (LTTC) program in order to develop the national shipping industry. In 2016, Pertamina signed contracts with shipping companies for LTTC of 5 small-sized ships.

Selain memastikan transportasi kargo ke seluruh pelosok Indonesia, pelaksanaan distribusi perlu didukung oleh layanan *marine* di setiap pelabuhan yang disinggahi. Saat ini terdapat 137 pelabuhan yang dikelola oleh Perkapalan yang terdiri dari 107 Terminal Khusus (Tersus) dan Terminal untuk Kepentingan Sendiri (TUKS) Pertamina, serta 30 pelabuhan EP dan KKKS. Pertamina Shipping juga mengelola 167 dermaga, 13 Single Point Mooring (SPM), 6 lokasi Ship to ship (STS) transfer dan 10 Central Buoy Mooring (CBM). Membangun Pertamina Perkapalan untuk mencapai World Class Shipping Company adalah bagian dari visi Pertamina sebagai "The Asian Energy Company". Untuk mencapai visi tersebut, Pertamina secara konsisten menjaga kepatuhan terhadap asas cabotage dengan mewajibkan armada kapalnya yang beroperasi di Indonesia menggunakan bendera Indonesia dan memberdayakan awak kapal berkebangsaan Indonesia. Dengan menerapkan asas cabotage, Pertamina ikut berkontribusi memajukan sektor maritim nasional.

Besides ensuring cargo transportation all over Indonesia, the distribution needs to be supported by marine services at each visited port. Currently, there are 137 ports managed by Shipping consisting of 107 Special Terminals (Tersus) and Internal Purpose Terminals (TUKS), as well as 30 EP and KKKS ports. Pertamina Shipping also manages 167 docks, 13 Single Point Moorings (SPM), 6 Ship to ship (STS) transfers and 10 Central Buoy Moorings (CBM). Building Pertamina Shipping to become a World Class Shipping Company is part of Pertamina's vision as "The Asian Energy Company." To achieve this vision, Pertamina consistently complies with the cabotage principle by requiring its fleet operating in Indonesia to use the Indonesian flag and to empower Indonesian crew members. By applying the cabotage principle, Pertamina contributes to develop the national maritime sector.

Gambar: Jaringan Lini Bisnis Perkapalan di Indonesia

Figure: of Shipping Business Line Network in Indonesia



Singkatan Abbreviation	Nama Pelabuhan Harbour Name
AMP	Ampenan
APA	Ampana
ATT	Atapupu
BAG	Banggai
BAL	Balongan
BAU	Bau-Bau
BIA	Biak
BKL	Pulau Baai
BMA	Bima Depot
BNJ	Banjarmasin
BNO	Benoa
BPP	Balikpapan
BTG	Bitung
BTM	BATAM
BUL	Bula
BWN	Belawan
CAM	Camplong
CLC	Cilacap
DGL	Donggala
DOB	Dobo
DUM	Dumai
END	Ende
FAK	Fak - Fak
GOR	Gorontalo
GUS	Gunung Sitoli
JAY	Jayapura
JKT	Jakarta
JMB	Jambi
KAL	Kalabahi
KDR	Kendari
KLK	Kolaka
KNA	Kaimana
KOL	Kolonodale

Singkatan Abbreviation	Nama Pelabuhan Harbour Name
KRR	Krueng Raya
KTB	Kota Baru
KTP	Ketapang
KUP	Kupang (Tenau)
LAB	Labuha
LAR	Larantuka
LSE	Lhokseumawe
LWK	Luwuk
MAM	Maumere
MAN	Manokwari
MAS	Masohi
MEL	Meulaboh
MER	Merauke
MKS	Makassar
MOU	Moutong
NAB	Nabire
NAM	Namlea
PAB	Pangkalan Bun
PAL	Palopo
PAR	Parigi
PJG	Panjang
PKB	Pekanbaru
PKU	Sei Siak Pekan Baru
PLB	Pangkal Balam
PLJ	Plaju - Sei Gerong
PLP	Pulang Pisau
PMA	Pomala
PNK	Pontianak
PRE	Pare-Pare
PSB	Pulau Sambu
PSO	Poso
RAH	Raha
REO	Reo

Singkatan Abbreviation	Nama Pelabuhan Harbour Name
SAB	Sabang
SAN	Sanana
SBG	Sibolga
SBY	Surabaya
SER	Serui
SLP	Selat Lampa
SMP	Sampit
SOR	Sorong
SPK	Sungai Pakning
SRD	Samarinda
TAH	Tahuna
TAR	Tarakan
TGR	TT. Tanjung Gerem
TJP	Tanjung Pandan
TLK	TT Teluk Kabung
TMB	Tembilahan
TNT	Ternate
TOB	Tobelo
TOL	Toli - Toli
TTM	TT. Manggis
TTW	TT Wayame
TU BAL	Terminal Utama Balongan
TUA	Tual
TUB	STS Tanjung Uban
TWI	Tanjung Wangi
WGP	Waingapu
TAR	Tarakan
TGR	TT. Tanjung Gerem
TJP	Tanjung Pandan
TLBOS	Terminal LPG Bosowa
TLK	TT Teluk Kabung
TMB	Tembilahan

Singkatan Abbreviation	Nama Pelabuhan Harbour Name
TNT	Ternate
TOB	Tobelo
TOL	Toli - Toli
TTM	TT. Manggis
TTTUB	Terminal Transit Tuban
TTW	TT Wayame
TU BAL	Terminal Utama Balongan
TUA	Tual
TUB	STS Tanjung Uban
TWI	Tanjung Wangi
WGP	Waingapu

Unit usaha perkapalan menerapkan *operational excellence* untuk kapal-kapal milik dengan implementasi TMSA (*Tanker Management & Self-Assessment*) yang saat ini telah meraih skor 2,5 dengan pencapaian SIRE (*Ship Inspection Report*) sebanyak 24 unit kapal milik. Implementasi tersebut sangat dibutuhkan untuk kapal yang akan melakukan *trading* sebagai prasyarat untuk sandar di pelabuhan minyak internasional.

Setelah pencabutan peran Petral/PES sebagai *single supplier/buyer/offtaker* dalam pengadaan minyak mentah dan produk kilang pada Desember 2014, maka kegiatan pengadaan/penjualan minyak mentah ditangani langsung oleh Pertamina sehingga *Pertamina Shipping* mendapat tugas untuk mengelola transportasi angkutan impor FOB tersebut.

The shipping business unit implements operational excellence in its own ships by implementating TMSA (Tanker Management & Self-Assessment), which received a score of 2.5 with SIRE (Ship Inspection Report) achievement of 24 units of owned ships. The implementation is needed by the trading ships to dock at international oil ports.

After termination of Petral/PES as a single supplier/buyer/offtaker in crude oil and refined products procurement in December 2014, then procurement/sales of crude oil are directly handled by Pertamina so that Pertamina Shipping assums the task to manage FOB import freight transport.

Tabel berikut menyajikan pencapaian kinerja dan armada lini bisnis perkapalan dalam 3 tahun terakhir (2013-2016).

The following table presents the achieved performance and fleet of the shipping business line in the last 3 years (2013-2016).

Tabel: Kinerja dan Armada Usaha Perkapalan Pertamina dalam 3 Tahun Terakhir

Table: Performance and Shipping Business Fleet of Pertamina over the last 3 Years

	USD juta I USD million		
	2016	2015	2014
Realisasi Investasi I Investment Realization	**48.44**	**113.27**	**174.52**
	Unit		
	2016	2015	2014
Jumlah Kapal Milik I Total Owned Ships	**69**	**65**	**64**
	Rp miliar I Rp billion		
	2016	2015	2014
Revenue Charter Out	**447.42**	**795.89**	**1,167.00**
	Juta KL I million KL		
	2016	2015	2014
Kargo Angkut I Freight Transport	**112,599,649.69**	**96,582,074.82**	**99,124,706.62**

Jenis Kargo I Type of Cargo	2016	2015	2014
CRUDE OIL	35,126,253.93	30,146,769.18	35,487,188.30
HOMC/NAPHTA	3,830,490.52	3,344,207.66	3,676,283.18
WHITE OIL	49,405,722.84	39,320,520.01	38,265,880.45
BLACK OIL	2,582,306.86	2,081,614.22	2,120,828.68
AVIASI	4,831,507.57	3,689,086.51	3,173,985.15
LPG	16,491,194.51	17,520,876.95	16,027,980.54
PELUMAS	335,194.00	377,552.00	301,222.26
PETROKIMIA	43,600.48	13,916.62	16,667.60
ASPHALT	288,572.98	87,531.66	54,670.45
TOTAL	**112,954,843.69**	*** 96,582,074.82**	**99,124,706.62**

Trading Petrokimia

Kegiatan *trading* produk petrokimia Pertamina berasal dari kilang/Unit Pengolahan maupun impor melalui *trading* petrokimia. Produk petrokimia Pertamina meliputi Aspal, Paraxylene, Benzene, Propylene, Polypropylene, Sulfur, Solvent, Rubber Processing Oil, Smooth Fluid, Calcined Coke, Slack Wax.

Pasar produk petrokimia saat ini masih mengalami kekurangan pasokan dalam jumlah besar di dalam negeri yang belum mampu dipenuhi oleh unit produksi hingga 5 tahun ke depan. Tingginya permintaan terlihat dari pertumbuhan permintaan produk-produk petrokimia domestik yang tumbuh 5% hingga 7% per tahun.

Sejak tahun 2015, Pertamina terus meningkatkan aktivitas *third party trading* untuk memperluas pasar dan mencari alternatif suplai selain dari kilang Pertamina. Selain itu, trading petrokimia juga melakukan ekspansi pasar melalui pemasaran dan penjualan produk baru, EXDO-4, ke Malaysia.

Petrochemical Trading

Trading activities of Pertamina's petrochemical products come from Refinery Units and imports through petrochemicals trading. Pertamina's petrochemical products include Asphalt, Paraxylene, Benzene, Propylene, Polypropylene, Sulfur, Solvent, Rubber Processing Oil, Smooth Fluid, Calcined Coke, Slack Wax.

The Petrochemical product market is currently experiencing a domestic supply shortage in a large quantity that will not be met by the production units until the next 5 years. The high demand is reflected on the growth in demand for domestic petrochemical products by 5% to 7% per year.

Since 2015, Pertamina has continuously increased third-party trading activities to expand the market and to look for alternative supplies other than from Pertamina refineries. In addition, petrochemical trading also expands the market through marketing and sales of a new product, EXDO-4, to Malaysia.

Kinerja Tahun 2016
Performance in 2016

Di tahun 2016, program Marketing Operation Excellence MOrE 2016 berhasil membukukan *value creation* sebesar USD812,79 juta. Atas pencapaian tersebut, tim MOrE Direktorat Pemasaran berhasil meraih penghargaan sebagai BTP Terbaik pada Penganugerahan Pertamina Award 2016.

In 2016, Marketing Operation Excellence 2016 program recorded a value creation of USD812.79 million. For this achievement, the MOrE team of the Marketing Directorate won an award as the Best BTP in Pertamina Award 2016.

Percepatan kegiatan marketing tahun 2016 ditandai oleh peluncuran produk baru Pertamax Turbo (RON 98) pada tanggal 29 Juli 2016. Hingga Desember 2016, telah hadir sebanyak 612 outlet Pertamax Turbo dengan sales volume sebesar 70.459 KL memberikan kontribusi pendapatan sebesar USD37.837.668.

Acceleration of marketing activities in 2016 was marked by the launch of new product Pertamax Turbo (RON 98) on July 29, 2016. As per December 2016, Pertamax Turbo was available in 612 outlets with sales volume of 70,459 KL and contributing revenue of USD37,837,668.

Selain Pertamax Turbo, pada tanggal 30 Mei 2016, Pertamina meluncurkan Dexlite sebagai bahan bakar alternatif untuk pengguna diesel. Hingga Desember 2016, Dexlite telah tersedia di 832 SPBU dengan total volume penjualan sebesar 115.998 KL yang memberikan kontribusi pendapatan sebesar USD47.608.114.

In addition to Pertamax Turbo, on May 30, 2016, Pertamina launched Dexlite as an alternative fuel for diesel users. As per December 2016, Dexlite was available at 832 gas stations with a total sales volume of 115,998 KL and contributing revenue of USD47,608,114.

Lini bisnis Industrial Fuel Marketing menjalin kerja sama dengan PT Adaro Energy Tbk untuk layanan pasokan dan optimalisasi infrastruktur BBM milik Adaro Energy Group. Hingga Desember 2016, kerja sama tersebut berhasil mencapai volume penjualan sebesar 538.000 KL yang memberikan kontribusi pendapatan sekitar USD180 juta.

The Industrial Fuel Marketing business line cooperates with PT Adaro Energy Tbk for Adaro Energy Group's fuel supply service and fuel infrastructure optimization. As per December 2016, the cooperation achieved a sales volume of 538,000 KL and contributing revenue of approximately USD180 million.

Lini bisnis Domestic Gas melanjutkan konversi bahan bakar minyak ke bahan bakar gas, khususnya sektor nelayan. Hingga Desember 2016, tidak kurang dari 5.473 paket Perdana konversi nelayan telah didistribusikan di provinsi DKI Jakarta, Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur, dan Bali. Selain itu, Pertamina melakukan sinergi BUMN dengan Garuda Indonesia dalam layanan bahan bakar Vi-Gas kendaraan air crew Garuda yang hingga akhir tahun 2016 telah membukukan volume penjualan sebesar 867 MT dengan kontribusi pendapatan senilai USD403.094.

Domestic Gas business line continued the conversion of oil fuel into gas fuel, particularly in fishery sector. As per December 2016, no less than 5,473 starter packages of fishery conversion had been distributed in DKI Jakarta, West Java, Central Java, East Java and Bali. In addition, Pertamina cooperated with Garuda Indonesia in Vi-Gas fuel service for Garuda air crew which at the end of 2016 recorded a sales volume of 867 MT and contributing revenue of USD403,094.

Lini bisnis Aviation terus melebarkan ekspansi bisnis ke luar negeri melalui skema conco delco. Hingga Desember 2016, layanan conco delco berada di 36 negara, 12 *schedule* dan 32 *ad hoc* serta ada 8 negara yang melayani *schedule* dan ad hoc sekaligus seperti: Bangladesh, China, India, Malaysia, Singapura, Korea Selatan, Thailand, dan Uni Emirat Arab.

The Aviation business line continued to expand to overseas through conco delco scheme. As per December 2016, conco delco service was available in 36 countries, 12 schedules and 32 ad hoc and there were 8 countries serving both schedule and ad hoc, including: Bangladesh, China, India, Malaysia, Singapore, South Korea, Thailand and United Arab Emirates.

Lini bisnis petrokimia berhasil meningkatkan penjualan Aspal sebesar 26% di tahun 2016. Aktivitas *trading* yang dijalankan mampu merealisasikan produk-produk baru seperti *heptane* (*solvent*), *Petroleum Coke High Sulfur*, dan *Granular Sulfur* dimana *Granular Sulfur* tersebut di-bundling dengan produk *Molten Sulfur* eks RU IV Cilacap. Kegiatan bundling produk Sulfur tersebut meningkatkan penjualan *Sulfur* sebesar 300% dibandingkan tahun 2015. Adanya RFCC RU IV

The Petrochemical business line managed to increase Asphalt sales by 26% in 2016. The trading activity undertaken was able to realize new products, including: heptane (solvent), Petroleum Coke High Sulfur and Granular Sulfur which is bundled with Molten Sulfur ex RU IV Cilacap. The product bundling increased Sulfur sales by 300% compared to 2015. The presence of RFCC RU IV Cilacap provides additional Propylene production of 40,000 MT. The production can

Cilacap memberikan penambahan produksi *Propylene* sebesar 40.000 MT. Produksi tersebut dapat ditingkatkan sampai dengan 140.000 MT/tahun apabila kilang berjalan dengan kapasitas optimum.

be increased up to 140,000 MT/year if the refinery runs at optimum capacity.

Penguatan suplai dan infrastruktur juga dilakukan dengan penambahan *supply point* produk Aspal di wilayah Sumatera (Pangkalan Susu) dan *supply point* produk Solvent di Jawa Timur (Benoa Kade). Selain itu ada penambahan jaringan pemasaran Aspal Curah di wilayah Sumatera yaitu Belawan, Jambi, dan Perawang.

Strengthening supply and infrastructure was also performed by adding supply points of Asphalt in Sumatra (Pangkalan Susu) and Solvent in East Java (Benoa Kade). Additionally, there was also an addition of Bulk Asphalt marketing network in Sumatra, located in Belawan Jambi and Perawang.

Fungsi *Shipping* terus meningkatkan *operational excellence* dalam berbagai proses bisnisnya. Total efisiensi yang dicapai pada tahun 2016 sebesar USD149,76 Juta yang diperoleh dari pelaksanaan pola pengangkutan FOB melalui kapal LPG, efisiensi *bunker*, optimalisasi tonase eksisting, optimalisasi *docking*, serta negosiasi *charter rate* dengan *ship owner*. Sedangkan total pendapatan yang dibukukan oleh *Shipping* dari bisnis *charter out* dan *marine services* mencapai USD59,7 juta. Dari sisi operasional dan safety, sasaran untuk mencapai level perusahaan pelayaran tingkat dunia dilaksanakan secara bertahap dengan skor TMSA telah mencapai 2,3 serta sertifikasi SIRE atas 24 unit kapal milik.

The Shipping function continues to improve operational excellence in various business processes. Total efficiency achieved in 2016 amounted to USD149.76 million resulted from the FOB shipping scheme through LPG vessels, bunker efficiency, optimization of the existing tonnage, optimization of docking, as well as charter rate negotiations with the ship owners. Meanwhile the total revenue recorded by Shipping from charter out and marine services businesses reached USD59.7 million. In terms of operation and safety, the objective to become a world-class shipping company is realized gradually with TMSA score of 2.3 and SIRE certification for 24 owned ships.

Pada akhir tahun 2016, Pertamina memiliki rata-rata *Supply Discrepancy* 0,21%. Sedangkan, untuk realisasi data *losses* lainnya adalah sebagai berikut:

At the end of 2016, Pertamina had an average Supply Discrepancy of 0.21% while the other realized losses data are as follows:

No.	Losses	Realisasi 2016 Realization (%)	Realisasi 2015 Realization 2015 (%)
1	Loading Loss (R1)	0.22%	0.11%
2	Discharge Loss (R3)	0.03%	0.10%
3	Working Loss (WL)	0.02%	0.001%

Realisasi *coverage days* Pertamina untuk beberapa produk sampai akhir tahun 2016 adalah sebagai berikut:

- Premium: 19 hari
- Kerosene: 60 hari
- Solar: 27 hari
- Avtur: 24 hari

Pertamina's realized coverage days for several products at the end of 2016 were as follows:

- Premium: 19 days
- Kerosene: 60 days
- Solar: 27 days
- Avtur: 24 days

Tabel berikut menyajikan kinerja distribusi dan pemasaran BBM (10 produk utama) dan non BBM (gas, pelumas, petrokimia, dan non BBM lainnya):

The following table presents distribution and marketing performance of oil fuel (10 main products) and non-oil fuel (gas, lubricants, petrochemical and other non-oil fuel):

Tabel: Realisasi Penjualan Tahun 2016 Dibandingkan Target Tahun 2016 dan Realisasi Tahun 2015-2014

Table: Sales Volume Realization in 2016 Compared to the Target in 2016 and Realization in 2015-2014

Keterangan Description	Δ (%)		RKAP 2016 Target 2016 (KL)	Realisasi/Realization Kilo Liter (KL) I Kilo Litre (KL)		
				2016	2015	2014
	2/1	2/3	1	2	3	4
Bahan Bakar Minyak (BBM) PSO & Penugasan I Public Service Obligation Fuel						
Premium I Premium	82.9	-13.4	12,772,788.00	10,586,905.01	12,250,549.09	29,594,451.88
Minyak Tanah I Kerosene	77.8	-27.3	690,000.00	536,480.00	737,774.00	916,643.00
Biosolar/Solar I Biosolar/Solar	88.3	-2.7	15,400,000.00	13,596,246.58	13,976,451.50	15,953,850.28
Sub Jumlah BBM PSO & Penugasan I Sub Total of Fuel	85.6	-8.3	28,862,788.00	24,694,384.59	26,964,774.59	46,464,945.16

Keterangan Description	Δ (%)		RKAP 2016 Target 2016 (KL)	Realisasi/Realization Kilo Liter (KL) I Kilo Litre (KL)		
				2016	2015	2014
	2/1	2/3	1	2	3	4
Bahan Bakar Minyak (BBM) Umum & BBK I Non Public Service Obligation & Special Fuel						
Premium I Premium	85.1	-29.3	13,239,755.24	11,235,708	15,917,457.71	172,418.71
Minyak Tanah I Kerosene	229.4	66.9	45,650.00	104,741.86	62,749.35	60,848.95
Biosolar/Solar I Biosolar/Solar	92.2	13.7	11,803,422.55	10,886,669.25	9,578,543.87	11,262,274.29
Pertalite I Pertalite	278.8	1,469.6	2,100,000.00	5,855,107.62	373,029.68	-
Pertamax I Pertamax	127.1	81.2	3,500,000.00	4,449,136.64	2,455,217.99	871,333.91
Pertamax Plus I Pertamax Plus	103.7	-1.0	151,590.00	157,204.30	158,717.02	95,738.86
Pertamax Turbo I Pertamax Turbo	N/A	N/A	-	70,459.16	-	-
Pertamax Racing I Pertamax Racing	160.0	109.3	60	96	45.86	59.31
Dexlite I Dexlite	N/A	N/A	-	115,938.47	-	-
Pertamina Dex I Pertamina Dex	76.1	79.2	184,694.82	140,462.53	78,367.50	45,956.20
Minyak Diesel	35.9	-2.5	131,077.90	47,009.61	48,196.41	63,030.55
Minyak Bakar	62.1	7.0	2,628,043.21	1,630,884.41	1,523,500.31	1,835,667.81
Sub Jumlah BBM Umum & BBK I Sub Total of Special Fuel /Aviation	102.8	14.9	33,785,939.35	34,726,694.59	30,227,914.84	14,407,328.59
Sub Jumlah BBM I Sub Total of Fuel/Special Fuel /Aviation	94.8	3.9	62,648,727.35	59,421,079.18	57,167,488.43	60,872,273.75
Non Bahan Bakar Minyak (NBBM) I Non-Fuel						
Avtur	107.0	13.6	4,845,394.00	5,183,245.55	4,564,035.43	4,358,914.17
Avgas	95.4	-13.0	2,800.00	2,670.60	3,068.80	3,006.00
LPG	95.7	6.4	12,620,527.57	12,076,211.56	11,346,881.89	10,785,744.87
Musicool, Aerosol (HAP) & ViGas	100.3	-1.9	20,877.59	20,931.29	21,341.66	17,059.44
SBPX	79.9	91.0	24,858.69	19,858.97	10,395.50	16,940.34
Minarex	54.6	-10.7	40,374.92	22,039.22	24,677.85	34,270.56
LAWS	112.4	82.9	28,002.16	31,479.56	17,210.14	18,416.97
Minasol	-	-	-	-	-	-
Solphy	50.5	100.9	25.48	12.86	6.4	18.58
Waxes	149.4	12.1	17,354.48	25,922.75	23,116.71	19,418.77
Green Cokes	137.4	-15.4	261,002.59	358,553.86	423,800.23	332,966.56
Aspal	100.1	26.7	728,888.05	729,725.55	576,059.03	436,650.54
Kondensat	182.0	-87.4	6,830.06	12,430.24	98,655.98	112,312.02
Lube Base Oil	96.9	-2.5	483,375.37	468,525.82	480,732.23	527,916.40
EXDO-4	N/A	501.7	-	2,681.57	445.63	313.05
Heptane-S	N/A	N/A	-	164.59	-	-
Kimia Pertanian (Tenac Stiker + TB)	25.2	28.9	25.99	6.56	5.09	13.98
Parafin/Wax Ex Impor	121.2	-47.8	357.09	432.97	829.58	792.5
Pertasol	23.4	-38.4	25,791.12	6,028.00	9,780.00	21,126.99
Smooth Fluid	17.0	-78.9	7,297.18	1,237.66	5,866.65	8,181.08
Polytam	96.0	-24.7	85,151.43	81,772.80	108,658.45	172,060.27
Paraxylene/orthoxylene	89.3	1.9	280,225.49	250,362.60	245,583.00	460,315.50
Benzene	96.7	3.2	91,666.53	88,665.39	85,954.99	220,932.01
Propylene	85.1	16.3	629,973.92	535,890.13	460,697.54	471,698.97
Parafinix	199.3	52.4	26,013.04	51,852.33	34,014.15	27,926.71
Sulfur	233.0	517.7	11,571.76	26,959.32	4,364.66	4,011.74
Sub Jumlah Non BBM I Sub Total of Non-fuel	98.8	7.8	20,238,384.51	19,997,661.75	18,546,181.59	18,051,008.02
Jumlah BBM & Non BBM I Total Fuel & Non Fuel	95.8	4.9	82,887,111.86	79,418,740.93	75,713,670.02	78,923,281.77

Catatan I Note:
Tidak termasuk Realisasi Lubricants dan PT Pertamina Patra Niaga Offline
Exclude Realization Lubricants and PT Pertamina Patra Niaga Offline

Integrated Supply Chain

Integrated Supply Chain

Keberadaan Fungsi Integrated Supply Chain (ISC) merupakan salah satu jawaban terhadap kebutuhan proses bisnis yang semakin kompleks yang membutuhkan koordinasi dan komunikasi terintegrasi antara Direktorat Pengolahan dan Direktorat Pemasaran. Salah satu sasarannya adalah penyederhanaan hubungan bisnis dengan pasar. Persetujuan Direksi Nomor: RRD-197 tanggal 31 Desember 2014 Perihal Pencabutan Peran Petral/PES sebagai *Single Supplier* (impor)/*Buyer* (ekspor)/*Offtaker* Dalam Pengadaan Minyak Mentah dan Produk Kilang, menjadi titik awal dimulainya proses transformasi pengadaan dan penjualan minyak mentah serta produk kilang di Pertamina. Dengan adanya keputusan tersebut, maka kegiatan pengadaan/penjualan minyak mentah dan produk kilang menjadi tugas dan tanggung jawab dari Fungsi ISC. Fungsi ISC diharapkan dapat melakukan pengadaan minyak mentah dan BBM dengan lebih efisien sehingga dapat meningkatkan pendapatan Pertamina. Oleh karena itu ISC terus melakukan transformasi untuk meningkatkan kinerjanya. *Roadmap* transformasi Fungsi ISC terdiri dari 3 (tiga) fase utama, yaitu: Fase 1.0 atau Fase *Quick Win*, Fase 2.0 atau Fase *World Class* ISC, dan Fase 3.0 atau Fase *Talent Engine*. Fase 1.0 (Fase *Quick Win*) dimulai sejak Januari 2015 dalam program-program terobosan antara lain memperpendek rantai pasokan, peningkatan pemanfaatan dan fleksibilitas kapal-kapal Pertamina, serta implementasi pelelangan yang transparan.

Pada Fase 2.0 (Fase *World Class* ISC), proses tranformasi ISC terus dilanjutkan dengan perubahan struktur organisasi melalui Surat Keputusan (SK) Direktur Utama nomor: 33/C00000/2015-S0 tanggal 12 Agustus 2015. Tujuan dari perubahan struktur organisasi tersebut adalah untuk mendukung tugas dan tanggung jawab ISC yang semakin besar. Selain transformasi struktur organisasi, fase ISC 2.0 juga mencakup enam inisiatif utama, yaitu: value *based crude selection, crude basket expansion, term policy, domestic un-constraining, Linear Programming* (LP) *Un-Constraining dan General Terms & Condition* (GT&C) *Improvement*.

Pada Fase 3.0 (Fase *Talent Engine*), program transformasi fungsi ISC akan mencakup 6 (enam) program transformasi utama, yaitu: 1) peningkatan kapabilitas SDM dalam rangka menghadapi tantangan bisnis yang lebih kompleks sejalan dengan peningkatan kapasitas kilang, 2) program lindung nilai (*hedging*) bahan baku/produk impor, 3) kelanjutan implementasi pengadaan minyak mentah berdasarkan nilai keekonomian, 4) peningkatan keamanan dan keakuratan sistem *linear programming* dalam optimasi hilir, 5) perbaikan sistem dalam *micro planning* dalam kegiatan operasional, dan 6) membangun kapabilitas dan sistem untuk *market intelligence*. Dengan adanya transformasi tersebut diharapkan Fungsi ISC dapat menjalankan tugas pengadaan minyak mentah dan penjualan BBM dengan lebih optimal dan efisien, serta mampu mewujudkan Fungsi ISC yang berkelas dunia.

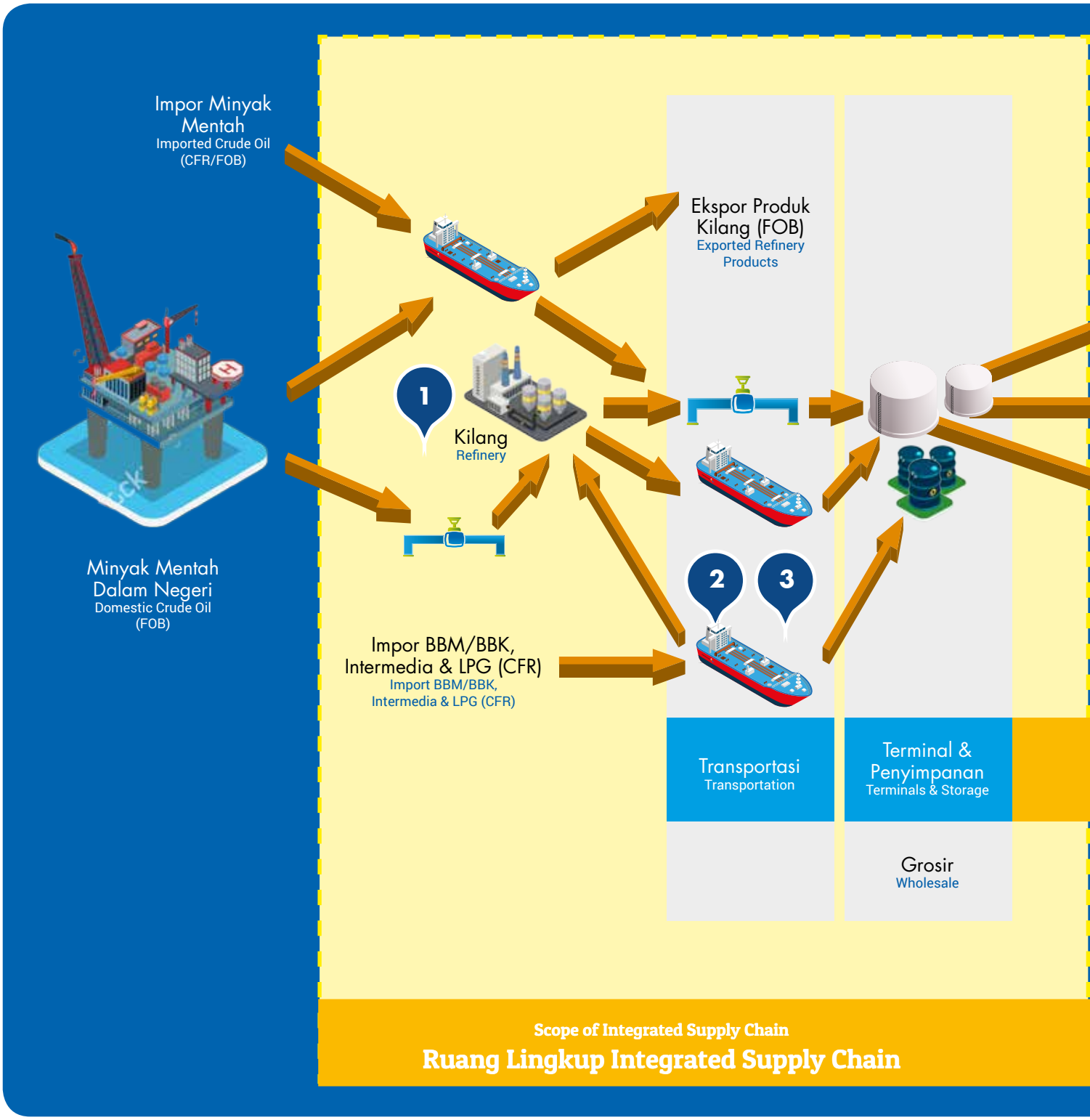
An Integrated Supply Chain (ISC) function is an answer to the increasingly complex business processes that requires an integrated coordination and communication between the Refinery Directorate and the Marketing Directorate. One of the objectives is to simplify business relationship with the market. Approval from the Board of Directors No: RRD -197 dated December 31, 2014 regarding Revocation of Petral/PES Role as Single Supplier (import)/Buyer (export)/ Offtaker in Procurement of Crude Oil and Refinery Products was the starting point of procurement and sales of crude oil and refinery products to become the roles and responsibilities of an Integrated Supply Chain (ISC) Function. ISC Function is expected to procure crude oil and fuel more efficiently in order to increase Pertamina's revenue. Therefore, ISC continues to transform to improve its performance. ISC Function transformation roadmap consists of 3 (three) main phases, which are: Phase 1.0 or Quick Win Phase, Phase 2.0 or World Class ISC Phase and Phase 3.0 or Talent Engine Phase. Phase 1.0 (Quick Win Phase) began in January 2015 in breakthrough programs including shortening the supply chain, increasing the utilization and flexibility of Pertamina's ships, as well as the transparent auctions.

In Phase 2.0 (World Class ISC Phase), ISC transformation process continued with the change in organizational structure based on Decision (SK) of President Director No. 33/ C00000/2015-S0 dated August 12, 2015. The purpose of the reorganization was to support ISC's growing duties and responsibilities. In addition to the transformation of organizational structure, ISC phase 2.0 also included six key initiatives, which are: value based crude selection, crude basket expansion, term policy, domestic un-constraining, Linear Programming (LP) Un-Constraining and General Terms & Conditions (GT&C) Improvement.

In Phase 3.0 (Talent Engine Phase), ISC Function's transformation will include 6 (six) programs, which are: 1) increasing HR capability in order to face more complex business challenges in line with the increasing refinery capacity, 2) hedging of imported raw materials/products, 3) continued implementation of crude oil procurement based on the economic value, 4) increasing security and accuracy of linear programming system in the downstream optimization, 5) system improvement in micro planning in operational activities, and 6) building capabilities and systems for market intelligence. With the transformation, ISC Function is expected to conduct its role in procurement and sales of crude oil and fuel in a more optimal and efficient manner, as well as to realize a world class ISC Function.

Kegiatan Integrated Supply Chain

Integrated Downstream Supply Chain Activities



Total impor yang dikelola Fungsi ISC pada tahun 2016 mencapai ±148 juta barel atau senilai ±USD6,780 juta untuk minyak mentah dan ±118 juta barel atau senilai ±USD5,913Juta untuk produk kilang (tidak termasuk Avgas dan LPG).

Total imports managed by ISC Function in 2016 reached ± 148 million barrels or equivalent to ± USD6.780 million for crude oil and ± 118 million barrels or ± USD5.913 million for refinery products (excluding Avgas and LPG).

Optimasi Margin Hilir
Downstream Margin Optimization

Proses bisnis optimasi hilir mencakup serangkaian upaya untuk mencapai margin hilir yang optimal dalam penyediaan produk kilang secara terintegrasi, namun tidak terbatas pada perencanaan suplai minyak mentah dan produk kilang, distribusi produk BBM dan BBK, penyediaan dana, strategi penjualan, usulan rekomendasi penyempurnaan pola *supply* dan sarfas, seperti aspek kilang, *jetty*, infrastruktur, persediaan, transportasi, serta evaluasi aspek biaya dan *losses* baik dalam jangka pendek, menengah, maupun jangka panjang.

Kegiatan optimasi hilir dilakukan setiap bulan melibatkan Direktorat Pengolahan, Direktorat Pemasaran dan Direktorat Keuangan dengan Fungsi ISC sebagai koordinator. Perencanaan optimasi hilir menggunakan *tools linear programming* (LP) dalam 2 tahap (iterasi hingga optimum dengan LP global dan LP individu RU's) untuk menghasilkan optimasi pengolahan dan produksi kilang. Hasil optimasi ini kemudian diolah menggunakan tools LP *Supply & Distribution* untuk menghasilkan optimasi pola suplai dan distribusi produk kilang.

Perencanaan optimasi hilir bertujuan untuk menentukan volume produksi dan impor (*make or buy decision*) dengan mempertimbangkan *demand* serta *crackspread* untuk memaksimalkan margin hilir. Output dari optimasi hilir adalah penentuan *optimum refinery production*, kebutuhan *crude*, produksi kilang, kebutuhan *cashflow*, rencana impor dan ekspor untuk minyak mentah dan produk kilang, serta target *gross margin* hilir. Evaluasi optimasi hilir dilaksanakan setiap bulan untuk memantau pencapaian *gross margin* hilir dengan membandingkan realisasi, target optimasi, dan target Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP).

Rata-rata pencapaian *gross margin* optimasi hilir selama tahun 2016 mencapai USD6,265 juta atau 24,65% di atas optimasi hilir yang diprediksi sebesar USD5,062 Juta.

The business process of downstream business covers a series of an integrated efforts to achieve an optimum downstream margin to supply refinery products, but not limited to supply planning of crude oil and refinery products, distribution of BBM and BBK products, funds provision, marketing strategy, proposed recommendation on improvement of supply scheme and sarfas, including refinery, jetty, infrastructure, inventory, transportation, as well as evaluation of costs and losses both for short-term, middle-term and long-term.

Optimization of downstream activities is conducted on a monthly basis and involves the Refinery Directorate, the Marketing Directorate and the Finance Directorate with ISC Function as the coordinator. The planning of downstream optimization uses as linear programming (LP) tool in 2 phases (optimum iteracy with global LP and individual LP of RU) to generate refinery optimization and refinery production. The optimization result will then be processed using LP Supply & Distribution tools to generate supply scheme optimization and refinery products distribution.

Downstream optimization planning determines the volume of production and import (make or buy decision) by considering demand and crackspread to maximize the downstream margin. Output of the downstream optimization is the determination of optimum refinery production, crude demand, demand, refinery production, cash flow requirement, import and export plans for crude oil and refinery products, as well as the downstream gross margin target by comparing realization, optimization target and Corporate Work Plan and Budget (RKAP) target.

The average of achieved downstream gross margin in 2016 was USD6.265 million or 24.65%, higher than the predicted downstream margin of USD5.062 million.

Kinerja Anak Perusahaan
Performance of Subsidiaries

Dalam menjalankan kegiatan usahanya, Pertamina membentuk sejumlah anak perusahaan, dimana Pertamina memiliki pengendalian keuangan dan operasional melalui kepemilikan sebesar 100% ataupun mayoritas.

In performing its business activities, Pertamina established a number of subsidiaries, in which Pertamina has the financial and operational control with 100% or majority ownership.

Dalam ribuan USD / In USD thousand

No	Nama Perusahaan Company's Name	Bidang Usaha/Business fields	Jumlah Aset Total Assets		Pendapatan Usaha Operating Revenues		Laba Bersih Net Income	
			2016	2015	2016	2015	2016	2015
Cluster Upstream								
1	PT Pertamina EP	Eksplorasi & Produksi Minyak & Gas Oil and Gas Exploration and Production	7,301.60	8,792.65	2,495.18	2,924.48	589.70	738.03
2	PT Pertamina Hulu Energi	Eksplorasi & Produksi Minyak & Gas Oil and Gas Exploration and Production	4,908.39	5,170.56	1,533.13	1,782.13	188.86	201.30
3	PT Pertamina Geothermal Energy	Eksplorasi & Produksi Panas Bumi Oil and Gas Exploration and Production	2,073.44	1,579.03	533.49	530.10	75.16	85.10
4	PT Pertamina Drilling Services Indonesia	Jasa Pengeboran Minyak & Gas Oil and Gas Drilling Services	590.36	624.31	214.13	233.39	8.71	2.56
5	PT Pertamina EP Cepu	Eksplorasi & Produksi Minyak & Gas Oil and Gas Exploration and Production	2,103.86	1,972.88	882.36	477.89	222.67	159.74
6	PT Pertamina EP Cepu ADK	Eksplorasi & Produksi Minyak & Gas Oil and Gas Exploration and Production	58.54	54.20			-3.94	-2.59
7	PT Pertamina Internasional Eksplorasi Dan Produksi	Eksplorasi & Produksi Minyak & Gas Oil and Gas Exploration and Production	3,527.96	2,400.06	538.22	552.27	192.50	-169.90
8	PT Elnusa Tbk	Jasa survey seismic, Logistic base, Telekomunikasi, Konstruksi dan pemasaran BBM (Pertamax) Seismic survey services, Logistic base, Telecommunication, construction and marketing of fuel (Pertamax)	311.92	319.50	272.07	281.91	23.36	28.03
9	ConocoPhilips Algeria Ltd.	Eksplorasi & Produksi Minyak & Gas Oil and Gas Exploration and Production	1,839.94	951.03	66.95	219.85	-231.80	55.21
Cluster Gas								
10	PT Pertamina Gas	Perdagangan Minyak & Gas Bumi, Transportasi Gas Trading Oil & Gas, Gas Transportation	1,877.89	1,840.06	668.68	623.87	158.94	150.97
Cluster Downstream								
11	PT Pertamina Patra Niaga	Jasa Perdagangan & Aktivitas Industri Services Trade & Industry Activities	781.71	634.06	1,232.79	1,236.78	96.03	67.38
12	PT Pertamina Retail	Penyalur Bahan Bakar Fuel Distributors	136.69	77.13	804.20	784.90	9.65	8.11
13	PT Pertamina Trans Kontinental	Usaha di bidang Jasa Pelayaran, Jasa Maritim, & jasa Logistik Services Sailing, Maritime Services, and Logistics services	254.02	203.43	129.06	121.38	12.25	16.85
14	PT Pertamina Lubricants	Pengolahan dan Pemasaran Pelumas Refinery and Marketing Lubricants	501.83	502.96	661.42	676.61	147.48	141.82
Cluster Finance & Services								
15	PT Tugu Pratama Indonesia	Jasa Asuransi/Insurance services	943.45	757.74	134.08	87.34	68.80	15.09
16	PT Patra Jasa	Jasa pelayanan meliputi perhotelan, ruang kantor, rumah, apartemen dan bangunan lainnya. Services include hospitality, offices, homes, apartments and other buildings.	87.71	60.74	43.96	33.73	1.02	2.42
17	PT Pertamina Dana Ventura	Melakukan penyertaan modal Equity capital	157.82	152.64	23.38	26.22	3.98	7.83
18	PT Pertamina Bina Medika	Jasa layanan kesehatan, mengelola rumah sakit Health services, manage hospitals	100.06	86.41	88.90	75.41	6.27	2.03
19	PT Pertamina Training & Consulting	Jasa konsultasi manajemen, pelatihan, penyediaan tenaga keamanan Management consultant services, training, providing security	32.62	25.28	85.36	70.09	2.67	2.48
20	PT Pelita Air Service	Jasa transportasi udara, penyewaan pesawat udara Air transport services, aircraft leasing	64.02	60.87	53.34	52.67	0.48	-21.25

Tinjauan Kinerja Keuangan

Financial Performance Review

"Pertamina berhasil meraih laba bersih yang meningkat 121,6% dari USD1.42 miliar pada tahun 2015 menjadi USD3.15 miliar di tahun 2016, didukung oleh optimalisasi kinerja operasi, inisiatif efisiensi, percepatan penyelesaian proyek-proyek strategis serta berbagai inovasi yang dilakukan."

"Pertamina managed to an increase in net income of 121.6% from USD1,420 million in 2015 to USD3,147 million in 2016 supported by optimization of operational performance, efficiency initiatives, acceleration of strategic projects completion as well as a wide range of innovative breakthroughs."

Jatuhnya harga minyak dunia mengakibatkan banyak perusahaan minyak dunia berguguran. Perusahaan-perusahaan lainnya berusaha bertahan dengan melakukan sejumlah langkah penyelamatan termasuk pengurangan karyawan dan menunda investasi. Banyak proyek migas di berbagai belahan dunia yang ditunda dan membuat banyak perusahaan minyak global terancam bangkrut.

Sebagai salah satu perusahaan migas dunia, Pertamina telah melakukan berbagai inisiatif strategis yang terintegrasi dari aspek operasional hingga keuangan melalui langkah-langkah efisiensi di semua lini, penciptaan nilai tambah dan percepatan penyelesaian proyek-proyek prioritas. Dengan kondisi pendapatan masih tertekan karena harga rata-rata minyak mentah yang relatif lebih rendah dibandingkan tahun 2015, Pertamina berhasil meningkatkan laba bersih hingga 121,6%.

Pencapaian tersebut merupakan dampak langsung dari upaya-upaya peningkatan kinerja operasi dan efisiensi, sehingga mampu memangkas biaya hingga 21,9%. *Breakthrough Project* 2016, hingga akhir tahun 2016 tercapai realisasi financial impact sebesar USD2,67 miliar atau 125% dari target. Efisiensi biaya operasi hulu sebesar USD1.27 miliar yang menjadi penyokong utama bagi realisasi *Breakthrough*

The decreasing world oil prices led to the collapse of many major oil companies. Others began to do some rescue measures including layoffs and delaying investments. Cancellation of oil and gas projects in many parts of the world causing many global oil companies to be threatened with bankruptcy.

Pertamina as one of the leading oil and gas companies continues to conduct various strategic initiatives which are integrated from operational to finance aspects through efficiency measures in all business lines, value added creation and accelerated completion of priority projects. As a result, while revenue remained depressed due to the relatively low average prices of crude compared to 2015, Pertamina managed to increase net income by 121.6%.

The achievement is a direct result of efforts to improve operational performance and efficiency, so as to cut costs by 21.9%. Breakthrough Project 2016 at the end of 2016 reached financial impact of USD2.67 billion or 125% of the target. The efficiency of upstream operating expenses of USD1.27 billion which became the key driver for realization of Breakthrough Project 2016 reflected the Company's strategy

Project 2016 mencerminkan strategi perusahaan untuk fokus pada lapangan-lapangan migas yang memberikan dampak finansial besar. Inovasi-inovasi pemasaran produk dan layanan unggulan Pertamina, sentralisasi pengadaan *hydrocarbon* dan *non-hydrocarbon*, penekanan *losses* dari program pembenahan tata kelola arus minyak (PTKAM), inisiatif-inisiatif pengolahan, baik efisiensi maupun optimalisasi *bottom products*, serta pemangkasan biaya operasi kantor pusat telah memberikan dampak finansial yang signifikan.

Pertamina juga berhasil menekan biaya pokok produksi kilang yang berada di kisaran 98,2% MOPS pada tahun 2015 menjadi 97,1% MOPS pada tahun 2016 dan menjadikan harga produk kilang Pertamina lebih kompetitif. *Yield Valuable Product* kilang juga meningkat dari semula di kisaran 75,52% di tahun 2015 menjadi 77,67%.

to focus on oil and gas fields with significant financial impact. Marketing innovations for Pertamina's flagship products and services, centralized procurement of hydrocarbon and non-hydrocarbon, losses reduction from the revamping program of oil flow governance (PTKAM), processing initiatives, both efficiency and optimization of baseline products, as well as operational cost cutting at the head office have provided a significant financial impact.

Pertamina has also managed to reduce refinery production costs from approximately 98.2% of MOPS in 2015 to 97.1% of MOPS in 2016 and made the prices of Pertamina's refinery products more competitive. Yield Valuable Products of refineries also increased from previously 75.52% in 2015 to 77.67%.

Pembahasan Kinerja Keuangan
Discussion on Financial Performance

Pembahasan mengenai kinerja keuangan berikut harus dibaca bersama-sama dengan data keuangan dan operasional tertentu serta Laporan Keuangan Konsolidasian PT Pertamina (Persero) dan Entitas Anak untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016, yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwanto, Sungkoro & Surja (Ernst & Young Indonesia), yang disertakan sebagai bagian dari Laporan Tahunan ini. Angka-angka yang berpadanan untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 serta target anggaran tahun 2016 (RKAP 2016) disajikan untuk tujuan analisis dan atau perbandingan.

Mata uang penyajian dalam pembahasan ini mengacu pada laporan keuangan konsolidasian Perseroan yaitu dalam Dolar Amerika Serikat ("Dolar AS" atau "USD"), yang juga merupakan mata uang fungsional Group, kecuali dinyatakan lain. Sedangkan notasi angka pada tabel disajikan dalam Bahasa Inggris.

The following discussion on financial performance should be read in conjunction with certain financial and operational data and Consolidated Financial Statements of PT Pertamina (Persero) and Subsidiaries for the year ended December 31, 2016 audited by Public Accounting Firm Purwanto, Sungkoro & Surja (Ernst & Young Indonesia), which are included as part of this Annual Report. The corresponding figures for the year ended December 31, 2015 and budget targets for 2016 (RKAP 2016) are presented for the purpose of analysis and or comparison.

The currency presented in this discussion refers to consolidated financial statements of the Company which is in United States Dollars ("US Dollars" or "USD"), which is also the functional currency of the Group, unless otherwise noted. The figures in the tables are presented in English.

Analisa atas Laporan Laba Rugi

Statement of Profit or Loss Analysis

Penjualan dan Pendapatan Usaha Lainnya

Sales and Other Operating Revenues

Pada tahun 2016 Pertamina membukukan penjualan dan pendapatan usaha lainnya sebesar USD36,49 miliar, turun 12,6% dibandingkan USD41,76 miliar pada tahun 2015 dan 86,3% dari target sebesar USD42,26 miliar.

In 2016, Pertamina recorded sales and other operating revenues of USD36.49 billion, decreased by 12.6% compared to realization in 2015 which was USD41.76 billion and reached 86.3% of the target.

Tabel: Realisasi Penjualan dan Pendapatan Usaha Lainnya Tahun 2016 Dibandingkan dengan RKAP 2016 dan Realisasi Tahun 2012 -2015

Table: Sales and Other Operating Revenues Realization in 2016 Compared to the Budget 2016 and Realization in 2012-2015

Dalam juta USD / In USD million

Uraian	Δ (%)		RKAP 2016	2016	2015	2014	2013	2012	Description
	2/1	2/3	1	2	3	4	5	6	
Penjualan dalam negeri minyak mentah, gas bumi, energy panas bumu dan produk minyak	91.2	-11.0	35,666	32,526	36,560	44,587	44,804	43,764	Domestic sales of crude oil, natural gas, geothermal energy and oil products
Penggantian biaya subsidi dari Pemerintah	69.5	-19.4	3,698	2,569	3,187	17,857	20,304	21,924	Subsidy reimbursements from the Government
Penjualan ekspor minyak mentah, gas bumi dan produk minyak	45.2	-23.7	2,144	968	1,270	6,707	5,503	4,714	Export of crude oil, natural gas and oil products
Imbalan jasa pemasaran	-482.1	-1225.3	53	(257)	23	99	107	111	Marketing fees
Pendapatan usaha dari aktivitas operasi lainnya	97.2	-5.8	700	681	723	746	452	411	Revenue from other operating activities
TOTAL PENJUALAN DAN PENDAPATAN USAHA LAINNYA	86.3	-12.6	42,262	36,487	41,763	69,996	71,170	70,924	**TOTAL SALES AND OTHER OPERATING REVENUES**

Penurunan penjualan dan pendapatan usaha lainnya disebabkan harga rata-rata produk minyak tahun 2016 lebih rendah dari harga rata-rata produk minyak tahun 2015 dimana rata-rata ICP tahun 2016 hanya sebesar USD40,16/barel dibandingkan rata-rata ICP tahun 2015 sebesar USD49,21/barel dan penurunan harga CP Aramco sampai dengan Desember 2016 menjadi USD342,18/MT dibandingkan harga CP Aramco tahun 2015 sebesar USD428,09/MT. Selain faktor harga, penurunan kuantitas menyebabkan penurunan realisasi penjualan dan pendapatan usaha lainnya dengan rincian:

a. Penjualan dalam negeri minyak mentah, gas, energi panas bumi dan hasil minyak mengalami penurunan sebesar USD4,03 miliar atau turun 11% dibandingkan realisasi pada tahun 2015. Berikut beberapa produk yang mengalami penurunan volume penjualan:
   - Realisasi penjualan premium penugasan (non jamali) dan umum (jamali) sebesar 21,60 juta KL atau 77,3% dari realisasi tahun 2015 sebesar 27,96 juta KL.

The decrease in sales and other operating revenues was due to the lower average price of oil products in 2016 than the average price of oil products in 2015 where the average ICP in 2016 was only USD40.16/barrel compared to the average ICP in 2015 which reached USD49.21/barrel and the falling Aramco CP until December 2016 to USD342.18/MT compared to CP Aramco in 2015 of USD428.09/MT. In addition to the price factor, a decrease in quantity also led to declining sales and other operating revenues with the following details:

a. Domestic sales of crude oil, gas, geothermal and oil products decreased by USD4.03 billion, or 11% compared to the realization in 2015. The following products experienced decreasing sales volume:
   - Sales realization of specific (non Jamali) and general (Jamali) premium amounted to 21.60 million KL, or 77.3% of realization in 2015 which was 27.96 million

Pencapaian disebabkan selera pasar yang mulai bergeser ke Pertalite dan BBM Non Subsidi lainnya.
- Realisasi penjualan kerosene PSO sebesar 536,5 ribu KL atau 72,7% dari realisasi tahun 2015 sebesar 737,8 ribu KL disebabkan pelaksanaan program konversi minyak tanah ke LPG.
- Realisasi penjualan Solar/Biosolar PSO sebesar 13,60 juta KL atau 97,3% dari realisasi tahun 2015 sebesar 13,98 juta KL disebabkan beralihnya konsumen ke produk Dexlite.
- Realisasi penjualan LPG non PSO sebesar 1,40 juta ekuivalen KL atau 96,6% dari realisasi tahun 2015 sebesar 1,45 juta ekuivalen KL, disebabkan ketersediaan produk dan rendahnya *brand awareness* LPG NPSO.
- Realisasi penjualan IDO sebesar 34.526 KL atau 77,5% dari realisasi tahun 2015 sebesar 44.541 KL disebabkan konversi energi pelanggan ke gas/batu bara yang menurunkan penjualan melalui Agen BBM Pertamina maupun penjualan secara *direct*.

b. Penggantian biaya subsidi dari pemerintah mengalami penurunan sebesar USD618 juta atau turun 19,4% dibandingkan tahun 2015 disebabkan realisasi penggantian subsidi jenis BBM tertentu dan LPG tabung 3 kg lebih rendah dari tahun sebelumnya akibat:
   - Adanya perubahan subsidi tetap untuk JBT Minyak Solar/Biosolar menjadi Rp500/liter terhitung mulai tanggal 1 Juli 2016 dan pencapaian volume penjualan BBM PSO dan penugasan sebesar 92% dibandingkan tahun 2015.
   - Realisasi penggantian biaya subsidi LPG tahun 2016 dari pemerintah sebesar USD1,82 miliar atau hanya 87,6% dari realisasi tahun 2015 karena adanya penurunan harga rata-rata CPA dari USD428,09/MT pada tahun 2015 menjadi USD342,18/MT.

c. Penurunan penjualan ekspor sebesar USD301 juta disebabkan penurunan harga jual produk minyak dan minyak mentah. Selain faktor harga, penurunan kuantitas menyebabkan penurunan realisasi penjualan ekspor dengan rincian sebagai berikut:
   - Realisasi ekspor Decant Oil sebesar 487,47 ribu ekuivalen KL atau 93,1% dari realisasi tahun 2015 sebesar 523,74 ribu ekuivalen KL, karena menyesuaikan dengan hasil optimasi kilang.
   - Realisasi ekspor LSWR dan LSFO sebesar 1,19 juta ekuivalen KL atau 47,1% dari realisasi tahun 2015 sebesar 2,53 juta ekuivalen KL karena menyesuaikan dengan optimasi antar kilang untuk diproses kembali menjadi valuable produk sejalan dengan sudah on stream nya RFCC RU IV Cilacap.
   - Penurunan imbalan jasa pemasaran sebesar USD280 disebabkan koreksi pembukuan piutang *marketing fee* LNG tahun 2011-2014 sebesar USD214,38 juta.

Dibandingkan dengan RKAP 2016, realisasi penjualan dan pendapatan usaha mencapai 86,3% dari target terutama disebabkan harga rata-rata produk lebih rendah dari asumsi RKAP 2016 sejalan dengan rendahnya ICP rata-rata tahun 2016 sebesar USD40,16/barel dibandingkan asumsi

KL. This achievement was due to a shifting market appetite to Pertalite and other Non-Subsidized Fuel.
- Sales realization of subsidized kerosene amounted to 536.5 thousand KL, or 72.7% of realization in 2015 which was 737.8 thousand KL due to conversion program from kerosene to LPG.
- Sales realization of subsidized Diesel/Biodiesel which amounted to 13.60 million KL, or 97.3% of realization in 2015 which was 13.98 million KL due to shift consumers to Dexlite.
- Sales realization of non-subsidized LPG amounted to 1.40 million KL equivalent or 96.6% of realization in 2015 which was 1.45 million KL equivalent, due to products availability and low brand awareness of non-subsidized LPG.
- Sales realization of IDO amounted to 34,526 KL or 77.5% of realization in 2015 which was 44,541 KL due to consumers' energy conversion to gas/coal that lowered sales through Pertamina fuel agents and direct sales.

b. Subsidies reimbursement from government decreased by USD618 million, or 19.4% compared to 2015 driven by the realized reimbursement of certain fuel and 3 kg LPG which was lower than the previous year due to:
   - Adjustment to fixed subsidy for JBT Diesel/Biodiesel to Rp500/liter since July 1, 2016 and realized sales volume of subsidized and specific fuels of 92% compared to 2015.
   - Realized LPG subsidy reimbursement in 2016 from government of USD1.82 billion or only 87.6% of realization in 2015 due to a decrease in CPA average price from USD428.09/MT in 2015 to USD342.18/MT.

c. Decline in export sales of USD301 million due to a decreasing selling prices of oil products and crude oil. In addition to the price factor, a decrease in quantity also led to declining export sales with the following details:
   - Export realization of Decant Oil amounted to 487.47 thousand KL equivalent or 93.1% of realization in 2015 which was 523.74 thousand KL equivalent, for adjusting the refinery optimization results.
   - Export realization of LSWR and LSFO amounted to 1.19 million KL equivalent, or 47.1% of realization in 2015 which was 2.53 million KL equivalent, for adjusting the optimization among refineries to be reprocessed into valuable products in line with the on stream RFCC RU IV Cilacap.
   - Declining marketing fees amounted to USD280 due to correction on LNG marketing fee receivable 2011-2014 of USD214.38 million.

Compared to RKAP 2016, sales and operating revenues reached 86.3% of the target mainly due to the lower average prices of the products than the assumption in RKAP 2016 in line with the lower average ICP in 2016 which was USD40.16/barrel compared to RKAP 2016 assumption of USD50/

RKAP 2016 sebesar USD50/barel dan penurunan harga rata-rata CP Aramco tahun 2016 menjadi USD342,18/MT dibandingkan dengan asumsi RKAP 2016 sebesar USD412,12/MT. Penurunan realisasi penjualan dan pendapatan usaha lainnya juga disebabkan penurunan volume penjualan. Total volume penjualan hilir tahun 2016 sebesar 82,34 juta KL atau 92,9% dari target sebesar 88,68 juta KL dengan rincian sebagai berikut:

a. Realisasi penjualan dalam negeri mengalami penurunan sebesar USD3,14 miliar atau 91,2% dari target. Berikut beberapa produk yang mengalami penurunan volume penjualan:
   - Realisasi penjualan premium penugasan (non jamali) dan umum (jamali) sebesar 21,60 juta KL atau 83,8% dari target sebesar 25,78 juta KL disebabkan kecenderungan pasar yang mulai bergeser ke Pertalite dan BBM Non Subsidi lainnya.
   - Realisasi penjualan kerosene PSO sebesar 536,5 ribu KL atau 77,8% dari target sebesar 690 ribu KL disebabkan pelaksanaan program konversi minyak tanah ke LPG.
   - Realisasi penjualan solar/bio solar PSO sebesar 13,60 juta KL atau 88,3% dari target sebesar 15,40 juta KL disebabkan mulai beralihnya konsumen ke Dexlite.
   - Realisasi penjualan LPG non PSO sebesar 1,40 juta ekuivalen KL atau 92,8% dari target sebesar 1,51 juta ekuivalen KL disebabkan ketersediaan dan *brand awareness* produk LPG NPSO terutama Bright Gas masih rendah.

b. Penggantian biaya subsidi dari pemerintah mengalami penurunan sebesar USD1,13 miliar atau menjadi sebesar 69,5% dari target disebabkan turunnya harga MOPS pada tahun 2016 dimana MOPS asumsi RKAP 2016 sebesar USD61,73/barel sedangkan rata-rata MOPS PSA 2016 sebesar USD52,08/barel, serta perubahan subsidi tetap untuk JBT Minyak Solar/Biosolar menjadi Rp500/liter terhitung mulai tanggal 1 Juli 2016.

c. Penjualan ekspor turun sebesar USD1,18 miliar atau menjadi sebesar 45,2% dari target disebabkan penurunan harga jual minyak mentah dan produk minyak. Selain faktor harga, penurunan kuantitas menyebabkan penurunan realisasi penjualan ekspor dengan rincian:
   - Realisasi ekspor *Decant Oil* sebesar 487,47 ribu ekuivalen KL atau 85,5% dari target sebesar 570,41 ribu ekuivalen KL karena menyesuaikan dengan hasil optimasi kilang.
   - Realisasi ekspor LSWR dan LSFO sebesar 1,19 juta ekuivalen KL atau 49,4% dari target sebesar 2,41 juta ekuivalen KL karena menyesuaikan dengan optimasi antar kilang untuk diproses kembali menjadi *valuable product* sejalan dengan sudah *onstream*-nya RFCC RU IV Cilacap.

d. Realisasi imbalan jasa pemasaran turun sebesar USD311 juta atau -482,1% dari target disebabkan koreksi pembukuan piutang *marketing fee* LNG tahun 2011-2014 sebesar USD214 juta.

barrel and a decrease in the average CP Aramco in 2016 to USD342.18/MT compared to RKAP 2016 assumption of USD412.12/MT. The decline in sales and other operating revenues was also due to a decrease in sales volume. The total volume of downstream sales in 2016 amounted to 82.34 million KL or 92.9% of the target of 88.68 million KL, with the following details:

a. Realized domestic sales decreased by USD3.14 billion, or 91.2% of the target. The following products experienced decreasing sales volume:
   - Sales realization of specific (non Jamali) and general (Jamali) premium amounted to 21.60 million KL, or 83.8% of the target which was 25.78 million KL. This achievement was due to shifting market appetite to Pertalite and other Non-Subsidized Fuel.
   - Sales realization of subsidized kerosene amounted to 536.5 thousand KL, or 77.8% of the target which was 690 thousand KL due to conversion program from kerosene to LPG.
   - Sales realization of subsidized Diesel/Biodiesel amounted to 13.60 million KL, or 88.3% of the target which was 15.40 million KL due to shift consumers to Dexlite.
   - Sales realization of non-subsidized LPG amounted to 1.40 million KL equivalent or 92.8% of the target which was 1.51 million KL equivalent due to products availability and low brand awareness of non-subsidized LPG.

b. Subsidies reimbursement from government decreased by USD1.13 billion or as amounted to 69.5% of the target due to the lower MOPS in 2016 whereby RKAP 2016 assumed MOPS to be USD61.73/barrel, while the average MOPS PSA in 2016 was USD52.08/barrel and adjustment to fixed subsidy for JBT Diesel/Biodiesel to Rp500/liter since July 1, 2016.

c. Decline in export sales of USD1.18 billion or as amounted to 45.2% due to a decreasing selling prices of oil products and crude oil. In addition to the price factor, a decrease in quantity also led to declining export sales with the following details:
   - Export realization of Decant Oil amounted to 487.47 thousand KL equivalent or 85.5% of the target which was 570.41 thousand KL equivalent, as the result of refinery optimization adjustment.
   - Export realization of LSWR and LSFO amounted to 1.19 million KL equivalent, or 49.4% of the target which was 2.41 million KL equivalent, for adjusting the optimization among refineries to be reprocessed into valuable products in line with the on stream RFCC RU IV Cilacap.

d. Declining marketing fees amounted to USD311 or -482.1% due to correction on LNG marketing fee receivable 2011-2014 of USD214 million.

Beban-Beban
Expenses

Pada tahun 2016, beban-beban yang terdiri dari beban pokok penjualan dan beban langsung lainnya, beban usaha, dan beban lain-lain masing-masing mencapai USD27,94 miliar, USD2,35 miliar dan USD1,25 miliar. Secara keseluruhan terjadi penurunan yang signifikan dibandingkan tahun 2015 sebagai dampak dari kebijakan strategis efisiensi di semua lini.

In 2016, expenses consisted of cost of sales and other direct costs, operating expenses and other expenses respectively amounted to USD27.94 billion, USD2.35 billion and USD1.25 billion. Overall expenses significantly decreased compared to 2015 as a result of efficiency strategic policy in all business lines.

Tabel: Realisasi Beban-Beban Tahun 2016 Dibandingkan dengan RKAP 2016 dan Realisasi Tahun 2012-2015

Table: Expenses Realization in 2016 Compared to the Budget 2016 and Realization in 2012 - 2015

Dalam juta USD / In USD million

Uraian	Δ (%)		RKAP 2016	2016	2015	2014	2013	2012	Description
	2/1	2/3	1	2	3	4	5	6	
Beban Pokok Penjualan dan Beban Langsung Lainnya									Cost of sales and other direct costs
- Beban pokok penjualan	77.9	-24.3	31,016	24,156	31,911	59,585	61,024	60,699	Cost of goods sold
- Beban produksi hulu dan lifting	2047.4	-3.1	145	2,977	3,072	2,842	2,468	2,391	Upstream production and lifting costs
- Beban eksplorasi	2.9	-30.9	3,787	109	158	198	210	376	Exploration costs
- Beban dari aktivitas operasi lainnya	93.5	8.1	750	701	648	722	515	522	Expenses from other operating activities
JUMLAH BEBAN POKOK PENJUALAN DAN BEBAN LANGSUNG LAINNYA	78.3	-21.9	35,698	27,944	35,790	63,347	64,217	63,988	TOTAL COST OF SALES AND OTHER DIRECT COSTS
Beban Usaha	77.5	14.5	3,032	2,349	2,051	2,211	2,214	2,172	Operating Costs
Beban Lain-Lain	226.1	36.6	552	1,248	914	650	(227)	(38)	Other Expenses

Beban pokok penjualan dan beban langsung lainnya tahun 2016 mencapai USD27,94 miliar atau 78,1% dari realisasi periode yang sama di tahun 2015. Hal ini disebabkan penurunan beban pokok penjualan akibat menurunnya harga bahan baku minyak mentah dan bahan pembantu serta impor produk dimana ICP rata-rata tahun 2016 sebesar USD40,16/barel dan ICP rata-rata Tahun 2015 sebesar USD49,21/barel. Penurunan beban pokok penjualan dan beban langsung lainnya juga disebabkan:

- Biaya Pokok Produksi (BPP) Kilang secara kumulatif tahun 2016 sebesar 97,1% on MOPS lebih rendah dari BPP tahun 2015 sebesar 103,6% on MOPS, hal ini berkontribusi terhadap penurunan Beban Pokok Penjualan.
- Impor Produk BBM, NBBM dan BBK sebesar 98,2% dari realisasi tahun 2015.
- Total realisasi biaya pengolahan kilang sebesar USD1,62 miliar atau sebesar 92,6% dari realisasi tahun 2015.

Cost of sales and other direct costs in 2016 reached USD27.94 billion or 78.1% of realization in the same period in 2015. This was due to a decrease in the cost of sales driven by declining prices of raw materials and auxiliary materials of crude oil and imported products whereby the average ICP in 2016 reached USD40.16/barrel while the average ICP in 2015 was USD49.21/barrel. The decrease in cost of sales and other direct costs was also due to:

- Cumulative cost of production (BPP) of Refinery in 2016 amounted to 97.1% on MOPS lower than BPP in 2015 which was 103.6% on MOPS, this contributed to a decrease in Cost of Sales.
- Imported BBM, NBBM and BBK products was 98.2% of realization in 2015.
- Total refinery processing costs amounted to USD1.62 billion or 92.6% of realization in 2015.

Beban usaha meningkat 14,5% dari USD2,05 miliar pada tahun 2015 menjadi USD2,35 miliar terutama disebabkan peningkatan biaya *man power related* akibat perubahan metode perhitungan PPh 21 dari ditanggung menjadi ditunjang, kenaikan biaya angkut dan transportasi akibat penyesuaian tarif *filling fee* LPG 3kg dan biaya penyusutan.

Beban lain-lain naik 36,6% dari USD914 juta pada tahun 2015 menjadi USD1.25 miliar terutama disebakan provisi atas pajak dibayar dimuka, selain itu terdapat peningkatan pendapatan keuangan atas deposito berjangka sebesar USD122 juta.

Dibandingkan dengan RKAP 2016, realisasi beban pokok penjualan dan beban langsung lainnya sebesar 78,3% dari target terutama disebabkan penurunan beban pokok penjualan akibat penurunan harga bahan baku minyak mentah dan bahan pembantu serta impor produk dengan rincian sebagai berikut:

a. Beban pokok penjualan turun sebesar USD6,86 miliar atau 77,9% dari target terutama disebabkan:
   - Penurunan *crude intake* minyak mentah domestik dan impor sebesar 4,8% dari RKAP serta penurunan harga minyak mentah dimana ICP rata-rata tahun 2016 sebesar USD40,16/barel sedangkan ICP rata-rata asumsi RKAP 2016 sebesar USD50,00/barel.
   - Impor produk sebesar 89,3% dari target.
   - Total realisasi biaya pengolahan kilang sebesar USD1,62 miliar atau sebesar 82,9% dari target.
b. Beban produksi hulu dan *lifting* turun sebesar USD809 juta atau 78,6% dari target sejalan dengan realisasi produksi minyak mentah yang hanya sebesar 91,3% dari RKAP 2016.

Terhadap RKAP 2016, realisasi beban usaha mencapai 77,5% dari target sebesar USD3,03 miliar terutama disebabkan upaya efisiensi biaya *overhead* Persero seperti biaya *management consulting*, perjalanan dinas, *catering*, sentralisasi pengadaan sehingga realisasi *operational expenses* Persero sampai dengan Desember 2016 tercapai 85,1% dari RKAP tahun 2016.

Sedangkan jumlah beban lain-lain sebesar USD1,25 miliar atau 226,1% dari RKAP 2016 sebesar USD552 juta disebabkan peningkatan beban lainnya sebesar USD841 juta akibat provisi atas pajak dibayar dimuka dan peningkatan pendapatan keuangan atas deposito berjangka sebesar USD122 juta.

Operating expenses increased by 14.5% from USD2.05 billion in 2015 to USD2.35 billion, primarily due to increased man power related costs as a result of changes in calculation method of income tax borne in article 21 that provided, an increase in freight and transportation costs as a result of filling filing a tariff fee adjustment of 3 kg LPG and depreciation expense.

Other expenses increased by 36.6% from USD914 million in 2015 to USD1.248 million mainly due to provision for prepaid taxes. In addition, there is an increase in financial income on time deposits amounted to USD122 million.

Compared to RKAP 2016, the actual cost of sales and other direct costs was 78.3% of the target mainly due to a decrease in cost of sales driven by declining prices of raw materials and auxiliary materials of crude oil and imported products with the following details:

a. Cost of sales decreased by USD6.86 billion, or 77.9% of the target mainly due to:
   - Decrease in crude intake of domestic and imported crude oil of 4.8% of RKAP and decrease in crude oil prices whereby the average ICP in 2016 reached USD40.16/barrel, while the average ICP assumption in RKAP 2016 was USD50.00/barrel.
   - Imported products was 89.3% of the target.
   - Total refinery processing costs amounted to USD1.62 billion or 82.9% of the target.
b. Production costs of upstream and lifting decreased by USD809 million or 78.6% of the target in line with the actual production of crude oil which only reached 91.3% of RKAP 2016.

Against RKAP 2016, the actual operating expenses was 77.5% of the target of USD3.03 billion, mainly due to the Company's efficiency in overheads, including management consulting, business travel, catering, procurement centralization so that the Company's operating expenses in 2016 achieved 85.1% of RKAP 2016.

While other expenses amounted to USD1.25 billion or 226.1% of 2016 target amounting to USD552 million due to an increase in other expenses amounted to USD841 million as the provision for taxes paid in advance and the increase in financial income on time deposits amounted to USD122 million.

Laba (Rugi)
Profit (Loss)

Pada tahun 2016, Pertamina membukukan laba usaha sebesar USD6,19 miliar, meningkat 58,0% dari USD3,92 miliar pada tahun 2015 dan mencapai 175,4% dari target. Laba sebelum beban pajak penghasilan mencapai USD4,95 miliar, meningkat 64,5% dibandingkan USD3,01 miliar pada tahun 2015 dan mencapai 166,0% dari target.

Selanjutnya, laba tahun berjalan mencapai USD3,16 miliar, naik 119,3% dibandingkan USD1,44 miliar di tahun 2015 dan 195,1% dari target. Sedangkan laba komprehensif mencapai USD3,10 miliar, naik 71,0% dari USD1,14 miliar pada tahun 2015 dan mencapai 191,2% dari target.

In 2016, Pertamina recorded income from operations of USD6.19 billion, increased by 58.0% from USD3.92 billion in 2015 and achieved 175.4% of the target. Profit before income tax was USD4.95 billion, which rose by 64.5% from USD3.01 billion in 2015 and achieved 166.0% of the target.

Furthermore, income for the year was USD3.16 billion, increased by 119.3% from USD1.44 billion in 2015 and 195.1% of the target. While comprehensive income amounted to USD3.10 billion, which rose by 71.0% from USD1.14 billion in 2015 and achieved 191.2% of the target.

Tabel: Realisasi Laba (Rugi) Tahun 2016 Dibandingkan dengan RKAP 2016 dan Realisasi Tahun 2012-2015

Table: Profit (Loss) Realization in 2016 Compared to the Budget 2016 and Realization in 2012-2015

Dalam juta USD / In USD million

Uraian	Δ (%)		RKAP 2016	2016	2015	2014	2013	2012	Description
	2/1	2/3	1	2	3	4	5	6	
Laba usaha	175.4	58.0	3,532	6,194	3,921	4,438	4,739	4,764	Operating profit
Laba sebelum beban Pajak penghasilan	166.0	64.5	2,980	4,946	3,007	3,788	4,966	4,802	Profit before income tax
Laba tahun berjalan	195.1	119.3	1,621	3,163	1,442	1,477	3,067	2,766	Profit for the year
Laba komprehensif	191.2	171.0	1,621	3,099	1,144	1,416	2,838	2,752	Comprehensive income

Pajak

Beban pajak penghasilan termasuk beban pajak tangguhan mencapai USD1,78 miliar, lebih tinggi 13,9% dibandingkan USD1,57 miliar pada tahun 2015 disebabkan laba fiskal *opsen* tahun 2016 lebih tinggi dibandingkan tahun 2015. Terhadap RKAP 2016, realisasi pajak penghasilan mencapai 131,2% dari target sebesar USD1,36 miliar.

Taxation

Income tax expense including deferred tax expenses was USD1.78 billion, higher by 13.9% compared to USD1.57 billion in 2015 due to higher taxable income in 2016 than in 2015. Against RKAP 2016, the actual income tax was 131.2% of the target of USD1.36 billion.

Tabel: Realisasi Beban Pajak Penghasilan Tahun 2016 Dibandingkan dengan RKAP 2016 dan Realisasi Tahun 2012-2015

Table: Income Tax Expenses Realization in 2016 Compared to the Budget 2016 and Realization in 2012 - 2015

Dalam juta USD / In million USD

Uraian	Δ (%)		RKAP 2016	2016	2015	2014	2013	2012	Description
	2/1	2/3	1	2	3	4	5	6	
Beban Pajak Penghasilan	131.2	13.9	1,359	1,783	1,565	2,311	1,957	2,036	Income tax expense

Analisa atas Laporan Posisi Keuangan

Statement of Financial Position Analysis

Aset

Assets

Pada tahun 2016, jumlah aset Pertamina sebesar USD47,23 miliar, naik 3,8% dari USD45,52 miliar pada tahun 2015. Hal ini terjadi karena adanya kenaikan aset lancar sebesar 13,3%.

At the end of 2016, Pertamina's total assets balance was USD47.23 billion, increased by 3.8% from USD45.52 billion at the end of 2015. This was due to the increase in current assets of 13.3% .

Tabel: Jumlah Aset tahun 2016-2012

Table: Total Assets in 2016-2012

Dalam juta USD / In USD million

Uraian	Δ (%)	2016	2015	2014	2013	2012	Description
	1/2	1	2	3	4	5	
Aset Lancar	13.3	16,241	14,330	20,493	24,113	22,026	Current Assest
Aset Tidak Lancar	-0.6	30,992	31,189	30,203	25,394	18,933	Non-Current Assets
JUMLAH ASET	3.8	47,233	45,519	50,696	49,507	40,959	TOTAL ASSETS

Aset Lancar

Aset lancar sebesar USD16,24 miliar, naik 13,3% dari tahun 2015 sebesar USD14,33 miliar.

Current Assets

Current assets amounted to USD16.24 billion, increased by 13.3% from 2015 which was USD14.33 billion.

Tabel: Aset Lancar Tahun 2016-2012

Table: Current Assets in 2016-2012

Dalam juta USD / In USD million

Uraian	Δ (%)	2016	2015	2014	2013	2012	Description
	1/2	1	2	3	4	5	
Kas dan setara kas	69.0	5,259	3,111	3,639	4,576	4,295	Cash and cash equivalents
Kas yang dibatasi penggunaannya	-19.1	123	152	242	213	173	Restricted cash
Investasi jangka pendek	-23.7	117	153	144	153	66	Short-term investments
Piutang usaha	1.3	2,533	2,501	3,400	3,968	3,855	Related parties
Piutang Pemerintah	-21.2	1,792	2,273	3,798	4,291	2,715	Due from Government
Piutang lain-lain	1.4	651	642	1,194	1,093	970	Other receivables
Persediaan	7.6	4,728	4,395	7,025	9,084	8,961	Related parties
Pajak dibayar di muka-bagian lancar	-30.5	567	816	661	475	405	Prepaid taxes-current portion
Biaya dibayar di muka dan uang muka	58.7	428	270	390	260	482	Prepayments and advances
Investasi lainnya	172.3	43	16	-	-	103	Other investments
JUMLAH ASET LANCAR	13.3	16,241	14,330	20,493	24,113	22,026	TOTAL CURRENT ASSETS

Kenaikan aset lancar terutama disebabkan oleh:

- Saldo Kas dan Setara Kas naik sebesar USD2,15 miliar atau naik 69,0% dari realisasi tahun 2015 terutama

The increase in current assets was mainly due to:

- Increase in Cash and Cash Equivalent of USD2.15 billion or by 69.0% from the realization in 2015 mainly due to

disebabkan arus kas yang diperoleh dari aktivitas operasi sebesar USD7,88 miliar lebih tinggi dibandingkan dengan arus kas yang dikeluarkan untuk aktivitas investasi dan pendanaan sebesar USD5,74 miliar serta efek perubahan nilai kurs sebesar USD13 juta.
- Persediaan naik sebesar USD333 juta atau naik 7,6% dari realisasi tahun 2015 terutama disebabkan kenaikan harga produk minyak dan minyak mentah dimana MOPS PSA rata-rata November - Desember 2016 mencapai USD59,66/barel, sedangkan MOPS PSA rata-rata November - Desember 2015 mencapai USD52,60/barel. ICP November - Desember 2016 mencapai USD47,18/barel, sedangkan ICP November - Desember 2015 mencapai USD38,46/barel.
- Kenaikan biaya dibayar dimuka sebesar USD158 juta terutama disebabkan pembayaran dividen interim sebesar USD37 juta dan peningkatan penerbitan *Letter of Credit* (LC) untuk pembelian minyak mentah di 2016 sebesar USD78 juta.

Terdapat penurunan yang signifikan pada akun-akun berikut:
- Penurunan piutang pemerintah sebesar USD481 juta terutama disebabkan penerimaan atas pelunasan piutang subsidi BBM & LPG tahun 2014 dan 2015 sebesar USD 1,87 miliar. Namun, terdapat *outstanding* piutang atas penyerahan BBM & LPG subsidi tahun berjalan sebesar USD 1,49 miliar, serta perubahan subsidi tetap untuk JBT Minyak Solar/Biosolar menjadi Rp500/liter terhitung mulai tanggal 1 Juli 2016.
- Penurunan pajak dibayar dimuka sebesar USD249 juta terutama disebabkan penerimaan atas *VAT reimbursement*.

Namun demikian, penurunan piutang pemerintah dan pajak dibayar dimuka tidak sebanding dengan kenaikan saldo kas dan setara kas sehingga mendorong aset lancar tahun 2016 meningkat secara agregat.

Aset Tidak Lancar

Jumlah aset tidak lancar mencapai USD30,99 miliar, turun 0,6% dari tahun 2015 sebesar USD31,19 miliar.

cash flow generated from operating activities of USD7.88 billion which was higher than cash flow used for investing and financing activities of USD5.74 billion and the effect of exchange rates fluctuation of USD13 million.

- Inventories rose by USD333 million, or by 7.6% from 2015 mainly due to the increase in prices of oil products and crude oil whereby the average MOPS PSA during November-December, 2016 reached USD59.66/barrel, while the average MOPS PSA during November-December, 2015 was USD52.60/barrel. ICP during November-December, 2016 reached USD47.18/barrel, while ICP during November-December, 2015 was USD38.46/barrel.
- Increase in prepayments of USD158 million, mainly due to payment of interim dividends of USD37 million and increase in issuance of Letter of Credit (LC) for the purchase of crude oil in 2016 amounted to USD78 million.

There were significant declines in the following accounts:
- Decrease in government receivables of USD481 million mainly due to the settlement of receivables on fuel and LPG subsidies in 2014 and 2015 amounted to USD1,870 million. However, there were outstanding receivables for delivery of fuel and LPG subsidies for the current year amounted to USD1,491 million, and changes in the fixed subsidy for JBT Diesel Fuel/Biodiesel to Rp500/liter starting on July 1, 2016.
- Decrease in prepaid taxes amounted to USD249 million mainly due to receipt of VAT reimbursement.

Nevertheless, the decline in government receivables and prepaid taxes was lower than the increase in cash and cash equivalents hence leading to an increase in current assets at the end of 2016 in aggregate.

Non-Current Assets

Non-current assets amounted to USD30.99 billion, decreased by 0.6% from 2015 amounted to USD31.19 billion.

Tabel: Aset Tidak Lancar tahun 2016-2-12

Dalam juta USD

Uraian	Δ (%)	2016	2015	2014	2013	2012	Description
	1/2	1	2	3	4	5	
Aset pajak tangguhan	7.0	671	627	901	1,023	897	Deferred tax assets
Investasi jangka panjang	7.3	3,157	2,941	2,535	942	650	Long-term investments
Aset tetap Aset minyak dan gas serta panas bumi	-0.1	24,959	24,978	23,525	20,062	15,364	Fixed assets Oil & gas and geothermal properties
Pajak dibayar di muka-dikurangi bagian lancar	-21.9	1,283	1,642	2,164	2,030	1,663	Prepaid taxes - net of current portion
Aset tidak lancar lainnya	-8.0	922	1,002	1,078	1,336	359	Other non-current assets
JUMLAH ASET TIDAK LANCAR	-0.6	30,992	31,189	30,203	25,395	18,933	TOTAL NON-CURRENT ASSETS

Table: Non-Current Assets in 2016-2012

In USD million

Penurunan aset tidak lancar terutama disebabkan oleh:
- Penurunan aset minyak dan gas serta panas bumi sebesar USD157 juta disebabkan penyisihan penurunan nilai pada PT PHE, PIEP dan PT Pertamina EP Cepu.
- Penurunan pajak dibayar dimuka - dikurangi bagian lancar sebesar USD359 juta akibat jumlah pajak kini lebih besar daripada jumlah kredit pajak dan dilakukannya *impairment* atas pajak dibayar dimuka sebelum tahun 2016.

The decrease in non-current assets was mainly due to:
- Decrease in oil, gas and geothermal assets of USD157 million driven by decreased provision for the depreciation of PT PHE, PIEP and PT Pertamina EP Cepu.
- Decrease in prepaid taxes - net of current portion of USD359 million driven by the higher amount of current tax than the tax credit and depreciation of prepaid taxes prior to 2016.

Di sisi lain, terdapat kenaikan yang signifikan pada akun-akun berikut:
- Kenaikan investasi jangka panjang sebesar USD216 juta atau naik 7,3% dari realisasi tahun 2015. Kenaikan terutama disebabkan akuisisi 24,53% saham Maurel et Prom sebesar USD227 juta pada tanggal 25 Agustus 2016, melalui PT Pertamina Internasional Eksplorasi dan Produksi (PIEP).
- Kenaikan aset tetap sebesar USD139 juta disebabkan realisasi belanja modal atas tangki, instalasi pipa dan peralatan lainnya di tahun 2016.

On the other hand, there were significant increases in the following accounts:
- Increase in long-term investments of USD216 million, or by 7.3% from realization in 2015. The increase was mainly due to acquisition of 24.53% stake in Maurel et Prom amounted to USD227 million on August 25, 2016, through PT Pertamina Internasional Explorasi and Produksi (PIEP).
- Increase in fixed assets of USD139 million driven by realized capital expenditure for tanks, installation of pipes and other equipment in 2016.

Liabilitas
Liabilities

Pada akhir tahun 2016, jumlah liabilitas Pertamina sebesar USD25,16 miliar, turun 3,4% dari USD26,04 miliar pada tahun 2015. Hal ini terjadi karena adanya penurunan liabilitas jangka pendek dari USD8,55 miliar pada tahun 2015 menjadi USD8,11 miliar.

At the end of 2016, Pertamina's total liabilities balance was USD25.16 billion, decreased by 3.4% from USD26.04 billion at the end of 2015. This was due to a decrease in current liabilities from USD8.55 billion at the end of 2015 to USD8.11 billion.

Tabel: Jumlah Liabilitas Tahun 2016-2012

Table: Total Liabilities in 2016-2012

Dalam juta USD / In USD million

Uraian	Δ (%)	2016	2015	2014	2013	2012	Description
	1/2	1	2	3	4	5	
Liabilitas Jangka Pendek	-5.1	8,107	8,547	13,746	16,572	14,150	Current Liabilities
Liabilitas Jangka Panjang	-2.5	17,051	17,497	18,135	14,771	11,616	Non-Current Liabilities
JUMLAH LIABILITAS	-3.4	25,159	26,044	31,881	31,343	25,766	TOTAL LIABILITIES

Liabilitas Jangka Pendek

Liabilitas jangka pendek mencapai USD8,11 miliar, turun 5,1% dibandingkan tahun 2015 sebesar USD8,55 miliar.

Current Liablilities

Current liabilities amounted to USD8.11 billion, decreased by 5.1% compared to 2015 which was USD8.55 billion.

Tabel: Liabilitas Jangka Pendek Tahun 2016-2012

Table: Current Liablilities in 2016-2012

Dalam juta USD / In USD million

Uraian	Δ (%)	2016	2015	2014	2013	2012	Description
	1/2	1	2	3	4	5	
Pinjaman jangka pendek	-92.8	130	1,808	4,976	4,995	3,843	Short-term loans
Utang usaha	29.0	3,330	2,582	3,555	5,079	4,745	Trade payables

Dalam juta USD							In USD million
Uraian	Δ (%)	2016	2015	2014	2013	2012	Description
	1/2	1	2	3	4	5	
Utang Pemerintah-bagian lancar tahun	84.0	930	506	769	2,418	2,167	Current maturities of due to the Government
Utang pajak	124.5	683	304	456	624	534	Taxes payable
Beban masih harus dibayar	-1.0	1,543	1,559	2,307	1,954	1,752	Accrued expenses
Liabilitas jangka panjang-bagian lancar	-38.1	573	926	791	742	489	Current maturities of long-term liablilites
Utang lain-lain	5.8	739	699	700	627	542	Other payables
Pendapatan tangguhan jatuh tempo dalam satu tahun	9.4	177	162	191	135	78	Current maturities of deferred income
JUMLAH LIABILITAS JANGKA PENDEK	-5.1	8,107	8,547	13,746	16,572	14,150	TOTAL CURRENT LIABILITIES

Penurunan liabilitas jangka pendek terutama disebabkan oleh:
- Penurunan pinjaman jangka pendek sebesar USD1,68 miliar terutama disebabkan pembayaran atas pinjaman jangka pendek (*trust receipt*) yang sudah jatuh tempo.
- Penurunan liabilitas jangka panjang - bagian lancar sebesar USD353 juta terutama disebabkan pelunasan pokok *corporate loan* selama tahun 2016.

Terdapat kenaikan yang signifikan pada akun-akun berikut:
- Kenaikan utang usaha sebesar USD748 juta terutama disebabkan kenaikan harga minyak mentah dan produk minyak MOPS PSA rata-rata November - Desember 2016 sebesar USD59,66/barel, sedangkan MOPS PSA rata-rata November - Desember 2015 sebesar USD52,60/barel. Sementara ICP November - Desember 2016 sebesar USD47,18/barel, sedangkan ICP November - Desember 2015 sebesar USD38,46/barel.

- Kenaikan utang pemerintah - bagian lancar sebesar USD425 juta terutama disebabkan peningkatan liabilitas terhadap pemerintah atas disparitas harga sebesar USD$209 juta serta nilai lawan atas pembelian minyak mentah November - Desember 2016 sebesar USD245 juta.

- Kenaikan utang pajak sebesar USD379 juta terutama disebabkan penambahan PPh pasal 29 atas kurang bayar dari laba fiskal sampai dengan Desember 2016 dan kenaikan PPN tahun 2016.

Liabilitas Jangka Panjang

Liabilitas jangka panjang mencapai USD17,05 miliar, turun USD446 juta atau 2,5% dibandingkan tahun 2015 sebesar USD17,50 miliar.

The decline in current liabilities was mainly due to:

- Decrease in short-term loans of USD1.68 billion, primarily driven by repayment on overdue short-term loans (trust receipt).
- Decrease in long-term liabilities - current portion of USD353 million mainly triggered by principal repayment of corporate loans during 2016.

There were significant increases in the following accounts:
- Increase in trade payables of USD748 million, mainly due to the rising prices of crude oil and oil products. The average MOPS PSA during November-December, 2016 reached USD59.66/barrel, while the average MOPS PSA during November-December, 2015 was USD52.60/barrel. Whilst ICP during November-December, 2016 reached USD47.18/barrel, increased from ICP during November-December, 2015 which was USD38.46/barrel.
- Increase in due to government - current portion of USD425 million, primarily driven by an increase in liabilities to government on disparity between two price references applied in determining selling price of certain fuel and specific fuel amounted to USD209 million and conversion account on crude oil purchases during November - December, 2016 of USD245 million.
- Increase in taxes payable of USD379 million, mainly triggered by addition of income tax article 29 for under provision of income tax as of December 2016 and increase in VAT during 2016.

Non-Current Liablilities

Non-current liabilities amounted to USD17.05 billion, decreased by USD446 million, or 2.5% from the balance at the end of 2015 which was USD17.50 billion.

Tabel: Liabilitas Jangka Panjang Tahun 2016-2012

Table: Non-Current Liablilities in 2016-2012

Dalam juta USD

In USD million

Uraian	Δ (%)	2016	2015	2014	2013	2012	Description
	1/2	1	2	3	4	5	
Utang Pemerintah-setelah dikurangi bagian lancar	126.1	332	147	137	155	196	Due to the Government - net of current maturities
Liabilitas pajak tangguhan	-4.3	2,444	2,555	2,405	2,021	1,163	Deferred tax liabilities
Liabilitas jangka panjang-setelah dikurangi bagian lancar	-17.1	1,821	2,196	3,038	2,024	1,384	Long-term liabilities-net of current maturities
Utang obligasi	-1.6	8,492	8,634	8,685	7,186	3,938	Bonds payable
Liabilitas imbalan kerja karyawan	9.6	1,964	1,791	1,848	1,871	3,303	Employee benefits liabilities
Provisi pembongkaran dan restorasi	-5.3	1,824	1,926	1,800	1,213	1,441	Provision for decommissioning and site restoration
Pendapatan tangguhan-setelah dikurangi bagian lancar	-32.4	120	178	140	204	92	Deferred income - net of Current maturities
Utang jangka panjang lain-lain	-23.5	54	71	83	98	99	Other non-current payables
JUMLAH LIABILITAS JANGKA PANJANG	-2.5	17,051	17,497	18,136	14,771	11,616	**TOTAL NON-CURRENT LIABILITIES**

Penurunan liabilitas jangka panjang terutama disebabkan oleh:

- Penurunan kewajiban pajak tangguhan sebesar USD111 juta terutama disebabkan penurunan kewajiban pajak tangguhan atas aset minyak dan gas bumi.
- Penurunan liabilitas jangka panjang - dikurangi bagian lancar sebesar USD375 juta terutama disebabkan percepatan pelunasan sebagian pokok corporate loan di tahun 2016 sebesar USD402 juta.
- Penurunan utang obligasi sebesar USD142 juta terutama disebabkan *buy back* sebesar USD153 juta selama tahun 2016.
- Penurunan provisi pembongkaran dan restorasi sebesar USD101 juta terutama disebabkan penyesuaian akibat penurunan tarif *pluged & abondened* (P&A) sumur di tahun 2016.

Namun, terdapat kenaikan yang cukup signifikan pada akun berikut:

- Kenaikan utang pemerintah - dikurangi bagian lancar sebesar USD185 juta terutama disebabkan penarikan tambahan pinjaman proyek panas bumi Ulubelu dan Lahendong sebesar USD167 juta.
- Kenaikan akun liabilitas imbalan kerja karyawan sebesar USD172 juta terutama disebabkan penambahan masa kerja atas karyawan di tahun 2016 dan biaya Past Service Liabilities (PSL) yang diakui di tahun berjalan sebesar USD215 juta.

The decline in non-current liabilities was mainly due to:

- Decrease in deferred tax liability of USD111 million primarily driven by a decrease in deferred tax liabilities for oil and gas assets.
- Decrease in non-current liabilities - net of current portion of USD375 million, mainly triggered by accelerated principal repayment of corporate loans in 2016 of USD402 million.
- Decrease in bonds payable of USD142 million, primarily due to buy back bonds amounting to USD153 million during 2016.
- Decrease in provision for decommissioning and rise restoration of USD101 million mainly driven by adjustments due to reduced tariff of pluged & abondened (P&A) wells in 2016.

However, there were significant increases in the following accounts:

- Increase in due to government - net of current portion of USD185 million mainly due to additional loan withdrawals for Ulubelu and Lahendong geothermal projects amounting to USD167 million.
- Increase in employee benefits liability of USD172 million, primarily driven by additional service years of employees in 2016 and Past Service Liabilities (PSL) cost recognized in the current year amounting to USD215 million.

Ekuitas
Equity

Jumlah ekuitas per 31 Desember 2016 tercatat sebesar USD22,07 miliar, meningkat 13,3% dari USD19,47 miliar pada periode yang sama tahun 2015.

Total equity per December 31, 2016 was USD22.07 billion, increased by 13.3% from USD19.47 billion at the same date in 2015.

Tabel: Ekuitas Tahun 2016-2012

Table: Equity in 2016-1012

Dalam juta USD / In USD million

Uraian	Δ (%)	2016	2015	2014	2013	2012	Description
	1/2	1	2	3	4	5	
Modal Saham	36.0	13,420	9,868	9,869	9,869	9,865	Shared capital
Uang muka setoran modal	-100.0	-	3,552	-	-	-	Advance for share issuance
Penyesuaian akun ekuitas	N/A	-	-	(2,648)	(2,648)	(2,648)	Equity adjustment
Bantuan Pemerintah yang belum ditentukan statusnya	0.0	1	1	1	1	1	Government contributed assets pending final clarification of status
Komponen ekuitas lainnya	-9.0	665	730	997	1,046	(11)	Other components of equity
Saldo Laba	51.6	7,778	5,131	10,393	9,819	7,908	Retained earnings
Kepentingan non-pengendali	8.9	210	193	203	76	77	Non-controlling interest
EKUITAS	13.3	22,075	19,475	18,815	18,164	15,193	EQUITY

Peningkatan ekuitas terjadi karena adanya perubahan komponen ekuitas sebagai berikut:
- Pengakuan laba bersih tahun 2016 sebesar USD3,15 miliar dan peningkatan pembayaran dividen dari sebesar Rp 6 triliun (ekuivalen USD432 juta) menjadi Rp6,8 triliun (ekuivalen USD499 juta), serta
- Penurunan komponen ekuitas lainnya sebesar USD66 juta akibat penurunan keuntungan aktuarial atas program pensiun manfaat pasti.

The increase in equity was due to changes in the following equity components
- Recognition of profit for the year 2016 of USD3.15 billion and an increase in dividends payment from Rp6 trillion (equivalent to USD432 million) to Rp6.8 trillion (equivalent to USD499 million), and
- Decrease in other equity components of USD66 million due to a decrease in actuarial gain relating to defined benefit pension scheme.

Analisa atas Laporan Arus Kas

Statement of Cash Flows Analysis

Pada tahun 2016, Pertamina memiliki arus kas positif terbesar dari aktivitas operasional, yaitu sebesar USD7,88 miliar. Aktivitas pendanaan berkontribusi pada pengurangan arus kas sebesar USD3,65 miliar, sedangkan arus kas untuk investasi mencapai USD2,09 miliar.

In 2016, Pertamina recorded the highest positive cash flow from operating activities, amounting to USD7.88 billion. Financing activities contributed to deduction in cash flow of USD3.65 billion, while cash flow for investing activities reached USD2.09 billion.

Tabel: Realisasi Arus Kas Tahun 2016-2012

Table: Cashflow Realization in 2016-2012

Dalam juta USD / In USD million

Uraian	Δ (%) 1/2	2016 1	2015 2	2014 3	2013 4	2012 5	Description
Arus kas bersih yang diperoleh dari aktivitas operasi	6.1	7,875	7,425	4,211	2,512	1,793	Net cash provided by operating activities
Arus kas bersih yang digunakan untuk aktivitas investasi	-37.9	(2,089)	(3,363)	(5,714)	(6,006)	(2,578)	Net cash used in investing activities
Arus kas bersih yang diperoleh dari aktivitas pendanaan	-17.6	(3,652)	(4,431)	623	4,086	2,010	Net cash provided by financing activities
(Penurunan)/kenaikan bersih kas dan setara kas	-677.5	2,135	(370)	(880)	592	1,225	Net (decrease)/increase in cash and cash equivalents
Efek perubahan nilai kurs pada kas dan setara kas	-107.9	13	(158)	(57)	(218)	(129)	Effect of exchange rate changes on cash and cash equivalents
Saldo kas dan setara kas pada awal tahun	-14.5	3,111	3,639	4,576	4,202	3,199	Cash and cash equivalents at beginning of the year
Saldo kas dan setara kas pada akhir tahun	69.0	**5,259**	**3,111**	**3,639**	**4,576**	**4,295**	**Cash and cash equivalents at end of the year**

Arus Kas dari Aktivitas Operasi

Arus kas bersih yang diperoleh dari aktivitas operasi selama tahun 2016 lebih tinggi USD451 juta dibandingkan periode yang sama tahun 2015. Hal ini disebabkan penurunan pembayaran kas kepada pemasok sebagai akibat dari penurunan harga minyak mentah dan produk minyak.

Cash Flow from Operating Activities

Net cash flow from operating activities during 2016 is higher by USD451 million compared to the same period in 2015. This was due to a decrease in cash payments to suppliers as a result of decreasing prices of crude oil and oil products.

Arus Kas dari Aktivitas Investasi

Arus kas bersih yang digunakan untuk aktivitas investasi selama tahun 2016 lebih rendah USD1,27 miliar dibandingkan periode yang sama tahun 2015. Hal ini disebabkan penurunan pembelian aset tetap, aset minyak, gas dan panas bumi serta tidak adanya penambahan *participating interest*.

Cash Flow from Investing Activities

Net cash flow used for investing activities during 2016 was USD1.27 billion lower than the same period in 2015. This was due to a decrease in acquisition of fixed assets, oil, gas and geothermal assets as well as the absence of additional participating interest.

Arus Kas dari Aktivitas Pendanaan

Arus kas dari aktivitas pendanaan selama tahun 2016 lebih rendah USD779 juta dibandingkan periode yang sama tahun 2015. Hal ini terutama disebabkan penurunan pelunasan pinjaman jangka pendek.

Cash Flow from Financing Activities

Cash flow from financing activities during 2016 was lower by USD779 million compared to the same period in 2015. This decrease was mainly due to repayment of short-term loans.

Rasio-Rasio Keuangan
Financial Ratios

Aspek Keuangan	Satuan Unit	2016		Realisasi vs Target Realization vs Target		Financial Aspect
		RKAP Target	Realisasi Realization	3 = (2-1)	4=(3:1)	
	2/1	1	2	3	4	
ROE*	%	12.82	22.77	9.95	77.6%	ROE*
ROI	%	12.20	17.86	5.66	46.4%	ROI
Cash Ratio	%	29.72	66.31	36.59	123.1%	Cash Ratio
Current Ratio	%	143.61	200.33	56.72	39.5%	Current Ratio
Collection Period	Hari/Day	40	43	3	7.5%	Collection Period
Inventory Turn Over	Hari/Day	45	47	2	4.4%	Inventory Turn Over
Total Asset Turn Over	%	93.72	87.42	(6.30)	-6.7%	Total Asset Turn Over
TMS terhadap Total Aset	%	36.41	42.46	6.05	16.6%	Total Equity to Total Asset

Keterangan/Notes:
*) ROE RKAP 2016 menggunakan perhitungan ulang dari sebelumnya 14,32% menjadi 12,82%
ROE in 2016 budget was re-calculated from the previous of 14.32% to 12.82%.

Return on Equity (ROE)
ROE Pertamina pada tahun 2016 sebesar 22,77%, lebih tinggi dibandingkan RKAP 2016 sebesar 12,82% disebabkan lebih tingginya proporsi kenaikan laba setelah pajak dibandingkan dengan kenaikan modal sendiri. Realisasi laba setelah pajak sebesar USD3,15 miliar, lebih tinggi USD1,54 miliar atau 95,3% dari target laba setelah pajak RKAP sebesar USD1,61 miliar. Sedangkan realisasi saldo modal sendiri pada tahun 2016 sebesar USD13,82 miliar, lebih tinggi sebesar USD1,25 miliar atau 10,0% dari saldo modal sendiri RKAP 2016 sebesar USD12,57 miliar. Kenaikan realisasi laba setelah pajak disebabkan proporsi penurunan penjualan dan pendapatan usaha lainnya lebih rendah dari pada proporsi penurunan beban pokok penjualan dan beban langsung lainnya.

Return on Investment (ROI)
ROI Pertamina pada tahun 2016 sebesar 17,86%, lebih tinggi dibandingkan dengan RKAP 2016 sebesar 12,20% disebabkan kenaikan EBITDA dan penurunan *capital employed*. Realisasi EBITDA tahun 2016 sebesar USD7,56 miliar, lebih tinggi USD2,14 miliar dari EBITDA pada RKAP 2016 sebesar USD5,42 miliar akibat kenaikan laba sebelum pajak yang disebabkan proporsi penurunan penjualan dan pendapatan usaha lainnya lebih rendah dari pada proporsi penurunan beban pokok penjualan dan beban langsung lainnya. Sedangkan realisasi *capital employed* Pertamina tahun 2016 sebesar USD42,34 miliar atau 95,3% dari target sejalan dengan realisasi investasi yang hanya mencapai 86,7% dari target.

Return on Equity (ROE)
Pertamina's ROE in 2016 was 22.77%, higher than RKAP 2016 of 12.82% due to the higher proportion of increase in income after tax compared to increase in equity. Realized income after tax was USD3.15 billion, higher by USD1.54 billion, or 95.3% of the targeted income after tax in RKAP of USD1.61 billion. While realized equity at the end of 2016 was USD13.82 billion, higher by USD1.25 billion, or 10.0% of the targeted equity in RKAP of USD12.57 billion. The increase in realized income after tax was due to the lower proportion of decrease in sales and other operating revenues compared to decrease in cost of sales and other direct costs.

Return on Investment (ROI)
Pertamina's ROI in 2016 was 17.86%, higher than RKAP 2016 of 12.20% due to an increase in EBITDA and a decrease in capital employed. Realized EBITDA in 2016 was USD7.56 billion, USD2.14 billion higher than EBITDA in RKAP 2016 of USD5.42 billion driven by higher income before tax due to the lower proportion of decline in sales and other operating income compared to decrease in cost of sales and other direct costs. Meanwhile Pertamina's realized capital employed in 2016 amounted to USD42.34 billion, or 95.3% of the target in line with the realized investment that reached 86.7% of the target.

Rasio Kas

Rasio kas Pertamina pada tahun 2016 sebesar 66,31%, lebih tinggi dibandingkan dengan rasio kas pada RKAP 2016 sebesar 29,72%. Hal ini terutama disebabkan peningkatan saldo kas dan bank akibat tidak terealisasinya rencana investasi sesuai RKAP serta pelunasan liabilitas jangka pendek (*trust receipt*).

Rasio Lancar (Current Ratio)

Rasio lancar Pertamina pada tahun 2016 sebesar 200,33%, lebih tinggi dibandingkan rasio lancar pada RKAP 2016 sebesar 143,61% %, terutama disebabkan peningkatan saldo kas dan bank akibat tidak terealisasinya rencana investasi sesuai RKAP serta pelunasan liabilitas jangka pendek (*trust receipt*). Rasio tersebut menunjukkan bahwa aset lancar Pertamina dapat digunakan untuk melunasi liabilitas jangka pendek. Kenaikan aset lancar serta penurunan liabilitas jangka pendek menyebabkan meningkatnya kemampuan Pertamina dalam melunasi liabilitas jangka pendeknya.

Periode Penagihan

Periode penagihan Pertamina atas piutang usaha di tahun 2016 adalah 43 (empat puluh tiga) hari atau lebih lambat 3 (tiga) hari dibandingkan dengan periode penagihan dalam RKAP 2016 yaitu 40 (empat puluh) hari. Hal ini disebabkan proporsi penurunan piutang usaha lebih rendah dibandingkan dengan proporsi penurunan pendapatan usaha terutama disebabkan terdapat peningkatan saldo piutang TNI/ Kementerian Pertahanan, penurunan pendapatan usaha akibat rendahnya harga minyak serta tidak tercapainya total volume penjualan hilir tahun 2016.

Perputaran Persediaan

Perputaran persediaan Pertamina pada tahun 2015 adalah 47 (empat puluh tujuh) hari atau lebih cepat 2 (dua) hari dibandingkan dengan RKAP 2016 yaitu 45 (empat puluh lima) hari. Hal ini disebabkan proporsi penurunan persediaan lebih rendah dibandingkan dengan proporsi penurunan pendapatan usaha.

Total Asset Turn Over (TATO)

TATO Pertamina pada tahun 2016 sebesar 87,42%, lebih rendah dibandingkan RKAP 2016 sebesar 93,72%. Hal ini disebabkan realisasi persentase penurunan total pendapatan lebih tinggi dibandingkan dengan realisasi persentase penurunan *capital employed*.

Total Modal Sendiri (TMS) terhadap Total Aset (TA)

TMS terhadap TA pada tahun 2016 sebesar 42,46%, lebih tinggi dari RKAP 2016 sebesar 36,41%. Hal ini disebabkan lebih rendahnya jumlah aset di tahun 2016 dibandingkan target akibat realisasi investasi hanya mencapai 86,7% dari target dan rendahnya saldo persediaan dibandingkan target akibat harga minyak yang lebih rendah dari asumsi RKAP 2016.

Cash Ratio

Pertamina's cash ratio in 2016 was 66.31%, higher than the cash ratio in RKAP 2016 of 29.72%. This was mainly due to an increase in cash and bank because the realized investment was lower than the target set in RKAP and repayment of current liabilities (trust receipt).

Current Ratio

Pertamina's current ratio in 2016 was 200.33%, higher than the current ratio in RKAP 2016 of 143.61%%, mainly due to an increase in cash and bank because the realized investment was lower than the target set in RKAP and repayment of current liabilities (trust receipt). This ratio indicates that Pertamina's current assets are sufficient to settle its current liabilities. The increasing current assets and the decreasing current liabilities led to Pertamina's enhanced ability to settle its current liabilities.

Collection Period

Pertamina's collection period for trade receivables in 2016 was 43 (forty-three) days or 3 (three)-day longer than collection period in RKAP 2016 of 40 (forty) days. This was due to the lower proportion of decrease in trade receivables than decrease in operating revenues mainly driven by an increase in receivables from TNI/the Ministry of Defence as a result of the state budget cutting policy, a decrease in operating revenues due to the lower oil prices as well as the missing target of total volume of downstream sales in 2016.

Inventory Turn Over

Pertamina's inventory turnover in 2015 was 47 (forty seven) days or 2 (two)-day shorter compared to RKAP 2016 of 45 (forty five) days. This was due to the lower proportion of the decrease in inventories than the decrease in operating revenues.

Total Asset Turn Over (TATO)

Pertamina's TATO in 2016 was 87.42%, lower than RKAP 2016 of 93.72%. This was due to the higher realized percentage of the decrease in total revenue than the decrease in capital employed.

Total Owner's Equity (TMS) to Total Assets (TA)

TMS to TA in 2016 was 42.46%, higher than RKAP 2016 of 36.41%. This was due to the lower balance of assets in 2016 compared to the target as a result of the realizaed investment that was only 86.7% of the target and the low balance of inventories compared to the target as a result of the lower oil prices assumption in RKAP 2016.

Pencapaian Target 2016
Targets Achievement in 2016

Perbandingan antara pencapaian kinerja keuangan tahun 2016 dibandingkan target yang telah ditetapkan dalam RKAP 2016 adalah sebagai berikut:

The comparison between financial performances in 2016 compared to the targets set in RKAP 2016 is as follows:

Uraian	Target 2016	Realisasi Realization 2016	Pencapaian Achievement (%)	Description
I. Laporan Laba Rugi				**Statement of Profit or Loss**
1 Penjualan dan Pendapatan Usaha Lainnya	42,262	36,487	86.3	Total sales and other operating revenues
2 Beban	35,698	27,944	78.3	Costs
3 Laba Bruto	6,564	8,543	130	Gross profit
4 Laba Bersih	1,611	3,147	195	Net profit
5 Total Penghasilan Komprehensif Tahun Berjalan	1,621	3,099	191.2	Total comprehensive income for the year
II. Belanja Modal	6,459	5,598	86.7	**Capital Expenditure**

Target 2017
Targets in 2017

DI tahun 2017, Pertamina fokus dalam upaya pencapaian target-target perusahaan yang telah disetujui pemegang saham dalam Rencana Kerja, Anggaran Perusahaan (RKAP) 2017.

In 2017, Pertamina will focus on achieving the Company's targets that have been approved by the shareholders in the Corporate Work Plan and Budget (RKAP) 2017.

Di sektor hulu, target produksi migas ditingkatkan dari pencapaian 2016 sebesar 650 ribu barel setara minyak per hari terdiri dari 312 MBOPD dan 1,96 BSCFD gas, menjadi 693 MBOEPD terdiri dari 334 MBOPD dan 2,08 BSCFD gas. Kapasitas panas bumi ditargetkan sebesar 617 MW, meningkat 21% dibandingkan pencapaian tahun 2016 sebesar 512 MW.

In the upstream sector, oil and gas production target is increased from 2016 realization of 650 thousand barrels of oil equivalent per day consisting of 312 MBOPD and 1.96 BSCFD of gas, to 693 MBOEPD consisting of 334 MBOPD and 2.08 BSCFD of gas. Geothermal capacity is targeted to reach 617 MW, an increase of 21% compared to 2016 realization of 512 MW.

Di sektor pengolahan, peningkatan keandalan kilang terus dilanjutkan dengan mengurangi *unplanned shutdown* dan meningkatkan *Yield Valuable Product*. Pertamina bertekad mencapai *Yield Valuable Product* menjadi sekitar 79%, lebih tinggi dari target yang telah dicanangkan dalam RKAP 2017 yaitu sekitar 77%.

In the refining sector, refinery reliability improvement is continued to reduce unplanned shutdowns and to increase Yield Valuable Product. Pertamina is committed to achieve a Yield Valuable Product to approximately 79%, higher than the target set in RKAP 2017 of around 77%.

Megaproyek pengolahan dan petrokimia akan memulai tahapan yang signifikan dengan rencana peletakan batu pertama beberapa proyek kilang, yaitu RDMP RU V Balikpapan, RDMP RU IV Cilacap, dan NGRR Tuban sepanjang tahun 2017 yang ketiganya ditargetkan untuk selesai dalam rentang waktu 2019, 2021, dan 2022 dengan hasil produksi yang memenuhi spesifikasi Euro 5. RDMP RU VI Balongan yang akan dilaksanakan secara independen oleh Pertamina ditargetkan selesai 2020 dan akan memulai kegiatan *basic engineering design* (BED) pada pertengahan 2017.

Refinery and petrochemicals megaproject will start the significant stage with groundbreaking at several refinery projects, which are RDMP RU V Balikpapan, RDMP RU IV Cilacap and NGRR Tuban during 2017, and all three of them are targeted to be completed in 2019, 2021 and 2022, respectively, with productions that meets Euro 5 specifications. RDMP RU VI Balongan that will be conducted independently by Pertamina is scheduled for completion in 2020 and will start the basic engineering design (BED) in mid-2017.

Sektor pemasaran menargetkan untuk mempertahankan volume penjualan BBM retail non subsidi di atas 34 juta KL per tahun dengan mutu layanan yang semakin meningkat. Pertamina terus mendukung program pemerintah yaitu BBM Satu Harga dan pendistribusian Elpiji 3 kg tepat sasaran, termasuk mempersiapkan infrastruktur yang dibutuhkan.

Penjualan gas ditargetkan sebesar 1.179 ribu BBTU. Setelah menuntaskan beberapa proyek infrastruktur gas, seperti pipa Arun–Belawan–KIM–KEK, Muara Karang–Muara Tawar, Porong–Grati, di 2017 Pertamina fokus menyelesaikan pipa transmisi gas *open access* Gresik–Semarang.

Untuk merealisasikan berbagai proyek dan upaya mencapai target-target operasional, Pertamina mempersiapkan belanja modal sekitar USD6,67 miliar dan menargetkan pencapaian laba bersih tahun 2017 sekitar USD3 miliar.

The marketing sector targets to maintain the sales volume of non-subsidized retail fuel at above 34 million KL per year with improving service quality. Pertamina continues to support the government's programs, which are One Price Fuel and on-target distribution of 3 kg LPG, including preparation of the necessary infrastructure.

Gas sales are targeted to achieve 1,179 thousand BBTU. After completion of several gas infrastructure projects, including pipelines Arun–Belawan–KIM–KEK, Muara Karang–Muara Tawar, Porong–Grati, in 2017 Pertamina will focus on completing the open access gas transmission pipeline Gresik –Semarang.

To realize various projects and efforts to achieve the operational targets, Pertamina prepares a capital expenditure of approximately USD6,67 billion and targets a net profit in 2017 of about USD3 billion.

Kemampuan Membayar Utang dan Tingkat Kolektabilitas Piutang

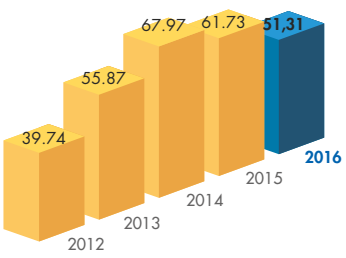
Solvency and Receivables Collectiblity Rate

Kemampuan Membayar Utang

Secara umum kewajiban Pertamina sepanjang tahun 2016 masih terkendali dengan baik. Peningkatan rasio lancar dari 167,67% pada tahun 2015 menjadi 200,33% di tahun 2016 menunjukkan Perseroan mampu menjaga dengan baik stabilitas hutang jangka pendek dan meningkatkan rasio aset lancar terhadap hutang jangka pendek untuk memastikan terjaminnya pembayaran hutang yang akan jatuh tempo 12 bulan ke depan.

Sedangkan kemampuan Perseroan dalam memenuhi kewajiban jangka panjangnya ditunjukkan dengan rasio liabilitas jangka panjang terhadap ekuitas dan terhadap total aset yang menunjukkan penurunan yang mencerminkan semakin meningkatnya kemampuan pendanaan Perseroan dalam membayar kewajiban jangka panjangnya.

Grafik Rasio Liabilitas Jangka Panjang terhadap Ekuitas Pertamina dalam 5 Tahun Terakhir (dalam Persentase)
Graph of Pertamina Ratio of Non Current Liabilities to Equity over the Last 5 Years (in Percentage)

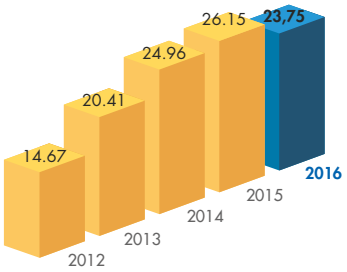


Solvency

In general Pertamina's liabilities throughout 2016 were still under control. The increase in current ratio from 167.67% in 2015 to 200.33% in 2016 indicates that the Company was able to maintain good stability of current liabilities and to improve the current ratio to ensure repayment of liabilities that will mature in the following 12 months.

Meanwhile, the Company's ability to settle its non-current liabilities is shown by the ratios of non-current liabilities to equity and to total assets that show a decreasing trend which reflects the improving capability of the Company's funding to settle its non-current liabilities.

Grafik Rasio Liabilitas Jangka Panjang terhadap Aset dalam 5 Tahun Terakhir (dalam Persentase)
Graph of Pertamina Ratio of Non Current Liabilities to Assets over the Last 5 Years (in Percentage)



Tingkat Kolektabilitas Piutang

Pada tahun 2016, Pertamina memiliki tingkat kolektibilitas piutang sebesar 43 hari, lebih lambat 1 hari dari tingkat kolektibilitas tahun 2015, disebabkan proporsi penurunan piutang usaha lebih rendah dibandingkan dengan proporsi penurunan pendapatan usaha.

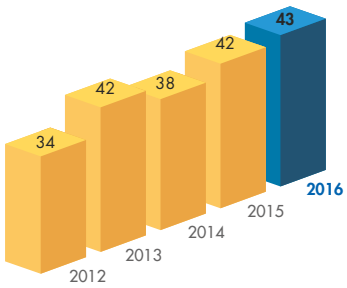
Berikut adalah grafik yang menunjukkan kolektibilitas piutang Pertamina dalam 5 tahun terakhir.

Receivables Collectibility Rate

In 2016, Pertamina's receivables collecttibility rate was 43 days, one day longer than the collectibility rate in 2015, because proportion of the decrease in trade receivables was lower than the decline in operating revenue.

The following graph shows Pertamina's receivables collectibility rates in the last 5 years.

Grafik Periode Kolektibilitas Piutang Pertamina dalam 5 tahun terakhir (dalam Hari)
Graph: Receivable Collectability Period over the last 5 years (in Day)



Struktur Modal dan Kebijakan Manajemen atas Struktur Modal

Capital Structure and Management Policy on Capital Structure

Struktur Modal

Struktur modal Pertamina terdiri dari modal saham biasa, saldo laba, kepentingan non-pengendali, dan komponen ekuitas lainnya. Dalam rangka menjaga kepercayaan pemerintah, investor, kreditur maupun pelaku pasar dalam jangka panjang, Direksi Pertamina memiliki kebijakan untuk senantiasa mempertahankan basis modal yang kuat. Kebijakan manajemen atas struktur modal juga mempertimbangkan kondisi bisnis, tingkat pengembalian modal, maupun dividen yang dibagikan.

Kebijakan Manajemen atas Struktur Modal

Pertamina memonitor permodalan berdasarkan rasio jumlah utang terhadap modal. Utang neto dihitung dari jumlah pinjaman, baik pinjaman jangka pendek maupun jangka panjang yang mempunyai bunga, sedangkan modal dihitung dari ekuitas pada laporan posisi keuangan konsolidasian. Sasaran Pertamina adalah untuk mencapai rasio utang terhadap ekuitas sebesar 78,96%.

Capital Structure

Pertamina's capital structure consists of ordinary share capital, retained earnings, non-controlling interests and other equity components. In order to maintain the confidence of the government, investors, creditors and market participants in the long term, Pertamina's Board of Directors has a policy to always maintain a strong capital base. Management policy on capital structure also considers business conditions, return on capital and distributed dividends.

Management Policy on Capital Structure

Pertamina monitors the capital based on the ratio of total debt to capital. Net debt is calculated from the interest-bearing loans balance, both short-term and long-term, while capital is calculated from the equity in the consolidated statement of financial position. Pertamina's target is to achieve a debt to equity ratio of 78.96%.

Tabel berikut menyajikan data mengenai struktur modal Pertamina dalam 3 tahun terakhir.

The following table presents data on Pertamina's capital structure over the last 3 years.

Tabel: Struktur Modal Pertamina dalam 3 Tahun Terakhir

Table: Capital Structure of Pertamina over the Last 3 Years

Keterangan	2016		2015		2014		Description
	USD Juta Million USD	%	USD Juta Million USD	%	USD Juta Million USD	%	
Liabilitas							**Liabilitas**
Liabilitas Jangka Pendek	8,107	17.2	8.547	18.8	13,746	27.1	Short-term Liabilities
Liabilitas Jangka Panjang	17,051	36.1	17.497	38.4	18,136	35.8	Long-term Liabilities
Ekuitas*	21,864	46.3	19.282	42.4	18,612	36.7	Equity*
Kepentingan Non pengendali	210	0.4	193	0.4	203	0.4	Non-controlling Interests
Jumlah	47,233	100	45.519	100	50,696	100	Total

* Ekuitas tidak termasuk kepentingan non pengendali
Equity does not include non-controlling interest

Mengacu kepada RKAP 2016, Pertamina diharapkan menjaga struktur permodalan dengan ekuitas di luar kepentingan non pengendali sebesar USD20,38 miliar atau 40,1% dibandingkan dengan total liabilitas dan modal. Ekuitas di luar kepentingan non pengendali tahun 2016 adalah sebesar USD21,86 miliar atau 46,3% dari jumlah liabilitas dan ekuitas. Hal ini mengindikasikan telah tercapainya laba sesuai dengan target tahun 2016.

Referring to RKAP 2016, Pertamina is expected to maintain its capital structure with non-controlling interest of USD20.38 billion, or 40.1% compared to total liabilities and capital. Non controlling interest at the end of 2016 amounted to USD21.86 billion, or 46.3% of total liabilities and equity. This indicates that the Company's income achieved the target in 2016.

Tabel berikut menyajikan data realisasi ekuitas Pertamina tahun 2016 dibandingkan dengan target 2016 dan realisasi tahun 2012-2015.

The following table presents data on Pertamina realized equity at the end of 2016 compared to the target for 2016 and realizations during 2012-2015.

Tabel: Realisasi Ekuitas tahun 2016 dibandingkan dengan Target 2016 dan Realisasi Tahun 2012-2015

Table: Equity Realization in 2016 Compared to the Budget 2016 and Realization in 2012 - 2015

Dalam juta USD

In USD million

Keterangan	Target 2016 Target	Realisasi 2016 Realization	Realisasi 2015 Realization	Realisasi 2014 Realization	Realisasi 2013 Realization	Realisasi 2012 Realization	Description
Ekuitas*	20,380	21,864	19,282	18,612	18,088	15,116	Equity *

* Ekuitas tidak termasuk kepentingan non pengendali
Equity doer not include non-controlling interest

Ikatan Material untuk Investasi Barang Modal
Material Commitments for Capital Expenditure

Pada tahun 2016, Pertamina masih memiliki ikatan perjanjian dengan nilai yang material dengan institusi pendanaan untuk investasi sebagai berikut:

1. Pinjaman Proyek Pembangunan Depot Pengisian Pesawat Udara (DPPU) Ngurah Rai

   Pada tanggal 7 Mei 2007, Pemerintah meneruskan pinjaman sebesar ¥1,17 miliar yang diperoleh dari Overseas Economic Cooperation Fund Jepang kepada Perusahaan untuk proyek pembangunan DPPU Ngurah Rai sesuai dengan perjanjian pinjaman tanggal 29 November 1994. Pinjaman tersebut harus dilunasi dalam 36 kali cicilan semesteran mulai Mei 2007 sampai dengan November 2024 dan dikenakan suku bunga 3,1% per tahun. Saldo pinjaman per tanggal 31 Desember 2016 ¥663 juta atau setara dengan USD5,7 juta.

2. Pinjaman Proyek Pembangunan Panas Bumi Lumut Balai

   Dalam rangka pelaksanaan Lumut Balai Geothermal Power Plant Project, Pertamina memperoleh dana pinjaman dari Japan International Cooperation Agency (JICA) yang merupakan *Government to Government Loan*.

   Pada tanggal 29 Maret 2011 telah ditandatangani Loan Agreement IP-557 antara Pemerintah Indonesia diwakili oleh Direktur Jenderal Pengelolaan Utang Kementerian Keuangan dengan JICA yang diwakili oleh Chief Representative JICA, dimana Pertamina bertindak sebagai *Executing* Agency dan Pertamina Geothermal Energy sebagai *Implementing Agency*. Total pinjaman yang diberikan sebesar ¥26,97 miliar untuk jangka waktu penarikan pinjaman delapan tahun sejak dinyatakan efektif.

   Pelunasan pokok pinjaman dilakukan setiap setengah tahunan, setiap tanggal 20 Maret dan 20 September, dimulai tanggal 20 Maret 2021 sampai Maret 2051. Saldo pinjaman per tanggal 31 Desember 2016 adalah ¥4,3 miliar atau setara dengan USD36,8 juta.

3. Pinjaman Proyek Pembangunan Panas Bumi Ulubelu dan Lahendong

   Dalam rangka pelaksanaan Ulubelu and Lahendong Geothermal Clean Energy Investment Project telah diperoleh dana pinjaman dari International Bank for Reconstruction and Development (IBRD) yang merupakan pinjaman dari Bank Dunia.

   Pada tanggal 5 Desember 2011 telah ditandatangani Loan Agreement (LA) 8082-ID dan TF10417-ID antara Pemerintah Indonesia dengan IBRD - Bank Dunia, dimana Pertamina bertindak sebagai *Executing Agency* dan

In 2016, Pertamina still had material commitments with financial institutions for investments as follows:

1. Loan for Ngurah Rai Aviation Fuel Depo (DPPU) Construction Project

   On May 7, 2007, the Government channeled a loan of ¥1.17 billion obtained from the Overseas Economic Cooperation Fund of Japan to the Company's Ngurah Rai DPPU construction project according to the loan agreement dated November 29, 1994. The loan should be fully repaid within 36 semi-annual installments from May 2007 until November 2024 and bears an interest rate of 3.1% per year. The loan balance as at December 31, 2016, was ¥663 million or equivalent to USD5.7 million.

2. Loan for Lumut Balai Geothermal Construction Project

   For Lumut Balai Geothermal Power Plant Project, Pertamina obtained a loan from the Japan International Cooperation Agency (JICA) which is a Government to Government Loan.

   On March 29, 2011, IP-557 Loan Agreement was signed by the Government of Indonesia represented by the Director General of Budget Financing, the Ministry of Finance and JICA represented by Chief Representative of JICA, in which Pertamina acting as the Executing Agency and Pertamina Geothermal Energy as the Implementing Agency. The total amount of obtained loan is ¥26.97 billion for a withdrawal period of eight years since the effective date.

   The principal repayment is on a semi-annual basis, every March 20 and September 20, starting from March 20, 2021 until March 2051. The loan balance as at December 31, 2016 was ¥4.3 billion or equal to USD36.8 million.

3. Loan for Ulubelu and Lahendong Geothermal Construction Project

   For Ulubelu and Lahendong Geothermal Clean Energy Investment Project, a loan was obtained from the International Bank for Reconstruction and Development (IBRD) which is a loan from the World Bank.

   On December 5, 2011, Loan Agreements (LA) 8082-ID and TF10417-ID was signed by the Government of Indonesia and IBRD - World Bank, in which Pertamina acting as the Executing Agency and Pertamina

Pertamina Geothermal Energy sebagai *Implementing Agency*, dengan total pinjaman sebesar USD300 juta yang terdiri dari LA 8082ID sebesar USD175 juta dan LA TF10417-ID sebesar USD125 juta.

Pelunasan pokok pinjaman dilakukan setiap setengah tahunan, setiap tanggal 10 April dan 10 Oktober, untuk LA 8082-ID dimulai tanggal 10 Oktober 2020 sampai 10 Oktober 2035 dan untuk LA TF10417-ID dimulai tanggal 10 Oktober 2021 sampai 10 April 2051. Saldo pinjaman per tanggal 31 Desember 2016 untuk LA 8082-ID adalah USD108,95 juta dan LA TF10417ID adalah USD91,83 juta.

Geothermal Energy as the Implementing Agency, with a total loan amount of USD300 million consisting of LA 8082ID of USD175 million and LA TF10417-ID of USD125 million.

The principal repayment was on a semi-annual basis, every April 10 and October 10, for LA 8082-ID will start from October 10, 2020 until October 10, 2035 and for LA TF10417-ID will start from October 10, 2021 until April 10, 2051. The loan balance as at December 31, 2016 for LA 8082-ID was USD108.95 million and for LA TF10417-ID was USD91.83 million.

Investasi Barang Modal yang Direalisasikan pada Tahun Buku Terakhir

Capital Expenditure Realized in Current Financial Year

Pada tahun 2016, investasi barang modal Pertamina dalam bentuk aset tetap dalam kategori pengembangan usaha mencapai sebesar USD1,11 miliar, lebih rendah 9% dari investasi tahun 2015. Jika dibandingkan dengan RKAP 2016 sebesar USD1,20 miliar, realisasi investasi barang modal tersebut mencapai 92,0% dari target. Jumlah investasi tersebut sebagian besar dialokasikan untuk Direktorat Hulu sebesar USD681,8 juta. Seluruh pendanaan investasi barang modal pada tahun 2016 berasal dari sumber dana internal maupun eksternal.

In 2016, Pertamina's capital expenditure in the form of fixed assets in construction-in-progress category amounted to USD1.11 billion, decreased by 9% from capital expenditure in 2015. Compared to RKAP 2016 of USD1.20 billion, the realized capital expenditure reached 92.0% of the target. Most of the total capital expenditure was allocated to Upstream Directorate of USD681.8 million. All funding for capital expenditure in 2016 came from internal and external sources of funding.

Tabel: Investasi Aktiva Tetap untuk Pengembangan Usaha Tahun 2016

Dalam juta USD

No	Direktorat	Tujuan Investasi	Target 2016	Realisasi 2016 Realization	Realisasi 2015 Realization 2015	Investment Objective	Directorate
1	Direktorat Hulu	Pengembangan *Geothermal*, pengembangan proyek oil and gas, dan akuisisi proyek migas	729	682	665	Geothermal development, oil and gas project development, and acquisition of oil and gas projects	Upstream Directorate
2	Direktorat Pengolahan	Pengembangan kilang serta akuisisi kilang	151	116	163	Refinery development and the acquisition of refineries	Refinery Directorate
3	Direktorat Pemasaran	Pembangunan Terminal LPG dan DPPU, pengembangan TBBM dan pembangunan SPBU serta pembangunan kapal tanker	184	155	201	Pembangunan Terminal LPG dan DPPU, pengembangan TBBM dan pembangunan SPBU serta pembangunan kapal tanker	Marketing Directorate
4	Direktorat Gas, Energi Baru dan Terbarukan	Pembangunan pipa gas, pembangunan jaringan gas ke rumah tangga dan industri dan pembangunan SPBG.	139	153	191	LPG Terminal Development and DPPU, TBBM development and building stations and construction of tankers	Gas, New and Renewable Energy Directorate
5	Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum	Pembelian genset, pembelian fire unit commando dan proyek *Residence* di HSSE Sei Gerong	0	0	-	Purchasing generators, purchasing and project fire commando unit Residence in HSSE Sei Gerong	Human Resources and General Affairs Directorate
	Jumlah		1,203	1,107	1,220		Total

Table of Investment in Fixed Assets for Business Development in 2016

In USD million

Informasi dan Fakta Material yang Terjadi setelah Tanggal Laporan Akuntan

Subsequent Events

1. Kontrak Bagi Hasil (KBH) Wilayah Kerja Offshore Northwest Java (ONWJ)

Pada tanggal 13 Januari 2017 Peraturan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral No.08/2017 tentang ketentuan-ketentuan pokok Kontrak Bagi Hasil Tanpa Mekanisme Pengembalian Biaya Operasi atau disebut sebagai KBH *Gross Split* telah diterbitkan.

Pada tanggal 18 Januari 2017, PHE ONWJ dan SKK Migas menandatangani KBH ONWJ baru yang berlaku efektif sejak tanggal 19 Januari 2017 dengan jangka waktu kontrak selama 20 tahun. Kontrak ONWJ tersebut menggunakan skema gross split antara Pemerintah Indonesia dan Kontraktor dengan persentase *base split* sebagai berikut:

1. Production Sharing Contract (PSC) Working Area Offshore Northwest Java (ONWJ)

On January 13, 2017 Minister of Energy and Mineral Resources published Minister Regulation No. 08/2017 on the principal provisions of the Production Sharing Contract (PSC) without Operation Cost Refunds Mechanism or PSC Gross Split has been published.

On January 18, 2017, PHE ONWJ and SKK Migas signed a new PSC ONWJ effective on January 19, 2017 with a contract period of 20 years. The ONWJ contract using gross split schemes between Indonesia Government and the Contractor with base split percentage as follows:

	Pemerintah Government	Kontraktor Contractor	
Minyak	57%	43%	Oil
Gas bumi	52%	48%	Natural gas

Besaran *gross split* minyak dan gas bumi tersebut akan disesuaikan dengan kondisi aktual dari Komponen Variable dan Komponen Progresif setiap bulan. PT Pertamina Hulu Energi ONWJ yang memiliki 100% participating interest pada Wilayah Kerja ONWJ berdasarkan KKS merupakan anak perusahaan dari PT Pertamina Hulu Energi.

The amount of crude and natural gas gross split will be adjusted according to actual condition of Variable Component and Progressive Component on a monthly basis. PT Pertamina Hulu Energi ONWJ which has 100% participating interest in the ONWJ Work Area based on KKS (Cooperation Contract) is a subsidiary of PT Pertamina Hulu Energi.

2. Akuisisi saham dan pengambilalihan obligasi yang dapat dikonversi dari Etablissements Maurel et Prom SA (M&P)

Pada tanggal 25 Januari 2017 Autorité des Marchés Financiers (AMF) melalui pemberitahuan No. 217C0263 mengumumkan bahwa PT Pertamina Internasional E&P (PIEP) telah menyelesaikan periode *tender offer* pertama dan berhasil menjadi pemegang atas:

a. 125.924.574 lembar saham M&P, yang merepresentasikan 64,46% dari modal saham dan 63,35% dari hak suara di M&P;
b. 6.845.626 lembar obligasi ORNANE 2019, yang merepresentasikan 46,70% dari jumlah obligasi yang beredar;
c. 3.848.620 lembar obligasi ORNANE 2021, yang merepresentasikan 36,88% dari jumlah obligasi yang beredar.

Jumlah pembayaran yang dilakukan pada tanggal 1 Februari 2017 atas transaksi tersebut di atas adalah:

a. Atas tambahan saham M&P, sebesar EUR327.635.902 untuk 78.008.548 lembar saham;
b. Atas obligasi ORNANE 2019, sebesar EUR118.292.417;

2. Shares acquisition and taking over of convertible bonds from Etablissements Maurel et Prom SA (M&P)

On January 25, 2017 Autorité des Marchés Financiers (AMF) by notice No.217C0263 announced that PT Pertamina International E&P (PIEP) has completed the first tender offer period and became the holder of:

a. 125,924,574 M&P shares, representing 64.46% of equity and 63.35% of the total voting rights in M&P;
b. 6,845,626 ORNANE 2019 bonds, representing 46.70% of the total outstanding bonds;
c. 3,848,620 ORNANE 2021 bonds, representing 36.88% of the total outstanding bonds.

Total payments made on February 1, 2017 on the above transactions were:

a. For additional M&P shares, an amount of EUR327,635,902 for 78,008,548 additional shares;
b. For ORNANE 2019 bonds, an amount of EUR118,292,417;

c. Atas obligasi ORNANE 2021, sebesar EUR42.527.251.

Selain itu, pajak pengalihan di Gabon sebesar USD60 juta menjadi jatuh tempo pada saat pembayaran tersebut di atas.

Sehubungan dengan komitmen pembayaran tersebut, pada tanggal 24 Januari 2017, Perusahaan memperoleh pinjaman jangka pendek dengan tingkat suku bunga 0,65% per tahun dari BRI, Bank Mandiri dan BNI dengan jumlah sebesar EUR970 juta. Utang jangka pendek tersebut akan dilunasi pada tanggal 23 Februari 2017.

Dengan kepemilikan saham sebesar 64,46%, sesuai aturan yang berlaku di pasar modal Prancis, maka proses tender offer secara otomatis dilanjutkan kembali yang dimulai sejak tanggal 27 Januari 2017 sampai dengan 8 Februari 2017. Sampai dengan tanggal penyelesaian laporan keuangan konsolidasian ini, Pertamina masih menunggu pengumuman resmi dari AMF terkait hasil *tender offer* kedua.

c. For ORNANE 2021 bonds, an amount of EUR42,527,251.

In addition, transfer tax in Gabon amounted to USD60 million was due on the above payment date.

In connection with the payment commitment, on January 24, 2017, the Company obtained a short-term loan with an interest rate of 0.65% per year from BRI, Bank Mandiri and BNI amounting to EUR970 million The short-term loan will be settled on February 23, 2017.

With 64.46% ownership, according to the applicable laws and regulationss in French capital market, the tender offer process automatically resumed from January 27, 2017 until February 8, 2017. As of the date of completion of these consolidated financial statements, Pertamina is still waiting for the official announcement from AMF related to the results of the second tender offer.

3. Pengelolaan Wilayah Kerja Pertamina Pasca Terminasi

Pada tanggal 6 Januari 2017, Menteri Energi Sumber Daya Mineral (ESDM) menetapkan Pertamina sebagai pengelola beberapa Wilayah Kerja pasca terminasi.

3. Pertamina's Work Area Operatorship Post-Termination

On January 6, 2017, the Minister of Energy and Mineral Resources assigned Pertamina as the the operator of several post-termination Work Areas.

Blok / Block	Surat Menteri ESDM No. / The Minister of ESDM Letter No.
Tuban	349/13/MEM.M/13/2017
Ogan Komering	354/13/MEM.M/13/2017
Tengah	355/13/MEM.M/13/2017
Sumatera Offshore	356/13/MEM.M/13/2017
Sanga Sanga	357/13/MEM.M/13/2017
OSES	358/13/MEM.M/13/2017

4. Perubahan Nomenklatur Jabatan Anggota-Anggota Direksi Perusahaan

Berdasarkan Salinan Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara No. SK 26/MBU/02/2017 tanggal 3 Februari 2017, selaku Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan, susunan Direksi Perusahaan efektif tanggal 3 Februari 2017 menjadi sebagai berikut:

4. Changes in the Position Nomenclature of the Members of the Board of Directors of the Company

In accordance with a copy of the Decree No. SK 26/MBU/02/2017 dated February 3, 2017 of the Minister for State-Owned Enterprises as the General Meeting of Shareholders of the Company, the composition of the Company's Directors effective February 3, 2017 is as follows:

Jabatan	Nama/Name	Position
Plt. Direktur Utama	Yenni Andayani	Acting President Director & CEO
Direktur Hulu	Syamsu Alam	Upstream Director
Direktur Gas	Yenni Andayani	Gas Director
Direktur Pemasaran	Muchamad Iskandar	Marketing Director
Direktur Keuangan dan Strategi Perusahaan	Arief Budiman	Finance and Corporate Strategy Director
Direktur Sumber Daya Manusia, Teknologi Informasi dan Umum	Dwi Wahyu Daryoto	Human Resources, Information Technology and General Affairs Director
Direktur Pengolahan	Toharso	Refinery Director
Direktur Megaproyek Pengolahan dan Petrokimia	Rachmad Hardadi	Mega Project Refinery and Petrochemical Director

Kebijakan Dividen
Dividend Policy

Kebijakan dividen Pertamina kepada pemerintah mengacu kepada keputusan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) dengan tetap mempertimbangkan kebutuhan pendanaan pengembangan Perseroan. RUPS tanggal 31 Mei 2016 memutuskan kewajiban Pertamina untuk membayar dividen atas kinerja tahun 2015 sebesar Rp6,8 triliun dengan *dividend payout ratio* 36%. Kewajiban tersebut seluruhnya telah disetorkan kepada pemerintah pada 29 Juni 2016, 29 Juli 2016, 31 Agustus 2016 dan 30 September 2016.

Pada tahun 2015, dividen atas laba bersih 2014 ditetapkan RUPS tanggal 29 April 2015 sebesar Rp6,25 triliun dengan *dividend payout ratio* 36% yang seluruhnya telah disetorkan oleh Pertamina ke pemerintah.

Pada tanggal 24 Desember 2014 terdapat surat dengan No.S-787/MBU/12/2014 dari kementerian BUMN perihal tambahan setoran dividen BUMN tahun buku 2013 sebesar Rp0,74 triliun, sehingga total dividen menjadi sebesar Rp10,24 triliun per 31 Desember 2014 dengan *dividend payout* 33%. Sebanyak Rp10,24 triliun telah disetorkan oleh Pertamina ke pemerintah.

Untuk dividen atas laba bersih tahun 2012, Pertamina melalui RUPS tanggal 27 Februari 2013 mengalokasikan sebesar Rp7,795 triliun dengan *payout ratio* mencapai 30%. Jumlah yang sudah dibayarkan adalah Rp7,795 triliun.

Dividend distribution policy of Pertamina to the government refers to resolution of General Meeting of Shareholders (GMS) by taking into account the Company's financing needs. GMS on May 31, 2016 determined Pertamina's obligation to distribute dividend for 2015 performance of Rp6.8 trillion with a dividend payout ratio of 36%. The obligation had been fully paid to the government on June 29, 2016, July 29, 2016, August 31, 2016 and September 30, 2016.

In 2015, dividend for net income in 2014 as determined by GMS on April 29, 2015 amounted to Rp6.25 trillion with a dividend payout ratio of 36% which had been fully paid to the government.

On December 24, 2014 there was a letter No.S-787/MBU/12/2014 from the Ministry of SOE concerning SOE additional dividend payment for financial year 2013 of Rp0.74 trillion, hence the total dividend became Rp10.24 trillion as at December 31, 2014 with a dividend payout of 33%. An amount of Rp10.24 billion had been paid by Pertamina to the government.

For dividend for net income in 2012, Pertamina through GMS on February 27, 2013 allocated an amount of Rp7.795 trillion with a payout ratio of 30%. The paid amount was Rp7.795 trillion.

Tabel: Pembayaran Dividen Pertamina untuk tahun buku 2012-2015

Table: Dividend Payment of Pertamina of Fiscal Year 2012-2015

Keterangan Description	Berdasarkan RUPS Tahun Buku/Based on GMS on the fiscal year					
	2015	Tanggal Bayar Pay Date	2014	Tanggal Bayar Pay Date	2013	Tanggal Bayar Pay Date
Dividen Payout Ratio Dividend Payout Ratio	36%		36%		33%	
Jumlah Dividen Menurut RUPS (Rp Juta) Dividend Amount Based on GMS (Rp Million)	6.800.000		6.250.000		10,239 ,054	
Jumlah Lembar Saham Number of Shares	133.090.697		83.090.697		83,090,697	
Dividen per Lembar Saham (Rp) Dividend per Share (Rp)	51.093		75.219		123,227	
Jumlah yang Direalisasikan (Rp Juta) Realized Number (Rp Million)	6.800.000		6.250.000		10,239,054	
Pembayaran I Payment I	1.700.000	29/06/2016	1.750.000	29/05/2015	2,500,000	26/03/2014
Pembayaran II Payment II	1.700.000	29/07/2016	800.000	29/06/2015	1.000.000	25/04/2014
Pembayaran III Payment III	1.700.000	31/08/2016	800.000	29/07/2015	1,000,000	26/05/2014
Pembayaran IV Payment IV	1.700.000	30/09/2016	1.500.000	28/08/2015	1,000,000	26/06/2014
Pembayaran V Payment V			1.400.000	29/09/2015	1,000,000	25/07/2014
Pembayaran VI Payment VI					1,000,000	26/08/2014
Pembayaran VII Payment VII					1,000,000	16/10/2014
Pembayaran VIII Payment VIII					1,000,000	24/10/2014
Pembayaran IX Payment IX					739,054	29/12/2014
Pembayaran X Payment X						
Jumlah yang Belum Direalisasikan Unrealized Amount	-	-	-	-	-	-

Program Kepemilikan Saham oleh Karyawan dan/atau Manejemen

Employee and/or Management Stock Ownership Program (ESOP/MSOP)

Pertamina adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang saham-sahamnya dimiliki sepenuhnya oleh pemerintah. Oleh karenanya, Pertamina tidak memiliki program kepemilikan saham oleh karyawan dan/atau manajemen (ESOP/MSOP), serta tidak menyajikan informasi yang terkait program tersebut, seperti jumlah saham ESOP/MSOP, jangka waktu, persyaratan karyawan dan/atau manajemen yang berhak, dan harga *exercise*.

Pertamina is a State Owned Enterprise (SOE) whose shares are fully owned by the government. Therefore, Pertamina has no employee and/or management stock ownership program (ESOP/MSOP), as well as does not present information in relation to the program, such as ESOP/MSOP shares, period, requirements of the entitled employee and/or management and exercise price.

Penggunaan Dana Hasil Penawaran Umum

Realization of Use of Proceeds from Public Offering

Sebagai Badan Usaha Milik Negara yang seluruh saham Pertamina dimiliki negara dan sahamnya tidak diperdagangkan di bursa saham. Oleh karena itu, Pertamina tidak menyajikan informasi mengenai harga saham, volume saham, dan penggunaan dana hasil penawaran umum penjualan saham, seperti total perolehan dana, rencana penggunaan dana, rincian penggunaan dana, saldo dana, dan tanggal persetujuan Rapat Umum Pemegang Saham atas perubahan penggunaan dana.

Pertamina is a State Owned Enterprise whose shares are fully owned by the government and the shares are not traded in the stock exchange. Therefore, Pertamina does not present information in relation to share price, share volume, and use of proceeds from public offering, such as total proceeds, proceeds utilization plan, detailed use of proceeds, and approval dates of General Meeting of Shareholders on changes in proceeds utilization.

Informasi Material Mengenai Investasi, Ekspansi, Divestasi, Penggabungan/Peleburan Usaha, Akuisisi atau Restrukturisasi Utang/Modal

Material Information On Investment, Expansion, Divestment, Business Merger/ Consolidation, Acquisition, or Debt/Capital Restructuring

Sejalan dengan prioritas strategis dalam pengembangan sektor hulu, pada tahun 2016 Pertamina melakukan transaksi akuisisi melalui penambahan *participating interest* atau kepemilikan saham blok migas di luar negeri yaitu:

In line with Strategic Priorities in the upstream sector development, Pertamina in 2016 carried out several acquisition transactions through additional participating interest or shares ownership in a number of overseas oil and gas blocks, as follows:

No	Keterangan Description	Jumlah Amount USD	Sumber Pendanaan Source of Funding	Catatan Notes
1	Akuisisi Saham Maurel & Prom SA (M&P) Stock Acquisition of Maurel & Prom SA (M&P)	201,247,309	Pendanaan Internal Perusahaan Company's Internal Funding	Akuisisi 24,53% saham Etablissements Maurel & Prom SA (M&P) Acquired of 24.53% shares of Etablissements Maurel & Prom SA (M&P)

Tujuan transaksi adalah menambah portofolio investasi aset produksi dan eksplorasi Pertamina di luar negeri, menambah cadangan untuk ketahanan energi nasional serta menjadi pilar pengembangan usaha hulu Pertamina di kancah

The purpose of transactions is to increase the investment portfolio of Pertamina's overseas production and exploration assets in order to maintain national energy security and to be a pillar of Pertamina's upstream business development in the

global. Total nilai investasi yang terealisasi pada tahun 2016 untuk akuisisi 24,53% saham Etablissements Maurel & Prom SA (M&P) sebesar EUR201.247.309 dimana sumber pendanaan seluruh aksi akuisisi tersebut sebagian besar berasal dari pendanaan internal

global arena. The total value of realized investments in 2016 to acquire 24.53% shares of Etablissements Maurel & Prom SA (M&P) was EUR201,247,309 with source of funding for all acquisitons mostly derived from internal funding.

Perseroan juga melakukan penambahan penyertaan modal PT Pertamina Internasional Eksplorasi dan Produksi (PT PIEP) sebesar USD2.792.106.522 yang akan digunakan PT PIEP untuk melakukan restrukturisasi permodalan anak-anak perusahaanya yaitu PT Pertamina Malaysia Eksplorasi dan Produksi (PT PMEP), PT Pertamina Irak Eksplorasi dan Produksi (PT PIREP), dan PT Pertamina Algeria Eksplorasi dan Produksi (PT PAEP). PT PIEP sebagai pengelola *upstream* di luar negeri diharapkan dapat *self financing* dan menjadi *financing vehicle* bagi PT Perseroan dalam melakukan akuisisi aset-aset migas di luar negeri.

The Company also made additional investment in PT Pertamina Internasional Eksplorasi dan Produksi (PT PIEP) of USD2,792,106,522 to be used by PT PIEP for capital restructurization of its subsidiaries which are, PT Pertamina Malaysia Eksplorasi dan Produksi (PT PMEP), PT Pertamina Irak Eksplorasi dan Produksi (PT PIREP), dan PT Pertamina Algeria Eksplorasi dan Produksi (PT PAEP). PT PIEP as the overseas upstream manager is expected to become self-financing and financing vehicle for the Company in acquisitions of overseas oil and gas assets.

Pada tahun 2016 Pertamina membentuk anak perusahaan baru sebagai berikut:

1. Perseroan membentuk anak perusahaan baru yaitu PT Pertamina Power Indonesia (PT PPI) dengan kepemilikan sebesar 99% dan PT Pertamina Geothermal Energy sebesar 1%. Pembentukan perusahaan ini bertujuan untuk mengelola proyek *Independent Power Producer* (IPP), Energi Baru Terbarukan (EBT), mengembangkan *center of excellence* di bawah satu entitas bisnis, serta melindungi aset Perseroan agar tidak terekspos kepada risiko proyek-proyek tersebut. Pendirian PT PPI telah mendapatkan persetujuan dari Menkumham berdasarkan Surat No AHU -0047785.AH.01.01. 2016 tanggal 27 Oktober 2016.

2. Perseroan membentuk anak perusahaan baru yaitu PT Pertamina International Shipping (PT PIS) dengan kepemilikan sebesar 99.5% dan PT Pertamina Lubricants sebesar 0.5%. PT PIS bergerak di bidang pelayaran dalam negeri dengan kegiatan usaha utama pelayaran komoditi minyak dan gas bumi serta kegiatan penunjang lainnya. Selain melalui penyertaan modal tunai dari pemegang saham, PT PIS juga mendapatkan tambahan modal disetor yang berasal dari pemisahan (*spin off*) usaha *charter out* fungsi *shipping* Perseroan. Pendirian PT PIS telah mendapatkan persetujuan dari Menkumham berdasarkan Surat No AHU – 0057560.AH.01.01.2016 tanggal 27 Desember 2016.

In 2016, Pertamina established new subsidiaries, as follows:

1. The Company established a new subsidiary namely PT Pertamina Power Indonesia (PT PPI) with an ownership of 99% and PT Pertamina Geothermal Energy of 1%. This establishment is to manage Independent Power Producer (IPP) projects, New Renewable Energy (EBT) projects, to develop center of excellence under a single business entity, as well as to secure the Company's assets so as not to be exposed to the projects' risks. Establishment of PT PPI has been approved by the Ministry of Law and Human Rights through Letter No.AHU-047785.AH.01.01.2016 dated October 27, 2016.

2. The Company established a new subsidiary, PT Pertamina International Shipping (PT PIS) with an ownership of 99.5% and PT Pertamina Lubricants of 0.5%. PT PIS is engaged in local shipping with main business activities: oil and gas commodity shipping and other supporting activities. In addition to equity participation in cash, PT PIS also obtained additional paid-in capital originating from spin off of charter out business of the Company's shipping function. Establishment of PIS has been approved by the Ministry of Law and Human Rights through Letter No. AHU-0057560.AH.01.01.2016 dated December 27, 2016.

Pada November 2016, Perseroan melakukan divestasi dengan melepaskan seluruh kepemilikan sahamnya (45%) di Korea Indonesia Petroleum Co. Ltd. (KIPCO), suatu entitas yang terdaftar di Labuan-Malaysia yang bergerak dalam bidang *oil trading*.

In November 2016, the Company divested by releasing all its shares (45%) in Korea Indonesia Petroleum Co. Ltd. (KIPCO), an entity registered in Labuan-Malaysia engaged in oil trading.

Informasi Transaksi Material yang Mengandung Benturan Kepentingan dan/atau Transaksi dengan Pihak Afiliasi

Material Transaction Involving Conflict of Interest and/or Affiliated-Party Transaction

Transaksi dengan Benturan Kepentingan

Pada tahun 2016, Pertamina tidak melakukan transaksi tertutup yang mengandung benturan kepentingan dengan pihak manapun.

Transaksi dengan Pihak Berelasi

Pertamina memiliki kebijakan untuk mengungkapkan dan menyajikan informasi transaksi dengan pihak berelasi sesuai Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan 7 Pengungkapan Pihak-pihak Berelasi. Yang dimaksud dengan Pihak Berelasi adalah pemegang saham, entitas yang berelasi dengan pemerintah baik instansi pemerintah maupun entitas yang dikendalikan pemerintah, manajemen kunci, perusahaan asosiasi, perusahaan *joint venture*.

Seluruh transaksi dan saldo material dengan pihak berelasi diungkapkan dalam catatan atas laporan keuangan konsolidasian. Pengungkapan saldo dan transaksi dengan pihak berelasi dapat dilihat dalam catatan atas laporan keuangan untuk kas, piutang, investasi dan utang. Pengungkapan dalam catatan 41 menjelaskan secara khusus saldo dan transaksi dengan pihak berelasi tersebut.

Pada tahun 2016, saldo transaksi penjualan dan pendapatan usaha lainnya dari pihak berelasi mencapai sebesar USD5,86 miliar atau 16% dari total penjualan dan pendapatan usaha lainnya selama periode pelaporan.

Transactions with Conflict of Interest

In 2016, there was no closed transactions that involved conflict of interest with any party whomsoever.

Transactions with Related Parties

Pertamina has a policy to disclose and to present information on any transaction with related parties in accordance with Statement of Financial Accounting Standards 7 on Related Parties Disclosure. Related Parties refer to shareholders, entities having relation with the government either government institutions or entities controlled by the government, key management, associated company, joint venture companies.

All material transactions and balances with related parties are disclosed in note to the consolidated financial statements. Disclosure of balances and transactions with related parties can be found in note to the financial statements for cash, receivables, investments and liabilities. Disclosure in note 41 specifically describes balances and transactions with the related parties.

In 2016, the balance of sales and other operating revenues from related parties amounted to USD5.86 billion or 16% of the total sales and other operating revenues during the reporting period.

Dalam juta USD / In USD million

Keterangan	2016	2015	2014	Description
Penjualan Dalam Negeri				Domestic Sales
- Entitas yang Berelasi dengan Pemerintah	3,069	5,547	10,946	- Entities Related to the Government
- Pemegang Saham	367	333	826	- Shareholders
- Perusahaan Asosiasi	5	33	295	- Association Companies
Penggantian Subsidi dari Pemegang Saham	2,569	3,187	17,857	Subsidy Reimbursement from Shareholders
Penjualan Ekspor Minyak Mentah ke Perusahaan Asosiasi	-	19	147	Export Sales of Crude Oil to Associated Companies
Imbalan Jasa Pemasaran dari Pemegang Saham	(257)	23	98	Marketing Service Fees from the Shareholder
Pendapatan Usaha dari Entitas Berelasi Pemerintah	103	109	47	Operating Revenues from Government-related Entities
Total Penjualan Kepada Pihak Berelasi	5,856	9,251	30,218	Total Sales to Related Parties
Persentase terhadap Total Penjualan (dalam Persentase)	16%	22%	43%	Percentage to Total Sales (in Percentage)

Transaksi Penting Lainnya dalam Jumlah Signifikan

Other Material Transaction with Significant Amount

Tidak ada transaksi penting setelah tanggal neraca yang mempunyai pengaruh signifkan terhadap Laporan Keuangan yang perlu diungkapkan.

There was no material transaction after the balance sheet date with significant impact on the financial statements that needs to be disclosed.

Perubahan Peraturan Perundang-Undangan yang Berpengaruh Signifikan terhadap Perseroan

Changes in the Laws and Regulations with Significant Impact on the Company

2016 terdapat beberapa peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan atau mulai berlaku pada tahun 2016 yang berpengaruh signifikan pada Pertamina sebagaimana disajikan dalam tabel berikut:

During 2016, there were several laws and regulations issued or became effective in 2016 which have significant impact on Pertamina, as presented in the following table:

No	Peraturan Perundang-undangan dan Tanggal Berlakunya The Regulations and Effective day	Pengaruh Terhadap Pertamina	The Impact on Pertamina
1	Peraturan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM) Nomor 37 Tahun 2015 Tentang Ketentuan dan Tata Cara Penetapan Alokasi dan Pemanfaatan Serta Harga Gas Bumi Regulation of the Minister of Energy and Mineral Resources No. 37 of 2015 concerning Requirements and Procedures for Determination of Allocation, Utilization and Prices of Natural Gas	Peraturan ini mengatur mengenai ketentuan sebagai berikut: - Penetapan alokasi dan pemanfaatan gas bumi, yang semula hanya mengatur untuk kebutuhan dalam negeri menjadi dapat dilakukan ekspor dengan prioritas, - Penetapan harga gas bumi, - Tata cara pengajuan dan penetapan alokasi dan pemanfaatan gas bumi serta harga gas bumi diajukan oleh kontraktor melalui SKK Migas kepada Menteri ESDM	This regulation stipulates the following requirements: - Allocation and utilization of natural gas, previously only for domestic demand then also available for export demand with priority, - Determination of natural gas price, - Procedures for submission, allocation, utilization and pricing of natural gas proposed by contractors via SKK Migas to the Minister of ESDM.
2	Peraturan Presiden Nomor 146 Tahun 2015 Tentang Pembangunan dan Pengembangan Kilang Minyak Dalam Negeri President Regulation No. 146 of 2015 concerning Construction and Development of Domestic Oil Refinery	Peraturan ini memberikan pedoman bagi Pertamina dalam pelaksanaan pembangunan dan pengembangan kilang minyak dan mengatur skema pembangunan kilang minyak yang dapat dilakukan oleh: - Pemerintah yang dilaksanakan melalui skema KPBU (Kerja sama Pemerintah dan Badan Usaha) atau skema penugasan dengan pembiayaan pemerintah dan penugasan dengan pembiayaan korporasi. - Badan Usaha (BU)	This regulation provides guidance for Pertamina in constructing and developing oil refinery and arranging oil refinery construction scheme that can be performed by: - The government through KPBU (cooperation between the Government and Business Entity) scheme or assignment scheme with government funding and corporate finance - Business Entity (BU)
3	Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2016 tentang Percepatan Pelaksanaan Proyek Strategis Nasional President Instruction No. 1 of 2016 concerning Acceleration of National Strategic Projects	Dalam rangka percepatan pelaksanaan Proyek Strategis Nasional (PSN) untuk kepentingan dan kemanfaatan umum, Presiden menginstruksikan kepada; a) Para Menteri Kabinet Kerja; b) Jaksa Agung Republik Indonesia; c) Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia; d) Sekretaris Kabinet; e) Kepala Staf Kepresidenan; f) Para Kepala Lembaga Pemerintah Non Kementerian; g) Para Gubernur dan h) Para Bupati/Walikota untuk: - Mengambil langkah-langkah yang diperlukan sesuai tugas, fungsi dan kewenangan masing-masing untuk mendukung percepatan pelaksanaan PSN; - Melakukan penyelesaian masalah dan hambatan yang terjadi dalam upaya percepatan pelaksanaan PSN;	In order to accelerate the National Strategic Project (PSN) for the public benefits and advantages, the President instructed: a) Ministers in the Working Cabinet; b) General Attorney of the Republic of Indonesia; c) Chief of the Indonesian National Police; d) Cabinet Secretary; e) Chief of Presidential Staff; f) Heads of Non-Government Institutions; g) Governors; and h) Regents/Mayors to: - Take necessary measures according to their respective duties, functions and authorities to support the acceleration of PSN; - Solve problems and obstacles that occur in efforts to accelerate PSN.

No	Peraturan Perundang-undangan dan Tanggal Berlakunya The Regulations and Effective day	Pengaruh Terhadap Pertamina	The Impact on Pertamina
4	Peraturan Presiden Nomor 3 Tahun 2016 tentang Percepatan Pelaksanaan Proyek Strategis Nasional President Regulation No. 3 of 2016 concerning Acceleration of National Strategic Projects	Peraturan ini dimaksudkan untuk mengatur percepatan pelaksanaan proyek strategis nasional, berupa: - Percepatan pemberian fasilitas perizinan dan non-perizinan melalui pembentukan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) di BKPM tingkat Pusat, Provinsi dan Kabupaten/Kota. - Dukungan pemerintah terkait penyediaan lahan, jaminan pemerintah, percepatan proses terkait pengadaan barang/jasa, dan lain-lain. Dalam rangka pelaksanaan proyek strategis nasional, Menteri atau Kepala Lembaga selaku penanggung jawab PSN dapat melakukan penugasan kepada BUMN sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.	This regulation is issued to accelerate PSN with the following: - Acceleration of licensing and non-licensing facilitaties through establishment of One Stop Services (PTSP) in BKPM at the State, Provincial and Regency/City levels. - Government support related to land supply, government guarantee, accelerated process in goods/services procurement, etc For national strategic projects, Ministers or Heads of Institutions as PSN Chairman may assign SOEs in accordance with the applicable laws and regulations.
5	Instruksi Menteri Perhubungan Nomor 7 Tahun 2016 Tentang Penggunaan Mata Uang Rupiah Dalam Melakukan Transaksi Pada Kegiatan Transportasi Instruction of the Minister of Transportation No. 7 of 2016 concerning the Use of Rupiah in Transportion Transactions	Instruksi Menteri ini sebagai pengganti Instruksi Menteri Perhubungan Nomor 3 Tahun 2014 Tentang Penggunaan Mata Uang Rupiah Dalam Melakukan Transaksi pada Kegiatan Transportasi. Transaksi yang mempunyai tujuan pembayaran atau penyelesaian kewajiban kegiatan di bidang transportasi wajib menggunakan mata uang rupiah sejak ditetapkannya instruksi Menteri ini. Pengecualian kewajiban pembayaran menggunakan mata uang rupiah berlaku untuk: - Jasa telekomunikasi pelayaran dan jasa navigasi penerbangan jelajah penerbangan lintas. - Proyek infrastruktur strategis di bidang transportasi setelah mendapat persetujuan Bank Indonesia atas rekomendasi Menteri Perhubungan	This Minister's instruction is as an amendment to instruction of the Minister of Transportation No. 3 of 2014 concerning the Use of Rupiah in Transportion Transactions. Transactions with payment or settlement purposes in transportation activities are obliged to use rupiah currency since enactment of this Minister's instruction. Exceptions of payment obligations in rupiah apply to: - Shipping telecommunication services of and flight navigation services. - Strategic transportation infrastructure projects upon approval from Bank Indonesia based on recommendation from the Minister of Transportation.
6	Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 11 Tahun 2016 Tentang Penyelesaian Kasus Pertanahan Regulation of the Minister of Agrarian Affairs and Spatial Planning/Head of National Land Agency No. 11 of 2016 concerning Land Case Settlement	Peraturan ini sebagai pengganti Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional (BPN) Nomor 3 Tahun 2011 tentang Pengelolaan, Pengkajian dan Penanganan Kasus Pertanahan dan Peraturan Kepala BPN Nomor 12 Tahun 2013 tentang Eksaminasi Pertanahan. Ruang lingkup Peraturan Menteri ini meliputi: - Penyelesaian Sengketa dan Konflik; - Penyelesaian Perkara; - Pengawasan dan Pengendalian; dan - Bantuan hukum dan perlindungan hukum	This regulation is an amendment to Regulation of the National Land Agency (BPN) No. 3 of 2011 concerning Management, Assessment and Settlement of Land Case and Regulation of Head of BPN No. 12 of 2013 concerning Land Examination. The scope of this Minister's Regulation includes: - Dispute and Conflict Resolution; - Case Settlement; - Monitoring and Control; and - Legal assistance and legal protection.
7	Peraturan Menteri Perdagangan Nomor 36/M-DAG/PER/5/2016 Tahun 2016 Tentang Tata Cara Pengenaan Sanksi Administratif bagi Eksportir dan Importir Regulation of the Minister of Trade No. 36/M-DAG/PER/5/2016 of 2016 concerning Procedures for Imposing Administrative Sanctions on Exporters and Importers.	Peraturan Menteri ini merupakan pelaksanan Ketentuan Pasal 43 ayat (3), Pasal 46 ayat (3) dan Pasal 52 ayat (6) Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2014 Tentang Perdagangan, yang mengatur tata cara pengenaan sanksi administratif bagi eksportir dan importir.	This Regulation of the Minister is implementation of Article 43 paragraph (3), Article 46 paragraph (3) and Article 52 paragraph (6) of Law No. 7 of 2014 concerning Trade, which stipulate procedures for imposing administrative sanctions on exporters and importers.
8	Peraturan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2016 Tentang Pelaksanaan Pembangunan Kilang Minyak Skala Kecil di Dalam Negeri The Minister of Energy and Mineral Resources of the Republic of Indonesia Number 22 Year 2016 on Implementation of Small Scale Oil Refinery Development in the Interior	Peraturan ini mengatur: - Kilang minyak skala kecil adalah kilang dengan kapasitas maksimal 20.000 BOPD (Barrel Oil Per Day), - Pembangunan kilang minyak skala kecil dapat dilakukan di dalam/di luar klaster berdasarkan Izin Usaha Pengolahan	This regulation stipulates: - Small-scale oil refinery is a refinery with a maximum capacity of 20,000 BOPD (Barrels Oil Per Day), - Small-scale oil refineries can be constructed inside/outside clusters based on Processing Business License.

Pertamina terus mengkaji dan mempelajari dampak peraturan perundang-undangan tersebut di atas terhadap kegiatan usaha Pertamina.

Pertamina continues to review and examine the aforementioned laws and regulations regarding its business activities.

Perubahan Kebijakan Akuntansi yang Diterapkan Perseroan pada Tahun Buku 2016

Changes in Accounting Policies Applied by the Company in Financial Year 2016

Standar baru, revisi terhadap standar yang telah ada dan interpretasi berikut ini, telah diterbitkan dan wajib untuk diterapkan untuk pertama kali untuk tahun buku Pertamina yang dimulai pada atau setelah tanggal 1 Januari 2016 atau periode setelahnya.

- PSAK 4 (Penyesuaian 2015): Laporan Keuangan Tersendiri;
- PSAK 5 (Penyesuaian 2015): Segmen Operasi;
- PSAK 7 (Penyesuaian 2015): Pengungkapan Pihak-pihak Berelasi;
- PSAK 13 (Penyesuaian 2015): Properti Investasi;
- PSAK 15 (Penyesuaian 2015): Investasi pada Entitas, Asosiasi dan Ventura Bersama;
- PSAK 16 (Penyesuaian 2015): Aset Tetap;
- PSAK 19 (Penyesuaian 2015): Aset Takberwujud;
- PSAK 22 (Penyesuaian 2015): Kombinasi Bisnis;
- PSAK 24 (Penyesuaian 2015): Imbalan Kerja;
- PSAK 25 Penyesuaian 2015): Kebijakan Akuntansi, Perubahan Estimasi Akuntansi dan Kesalahan;
- PSAK 53 (Penyesuaian 2015): Pembayaran Berbasis Saham;
- PSAK 57 (Penyesuaian 2015): Provisi, Liabilitas Kontinjensi, dan Aset Kontinjensi;
- PSAK 65 (Penyesuaian 2015): Laporan Keuangan Konsolidasian;
- PSAK 66 (Penyesuaian 2015): Pengaturan Bersama;
- PSAK 67 (Penyesuaian 2015): Pengungkapan Kepentingan Dalam Entitas Lain;
- PSAK 68 (Penyesuaian 2015): Pengukuran Nilai Wajar;
- ISAK 30: Pungutan;
- PSAK 70 (2016): Akuntansi Aset dan Liabilitas Pengampunan Pajak.

Perseroan telah mengadopsi standar baru tersebut, tetapi penerapan tersebut tidak memberikan dampak terhadap penyajian laporan keuangan karena tidak relevan dengan bisnis Perseroan saat ini.

The following new standards, amendments to existing standards and interpretations have been published and are mandatory for the first time adoption for the Company's financial year beginning on January 1, 2015 or later periods.

- SFAS 4 (Improvement 2015): Separate Financial Statements;
- SFAS 5 (Improvement 2015): Operating Segments;
- SFAS 7 (Improvement 2015): Related Party Disclosures;
- SFAS 13 (Improvement 2015): Investment Properties;
- SFAS 15 (Improvement 2015): Investment in Associates and Joint Ventures on Investment Entity;
- SFAS 16 (Improvement 2015): Fixed Assets;
- SFAS 19 (Improvement 2015): Intangible Assets;
- SFAS 22 (Improvement 2015): Business Combination;
- SFAS 24 (Improvement 2015): Employee Benefits;
- SFAS 25 (Improvement 2015): Accounting Policies, Changes in Accounting Estimates and Errors;
- SFAS 53 (Improvement 2015): Share Based Payments;
- SFAS 57 (Improvement 2015): Provision, Contingent Liabilities and Contingent Assets;
- SFAS 65 (Improvement 2015): Consolidated Financial Statements;
- SFAS 66 (Improvement 2015): Joint Arrangements;
- SFAS 67 (Improvement 2015): Disclosure of Interest in Other Entities;
- SFAS 68 (Improvement 2015): Fair Value Measurement;
- ISAK 30: Levy;
- SFAS 70 (2016): Accounting for Tax Amnesty Assets and Liabilities.

The Company has adopted them but implementation of such regulations have no impact in the financial statement since they are not relevant to the current Company's business.

Ketaatan sebagai Wajib Pajak

Tax Compliance

Salah satu bentuk kontribusi Pertamina kepada negara diwujudkan melalui pemenuhan kewajiban perusahaan sebagai wajib pajak dan sebagai pemotong/pemungut pajak. Sebagai wajib pajak, Perseroan selalu patuh dalam memenuhi kewajiban Pajak Penghasilan (PPh) Badan, PPN, dan Pajak Daerah sesuai ketentuan perpajakan yang berlaku. Sedangkan sebagai pemotong dan pemungut pajak, Perusahaan berperan aktif dalam melakukan pemotongan dan pemungutan terhadap setiap objek kena pajak.

One of the Company's contributions to the country is realized through fulfillment of its obligation as a taxpayer and as a tax withholder/collector. As a taxpayer, the Company always complies with the obligation of its Corporate Income Tax, VAT and Local Tax in accordance with the applicable provision of taxation. Meanwhile as a tax withholder and collector, the Company actively withholds and collects each taxable object.

Besaran Pajak yang Dibayarkan

Pembayaran pajak Pertamina yang terdiri dari PPh Potong/Pungut, Pajak dibayar dimuka, PPN Keluaran, Custom/bea masuk, dan Pajak Daerah sampai dengan transaksi bulan Desember 2016 yang dibayar Januari 2017 adalah sebesar Rp68,65 triliun. Bila dibandingkan periode yang sama di tahun 2015 sebesar Rp71,62 triliun, terdapat penurunan sebesar 4,1%.

Tax Paid Amount

Pertamina's tax paid amount consists of Witholding Income Tax, Prepaid Tax, Output VAT, Custom/Duty and Regional Tax up to transactions in December 2016 which was paid in January 2017 amounting to Rp68.65 trillion. When compared to the same period in 2015 with an amount of Rp71.62 trillion, there was a decrease of 4.1%.

Pernyataan Kepatuhan Waktu Membayar Pajak

Pertamina telah melakukan pembayaran pajak meliputi PPh Badan, PPh Potong/Pungut, PPN, PBB dan pajak daerah lainnya dalam jangka waktu sesuai ketentuan perpajakan yang berlaku. Selain itu, Pertamina juga telah menyampaikan dokumen pelaporan pajak, seperti SPT Masa PPh dan PPN, SPT Tahunan PPh Badan dan dokumen kewajiban perpajakan lainnya kepada otoritas perpajakan yang berwenang dalam jangka waktu sesuai ketentuan perpajakan yang berlaku.

Tax Compliance Statement

Pertamina has performed its tax compliance in accordance with prevailing tax regulation. Furthermore, Pertamina has paid taxes that include Withholding Tax, VAT, Land and/or Building Tax and Duties, as well as other regional taxes within the period stipulated in the prevailing tax regulations. Pertamina has also submitted tax reports, such as Periodic Income Tax and VAT Returns, Annual Corporate Tax Return and other taxations documents to the tax authority within the period stipulated in the prevailing tax regulations.

Prospek Usaha

Business Prospects

Pada tahun 2017, tren pertumbuhan ekonomi global akan sedikit meningkat. Tetapi prospek industri minyak diperkirakan belum secara signifikan bergerak positif terutama karena masih tingginya pasokan yang membanjiri pasar. Faktor lain yang juga menekan harga minyak mentah adalah adanya pertumbuhan energi alternatif dan pemanfaatan teknologi shale gas. Rendahnya harga minyak mentah khususnya harga minyak mentah Indonesia (ICP), akan berpengaruh pada harga produk kilang dan kinerja keuangan Pertamina.

In 2017, the trend of the global economic growth will slightly increase. Nevertheless, the prospect of the oil industry is not expected to significantly move positively mainly due to the abundant supply in the market. Other factors which also depress the crude oil prices are the growth of alternative energy and the utilization of shale gas technology. The low price of crude oil particularly Indonesia Crude Price (ICP), will affect the price of refined products and Pertamina's financial performance.

Kondisi-kondisi tersebut berdampak langsung pada tingkat keseimbangan *supply-demand* Bahan Bakar Minyak (BBM) Indonesia. Konsumsi BBM di kalangan masyarakat Indonesia dari tahun ke tahun semakin meningkat, sedangkan produksi minyak domestik cenderung menurun. Menghadapi situasi ini, pemerintah Indonesia perlu melakukan langkah-langkah strategis untuk menjaga ketahanan energi nasional. Pemerintah terus mendorong Pertamina untuk mencari sumber-sumber pasokan migas di luar negeri untuk memperkuat cadangan energi nasional.

These conditions have a direct impact on supply-demand equilibrium of fuel (BBM) in Indonesia. Fuel consumption in Indonesia is increasing from year to year, while domestic oil production tends to decline. Facing this situation, the Indonesian government needs to take strategic measures to maintain the national energy security. The government continues to encourage Pertamina to explore overseas sources of oil and gas supply to strengthen the national energy reserves.

Kondisi sebaliknya terjadi pada sektor usaha gas, energi baru dan terbarukan (GEBT) yang diperkirakan akan mengalami pertumbuhan positif. Menguatnya tendensi penggunaan gas yang relatif lebih aman ikut mendorong pertumbuhan industri gas. Hal ini dapat menjadi peluang bagi Pertamina untuk mengembangkan lini bisnis gas, terutama dalam mengembangkan infrastruktur LNG, LPG, CNG, jaringan pipa gas industri (transmisi dan distribusi) dan jaringan gas kota (*city gas*).

The opposite occurs in gas and new renewable energy (GEBT) sector which is expected to experience positive growth. The stronger tendency to use gas which is relatively safer contributes to growth in the gas industry. This should be considered as an opportunity for Pertamina to develop its gas business line, particularly in developing the infrastructure of LNG, LPG, CNG, industrial gas pipelines (transmission and distribution) and city gas network.

Dukungan pemerintah terhadap pengembangan sektor energi baru dan terbarukan (EBT), ditunjukkan dengan terbitnya beberapa peraturan seperti:

- Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 5 tahun 2006 Tentang Kebijakan Energi Nasional yang diantaranya menetapkan kontribusi EBT yang semakin besar dalam bauran energi (*energy mix*) nasional pada tahun 2025.
- Peraturan Menteri (Permen) ESDM Nomor 20 Tahun 2014 Tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri ESDM Nomor 32 Tahun 2008 Tentang Penyediaan, Pemanfaatan dan Tata Niaga Bahan Bakar Nabati (Biofuel) Sebagai Bahan Bakar Lain, yang mendukung percepatan pemanfaatan biofuel sebagai energi untuk transportasi dan pembangkit listrik.
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 79 Tahun 2014 Tentang Kebijakan Energi Nasional, yang diantaranya mengatur target pencapaian bauran energi primer nasional.

Pertamina mendukung pencapaian target pencapaian bauran energi primer tahun 2025 sebagaimana ditetapkan oleh PP 79/2014 tersebut, yaitu EBT sebesar 23%, minyak bumi sebesar 25%, batubara sebesar 30%, dan gas bumi sebesar 22%. Prospek EBT di Indonesia sangat besar dengan potensi geothermal sebesar 28.91 GW, Biomassa 32.65 GW, macrohydro 74.66 GW dan sollarcell 104 Kwh/m2.

Pertamina melihat prospek usaha yang baik di sektor EBT untuk menambah sumber-sumber pendapatan. Permintaan biofuel pada tahun 2025 diprediksi akan cukup besar sesuai target pemerintah yang mewajibkan pemanfaatan biodesel sebesar 30% (dari total volume diesel), bioethanol sebesar 20% (dari total volume gasoline), serta bioavtur sebesar 5% (dari total volume avtur konvensional).

Dalam rencana pengembangan jangka menengah, Pertamina melakukan kajian kelayakan bisnis proyek *bioenergy* , energi angin (*wind*), dan EBT skala kecil lainnya seperti pembangkit listrik microhydro, energi sampah (*waste energy*), dan panel surya (*sollarcell*) *photovoltaic*. DI saat yang sama, Pertamina melakukan inisiatif biofuel seperti *co-processing demo trial* pada unit kilang yang ada dan terus meningkatkan produksi gas dan energi panas bumi (*geothermal*) serta melanjutkan pengembangan potensi migas non konvensional.

Di sektor *upstream*, Pertamina tetap mempertahankan strategi utama *aggressive upstream* dimana salah satu inisiatifnya adalah melakukan peningkatan cadangan dan produksi migas secara organik dan anorganik melalui *merger & acquisition* (M&A) pada ladang-ladang minyak produktif baik domestik maupun luar negeri. Di samping itu, Pertamina juga menerapkan program *Enhanced Oil Recovery* (EOR) pada ladang/sumur minyak tua untuk menjaga optimasi produksi minyak dalam negeri maupun ketahanan energi nasional.

Sedangkan di sektor *dowstream*, Pertamina menjalankan strategi *profitable downstream* yang fokus pada upaya optimalisasi *profit* melalui peningkatan daya saing, efisiensi, serta optimalisasi operasional kilang untuk menghasilkan produk yang bernilai jual. Strategi besar tersebut dijabarkan

The government's support for development of the new renewable energy (EBT) sector is indicated by the issuance of several regulations, including:

- Presidential Regulation (Perpres) No. 5 of 2006 concerning National Energy Policy which among others stipulates EBT greater contribution in the national energy mix in 2025.
- Regulation of the Minister (Permen) of ESDM No. 20 of 2014 concerning the Second Amendment to Regulation of the Minister of ESDM No. 32 of 2008 concerning Provision, Utilization and Trade System of Biofuel as Alternative Fuel, which supports the acceleration of biofuels use as alternative energy for transportation and power plant.
- Government Regulation (PP) No. 79 of 2014 concerning National Energy Policy, which among others stipulates the target of the national primary energy mix.

Pertamina supports to achieve the target of the primary energy mix by 2025 as stipulated in PP No. 79/2014, including EBT of 23%, oil of 25%, coal of 30% and natural gas of 22%. The prospect for EBT in Indonesia is huge with geothermal potential of 28.91 GW, biomass 32.65 GW, macrohydro 74.66 GW and sollarcell 104 Kwh/m2.

Pertamina sees good business prospects in EBT sector to increase revenue sources. Demand for biofuel in 2025 is predicted to be large enough as targeted by the government which requires the use of biodiesel to be 30% (of the total diesel volume), bioethanol to be 20% (of the total gasoline volume), and bioavtur to be 5% (of the total conventional avtur volume).

In its medium-term development plan, Pertamina conducts feasibility study on bioenergy, wind, and other small-scale EBT projects, such as microhydro power plants, waste energy and photovoltaic sollarcell. At the same time, Pertamina takes biofuels initiatives such as co-processing demo trial at the existing refinery units, increasing gas and geothermal productions and continuing the development of non-conventional oil and gas potential.

In the upstream sector, Pertamina maintains its aggressive upstream key strategies in which one of the initiatives is to increase oil and natural gas reserves and productions organic and inorganic through merger & acquisition (M&A) in domestic and overseas productive oil fields. In addition, Pertamina also implements Enhanced Oil Recovery (EOR) program in old oil fields/wells to maintain optimization of domestic oil production and national energy security.

Meanwhile in the dowstream sector, Pertamina executes downstream profitable strategies focusing on the efforts to optimize profits by improving competitiveness, efficiency and optimization of refinery operations to produce worth selling products. The great strategies are translated into integrated

ke dalam strategi-strategi terintegrasi *refinery* Pertamina, yaitu *Operational Excellence, Asset Maximization* dan *Expansions & Upgrading*. Semua strategi tersebut bertujuan untuk menunjang kegiatan bisnis hilir dan mengupayakan agar kilang-kilang Pertamina dapat beroperasi secara aman, andal dan mampu meningkatkan kapasitas dan fleksibilitas kilang melalui proyek RFCC RU IV Cilacap, Proyek Langit Biru RU IV Cilacap, RDMP RU IV & V maupun *Grass Root Refinery* (GRR).

strategies of Pertamina's refinery, which are Operational Excellence, Asset Maximization and Expansions & Upgrading. All these strategies aim to support the downstream business and to keep Pertamina's refineries operating safely, reliably to be capable of increasing the capacity and flexibility of the refineries through RFCC RU IV Cilacap, Blue Sky RU IV Cilacap, RDMP RU IV & V and Grass Root Refinery (GRR) projects.

Di sektor pemasaran, Rencana Kerja dan Anggaran (RKAP) sektor *marketing & trading* tahun 2016 pada dasarnya telah menyesuaikan dengan strategi utama Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) bidang pemasaran yaitu fokus pada pelanggan, *operational excellence*, dan kemitraan strategis, yang didukung oleh program pengembangan kapabilitas dan kepemimpinan yang berkelanjutan. Hasilnya, penjualan BBM Non PSO dan produk petrokimia naik masing-masing 12% dan 5% dari tahun 2015. Sementara, penjualan LPG Non PSO mengalami penurunan sebesar 3% dibandingkan tahun 2015 dikarenakan disparitas harga yang tinggi dengan gas bersubsidi.

In the marketing sector, the Corporate Work Plan and Budget (RKAP) of marketing and trading sector in 2016 basically has been adjusted to be in line with the key strategies of Corporate Long Term Plan (RJPP) in marketing which includes a focus on consumers, operational excellence and strategic partnerships, supported by continues capability and leadership development program. As a result, the sales of non-subsidized fuel and petrochemical products rose respectively by 12% and 5% from 2015. Meanwhile, the sales of non-subsidized LPG decreased by 3% compared to 2015 due to the high price disparity with subsidized gas.

Direktorat Pemasaran akan mengembangkan eksistensinya pada bisnis *overseas marketing* dengan membentuk suatu entitas bisnis. Entitas bisnis tersebut akan bertugas sebagai *investment holding* dan *operational holding*. Sebagai investment holding, dapat menjadi entitas (*vehicle*) untuk mengeksekusi kebijakan korporasi terkait kepemilikan saham (*shareholding*) dalam bentuk *joint venture* dan/atau *joint operation*, untuk penetrasi pasar (*market entry*) dan mengendalikan bisnis overseas marketing Pertamina seperti PITSA (Pertamina International Timor, SA) yang telah berdiri di tahun 2015. Sebagai *operational holding*, dapat memasarkan dan menjual produk-produk serta mengembangkan bisnis *overseas marketing* Pertamina di wilayah Timor Leste.

The Marketing Directorate will develop its presence in the overseas marketing business by establishing a business entity. The business entity will serve as an investment holding and operational holding. As an investment holding, it can be a vehicle to execute corporate policies related to shareholding in the form of joint venture and/or joint operation, for market entry and controlling Pertamina's overseas marketing business, such as PITSA (Pertamina International Timor, SA) which was established in 2015. As an operational holding, it can market and sell products as well as develop Pertamina's overseas marketing business in Timor Leste.

Dalam merespon prospek usaha jangka panjang, Pertamina memiliki RJPP sebagai acuan arah kebijakan dan kegiatan perusahaan dalam 5 tahun ke depan. Melalui RJPP, semua kegiatan bisnis Pertamina dari hulu sampai dengan hilir telah selaras dengan aspirasi manajemen sesuai target dan strategi bisnis yang ditetapkan selama 5 tahun ke depan.

In response to the long-term business prospects, Pertamina prepares RJPP as a reference for policy direction and activities of the Company within the next 5 years. With RJPP, all of Pertamina's business activities from upstream to downstream are aligned with the management aspirations according to the predetermined targets and business strategies for the next 5 years.

Aspek Pemasaran
Marketing Aspect

A. Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran Pertamina yang diimplementasikan melalui Direktorat Pemasaran terdiri dari empat strategi utama yaitu:

a. *Customer Focus*, yaitu mewujudkan kapasitas dan kemampuan pelayanan kelas dunia terhadap pelanggan (*world class customer service capabilities*).
b. Operational Excellence dan Cost Leadership, yaitu menjalankan operasi dan layanan bisnis secara:
   - Efisien, yang diarahkan pada biaya yang kompetitif pada pasokan dan rantai pasokan operasi, corporate center yang ramping dan efektif untuk mendukung operasi dengan biaya yang kompetitif, dan respon yang cepat dalam memenuhi kebutuhan dan terhadap perubahan yang terjadi di pasar.
   - *Excellent*, dengan menekankan pada volume dan kontribusi profit di seluruh fungsi layanan, termasuk Kantor Pusat Pertamina.
c. *Strategic Partnership*, yaitu menjalin kerja sama dengan mitra bisnis strategis untuk mengisi kekurangan dalam menghadapi persaingan.
   Tujuan pokok *strategic partnership* adalah meningkatkan kapabilitas di beberapa aspek melalui kerja sama dengan mitra kelas dunia atau perusahaan terkemuka di bidangnya masing-masing yang relevan dengan bisnis Pertamina termasuk melakukan sinergi dengan Anak Perusahaan. Kapabilitas dimaksud terutama dalam 3 (tiga) hal yaitu:
   - Memperkuat *brand image* dan mendapatkan akses ke pasar yang belum dimasukin saat ini.
   - Kesempatan memperoleh kompetensi baru.
   - Upaya mengoptimalkan biaya dan pendapatan.
d. *Capability Building*, yaitu membangun kapabilitas organisasi kelas dunia dari sisi fisik (berupa pembangunan infrastruktur), sumber daya manusia maupun kesisteman. Di samping itu, proses bisnis akan terus dievaluasi agar mencapai lean operation sebagai salah satu *competitive advantage* perusahaan dalam meningkatkan daya saing.

Masing-masing strategi di atas akan dijabarkan dalam program-program utama Direktorat dan di setiap Lini Bisnis.

B. Pangsa Pasar

Direktorat Pemasaran sebagai pelopor transformasi di Pertamina mempunyai aspirasi untuk mewujudkan "*profitable downstream*" dengan tetap menjadi pemimpin pasar di pasar domestik dan memperkuat eksistensi di pasar regional. Untuk mencapai aspirasi tersebut, diperlukan suatu dukungan strategi yang kuat.

A. Marketing Strategy

Pertamina's marketing strategies implemented by the Marketing Directorate consist of four main strategies:

a. Customer Focus, which is to realize world class customer service capabilities.
b. Operational Excellence and Cost Leadership, which is to execute business operations and services by way of:
   - Efficient, targeted at competitive costs on operations and supply chain, lean and effective corporate centers to support operations at competitive costs, and rapid response to meet the needs and to changes in the market.
   - Excellent, with emphasis on volume and profit contribution throughout service functions, including Pertamina Head Office.
c. Strategic Partnership, which is cooperation with strategic business partners to fill gaps in facing the competition.
   The main objective of strategic partnership is to increase capabilities in several aspects by cooperating with world class partners or leading companies in their respective fields with Pertamina's businesses including synergy with the Subsidiaries. The aforementioned capabilities are mainly in 3 (three) aspects:
   - Brand image enhancement and gaining access to unpenetrated markets.
   - Opportunity to gain new competencies.
   - Efforts to optimize costs and revenues.
d. Capability Building, which is to build world-class organization capabilities in a physical aspect (infrastructure development), human resources and systems. In addition, business processes will continue to be evaluated in order to achieve lean operation as one of the Company's competitive advantages in enhancing its competitiveness.

Each of the aforementioned strategies will be outlined in the key programs of each Directorate and each Business Line.

B. Market Share

The Marketing Directorate as the transformation champion in Pertamina has the aspiration to achieve "profitable downstream" by staying as the market leader in the domestic market and strengthen its existence in the regional market. These aspirations require a support of robust strategies.

Untuk mencapai *profitable downstream*, terdapat 4 sasaran pokok utama yang diselaraskan dengan RJPP, yaitu:

a. Mempertahankan bisnis domestik dan meningkatkan profitabilitas termasuk PSO.
b. Memperkuat eksistensi pasar luar negeri.
c. Menjalankan operasi dan layanan dengan tingkat layanan terbaik dan efisien.
d. Kinerja lini bisnis menuju kelas dunia.

Berdasarkan hasil evaluasi BPH Migas, hingga triwulan III – 2016 Pertamina memiliki posisi yang kuat di pasar domestik, dengan penguasaan pangsa pasar sekitar 69,02% untuk sektor industrial dan *marine fuel*, dan 96% untuk sektor *retail fuel* BBK. Di Sektor Petrokimia, berdasarkan hasil evaluasi Badan Pusat Statistik, pangsa pasar mencapai 43,5% (ytd November 2016).

Untuk pasar BBK Ritel, pangsa pasar Pertamina untuk BBK RON 92 mengalami sedikit penurunan dari 99,49% di 2015 menjadi 94,1% di 2016. Sementara untuk BBK RON >95 mengalami peningkatan dari 61,39% di 2015 menjadi 70,4% di 2016. Untuk BBK RON 90, Pertamina masih menjadi pemain tunggal.

C. Penetrasi pasar

Di tahun 2016, Pertamina telah melakukan berbagai upaya dalam penetrasi pasar secara intensif. Hal tersebut dilakukan melalui *marketing campaign* yang agresif dan strategi harga yang kompetitif. Di lini produk BBM RON>95, Pertamina melakukan *rejuvenate* Pertamax Plus dengan meluncurkan BBM RON 98, Pertamax Turbo dengan harga di bawah harga produk BBM RON 95 para pesaing. Kerja sama Pertamina dengan Lamborghini dalam mempromosikan Pertamax Turbo dimana Pertamina bertindak sebagai *technical partner fuel of* Lamborghini telah memberikan *image* positif di mata konsumen.

Sementara di lini produk BBM Diesel, Pertamina telah menambahkan 1 varian produk Diesel Fuel melalui uji pasar BBM Diesel *cetane number* (CN) 51, Dexlite. Hingga saat ini, Dexlite merupakan satu-satunya produk BBM Diesel CN 51 di pasar Indonesia. Kedua produk tersebut mendapat respon yang baik dari masyarakat. Hal ini memberikan kontribusi positif bagi Pertamina.

D. Pengembangan Produk, Inovasi dan Riset

Di tahun 2016, Direktorat Pemasaran kembali menyelenggarakan kompetisi bertajuk Ide Gila (d'Gil) Marketing Competition 2016. d'Gil Marketing Competition merupakan wadah untuk menampung ide-ide cemerlang para pekerja dan mitra kerja Pertamina dalam rangka mewujudkan visi dan misi Pertamina. D'Gil Marketing Competition 2016 memiliki 6 kategori yaitu: *distribution, channel management, promotion, new product & service, asset utilization*, dan *digital marketing*.

To achieve profitable downstream, there are 4 key targets which are aligned with RJPP, as follows:

a. Maintaining domestic business and improve profitability including PSO.
b. Strengthening existence in overseas markets.
c. Performing operations and services at the best and most efficient level.
d. Performance towards a world-class business lines.

Based on BPH Migas evaluation result, until Q3 - 2016 Pertamina has a strong position in the domestic market, with a market share of approximately 69.02% in industrial and marine fuel sector, and 96% in BBK retail fuel sector. In Petrochemical Sector, based on evaluation result of the Central Bureau of Statistics, the market share reached 43.5% (November 2016).

For Special Fuel retail market, Pertamina's market share for Special Fuel RON 92 slightly decreased from 99.49% in 2015 to 94.1% in 2016. Meanwhile Special Fuel RON >95 increased from 61.39% in 2015 to 70.4% in 2016. For Special Fuel RON 90, Pertamina is still a single player.

C. Market Penetration

In 2016, Pertamina made various efforts to intensively penetrate the markets through an aggressive marketing campaign and competitive pricing strategies. For fuel RON>95, Pertamina rejuvenated Pertamax Plus by launching RON 98 fuel, Pertamax Turbo at a price below competitors' RON 95 products. In its collaboration with Lamborghini to promote Pertamax Turbo Pertamina acts as the technical partner fuel of Lamborghini leaves a positive impression on the customers.

Meanwhile for Diesel fuel, Pertamina added 1 Diesel Fuel product variant through market testing of Diesel fuel cetane number (CN) 51, Dexlite. To date, Dexlite is the only Diesel fuel CN 51 product in Indonesian market. Both products received good response from the public. This provides a positive contribution to Pertamina.

D. Product Development, Innvoation, and Research

In 2016, the Marketing Directorate organized a competition titled Crazy Idea (d'Gil) Marketing Competition 2016. d'Gil Marketing Competition is to accommodate bright ideas of employees of Pertamina and its business partners in order to realize the vision and mission of Pertamina. d'Gil Marketing Competition 2016 had six categories: distribution, channel management, promotion, new product & service, asset utilization and digital marketing.

Kompetisi ini telah digelar untuk kedua kalinya dimana pada tahun 2015 terkumpul 1.506 ide. Pada tahun 2016 jumlah ide yang terkumpul mencapai 2.074 ide atau meningkat 37,72%. Terdapat satu kategori baru di tahun 2016 yaitu *digital marketing*. Kategori ini dimasukkan dalam rangka mengikuti perkembangan dunia *marketing* yang telah berbasis aplikasi dan teknologi sehingga diharapkan ide-ide yang terkumpul pada kategori ini dapat menjadi jawaban terhadap tantangan bisnis di era digital.

Beberapa ide dari d'Gil Marketing Competition 2015 yang telah diimplementasikan di tahun 2016 adalah: "My Pertamina" Merchandising Store, Maskot Pertamina Superhero "Supertana", dan Mobile Advertising Media (dengan media tanki Pertamax Turbo dan iklan produk lainnya pada mobil tanki). Gagasan-gagasan yang telah terkumpul di d'Gil Marketing Competition 2016 akan diseleksi kembali dan diimplementasikan di tahun 2017.

E. Integrasi dan Aliansi

Dalam meningkatkan ketahanan energi nasional, Pertamina melakukan *strategic partnership* dengan menjalin kerja sama aliansi strategis untuk layanan pasokan dan optimalisasi infrastruktur BBM milik Adaro Energy Group.

Kontrak kerja sama akan berlangsung selama 7 tahun, terhitung sejak 1 November 2015 hingga 1 Oktober 2022. Kesepakatan kerja sama meliputi :

a) Kerja sama *Fuel Supply Agreement* (FSA) dengan PT Adaro Indonesia, anak perusahaan PT Adaro Energy Tbk, dalam pemenuhan kebutuhan bahan bakar minyak (BBM) Biosolar untuk kegiatan Adaro Energy dan afiliasinya. Volume jual beli BBM yang telah disepakati sekitar 400.000 - 550.000 KL/ tahun;
b) Kerja sama *Fuel Facilities Agreement* (FFA) dengan PT Indonesia Bulk Terminal (IBT), anak perusahaan PT Adaro Energy Tbk, dalam sewa dan pemanfaatan Terminal BBM milik IBT di Mekar Putih, Pulau Laut, Kota Baru, Kalimantan Selatan, yang terdiri dari storage tank dengan kapasitas total sebesar 60.000 MT dan 2 fasilitas *jetty* dengan total kapasitas sebesar 1.4 Juta KL/ tahun.

Selain dapat meningkatkan penjualan, semakin banyak perusahaan multinasional yang mempercayakan Pertamina sebagai *fuel supplier* mereka, maka Pertamina akan semakin dekat dengan cita-cita World Class Energy Company. Optimalisasi pemanfaatan Terminal BBM milik Indonesia Bulk Terminal dengan skema sewa akan membantu pemerintah dalam menambah ketahanan stok BBM nasional dan juga sebagai *supply point* strategis Pertamina untuk memasarkan produk BBM.

Sementara bagi Adaro, dengan pembelian BBM dari Pertamina sebagai perusahaan dengan sarana dan fasilitas penimbunan dan penyaluran BBM terintegrasi di seluruh Indonesia, Adaro mendapatkan jaminan

This competition was held for the second time, seeing in 2015 we successfully received 1,506 ideas. In 2016 there were 2,074 ideas or increased by 37.72%. There was a new category in 2016, which was digital marketing. This category was added in order to follow the development in the application-and-technology–based marketing world. It is expected that the ideas gathered in this category may address business challenges in the digital age.

Several ideas from d'Gil Marketing Competition 2015 that had been implemented in 2016 were: "My Pertamina" Merchandising Store, Pertamina's Superhero Mascot "Supertana" and Mobile Advertising Media (with Pertamax Turbo tanks media and other advertising products on the tanks). The ideas gathered in d'Gil Marketing Competition 2016 will be further selected and implemented in 2017.

E. Integration and Alliance

In improving the national energy security, Pertamina develops strategic partnerships by building strategic alliances for supply services and optimization of fuel infrastructue of Adaro Energy Group.

The period of contract cooperation is 7 years, starting from November 1, 2015 until October 1, 2022. The contract agreement includes:

a) Fuel Supply Agreement (FSA) cooperation with PT Adaro Indonesia, a subsidiary of PT Adaro Energy Tbk, in fulfillment of Biodiesel fuel for Adaro Energy and its affiliates. The fuel sale and purchase volume was agreed at 400,000-550,000 KL/year;

b) Fuel Facilities Agreement (FFA) cooperation with PT Indonesia Bulk Terminal (IBT), a subsidiary of PT Adaro Energy Tbk, in leasing and utilization of IBT's Fuel Terminal in Mekar Putih, Pulau Laut, Kota Baru, South Kalimantan, which consists of storage tanks with a total capacity of 60,000 MT and 2 jetty facilities with a total capacity of 1.4 million KL/year.

Besides an increase in sales, the more multinational companies entrust Pertamina as their fuel supplier, the closer Pertamina will be to the ideals of a World Class Energy Company. Optimizing the utilization of Indonesia Bulk Terminal's fuel terminal with a rental scheme will help the government improve resilience of the national fuel stock and also will be Pertamina's strategic supply point to market fuel products.

As for Adaro, by purchasing fuel from Pertamina as a company with integrated fuel storage and distribution facilities throughout Indonesia, Adaro will get guaranteed quality and supply continuity. Biodiesel purchases from

kualitas dan kontinuitas suplai. Pembelian Biosolar dari Pertamina, dapat meningkatkan skor Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN) Adaro, seperti dipersyaratkan oleh pemerintah serta sejalan dengan kebijakan *mandatory* BBN yang digariskan pemerintah sebesar B-15 tahun ini.

Pertamina can increase Adaro's score of Domestic Component Level (TKDN), as required by the government and in line with the policy of mandatory biofuel of B-15 by this year as outlined by the government.

F. Strategi Harga

Pada bulan Oktober 2016, Pertamina berhasil menetapkan kebijakan "BBM Satu Harga" sebagaimana diamanatkan pemerintah. Kebijakan ini dapat terwujud dengan bekerja sama dengan beberapa perusahaan untuk membantu proses distribusi BBM ke beberapa wilayah dimana Pertamina belum memiliki infrastruktur distribusi.

Delapan wilayah yang menjadi sasaran awal adalah Pegunungan Arfak, Kabupaten Intan Jaya, Kabupaten Mamberamo Raya, Kabupaten Mamberamo Tengah, Kabupaten Puncak, Kabupaten Tolikara, Kabupaten Yalimo dan Kabupaten Nduga. Sebelumnya, harga jual BBM di wilayah tersebut mencapai kisaran Rp20.000-Rp50.000 per liter premium.

Kendala yang dihadapi antara lain masih terdapat wilayah yang belum ada lembaga penyalur seperti di Kabupaten pemekaran, tidak tersedia infrastruktur jalan darat yang memadai sehingga harus mengirim BBM menggunakan angkutan udara, serta keterbatasan dan ketahanan stok BBM di lembaga penyalur eksisting (pengecer memborong stok di Agen Penyalur Minyak dan Solar/APMS). Dengan segala keterbatasan tersebut, Pertamina terus berupaya merealisasikan harga BBM yang sama dengan di Jawa dengan cara:

- Membangun lembaga penyalur di wilayah yang belum ada lembaga penyalur khusus wilayah pelosok dengan sub penyalur (implementasi dan HET diatur pemerintah daerah setempat),
- Pengiriman BBM via udara dan laut sebagai alternatif selain darat) dimana untuk keperluan tersebut Pertamina membeli dan mengoperasikan 3 unit pesawat air tractor melalui anak perusahaan PT Pelita Air Service, dan
- Meningkatkan kapasitas penyimpanan APMS di daerah pegunungan tengah dan Kabupaten Jayawijaya.

F. Pricing Strategy

In October 2016, Pertamina managed to implement the "One Price BBM" policy as mandated by the government. This policy could be realized by cooperating with several companies to assist in fuel distribution to several areas where Pertamina had no distribution infrastructure.

Eight areas as the initial targets were Mount Arfak, Intan Jaya Regency, Mamberamo Raya Regency, Central Mamberamo Regency, Puncak Regency, Tolikara Regency, Yalimo Regency and Nduga Regency. Previously, the fuel price in these regions reached approximately Rp20,000-Rp50,000 per liter for premium.

The obstacle, among others, is that there are still areas without distribution institutions, such as in expanded Regencies, there is no adequate road infrastructure so that the fuel should be transported by air, as well as limitations and resilience of fuel stock in the existing distribution institutions (retailers buy up stock from Fuel and Diesel Distribution Agents/APMS). With all these limitations, Pertamina continues the efforts to realize the one price fuel as in Java by:

- Establishing distribution institutions in the areas that have none particularly in remote areas with sub distributors (implementation and HET are regulated by the local governments),
- Shipping fuel by air and sea as alternatives to land in which Pertamina purchases and operates 3 units of air tractors through its subsidiary PT Pelita Air Service, and
- Increasing APMS storage capacity in the central mountains and Jayawijaya Regency.

G. *Service Excellence*

Diluncurkan pada Januari 2015 sebagai strategi dalam menghadapi mega krisis industri migas melalui *service excellence, Marketing Operation Excellence* (MOrE) mengusung lima tema utama, yakni *Sales & Marketing Excellence, Supply Chain Excellence, Shipping Excellence, Losses Control, Infrastructure Development,* masing-masing dengan sub tema pendukungnya yang akan dilaksanakan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Di tahun 2016, MOrE fase II menambah aspek Health, Safety, Security, and Environtment (HSSE) melalui pembentukan Sub-tema baru yakni *HSSE Excellence* dengan tujuan memberikan *service excellence* dengan mengedepankan aspek HSSE. Setelah berhasil membukukan *value creation* sebesar USD 280,87 Juta di tahun 2015, MOrE 2016 kembali menorehkan hasil yang menggembirakan dengan *value creation* sebesar USD 812,79 Juta. Beberapa program *service excellence* yang telah dilakukan antara lain : *Strategic Key Account Management* (SKAM), SPBU PASTI PRIMA, perbaikan value proposition Bright Gas Family, *witness* selektif, sertifikasi *loading master*, penerapan Sistem Manajemen Keselamatan Pengisian Pesawat Udara dan Transportasi Darat.

H. Promosi dan Kanal-Kanal Promosi

Mengusung konsep *spiritual marketing*, Pertamina membuat program–program promosi yang menyentuh nilai spiritual untuk memotivasi konsumen agar menggunakan Pertalite/Pertamax di SPBU. Program tersebut ialah program 1 Juz 2 Liter. Program 1 Juz 2 Liter merupakan program yang dijalankan selama bulan ramadhan. Masyarakat diajak untuk membaca Al-Quran dengan melakukan pendaftaran di mushola yang ada di SPBU dan akan dilayani oleh petugas/mustamik dari Yayasan Nurul Hayat untuk pembacaan juz Al Quran. Setelah peserta baca Al Quran ini selesai, maka mustamik akan memberikan *Voucher* BBK (Bahan Bakar Khusus) sesuai dengan jumlah juz yang dibaca. *Voucher* BBK ini hanya dapat digunakan di hari yang sama. Program ini berlangsung mulai 16-30 Juni 2016 yang tersebar di Jabodetabek, Jawa Timur, Bandung, Yogyakarta, dan wilayah lainnya di beberapa SPBU terpilih.

Selain itu, Pertamina juga menerapkan program promosi yang dapat melestarikan lingkungan, yaitu program "Pertamax Bersih-Bersih". Dalam pelaksanaannya, Pertamina bekerja sama dengan Pemerintah Kota Bandung mengajak masyarakat Kota Bandung bisa membawa sampah berupa kertas untuk ditukarkan menjadi bahan bakar minyak jenis Pertamax ke SPBU yang ditunjuk Pertamina atau memiliki tanda khusus dalam program tersebut. Barang yang dapat ditukarkan hanya berupa kertas kering. Kertas kategori A: Hvs/Arsip, kertas koran, kardus, kertas semen. Kertas Kategori B: Majalah, bungkus rokok, potongan kertas dan jenis kertas lainnya selain kategori A.

G. Service Excellence

Launched in January 2015 as a strategy to face the mega crises in the oil and gas industry through service excellence, Marketing Operation Excellence (MOrE) carries five main themes, which are Sales & Marketing Excellence, Supply Chain Excellence, Shipping Excellence, Losses Control, Infrastructure Development, each of them has supporting sub-themes that will be implemented in both short and long terms.

In 2016, MOrE Phase II added the aspects of Health, Safety, Security and Environtment (HSSE) through incorporation of a new sub-theme HSSE Excellence aiming to provide service excellence highlighting HSSE aspect. After a successful record of value creation amounting to USD 280.87 million in 2015, MOrE in 2016 also recorded encouraging results with value creation amounting to USD 812.79 million. Several service excellence programs that have been performed include: Strategic Key Account Management (SKAM), SPBU PASTI PRIMA, Bright Gas Family proposition value refinement, selective witness, loading master certification and implementation of Safety Management System in Aircraft and Ground Transportation Charging.

H. Promotions and Promotion Channels

Carrying the concept of spiritual marketing, Pertamina created promotional programs touching spiritual values to motivate consumers to use Pertalite/Pertamax at the gas stations. The program was 1 Juz 2 Liter. 1 Juz 2 Liter is a program conducted during Ramadan. The public were invited to recite the Al-Quran by registering in small mosques at the gas stations and then would be served by the clerk/mustamik of Nurul Hayat Foundation in order to recite chapters of the Al-Quran. Upon completion of the Al-Quran recital, the mustamik would provide BBK (Special Fuel) vouchers based on the number of chapters recited. BBK vouchers were only valid on the same day. The program was conducted during June 16-30, 2016 across the Greater Jakarta, East Java, Bandung, Yogyakarta and other areas at several selected gas stations.

In addition, Pertamina also conducted promotional programs to preserve the environment, called the "Pertamax Bersih-Bersih" program. In the implementation, Pertamina cooperated with the Government of Bandung City to invite the people in Bandung City to bring used papers to be exchanged with Pertamax at designated gas stations or gas stations with special marks. Goods to be exchanged were only dry papers. Paper category A: Hvs/Archives, newspapers, cardboards, cement papers. Paper Category B: Magazines, cigarette packs, paper bits and paper types other than category A.

Kelangsungan Usaha
Business Continuity

Pertamina menyusun rencana kelangsungan usaha dengan senantiasa mempertimbangkan keseimbangan antara kepentingan untuk mencapai target usaha dengan upaya menjaga kelestarian lingkungan dan sosial. Dalam penyusunan rencana tersebut terdapat faktor-faktor yang berpotensi berpengaruh terhadap kelangsungan usaha.

Pertamina prepares its business continuity plan by always considering the balance between the interest to achieve business targets and efforts for environmental and social preservation. In preparation of the plan, there are factors that may potentially have impact on business continuity.

Di tahun 2016, fluktuasi harga minyak dunia berdampak pada pencapaian target Pertamina yang sebelumnya ditopang oleh sektor hulu. Rendahnya harga minyak ditambah biaya produksi yang masih cukup tinggi di sebagian lapangan minyak menekan margin keuntungan hulu. Namun demikian, di sisi lain harga minyak dunia yang rendah memberikan keuntungan lebih di sektor hilir sehingga dapat menyeimbangkan penurunan laba di sektor hulu.

In 2016, the world oil price fluctuations had an impact on achievement of Pertamina's targets which were previously supported by the upstream sector. The low oil prices along with the high production costs in several oil fields suppressed the the upstream profit margin. However, on the other hand, the lower world oil prices benefited the downstream sector so as to balance the decline in profits generated by the upstream sector.

Kondisi tersebut mendorong Pertamina untuk meminimalkan selisih dengan cara menerapkan efisiensi bisnis Anak Perusahaan serta meningkatkan kapasitas kilang. Efisiensi bisnis Anak Perusahaan dilakukan berdasarkan asumsi yang digunakan pada RKAP 2016, dimana harga minyak diproyeksikan sebesar USD60 per barel. Pertamina juga melakukan pengalihan rencana investasi dari semula di sektor hulu ke sektor hilir berupa proyek-proyek pengingkatan kapasitas kilang. Upaya tersebut terbukti mampu menyeimbangkan penurunan laba di sektor hulu.

These conditions encouraged Pertamina to minimize the difference by implementing business efficiency in its Subsidiaries and increasing the refinery capacity. Business efficiency in Subsidiaries is based on assumptions used in RKAP 2016, wherein oil prices were projected at USD60 per barrel. Pertamina also redirected its investment plans from previously in the upstream sector to the downstream sector in the form of projects to increase the capacity of refineries.. These efforts were proved able to compensate the declining profit generated by the upstream sector.

Melemahnya nilai tukar rupiah pada tahun 2015 menjadi salah satu faktor risiko yang dapat berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha Pertamina di 2016 karena akan mengakibatkan munculnya potensi risiko *missmatch* mata uang. Berdasarkan pengalaman tersebut, Pertamina berupaya melakukan mitigasi risiko dengan melaksanakan *hedging* baik *natural hedge* maupun sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia.

The weakening rupiah in 2015 was one of the risk factors that might have significantly influenced Pertamina's business continuity in 2016 as it would lead to potential risk of currency mismatch. Based on this experience, Pertamina seeks to mitigate the risks with hedging either natural hedge or hedging in accordance with Bank Indonesia Regulations.

Selain itu, Pertamina sebagai BUMN berfungsi melayani masyarakat dalam penyediaan minyak dan gas bumi (migas) sehingga penentuan harga produk migas baik PSO maupun Non PSO dipengaruhi oleh kebijakan pemerintah. Oleh sebab itu, terdapat potensi risiko bahwa harga produk migas Non PSO ditentukan di bawah nilai keekonomian. Upaya memitigasi risiko tersebut adalah dengan terus berkoordinasi dengan para pemangku kepentingan secara intensif (*managed closely*).

In addition, Pertamina as an SOE functions to serve the public in providing oil and gas so that pricing of both subsidized and non-subsidized oil and gas is determined by the government's policies. Therefore, there is a potential risk that the prices of non-subsidized oil and gas products are set under their economic values. The effort to mitigate these risks is by continuously coordinating with stakeholders intensively (managed closely).

Risiko-risiko tersebut masih akan menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi kelangsungan usaha Pertamina pada tahun 2017. Oleh karena itu, Pertamina sebagai perusahaan energi yang mempunyai kegiatan usaha eksplorasi dan eksploitasi energi perlu mengembangkan usaha dengan cara membuka blok minyak dan gas di luar negeri sebagai langkah mengantisipasi penurunan cadangan minyak dan gas di lapangan migas di Indonesia. Selain itu, pengembangan sektor energi baru dan terbarukan, diversifikasi produk dan penerapan standar kualitas yang lebih tinggi dalam berbagai aspek pengelolaan perusahan merupakan cara untuk mempertahankan kelangsungan usaha Pertamina.

These risks will still be factors affecting Pertamina's business continuity in 2017. Therefore, Pertamina as an energy company with energy exploration and exploitation activities needs to develop its business by opening overseas oil and gas blocks to anticipate the declining local oil and gas reserves. In addition, the development of the new renewable energy sector, products diversification and higher quality standards in various aspects of the Company's management is a way to maintain Pertamina's business continuity.

Pengukuran Perusahaan
Corporate Assessment

Tingkat Kesehatan Perusahaan
Corporate Soundness Level

Tingkat kesehatan perusahaan diukur berdasarkan pedoman yang dikeluarkan oleh Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) melalui Surat Keputusan Menteri BUMN Nomor KEP-100/MBU/2002 tanggal 4 Juni 2002 tentang penilaian tingkat kesehatan Badan Usaha Milik Negara. Tingkat kesehatan Pertamina pada tahun 2016 berada pada peringkat "Sehat AA" dengan skor 88,82. Pencapaian ini lebih baik dibandingkan tahun 2015 yang mencapai skor 83,95 dan lebih tinggi dari target sebesar 84,45.

Corporate Soundness Level is measured based on the guidelines issued by the Minister of State Owned Enterprises (SOE) through Decision of the Minister of SOE No. KEP-100/MBU/2002 dated June 4, 2002 concerning Assessment of State Owned Enterprises' Soundness Level. Pertamina's soundness level in 2016 was at "AA Healthy" with a score of 88.82. This achievement is improved from 2015 with a score of 83.95 and higher than the target of 84.45.

Tabel: Hasil Penilaian Tingkat Kesehatan Perusahaan Pertamina Tahun 2016

Table: Pertamina's Corporate Soundness Level assessment result in 2016

Indikator / Indicator	Satuan / Unit	Target 2016 Target			Realisasi/Realization 2016		
		Target	Bobot / Weight	Skor / Score	Realisasi / Realization	Bobot / Weight	Skor / Score
ROE	%	12.82	20.00	16.00	22.77	20.00	20.00
ROI	%	12.20	15.00	10.50	17.86	15.00	13.50
Cash Ratio	%	29.72	5.00	4.00	66.31	5.00	5.00
Current Ratio	%	143.61	5.00	5.00	200.33	5.00	5.00
Collection Period	Hari/Day	40	5.00	5.00	43	5.00	5.00
Inventory Turn Over	Hari/Day	45	5.00	5.00	47	5.00	5.00
Total Asset Turn Over	%	93.72	5.00	4.00	87.42	5.00	3.50
Total Modal Sendiri Terhadap Total Asset / Equity to Total Assets Ratio	%	36.41	10.00	10.00	42.46	10.00	9.00
Sub Total Aspek Keuangan / Sub Total Financial Aspect			**70.00**	**59.50**		**70.00**	**66.00**
Hulu/Upstream							
i. Volume Produksi Minyak & Gas / Oil and Gas Production Volume	MBOEPD	659.23	0.68	0.55	650.01	0.68	0.54
ii. Volume Produksi Geothermal (basis listrik) / Geothermal Production Volume (Base of Electricity)	Gwh	3,245.45	0.51	0.41	3,042.83	0.51	0.41
iii. Penambahan Cadangan Migas (P1) / Addition of Oil and Gas Reserves (P1)	MMBOE	155.98	0.51	0.41	227.33	0.51	0.51
iv. Temuan Sumber Daya 2C / Resources Discovery 2C	MMBOE	195.38	0.34	0.28	270.17	0.34	0.34
v. Success Ratio Pemboran Pengembangan (Migas & Geothermal) / Exploration drilling success ratio (Oil an Gas & Geothermal)	%	80.00	0.18	0.14	97.20	0.18	0.18
Sub Total Usaha Hulu / Sub Total Downstream Business			2.22	1.78		2.22	1.98
Hilir/Downstream							
Pengolahan /Refinery							
a. Kinerja Operasi Pengolahan / Refinery Operation Performance							
i. Yield Total Output on Total Intake	%	95.09	0.51	0.41	94.24	0.51	0.41
ii. Yield Valuable Product on Total Intake	%	74.31	0.68	0.55	77.67*	0.68	0.68
Pemasaran/Marketing							
a. Pangsa Pasar Produk Non PSO / Non PSO Product Share Market							
i. BBM Industrial Marine / Industrial Marine Fuel	%	68.00	0.68	0.68	69.02	0.68	0.68
ii. BBK (Pertamax Series) / Special Fuel (Pertamax Series)	%	85.00	0.68	0.68	96.00	0.68	0.68
iii. Petrokimia (4 produk utama) / Petrochemichal (4 main products)	%	30.00	0.68	0.68	39.42	0.68	0.68
b. Kinerja PSO / PSO Performance							
i. Ketahanan Stok Operasional / Security of Operational Stock	%	100.00	0.86	0.68	103.13	0.86	0.86

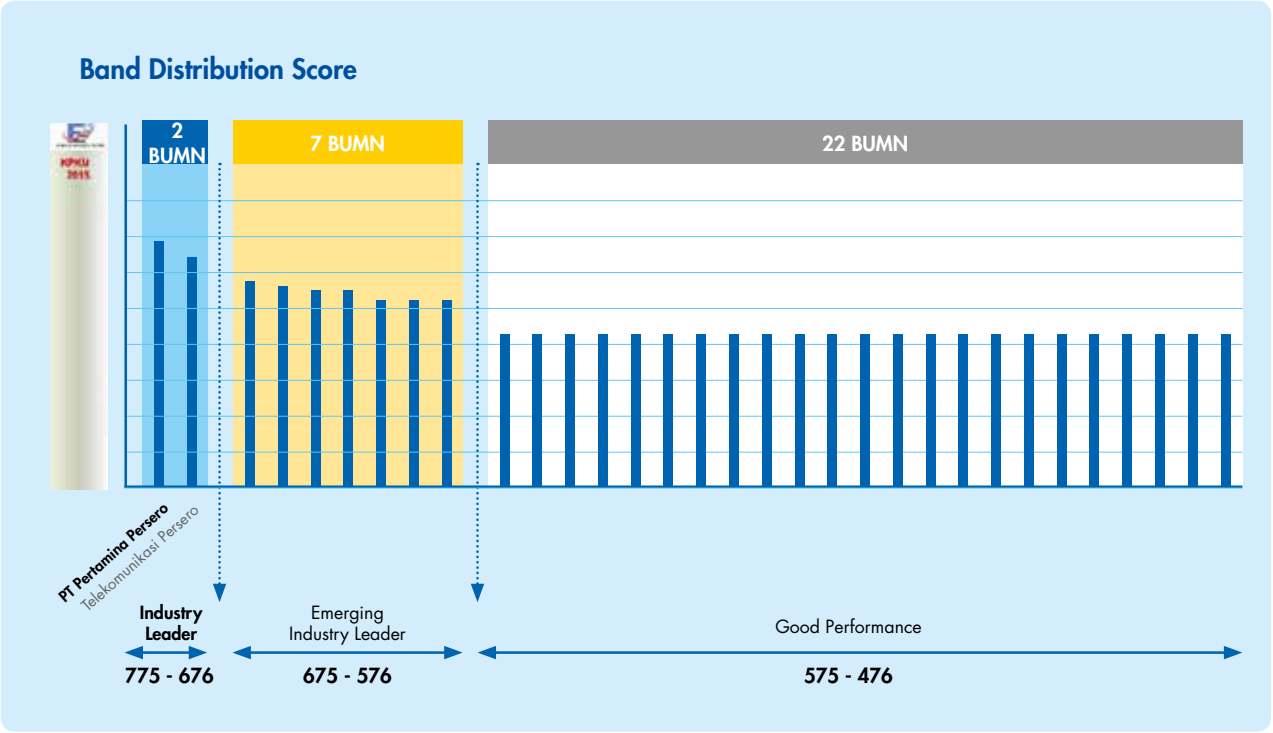
Indikator Indicator	Satuan Unit	Target 2016 Target			Realisasi/Realization 2016		
		Target	Bobot Weight	Skor Score	Realisasi Realization	Bobot Weight	Skor Score
ii. Tingkat Penjualan Produk Pertamina PSO & Penugasan | Sales Rate of Pertamina PSO & Assignment Products	%	100.00	0.86	0.68	87.18	0.86	0.43
c. Customer Satisfaction Index	Likert Scale	3.75	0.68	0.55	3.99	0.68	0.68
Sub Total Usaha Hilir | Sub Total Upstream Business			5.63	4.91		5.63	5.10
Sub Total Usaha Hilir Normalisasi | Sub Total Upstream Business Normalization							
Gas, Energi Baru dan Terbarukan | Gas, New and Renewable Energy							
a. Niaga Gas termasuk CNG Transportasi | Gas Trading including CNG Transportation	BBTU	1,065,826.22	0.68	0.55	1,199,050.59	0.68	0.68
b. Volume Power EBT	MW	4.00	0.34	0.28	0.83	0.34	0.07
Sub Total Usaha Gas | Sub Total Gas Business			1.02	0.82		1.02	0.75
Sub Total Usaha Gas normalisasi | Sub Total Gas Business normalization							
Korporat/Corporate							
a. Pencapaian Realisasi Investasi | Achievement of Investment Realization							
i. Anggaran Biaya Investasi | Investment Budget	%	88.00	0.85	0.69	86.65	0.85	0.85
ii. Program | Program	%	100.00	0.85	0.69	84.52	0.85	0.43
b. Tingkat Kinerja Manajemen | Level of Management Performance							
i. Skor GCG | GCG Score	%	95.00	0.17	0.14	94.62	0.17	0.14
ii. Program CSR & Bina Lingkungan | Comdev and CSR Program	%	90.00	0.17	0.14	104.50	0.17	0.17
iii. Sinergi BUMN | Sinergy of SOEs	%	100.00	0.35	0.34	230.00	0.35	0.35
c. HSSE Excellence							
i. Number of Major Accident	# Kejadian	0.00	0.85	0.69	10.00	0.85	0.17
ii. PROPER	% Hijau & Emas	90.00	0.68	0.55	134.48	0.68	0.68
d. Human Resources Excellence							
i. Organization Capital Readiness	%	90.00	0.68	0.68	95.72	0.68	0.68
ii. Human Capital Readiness	%	90.00	0.68	0.68	100.00	0.68	0.68
e. Pemenuhan Portal BUMN | Fulfillment of SOEs Portal	%	100.00	0.17	0.17	100.00	0.17	0.17
f. Corporate Image	Likert Scale	3.80	0.68	0.68	4.26	0.68	0.68
Sub Total Usaha Korporat | Sub Total Corporate Business			6.13	5.45		6.13	4.99
Sub Total Usaha Korporat Normalisasi | Sub Total Corporate Business Normalization							
Sub Total Aspek Operasional | **Sub Total Operational Aspect**			**15.00**	**12.95**		**15.00**	**12.82**
Normalisasi Sub Total Aspek Operasional | Normalization of Sub Total Operational Aspect							
Laporan Perhitungan Tahunan Audited 2015 | 2015 Annual Calculation Report Audited	Bulan	4 April 2016	3.00	3.00	2 Februari 2016	3.00	3.00
Rancangan RKAP 2017 | 2017 RKAP Plan	Bulan	2 Oktober 2016	3.00	3.00	2 Oktober 2016	3.00	3.00
Laporan Periodik | Periodic Report	Hari	30	3.00	3.00	27	3.00	1.00
PKBL | PKBL							
a. Efektivitas Penyaluran | Effectiveness of Distribution	%	18.3	3.00	0.00	21.14	3.00	0.00
b. Tingkat Kolektibilitas Pengembalian Keuangan | Collectability level of Financial Repayment	%	78	3.00	3.00	79.53	3.00	3.00
Sub Total Aspek Administrasi | Sub Total Administration Aspect			15.00	12.00		15.00	10.00
Normalisasi Sub Total Aspek Administrasi | Normalisation of Sub Total Administration Aspect							
Skor Total | Total Score			**100.00**	**84.45**		**100.00**	**88.82**
			SEHAT	**AA**		**SEHAT**	**AA**

*Termasuk/Include Kilang LPG Mundu

Hasil Asesmen Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU)
Excellent Performance Evaluation Criteria (KPKU)

Sesuai dengan Surat Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Deputi Bidang Infrastruktur Bisnis No.445/D7.MBU/10/2016 tanggal 14 Oktober 2016, Pertamina telah mengikuti asesmen kinerja perusahaan berbasis Kriteria Kinerja Unggul (KPKU) BUMN. Hasil penilaian menunjukkan skor 773.

In accordance with Letter of the Ministry of State Owned Enterprises (BUMN) Deputy for Business Infrastructure No. 445/D7.MBU/2016 dated October 14, 2016, Pertamina has participated in corporate performance assessment based on company performance based on Excellent Performance Assessment Criteria (KPKU) of SOE. The assessment result showed a score of 773.



Hasil asesmen KPKU yang diumumkan pada awal tahun 2016 menyimpulkan bahwa Pertamina berada pada jenjang "*Industry Leader*" dan merupakan peraih skor tertinggi untuk seluruh BUMN. Peringkat ini ditunjukkan dengan telah terimplementasinya budaya Perusahaan (6C) secara terintegrasi yang memiliki dampak pada kinerja Perusahaan, serta menempatkan Pertamina sebagai perusahan nasional yang masuk dalam jajaran Fortune 500 (peringkat 230).

The KPKU assessment result which was announced at the beginning of 2016 concluded that Pertamina is at "Industrial Leader" stage and held the highest score of all SOEs. This rating suggests that the Company's culture (6C) has been implemented and affected the Company's performance and positions Pertamina as a national company included in the Fortune 500 (rank 230).

Beberapa hal yang menjadi kekuatan Pertamina dalam pengelolaan inisiatif strategis tercermin dalam:
(1) Agility dalam menghadapi perubahan tantangan pasar yang tercermin dari: implementasi dalam 5 (lima) prioritas strategis, pelaksanaan inovasi secara berkala dalam bentuk *Continuous Improvement Program* (CIP), serta pelaksanaan secara kontinyu *Breakthrough Projects* (BTP).

Pertamina's strengths in managing strategic innitiatives are reflected on the following matters:
(1) Agility in facing changing market challenges is reflected on: implementation of 5 (five) strategic priorities, periodic innovation in form of Continuous Improvement Program (CIP) and continuous implementation of Breakthrough Projects (BTP).

(2) Kemampuan menangkap dan mengidentifikasi persyaratan/keingingan pelanggan dalam bentuk penciptaan produk-produk unggulan yang sukses di pasar seperti Bright Gas, Pertalite, Dexlite, Envogas, Musicool serta Standar Baru Pelayanan Pasti prima untuk SPBU melalui penggunaan Pertamina Contact Center 1-500-000, analisa sentimen pelanggan dalam media sosial serta pemenuhan *Service Level Agreement* (SLA).

(3) Implementasi Performance Management System (PMS) serta implementasi teknologi informasi yang secara tepat guna mampu memonitor indikator-indikator penting yang terlihat pada *dashboard* di berbagai level pengguna, serta *PMS-Cycle* sebagai dasar penentuan produktivitas karyawan.

(4) Integrasi tata nilai Perusahaan (6C) yang secara masif terlihat dari hasil *ThemeOMeter Survey* yang senantiasa meningkat menunjukkan kuatnya *engagement* karyawan dalam menjalankan seluruh proses bisnis di Pertamina.

Pertamina melakukan asesmen KPKU setiap 2 tahun sesuai dengan arahan dari Kementerian BUMN dan divalidasi dengan tenaga asesor eksternal dalam rangka memeriksa pengembangan kualitas organisasi dan permasalahan utama perusahaan. Hasil penilaian berupa potret kinerja perusahaan meliputi Kepemimpinan, Perencanaan Strategis, Pelanggan & Pasar, Pekerja, Operasi dan Proses Monitoring & Evaluasi berkelanjutan. Hasil penilaian tersebut ditindak lanjuti melalui Action for Improvement (AFI) di sepanjang tahun 2015 hingga 2016. Di akhir tahun 2016, Pertamina kembali dinilai berdasarkan kriteria KPKU yang hasilnya masih dalam proses.

(2) Ability to capture and identify customer requirements/ demands in the form of excellent products that are successful in the market, such as Bright Gas, Pertalite, Dexlite, Envogas, Musicool and New Standards Services Pasti Prima for gas stations through Pertamina Contact Center 1-500-000, customer sentiment analysis in social media and fulfillment of Service Level Agreement (SLA).

(3) Implementation of Performance Management System (PMS) and appropriate information technology can monitor key indicators visible on dashboard at various levels of users, as well as PMS-Cycle as a basis for determining employee productivity.

(4) Massive integration of the Company's values (6C) is reflected on the result of ThemeOMeter Survey which shows an increasing trend that indicates the strong employee engagement in performing all business processes in Pertamina.

Pertamina conducts KPKU assessment every two years as instructed by the Ministry of SOEs and validated by external assessor in order to examine the organization's quality development and the Company's main problems. Assessment result is in the form of a portrait of the Company's performance including Leadership, Strategic Planning, Customer & Market, Employment, Operations and Continuous Monitoring & Evaluation Process. The assessment result is followed up through Action for Improvement (AFI) throughout 2015 and 2016. At the end of 2016, Pertamina was re-assessed based on KPKU criteria and the result is still in process.

Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance

294 Komitmen Perseroan
Corporate Commitment

295 Sejarah dan Ruang Lingkup GCG
History and Scope of GCG

296 Dasar Hukum Penerapan GCG
Legal Basis of GCG Implementation

296 Prinsip GCG
GCG Principal

298 Tujuan Penerapan GCG
The Purpose of GCG Implementation

299 Roadmap GCG
GCG Roadmap

300 Pedoman GCG
GCG Guideline

301 Fungsi Compliance
Compliance Function

304 Sosialisasi Praktik GCG
Socialization of GCG Practice

304 Pengukuran dan Assessment GCGMeasurement and GCG Assessment

305 Struktur Tata Kelola Perusahaan
Company Governance Structure

307 Informasi Pemegang Saham Utama dan Pengendali
Information on the Majority and Controlling Shareholders

307 Informasi Pemegang Saham Non Pengendali
Information on the Non-Controlling Shareholders

308 Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)
General Meeting of the Shareholders (GMS)

316 Dewan Komisaris
Board of Commissioners

329 Komisaris Independen
Independent Commissioners

331 Direksi
Board of Directors

346 Assesment Terhadap Dewan Komisaris dan Direksi
Assessment towards Board of Commissioners and Board of Directors

348 Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi
Remuneration of BOC and BOD

350 Rapat Dewan Komisaris, Rapat Direksi dan Rapat Dewan Komisaris mengundang Direksi
BOC Meetings, BOD Meetings, and BOC Meetings with Invitation to BOD

359 Hubungan Afiliasi
Affiliations

360 Hubungan Kerja Dewan Komisaris dan Direksi
Work Relation between BOC and BOD

361 Kebijakan Keberagaman Komposisi Dewan Komisaris dan Direksi
Diversity of BOC and BOD Composition Policy

362 Komite Audit
Audit Committee

369 Komite Nominasi dan Remunerasi
Nomination and Remuneration Committee

376 Komite Pemantau Manajemen Risiko
Risk Management Monitoring Committee

382 Sekretaris Dewan Komisaris
Board of Commissioners' Secretary

385 Sekretaris Perusahaan
Corporate Secretary

396 Unit Audit Internal
Internal Audit Unit

405 Akuntan Publik
Public Accountant

406 Sistem Manajemen Risiko
Risk Management System

416 Sistem Pengendalian Internal
Internal Control System

419 Investor Relations
Investor Relations

420 Kasus dan Perkara Penting
Important Legal Cases

421 Informasi Mengenai Sanksi Administratif dan Finansial
Information on Administrative and Financial Sanctions

421 Akses Informasi dan Data Perusahaan
Access to Information and Company's Data

422 Kode Perilaku
Code of Conduct

423 Inisiasi Anti Gratifikasi
Initiation of Anti Gratification

423 Partisipasi dalam Politik
Participation in Politics

424 Sistem Pelaporan Pelanggaran
Fraud Reporting System

426 Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka
Corporate Governance Guidelines for Public Company

428 Realisasi Program GCG 2016
Realization of GCG Programs in 2016

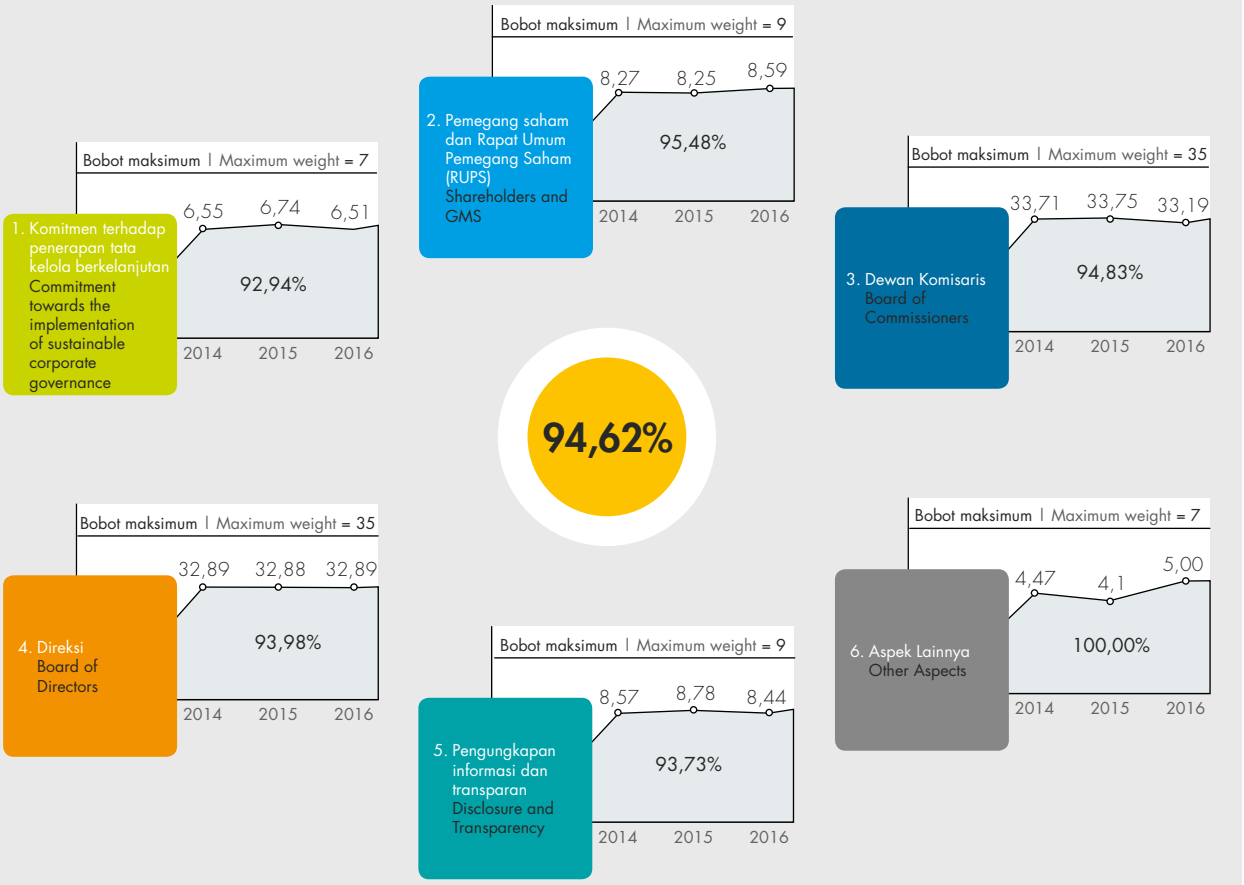
430 Rencana GCG 2017
GCG Plan for 2017

431 Klarifikasi Ada/Tidaknya Praktik Bad Corporate Governance
Clarification on Whether Bad Corporate Governance Practices Exist

431 Indeks Kepuasan Pelanggan
Customer Satisfaction Index

Hasil Penilaian GCG 2014-2016 berdasarkan Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN No.SK-16/S.MBU/2012 Tanggal 6 Juni 2012 [G4-SO4]

Result of GCG Assessment 2014-2016 based on Decree of Secretary to Ministry of State-Own Company No.SK-16/S.MBU/2012 dated 6 June 2012 [G4-SO4]



Komitmen Perseroan

Corporate Commitment

Sebagai perusahaan migas terbesar di Indonesia yang berperan besar dalam mengelola kekayaan negara, Pertamina menegaskan bahwa segala bentuk aktivitas operasional dan finansial dilaksanakan dengan berdasarkan pada prinsip tata kelola perusahaan yang baik, yang terangkum dalam lima tata nilai *Good Corporate Governance*, yaitu transparansi, akuntabilitas, tanggungjawab, independensi dan keadilan. Komitmen ini menjadi landasan Perseroan dalam menerapkan aktivitas bisnis yang seimbang dan berkesinambungan.

Krisis keuangan global yang terjadi di Indonesia tahun 1998 merupakan salah satu tonggak penting yang mengingatkan bangsa Indonesia mengenai pentingnya tata kelola perusahaan yang baik. Implementasi praktik tata kelola perusahaan yang lemah diidentifikasi sebagai salah satu penyebab terjadinya krisis keuangan global tersebut.

As the biggest oil and gas company in Indonesia and with a big role in managing the country's resources, Pertamina has stated that all operational and financial activities are to be conducted according to good corporate governance principals, summarized in five Good Corporate Governance values of: transparency, accountability, responsibility, independency, and fairness. This commitment is the Company's foundation for implementing balanced and sustainable business activities.

The 1998 the Asian financial crisis greatly influenced Indonesia's economy and is a milestone to remind of the importance of good corporate governance. The implementation of weak corporate governance is identified as one of the causes of the 1998 Asian financial crisis.

Sejarah dan Ruang Lingkup GCG

History and Scope of GCG

Sebagai salah satu sektor yang memegang kunci penting untuk keberlangsungan Indonesia sebagai suatu negara, Pertamina sebagai Badan Usaha Milik Negara yang bergerak di bidang energi juga turut ambil bagian dalam upaya mendukung inisiatif untuk menguatkan kerangka tata kelola perusahaan, baik di tingkat nasional maupun regional. Tata kelola perusahaan memainkan peranan penting untuk memastikan bahwa pelaku bisnis di sektor energi dikelola berdasarkan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, kemandirian, dan keadilan.

Sejak tahun 2003, Pertamina telah berkomitmen untuk menerapkan *Good Corporate Governance* (GCG) sebagai wujud transformasi menjadi perusahaan yang bersih dan bebas korupsi. Hal ini terangkum dalam rangkaian program yang diinisiasi dan dikembangkan oleh Pertamina dalam rangka memastikan tata kelola perusahaan di Pertamina dilakukan dengan baik seperti adanya saluran *Whistle Blowing System*, pendirian Unit Pengendali Gratifikasi dan berbagai program lainnya. Pertamina senantiasa berupaya untuk menyinergikan seluruh kegiatan bisnisnya dengan tetap memprioritaskan penerapan standar tata kelola perusahaan yang baik.

As one of the sectors which holds an important key for Indonesia's sustainability, Pertamina as a State-Owned Enterprise focusing on energy is taking part in the effort to support initiatives to strengthen corporate governance frameworks in both national and regional levels. Corporate governance plays a central role to ensure that business actors in the energy sector are managed in accordance with the transparency, accountability, responsibility, independency, and fairness principals.

Since 2003, Pertamina has committed itself to implement Good Corporate Governance (GCG) as a form of transformation to become a company which is clean and free of corruption. In a series of programs initiated and developed by Pertamina in order to ensure corporate governance, Pertamina has conducted strong systems such as the Whistleblowing System, establishment of the Gratuity Control Unit, and others. Pertamina is moving to synergize all its business activities by prioritizing implementation of good corporate governance.

Dasar Hukum Penerapan GCG
Legal Basis of GCG Implementation

Persyaratan atas standar penerapan praktik GCG telah diatur dalam:
- Undang-undang Perseroan Terbatas ("UUPT") No.40/2007
- Undang-undang No.19/2003 mengenai BUMN
- Undang-undang No. 31/1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi
- Peraturan Menteri Negara BUMN No.PER-01/MBU/2012 tanggal 6 Juli 2012 mengenai Perubahan atas Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No.PER-01/MBU/2011 tanggal 1 Agustus 2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara
- Peraturan OJK dan peraturan yang dikeluarkan oleh BEI

Pada 30 November 2004, Pemerintah membentuk Komite Nasional Kebijakan Governance ("KNKG") berdasarkan peraturan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian No.KEP-49/M.EKONOM/1/2004. Pendirian KNKG bertujuan untuk meningkatkan pemahaman dan pelaksanaan tata kelola perusahaan di Indonesia dan untuk memberi saran kepada Pemerintah tentang hal-hal yang terkait dengan tata kelola, baik di sektor korporasi dan publik.

The requirements of the implementation of GCG standardized practice are regulated in:
- Law on Limited Liability Companies (UUPT) No.40/2003
- Law No 19/2003 on SOEs
- Law No 31/1999 on Corruption Erradication
- Ministry of SOE Regulation No.PER-09/MBU/2012 dated 6 July 2012 on the Amandement of Ministry of SOE Regulation No.PER-01/MBU/2011 dated 1 August 2011 on Good Corporate Governance on State Owned Company
- OJK Regulation and provisions enacted by Indonesia Stock Exchange.

On 30 November 2004, the government formed the National Governance Policy Committee (KNKG) based on Coordinating Ministry of Economy No. KEP-49/M.EKONOMI/1/2004. The establishment of KNKG aimed for improving the understanding and implementation of corporate governance in Indonesia and to provide suggestions to the government on the matters related to governance, in both the corporate and public sectors.

Prinsip GCG
GCG Principal

Selaras dengan landasan hukum yang berlaku, Pertamina mengaplikasikan prinsip-prinsip GCG yaitu:

Transparansi
Implementasi prinsip transparansi berkaitan dengan komitmen Pertamina untuk menjamin pemaparan informasi publik terkelola dengan baik. Informasi Publik adalah informasi yang dihasilkan, disimpan, dikelola, dikirim dan/atau diterima oleh suatu Badan Publik yang berkaitan dengan penyelenggara atau penyelenggaraan Negara dan/atau penyelenggara dan penyelenggaraan Badan Publik lainnya yang sesuai dengan Undang-Undang No 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik serta informasi lainnya yang berkaitan dengan kepentingan publik.

Guna memenuhi amanat UU No. 14 tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik, Pertamina telah membuat Pedoman Pengelolaan Layanan Informasi Publik No. A-002/N00000/2013-S9. Pengaturan ini bertujuan untuk memberikan standar layanan agar pengelolaan informasi publik di lingkungan Pertamina dapat berjalan dengan baik dan layanan informasi kepada *stakeholder* dapat terpenuhi secara efektif, menyeluruh dan terpadu guna mencapai tujuan Pertamina. Pertamina juga sudah menunjuk Pejabat Pengelola

In line with the prevailing legal basis, Pertamina applies GCG principals as follows:

Transparency
The implementation of transparency is related with Pertamina's commitment to guarantee that presentation of public information is managed in a good manner. Public information is information resulting from, kept, managed, sent, and/or received by a Public Entity related with the employees or officials and/or employees and officials of other Public Entities in line with Law No 14/2008 on Information Transparency as well as other information related to public interests.

In compliance with Law No. 14/2008 on Information Transparency, Pertamina formulated Public Information Service Management Guideline No. A-002/N00000/2013-S9. This regulation aims to provide a service standard so that public information management in Pertamina is implemented in a good manner and information services to the stakeholders will be accomplished effectively, comprehensively and as integrated to achieve Pertamina's goals. Pertamina has appointed Information and Documentation Officials (PPID).

Informasi dan Dokumentasi (PPID). Salah satu fasilitas penyampaian informasi publik di lingkungan Pertamina adalah situs *web* Pertamina yaitu www.pertamina.com. Situs *web* perusahaan menampilkan informasi dan data mengenai Pertamina yang dapat diakses oleh pemangku kepentingan maupun masyarakat umum sesuai dengan prinsip transparansi dan keterbukaan informasi.

One the facilities for disseminating public information in Pertamina is the Pertamina website www.pertamina.com. The Company website displays information and data about Pertamina accessible by stakeholders and public citizens in accordance with the information transparency principal.

Akuntabilitas

Dalam menjalankan kewajiban dan kewenangannya dalam pengurusan perusahaan, masing-masing organ perusahaan (dalam hal ini Direksi, Dewan Komisaris, dan RUPS) berpegang pada Anggaran Dasar Pertamina. Anggaran Dasar Pertamina mengatur tindakan-tindakan mana saja yang dapat dilakukan Direksi atas kewenangan kolegial dan tindakan-tindakan mana saja yang dalam pelaksanaannya mengharuskan Direksi untuk meminta tanggapan dari Dewan Komisaris dan/atau persetujuan dari RUPS untuk memastikan fungsi pengawasan pengurusan perusahaan berjalan dengan baik. Pertamina memiliki kebijakan internal dalam bentuk Surat Keputusan Direksi Pertamina No. 034/C00000/2016-S0 tentang Struktur Organisasi Dasar PT Pertamina (Persero) yang mengatur pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing Direktur dengan tujuan agar anggota Direksi dapat menjalankan tugas pokok secara efektif dan efisien.

Accountability

In conducting the duties and authorities in the Company's management, each Company organ (Board of Directors, Board of Commissioners, and General Meeting of Shareholders) abide by Pertamina's Articles of Association. Pertamina's Articles of Association regulate which actions are conducted by the Board Directors with collegial authority and which actions require the Board of Directors to ask for a response from the Board of Commissioners and/or agreement from GMS to ensure the supervisory function via Company organization is conducted in a good manner. Pertamina has internal policy in a form of Decision Letter of Pertamina Director No. 034/C00000/2016-SO on Basic Organization Structure of PT Pertamina (Persero) which regulates duties and responsibilities each Director so that the Directors can carry out their main duties effectively and efficiently.

Pertanggungjawaban

Dalam upaya penerapan prinsip tanggung jawab, Direksi dan Dewan Komisaris Pertamina secara sinergi membangun sistem kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dan peraturan internal secara terus menerus. Direktur Utama Pertamina melalui Surat Perintah No. Print-014/C00000/2014-S0, menunjuk Chief Legal Counsel & Compliance sebagai Chief Compliance Officer (CCO) yang memiliki tugas *regulatory* sebagai berikut:

1. Mengumpulkan serta melakukan kajian secara berkala tentang Peraturan Internal, peraturan perundang-undangan di Indonesia yang terkait dengan kegiatan bisnis perusahaan.
2. Menyiapkan dan/atau melakukan *review* atas peraturan internal yang dikeluarkan oleh Direksi Pertamina dan pemberlakukannya bersifat lintas Direktorat, dari aspek kesesuaiannya dengan peraturan internal dan peraturan perundang-undangan.
3. Melakukan edukasi dan sosialisasi kepada semua fungsi di perusahaan, Insan Pertamina dan seluruh *stakeholder* Perusahaan tentang Peraturan Internal, peraturan perundang-undangan di Indonesia yang terkait dengan bisnis Perusahaan.

Dengan adanya tugas *regulatory* yang diemban oleh CCO, maka Perseroan dapat selalu memantau kesesuaian peraturan perundang-undangan dengan peraturan internal perusahaan.

Responsibility

In implementing the responsibility principal, the Board of Directors and Board of Commissioners together establish the compliance system on provisions, laws, and internal regulations continuously. The President Director & CEO of Pertamina through Letter of Instruction No. Print-014/C00000/2014-S0, appointed Chief Legal Counsel & Compliance as Chief Compliance Officer (CCO) who has regulatory duties to:

1. Collect and conduct studies on internal regulation, prevailing laws in Indonesia related with the Company's businesses regularly.
2. Prepare and/or conduct review on internal regulation issued by Pertamina's Board of Directors where the implementation is cross-Directory, as to suitability with internal regulations and prevailing laws.
3. Conduct education and socialization across all the Company's functions, Pertamina's employees, and all Company stakeholders on internal regulations, prevailing laws in Indonesia as related to the Company's businesses.

With the regulatory duty conducted by the CCO, the Company is able to supervise the compliance of prevailing laws with Company internal regulations.

Independensi

Pertamina selalu berupaya memastikan bahwa setiap tindakan yang diambil merupakan tindakan bebas dari benturan kepentingan dan intervensi pihak manapun, agar

Independence

Pertamina ensures that every action taken is an action which is free from conflict of interest and intervention from any party, so that the decision making process is carried out objectively only

pengambilan keputusan dilakukan secara obyektif semata-mata untuk kepentingan perusahaan. Untuk mewujudkan pencapaian tema strategi *Pertamina Aggressive Upstream* dan *Profitable Downstream* mencapai Visi dan Misi Perusahaan, maka disusunlah Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) periode 2015-2019, yang memberikan gambaran mengenai arah yang akan dituju oleh Perusahaan dalam kurun waktu 5 (lima) tahun ke depan yang berlaku sebagai pedoman dalam setiap pengambilan keputusan bisnis dengan pertimbangan komersial, restrukturisasi organisasi, investasi dan divestasi. Pertamina juga telah menetapkan Pedoman Konflik Kepentingan No. A-022/N00300/2009-S0 yang mengatur batasan Konflik Kepentingan bagi Insan Pertamina, serta mengatur mekanisme pelaporan atas potensi kepentingan yang dimiliki setiap Insan Pertamina.

for the interest of the Company. To accomplish the Pertamina's strategy Aggressive Upstream and Profitable Downstream to achive Company's Vision and Mission, Pertamina formulated the Company's Long-Term Plan (RJPP) of 2015-2016, which illustrates the direction that will be taken by the Company in the next 5 (five) years and which applies as a guideline in every commercial, restructuring, organization, investment, and divestment business decision. Pertamina has implemented Conflict of Interest Guideline No. A-022/N00300/2009-SO which regulates the limitation of Conflict of Interest for Pertamina's employees, as well as regulates the reporting mechanism on the potential of conflict of interest of each employee.

Kewajaran

Salah satu bentuk penerapan prinsip keadilan di lingkungan Pertamina adalah pemberlakuan sistem rekrutmen, promosi, dan pengembangan karir secara adil/wajar dan konsisten berdasarkan kompetensi sesuai dengan kebutuhan Perseroan. Kompensasi dan hak pekerja diberikan secara adil, layak, dan transparan berdasarkan kinerja serta sesuai ketentuan yang berlaku. Di samping itu, Perseroan memberikan kesempatan berkarir yang sama, serta menghindari praktik-praktik pemaksaan kerja. Secara keseluruhan, Perseroan tunduk pada peraturan Pemerintah terkait ketenagakerjaan, yaitu UU No.13 Tahun 2003 dan Perjanjian Kerja Bersama (PKB).

Fairness

One way to implant the fairness principle in Pertamina is through the recruitment, promotion, and career development system which must be seen as fair and consistent based on competence in accordance with Company policy. Employee compensation and rights are given in a fair, decent, and transparent manner according to the performance as well as according to the prevailing provision. Other than that, the Company provides equal career opportunity, as well as avoid coercive working practices. Generally, the Company complies with the government's regulations on labor in Law No. 13/2003 and Joint Cooperation (PKB).

Tujuan Penerapan GCG

The Purpose of GCG Implementation

Prinsip-prinsip GCG merupakan sarana yang digunakan Pertamina untuk mengawal pencapaian visi, misi dan tujuan perusahaan secara lebih baik. Penerapan prinsip-prinsip GCG secara konsisten merupakan upaya yang dilakukan Pertamina untuk meningkatkan citra dan kinerja Perusahaan serta meningkatkan nilai perusahaan bagi pemegang saham. Mengacu pada Peraturan Menteri BUMN No. PER-01/MBU/2011 sebagaimana diubah dengan Peraturan Menteri BUMN No. PER-09/MBU/2012 Tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik pada BUMN, tujuan penerapan GCG yang dilakukan oleh Pertamina adalah:

1. Mengoptimalkan nilai Pertamina agar perusahaan memiliki daya saing yang kuat, baik secara nasional maupun internasional, sehingga mampu mempertahankan keberadaannya dan hidup berkelanjutan untuk mencapai maksud dan tujuan Pertamina;
2. Mendorong pengelolaan Pertamina secara profesional, efisien, dan efektif, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian Organ Persero;
3. Mendorong agar Organ Persero dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, serta kesadaran akan adanya tanggung jawab sosial Pertamina terhadap *stakeholders* maupun kelestarian lingkungan di sekitar Pertamina;

GCG principals are a facility used by Pertamina to ensure the accomplishment of the Company's vision, mission and goals in a better manner. The consistent implementation of GCG principals is an effort conducted by Pertamina to improve its image and performance and its value to the shareholders. In accordance to Ministry of SOE Regulation No. PER-01/MBU/2011 amended with Ministry of SOE Regulation No. PER-09/MBU/2012 on the Implementation of Good Corporate Governance on SOE, the purposes of GCG implementation conducted by Peramina are:

1. Optimizing Pertamina's value so that the Company has strong competitiveness, both national and international, hence able to defend its interests and live sustainably to achieve Pertamina's goals and means.

2. Supporting Pertamina's progessive, efficient, and effective management as well as empowering its function and improving the independence of the Company's organs;
3. Supporting the Company's organs in making and implementing decisions based on high moral value and compliance with laws, as well as awareness of the social responsibility of Pertamina to the stakeholders as well as environment surrounding Pertamina;

4. Meningkatkan kontribusi Pertamina dalam perekonomian nasional;
5. Meningkatkan iklim yang kondusif bagi perkembangan investasi nasional.

4. Improving Pertamina's contribution on the national economy;
5. Improving conducive a climate for national investment development.

Roadmap GCG

GCG Roadmap

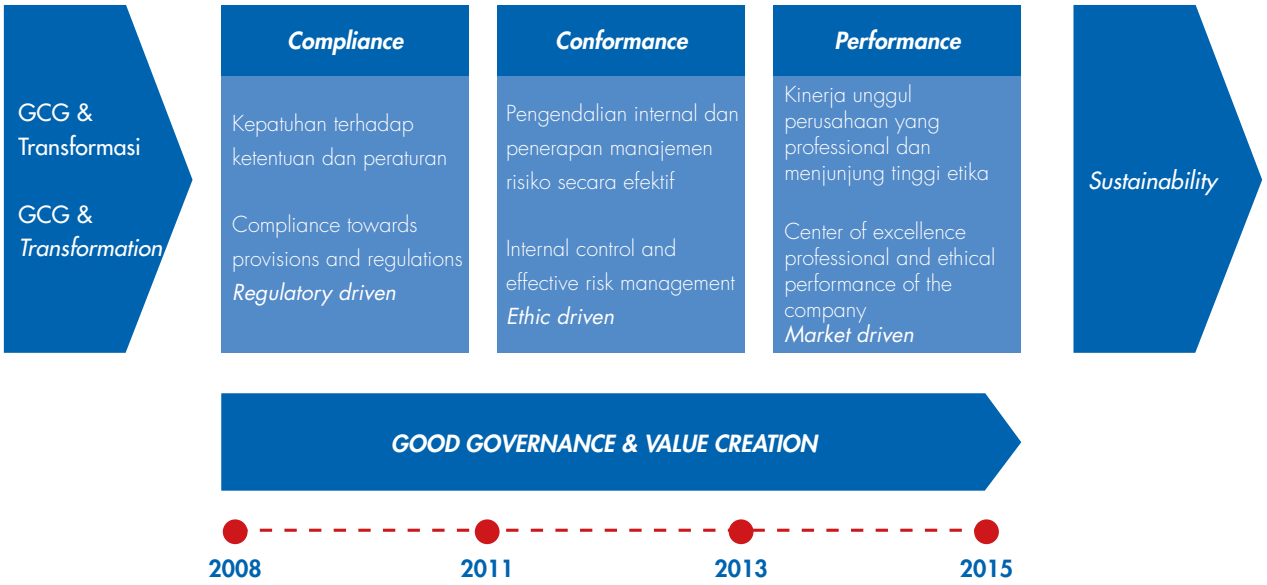
PENERAPAN STRUKTUR GCG

Untuk mencapai tujuan tersebut, prinsip-prinsip GCG diinterpretasikan oleh Pertamina ke dalam pedoman tata kelola perusahaan yang wajib diketahui dan dilaksanakan oleh seluruh individu di lingkungan usaha Perseroan. Penerapan GCG di Pertamina dilakukan secara bersinergi antar fungsi internal perusahaan. Penerapan GCG di Pertamina dilakukan secara bertahap dengan mengacu pada *roadmap* GCG yang ditargetkan akan tercapai dalam jangka waktu 6 tahun, dimulai sejak 2009 hingga 2015, yang terdiri dari fase *Compliance, Conformance, Performance*, dan *Sustainability*.

GCG STRUCTURE IMPLEMENTATION

To achieve the abovementioned purposes, GCG principals are interpreted into good governance guidlines to be acknowledged and implemented by all individuals in the Company's business environment. GCG implementation in Pertamina is conducted in synergy with the Company's internal functions. GCG awareness in Pertamina was implemented gradually in accordance to the GCG roadmap, targeted to be accomplished within 6 years, starting 2009 to 2015, and consists of: Compliance, Conformance, Performance, and Sustainability.

Fase Penerapan GCG PT Pertamina (Persero)
Implementation Phase of GCG in PT Pertamina (Persero)



Pada 2016, Pertamina sudah berada pada tahap *sustainability* (keberlanjutan) dalam tahapan penerapan GCG. Keberlanjutan artinya penerapan GCG Pertamina sudah menjadi budaya dan keberlangsungannya terjaga. Penerapan GCG di Pertamina tidak lagi dianggap sebagai sesuatu yang bersifat *mandatory* tetapi sudah menjadi kebutuhan, baik oleh anggota organisasi yang berada di *Top Management* maupun seluruh lapisan anggota organisasi.

In 2016, Pertamina is in the sustainability phase in terms of GCG implementation. Sustainability means the implementation of GCG Pertamina has become a culture and the continuity is on a consistent path. The implementation of GCG in Pertamina is no longer considered as mandatory but as a necessity, both by top management as well as all levels of the organization.

Target Pertamina untuk secara stabil berada pada tahap keberlanjutan dibuktikan dengan pencanangan program *Compliance Due Diligence* yang bertujuan:
1. Memastikan bahwa mitra kerja Pertamina telah memahami *Code of Conduct* Pertamina
2. Memastikan bahwa mitra kerja Pertamina telah memiliki dan menjalankan program-program kepatuhan yang selaras dengan *Code of Conduct* Pertamina
3. Memastikan bahwa mitra kerja Pertamina tidak memiliki benturan kepentingan/*conflict of interest* dengan Insan Pertamina.

Selain program *Compliance Due Diligence*, fungsi Compliance juga mencanangkan Program *Fraud Risk Assessment*, sebuah Assessment yang dilakukan untuk mengetahui dan memetakan area-area di Pertamina yang berpotensi terjadi risiko *fraud* sehingga dapat dilakukan mitigasi/pencegahan secara dini.

Pertamina's target of stability in the sustainable stage is evidenced with the implementation of the Compliance Due Diligence program which aims to:
1. Ensure that Pertamina's business partners understand Pertamina's Code of Conduct
2. Ensure that Pertamina's business partners have and implement compliance program in line with Pertamina's Code of Conduct
3. Ensure that Pertamina's business partners do not have conflict of interest with Pertamina employees.

Other than the Compliance Due Diligence program, the Compliance function also applies to the Fraud Risk Assessment Program, an assessment conducted to acknowledge and map the areas in Pertamina with potential for risk of fraud so that the Company is able to mitigate at the early stage.

Pedoman GCG

GCG Guideline

Salah satu kriteria di dalam Salinan Keputusan Sekretaris Kementerian Badan Usaha Milik Negara No. SK-16/S.MBU/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara adalah Pertamina harus memiliki *Board Manual*, *Code of Conduct* dan *Code of Corporate Governance*.

One of the criteria is Secretary of the Ministry of SOE Decision No. SK-16/S.MBU/2012 on Assessment and Evaluation Indicators on the Implementation of Good Corporate Governance on SOE in that Pertamina has to have a Board Manual, Code of Conduct, and Code of Corporate Governance.

Board Manual

Board Manual merupakan salah satu *soft structure GCG*, sebagai penjabaran dari Pedoman Tata Kelola Perusahaan *(Code of Corporate Governance)* Pertamina yang mengacu pada Anggaran Dasar Pertamina.

Board Manual bertujuan untuk:
1. Menjadi rujukan/pedoman tentang tugas pokok dan fungsi kerja masing-masing organ Perseroan;
2. Meningkatkan kualitas dan efektivitas hubungan kerja antar organ Perseroan;
3. Menerapkan asas-asas GCG yakni, Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi dan *Fairness* (Kewajaran).

Peraturan Menteri BUMN No. PER-01/MBU/2011 sebagaimana terakhir diubah dengan Peraturan Menteri BUMN No. PER-09/MBU/2012 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara mewajibkan Pertamina untuk menyusun *Board Manual*. Secara internal di Pertamina ditetapkan melalui Surat Keputusan No. Kpts-74/C00000/2013-S0 tertanggal 17 Desember 2013. *Board Manual* Pertamina dapat diunduh publik melalui situs resmi Pertamina yaitu www.pertamina.com.

Board Manual

The Board Manual is one of the soft structures of GCG, as an furtherence of the Code of Corporate Governance of Pertamina in accordance to the Articles of Association.

The Board Manual aims to:
1. Become a guideline about main duties and business function of each Company organ;
2. Improve the quality and effectiveness of business relationships between the Company's organs;
3. Implement GCG principals: transparency, accountability, responsibility, independency, and fairness.

The Ministry of SOE Regulation No. PER-01/MBU/2011 as then amended with Ministry of SOE Regulation No. PER-09/MBU/2012 on the Implementation of Good Corporate Governance on SOE mandates Pertamina to compile the Board Manual. Internally, in Pertamina, the regulation is stipulated through Decision Letter No. Kpts-74/C00000/2013-SO dated 17 December 2013. Pertamina's Board manual can be downloaded though Pertamina's official website www.pertamina.com

Code of Conduct

Code of Conduct atau Pedoman Perilaku berlaku sebagai panduan individu Perseroan untuk berperilaku sesuai yang diharapkan oleh Perseroan dengan menjunjung nilai-nilai yang baik.

Peraturan Menteri BUMN No. PER-01/MBU/2011 sebagaimana terakhir diubah dengan Peraturan Menteri BUMN No. PER-09/MBU/2012 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara mewajibkan Pertamina untuk menyusun *Code of Conduct* yang telah ditetapkan melalui Surat Keputusan No. Kpts-07/C00000/2014-S0 tertanggal 26 Februari 2014.

Ruang lingkup materi *Code of Conduct* Pertamina meliputi Tata Nilai Unggulan Pertamina, Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance*, kumpulan nilai-nilai seperti integritas, persaingan sehat, sikap profesional, komitmen terhadap pelanggan dan pemangku kepentingan dan ketentuan terkait *Whistle Blowing System*.

Code of Corporate Governance

Code of Corporate Governance/Pedoman Tata Kelola Perusahaan merupakan suatu acuan yang disusun oleh Pertamina dalam pelaksanaan pengelolaan berdasarkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*. *Code of Corporate Governance* mengatur struktur badan tata kelola perusahaan (RUPS, Dewan Komisaris, dan Direksi), proses tata kelola perusahaan, organ pendukung badan tata kelola perusahaan serta proses tata kelola perusahaan.

Code of Conduct

The Code of Conduct is applied as an individual guideline to detail behavior as expected by the Company through upholding high values.

Ministry of SOE Regulation No. PER-01/MBU/2011 as amended with Ministry of SOE Regulation No. PER-09/MBU/2012 on the Implementation of Good Corporate Governance on State-Owned Company requires Pertamina to prepare the Code of Conduct and in Pertamina's internal environment is stipulated through Decision Letter No. Kpts-07/C00000/2014-SO dated 26 February 2014.

The scope of Pertamina's Code of Conduct comprises Pertamina's Excellent Values, Good Corporate Governance Principals, values such as integrity, healthy competition, professionalism, commitment with customers and stakeholders and provisions on the whistleblowing system.

Code of Corporate Governance

The Code of Corporate Governance is a reference drafted by Pertamina in managing operations based on Good Corporate Governance principals. The Code of Corporate Governance regulates the corporate governance body structure (GMS, Board of Commissioners, and Board of Directors), governance process, supporting organs for corporate governance as well as the corporate governance process.

Fungsi Compliance

Compliance Function

Fungsi Compliance bertanggung jawab atas pekerjaan terkait penerapan GCG di Pertamina, antara lain pengendalian gratifikasi, pemenuhan kewajiban LHKPN, penanganan tindak lanjut laporan *Whistle Blowing System*, pemantauan proses kegiatan investasi, pelaksanaan asesmen GCG, sosialisasi dan edukasi *Compliance* serta konsultasi dan *review* terkait pembuatan peraturan/SOP internal Perseroan. Hal ini sebagaimana diatur dalam Surat Perintah No. Prin-014/C00000/2014-S0 Tentang Penunjukan Pejabat Chief Compliance Officer.

Program Fungsi Compliance

Sepanjang 2016, Fungsi Compliance menyelenggarakan beberapa program sebagai bentuk sosialisasi dan penguatan nilai serta budaya Pertamina kepada seluruh individu. Berbagai program tersebut adalah:

1. Program Edukasi
   Program Edukasi *Compliance* terdiri dari *Booth Compliance Clinic*; *E-learning GCG*; Karikatur Sosialisasi GCG; pembangunan budaya Profesional Berintegritas (PROFIT) dan kegiatan lain yang mendukung penerapan prinsip-prinsip GCG.

The Compliance Function is responsible for the work related to the implementation of GCG in Pertamina, among others gratuity control, LHKPN requirements, follow up on Whistle Blowing System reports, investment process supervision, GCG assessment, socialization and education of compliance as well as consultation and review related to formulation of regulation/internal SOP of the Company. These are regulated in a Ordinance Letter No. Prin-014/C0000/2014-SO on Appointment of the Chief Compliance Officer.

Program of Compliance Function

Throughout 2016, the Compliance Function conducted several programs as socialization and strengthening Pertamina's values and culture to all individuals. These programs are as follows:

1. Education Program
   Compliance Education Program consists of Booth Compliance Clinic; E-learning GCG; Integrity Cartoon (Miss Tami); establishment of professional culture with integrity (PROFIT) and other activities supporting the implementation of GCG principals.

2. Program *Corporate Compliance*
   Program ini meliputi pengawalan transaksi penting, penelaahan *soft structure* Pertamina sesuai kondisi perusahaan.
3. Program *Regulatory Affairs*
   Program ini meliputi penelaahan dan penyebarluasan penelaahan atas peraturan-peraturan baru yang memiliki dampak yang cukup signifikan bagi Pertamina dan melakukan pengawalan dalam penyusunan pedoman internal yang bersifat lintas direktorat di perusahaan.
4. Pengelolaan *Whistle Blowing System*
   Program ini meliputi pengelolaan atas *Whistle Blowing System* secara keseluruhan di Pertamina.
5. Program *Compliance Due Diligence*
   Program ini bertujuan untuk memastikan bahwa mitra kerja Pertamina telah memahami *Code of Conduct* Pertamina, memiliki dan menjalankan program-program kepatuhan yang selaras dengan *Code of Conduct* Pertamina dan tidak memiliki benturan kepentingan/*conflict of interest* dengan Insan Pertamina.
6. *Fraud Risk Assessment*
   Program ini merupakan asesmen yang dilakukan untuk mengetahui dan memetakan area-area di Pertamina yang berpotensi terjadi risiko *fraud* sehingga dapat dilakukan mitigasi/pencegahan secara dini.

Asesmen GCG

Kegiatan ini merupakan asesmen yang dilakukan secara rutin setiap tahun dengan menggunakan parameter yang diatur oleh Menteri BUMN sebagaimana tertuang dalam Salinan Keputusan Sekretaris Kementerian Badan Usaha Milik Negara No. SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara. Selain asesmen GCG dengan parameter tersebut di atas, pada 2016 Pertamina mengikuti asesmen *Corporate Governance Perception Index* dan meraih kategori *trusted company*.

Pengendalian Gratifikasi

Program pengendalian gratifikasi di Pertamina diawali dengan penandatanganan komitmen antara Pertamina dan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) mengenai Penerapan Program Pengendalian Gratifikasi pada tanggal 26 Agustus 2010. Sejak penandatanganan komitmen tersebut, Pertamina mengembangkan sistem pengendalian gratifikasi dengan:

a. Membangun sarana pelaporan gratifikasi yang menjadi salah satu kewajiban pelaporan dalam *Compliance Online System* dan terintegrasi dengan sistem intranet Pertamina, sehingga memudahkan para pekerja untuk membuat laporan gratifikasi.
b. Memberlakukan Pedoman Gratifikasi, Penolakan, Penerimaan dan Pemberian Hadiah atau Cinderamata dan Hiburan (*Entertainment*) pada 2012 yang direvisi pada 2013.
c. Membentuk Unit Pengendalian Gratifikasi (UPG) yang dilaksanakan oleh Fungsi *Compliance*. UPG dilaksanakan dengan mengacu pada Pedoman Unit

2. Corporate Compliance Program
   This program consists of supervising important transactions, and studying Pertamina's soft structure as to the Company's condition.
3. Regulatory Affairs Program
   This program consists of reviewing and disseminating reviews on new regulations which have significant influence on Pertamina, and supervision on drafting cross-directoral internal guidelines.
4. Whistleblowing System Management
   This program consists of comprehensive whistleblowing system management in Pertamina.
5. Compliance Due Diligence Program
   This program aims to ensure that Pertamina's partners understand Pertamina's Code of Conduct, have and implement compliance programs in line with Pertamina's Code of Conduct and do not have conflict of interest with Pertamina employees.
6. Fraud Risk Assessment
   This program is an assessment conducted to understand and map the areas in which Pertamina has high risk of fraud, hence in order to mitigate early.

GCG Assessment

This activity is an assessment conducted periodically each year by using parameters regulated by the Minister of SOE as stipulated by Secretary of the Ministry of SOE Decision No. SK-16/S.MBU/2012 on Assessment and Evaluation Indicator/Parameter on the Implementation of Good Corporate Governance on State-Owned Companies. Other than GCG assessments with these parameters, in 2016, Pertamina joined the assessment of Corporate Governance Perception Index and was placed into the trusted company category.

Gratification Control

The Gratuity Control program in Pertamina was began with the signing of a commitment between Pertamina and Coruption Erradication Commission (KPK) on the Implementation of Gratuity Control Program on 26 August 2010. Since that commitment, Pertamina has developed a gratuity control by:

a. Building gratuity reporting facility which become one of the required reports in the Compliance Online System and integrated with Pertamina's internet system which makes it easier for employees to submit gratuity reports.
b. Imposing Gratuity Guidelines: Rejection, Acceptance and Giving Gifts or Souvenirs and Entertainment in 2012, revised in 2013.
c. Established a Gratuity Control Unit (UPG) carried out by the Compliance Function. UPG is carried out based on Gratuity Control Unit Guidelines. In controlling gratuity

Pengendalian Gratifikasi. Dalam pengendalian gratifikasi ini, UPG berkoordinasi intensif dan melakukan rapat pengawasan dan evaluasi secara berkala dengan Direktorat Pencegahan KPK.

Kewajiban Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LKHPN)

Ketentuan mengenai kewajiban Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) di Pertamina mengacu pada Undang Undang No. 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme. Terkait dengan kewajiban LHKPN tersebut, berdasarkan SK No.56/C00000/2013-S0 tanggal 19 September 2013 Direktur Utama Pertamina menetapkan bahwa pemangku jabatan yang wajib melaporkan LHKPN di Pertamina terdiri dari:

1. Komisaris
2. Direksi
3. Senior Vice President/setara
4. Vice President/setara
5. Direksi Anak Perusahaan
6. Manajer/setara
7. Komisaris Anak Perusahaan yang tidak sekaligus menjabat sebagai Direksi Pertamina dan bukan pejabat tugas perbantuan
8. Vice President/setara di Anak Perusahaan
9. Manajer/setara di Anak Perusahaan

Pada 2016, jumlah LHKPN yang diterima oleh fungsi Compliance adalah sebanyak 1.454 laporan atau sebesar 76% dari total 1.905 wajib lapor LHKPN di Pertamina dan Anak Perusahaan.

Keterlibatan Fungsi Compliance dalam Investasi

Keterlibatan Fungsi Compliance dalam kegiatan investasi mengacu pada Surat Menteri BUMN No. S-528/MBU.S/2013 tanggal 28 Oktober 2013 tentang BUMN Bersih. Aturan ini mewajibkan BUMN memiliki fungsi pengelolaan kepatuhan yang dapat memastikan agar segala transaksi penting Perseroan dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip GCG dan mengikuti ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dengan landasan tersebut, sejak 2014 fungsi Compliance Pertamina terlibat dalam pengawasan terhadap transaksi penting di Perseroan. Dalam pelaksanaannya, pengawasan tersebut memastikan prinsip-prinsip GCG terpenuhi dalam setiap tahap proses kegiatan investasi sebelum proses investasi diteruskan ke tahap selanjutnya. Hasil verifikasi penerapan prinsip-prinsip GCG menjadi bagian rekomendasi tertulis *Gate Review* untuk pengambil keputusan investasi.

guidelines compliance, UPG intensively and regularly coordinates and conducts supervision and evaluation meetings with the Prevention Directorate of KPK.

Wealth Report of State Officials

The stipulation in regard to Wealth Report of State Officials (LHKPN) in Pertamina refers to Law No. 28/1999 regarding Clean State Organization and Freedom from Corruption, Collusion and Nepotism. According to SK No.56/C00000/2013-S0 dated 19 September 2013, the President Director of Pertamina stipulated that stakeholders are mandated to submit the LHKPN, including:

1. Board of Commissioners
2. Board of Directors
3. Senior Vice President/equivalent
4. Vice President/equivalent
5. Subsidiaries' Boards of Directors
6. Manager/equivalent
7. Subsidiaries' Boards of Commissioners who are not serving as Pertamina Directors or executive officials
8. Vice President/equivalent in Subsidiaries
9. Manager/equivalent in Subsidiaries.

In 2016, the number of LHKPN received by the Compliance Function were 1,454 reports, or 76% of the total 1,905 mandatory LHKPN reports of Pertamina and its Subsidiaries.

The Involvement of Compliance Function in Investment

The involvement of the Compliance Function in investment activities refers to the Minister of SOE Letter No. S-528/MBU.2/2013 dated 28 October 2013 on Clean SOEs. This regulation mandates SOEs to have a compliance management function which can ensure every important transaction of the Company is conducted according to GCG princials and complies with prevailing laws and regulations.

On this basis, since 2014, the Pertamina's Compliance Function has conducted important transaction supervision in the Company. In the implementation, the supervision ensures the fulfilment of GCG principals in each step of the investment process before the investment continues to the next phase. The verification of the implementation of GCG principals becomes part of the written recommendations of Gate Reviews to decide on the investment.

Sosialisasi Praktik GCG

Socialization of GCG Practice

Pertamina melakukan sosialisasi GCG secara menyeluruh dari kantor pusat hingga ke unit operasi. Sejak *boundary Key Performance Indicator* (KPI) GCG diluncurkan pada 2012, sosialisasi GCG dilakukan secara mandiri dengan difasilitasi oleh *champion* GCG pada masing-masing fungsi atau departemen menggunakan modul sosialisasi dari Fungsi Compliance. *Champion* GCG terdiri dari individu-individu pekerja yang dibentuk oleh Fungsi *Compliance* melalui *training of trainers*. Materi sosialisasi GCG mencakup pemahaman prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik, kebijakan gratifikasi di Pertamina, kode etik atau pedoman perilaku (*code of conduct*), benturan kepentingan, dan *Whistle Blowing System*.

Meski bersifat mandiri, pendampingan sosialisasi GCG oleh Fungsi *Compliance* tetap dilakukan di internal dan anak perusahaan, termasuk sosialisasi GCG kepada vendor apabila diperlukan. Calon pekerja juga mendapatkan materi sosialisasi GCG sebagai salah satu kurikulum program pengenalan Perseroan. Selama 2016, total jumlah pekerja Pertamina yang mengikuti sosialisasi tercatat sebesar 88% dari jumlah pekerja secara keseluruhan.

Pertamina performs a thorough GCG socialization from the head office to operational units. Since the GCG key performance indicator (KPI) was launched in 2012, GCG socialization has been executed independently, facilitated by a GCG champion in each function or department using socialization modules from the Compliance Function. GCG Champions consist of individual employees groomed by the Compliance Function through training of trainers. GCG socialization material covers comprehension on good corporate governance principles, gratuity policy in Pertamina, Code of Conduct, conflict of interest, and whistle blowing system.

Although it is independent, the GCG socialization assistance by the Compliance Function remains to be fully carried out internally and in Subsidiaries, including, if necessary, GCG socialization for vendors. Employee candicates are also socialized through the Company's induction curriculum. During 2016, the total number of employee who followed socialization was 88% of all employees.

Pengukuran dan Asesmen GCG

Measurement and GCG Assessment

Ketentuan mengenai pelaksanaan asesmen terhadap penerapan GCG diatur dalam Pasal 44 Ayat 1 Huruf a Peraturan Menteri BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN yang mewajibkan pelaksanaan asesmen setiap dua tahun sekali. Pada realisasinya, Pertamina selalu melaksanakan *assessment* tersebut setiap tahun sesuai Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan pada tahun berjalan yang telah disahkan oleh RUPS. Kriteria dan metodologi yang digunakan dalam asesmen GCG di Pertamina mengacu pada Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN No.SK-16/S.MBU/2012 tanggal 6 Juni 2012, yang terdiri dari enam aspek pengujian, yaitu:

1. Komitmen terhadap penerapan tata kelola berkelanjutan
2. Pemegang saham dan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)
3. Dewan Komisaris
4. Direksi
5. Pengungkapan informasi dan transparansi
6. Aspek lainnya

The Provision on GCG implementation assessment is stipulated in Article 44 Paragraph 1 Letter a in the Minister of SOE Regulation No. PER-01/MBU/2011 on the Implementation of Good Corporate Governance on SOE which mandates to carry out assessments twice a year. In the implementation, Pertamina conducts assessments every year in line with the Business Plan and Articles of Association in the current year which was ratified by the GMS. The criteria and methodology used for the GCG assessment is based on Decision Letter of the Secretary of the Ministry of SOE No. SK-16/S. MBU/2012 dated 6 June 2012, and comprises of six examination aspects:

1. Commitment on the implementation of sustainable governance
2. Shareholders and General Meeting of Shareholders (GMS)
3. Board of Commissioners
4. Board of Directors
5. Information and Transparency disclosure
6. Other aspects.

Dalam Kontrak Manajemen Pertamina 2016, penilaian kinerja GCG termasuk dalam KPI Direksi terkait Kepemimpinan, Tata Kelola & Tanggung Jawab Kemasyarakatan. Pengukuran Kinerja GCG melalui asesmen GCG dilakukan oleh Konsultan Independen. Untuk 2016, penilaian kinerja GCG Pertamina dilakukan oleh PT RSM Indonesia Konsultan. Sesuai dengan hasil penilaian, Pertamina memperoleh skor 94,62 meningkat dari tahun 2015 sebesar 94,50.

Corporate Governance Perception Index (CGPI)

Corporate Governance Perception Index (CGPI) merupakan program riset dan pemeringkatan GCG yang dilakukan oleh Indonesian *Institute for Corporate Governance* (IICG) bekerja sama dengan Majalah SWA untuk menilai kualitas *Corporate Governance* di perusahaan publik (emiten), BUMN, BUMS, BUMD, Lembaga Keuangan Bank dan Non Bank dan Lembaga Keuangan Syariah. Penilaian dilakukan dengan menggunakan pendekatan tematik dan perspektif *stakeholders* dengan periode 1 tahun buku (1 Januari-31 Desember). Untuk tahun 2016, Pertamina dikategorikan sebagai *trusted company*.

Adapun manfaat pelaksanaan CGPI adalah:
1. Memperbaiki kelengkapan implementasi *corporate governance* dan memetakan masalah strategis penerapan *corporate governance*.
2. Meningkatkan kapabilitas perusahaan dalam penerapan *corporate governance*.
3. Meningkatkan kesadaran bersama di antara perusahaan dan *stakeholders* terhadap pentingnya *corporate governance*.
4. Meningkatkan kualitas penerapan *corporate governance* untuk daya saing dan keberlanjutan perusahan.

In Pertamina's 2016 Management Contract, the assessment of GCG performance is included in BOD KPI related to Leadership, Governance and Social Responsibility. The GCG Performance measurement through the GCG assessment was carried out by an Independent Consultant. For 2016, the GCG performance assessment in Pertamina was carried out by PT RSM Indonesia Konsultan. According to the assessment result, there was increased to 94.62 from 2015's 94.50.

Corporate Governance Perception Index (CGPI)

Corporate Governance Perception Index (CGPI) is a GCG research program and ranking which assesses the quality of Corporate Governance in public limited liability companies, SOE, BUMS, BUMD, bank and non-bank financial insitutions and sharia financial insitutions. The assessment was conducted by using a thematic and perspective approach of the stakeholders with a 1 fiscal year period (1 January to 31 December). In 2016, Pertamina was placed in the trusted company category.

The benefits of CGPI implementation are to:
1. Improve the completion of the corporate governance implementation and map the strategic proplems of corporate governance implementation.
2. Improve the Company's capability on implementing corporate governance.
3. Improve the awareness within the Company and stakeholders on the importance of corporate governance.
4. Improve the quality of the corporate governance implementation for the Company's competitiveness and sustainability.

Struktur Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance Structure

Struktur Tata Kelola Pertamina terdiri dari:

Rapat Umum Pemegang Saham

Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) mempunyai wewenang yang tidak diberikan kepada Direksi dan Dewan Komisaris. RUPS Pertamina adalah Menteri BUMN RI sebagai perwakilan dari Pemerintah Republik Indonesia yang merupakan pemegang 100% saham Perseroan. Setiap tahun Pertamina setidaknya menyelenggarakan dua kali RUPS Tahunan, yaitu RUPS Tahunan untuk pengesahan Rencana Anggaran dan Rencana Kerja Perseroan dan RUPS Tahunan untuk pengesahan Laporan Tahunan.

Pertamina's governance structures are consist of:

General Meeting of Shareholders

The General Meeting of Shareholders (GMS) has the authority that cannot be transferred to the Board of Directors and Board of Commissioners. The Pertamina GMS consists of SOE Minister as a representative of the Government of the Republic of Indonesia which holds 100% of the shares of the Company. Every year, Pertamina at least conducts two GMS: a GMS to ratify the Budget Planning and Working Plan of the Company and Annual GMS to ratify the Annual Report.

Dewan Komisaris

Anggota Dewan Komisaris Pertamina diangkat oleh RUPS. Dewan Komisaris bertugas melaksanakan fungsi pengawasan atas jalannya Perseroan yang dilaksanakan oleh Direksi. Dalam melaksanakan fungsi pengawasannya, anggota Dewan Komisaris tidak dapat bertindak sendiri-sendiri namun secara kolektif. Tugas, wewenang dan kewajiban Dewan Komisaris diatur dalam Anggaran Dasar Perseroan yang disahkan oleh RUPS.

Direksi

Anggota Direksi Pertamina diangkat oleh RUPS yang jumlahnya disesuaikan dengan kebutuhan Perseroan. Dalam hal Direksi terdiri atas lebih dari 1 orang anggota Direksi, seorang diantaranya diangkat sebagai Direktur Utama. Direksi bertugas menjalankan segala tindakan yang berkaitan dengan pengurusan Perseroan untuk kepentingan Perseroan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan. Dalam melaksanakan tugasnya tersebut Direksi memiliki kewajiban dan wewenang yang diatur dalam Anggaran Dasar Perseroan.

Komite-Komite di Bawah Dewan Komisaris

Dalam menjalankan fungsi pengawasan, Dewan Komisaris wajib membentuk Komite Audit dan dapat membentuk komite lainnya sesuai dengan kebutuhan Perseroan dengan mematuhi ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Saat ini komite-komite di bawah Dewan Komisaris terdiri dari Komite Audit, Komite Nominasi dan Remunerasi serta Komite Pemantau Manajemen Risiko.

Satuan Kerja Kepatuhan atau Fungsi Compliance

Satuan Kerja Kepatuhan atau Fungsi Compliance di Pertamina berada di bawah struktur organisasi Chief Legal Counsel & Compliance. Fungsi Compliance melaksanakan proses bisnis terkait penerapan GCG di Pertamina, antara lain pengendalian gratifikasi, pemenuhan kewajiban LHKPN, tindak lanjut laporan *Whistle Blowing System*, pengawalan proses kegiatan investasi, asesmen GCG serta konsultasi dan *review* terkait pembuatan peraturan/SOP internal Perseroan. Fungsi Compliance dipimpin oleh VP Compliance yang bertanggung jawab kepada Chief Legal Counsel & Compliance selaku Chief Compliance Officer.

Satuan Kerja Audit Intern

Satuan kerja Audit Intern dilaksanakan oleh Fungsi Internal Audit yang dipimpin oleh Chief Audit Executive yang bertanggung jawab kepada Direktur Utama. Internal Audit Pertamina menjalankan fungsi dengan mengacu pada ketentuan peraturan perundang-undangan, antara lain Peraturan Menteri BUMN No. PER-01/MBU/2011 yaitu melaksanakan evaluasi atas efektivitas pelaksanaan pengendalian intern, manajemen resiko dan proses tata kelola Perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan kebijakan perusahaan serta melakukan pemeriksaan dan penilaian atas efisiensi dan efektivitas di bidang keuangan, operasional, sumber daya manusia, teknologi informasi dan kegiatan lainnya.

Board of Commissioners

Members of Pertamina's Board of Commissioners are assigned by the GMS. The Board of Commissioners has the duty to implement oversight on Company actions carried out by the Board of Directors. In carrying out the oversight function, Commissioners cannot act individually but only act as a Board. Duty, authority and obligations of the Board of Commissioners are governed in the Company's Articles of Association approved by the GMS.

Board of Directors

Members of Board of Directors are assigned by the GMS, with membership adjusted to the Company's requirements. In the event that the Board of Directors consists of more than 1 member, one of them is assigned as President Director. The Board of Directors has the duty to carry out all actions in relation to the Company's administrative in the Company's interest and according to Company aims and objectives. In carrying out its duty, the Board of Directors refers to obligations and authorities governed in the Articles of Association.

Committees Under Board of Commissioners

The Chairman and Members of the Audit Committee are assigned and dismissed by the Board of Commisioners. The Chairman of the Audit Committee is an Independent Commissioner. In addition to the Audit Committee, the Board of Commissioners may also assign other committees and establish the Risk Management or Monitoring Committee and Nomination and Remuneration Committee.

Compliance Working Unit or Compliance Function

Compliance Working Unit or Compliance Function in Pertamina is under the Chief Legal Counsel & Compliance. The Compliance Function conducts business processes related to GCG implementation, among others are gratuity control, LHKPN reporting, follow up on Whistle Blowing System reports, investment process monitoring, GCG assessment as well as consultation and review regarding the formulation of regulations/internal SOP of the Company. The Compliance Function is led by the VP Compliance, who is responsible to the Chief Legal Counsel & Compliance as a Chief Compliance Officer.

Internal Audit

Internal Audits are carried out by Internal Audit, led by the Chief Audit Executive who is responsible to President Director. Pertamina's Internal Audit carries out its function by referring to laws and regulation: SOE Minister Regulation No. PER-01/MBU/2011 to conduct evaluation on the effectiveness of internal control, risk management and governance process in line with prevailing laws and Company policy; as well as evaluation and assessment on the efficiency and effectiveness in finance, operational, human resources, information technology, and other activities.

Audit Eksternal
Laporan keuangan tahunan Perseroan diaudit oleh auditor eksternal yang ditunjuk oleh RUPS dari calon auditor eksternal yang diajukan oleh Dewan Komisaris. Proses penunjukan auditor eksternal dilakukan melalui proses pengadaan barang dan jasa di Perseroan.

Satuan Kerja Manajemen Risiko
Satuan kerja manajemen risiko dilaksanakan oleh Fungsi Enterprise Risk Management di Direktorat Keuangan. Setiap tahun Perseroan menyusun daftar risiko dan membuat langkah mitigasi yang dimonitor setiap 3 bulan sekali.

Stakeholders
Pertamina menghormati hak pemangku kepentingan yang timbul berdasarkan peraturan perundang-undangan dan/atau perjanjian yang dibuat antara lain dengan karyawan, pelanggan, vendor, kreditur, masyarakat serta pemangku kepentingan lainnya.

External Audit
The Company's annual financial statements are audited by external auditor appointed by GMS from external auditor candidates proposed by the Board of Commissioners. The external auditor appointment process is conducted through procurement of goods and services in the Company.

Risk Management Working Unit
The Risk Management Working Unit is carried out by Enterprise Risk Management Function in the Financial Directory. Every year, the Company compiles a risk list and creates a mitigation system which is monitored every three months.

Stakeholders
Pertamina honors the interest of stakeholders which emerge based on prevailing laws and/or agreements made between the Company and: employees, customers, loan vendors, the public as well as other stakeholders.

Informasi Pemegang Saham Utama dan Pengendali
Information on the Majority and Controlling Shareholders

Pemegang saham utama dan pengendali PT Pertamina (Persero) adalah pemerintah Republik Indonesia, oleh karena itu Pertamina tidak dapat mengungkapkan informasi dalam bentuk skema ataupun diagram.

The majority and controlling shareholder of PT Pertamina (Persero) is the Government of the Republic of Indonesia; therefore, Pertamina does not produce a diagram or scheme.

Informasi Pemegang Saham Non Pengendali
Information on the Non-Controlling Shareholders

PT Pertamina (Persero) hanya memiliki satu pemegang saham pengendali, yaitu pemerintah Republik Indonesia, maka Pertamina tidak memiliki pemegang saham non pengendali dan tidak dapat mengungkapkan informasi mengenai pemegang saham non pengendali dalam bahasan ini.

PT Pertamina (Persero) only has one and controlling shareholder, that is the Government of the Republic of Indonesia; hence Pertamina does not have non-controlling shareholders and does not need to reveal any information regarding non-controlling shareholders in this matter.

Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)

General Meeting of Shareholders (GMS)

Rapat Umum Pemegang Saham, yang selanjutnya disebut RUPS, adalah organ Perseroan yang memegang kekuasaan tertinggi yang memenuhi syarat kuorum dan diselenggarakan oleh Direksi atas permintaan Komisaris, Direksi, atau Pemegang Saham yang mewakili 1/10 bagian dari jumlah seluruh saham dalam rangka mengambil keputusan penting yang berkaitan dengan modal yang ditanam dalam perusahaan dan/atau untuk pengambilan keputusan atas hal-hal yang kewenangannya tidak diserahkan kepada Direksi atau Komisaris.

Penyelenggaraan RUPS merupakan kewajiban perusahaan sebagai wadah pemegang saham untuk mengambil keputusan penting, dengan memperhatikan ketentuan anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan dimana keputusan yang diambil dalam RUPS tersebut harus didasarkan pada kepentingan usaha Perusahaan.

RUPS Pertamina terdiri atas:

a. Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) untuk menyetujui Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan diadakan paling lambat 30 (tiga puluh) hari setelah tahun anggaran berjalan (tahun anggaran Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan yang bersangkutan.
b. Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) untuk menyetujui Laporan Tahunan diadakan dalam jangka waktu paling lambat dalam bulan Juni setelah penutupan tahun buku yang bersangkutan.
c. Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) yaitu RUPS yang diadakan sewaktu-waktu berdasarkan kebutuhan perusahaan.

Dasar Penyelenggaraan RUPS:

a. UU No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas
b. UU No. 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara
c. UU No. 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik
d. Peraturan Menteri BUMN No. PER-01/MBU/2011 tanggal 1 Agustus 2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik pada Badan Usaha Milik Negara, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri BUMN No. PER-09/MBU/2012 tanggal 6 Juli 2012.
e. Keputusan Menteri BUMN No Kep.-117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktik *Good Corporate Governance* pada Badan Usaha Milik Negara
f. Anggaran Dasar PT Pertamina (Persero).

The General Meeting of Shareholders, hereafter the GMS, is an organ of the Company which, if achieving quorum, holds the highest authority and is organized by the Board of Directors based on request of the Board of Commissioners, Board of Directors, or shareholders which represent at least1/10 all all shares in order to make important decisions related to capital in the Company and/or to decide on matters on which the authority is not transferred to the Board of Directors or Board of Commissioners.

The implementation of a GMS is the Company's obligation as a forum for shareholders to make important decisions, by considering the Articles of Association and prevailing laws, and the decisions made in GMS should refer to the Company's business interest.

The GMS of Pertamina comprises:

a. The Annual General Meeting of Shareholders (AGMS) which approves the Company Work and Budget Plan (RKAP) is held at the latest 30 (thirty) days after the new accounting period is started (the year of the Company's Work and Budget Plan).
b. The GMS which approves the Annual Report is held at the latest 6 (six) months after the fiscal period ends.
c. Extraordinary General Meetings of Shareholders (EGMS) can be held at any time based on requirement for the Company's interest.

Legal Basis of GMS:

a. Law No. 40/2007 on Limited Liability Companies
b. Law No. 19/2003 on State-Owned Companies
c. Law No. 14/2008 on Transparency of Public Information
d. Regulation of the Minister of State PER-01/MBU/2011 dated August 1, 2011 on Implementation of Good Corporate Governance in State-Owned Enterprises, as amended by Regulation of the Minister of State PER-09/MBU/2012 dated July 6, 2012.
e. SOE Minister Decision Letter No Kep-117/M-MBU/2002 on the Implementation of Good Corporate Governance on State-Owned Enterprises
f. Articles of Association of PT Pertamina (Persero).

RUPS dan RUPSLB 2015

RUPS TAHUNAN

Pada tahun 2015, Perseroan telah melaksanakan RUPS Tahunan, baik RUPS Laporan Tahunan maupun RUPS Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan serta telah membuat Akta Notaris pelaksanaan RUPS Tahunan. Sepanjang tahun tersebut, Pertamina telah menjalankan hasil RUPS dan dengan demikian tidak ada keputusan RUPS yang belum direalisasikan per 31 Desember 2015.

Dalam acara RUPS tersebut, juga dapat dimasukkan usul-usul yang diajukan oleh Dewan Komisaris dan atau Pemegang Saham yang mewakili paling sedikit 1/10 (satu per sepuluh) bagian dari jumlah seluruh saham yang telah dikeluarkan Perseroan dengan hak suara yang sah dengan ketentuan bahwa usul-usul yang bersangkutan harus sudah diterima oleh Direksi sebelum tanggal panggilan RUPS Tahunan.

Usulan Dewan Komisaris dan/atau Pemegang Saham yang tidak sesuai dengan ketentuan AD/ART Perseroan hanya dapat dibahas dan diputuskan oleh RUPS dengan ketentuan bahwa seluruh pemegang saham atau wakilnya yang sah hadir dan menyetujui tambahan acara tersebut dan keputusan RUPS atas usulan tersebut harus disetujui dengan suara bulat.

Adapun RUPS Tahunan yang berlangsung sepanjang tahun buku 2015 adalah sebagai berikut:

RUPS LAPORAN TAHUNAN TAHUN BUKU 2014

Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) untuk menyetujui Laporan Tahunan diadakan dalam jangka waktu paling lambat dalam bulan Juni setelah penutupan tahun buku yang bersangkutan.

Dalam rapat tersebut, Direksi menyampaikan Laporan Tahunan Perseroan, Usulan penggunaan laba bersih Perseroan, serta hal-hal lain yang perlu persetujuan RUPS untuk kepentingan Perseroan.

Tanggal dan Tempat RUPS

RUPS Laporan Tahunan Tahun Buku 2014 PT Pertamina (Persero) telah diselenggarakan pada:

1	Hari/Tanggal I Day/Date	Rabu, 29 April 2015 I Wednesday, 29 April 2015
2	Waktu I Time	14.00 – 16.00 WIB
3	Tempat I Place	Kementerian BUMN, Lantai 5, Jalan Medan Merdeka Selatan, Jakarta Pusat

Nama dan Akta Pelaksanaan RUPS

Berita acara RUPS Laporan Tahunan Tahun Buku 2014 PT Pertamina (Persero) telah disahkan oleh Notaris Lenny Janis Ishak, SH dengan rincian sebagai berikut:

1	Akta I Deed	Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Pertamina (Persero) Official Report of Annual General Meeting of Shareholders of PT Pertamina (Persero)
2	Tanggal I Date	29 April 2015 I 29 April 2015
3	Nomor I Number	49

GMS and EGMS 2015

GENERAL MEETING OF SHAREHOLDERS

In 2015, the Company conducted two GMS, an Annual Report GMS and a Working Plan and Company Budget GMS, making Notary Deeds on the implementation of the GMS. Throughout the year, Pertamina performed the results of GMS and hence there are no GMS decisions which were not implemented as at 31 December 2015.

During the GMS, it is possible to insert ideas proposed by the Board of Commissioners and or shareholder which represent at least 1/10 (one tenth) of all shares issued by the Company with a legal voting rights that the origin of the related party has to be approved by the Board of Directors before the date of Annual GMS invitation received.

A proposal of the Board of Commissioners and/or Shareholder which does not correspond to Articles of Association of the Company, is only allowed to be discussed and decided by the GMS on the condition that the shareholder or the presence and agreement of its legal representative and the decision of the GMS to the proposal has to be approved unanimously.

The GMS conducted in 2015 fiscal year are as follows:

ANNUAL GMS FOR FISCAL YEAR 2014

The Annual General Meeting of Shareholders (AGMS) to approve Annual Report was conducted in June after the fiscal year ended.

In this meeting, the Board of Directors presented the Company's Annual Report, proposal on the usage of the net profit, as well as other matters needing approval from the GMS for the interest of the Company.

Date and Place of AGMS

The AGMS for the Annual Report of Fiscal year 2014 PT Pertamina (Persero) was conducted on:

1	Hari/Tanggal I Day/Date	Rabu, 29 April 2015 I Wednesday, 29 April 2015
2	Waktu I Time	14.00 – 16.00 WIB
3	Tempat I Place	Kementerian BUMN, Lantai 5, Jalan Medan Merdeka Selatan, Jakarta Pusat

Name and Deeds on GMS Implementation

The Deed on the AGMS for the 2014 Annual Report of PT Pertamina (Persero) was legalized by Notary Lenny Janis Ishak, SH with the details as follows:

1	Akta I Deed	Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Pertamina (Persero) Official Report of Annual General Meeting of Shareholders of PT Pertamina (Persero)
2	Tanggal I Date	29 April 2015 I 29 April 2015
3	Nomor I Number	49

Agenda dan Hasil RUPS

a. Agenda RUPS

Agenda yang dibahas dalam RUPS Laporan Tahunan Tahun Buku 2014 PT Pertamina (Persero) antara Pemegang Saham, Dewan Komisaris, dan Direksi, antara lain sebagai berikut:

GMS Agenda and Results:

a. GMS Agenda

Agenda discussed in the AGMS of the 2014 Annual Report of PT Pertamina (Persero) between the Shareholder, Board of Commissioners, Board of Directors, among others are as follows:

No	Agenda	Keterangan	Description
1	Agenda 1	Persetujuan Laporan Tahunan Direksi mengenai keadaan dan jalannya Perseroan selama tahun buku 2014, Program Kemitraan dan Bina Lingkungan tahun buku 2014, serta Laporan Pelaksanaan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris selama tahun buku 2014.	Approval on Annual Report of the Board of Directors on the condition and operation oft he Company in the fiscal year of 2014, Partnership Program and Community Development for the fiscal year 2014, and report on the Execution the of Board of Commissioners' Supervisory Function for the Fiscal year 2014
2	Agenda 2	Pengesahan Laporan Keuangan Perseroan tahun buku 2014 dan Laporan Keuangan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan tahun buku 2014, sekaligus pemberian pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (volledig acquit et de charge) kepada anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi Perseroan yang menjabat atas tindakan pengawasan dan pengurusan Perseroan yang telah dijalankan selama tahun buku 2014.	Approval of Financial Statement for the fiscal year 2014 and Report of the Partnership Program and Community Development Program for the fiscal year 2014 as well as the provision of settlement and fully disclaimer (volledig acquit et de charge) to the members of the Board of Commissioners and the Board of Directors who served on oversight actions and management of the Company during the fiscal year 2014.
3	Agenda 3	Penetapan Penggunaan Laba Bersih Perseroan Tahun Buku 2014.	Stipulation of the use of Net Income of the Company for the fiscal year 2014.
4	Agenda 4	Penetapan *Tantiem* dan Remunerasi bagi Direksi dan Dewan Komisaris.	Stipulation of Tantiem and Remuneration for Board of Directors and Board of Commissioners.
5	Agenda 5	Penunjukan Kantor Akuntan Publik (KAP) untuk mengaudit Laporan Keuangan Perseroan tahun buku 2015 dan Laporan Keuangan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan tahun buku 2015.	Appointment of Public Accountant Office to audit the Company's Financial Statement for the fiscal year 2015 and Financial Report of Partnership Program and Community Development Program Report for the fiscal year 2015.

b. Hasil Keputusan RUPS

Hasil Keputusan RUPS Laporan Tahunan Tahun Buku 2014 PT Pertamina (Persero) antara Pemegang Saham, Dewan Komisaris, dan Direksi, disahkan dalam Risalah RUPS Persetujuan Laporan Tahunan PT Pertamina (Persero) Tahun Buku 2014, dimana terhadap agenda RUPS Laporan Tahunan Tahun Buku 2014 telah diambil keputusan seluruhnya.

b. GMS result

The decision results of PT Pertamina's AGMS for the Annual Report of Fiscal year 2014 between the Shareholder, Board of Commissioners and Board of Directors, as approved in minutes of meeting of PT Pertamina AGMS for fiscal year 2014, where the agenda of the AGMS for fiscal year 2014 was entirely completed.

RUPS RENCANA KERJA DAN ANGGARAN PERUSAHAAN TAHUN 2016

Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) untuk menyetujui Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan diadakan paling lambat 30 (tigapuluh) hari setelah tahun anggaran berjalan (tahun anggaran Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan yang bersangkutan).

Dalam rapat tersebut, Direksi menyampaikan:

a. Rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan termasuk Proyeksi Laporan Keuangan
b. Hal-hal lain yang perlu persetujuan RUPS untuk kepentingan Perseroan yang belum dicantumkan dalam Rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan.

GMS ON WORKING PLAN AND COMPANY BUDGET IN 2016

The Annual General Meeting of Shareholders (AGMS) to approve Work Plan and Budget is held no later than 30 (thirty) days after the current fiscal year (the fiscal year of related work plan and budget).

During the meeting, the Board of Directors conveyed:

a. Draft of Work Plan and Budget including Financial Report Projection
b. Other things that needed GMS approval for the benefit of the Company that has not been included in the draft of Work Plan and Budget.

Tanggal dan Tempat RUPS

RUPS Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Tahun 2016 PT Pertamina (Persero) telah diselenggarakan pada:

Date and Place of the GMS

The Pertamina's Annual General Meeting of Shareholders of Work Plan and Budget in 2016 was held on

1	Hari/Tanggal I Day/Date	Senin, 21 Desember 2015 I Monday, 21 December 2015
2	Waktu I Time	14.00 – 16.00 WIB
3	Tempat I Place	Kementerian BUMN, Lantai 9 Jalan Medan Merdeka Selatan Jakarta Pusat

Nama dan Akta Pelaksanaan RUPS

Berita acara RUPS Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Tahun 2017 PT Pertamina (Persero) telah disahkan oleh Notaris Lenny Janis Ishak, SH dengan rincian sebagai berikut:

Name and Deed of GMS Implementation

The minutes of meeting of the PT Pertamina's GMS of Work Plan and Budget in 2017 was legalized by Notary Lenny Janis Ishak, SH with details as follows:

1	Akta	Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Tahun 2016 PT Pertamina (Persero)
2	Tanggal I Date	21 Desember 2015 I 21 December 2015
3	Nomor I Number	25

Agenda dan Hasil RUPS

a. Agenda RUPS

Agenda yang dibahas dalam RUPS Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Tahun 2016 PT Pertamina (Persero) antara Pemegang Saham, Dewan Komisaris, dan Direksi, antara lain sebagai berikut:

GMS Agenda and Result

a. GMS Agenda

Agenda discussed in the Pertamina's GMS of Work Plan and Budget in 2016 among the Shareholder, Board of Commissioners, and the Boards of Directors as follows:

No	Agenda	Keterangan	Description
1	Agenda 1	Persetujuan/Pengesahan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Tahun 2016 dan Rencana Kerja dan Anggaran Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (RKA-PKBL) Tahun 2016.	Approval/Endorsement of the 2016 Work Plan and Buddget and the Work Plan and Budget of Partnertship and Community Development Program (RKA-PKBL) in 2016
2	Agenda 2	Persetujuan indikator aspek operasional PT Pertamina (Persero) Tahun 2016 untuk perhitungan tingkat kesehatan perusahaan berdasarkan Keputusan Menteri Negara BUMN No. KEP-100/MBU/2002 tanggal 4 Juni 2002.	Approval of PT Pertamina (Persero) operational aspect indicator in 2016 to calculate the company's level of health based on the SOEs Ministry's decision No. KEP-100/MBU/2002 dated June 4,
3	Agenda 3	Pengesahan Key Performance Indicators (KPI) yang tertuang dalam Kontrak Manajemen Tahun 2016 antara Direksi dan Dewan Komisaris PT Pertamina (Persero) dengan Pemegang Saham PT Pertamina (Persero).	Key Performance Indicators (KPI) endoersement which was contained in the 2016 management contract between Board of Directors and Board of Commissioners of PT Pertamina (Persero) with stakeholders of PT Pertamina (Persero).
4	Agenda 4	Persetujuan penarikan Kredit Modal Kerja dan penarikan pendanaan eksternal.	Approval of Working Capital Credit withdrawal and withdrawal of external funding.
5	Agenda 5	Persetujuan pelaksanaan penugasan penyediaan dan pendistribusian LPG Tabung 3 Kg, Jenis BBM Tertentu (JBT) serta penugasan dan pendistribusian Jenis BBM Khusus Penugasan (JBKP) oleh PT Pertamina (Persero).	Implementation assignment approval of supply and distribution of 3 Kg LPG, Specific Fuel Type (JBT), as well as the assignment and distribution of Special Type of Fuel (JBKP) by PT Pertamina (Persero).

b. Hasil Keputusan RUPS

Hasil Keputusan RUPS Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Tahun 2016 PT Pertamina (Persero) antara Pemegang Saham, Dewan Komisaris, dan Direksi, disahkan dalam Risalah RUPS Pengesahan RKAP PT Pertamina (Persero) Tahun 2016, dimana terhadap agenda RUPS Pengesahan RKAP Tahun 2016 telah diambil keputusan seluruhnya

b. GMS Decision Results

The decisions of PT Pertamina (Persero)'s GMS in 2016 among the Shareholder, Board of Commissioners and Board of Directors, as approved in the minutes of meeting the Pertamina GMS of Work Plan and Budget for 2016, where approved agenda decisions of the GMS were entirely completed.

RUPS TAHUNAN 2016

Pada tahun 2016, Perseroan telah melaksanakan RUPS Tahunan, baik RUPS Laporan Tahunan maupun RUPS Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan serta telah membuat Akta Notaris pelaksanaan RUPS Tahunan. Sepanjang tahun tersebut, Pertamina telah menjalankan hasil RUPS dan dengan demikian tidak ada keputusan RUPS yang belum direalisasikan per 31 Desember 2016.

Dalam acara RUPS tersebut, juga dapat dimasukkan usul-usul yang diajukan oleh Dewan Komisaris dan atau Pemegang Saham yang mewakili paling sedikit 1/10 (satu per sepuluh) bagian dari jumlah seluruh saham yang telah dikeluarkan Perseroan dengan hak suara yang sah dengan ketentuan bahwa usul-usul yang bersangkutan harus sudah diterima oleh Direksi sebelum tanggal panggilan RUPS Tahunan.

2016 GENERAL MEETING OF SHAREHOLDERS

In 2016, the Company conducted the General Meetings of Shareholders, both GMS on Annual Reports and GMS on Work Plan and Budget and also produced a Deed of the General Meetings of Shareholders. Throughout the year, Pertamina had completed the GMS results and therefore there is not a GMS decision that has not been realized per 31 December 2016.

In the GMS, also can be put the proposal submitted by the the Board of Commissioners and or the Shareholder representing at least 1/10 (one-tenth) of the total shares issued by the company with valid voting rights and the origins of the related proposal must be received by the Board of Directors before the date of the Annual General Meeting.

Usulan Dewan Komisaris dan/atau Pemegang Saham yang tidak sesuai dengan ketentuan AD/ART Perseroan hanya dapat dibahas dan diputuskan oleh RUPS dengan ketentuan bahwa seluruh pemegang saham atau wakilnya yang sah hadir dan menyetujui tambahan acara tersebut dan keputusan RUPS atas usulan tersebut harus disetujui dengan suara bulat.

Adapun pelaksanaan RUPS Tahunan yang berlangsung selama tahun 2016 adalah sebagai berikut:

RUPS LAPORAN TAHUNAN TAHUN BUKU 2015

Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) untuk menyetujui Laporan Tahunan diadakan paling lambat dalam jangka waktu paling lambat 6 (enam) bulan setelah tahun buku berakhir.

Dalam rapat tersebut, Direksi menyampaikan Laporan Tahunan Perseroan, Usulan penggunaan laba bersih Perseroan, serta hal-hal lain yang perlu persetujuan RUPS untuk kepentingan Perseroan

Tanggal dan Tempat RUPS

RUPS Laporan Tahunan Tahun Buku 2015 PT Pertamina (Persero) telah diselenggarakan pada:

1	Hari/Tanggal I Day/Date	Selasa, 31 Mei 2016 I Tuesday, 31 May 2016
2	Waktu I Time	14.00 – 16.00 WIB
3	Tempat I Place	Kementerian BUMN, Lantai 5 Jalan Medan Merdeka Selatan Jakarta Pusat

Nama dan Akta Pelaksanaan RUPS

Berita acara RUPS Laporan Tahunan Tahun Buku 2015 PT Pertamina (Persero) telah disahkan oleh Notaris Lenny Janis Ishak, SH dengan rincian sebagai berikut:

1	Akta	Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Pertamina (Persero)
2	Tanggal I Date	31 Mei 2016 I 31 May 2016
3	Nomor I Number	26

Agenda dan Hasil RUPS

a. Agenda RUPS

Agenda yang dibahas dalam RUPS Laporan Tahunan Tahun Buku 2015 PT Pertamina (Persero) antara Pemegang Saham, Dewan Komisaris, dan Direksi, antara lain sebagai berikut:

Proposals by the Board of Commissioners and/or Shareholder which are not in accordance with provisions of the Company's Articles of Association can only be discussed and decided by the GMS provided that the Shareholder or its authorized legal representative was present and approved the additional measure and the decision of the GMS on the proposal must be approved unanimously.

The implementation of the Annual General Meeting of Shareholders which took place during 2016 are as follows:

GMS FOR 2015 FISCAL YEAR

The General Meeting of Shareholders (GMS) approved the Annual Report was no later than 6 (six) months after the fiscal years ended.

During the meeting, the Board of Directors submited the Annual Report, proposed net profit utilization of the Company, as well as other matters that needed the approval of the GMS for the benefit of the Company.

Date and Place of the GMS

PT Pertamina (Persero)'s GMS for the Annual Report was held on:

Name and Implementation Deed of GMS

The Minutes of the Meeting of the PT Pertamina (Persero) GMS for the 2015 Annual Report was notarized by Lenny Janis Ishak, SH, with details as follows:

GMS Agenda and Results

a. GMS agenda

The agenda discussed at the PT Pertamina (Persero) GMS for the 2015 Annual Report among the Shareholder, Board of Commissioners and Board of Directors, was as follows:

No	Agenda	Keterangan	Description
1	Agenda 1	Persetujuan Laporan Tahunan Perseroan mengenai keadaan dan jalannya Perseroan selama tahun buku 2015, Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan tahun buku 2015, serta Laporan Pelaksanaan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris selama tahun buku 2015.	Approval of the company's Annual Report on the the company's condition and the course of the company during the 2015 fiscal year, Annual Report of Partnership and Community Development program in financial year of 2015, as well as the Supervisory Report of Board of Commissioners for the 2015 financial year.
2	Agenda 2	Pengesahan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan tahun buku 2015 dan penyajian kembali Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan tahun buku 2014 serta Laporan Keuangan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan tahun buku 2015, sekaligus pemberian pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (volledig acquit et de charge) kepada anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi Perseroan yang menjabat atas tindakan pengawasan dan pengurusan Perseroan yang telah dijalankan selama tahun buku 2015.	The ratification of the Company's consolidated Annual Report in 2015 and restatement of the Company's consolidated Annual Report in 2014, also the Annual Report of Parnership and Community Development Program in 2015, as well as the provision of full responsibility release and discharge (volledig acquit et de charge) to the members of the Board of Commissioners and and Board of Directors who served on measures of control and management of the company that have been implemented during the 2015 financial year.
3	Agenda 3	Penetapan Penggunaan Laba Bersih Perseroan Tahun Buku 2015.	Determination of the Company's nett profit in the 2015 financial year

No	Agenda	Keterangan	Description
4	Agenda 4	Penetapan *Tantiem* dan Remunerasi bagi Direksi dan Dewan Komisaris atas kinerja tahun buku 2015, gaji Direksi dan honorarium Dewan Komisaris, serta tunjangan dan fasilitas tahun 2016.	Determination of Tantiem dan Remuneration for Board of Directors and Board of Commissioners on the financial year of 2015, the Director's salary and honorarium of Boards of Commissioners, as well as the benefits and facilities in 2016.
5	Agenda 5	Penetapan Kantor Akuntan Publik (KAP) untuk mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Keuangan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2016.	Determination of Public Accounting Firm (KAP) to audit the Consolidated Financial Report and Financial Report of Partnership and Community Development Program for the fiscal year that will end on December 31, 2016.

b. Hasil Keputusan RUPS

Hasil Keputusan RUPS Laporan Tahunan Tahun Buku 2015 PT Pertamina (Persero) antara Pemegang Saham, Dewan Komisaris, dan Direksi, disahkan dalam Risalah RUPS Persetujuan Laporan Tahunan PT Pertamina (Persero) Tahun Buku 2015, dimana terhadap agenda RUPS Laporan Tahunan Tahun Buku 2015 telah diambil keputusan seluruhnya.

b. Results of GMS Decisions

The results of PT Pertamina (Persero)'s GMS on the 2015 Annual Report among the Shareholder, Board of Commissioners and Board of Directors, as approved in the minutes of meeting of PT Pertamina's GMS for the Annual Meeting, where the agenda decisions of the GMS from the 2015 Annual Report were entirely completed.

RUPS RENCANA KERJA DAN ANGGARAN PERUSAHAAN TAHUN 2017

Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) untuk menyetujui Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan diadakan paling lambat 30 (tigapuluh) hari setelah tahun anggaran berjalan (tahun anggaran Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan yang bersangkutan).

Dalam rapat tersebut, Direksi menyampaikan:
a. Rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan termasuk Proyeksi Laporan Keuangan.
b. Hal-hal lain uang perlu persetujuan RUPS untuk kepentingan Perseroan yang belum dicantumkan dalam Rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan.

GMS ON COMPANY WORK PLAN AND BUDGET FOR 2017

The General Meeting of Shareholders (GMS) to approve the Work Plan and Budget was held no later than 30 (thirty) days after the start of current fiscal year (the fiscal year Work Plan and Budget is concerned).

During the meeting, the Board of Directors expressed:
a. Draft of Work Plan and Budget, including Projections of Financial Report.
b. Other matters that needed GMS approval for the benefit of the Company not included in the draft of the Work Plan and Budget.

Tanggal dan Tempat RUPS

RUPS Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Tahun 2017 PT Pertamina (Persero) telah diselenggarakan pada:

1	Hari/Tanggal I Day/Date	Jumat, 23 Desember 2016 I Firday, 23 Decmber 2016
2	Waktu I Time	09.30 – 11.30 WIB
3	Tempat I Place	Kementerian BUMN, Lantai 7 Jalan Medan Merdeka Selatan Jakarta Pusat

Date and Place of the GMS

The PT Pertamina (Persero)'s GMS on the 2017 Work Plan and Budget was held on:

Nama dan Akta Pelaksanaan RUPS

Berita acara RUPS Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Tahun 2017 PT Pertamina (Persero) telah disahkan oleh Notaris Lenny Janis Ishak, SH dengan rincian sebagai berikut:

1	Akta	Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Tahun 2017 PT Pertamina (Persero)
2	Tanggal I Date	23 Desember 2016 I 23 December 2016
3	Nomor I Number	36

Name and Implementation Deeds of GMS

The Minutes of the Meeting of PT Pertamina (persero)'s GMS on the 2017 Work Plan and Budget was notarized by Lenny Janis Ishak, SH, with details as follows:

Agenda dan Hasil RUPS

a. Agenda RUPS

Agenda yang dibahas dalam RUPS Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Tahun 2017 PT Pertamina (Persero) antara Pemegang Saham, Dewan Komisaris, dan Direksi, antara lain sebagai berikut:

GMS Agenda and Results

a. GMS agenda

Agenda discussed in Pertamina's GMS on the 2017 Work Plan and Budget among the Shareholder, Board of Commissioners and Board of Directors, as follows:

No	Agenda	Keterangan	Description
1	Agenda 1	Persetujuan/Pengesahan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Tahun 2017 dan Rencana Kerja dan Anggaran Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (RKA-PKBL) Tahun 2017.	Approval/Endorsement of the 2017 Work Plan and Budget (RKAP) and the 2017 Partnership and Community Development program budget (RKA-PKBL).
2	Agenda 2	Persetujuan indikator aspek operasional PT Pertamina (Persero) Tahun 2017 untuk perhitungan tingkat kesehatan perusahaan berdasarkan Keputusan Menteri Negara BUMN No. KEP-100/MBU/2002 tanggal 4 Juni 2002.	Approval of PT Pertamina's operational aspects indicator in 2017 for the calculation of the company's health level based on the Decision of SOEs Minister No. KEP-100/MBU/2002 dated June 4, 2002.
3	Agenda 3	Pengesahan Key Performance Indicators (KPI) yang tertuang dalam Kontrak Manajemen Tahun 2017 antara Direksi dan Dewan Komisaris PT Pertamina (Persero) dengan Pemegang Saham PT Pertamina (Persero).	Key Performance Indicators (KPI) endorsement that is contained in the 2017 management contract between the Board of Directors and Board of Commissioners of PT Pertamina (Persero) with the shareholders of PT Pertamina (Persero)
4	Agenda 4	Persetujuan penarikan Kredit Modal Kerja dan penarikan pendanaan eksternal.	Approval of Working Capital Loan withdrawal and the external fund withdrawal
5	Agenda 5	Persetujuan pelaksanaan penugasan penyediaan dan pendistribusian LPG Tabung 3 Kg, Jenis BBM Tertentu (JBT) serta penugasan dan pendistribusian Jenis BBM Khusus Penugasan (JBKP) oleh PT Pertamina (Persero).	Approval of implementation assignment to supply and distribution of 3 Kg LPG, Specific Fuel Type (JBT) as well as the assignment and distribution of Fuel Type Special Assignment (JBKP) by PT Pertamina (Persero)

b. Hasil Keputusan RUPS

Hasil Keputusan RUPS Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Tahun 2017 PT Pertamina (Persero) antara Pemegang Saham, Dewan Komisaris, dan Direksi, disahkan dalam Risalah RUPS Pengesahan RKAP PT Pertamina (Persero) Tahun 2017, dimana terhadap agenda RUPS Pengesahan RKAP Tahun 2017 telah diambil keputusan seluruhnya.

b. Results of GMS Decisions

Decisions of PT Pertamina (Persero)'s GMS on the 2017 Work Plan and Budget among the Shareholder, Board of Commissioners and Board of Directors, as approved in the minutes of meeting of the PT Pertamina (Persero) GMS on the 2017 Work Plan and Budget Approval, where the agenda decision of the 2017 Work Plan and Budget were entirely completed.

RUPS LUAR BIASA TAHUN BUKU 2016

Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) dapat diadakan setiap waktu berdasarkan kebutuhan untuk kepentingan perusahaan.

Pada tahun 2016, seluruh RUPS Luar Biasa dilakukan secara sirkuler. Adapun persetujuan RUPS Luar Biasa PT Pertamina (Persero) tahun 2016 adalah sebagai berikut:

EXTRAORDINARY GMS IN 2016

An Extraordinary General Meeting of Shareholders can be held at any time based on the needs of the Company.

In 2016, all Extraordinary General Meetings of Shareholders were conducted circularly. Approvals of EGMS of PT Pertamina (Persero) in 2016 are as follows:

No	Keterangan I Description	Nomor I Number	Tanggal I Date
1	Pengangkatan Anggota Komisaris Perusahaan Perseroaan (Persero) PT Pertamina Appointment of PT Pertamina's (Persero) Members of the Board of Commissioners	SK-68/MBU/03/2016	29 Maret 2016 I 29 March 2016
2	Persetujuan atas Rencana Likuidasi PT Arun NGL Approval of PT arun NGL Liquidation Plan	S-337/MBU/06/2016	9 Juni 2016 I 9 June 2016
3	Pembentukan Komite Eksekutif Holding BUMN Minyak dan Gas Establishment of Executive Holding Committee SOE Oil and Gas	SK-26/MBU/D2/06/2016	13 Juni 2016 I 13 June 2016
4	Persetujuan Penghapusbukuan dan Pelepasan Aktiva Tetap Tidak Bergerak PT Pertamina (Persero) yang Terdampak Proyek RDMP RU V Balikpapan Approval of Deletion of the Fixed Asset PT Pertamina (Persero) which Influenced by RDMP RU V Balikpapan Project	S-396/MBU/07/2016	11 Juli 2016 I 11 July 2016
5	Persetujuan Penambahan Modal PT Pertamina (Persero) pada PT Pertamina Internasional Eksplorasi dan Produksi (PT PIEP) dan Persetujuan Pembubaran/ Likuidasi Conoco Phillips Algeria Ltd (COPAL) Approval on Capital Issuance PT Pertamina (Persero) on PT Pertamina Internasional Eksplorasi dan Produksi (PTPIEP) and Approval on Conoco Phillips Algeria Ltd (COPAL) Liquidation	S–505/MBU/08/2016	26 Agustus 2016 I 26 August 2016
6	Perubahan Nomenklatur Jabatan dan Pengalihan Tugas Anggota-anggota Direksi Perusahaan Perseroan (Persero) PT Pertamina Amendment of the Positions' Nomenclature and Duties of the Members of Board of Directors of PT Pertamina (Persero)	SK-242/MBU/10/2016	20 Oktober 2016 I 20 October 2016
7	Perubahan Anggaran Dasar PT Pertamina (Persero) Amendement of Article of Association of PT Pertamina (Persero)	S-602/MBU/10/2016	20 Oktober 2016 I 20 October 2016
8	Persetujuan Penghapusbukuan dan Pelepasan Aktiva Tetap Tidak Bergerak di RU V Balikpapan Yang Terdampak Proyek RDMP-Tahap 2 (Area RFCC) Approval on Deletion of Fixed Assets in RU V Balikpapan which Influenced by RDMP-Phase 2 (Area RFCC) project	S-617/MBU/10/2016	25 Oktober 2016 I 25 October 2016

No	Keterangan I Description	Nomor I Number	Tanggal I Date
9	Pemberhentian, Pengalihan Tugas, dan Pengangkatan Anggota Dewan Komisaris, serta Penetapan Komisaris Independen Perusahaan Perseroan (Persero) PT Pertamina Dismissal, Transfers of Duties, and Promotion of the Members of the Board of Commissioners, and Appointment of Independence Commissioner of PT Pertamina (Persero)	SK-254/MBU/11/2016	14 November 2016 I 14 November 2016
10	Perubahan Anggaran Dasar PT Pertamina (Persero) Amendment of Articles of Association PT Pertamina (Persero)	S-690/MBU/11/2016	24 November 2016 I 24 November 2016
11	Pengangkatan Anggota-anggota Direksi Perusahaan Perseroan (Persero) PT Pertamina Appointment of the members of Board of Directors PT Pertamina (Persero)	SK-264/MBU/12/2016	2 Desember 2016 I 2 December 2016
12	Dividen Interim Tahun Buku 2016 Interim Dividend of the Fiscal Year 2016	S-719/MBU/12/2016	6 Desember 2016I 6 December 2016
13	Pembentukan *Holding* Rumah Sakit BUMN Establishment of SOE Hospital Holding	S-736/MBU/12/2016	21 Desember 2016 I 21 December 2016
14	Persetujuan Revisi Anggaran Biaya Investasi (ABI) PT Pertamina (Persero) pada Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) 2016 I Persetujuan Revisi Approval of Investment Spending Budget Revision (ABI) of PT Pertamina (Persero) on Working and Budget Plan	S-768/MBU/12/2016	30 Desember 2016I 30 December 2016

Di luar RUPS Luar Biasa di atas, Pemegang Saham Perseroan telah mengambil keputusan para pemegang saham sebagai pengganti RUPS Luar Biasa (Keputusan Sirkuler) sebanyak 11 (sebelas) kali. Berdasarkan Pasal 91 UU No. 40/2007 tentang Perseroan Terbatas dan Permeneg BUMN No. Per-01/MBU/2011, keputusan yang diambil dengan cara tersebut sah dan mengikat seluruh pemegang saham, Perseroan dan pihak-pihak yang tercantum dalam keputusan tersebut.

Other than the above Extraordinary General Meetings of Shareholders, the Shareholder of the Company has taken decisions in lieu of Extraordinary General Meeting of Shareholders (Circular Decisions) 11 (eleven) times. Based on Article 91 of Law No. 40/2007 on Limited Liability Companies and the SOEs Minister Regulation No. Per-01/MBU/2011, decisions taken with such way are legitimate and binding on the Shareholder, the Company and the parties listed in the decisions.

Dewan Komisaris
Board of Commissioners

Landasan Hukum
Pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi dilakukan Dewan Komisaris, sesuai dengan regulasi berdasarkan:
1. UU No.40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
2. UU No.19 Tahun 2003 tentang BUMN.
3. Peraturan Menteri BUMN No.PER-01/MBU/2011 tanggal 1 Agustus 2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik pada Badan Usaha Milik Negara, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri BUMN No.PER-09/MBU/2012 tanggal 6 Juli 2012.
4. Peraturan Menteri BUMN No.PER-21/MBU/2012 tentang Pedoman Penerapan Akuntabilitas Keuangan Badan Usaha Milik Negara.
5. Anggaran Dasar PT Pertamina (Persero).

Legal Basis
The tasks of monitoring and providing advice to the Board of Directors by the Board of Commissioners is in accordance with the regulations:
1. Law No. 40 in 2007 on Limited Liability Companies.
2. Law No.19 of 2003 on SOEs.
3. SOEs Minister Regiulation No.PER -01/MBU/2011 dated August 1, 2011 on Implementation of Good Corporate Governance in State-Owned Enterprises, as amended by Regulation of the Minister of SOE No.Per-09/MBU/2012 dated July 6, 2012.
4. SOEs Minister Regulation No. PER-21/MBU/2012 on the Guidelines on State-Owned Enterprises Financial Accountability Implementation.
5. PT Pertamina (Persero)'s Article of Association.

Struktur Dewan Komisaris / Structure of the Board of Commissioners

Nama / Name	Jabatan / Position	Dasar Hukum Penunjukan / Basis of Appointment	Periode Jabatan / Term of
Tanri Abeng	Komisaris Utama/ Komisaris Independen President Commissioner/ Independent Commissioner	Keputusan Menteri BUMN selaku Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) PT Pertamina (Persero) No.KEP-60/MBU/05/2015 tanggal 6 Mei 2015 dan Penetapan sebagai Komisaris Independen berdasarkan Keputusan Menteri BUMN selaku Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016 tanggal 14 November 2016 SOE Minister Decision as General Meeting of Shareholders (GMS) PT Pertamina (Persero) No. KEP-60/MBU/05/2015 dated 6 May 2015 and the Appointment as Independent Commissioner based on SOEs Minister Decision as the General Meeting of Shareholders (GMS) PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016 dated 14 November 2016	6 Mei 2015 - 31 Desember 2016 6 May 2015 - 31 December 2016
Arcandra Tahar	Wakil Komisaris Utama Vice President Commissioner	Keputusan Menteri BUMN selaku Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016 tanggal 14 November 2016 SOEs Minister Decision as General Meeting of Shareholders (GMS) PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016 dated 14 November 2016	14 November 2016 - 31 Desember 2016 14 November 2016 - 31 December 2016
Sahala Lumban Gaol	Komisaris Commissioner	Keputusan Menteri BUMN selaku Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) PT Pertamina (Persero) No.KEP-58/MBU/05/2015 tanggal 6 Mei 2015 SOEs Minister Decision as General Meeting of Shareholders (GMS) PT Pertamina (Persero) No.KEP-58/MBU/05/2015 dated 6 May 2015	6 Mei 2015 - 31 Desember 2016 6 May 2015 - 31 December 2016
Suahasil Nazara	Komisaris Commissioner	Keputusan Menteri BUMN selaku Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) PT Pertamina (Persero) No.KEP-58/MBU/05/2015 tanggal 6 Mei 2015 SOEs Minister Decision as General Meeting of Shareholders (GMS) PT Pertamina (Persero) No.KEP-58/MBU/05/2015 dated 6 May 2015	6 Mei 2015 - 31 Desember 2016 6 May 2015 - 31 December 2016
Edwin Hidayat Abdullah	Wakil Komisaris Utama Vice President Commissioner	Keputusan Menteri BUMN selaku RUPS PT Pertamina (Persero) No.SK-68/MBU/03/2016 SOEs Minister Decision as General Meeting of Shareholders (GMS) PT Pertamina (Persero) No.SK-68/MBU/03/2016	29 Maret 2016 - 14 November 2016 29 March 2016 - 14 November 2016
	Komisaris Commissioner	Keputusan Menteri BUMN selaku RUPS PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016 SOEs Minister Decision as General Meeting of Shareholders (GMS) PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016	14 November 2016 - 31 Desember 2016 14 November 2016 - 31 December 2016

Pihak yang Mengangkat dan Memberhentikan Dewan Komisaris

Penentuan personil dan komposisi Dewan Komisaris merupakan hak pemegang saham. Maka, pihak yang dapat mengangkat dan memberhentikan anggota Dewan Komisaris adalah pemerintah Republik Indonesia.

Kriteria Pengangkatan Dewan Komisaris

A. Persyaratan Formal

1. Orang perseorangan.
2. Cakap melakukan perbuatan hukum.
3. Tidak pernah dinyatakan pailit dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pencalonan.
4. Tidak pernah menjadi anggota Direksi atau anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu Perseroan/Perum dinyatakan pailit dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pencalonan.
5. Tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan negara dan/atau yang berkaitan dengan sektor keuangan dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pencalonan.

B. Persyaratan Material

1. Integritas.
2. Dedikasi.
3. Memahami masalah-masalah manajemen perusahaan yang berkaitan dengan salah satu fungsi manajemen.
4. Memiliki pengetahuan yang memadai di bidang usaha Persero/Perum dimana yang bersangkutan dicalonkan.
5. Dapat menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya.

C. Persyaratan Lain

1. Bukan pengurus Partai Politik dan/atau calon anggota legislatif dan/atau anggota legislatif.
2. Calon anggota legislatif atau anggota legislatif terdiri dari calon/anggota DPR, DPD, DPRD Tingkat I, dan DPRD Tingkat II.
3. Bukan calon Kepala/Wakil Kepala Daerah dan/atau Kepala/Wakil Kepala Daerah.
4. Tidak menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas pada BUMN yang bersangkutan selama 2 (dua) periode berturut-turut.
5. Sehat jasmani dan rohani (tidak sedang menderita suatu penyakit yang dapat menghambat pelaksanaan tugas sebagai anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas), yang dibuktikan dengan surat keterangan sehat dari dokter.
6. Bagi bakal calon dari Kementerian Teknis atau Instansi Pemerintah lain, harus berdasarkan surat usulan dari instansi yang bersangkutan.

Parties to appoint and dismiss Commissioners

Determination of personnel and composition of the Board of Commissioners is the right of the shareholder. Thus, the party who can appoint and dismiss Commissioners is the Government of the Republic of Indonesia.

Criteria Commissioner appointments:

A. Formal Requirements

1. Individuals.
2. Proficient in legal actions.
3. Not having been declared bankrupt within 5 (five) years prior to the nomination.
4. Not having been a member of a board of directors or member of a board of commissioners or supervisory board found guilty and responsible for causing a company to be declared bankrupt within 5 (five) years prior to the nomination.
5. Not sentenced for a criminal offense that is detrimental to the country's finances and/or related to the financial sector within 5 (five) years prior to the nomination.

B. Material Requirements

1. Integrity.
2. Dedication.
3. Understanding of company management problems related to one of the functions of management.
4. Having adequate knowledge for the field of the Company for which the concerned was nominated.
5. Can provide sufficient time to perform their duties.

C. Other Requirements

1. Not a political party official and/or prospective members of the legislature and/or legislative body.
2. Members of the legislature or legislative body are composed of candidates/members of DPR, DPD, DPRD Level I and Level II DPRD.
3. Not a candidate for the head /deputy head and/or the head/deputy head or regional government.
4. Not serving as a member of the board of commissioners/board of supervisors at a related SOE for two (2) consecutive terms.
5. Physically and mentally healthy (not suffering from a disease that can hamper the execution of duties as a member of the Board of Commissioners, proven by a health certificate from a doctor.
6. For the candidates of a technical ministry or other government agency, should be based on a proposal from the agency concerned.

Pemberhentian Dewan Komisaris

Alasan Pemberhentian Anggota Dewan Komisaris:

1. Anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas dapat diberhentikan sewaktu-waktu berdasarkan Keputusan Menteri atau RUPS dengan menyebutkan alasannya.
2. Pemberhentian sewaktu-waktu dilakukan apabila anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas yang bersangkutan:
   a) Tidak dapat menjalankan tugasnya dengan baik;
   b) Melanggar ketentuan anggaran dasar dan/atau peraturan perundang-undangan;
   c) Terlibat dalam tindakan yang merugikan BUMN dan/atau negara;
   d) Melakukan tindakan yang melanggar etika dan/atau kepatutan yang seharusnya dihormati sebagai anggota Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas BUMN;
   e) Dinyatakan bersalah dengan putusan pengadilan yang telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap; atau
   f) Mengundurkan diri.
3. Di samping alasan pemberhentian anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas sebagaimana dimaksud pada angka 2, anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas dapat diberhentikan oleh Menteri atau RUPS berdasarkan alasan lainnya yang dinilai tepat oleh Menteri atau RUPS demi kepentingan dan tujuan BUMN, misalnya, tetapi tidak terbatas pada:
   a) Dalam rangka restrukturisasi perusahaan;
   b) Memasuki masa usia pensiun dari Aparatur Sipil Negara, bagi anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas yang merupakan penugasan dari Kementerian Teknis atau Instansi Pemerintah lain.

Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris

Dewan Komisaris bertugas dan bertanggungjawab untuk mengawasi dan memberikan nasihat kepada Direksi, yang pelaksanaan tugas, tanggung jawab dan kewenangannya dilaporkan kepada RUPS. Sesuai dengan *Board Manual*, kewajiban Dewan Komisaris yaitu:

a. Mematuhi ketentuan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar dan keputusan RUPS serta bertindak profesional.
b. Melakukan tugas pengawasan terhadap kebijakan Direksi dalam melaksanakan pengurusan Perseroan termasuk pelaksanaan Rencana Jangka Panjang Perusahaan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan serta ketentuan-ketentuan Anggaran Dasar dan keputusan RUPS dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
c. Memberikan nasihat kepada Direksi dalam melaksanakan kepengurusan Perseroan dan tidak dimaksudkan untuk kepentingan pihak/golongan tertentu.
d. Menyusun pembagian tugas antar anggota Dewan Komisaris.
e. Meneliti dan menelaah serta menandatangani Rencana Jangka Panjang Perusahaan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan yang disiapkan Direksi sesuai ketentuan Anggaran Dasar Perseroan.
f. Menyusun program kerja tahunan Dewan Komisaris dan dimasukkan dalam Rencana Jangka Panjang Perusahaan.

Dismissal of Commissioners

Reasons for Dismissal of Commissioners:

1. Commissioners may be be dismissed at any time by Ministerial Decision, or GMS, by stating the reasons.
2. Dismissal can be done at any time if the concerned Commissioner is:
   a) Unable to carry out his/her duties properly;
   b) Violating provisions of statutes and/or regulations;
   c) Engage in actions that harm SOEs and/or the country;
   d) Imposing measures that violate ethics and/or propriety that should be honored as a member of the Board of Commissioners of SOEs;
   e) Declared guilty by a court decision which has had permanent legal force; or
   f) Resigned.
3. In addition to the reason for dismissing Commissioners referred to in item 2, Commissioners can be dismissed by the Minister, or the GMS, by any other reason considered appropriate by the Minister, or the GMS, in the interests and objectives of SOEs, for example, but not limited to:
   a) In the famework of Company restructuring
   b) Entering the retirement age of in the civil apparatus of the state for commissioners, which is an assignment of ministries or other government agencies.

Duties and Responsibilities of the Board of Commissioners

The Board of Commissioners duties and responsibilities are for overseeing and advising the Board of Directors, of which the execution of duties, responsibilities and authorities are reported to the GMS. In accordance with the Board Manual, liabilities Board of Commissioners are to:

a. Comply with legislation, Articles of Association and decisions of the GMS and act professionally.
b. Perform supervisory duties of Board of Directors decisions in carrying out management of the Company, including the implementation of the Company's Long Term Plan, Work Plan and Budget and the provisions of the Articles of Association and decisions of the GMS and the applied legislation.
c. Provide advice to the Board of Directors in carrying out the management of the Company and not intended for the benefit of certain parties/groups.
d. Divide tasks among members of the Board of Commissioners.
e. Research,study and sign the Company's Long Term Plan, Work Plan and Budget as prepared by the Board of Directors in accordance with the Articles of Association.
f. Set the annual work program of Board of Commissioners and included this in the Company's Long Term Plan.

g. Meneliti dan menelaah laporan berkala dan laporan tahunan yang disiapkan Direksi serta menandatangani laporan tahunan.
h. Melaporkan kepada Perseroan mengenai kepemilikan sahamnya dan/atau keluarganya pada Perseroan yang bersangkutan dan Perseroan lain, termasuk setiap perubahannya.
i. Mengusulkan kepada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) penunjukan Auditor Eksternal yang akan melakukan pemeriksaan atas buku-buku Perseroan.
j. Memantau efektivitas praktik *Good Corporate Governance* antara lain dengan mengadakan pertemuan berkala antara Dewan Komisaris dengan Direksi untuk membahas implementasi *Good Corporate Governance*.

k. Melaksanakan kewajiban lainnya dalam rangka tugas pengawasan dan pemberian nasihat, sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar dan/atau keputusan RUPS.

Selain kewajiban yang telah disebutkan sebelumnya, Dewan Komisaris memiliki tugas dan kewajiban terperinci terkait dengan:
a. RUPS
b. Fungsi pengawasan
c. Pencalonan Anggota Direksi (Nominasi dan Remunerasi)
d. Evaluasi kinerja Dewan Komisaris dan Direksi

e. Pengawasan penerapan manajemen risiko
f. Sistem pengendalian internal
g. Etika berusaha dan anti korupsi
h. Keterbukaan dan kerahasiaan informasi.

Hak dan Wewenang Dewan Komisaris

Sesuai dengan Anggaran Dasar dan *Board Manual*, Dewan Komisaris memiliki hak dan wewenang untuk:
a. Memperoleh akses yang cukup atas informasi Perseroan dalam hal ini melihat buku-buku, surat-surat, serta dokumen-dokumen lainnya, memeriksa kas untuk keperluan verifikasi dan lain-lain surat berharga serta memeriksa kekayaan Perseroan.
b. Memasuki pekarangan, gedung dan kantor yang dipergunakan oleh Perseroan.
c. Meminta penjelasan dari Direksi dan/atau pejabat lainnya mengenai segala persoalan yang menyangkut pengelolaan Perseroan.
d. Mengetahui segala kebijakan dan tindakan yang telah dan akan dijalankan oleh Direksi.
e. Meminta Direksi dan/atau pejabat lainnya di bawah Direksi dengan sepengetahuan Direksi untuk menghadiri rapat Dewan Komisaris.

f. Mengangkat Sekretaris Dewan Komisaris, jika dianggap perlu dan memberhentikannya.
g. Memberhentikan sementara Anggota Direksi sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar.

g. Verify periodic reports and the annual report prepared by the Board of Directors and sign the annual report.

h. Report to the Company regarding ownership and/or his/her family ownership at any other Company, including any amendments to such ownership.

i. Propose to General Meeting of Shareholders (GMS) the appointment of the External Auditor that will audit the Company's books.
j. Monitor the effectiveness of good corporate governance practices, among others by organizing regular meetings between the Board of Commissioners and the Board of Directors to discuss the implementation of Good Corporate Governance.
k. Carry out other obligations in the framework of the monitoring and providing advice tasks, as long as not contradicting legislation, Articles of Association and/or GMS decision.

In addition to the obligations mentioned above, the Board of Commissioners has duties and obligations related to the:

a. GMS
b. Overseight function
c. Candidates for Director (nomination and remuneration)
d. Performance evaluation of the Boards of Commissioners and Directors
e. Supervision of risk management implementation
f. Internal control system
g. Business ethics and anti-corruption
h. Openness and confidentiality of information.

Rights and Privileges of Board of Commissioners

In accordance with the Articles of Association and Board Manual, the Board of Commissioners has the right and authority to:
a. Obtain adequate access to information of the Company in this regard to examine the books, papers, and other documents, to examine the cash for verification purposes and other securities as well as the Company's assets.
b. Entering the grounds, buildings and offices used by the Company.
c. Asking for an explanation from the Board of Directors and/or other officials on all issues related to the management of the Company.
d. Knowing all the policies and actions that have been and will be run by the Board of Directors.
e. Requesting the Board of Directors and/or other officials under the Board of Directors with the knowledge of the Board of Directors to attend the meetings of the Board of Commissioners.
f. Installing and dismissing the Secretary of the Board of Commissioners, if deemed necessary.
g. Temporarily suspending Directors in accordance with provisions of the Articles of Association. .

h. Membentuk komite-komite lain selain komite audit, jika dianggap perlu dengan memperhatikan kemampuan Perseroan.
i. Menggunakan tenaga ahli untuk hal tertentu dan dalam jangka waktu tertentu atas beban Perseroan, jika dianggap perlu.
j. Melakukan tindakan pengurusan Perseroan dalam keadaan tertentu untuk jangka waktu tertentu sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar.
k. Menghadiri rapat Direksi dan memberikan pandangan-pandangan terhadap hal-hal yang dibicarakan.
l. Melaksanakan kewenangan pengawasan lainnya sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar dan/atau keputusan RUPS.
m. Memberikan persetujuan tertulis atas usulan/perbuatan Direksi, yaitu:
   a. Membuka kantor cabang atau kantor perwakilan di tempat lain, baik di dalam maupun di luar wilayah Republik Indonesia.
   b. Melakukan penyertaan modal pada perseroan lainnya yang nilainya tidak melebihi Nilai Material.
   c. Mendirikan Anak Perusahaan dan/atau Perusahaan Patungan yang nilainya tidak melebihi Nilai Material.
   d. Mengambil bagian baik sebagian atau seluruhnya atau ikut serta dalam partisipasi dengan ketentuan bahwa terhadap partisipasi *interest* atau pendirian Anak Perusahaan dalam rangka pengelolaan wilayah kerja migas hulu yang telah diperoleh, persetujuan pendirian Anak Perusahaannya dianggap telah diberikan pada saat disetujuinya rencana investasi wilayah kerja hulu dalam Rencana Jangka Panjang Perusahaan yang nilainya tidak melebihi Nilai Material.
   e. Melepaskan sebagian atau seluruh penyertaan Perseroan dalam partisipasi (*participating interest*) yang nilainya tidak melebihi Nilai Material.
   f. Melepaskan penyertaan modal pada perusahaan lain yang nilainya tidak melebihi Nilai Material.
   g. Melakukan penggabungan, peleburan, pengambilalihan, pemisahan, dan pembubaran Anak Perusahaan yang nilainya tidak melebihi Nilai Material.
   h. Mengadakan kerja sama lisensi, kontrak manajemen, menyewakan aset, kerja sama operasi dan perjanjian kerja sama lainnya yang melebihi nilai tertentu yang ditetapkan oleh Dewan Komisaris.
   i. Perubahan penggunaan anggaran investasi yang telah ditetapkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan dan yang nilainya tidak melebihi 10% (sepuluh persen) dari total Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan.
   j. Menjadikan aktiva tetap milik Perseroan sebagai penyertaan modal dalam perusahaan lain atau dalam rangka mendirikan Anak Perusahaan yang nilainya tidak melebihi Nilai Material.

h. Forming committees other than the audit committee, if deemed necessary, based on the Company's capability.
i. Using experts for certain things and in a certain period at the expense of the Company, if deemed necessary.
j. Performing the Company's management action in certain circumstances for a certain period of time in accordance with provisions of the Articles of Association.
k. Attending meetings the the Board of Directors and providing opinions on the matters discussed.
l. Carrying out other supervison authority as long as not contrary to the laws, statutes and/or decision of the GMS.
m. Providing written approval of Board of Directors proposals/deeds, namely:
   a. Opening branch or representative office in another place, both inside and outside the Republic Indonesia territory.
   b. Making capital participation in another Company whose value does not exceed a Material Value
   c. Establishing subsidiaries and/or joint venture companies whose value does not exceed a Material Value.
   d. Taking part either in part or in whole or participating with the provision that the participation interest or the establishment of the subsidiaries in order to manage an acquired upstream oil and gas working area, the approval of subsidiaries is considered given at the time of investment approval in the upstream working area on the Companys's Long-Term Plan and the value does not exceed ta Material Value.
   e. Removing some or all of the Company's Participating interest which does not exceed a Material Value.
   f. Releasing equity participation in other companies whose value does not exceed a Material Value.
   g. Undertaking a merger, consolidation, acquisition, divestment or dissolution of subsidiaries, which value does not exceed a Material Value.
   h. Conducting licensing cooperation, management contract, assets leasing, operational cooperation and other cooperation agreement that exceeds a certain value set by the Boards of Commissioners.
   i. Changing use of the investment budget that has been set in the Work Plan and Budget and whose value does not exceed 10% (ten percent) of the total Work Plan and Budget.
   j. Making fixed assets owned by the Company as equity in other companies or to establish a subsidiary whose value does not exceed a Material Value.

k. Mengikat Perseroan sebagai penjamin (*borg* atau *avalist*) yang mempunyai akibat keuangan yang melebihi jumlah tertentu yang ditetapkan oleh Dewan Komisaris.
l. Menerima pinjaman jangka pendek dari bank atau lembaga keuangan lainnya yang melebihi jumlah tertentu yang ditetapkan oleh Dewan Komisaris.
m. Memberikan pinjaman jangka pendek yang tidak bersifat operasional yang melebihi jumlah tertentu yang ditetapkan oleh Dewan Komisaris.
n. Menerima atau memberikan pinjaman jangka menengah/panjang yang nilainya tidak melebihi Nilai Material, kecuali pinjaman yang timbul karena pelaksanaan kegiatan usaha.
o. Membeli atau menjual surat berharga pada pasar modal/lembaga keuangan lainnya yang melebihi jumlah tertentu yang ditetapkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan, kecuali surat berharga yang diterbitkan oleh Pemerintah Indonesia dan membeli kembali surat berharga yang diterbitkan oleh Perseroan dengan tetap memperhatikan kepentingan Perseroan yang nilainya tidak melebihi Nilai Material.
p. Mengagunkan aktiva tetap yang diperlukan dalam melaksanakan penarikan kredit jangka pendek yang melebihi jumlah tertentu yang ditetapkan oleh Dewan Komisaris.
q. Mengagunkan aktiva tetap yang diperlukan dalam melaksanakan penarikan kredit jangka menengah/panjang yang nilainya tidak melebihi Nilai Material.
r. Menghapuskan dari pembukuan terhadap piutang macet dan persediaan barang mati yang nilainya tidak melebihi Nilai Material.
s. Melepaskan dan menghapuskan aktiva tetap bergerak dengan umur ekonomis yang lazim berlaku dalam industri pada umumnya sampai dengan 5 (lima) tahun yang nilai pertahun bukunya melebihi jumlah tertentu yang ditetapkan oleh Dewan Komisaris.
t. Melepaskan dan menghapuskan aktiva tetap tidak bergerak yang nilainya tidak melebihi Nilai Material.
u. Pengusulan wakil Perseroan untuk menjadi calon anggota Direksi dan Dewan Komisaris pada Anak Perusahaan.
v. Menetapkan dan menyesuaikan struktur organisasi sampai dengan 2 (dua) tingkat di bawah Direksi.
w. Pengelolaan dana cadangan oleh Direksi agar dana tersebut memperoleh laba.

Mekanisme Pemberian Persetujuan oleh Dewan Komisaris

Dalam hal kewenangan Dewan Komisaris untuk memberi persetujuan, apabila dalam waktu 30 hari sejak diterimanya permohonan atau penjelasan dan dokumen secara lengkap dari Direksi, Dewan Komisaris tidak memberikan keputusan, maka Dewan Komisaris dianggap menyetujui usulan Direksi. Selama tahun 2016 Dewan Komisaris dalam rangka kegiatan pengawasan menerbitkan surat untuk menanggapi usulan Direksi yang membutuhkan Persetujuan/Tanggapan Tertulis/Arahan Dewan Komisaris sebanyak 90 Tanggapan Tertulis

k. Binding the company as guarantor (borg or avalist) with a financial result that exceeds a certain amount sent by the Board of Comissioners.
l. Receiving short-term loans from banks or other financial institutions that exceeds a certain amount set by the Board of Commissioners.
m. Providing non-operational short-term loans that do not exceed a certain amount set by the Board of Commissioners.
n. Accepting or providing medium/long-term loans whose value does not exceed a Material Value, except loans arising from business activities.
o. Buying or selling securities on capital markets/financial institutions that exceed a certain amount stipulated in the Work Plan and Budget, except for the securities issued by the Government of Indonesia and the repurchase of securities issued by the Company by taking into account the interests of the Company in an amount that does not exceed a Material Value.
p. Collateralizing fixed assets required in carrying out short-term credit withdrawal that exceeds a certain amount set by the Board of Commissioners.
q. Collateralizing fixed assets required in carrying out medium/long-term credit withdrawal whose value does not exceed a Material Value.
r. Eliminating bad debts and non-productive assets from the books whose value does not exceed a Material Value.
s. Removing and eliminating movable fixed assets with a prevailing economic life in the industry in general up to 5 (five) years that per book year exceeds a certain amount set by the Board of Commissioners.
t. Removing and eliminating immovable fixed assets whose value does not exceed a value Material.
u. Proposing a representative of the Company to become a candidate director or commissioners in subsidiaries.
v. Setting and adjusting the organizational structure up to 2 (two) levels below the Board of Directors.
w. Managing the reserve fund by the Board of Directors so that the fund makes a profit.

Mechanism of Approval by Board of Commissioners

Regarding the Board of Commissioners authority to give approval, in the event that the Board of Commissioners fails to provide approval within 30 days from receipt of the application or explanation and complete documents from the Board of Directors, the Board of Commissioners is considered as giving the approval. During 2016, in order to discharge their supervisory duties, the Board of Commissioners issued a total of 90 written responses to Board of Directors proposals that required Approval/Respond in Writing/Directive from

dengan rincian 26 surat persetujuan, 42 surat dukungan, 9 surat tidak sependapat, dan 13 surat arahan. Dari sejumlah surat tersebut, baik yang menyangkut aspek kinerja, sistem pengendalian intern dan aspek operasional lainnya, sejumlah 86 surat tanggapan Dewan Komisaris (95,5%) dapat diselesaikan secara tepat waktu (tidak lebih dari 30 (tigapuluh) hari sejak Surat Direksi dan dokumen pendukungnya diterima secara lengkap) dengan rata-rata waktu penyelesaian sekitar 16,19 hari, sedangkan 4 surat (4,5%) melebihi batas waktu. Selain itu juga terdapat 37 surat arahan yang bersifat proaktif dan beberapa surat yang bersifat Laporan kepada Menteri BUMN selaku RUPS. Sesuai dengan kewenangannya, Dewan Komisaris memberikan persetujuan atau dukungan atas transaksi material berikut:

the Board of Commissioners, consisting 26 letters of approval, 42 letters of support, 9 letters of disapproval, and 13 letters of directives. Of all those letters, which concern performance, internal control, and other operational aspects, 86 letters from the BOC (95.5%) were resolved in a timely manner (no more than 30 (thirty) days from time of the letter of Directors and its supporting document were completely received), with an average completion time of 16.19 days, while the remaining 4 letters (4.5%) passed the deadline. In addition, there were also 37 letters of directives that were proactive and some were reported to the Minister of SOEs as GMS. In accordance with its authority, the Board of Commissioners gave approval or endorsement on the following material transactions:

No	Transaksi/Transaction	Keputusan/Decision
1.	Melepaskan, menghapuskan dan menyewakan aset tetap Perusahaan Removal, disposal and renting of the Company's fixed assets	Dewan Komisaris menyetujui penghapusan dan pelepasan aset tetap Board of Commissioners approved the removal and disposal of fixed assets
2.	Melakukan akuisisi investasi di luar negeri Investment acquisition in overseas	Dewan Komisaris mendukung permohonan akuisisi investasi untuk diteruskan kepada Pemegang Saham Board of Commissioners endorsed investment acquisition application to be forwarded to the Shareholder
3.	Melakukan pengambilalihan blok migas di dalam negeri yang telah berakhir masa kontraknya Take over domestic oil and gas blocks with expired contract	Dewan Komisaris mendukung permohonan akuisisi investasi untuk diteruskan kepada Pemegang Saham Board of Commissioners endorsed investment acquisition application to be forwarded to the Shareholder

Rangkap Jabatan Dewan Komisaris

Board of Commissioners dual position

Nama	Jabatan Internal	Jabatan Eksternal
Tanri Abeng	Komisaris Utama PT Pertamina (Persero) President Commissioner of PT Pertamina (Persero)	• Rektor Tanri Abeng University • Komisaris OSO Group • Direktur, Middle East Coal, Singapura • Rector of Tanri Abeng University • Commissioner of OSO Group • Director, Middle East Coal, Singapore
Arcandra Tahar	Wakil Komisaris Utama PT Pertamina (Persero) Vice President Commissionerf PT Pertamina (Persero)	Wakil Menteri ESDM sejak 14 Oktober 2016 Vice Minister of Energy since 14 October 2016
Sahala Lumban Gaol	Komisaris PT Pertamina (Persero) Commissioner of PT Pertamina (Persero)	Staf Khusus Menteri BUMN sejak November 2014 Special Staff of SOE Minister since November 2014
Suahasil Nazara	Komisaris PT Pertamina (Persero) Commissioner of PT Pertamina (Persero)	Kepala Badan Kebijakan Fiskal Kementerian Keuangan RI sejak 31 Oktober 2016 Head of Fiscal Policy Board at the Ministry of Finance since 31 October 2016
Edwin Hidayat Abdullah	Komisaris PT Pertamina (Persero) Commissioner of PT Pertamina (Persero)	Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata Kementerian BUMN sejak 24 Juli 2015 Deputy of Energy, Logistic, Zone and Tourism Sector at the Ministry of SOE since 24 July 2015

Rencana Kerja dan Anggaran Dewan Komisaris

Dalam mengawasi dan memberi nasihat kepada Direksi, Dewan Komisaris menyusun program kerja tahunan yang merupakan rencana aktivitas Dewan Komisaris selama satu tahun. Program kerja tersebut dimonitor pelaksanaannya pada setiap akhir tahun.

Adapun program dan realisasi kerja Dewan Komisaris pada 2016 adalah:

1. Melakukan penelitian, penelahaan, memberikan pendapat, saran, tanggapan dan persetujuan atas draft Rencana Kerja dan Anggaran Perseroan (RKAP) Tahun 2017, serta rolling out RJPP tahun 2016-2020 (apabila diajukan oleh Direksi).

BOC Work Plan and Budget

In supervising and in providing recommendations to the BOD, the BOC prepares an annual work program which is an activity plan of the BOD for one year. The work program implementation is monitored at the end of each year.

The BOC work program and its realization in 2016 were as follows:

1. Conducting a research, making a review, providing opinion, input and recommendations and approval of the Draft Annual Plan and Budget (RKAP) 2017, and rolling out of RJPP in 2016-2020 (if proposed by the BOD).

2. Melakukan penelaahan dan memberikan pendapat, saran dan tanggapan atas *Management Letter*, Laporan Hasil Evaluasi Kinerja (LHEK) dan PSA62.
3. Melakukan penunjukan KAP untuk audit Laporan Keuangan Tahun 2016.
4. Melakukan pemantauan dan evaluasi atas realisasi RKAP Tahun 2016 dan memberikan saran/arahan kepada Direksi apabila diperlukan.
5. Melakukan pemantauan dan evaluasi penerapan GCG serta pemutakhiran *soft-structures*, dan melakukan tindak lanjut hasil asesmen GCG.
6. Melakukan evaluasi atas kebijakan operasi di bidang SDM, HSE, CSR, Legal, Obyek Vital, pengadaan, pengendalian internal dan teknologi informasi, serta analisis atas masalah-masalah hubungan industrial.
7. Melakukan evaluasi atas usulan penggantian Direksi dan Dewan Komisaris Anak Perusahaan, serta memantau perkembangan kinerja Anak Perusahaan.
8. Melaporkan dengan segera kepada Rapat Umum Pemegang Saham apabila terjadi gejala menurunnya kinerja Perseroan.
9. Menyusun Laporan Triwulanan atas Tugas Pengawasan Dewan Komisaris, untuk disampaikan kepada RUPS dan laporan tahunan yang merupakan bagian dari Laporan Tahunan Perseroan 2015.
10. Menyusun Rencana Kerja dan Anggaran Dewan Komisaris Tahun 2017.
11. Melakukan *Self Asessment* atas Kinerja Dewan Komisaris, Komite dan Sekretaris Dewan Komisaris Tahun 2016.
12. Melakukan kunjungan kerja ke unit-unit usaha dan operasi, serta pembangunan proyek-proyek strategis.

Kunjungan Dewan Komisaris

Kunjungan kerja Dewan Komisaris ke unit operasi Pertamina dilaksanakan dalam rangka memahami kegiatan operasional Pertamina secara menyeluruh sehingga mampu bekerjasama satu sama lain sebagai satu tim serta mendukung kelancaran proses pengambilan keputusan atas usulan Direksi. Selama 2016, kunjungan kerja yang diikuti oleh anggota Dewan Komisaris adalah:

2. Reviewing and providing opinion, input and recommendations concerning Management Letter, Performance Evaluation Report (LHEK) and PSA62.
3. Appointing Public Accountant for the audit of financial statements 2016.
4. Monitoring and evaluating the realization of RKAP in 2016 and providing recommendation/guidance to the BOD if deemed necessary.
5. Monitoring and evaluating the implementation of GCG and updating the soft-structures, and performing follow up of GCG assessment results.
6. Evaluating the operational policies in HR, HSE, CSR, Legal, Strategic National Assets, procurement, internal control and information technology, and analysis of industrial relationship issues.
7. Evaluating the proposed changes of board of directors and commissioners in subsidiaries, and monitoring the developments in subsidiaries performance.
8. Immediately reporting to GMS should there be any declining signs in Company performance.
9. Preparing Quarterly Report of BOC Oversight Duties to be then submitted to GMS and annual report which forms a part of the Company's Annual Report 2015.
10. Preparing Annual Plan and Budget of BOC in 2017.
11. Preparing Self-Assessment for the Performance of BOC, Committees, and Secretary of BOC in 2016.
12. Conducting business visits to business units and operating units, and developing strategic projects.

BOC Visits

BOC visits to Pertamina's operating units are made for the purpose of understanding Pertamina's operational activities comprehensively so as to enable Commissioners to work together as a team and to facilitate the decision making process as proposed by the BOD. In 2016, the business visits that the BOC attended were as follows:

Tabel Kunjungan Dewan Komisaris / Table of BOC Visits

No	Tanggal Date	Nama Anggota Dewan Komisaris Name of Board of Commissioner's members	Kegiatan I Event
1	24-25 Januari 2016 24-25 January 2016	Tanri Abeng	Kunjungan kerja ke MOR VII Makassar Business visits to MOR VII Makassar
2	1-2 Februari 2016 1-2 February 2016	Tanri Abeng	Kunjungan kerja ke MOR V Bali dan Rapat dengan AP PT Patra Jasa Business visits to MOR V Bali and Meeting with AP PT Patra Jasa
3	10-12 Februari 2016 10-12 February 2016	Tanri Abeng	Kunjungan dinas dalam rangka menghadiri Bali Clean Energy Forum di Bali Official visit to attend Bali Clean Energy Forum in Bali
4	17-18 Februari 2016 17-18 February 2016	Tanri Abeng	Kunjungan kerja ke TBBM Tasikmalaya Business visit to TBBM Tasikmalaya
5	16-17 Maret 2016 16-17 March 2016	Widhyawan Prawiraatmadja	Kunjungan kerja ke TBBM Malang Business visit to TBBM Malang
6	7 April 2016 7 April 2016	Tanri Abeng	Kunjungan kerja ke MOR II Lampung Business visit to MOR II Lampung

No	Tanggal Date	Nama Anggota Dewan Komisaris Name of Board of Commissioner's members	Kegiatan I Event
7	11-15 April 2016 11-15 April 2016	Tanri Abeng	Kunjungan dinas menghadiri 18th "International Conference & Exhibition on Liquified Natural Gas (LNG 18) di Australia Official visit to attend 18th "International Conference & Exhibition on Liquified Natural Gas (LNG 18) in Australia
8	27-28 April 2016 27-28 April 2016	Tanri Abeng	Kunjungan kerja ke TBBM Bandung Business visits to TBBM Bandung
9	8-10 Mei 2016 8-10 May 2016	Widhyawan Prawiraatmadja	Kunjungan dinas dalam rangka pertemuan dengan Saudi Aramco di Dhahran Official visit for a meeting with Saudi Aramco di Dhahran
10	11-13 Mei 2016 11-13 May 2016	Tanri Abeng	Kunjungan kerja ke MOR I Medan Business visit to MOR I Medan
11	16-18 Mei 2016 16-18 May 2016	Tanri Abeng	Kunjungan dinas dalam rangkan menghadiri undangan benchmark dan pertemuan Presiden Madagascar dalam rangka kerjasama bidang perminyakan di Singapura Official visit to attend the invitation for benchmark purpose and a meeting with Madagascar President for an oil business cooperation in Singapore
12	18-21 Mei 2016 18-21 May 2016	Sahala Lumban Gaol	Kunjungan kerja ke DSLNG Luwuk Business visit to DSLNG Luwuk
13	13-15 Juni 2016 13-15 June 2016	Sahala Lumban Gaol	Kunjungan dinas ke Perwakilan Pertamina Asia Timur di Tokyo Official visit to Pertamina Eastern Asia Representative in Tokyo
14	27-28 Juni 2016 27-28 June 2016	Tanri Abeng	Safari Ramadhan ke MOR VII Makassar Safari Ramadhan to MOR VII Makassar
15	14-20 Juli 2016 14-20 July 2016	Tanri Abeng	Kunjungan kerja ke Unit Operasi di Bali, Makassar, Manado dan Ternate Business visit to Operation Unit in Bali, Makassar, Manado and Ternate
16	4-5 Agustus 2016 4-5 Agustus 2016	Widhyawan Prawiraatmadja	Kunjungan dinas dalam rangka menghadiri undangan Direktorat Pemasaran pada acara Marketing Midyear Performance Review 2016 di Cirebon dan kunjungan lapangan ke RU VI Balongan Official visit to attend an invitation from Marketing Directorate in the event of Marketing Midyear Performance Review 2016 in Cirebon and fieldwork to RU VI Balongan
17	7-9 Agustus 2016 7-9 Agustus 2016	Widhyawan Prawiraatmadja	Kunjungan dinas bersama Direktur Utama dan Direktur Hulu menghadiri Signing MoU antara Pertamina dan NIOC di Iran Official visit with President Director and Upstream Director to attend MoU Signing between Pertamina and NIOC in Iran
18	10-11 Agustus 2016 10-11 Agustus 2016	Tanri Abeng	Kunjungan kerja ke MOR IV Solo dan TBBM Boyolali Business visit to MOR IV Solo and TBBM Boyolali
19	19-23 Agustus 2016 19-23 Agustus 2016	Tanri Abeng	Kunjungan dinas dalam rangka Courtesy Meeting dengan Shell di Belanda Official visit for the purpose of Courtesy Meeting with Shell in Netherlands
20	22-26 Agustus 2016 22-26 Agustus 2016	Widhyawan Prawiraatmadja	Kunjungan kerja ke RU III, MOR II, PEP Aset-2 dan Perta Samtan Gas di Prabumulih; RU V, MOR VI di Balikpapan; PEP Aset-5 di Tarakan dan Bunyu Business visit to RU III, MOR II, PEP Aset-2 and Perta Samtan Gas in Prabumulih; RU V, MOR VI in Balikpapan; PEP Aset-5 in Tarakan and Bunyu
21	1-2 September 2016 1-2 September 2016	Widhyawan Prawiraatmadja	Kunjungan dinas dalam rangka menghadiri acara FGE's 26th Pacific Petroleum Insiders di Singapura Official visit to attend FGE's 26th Pacific Petroleum Insiders in Singapore
22	6 September 2016 6 September 2016	Widhyawan Prawiraatmadja	Kunjungan kerja ke Research & Development Direktorat Pengolahan di Pulogadung Jakarta Business visit to Research & Development of Refinery Directorate in Pulogadung Jakarta
23	14-17 September 2016 14-17 September 2016	Sahala Lumban Gaol	Kunjungan kerja ke MOR VII Banggai dan DSLNG Luwuk Business visit to MOR VII Banggai and DSLNG Luwuk
24	13-17	Sahala Lumban Gaol, Widhyawan Prawiraatmadja	Kunjungan kerja ke unit operasi Pertamina di Sumatera Utara dan Banda Aceh Business visit to Pertamina's operation unit in North Sumatera and Banda Aceh
25	6-7 Desember 2016 6-7 December 2016	Suahasil Nazara	Kunjungan kerja ke Pertamina wilayah Bali Business visit to Pertamina Bali Region
26	9-10 Desember 2016 9-10 December 2016	Sahala Lumban Gaol, Edwin Hidayat Abdullah	Kunjungan dinas dalam rangka menghadiri undangan Direktur Utama dalam peringatan HUT Pertamina ke-59 pada acara Coastal Clean Up (Pembersihan daerah pantai dan pemberdayaan kampung nelayan) di Pantai Teluk Penyu Cilacap Jawa Tengah Official visit to attend an invitation from President Director to commemorate 59 Anniversary of Pertamina in Coastal Clean Up event in Teluk Penyu Beach Cilacap Central Java

Program Pelatihan Dewan Komisaris

Program Peningkatan kompetensi merupakan kegiatan yang sangat penting bagi Dewan Komisaris, dalam rangka menunjang pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Oleh karena itu, kegiatan tersebut dimasukkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Dewan Komisaris.

Setiap Anggota Dewan Komisaris yang mengikuti seminar, pelatihan atau peningkatan kompetensi lainnya diminta untuk menyajikan presentasi kepada Anggota Dewan Komisaris lainnya dalam rangka berbagi informasi dan pengetahuan (*sharing knowledge*). Anggota Dewan Komisaris yang mengikuti program peningkatan kompetensi juga bertanggung jawab untuk membuat laporan yang kemudian disampaikan kepada Dewan Komisaris.

Selama 2016, program peningkatan kompetensi yang diikuti oleh Anggota Dewan Komisaris adalah:

BOC Competence Program

The competence improvement program is an important activity of the Board of Commissioners, in order to support the implementation of its duties and responsibilities. Therefore, this activity is included in Annual Plan and Budget of Board of Commissioners.

Each Member of Board of Commissioners participating in seminars, training or other competency improvements is requested to make a presentation to other Members of Board of Commissioners in order to share information and knowledge. Commissioners participating in a competency improvement program are also responsible for preparing a report which will later be delivered to the Board of Commissioners.

Throughout 2016 the competency improvement programs attended by Commissioners are as follows:

No	Tanggal Date	Nama Anggota Dewan Komisaris Name of Board of Commissioner's Members	Kegiatan I Event
1	18 Januari 2016 18 January 2016	Tanri Abeng	Sebagai Pembicara pada Diskusi Panel yang diadakan oleh PWC, pada acara "Holding Transformation: Redefining The Role of Corporate" di Hotel Dharmawangsa Jakarta As a speaker in Panel Discussion held by PwC, in the event of "Holding Transformation: Redefining The Role of Corporate" at Hotel Dharmawangsa Jakarta
2	24-25 Februari 2016 24-25 February 2016	Tanri Abeng	Sebagai Pembicara dalam Raker PT Semen Tonasa dengan tema "Meningkatkan Kualitas Produk dan Pelayanan serta Daya Saing di Tengah Implementasi MEA 2016" di Jakarta As a speaker in Meeting of PT Semen Tonasa with the theme of "Improving the Quality of Product and Service and Competitiveness in MEA Implementation 2016" in Jakarta
3	17 Februari 2016 17 February 2016	Tanri Abeng	Sebagai Narasumber Seminar & Lokakarya di Universitas Galuh Ciamis di Ciamis As a subject matter resource of Seminar & Workshop in Universitas Galuh Ciamis in Ciamis
4	22 Februari 2016 22 February 2016	Tanri Abeng, Suahasil Nazara, Widhyawan Prawiraatmadja	*Inhouse Training* bagi Dewan Komisaris dan Anggota Komite dengan Tema "Petroleum Price Outlook 2016" dengan Narasumber: WoodMackenzie, di Kantor Dewan Komisaris di Jakarta In-house Training for BOC and Committee Member with the theme of "Petroleum Price Outlook 2016" with subject matter resource from WoodMackenzie in BOC office in Jakarta
5	23 Februari 2016 23 February 2016	Tanri Abeng	*Legal Awarness Program*: Pengetahuan Hukum untuk Eksekutif, dengan Narasumber: Prof. Hikmahanto Juwana, S.H., LLM, PhD, di Kantor Pusat Pertamina di Jakarta Legal Awareness Program: Legal Knowledge for Executives, with subject matter resource: Prof. Hikmahanto Juwana, S.H., LLM, PhD, at Pertamina Head Office in Jakarta
6	14-16 Maret 2016 14-16 March 2016	Widhyawan Prawiraatmadja	*Keynote Addresses* pada Acara The LNG Supplies for Asian Market 2016 di Singapura Keynote Addresses in The LNG Supplies for Asian Market 2016 in Singapore
7	26 April 2016 26 April 2016	Tanri Abeng	Sebagai Pembicara di Universitas Telkom Bandung Speaker in Telkom University, Bandung
8	16 Mei 2016 22 May 2016	Tanri Abeng	Sebagai Narasumber dalam Raker Kedeputian Bidang Usaha Konstruksi dan Sarana Prasarana Perhubungan Kementerian BUMN di Malang As a subject matter resource in Meeting of Deputy of Construction and Transportation Infrastructure of Ministry of State Owned Enterprise in Malang
9	15 Juni 2016 22 June 2016	Tanri Abeng, Edwin Hidayat Abdullah, Sahala Lumban Gaol, Suahasil Nazara, Widhyawan Prawiraatmadja	*Inhouse Training* dengan tema "Trend Terkini dan Leading Practices Manajemen Risiko & Internal Control" di Kantor Dewan Komisaris di Jakarta In-house Training under the theme of "Most Recent Trend and Leading Practices of Risk Management & Internal Control" at BOC office in Jakarta
10	12-13 Agustus 2016 12-13 August 2016	Widhyawan Prawiraatmadja	Seminar Nasional "Meningkatkan Ketahan Energi Indonesia melalui Optimasi SDA" di Bandung National Seminar of "Improving Energy Resilience through Optimization of Natural Resources" in Bandung

Board Manual Dewan Komisaris dan Pedoman Tata Kerja Dewan Komisaris

Dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, Dewan Komisaris selain mengacu pada ketentuan Anggaran Dasar juga mengacu pada *Board Manual* dan Pedoman Tata Kerja di Lingkungan Dewan Komisaris.

Board Manual

Secara garis besar, aspek yang diatur *Board Manual* terkait Dewan Komisaris meliputi:

a. Fungsi Dewan Komisaris
b. Persyaratan dan Komposisi, Keanggotaan dan Masa Jabatan Dewan Komisaris
c. Program pengenalan dan Peningkatan Kapabilitas
d. Etika Jabatan Dewan Komisaris
e. Tugas dan Kewajiban Dewan Komisaris
f. Wewenang Dewan Komisaris
g. Hak Dewan Komisaris
h. Rapat Dewan Komisaris
i. Evaluasi Kinerja Dewan Komisaris
j. Organ Pendukung
k. Hubungan Kerja antara Dewan Komisaris dengan Direksi

Pedoman Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris (*Board Charter*)

Di samping *Board Manual* yang mengatur hubungan tata kerja seluruh organ perusahaan terutama mencakup Direksi dan Dewan Komisaris serta organ pendukungnya, khusus di lingkungan Dewan Komisaris telah ditetapkan Pedoman Tata Kerja tersendiri (*Board Charter*).

Sejak 2014, Dewan Komisaris telah menetapkan Pedoman Tata Kerja di lingkungan Dewan Komisaris melalui Surat Keputusan Dewan Komisaris No.15/KPTS/K/DK/2014 tanggal 19 Juni 2014. Dokumen tersebut dievaluasi setiap tahun sesuai perubahan peraturan yang berlaku dan kebutuhan Perseroan. Dari 2015 sampai dengan pertengahan November 2016 masih digunakan pedoman tersebut. Pada 18 November 2016, dalam rangka menyesuaikan dengan kebutuhan dan lingkup kerja Dewan Komisaris saat ini, maka Dewan Komisaris merasa perlu untuk menyesuaikan dan menetapkan kembali Pedoman Tata Kerja di lingkungan Dewan Komisaris melalui Surat Keputusan Dewan Komisaris No.012/KPTS/K/DK/2016 yang berlaku efektif sejak tanggal tersebut.

BOC Board Manual and Board Charter

In the conduct of its roles and responsibilities, the BOC not only refers to the Articles of Association but also to the BOC Board Manual and Board Charter.

Board Manual

In general, the aspects governed in the BOC Board Manual cover the following:

a. Functions
b. Criteria and composition, membership and term of office
c. Induction program and competence development program
d. Code of Ethics
e. Roles and responsibilities
f. Authorities
g. Rights
h. Meetings
i. Performance Evaluation
j. Supporting Organs
k. Work Relationship between the BOC and BOD.

Board Charter

In addition to Board Manual which governs the work relationship among all organs in the Company particularly including the BOD and BOC and their supporting organs, the Company established the BOC Board Charter in particular.

Since 2014, BOC has had the Board Charter as per BOC Decision Letter No.15/KPTS/K/DK/2014 dated 19 June 2014. Such document is evaluated on an annual basis in accordance with the changes in prevailing regulations and with the Company's business needs. From 2015 until mid November 2016, the Company still made references to such document. On 18 November 2016, for the purpose of adjusting to the current needs and scope of work, the BOC considered the necessity of adjusting and re-issuing the Board Charter in its Decision Letter No.012/KPTS/K/DK/2016 effective from the issuance date.

Program Pengenalan Komisaris Baru

Ketentuan mengenai Program Pengenalan Komisaris Baru diatur dalam Peraturan Menteri BUMN NO.PER-01/MBU/2011 tanggal 1 Agustus 2011 jo. No.PER-09/MBU/2012 tanggal 6 Juli 2012 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN dan Surat Keputusan Dewan Komisaris No.012/KPTS/K/DK/2016 tanggal 18 November 2016 tentang Pedoman Tata Kerja Dewan Komisaris PT Pertamina (Persero). Program pengenalan Komisaris baru bagi Bapak Arcandra Tahar dan Bapak Edwin Hidayat Abdullah telah dilaksanakan pada tanggal 18 November 2016, selain itu program pengenalan perusahaan juga diadakan dalam bentuk kunjungan kerja ke unit operasi Pertamina.

Induction Program for New BOC

Requirements concerning Induction Program for New BOC are stipulated in the Regulation of State-Owned Enterprises No.PER-01/MBU/2011 dated 1 August 2011 jo. No.PER-09/MBU/2012 dated 6 July 2012 of the Implementation of Good Corporate Governance in SOE and Decision Letter of BOC No.012/KPTS/K/DK/2016 dated 18 November 2016 concerning Board Charter of BOC of PT Pertamina (Persero). The induction program for Arcandra Tahar and Edwin Hidayat Abdullah was completed on 18 November 2016. In addition, a Company induction program was also conducted in business visits to operation units in Pertamina.

Rekomendasi Dewan Komisaris

BOC Recommendation

Tabel Rekomendasi Dewan Komisaris

Table of BOC Recommendation

No	Uraian I Description	Persetujuan Approval	Dukungan Agree	Tidak Sependapat Disagree	Arahan Guideline	Laporan ke RUPS Report to GMS	Lain-lain Others
1	Usulan & Realisasi RKAP I Proposal & Realization of RKAP	1	0	0	1	1	0
2	Usulan Investasi/Proyek/Merger & Proposed Investment/Project/Merger & Acquisition	11	3	1	0	0	0
3	Penghapusan/Pelepasan/Pendayagunaan Aset I Write Off/Disposal/Utilization of Assets	9	7	7	4	0	0
4	Remunerasi Direksi & Dewan Komisaris I Remuneration of BOD & BOC	0	0	0	0	1	0
5	Organisasi Pertamina I Organization	2	0	0	3	2	0
6	Penggantian Direksi/Komisaris Anak Perusahan I Change of BOD/BOC in Subsidiaries	1	27	1	1	0	0
7	Pembentukan/Kinerja/Restrukturisasi Anak Perusahaan I Establishment/Performance/Restructuring of Subsidiaries	1	5	0	0	0	0
8	Pengadaan Kantor Akuntan Publik I Procurement of Public Accountant	0	0	0	2	1	0
9	Sistem Pengendalian Internal & GCG I Internal Control & GCG	1	0	0	0	0	0
10	Lain-lain I Others	0	0	0	2	0	2

Surat Dewan Komisaris (yang Bersifat Proaktif)

Letter BOC (Characteristically Proactive)

No	Uraian	Total	Description
1	Arahan setelah Rapat Dewan Komisaris/Rapat Komite	18	Guidelines subsequent to BOC meeting/Committee Meeting
2	Arahan setelah Kunjungan Kerja/Dinas	7	Guidelines subsequent to Business Visits/Official Visits
3	Arahan berupa Pemberian Nasihat	11	Guidelines in advice
4	Arahan Lain-lain	1	Other guidelines
5	Laporan ke Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)	5	Report to GMS

Penilaian Kinerja Dewan Komisaris

Tabel Rekapitulasi Penilaian (*Self-Assessment*) Kinerja Komisaris Tahun 2016

BOC Performance Evaluation

Summary of BOC Self-Assessment Performance Evaluation in 2016

No	Nama I Name	Jabatan I Jabatan	Masa Tugas 2016 Masa Tugas 2016	Nilai Score
1	Tanri Abeng	Komisaris Utama/Komisaris Independen President Commissioner/Independent Commissioner	1 Januari-31 Desember 1 January-31 December	
2	Arcandra Tahar *)	Wakil Komisaris Utama I Vice President Commissioner	14 November-31 Desember 14 November-31 December	
3	Sahala Lumban Gaol	Komisaris/Commissioner	1 Januari-31 Desember 1 January-31 December	
4	Suahasil Nazara	Komisaris/Commissioner	1 Januari-31 Desember 1 January-31 December	
5	Edwin Hidayat Abdullah **)	Komisaris/Commissioner	29 Maret-31 Desember 29 Maret-31 Desember	
6	Widhyawan Prawiraatmadja ***)	Komisaris/Commissioner	1 Januari-14 November 1 January-14 November	

*) Arcandra Tahar diangkat t.m.t 14 November 2016 (ref. Keputusan Menteri BUMN selaku RUPS PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016 tgl 14 November 2016)
**) Edwin Hidayat Abdullah diangkat sebagai Wakil Komisaris Utama t.m.t 29 Maret 2016 (ref. Keputusan Menteri BUMN selaku RUPS PT Pertamina (Persero) No.SK-68/MBU/03/2016 tgl 29 Maret 2016) dan sebagai Komisaris t.m.t 14 November 2016 (ref. Keputusan Menteri BUMN selaku RUPS PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016 tgl 14 November 2016)
***) Widhayawan Prawiraatmadja berhenti t.m.t 14 November 2016 (ref. Keputusan Menteri BUMN selaku RUPS PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016 tgl 14 November 2016)
*) Arcandra Tahar appointed t.m.t 14 November 2016 (ref. The Minister of SOEs as GMS PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016 Date 14 November 2016)
**) Edwin Hidayat Abdullah was appointed as Vice President Commissioner tmt March 29, 2016 (ref. The Minister of SOEs as GMS PT Pertamina (Persero) No.SK-68/MBU/03/2016 Date March 29, 2016) and as Commissioner tmt 14 November 2016 (ref . Decree of the Minister of SOEs as GMS PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016 date 14 November 2016)
***) Widhayawan Prawiraatmadja stop t.m.t 14 November 2016 (ref. The Minister of SOEs as GMS PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016 Date 14 November 2016)

Pernyataan Independensi

Tabel Independensi Dewan Komisaris Berdasarkan *Board Manual* Tahun 2016

Independence Statement

Table of BOC Independence based on Board Manual 2016

Kriteria Independens Criteria for the Independence	Tanri Abeng	Arcandra Tahar	Sahala Lumban Gaol	Suahasil Nazara	Edwin Hidayat Abdullah
Bukan Pemegang Saham mayoritas atau pejabat pada institusi Pemegang Saham mayoritas atau terasosiasi langsung dengan Pemegang Saham mayoritas Not a majority shareholder or official at the institution of the majority shareholderor directly associated with the majority shareholder	√	X	X	X	X
Tidak menjabat sebagai Direksi di Perseroan atau afiliasinya Not serving as a Director in the Company or its affiliates	√	√	√	√	√
Tidak bekerja di Perseroan atau afiliasinya dalam kurun waktu 1 (satu) tahun terakhir Does not work in the Company or its affiliates within the last one year period.	√	√	√	√	√
Tidak mempunyai keterkaitan finansial baik langsung maupun tidak langsung dengan Perseroan atau Perseroan lain yang menyediakan jasa dan produk kepada Perseroan dan afiliasinya Has no financial relationships directly or indirectly with the Company or any other company providing services and products to the Company and its affiliates.	√	√	√	√	√
Bebas dari benturan kepentingan dan aktivitas bisnis atau hubungan lain yang dapat menghalangi atau mengganggu kemampuan dewan Komisaris bersangkutan untuk bertindak atau berpikir secara bebas di lingkungan Perseroan Free from conflict of interest and business activities or other relationships that may hinder or interfere the ability of the Board of Commissioners to act or think independently within the Company.	√	√	√	√	√
Status	Independen Independent	Tidak Independen Not Independent	Tidak Independen Not Independent	Tidak Independen Not Independent	Tidak Independen Not Independent

√ = Independen/Independent X = Tidak Independen/Not Independent

Komisaris Independen

Independent Commissioner

Dasar Hukum

1. UU No.19 Tahun 2003 tentang BUMN, Penjelasan pasal 70 ayat 2.
2. UU No.40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas pasal 120 ayat 1.
3. Peraturan Menteri BUMN No.PER-01/MBU/2011 tanggal 11 Agustus 2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN, Pasal 13 ayat 1.
4. Peraturan Menteri BUMN No.PER-12/MBU/2012 tanggal 24 Agustus 2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN, Pasal 11 ayat 3.

Kriteria Penentuan Komisaris Independen

Kriteria penentuan Komisaris Independen merujuk pada Peraturan Menteri BUMN No. PER-01/MBU/2011 tanggal 1 Agustus 2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN, Pasal 13 ayat 3 dan 4.

Struktur Komisaris Independen

Melalui Keputusan Menteri BUMN selaku RUPS PT Pertamina (Persero), yang tertuang dalam SK No. 254/MBU/11/2016 tanggal 14 November 2016 menetapkan Tanri Abeng (Komisaris Utama) sebagai Komisaris Independen. Profil beliau telah tersajikan dalam bagian Profil Dewan Komisaris.

Pernyataan Independensi Komisaris Independen

Komisaris Independen berkomitmen untuk menjunjung tinggi independensi, objektivitas dan keadilan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, dengan menghindari adanya keputusan dan kebijakan yang berpotensi menimbulkan benturan kepentingan atau preferensi terhadap kepentingan salah satu pihak. Komisaris Independen turut mempertahankan reputasi Perseroan dengan menjalankan prinsip praktik GCG yang benar sesuai dengan pedoman dan peraturan yang berlaku, yang tercermin dalam sikap, perbuatan dan segala kebijakan yang diambil, baik secara individual dan mufakat.

Legal Basis

1. Law No.19/2003 of SOE, Elucidation to Art 70 point 2.
2. Law No.40/2007 of Limited Liability Company Art 120 point 1.
3. Ministry of SOE Regulation No.PER-01/MBU/2011 dated 11 August 2011 of the Implementation of Good Corporate Governance in SOE, Art 13 point 1.
4. Ministry of SOE Regulation No.PER-12/MBU/2012 dated 24 August 2012 of Supporting Organ of BOC/ Oversight Committee of SOE, Art 11 point 3.

Independent Commissioner Appointment Criteria

Independent Commissioner appointment criteria refer to Ministry of SOE Regulation No. PER-01/MBU/2011 dated 1 August 2011 of the Implementation of Good Corporate Governance in SOE, Art 13 point 3 and 4.

Structure of Independent Commissioner

Ministry of SOE Decision as GMS of PT Pertamina (Persero), as set forth in its decision letter No. 254/MBU/11/2016 dated 14 November 2016, appointed Tanri Abeng (President Commissioner) as Independent Commissioner. His profile is available under BOC Profile section.

Independence Statement of Independent Commissioner

An Independent Commissioner is committed to highly uphold independence, objectivity and justice in the conduct of his roles and responsibilities, by avoiding any decisions and policies which may potentially give rise to conflict of interest or preference towards the interest of one particular party. Independent Commissioners also maintain the reputation of the Company by implementing the right GCG principles in accordance with the prevailing guidelines and regulations, as reflected in the behavior, actions, and any policies made, both individually and collectively.

Direksi
Board of Directors

Direksi adalah organ tata kelola Perseroan yang bertanggung jawab atas kepengurusan Perseroan untuk kepentingan dan tujuan Perseroan, serta mewakili Perseroan baik di dalam maupun luar pengadilan. Direksi bertugas menetapkan arah tujuan perusahaan, menetapkan kebijakan serta upaya-upaya pencapaiannya. Lebih rinci tentang tugas dan tanggung jawab Direksi dijelaskan pada bab tersendiri.

The BOD is the Company's organ which is responsible for managing the Company's organizational affairs for the interest and purpose of the Company, as well as representing the Company both inside and outside of court. The BOD is assigned to set the Company's direction, to establish policies and the corresponding efforts to achieve such goals. More details on Board of Directors duties and responsibilities are disclosed in a separate chapter.

Hingga saat ini, tidak terbentuk komite-komite yang secara struktural berada di bawah Direksi dan melapor langsung kepada Direksi, sehingga Direksi tidak dapat memberikan penilaian terhadap kinerja komite di bawah Direksi sebagaimana dipersyaratkan dalam Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 30/SEOJK.04/2016 tentang Bentuk dan Isi Laporan Tahunan Emiten atau Perusahaan Publik.

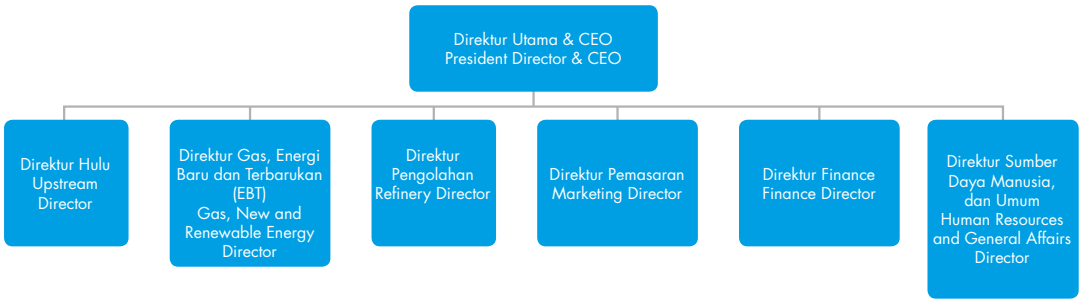
Up to present, there are no committees which are structurally under the BOD and reporting directly to the BOD. Accordingly, the BOD does not provide evaluation for the performance of committees under the BOD as required under OJK Circular Letter No. 30/SEOJK.04/2016 of the Type and Content of Annual Report of Issuer or Listed Company.

Landasan Hukum
Ketentuan mengenai Direksi Pertamina mengacu pada Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas dan Anggaran Dasar serta *Board Manual* PT Pertamina (Persero).

Legal Basis
Requirements pertaining to the BOD of Pertamina refer to Law No. 40/2007 of Limited Liability Companies, Articles of Association and Board Manual of PT Pertamina (Persero).

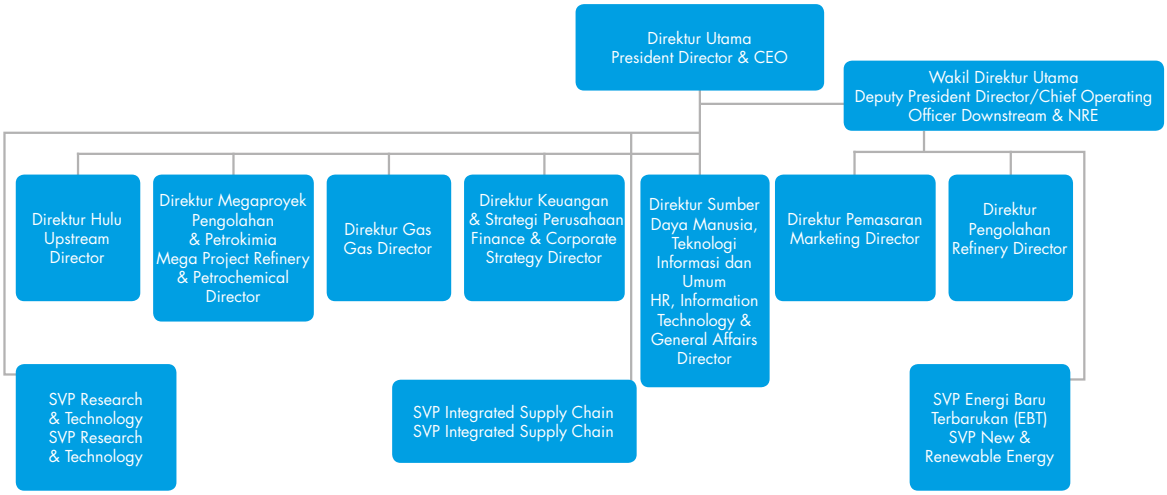
Struktur Direksi
Struktur Direksi terhitung sejak 1 Januari 2016-20 Oktober 2016 adalah:

BOD Structure
The structure of the BOD effective 1 January 2016-20 October 2016 is as follows:



Berdasarkan SK Menteri BUMN No.SK-242/MBU/10/2016 tanggal 20 Oktober 2016, telah terjadi perubahan struktur dan nomenklatur sehingga struktur Direksi sejak 20 Oktober 2016 – 31 Desember 2016 adalah:

Based on the Minister of SOEs No.SK-242/MBU/10/2016 dated October 20, 2016, there has been a change in the structure and nomenclature so that the structure of the Board of Directors since October 20, 2016 - December 31, 2016 is:



Nama I Name	Jabatan I Position	Dasar Hukum Penunjukan I Legal Basic Appointment	Periode Jabatan I Term of Office
Dwi Soetjipto	Direktur Utama & CEO President Director & CEO	Surat Keputusan Menteri BUMN No.SK-265/ MBU/11/2014 tanggal 28 November 2014 Decision Letter of Minister of SOE No.SK-265/ MBU/11/2014 Date 28 November 2014	28 November 2014 - 31 Desember 2016 28 November 2014 - 31 December 2016
Ahmad Bambang	Direktur Pemasaran Marketing Director	Surat Keputusan Menteri BUMN No.SK-265/ MBU/11/2014 tanggal 28 November 2014 Decision Letter of Minister of SOE No.SK-265/ MBU/11/2014 Date 28 November 2014	28 November 2014 - 20 Oktober 2016 28 November 2014 - 20 October 2016
	Wakil Direktur Utama Deputy President Director/Chief Operating Officer Downstream & NRE	Surat Keputusan Menteri BUMN No.SK-242/ MBU/10/2016 tanggal 20 Oktober 2016 Decision Letter of Minister of SOE No.SK-242/ MBU/10/2016 Date 20 October 2016	20 Oktober 2016 - 31 Desember 2016 20 October 2016 - 31 December 2016
Syamsu Alam	Direktur Hulu Upstream Director	Surat Keputusan Menteri BUMN No.SK-267/ MBU/12/2014 tanggal 8 Desember 2014 Decision Letter of Minister of SOE No.SK-267/ MBU/12/2014 Date 8 December 2014	8 Desember 2014 - 31 Desember 2016 8 December 2014 - 31 December 2016
Yenni Andayani	Direktur GEBT GEBT Director	Surat Keputusan Menteri BUMN No.SK-265/ MBU/11/2014 tanggal 28 November 2014 Decision Letter of Minister of SOE No.SK-265/ MBU/11/2014 date 28 November 2014	28 November 2014 - 20 Oktober 2016 28 November 2014 - 20 October 2016
	Direktur Gas Gas Director	Surat Keputusan Menteri BUMN No.SK-242/ MBU/10/2016 tanggal 20 Oktober 2016 Decision Letter of Minister of SOE No.SK-242/ MBU/10/2016 date 20 October 2016	20 Oktober 2016 - 31 Desember 2016 20 October 2016 - 31 December 2016
Arief Budiman	Direktur Keuangan Finance Director	SK No.SK-265/ MBU/11/2014 tanggal 28 November 2014 SK No.SK-265/ MBU/11/2014 date 28 November 2014	28 November 2014 - 20 Oktober 2016 28 November 2014 - 20 October 2016
	Direktur Keuangan dan Strategi Perusahaan Finance & Corporate Strategy Director	Surat Keputusan Menteri BUMN No.SK-242/ MBU/10/2016 tanggal 20 Oktober 2016 Decision Letter of Minister of SOE No.SK-242/ MBU/10/2016 date 20 October 2016	20 Oktober 2016 - 31 Desember 2016 20 October 2016 - 31 December 2016
Dwi Wahyu Daryoto	Direktur Sumber Daya Manusia dan Umum Human Resources & General Affairs Director	SK No.SK-267/MBU/12/2014 tanggal 8 Desember 2014 SK No.SK-267/MBU/12/2014 tanggal 8 December 2014	8 Desember 2014 - 20 Oktober 2016 8 December 2014 - 20 October 2016
	Direktur Sumber Daya Manusia, Teknologi Informasi dan Umum HR, Information Technology & General Affairs Director	Surat Keputusan Menteri BUMN No.SK-242/ MBU/10/2016 tanggal 20 Oktober 2016 Decision Letter of Minister of SOE No.SK-242/ MBU/10/2016 date 20 October 2016	20 Oktober 2016 - 31 Desember 2016 20 October 2016 - 31 December 2016
Rachmad Hardadi	Direktur Pengolahan Refinery Director	SK No.SK-267/ MBU/12/2014 tanggal 8 Desember 2014 SK No.SK-267/ MBU/12/2014 date 8 December 2014	8 Desember 2014 - 20 Oktober 2016 8 December 2014 - 20 October 2016

Nama I Name	Jabatan I Position	Dasar Hukum Penunjukan I Legal Basic Appointment	Periode Jabatan I Term of Office
	Direktur Megaproyek Pengolahan dan Petrokimia Mega Project Refinery & Petrochemical Director	Surat Keputusan Menteri BUMN No.SK-242/MBU/10/2016 tanggal 20 Oktober 2016 Decision Letter of Minister of SOE No.SK-242/MBU/10/2016 date 20 October 2016	20 Oktober 2016 - 31 Desember 2016 20 October 2016 - 31 December 2016
Toharso	Direktur Pengolahan Refinery Director	Surat Keputusan Menteri BUMN No. SK-264/MBU/12/2016 tanggal 2 Desember 2016 Decision Letter of Minister of SOE No. SK-264/MBU/12/2016 date 2 December 2016	2 Desember 2016 - 31 Desember 2016 2 December 2016 - 31 December 2016
Muchamad Iskandar	Direktur Pemasaran Marketing Director	Surat Keputusan Menteri BUMN No. SK-264/MBU/12/2016 tanggal 2 Desember 2016 Decision Letter of Minister of SOE No. SK-264/MBU/12/2016 date 2 December 2016	2 Desember 2016 - 31 Desember 2016 2 December 2016 - 31 December 2016

Pengangkatan dan Pemberhentian Direksi

Kebijakan mengenai suksesi Direksi atau pergantian Direksi di Pertamina tergantung pada kebijakan pemerintah, yang diwakili oleh Menteri BUMN, sebagai Kuasa Pemegang Saham. Oleh sebab itu, Pertamina tidak memiliki kebijakan khusus internal yang mengatur tentang penentuan pergantian Direksi.

Tugas dan Tanggung Jawab Direksi

Tugas dan wewenang masing-masing Direktur diatur melalui Surat dari Kementerian BUMN No.S–603/MBU/10/2016, sebagai berikut:

1. Tugas dan Wewenang Direktur Utama:
   a. Sebagai Chief Executive Officer, memberikan arahan dan mengendalikan kebijakan visi, misi, dan strategi Perusahaan.
   b. Memimpin para anggota Direksi dalam melaksanakan keputusan Direksi.
   c. Menyelenggarakan dan memimpin Rapat Direksi secara periodik sesuai ketetapan Direksi atau rapat-rapat lain apabila dipandang perlu sesuai usulan Direksi.
   d. Menentukan keputusan yang diambil apabila dalam Rapat Direksi terdapat jumlah suara yang setuju dan tidak setuju sama banyaknya.
   e. Apabila berhalangan, menunjuk salah seorang Direktur untuk memimpin Rapat Direksi.
   f. Atas nama Direksi, mengesahkan semua Surat Keputusan Direksi/Direktur Utama sesuai dengan jenis keputusan yang diatur dalam AD/ART atau ketetapan lainnya.
   g. Atas nama Direksi, menunjuk pekerja atau pihak lain untuk mewakili Perusahaan di dalam dan di luar pengadilan.
   h. Memimpin dan mendorong terlaksananya pembentukan budaya perusahaan, peningkatan citra, dan tata kelola perusahaan (GCG).
   i. Memimpin dan Mengoordinasikan fungsi-fungsi antara lain Corporate Secretary, Legal Counsel, dan Internal Audit dalam mencapai sasaran kinerja Perusahaan yang telah ditetapkan.

Appointment and Termination of BOD

Policies concerning the succession plan of the BOD or changes in the composition of the BOD in Pertamina shall refer to the government policy, represented by Ministry of SOE, as the GMS. Accordingly, Pertamina maintains no specific internal policy governing the requirements for the changes in the composition of the BOD.

Roles and responsibilities of BOD

Roles and responsibilities of each Director is governed under Ministry of SOE Letter No.S–603/MBU/10/2016, as follows:

1. Duties and authorities of President Director:
   a. As the Chief Executive Officer, providing guidelines and maintaining the policies pertaining to vision, mission and strategies of the Company.
   b. Leading BOD members in implementing BOD decisions.
   c. Conducting and leading BOD meetings on a periodic basis based on BOD decisions or other meetings as deemed necessary as proposed by the BOD.
   d. Determining the decisions to be made in the event of any equal voting results in BOD meetings.
   e. If unable to come, assigning a Director to lead BOD meetings.
   f. On behalf of the BOD, approving all Decision Letters of BOD/President Director based on the type of decisions defined under the Articles of Association or other requirements.
   g. On behalf of the BOD, assigning employees or other parties to represent the Company inside and outside court.
   h. Leading and encouraging the establishment of corporate values, image improvements, and good corporate governance.
   i. Leading and coordinating different functions such as Corporate Secretary, Legal Counsel, and Internal Audit in achieving the established performance targets.

j. Memberikan informasi kepada stakeholders terhadap keputusan Direksi yang memberi dampak besar kepada publik baik yang berkaitan dengan keputusan bisnis, aspek legal, ataupun isu-isu tentang perusahaan yang berkembang di masyarakat.
k. Memimpin pengelolaan dan pengembangan kebijakan-kebijakan pengelolaan *Integrated Supply Chain* (ISC) sesuai strategi Perseroan.

2. Tugas dan wewenang Wakil Direktur Utama

a. Sebagai Chief Operating Officer Hilir dan Energi Baru dan Terbarukan (EBT), memimpin dan mengkoordinasikan Direktur Pemasaran, Direktur Pengolahan, dan SVP EBT terkait usaha Hilir dan EBT, serta bertanggung jawab secara keseluruhan atas kinerja operasional dan kinerja finansial Hilir, seluruh kilang eksisting, dan EBT secara efektif dan efisien.
b. Memimpin rapat Direksi dalam hal Direktur Utama berhalangan dengan memperhatikan ketentuan Anggaran dasar.
c. Memimpin dan mengawasi pelaksanaan kebijakan dan keputusan Direksi dalam kegiatan usaha Hilir dan EBT dengan mempertimbangkan aspek risikonya.
d. Mengelola dan mengoptimalkan upaya-upaya operasi Hilir secara terintegrasi.
e. Memimpin dan mengarahkan pengembangan usaha di sektor Hilir, EBT & pemanfaatan teknologi yang berfokus pada subsitusi BBM, sesuai perencanaan strategi Perusahaan.
f. Memberikan keputusan bisnis operasi Hilir dan EBT.
g. Mengarahkan kebijakan-kebijakan Health, Safety & Environment (HSE) dan Manajemen Mutu di operasi Hilir dan EBT sesuai kebijakan Perusahaan.
h. Mengkoordinasikan, menyaring, dan mengusulkan peluang investasi serta anggaran pembelanjaan kapital dan menetapkan anggaran usaha Hilir dan EBT secara terintegrasi sesuai persetujuan Direksi.
i. Mengkoordinasikan dan mengawasi semua proyek operasional yang berada dalam kewenangannya di lingkup kegiatan usaha Hilir dan EBT.
j. Mengkoordinasikan kebijakan/strategi bisnis Anak-anak Perusahaan yang berada di bawah lingkup Hilir dan EBT; dengan Direktur Pemasaran, Direktur Pengolahan, dan SVP EBT.

3. Tugas dan wewenang Direktur Hulu:

a. Memimpin dan mengendalikan kegiatan usaha hulu serta bertanggung jawab secara keseluruhan atas kinerja operasional dan kinerja finansial hulu secara efektif dan efisien.
b. Memimpin dan mengawasi pelaksanaan kebijakan dan keputusan Direksi dalam kegiatan usaha hulu dengan mempertimbangkan aspek risikonya.

j. Providing information to stakeholders concerning BOD decisions which significantly impact the public, pertaining to business decisions, legal aspects, or company-related issues under public scrutiny.
k. Leading the management and development of Integrated Supply Chain (ISC) policies in line with the Company's strategies.

2. Duties and authorities of Vice President Director

a. As Chief Operating Officer of Downstream and Renewable Energy (EBT), leading and coordinating Marketing Director, Refinery Director, and SVP EBT related to the business of Downstream and EBT, and being responsible for overall operational and financial performance of Downstream, all existing refineries, and EBT in an effective and efficient manner.
b. Leading BOD Meetings in the event that the President Director is unable to attend with due observance on the Articles of Association.
c. Leading and monitoring the implementation of policy and decisions made by the BOD within Downstream business activities by considering the risks so attributed.
d. Managing and optimizing Downstream operation efforts in an integrated manner.
e. Leading and directing the business developments in Downstream, EBT & utilization of technology which focus on the replacement of fuel, in line with the Company's strategic planning.
f. Providing business decisions for Downstream and EBT operations.
g. Steering the policies made in Health, Safety & Environment (HSE) aspect and Quality Management in Downstream and EBT operations in line with Company policies.
h. Coordinating, selecting and proposing the investment opportunities and capital expenditure and approving operating expenses for Downstream & EBT in an integrated manner in accordance with BOD approval.
i. Coordinating and supervising all operation projects under authorities within Downstream and EBT scope of activities.
j. Coordinating policies/business strategies of subsidiaries under Downstream & EBT with Marketing Director, Refinery Director, and SVP EBT.

3. Duties and authorities of Upstream Director:

a. To lead and to control upstream business activities as well as to be responsible comprehensively on operational performance and upstream financial performance effectively and efficiently.
b. To lead and to supervise implementation of Board of Directors policies and decisions in the upstream business activities by considering the risk.

c. Mengelola dan mengoptimalkan upaya-upaya eksplorasi, pengembangan, produksi minyak dan gas bumi sesuai strategi yang ditetapkan oleh Direksi.
d. Memberikan keputusan bisnis Direktorat Hulu sesuai lingkup kewenangan Direktur.
e. Mengarahkan dan melaksanakan kebijakan-kebijakan *Health, Safety & Environment* (HSE) dan Manajemen Mutu di Direktorat Hulu dan Anak Perusahaan terkait sesuai kebijakan korporat.
f. Menetapkan anggaran operasi kegiatan usaha hulu sesuai persetujuan Direksi.
g. Mengoordinasikan dan mengawasi semua proyek yang berada dalam kewenangannya di lingkup kegiatan usaha hulu.
h. Menentukan kebijakan/strategi bisnis Anak Perusahaan yang berada dalam pengelolaan Direktorat Hulu.
i. Memimpin dan mengendalikan pengembangan usaha hulu dan kegiatan usaha terkait termasuk kegiatan usaha panas bumi, energi baru dan alternatif lainnya yang terkait dengan minyak dan gas, baik yang dilakukan melalui kegiatan operasional sesuai kebijakan korporat.

4. Tugas dan wewenang Direktur Gas:
a. Memimpin dan mengendalikan kegiatan usaha gas termasuk *power* serta bertanggung jawab secara keseluruhan atas kinerja operasional dan kinerja finansial gas secara efektif dan efisien.
b. Memimpin dan mengawasi pelaksanaan kebijakan dan keputusan Direksi dalam kegiatan usaha gas dengan mempertimbangkan aspek risikonya.
c. Mengelola dan mengoptimalkan upaya-upaya pemasaran, niaga, penyimpanan dan distribusi produk gas melalui kapal dan transportasi darat sesuai strategi yang ditetapkan oleh Direksi.
d. Memimpin dan mengarahkan pengembangan usaha lingkup Direktorat Energi Baru dan Terbarukan sesuai perencanaan strategis korporat.
e. Memberikan keputusan bisnis Direktorat Energi Baru dan Terbarukan sesuai lingkup kewenangan Direktur.
f. Mengarahkan, memutuskan dan melaksanakan kebijakan-kebijakan *health, safety & environment* (HSE) dan manajemen mutu di Direktorat Energi Baru dan Terbarukan sesuai kebijakan korporat.
g. Mengusulkan peluang investasi serta anggaran pembelanjaan kapital kepada Direktur Keuangan dan menetapkan anggaran operasi kegiatan usaha gas sesuai persetujuan Direksi.
h. Mengoordinasikan dan mengawasi semua proyek yang berada dalam kewenangannya di lingkup kegiatan usaha gas.
i. Menentukan kebijakan/strategi bisnis Anak Perusahaan yang berada di bawah Direktorat Energi Baru dan Terbarukan.

c. To manage and to optimize exploration and development efforts as well as oil and gas production in accordance with the strategies set by the Board of Directors.
d. To make business decisions of Upstream Director in accordance with the Director's authority scope.
e. To direct and to implement policies on Health, Safety & Environment (HSE) and Quality Mangement in Directorate of Upstream and related Subsidiaries according to Company policies.
f. To stipulate operational budget for upstream business activities in accordance with Board of Directors approval.
g. To coordinate and to supervise all projects under his authority in the circle of upstream business activities.
h. To determine business policy/stratecy of Subsidiaries which are under the control of the Upstream Directorate.
i. To lead and to control upstream business development and any related business activities including of geothermal and new energy business activities as well as other alternatives associated with oil and gas, which is conducted through operational activities in accordance with corporate policies.

4. Duties and authorities of Gas Director:
a. To lead and to control gas business activites including comprehensive power and responsibility on the effective and efficient operational and financial performance in the gas business.
b. To lead and to supervise implementation of policies and decisions of the Board of Directors in the gas business by considering risk.
c. To manage and to optimize marketing and commercial efforts, gas product storage and distribution through ships and ground transportation in accordance with the strategy set out by the Board of Directors.
d. To lead and to direct scope business development in the New and Renewable Energy Directorate in accordance with corporate strategic planning.
e. To make business decision of the New and Renewable Energy Directorate in accordance with the Directors' authority scope.
f. To direct, to decide and to implement policies on health, safety & environment (HSE) and quality management in the New and Renewable Energy Directorate in accordance with Company policies.
g. To propose investment opportunity and capital expenditure budget to Finance Director and to set out operational budget for gas business activites in accordance with Board of Directors approval.
h. To coordinate and to supervise all projects under its authority in the scope of gas business activities.
i. To determine business policies/strategies of Subsidiaries under New and Renewable Energy Directorate.

5. Tugas dan wewenang Direktur Pengolahan:
   a. Memimpin dan mengendalikan kegiatan usaha pengolahan serta bertanggung jawab secara keseluruhan atas kinerja operasional dan kinerja finansial pengolahan secara efektif dan efisien.
   b. Memimpin dan mengawasi pelaksanaan kebijakan dan keputusan Direksi dalam kegiatan usaha pengolahan dengan mempertimbangkan aspek risikonya.
   c. Mengelola dan mengoptimalkan upaya-upaya pengolahan minyak mentah, peningkatan kehandalan, kompleksitas, dan kapasitas kilang sesuai strategi yang ditetapkan oleh Direksi.
   d. Memimpin dan mengarahkan pengembangan usaha lingkup Direktorat Pengolahan sesuai perencanaan strategis korporat.
   e. Memberikan keputusan bisnis Direktorat Pengolahan sesuai lingkup kewenangan Direktur.
   f. Mengarahkan, memutuskan, dan melaksanakan kebijakan-kebijakan *health, safety, & environment* (HSE) dan manajemen mutu di direktorat pengolahan sesuai kebijakan korporat.
   g. Mengusulkan peluang investasi serta anggaran pembelanjaan kapital kepada Direktur Keuangan dan menetapkan anggaran operasi kegiatan usaha pengolahan sesuai persetujuan Direksi.
   h. Mengoordinasikan dan mengawasi semua proyek yang berada dalam kewenangannya di lingkup kegiatan usaha pengolahan.
   i. Melakukan pengembangan bisnis petrokimia sesuai dengan SK Direksi No. Kpts-75/C00000/2013-S0.

6. Tugas dan wewenang Direktur Pemasaran:
   a. Memimpin dan mengendalikan kegiatan usaha pemasaran serta bertanggung jawab secara keseluruhan atas kinerja operasional dan kinerja finansial pemasaran secara efektif dan efisien.
   b. Memimpin dan mengawasi pelaksanaan kebijakan dan keputusan Direksi dalam kegiatan usaha pemasaran dengan mempertimbangkan aspek risikonya.
   c. Mengelola dan mengoptimalkan upaya-upaya pemasaran, niaga, penyimpanan dan distribusi produk BBM dan non BBM melalui kapal dan transportasi darat sesuai strategi yang ditetapkan oleh Direksi.
   d. Memimpin dan mengarahkan pengembangan usaha lingkup Direktorat Pemasaran sesuai perencanaan strategis korporat.
   e. Memberikan keputusan bisnis Direktorat Pemasaran sesuai lingkup kewenangan Direktur.
   f. Mengarahkan, memutuskan dan melaksanakan kebijakan-kebijakan *health, safety & environment* (HSE) dan manajemen mutu di Direktorat Pemasaran sesuai kebijakan korporat.

5. Duties and authorities of Refinery Director:
   a. To lead and to control processing business activities and be comprehensively responsible on the effective and efficient operational, financial and processing performance.
   b. To lead and to supervise implementation of policies and decisions of the Board of Directors in processing business activities by considering the risk.
   c. To manage and to optimize the improvement efforts of crude oil processing, reliability, complexity, and refinery capacity in accordance with the strategies set out by the Board of Directors.
   d. To lead and to direct scope business development of Directorate of Processing in accordance with the corporate strategic planning.
   e. To make business decision of Processing Directorate in accordance with the Directors' authority and scope.
   f. To direct and to implement policies on Health, Safety & Environment (HSE) and Quality Mangement in Directorate of Processing and related Subsidiaries according to Company policies.
   g. To propose investment opportunities and capital expenditure budget to the Finance Director and to set out operational budget on processing business activites in accordance with BOD approval.
   h. To coordinate and to supervise all projects under its authority in the scope of processing business activities.
   i. Developing petrochemical business in accordance with BOD Decision Letter No. Kpts-75/C00000/2013-S0.

6. Duties and authorities of Marketing Director:
   a To lead and to control processing business activities and be comprehensively responsible on the efficient and effective operational, marketing and financial performance.
   b. To lead and to supervise implementation of policies and decisions of the Board of Directors in marketing business activities by considering the risk.
   c. To manage and to optimize the efforts of marketing, commercial, storage and distribution of Fuel and non-Fuel products through through ships and ground transportation in accordance with the strategy set out by the Board of Directors.
   d. To lead and to direct scope business development of Marketing Directorate in accordance with corporate strategic planning.
   e. To make business decisions in the Marketing Directorate in accordance with the Directors' authority and scope.
   f. To direct and to implement policies on Health, Safety & Environment (HSE) and Quality Mangement in Marketing Directorate and related Subsidiaries according to Company policies.

g. Mengusulkan peluang investasi serta anggaran pembelanjaan kapital kepada Direktur Keuangan dan menetapkan anggaran operasi kegiatan usaha pemasaran sesuai persetujuan Direksi.
h. Mengoordinasikan dan mengawasi semua proyek yang berada dalam kewenangannya di lingkup kegiatan usaha pemasaran.
i. Menentukan kebijakan/strategi bisnis Perusahaan yang berada di bawah Direktorat Pemasaran.

7. Tugas dan wewenang Direktur Keuangan dan Strategi Perusahaan:
a. Memimpin dan mengendalikan pengembangan kebijakan, pengelolaan dan pelaporan keuangan secara korporat guna meningkatkan kinerja dan peringkat keuangan Perseroan.
b. Bertanggung jawab atas kebijakan-kebijakan keuangan sesuai keputusan Direksi serta efektivitas dan efisiensi fungsi-fungsi keuangan di Korporat, Direktorat, dan Unit Operasi, serta pencapaian sasaran kinerja operasional Direktorat Keuangan.
c. Menetapkan, mengoordinasikan penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) serta pengendalian secara akuntansi atas biaya-biaya pendapatan dan keuntungan serta tingkat investasi secara korporat.
d. Mengkonsolidasi, mengendalikan dan mengawasi penyusunan dan pelaksanaan arus kas perusahaan berdasarkan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan dalam rangka usaha peningkatan efisiensi.
e. Mengarahkan dan mengendalikan pengelolaan keuangan Perusahaan meliputi pendanaan, anggaran, perbendaharaan, akuntansi, pajak, asuransi, serta mengelola manajemen risiko lingkup Direktorat Keuangan.
f. Memimpin dan mengarahkan pengelolaan kegiatan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan.
g. Memimpin dan mengarahkan kebijakan, pengelolaan, dan evaluasi kinerja Anak Perusahaan dan *Joint Venture*.
h. Memimpin dan mengendalikan kegiatan perencanaan strategis (Rencana Jangka Panjang Perusahaan) dan menyelaraskan strategi dan perencanaan korporat dengan seluruh Direktorat dan Anak Perusahaan.
i. Memimpin dan mengendalikan usulan dan realisasi proyek-proyek investasi yang bersifat korporat/ antar Direktorat (*grass root*) dan menjalin kerja sama dengan Direktorat terkait guna pemanfaatan sumber daya dan keahlian yang dibutuhkan.
j. Memimpin, mengkoordinasi, dan mengevaluasi pengembangan usaha strategis seluruh Direktorat.
k. Memimpin dan mengkoordinasi pengelolaan manajemen risiko di seluruh Perseroan.

g. To propose investment opportunities and capital expenditure budget to the Finance Director and to set out operational budget on marketing business activites in accordance with Board of Directors approval.
h. To coordinate and to supervise all projects under its authority in the scope of marketing business activities.
i. To determine business policies/strategies of Subsidiaries under the Marketing Directorate.

7. Duties and authorities of Finance and Strategy Director:
a. To lead and to control policies development, management and financial reporting corporately in order to improve the Company's financial performance and level.
b. To be responsible for financial policies in accordance with Board of Directors decisions and effectiveness and efficiency of financial functions in Corporate, Directorate, and Operational Units, as well as achievement of operational performance targets of the Directorate of Finance.
c. To stipulate, to coordinate the preparation of Company's Work and Budget Plan (RKAP) and to control accounting, revenue and earning costs as well corporate investment levels.
d. To consolidate, to control and to supervise preparation and performance of Company's cash flow based on Company's Work and Budget Plan in order to improve efficiency.
e. To direct and to control Company's financial management which covers funding, budget, treasury, accounting, taxation, insurance, as well as to manage risk management in the scope of Directorate of Finance.
f. To lead and to direct activity management of the Partnership Program and Environment Development.
g. To lead and to direct policies, management, and performance evaluation of Subsidiaries and Joint Ventures.
h. To lead and to control strategic planning activities (Company's Long-Term Plan) and to harmonize strategies and corporate planning with all Directorates and Subsidiaries.
i. To lead and to control proposals and realization of investment projects which are corporate in nature/ betweem Directorate (grass root) and to establish cooperation with related Directorates to utilize recources and expertise required.
j. To lead, to coordinate, and to evaluate strategic business development throughout the Directorates.
k. To lead and to coordinate risk management throughout the Company.

l. Memimpin dan mengarahkan kegiatan *business review* dan *portfolio* yang terdiri dari *business scheme*, *business structure*, *partnership*, *financial scheme* dan menetapkan rencana kerja secara korporat.
m. Memimpin dan mengarahkan kegiatan *monitoring*, evaluasi kinerja, dan kegiatan transformasi korporat.

8. Tugas dan wewenang Direktur Sumber Daya Manusia Teknologi Informasi dan Umum

a. Memimpin pengembangan kebijakan sumber daya manusia (SDM) meliputi kegiatan pengembangan organisasi, pengembangan sumber daya manusia, hubungan industrial, kompensasi dan benefit, kesehatan, serta layanan SDM kepada pekerja, termasuk di Anak Perusahaan.
b. Memimpin dan mengendalikan kegiatan Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum serta bertanggung jawab secara keseluruhan atas implementasi kebijakan-kebijakan yang dihasilkan secara efektif dan efisien.
c. Memimpin dan mengendalikan kegiatan *manpower planning* dan pengadaan sumber daya manusia sesuai kebutuhan Perusahaan, termasuk di Anak Perusahaan.
d. Memimpin dan mendorong terbentuknya budaya perusahaan sesuai strategi perusahaan, termasuk budaya perusahaan di Anak Perusahaan.
e. Menetapkan struktur organisasi level di bawah Manager seluruh Direktorat dan fungsi leher Direktur Utama.
f. Menetapkan anggaran SDM Perusahaan sesuai persetujuan Direksi.
g. Memimpin pembinaan pekerja di seluruh Perseroan sesuai ketentuan yang berlaku.
h. Memimpin pengelolaan dan pengembangan kebijakan-kebijakan pengelolaan Corporate Shared Services, HSSE, manajemen mutu, manajemen aset, dan *corporate strategic sourcing* sesuai strategi Perusahaan.
i. Mengoordinasikan dan mengawasi semua proyek yang berada dalam kewenangannya di lingkup kegiatan Direktorat Sumber Daya Manusia dan Umum.
j. Memimpin dan mengarahkan pengelolaan teknologi informasi dalam *IT Enterprise Wide Systems* guna mendukung inovasi-inovasi bisnis.
k. Memimpin dan mengarahkan pengelolaan dan pendayagunaan aset penunjang usaha sesuai kebijakan Korporat.
l. Memimpin dan mengarahkan pengelolaan pengadaan barang dan jasa sesuai kebijakan Korporat.

l. To lead and to direct business reviews and portfolio activities which consist of business schemes, business structure, partnerships, financial schemes and stipulated Company work plans.
m. To lead and to direct monitoring activities, performance evaluations, and corporate transformation activities.

8. Duties and authorities of Human Resources, Information Technology and General Affairs Director

a. To lead development on human resources (HR) policies which cover organizational development activities, industrial relations, compensation and benefit, health, as well as HR service to employees, including in Subsidiaries.
b. To lead and to control the activities of Human Resources and General Affairs Directorate and be comprehensively responsible on effective and efficient policy implementation.
c. To lead and to control the activities of manpower planning and human resources procurement in accordance with Company requirements, including in Subsidiaries.
d. To lead and to encourage the establishment of a corporate culture in accordance with Company strategies, including corporate culture in Subsidiaries.
e. To stipulate level organization structure under the Manager of all Directorates and function of the President Director.
f. To stipulate Company's HR budget in accordance with Board of Directors approval.
g. To lead employees throughout the Company according to applicable provisions.
h. To lead management and development of policies on Corporate Shared Services management, HSSE (health, safety, security & environment), quality management, asset management, and corporate strategic sourcing in accordance with Company's strategies.
i. To coordinate and to supervise all projects under its authority in the scope of Human Resources and General Affairs Directorate.
j. To lead and to direct management of information technology in IT Enterprise Wide Systems to support business innovations.
k. To lead and to direct management and asset utilization in accordance with Company policies.
l. To lead and to direct management of goods and service procurement in accordance with Company policy.

Hak dan Wewenang Direksi

Direksi Pertamina bertanggung jawab penuh atas Perseroan terkait dengan kepentingan dan tujuan Perseroan. Direksi mewakili Perseroan baik di dalam maupun di luar pengadilan sesuai ketentuan Anggaran Dasar. Direksi Pertamina wajib menjaga independensi agar dapat bertindak sebaik-baiknya demi kepentingan perusahaan secara keseluruhan. Untuk menjaga independensi, maka Pertamina menetapkan:

1. Selain Direksi, pihak lain manapun dilarang melakukan atau campur tangan dalam pengurusan Perusahaan.
2. Setiap Anggota Direksi dilarang melakukan aktivitas yang dapat mengganggu independensinya dalam mengurus Perseroan.

Hak dan wewenang kolegial Direksi di Pertamina, yaitu:

a. Menetapkan visi, misi, dan strategi Perseroan.

b. Menetapkan kebijakan Perseroan yang berlaku secara korporat termasuk Anak Perusahaan.

c. Mengajukan usulan pengelolaan Perseroan yang memerlukan persetujuan Dewan Komisaris dan/atau memerlukan tanggapan tertulis Dewan Komisaris dan persetujuan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) serta melaksanakannya sesuai ketentuan yang diatur dalam Anggaran Dasar, persetujuan Dewan Komisaris serta keputusan RUPS.

d. Mengupayakan tercapainya sasaran indikator aspek keuangan, aspek operasional dan aspek administrasi yang digunakan sebagai dasar penilaian tingkat kesehatan Perseroan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan dalam RUPS Persetujuan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP).

e. Menetapkan usulan dan perubahan Rencana Jangka Panjang Perusahaan dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan sesuai ketentuan yang berlaku.

f. Menetapkan sasaran kinerja serta penerapan evaluasi kinerja Perseroan dan Anak Perusahaan termasuk kebijakan dividen Anak Perusahaan sesuai ketentuan yang berlaku.

g. Mengupayakan tercapainya sasaran kinerja yang digunakan sebagai dasar penilaian tingkat kesehatan Perseroan sesuai dengan kesepakatan kinerja yang telah ditetapkan dalam RUPS Persetujuan RKAP.

h. Menetapkan persetujuan proyek investasi non rutin yang melebihi kewenangan Anggota Direksi/Direktur dan memantau pelaksanaannya.

i. Menetapkan persetujuan proyek investasi sesuai kewenangan Direksi setelah mendapat persetujuan dalam RKAP, memantau dan melakukan koreksi terhadap pelaksanaannya.

j. Menetapkan kegiatan kerja sama atau kontrak dengan nilai kontrak atau penggunaan/perolehan aset yang melebihi kewenangan anggota Direksi/Direktur seperti yang diatur dalam kebijakan otorisasi keuangan.

k. Menetapkan struktur organisasi dan penetapan pejabat Perseroan sampai jenjang tertentu yang diatur melalui ketetapan Direksi.

Rights and Authorities of BOD

The BOD of Pertamina is fully responsible for the Company's interest and purpose. The BOD represents the Company both inside and outside court in accordance with the Articles of Association. The BOD is required to maintain independence to enable them to act for the best interest of the Company in general. To maintain independence, the Company governs that:

1. Other than the BOD, all other parties are prohibited from managing or being involved in managing the Company.
2. Each Director is prohibited from conducting activities which may impair his/her independence in managing the Company.

Collegial Rights and Authorities of BOD in Pertamina are as follows:

a. Establishing the vision, mission and strategies of the Company.

b. Setting the corporate policies which are applicable at corporate level including subsidiaries.

c. Proposing recommendations on the management of the Company which requires approval from the BOC and/or requires written response from the BOC and GMS approval and implements them based on the Articles of Association, BOC approval and GMS resolutions.

d. Making efforts to achieve the targeted indicators in financial, operational, and administrative areas serving as the basis for assessing the Company's health level based on the performance established in RKAP.

e. Proposing the recommendation and changes on the Company's RKAP and Annual Plan and Budget in accordance with prevailing regulations.

f. Setting the performance target and performance evaluation of the Company and its subsidiaries including dividend policy for subsidiaries based on prevailing regulations.

g. Making efforts on achieving the performance target serving as a basis for evaluating the Company's health level in accordance with the agreed-upon performance level already resolved in a GMS as RKAP approval.

h. Approving non-routine investment projects beyond the authority of the BOD/Directors and monitoring their implementation.

i. Approving the investment projects within BOD authority upon obtaining approval in a RKAP, monitoring and taking corrective actions for implementation.

j. Setting the joint cooperation activities or contracts whose values or utilization/acquisition of assets exceed the authorities of the BOD/Directors as defined in financial authorization policy.

k. Establishing the organizational structure and appointing the officers of the Company up to certain levels as specified in BOD policies.

l. Melakukan segala tindakan dan perbuatan mengenai pengurusan maupun pemilikan kekayaan Perseroan, mengikat Perseroan dengan pihak lain dan/atau pihak lain dengan Perseroan, serta mewakili Perseroan di dalam maupun di luar Pengadilan tentang segala hal dan segala kejadian, dengan pembatasan-pembatasan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar dan/atau keputusan RUPS.
m. Menunjuk Direktur Utama mewakili Direksi untuk menandatangani Surat Kuasa Khusus untuk mewakili Perseroan di dalam maupun di luar Pengadilan.
n. Sepanjang tidak ditetapkan oleh RUPS, Direksi dapat menetapkan pembagian tugas dan wewenang di antara Direksi dalam suatu keputusan Direksi, tanpa membatasi tugas, wewenang, dan tanggung jawab sebagai Anggota Direksi sesuai ketentuan yang tercantum dalam Anggaran Dasar, guna menjalankan tugas pokok sebagai anggota Direksi secara efektif dan efisien.
o. Setiap Anggota Direksi bertanggung jawab penuh secara pribadi apabila yang bersangkutan bersalah atau lalai menjalankan tugasnya untuk kepentingan dan usaha Perseroan, kecuali apabila Anggota Direksi yang bersangkutan dapat membuktikan bahwa:
    1. Kerugian tersebut bukan karena kesalahan atau kelalaiannya.
    2. Telah melakukan pengurusan dengan itikad baik dan kehati-hatian untuk kepentingan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan.
    3. Tidak mempunyai benturan kepentingan baik langsung maupun tidak langsung atas tindakan pengurusan yang mengakibatkan kerugian
    4. Telah mengambil tindakan untuk mencegah berlanjutnya kerugian tersebut.

l. Taking any actions and making any dealings concerning the management and ownership of the Company's assets, binding the Company with other parties and/or other parties with the Company, and representing the Company inside or outside the court concerning any matters and any events, as governed in regulations, Articles of Association and/or GMS resolutions.

m. Appointing the President Director to represent the BOD to sign Special Power of Attorney to represent the Company inside and outside of court.
n. If not administered by a GMS, the BOD may establish the segregation of duties and authorities among Directors in a BOD Decision Letter, without limiting the duties and responsibilities and authorities as a BOD member in accordance with Articles of Association, to perform their main duties as BOD members in an effective and efficient manner.
o. Having full responsibilities in personal capacity should the individual be found guilty or negligent in performing his/her duties for the interest and business of the Company, except when the respective BOD member is able to prove that:
    1. Such losses are not due to his/her errors or negligence.
    2. Management activities have been performed in good faith and with prudent principles for the interest and purpose of the Company.
    3. He/she has no direct nor indirect conflict of interest in the management action which incurs losses
    4. He/she has taken actions to prevent further losses.

Rangkap Jabatan Direksi

Tabel Rangkap Jabatan Direksi di luar PT Pertamina (Persero) dan di Anak Perusahaan per 31 Desember 2016

BOD Concurrent Position

Table of BOD Concurrent Positions other than PT Pertamina (Persero) and Subsidiaries as of 31 December 2016

No	Nama | Name	Jabatan di Pertamina Positions in Pertamina	Jabatan di Luar Pertamina dan Anak Perusahaan Position Outside Pertamina and its Subsidiaries
1	Dwi Soetjipto	Direktur Utama & CEO | President Director & CEO	• Tidak Ada | None
2	Ahmad Bambang	Wakil Direktur Utama Deputy President Director/Chief Operating Officer Downstream & NRE	• Komisaris Utama PT Pertamina Lubricants • Komisaris Utama PT Pertamina Patra Niaga • Komisaris Utama PT Pertamina EP • Ketua Dewan Pengawas Dana Pensiun Pertamina • President Commissioner of PT Pertamina Lubricants • President Commissioner of PT Pertamina Patra Niaga • President Commissioner of PT Pertamina EP • Ketua Dewan Pengawas Dana Pensiun Pertamina
3	Syamsu Alam	Direktur Hulu Upstream Director	• Komisaris Utama PT Pertamina Hulu Energi • Komisaris Utama PT Elnusa, Tbk • Komisaris PT Pertamina Internasional EP • President Commissioner of PT Pertamina Hulu Energi • President Commissioner of PT Elnusa, Tbk • Commissioner of PT Pertamina Internasional EP
4	Yenni Andayani	Direktur Gas Gas Director	• Komisaris Utama PT Pertamina Gas • Komisaris PT Pertamina Geothermal Energy • Komisaris Utama PT Nusantara Regas • President Commissioner of PT Pertamina Gas • Commissioner of PT Pertamina Geothermal Energy • President Commissioner of PT Nusantara Regas

No	Nama I Name	Jabatan di Pertamina Positions in Pertamina	Jabatan di Luar Pertamina dan Anak Perusahaan Position Outside Pertamina and its Subsidiaries
5	Toharso	Direktur Pengolahan Refinery Director	• Tidak Ada I None
6	Muchamad Iskandar	Direktur Pemasaran Marketing Director	• Komisaris Utama PT Pertamina Retail • Komisaris Utama PT Elnusa Petrofin • President Commissioner of PT Pertamina Retail • President Commissioner of PT Elnusa Petrofin
7	Rachmad Hardadi	Direktur Megaproyek Pengolahan dan Petrokimia Mega Project Refinery & Petrochemical Director	• Komisaris Utama PT Pertamina Bina Medika • Komisaris Utama PT Pertamina Trans Kontinental • Komisaris Utama PT Trans Pacific Petrochemical Indotama • President Commissioner of PT Pertamina Bina Medika • President Commissioner of PT Pertamina Trans Kontinental • President Commissioner of PT Trans Pacific Petrochemical Indotama
8	Arief Budiman	Direktur Keuangan dan Strategi Perusahaan Finance & Corporate Strategy Director	• Komisaris Utama PT Pertamina EP Cepu • Komisaris Utama PT Pertamina EP Cepu ADK • Komisaris Utama PT Pertamina Internasional EP • Komisaris Utama PT Tugu Pratama Indonesia • President Commissioner of PT Pertamina EP Cepu • President Commissioner of PT Pertamina EP Cepu ADK • President Commissioner of PT Pertamina Internasional EP • President Commissioner of PT Tugu Pratama Indonesia
9	Dwi Wahyu Daryoto	Direktur Sumber Daya Manusia, Teknologi Informasi & Umum HR, Information Technology & General Affairs Director	• Komisaris Utama PT Patra Jasa • Komisaris Utama PT Pelita Air Services • Komisaris Utama PT Pertamina Drilling Services Indonesia • Wakil Dewan Pengawas Dana Pensiun Pertamina • President Commissioner of PT Patra Jasa • President Commissioner of PT Pelita Air Services • President Commissioner of PT Pertamina Drilling Services Indonesia • Vice Supervisory Board of Dana Pensiun Pertamina

Rencana Kerja dan Anggaran Direksi

Rencana kerja Direksi mengikuti dengan RKAP Pertamina guna menciptakan kesesuaian target dan tolok ukur kinerja.

BOD Annual Plan and Budget

The BOD annual plan refers to Pertamina RKAP to ensure alignment with performance targets and indicators.

Kunjungan Direksi

BOD Visits

Direktur I Director	Tanggal I Date	Kunjungan I Visit	Lokasi I Location
Direktur Utama President Director & CEO	26 Desember 2016	Peresmian PLTP Lahendong dan Ulubelu	Lahendong
	13 Desember 2016	Pertemuan Bilateral Indonesia - Iran & Signing SPA LPG	Teheran
	9 Desember 2016	Kunjungan Korban Gempa di Aceh	Aceh
	27 November 2016	Kunjungan Kerja Presiden RI ke Tuban	Tuban
	21 Oktober 2016	Kunjungan CSR Pertamina	Lahendong
	16 Oktober 2016	Launching Air Tractor & Video Conference BBM Satu Harga di Papua	Jayapura
	12 Oktober 2016	Placing Platform PHE WMO	Surabaya
	23 September 2016	Peninjauan Proyek RDMP	Balikpapan
	1 September 2016	Economic Forum in Vladivostock	Vladivostock
	24 Agustus 2016	Penganugerahan Penghargaan Keselamatan Migas	Denpasar
	15 Agustus 2016	Kunjungan CSR Pertamina	Manokwari
	22 Juli 2016	Meninjau Acara Desa Wisata Migas	Cepu
	1 Juli 2016	Safari Ramadhan	Padang
	24 Juni 2016	Menghadiri acara Sinergi BUMN	Garut
	9 September 2016	Peresmian Jargas	Balikpapan
	9 Mei 2016	Kunjungan Kerja dengan Gubernur Aceh	Aceh
	28 April 2016	Management Walk Through (MWT) dan Kunjungan Presiden RI	Raja Ampat
	11 April 2016	Pertemuan dengan Gurbernur Jawa Timur dan Bupati Tuban	Tuban
	8 April 2016	Penyerahan bantuan Kampung Hijau	Surabaya
	18 Maret 2016	Kunjungan kerja dengan Kementerian BUMN	Yogyakarta
	6 Maret 2016	Kuliah Umum di Universitas Airlangga	Surabaya
	3 Maret 2016	Forum ke-2 EBTKE dengan Menteri ESDM	Bandung
	11 Februari 2016	Bali Energy Forum	Bali

Direktur I Director	Tanggal I Date	Kunjungan I Visit	Lokasi I Location
	8 Februari 2016	Hari Pers Nasional	Lombok
Wakil Direktur Utama Deputy President Director/ Chief Operating Officer Downstream & NRE	01 Desember 2016	Kongres Maritim Indonesia 2016	Surabaya - Malang
	17 November 2016	Kunjungan Kerja Komisi VII	Kepulauan Riau (Batam)
	28 Oktober 2016	Celebration and Awarding Night LPG NPSO	Denpasar
	15 Oktober 2016	Launching Air Tractor & Video Conference BBM Satu Harga di Papua	Jayapura, Timika
	05 Oktober 2016	Kunjungan Kerja Menteri BUMN	Naypyidaw
	30 September 2016	Launching Pertamax Turbo	Surabaya
	22 September 2016	AMF - AGM and Asia Marketing Conference	Seoul
	04 Agustus 2016	Marketing Mid Year Performance	Cirebon
	15 Juli 2016	Rapat dengan Dirjen Migas	Yogyakarta
	24 Juni 2016	Safari Ramadhan sekaligus pendampingan Menteri ESDM	Jakarta, Cikampek, Padalarang
	16 Juni 2016	Kunjungan Kerja Menteri ESDM dan Peresmian APMS	Balikpapan
	11 Juni 2016	Kunjungan Kerja Komisi VII ke TBBM Teluk Kabung	Padang
	02 Juni 2016	Launching Bright Gas 5,5 Kg dan Bright Gas Can 200 gr	Palembang/ Medan
	25 Mei 2016	81th ASCOPE National Committee	Bandar Seri Begawan
	18 Mei 2016	Launching Dexlite	Surabaya
	10 Mei 2016	Kunjungan Kerja Komisi VI	Batam
	02 Mei 2016	Kunjungan Kerja Komisi VI dan MWT	Timika dan Makassar
	30 April 2016	Penyerahan Penghargaan kepada Walikota Bandung	Bandung
	17 April 2016	Re-flagging MT Sanana dan MT Sanggau	Batam
	15 April 2016	Rapat Distribusi Energi	Yogyakarta
	08 April 2016	Peresmian New Gantry System TBBM Kertapati	Palembang
	05 April 2016	Undangan KBRI Phnom Pehn	Phonm Pehn
	21 Maret 2016	Kunjungan Kerja Komisi VII DPR	Maluku Utara
Direktur Hulu Upstream Director	26 Desember 2016	Peresmian PLTP Lahendong dan Ulubelu	Lahendong
	21 Desember 2016	Workshop Eksplorasi I	Bandung
	13 Desember 2016	Pertemuan Bilateral Indonesia - Iran & Signing SPA LPG	Teheran
	9 Desember 2016	Coastal Clean Up	Balongan
	28 November 2016	Pertemuan the 17th OPEC Conference	Vienna
	25 November 2016	Kunjungan Kerja Menteri ESDM	Manado
	17 November 2016	Sarasehan Migas Non Konvensional	Bandung
	11 Oktober 2016	Instalansi Platform PHE ke-24	Surabaya
	5 September 2016	Audit Field	Kuala Lumpur
	11 Agustus 2016	Presentasi ITB	Bandung
	1 Agustus 2016	Kunjungan Kerja Komisi VI DPR RI	Jambi
	21 Juli 2016	Management Walk Through (MWT)	Bojonegoro
	16 Juni 2016	Safari Ramadhan	Kamojang
	3 Juni 2016	Meeting Transformasi Hulu	Bandung
	15 April 2016	Kunjungan Kerja komisi VII DPR RI	Batam
	29 Maret 2016	Kunjungan Kerja komisi VI DPR RI	Sorong
	27 Maret 2016	Management Walk Through (MWT) Hulu Las	Lapangan Hulu Las
	10 Februari 2016	Bali Energy Forum	Bali
Direktur Gas Gas Director	23 November 2016	Workshop LNG Producer - Consumer	Tokyo
	12 November 2016	Menghadiri Indonesia Fair, Meeting dengan Woodside	Perth
	8 November 2016	Workshop Women In Energy dalam ADIPEC 2016	Abu Dhabi
	30 Oktober 2016	Kunjungan Kerja komisi VII DPR RI	Medan
	16 Juni 2016	Safari Ramadhan	Palembang - Plaju - Prabumulih
	1 Juni 2016	Rapat dengan Dirjen Migas dan Kepala SKK Migas	Bali
	10 Mei 2016	Pertemuan dengan Gubernur Aceh	Aceh
	3 Maret 2016	Peresmian Jarga SPBG	Cikarang dan Bandung
	10 Februari 2016	Bali Energy Forum	Bali
	28 Januari 2016	Signing Ceremony antara Pertamina dan Total	Yogyakarta
	21 Januari 2016	Management Walk Through (MWT) Pekerja Pipa	Semarang
	14 Januari 2016	Rapat Komite Gas	Bali

Direktur I Director	Tanggal I Date	Kunjungan I Visit	Lokasi I Location
Direktur Megaproyek Pengolahan dan Petrokimia Mega Project Refinery & Petrochemical Director	21 Oktober 2016	Kunjungan Kerja Komisi VII DPR RI ke PT Badak NGL	Balikpapan
	12 Oktober 2016	Briefing dengan Tim Management RU IV	Cilacap
	01 September 2016	Economic Forum in Vladivostock	Vladivostock
	23 Agustus 2016	Steering Committee Meeting Proyek PLBC	Jepang
	18 Agustus 2016	Koordinasi dengan Bupati Tuban terkait NGRR	Tuban
	01 Agustus 2016	Kunjungan Kerja Komisi VI	Medan
	25 Juli 2016	Renewal Activity Polls Paket Properti All Risk 2016 - 2017	Jerman dan Swiss
	24 Juni 2016	Safari Ramadhan	Cilacap
	04 Juni 2016	Construction Initiation Ceremony PLBC	Cilacap - Yogyakarta
	25 Mei 2016	Koordinasi dengan Bupati Tuban terkait NGRR	Tuban
	16 Mei 2016	Indonesia - Rusia Oil and Gas Business Forum	Moscow dan Sochi
	10 Mei 2016	Kuliah Umum di STEM Cepu	Cepu
	09 Mei 2016	Kunjungan Kerja Komisi VI	Palembang
	15 April 2016	Koordinasi Open Access Import Crude	Dumai
	10 April 2016	Koordinasi Second Engineer PT Pertamina dan PT Badak	Bontanga dan Balikpapan
	28 Maret 2016	Courtesy Visit to SK Headquartes	Seoul
	23 Januari 2016	Kunjungan Kerja Menteri BUMN	Saudi Arabia
	14 Januari 2016	Management Walk Through (MWT)	Balongan
	10 Januari 2016	Koordinasi Eksekusi Percepatan RDMP Balikpapan	Balikpapan
Direktur Keuangan dan Strategi Perusahaan Finance & Corporate Strategy Director	28 Desember 2016	Keynote Speaker Quality Management Forum 2016	Semarang
	22 November 2016	2nd ASEAN Insurance Summit 2016	Yogyakarta
	16 November 2016	Management Walk Through (MWT)	Bojonegoro
	31 Oktober 2016	Kunjungan Kerja Komisi VI dan VII	Bandar Lampung
	05 Oktober 2016	Narasumber Indonesia HR Summit 2016	Bandung
	30 September 2016	Narasumber Forum Tahunan Performance Manager	Bali
	12 September 2016	Scandinavian Visit	Norwegia
	30 Agustus 2016	Mewakili Dirut Mendampingi Kunker Menko	Malaysia
	17 Agustus 2016	Project Pelican Roadshow	Singapore & Taiwan
	01 Agustus 2016	Kunjungan Kerja Komisi VI	Maluku Utara
	24 Juni 2016	Safari Ramadhan	Sorong
	17 Juni 2016	Corporate Governance Asia -6th Asian Excellence Award	Hongkong
	26 April 2016	Kunjungan ke Lembaga Rating sebagai Komut TPI	Singapore
	28 Maret 2016	Kunjungan Kerja Komisi VI DPR RI	Yogyakarta & Semarang
	17 Maret 2016	Raker Deputi Bidang Usaha Energy, Logistik	Bali
	25 Februari 2016	Meeting dengan Moody's dan S&P	Singapore
	23 Januari 2016	Kunjungan Kerja Menteri BUMN	Saudi Arabia
Direktur Sumber Daya Manusia, Teknologi Informasi dan Umum HR, Information Technology & General Affairs Director	28 Desember 2016	Quality Management Forum	Semarang
	07 Desember 2016	Pra Perundingan PKB VI	Bandung
	18 November 2016	APQO Konference 2016	New Zealand
	31 Oktober 2016	Kunjungan Kerja Komisi VII DPR	Aceh
	22 Oktober 2016	HT Tech World Congress	Paris
	17 Oktober 2016	Roadshow Budaya RU VI Balongan	Balongan
	22 September 2016	Sosialisasi Culture Pertamina 6 C	Palembang
	06 September 2016	Rapat Koordinasi dengan Bupati Tuban	Tuban
	03 Agustus 2016	Sharing Session HCM Model for BUMN Holding	Subang
	01 Agustus 2016	Kunjungan Kerja Komisi VI dan VII DPR RI	Nusa Tenggara Timur
	28 Juli 2016	Values Day 6 C	Medan
	16 Juni 2016	Safari Ramadhan	Sumbagut
	09 Juni 2016	Kunjungan Kerja di TBBM Teluk Kabung	Teluk Kabung Padang
	18 Mei 2016	Kunjungan MWT Asset & PT PAS	Tanjung Warikan, Balikpapan
	08 Mei 2016	Kunjungan MWT & CCD Patra Jasa	Semarang
	10 April 2016	Business Site Visit Acenture	India, Singapore
	07 April 2016	Counseling Career Day	Dumai
	20 Maret 2016	Peresmian Jargas	Palembang
	08 Maret 2016	Kunjungan Kerja Aset Kenten	Palembang
	16 Februari 2016	PT KAM - Undangan Peserta Manajerial Forum of Corporate	Denpasar, Bali
	02 Februari 2016	Kegiatan Likuidasi PES	Singapore
	28 Januari 2016	Signing Transwer Apart PES dan Legal Counsel	Singapore
	22 Januari 2016	Sharing Session Patra Niaga	Yogyakarta

Program Pelatihan Direksi

Pada 2016, Direksi Pertamina mengikuti berbagai kegiatan di luar Perseroan, baik sebagai peserta ataupun narasumber. Hal ini merupakan bagian dari peningkatan kompetensi Direksi, sekaligus untuk membangun komunikasi dengan berbagai pemangku kepentingan. Sesuai dengan kompetensinya, pada 2016 Direksi Pertamina diundang untuk menghadiri berbagai kegiatan eksternal sebagai narasumber atau membawakan *keynote speech* oleh berbagai institusi dalam dan luar negeri.

BOD Training Program

In 2016, the Pertamina BOD participated in various activities outside the Company, either as participants or speakers. Such training programs serve as a part of BOD competence development program, while also building communication with various stakeholders. In line with its competence, in 2016 the Pertamina BOD was invited by various institutions, both domestic and foreign, to attend various external activities as speakers or to present keynote speech.

Nama Name	Jabatan Position	Tanggal Mulai Star	Lokasi Location	Negara Country	Kategori Category	Nama Acara Events Name
Dwi Soetjipto	Direktur Utama & CEO President Director & CEO	29 Februari 2016	Jakarta	Indonesia	Peserta/Participant	Workshop Peningkatan Produktivitas dan Efisiensi Bidang SDM
		08 Maret 2016	Yogyakarta	Indonesia	Pembicara/Speaker	Workshop Holding Kementerian BUMN
Ahmad Bambang	Wakil Direktur Utama Deputy President Director/Chief Operating Officer Downstream & NRE	07 Desember 2016	Jakarta	Indonesia	Pembicara/Speaker	Keynote Speaker - Kellog Innovation Network - Markplus
		13 Desember 2016	Jakarta	Indonesia	Pembicara/Speaker	Pertamina Energy Forum
		19 Desember 2016	Jakarta	Indonesia	Pembicara/Speaker	Media Gathering Kemen ESDM
		28 Desember 2016	Jakarta	Indonesia	Pembicara/Speaker	Keynote Speaker - Rakor Dit Pengolahan
		05 Februari 2016	Denpasar	Indonesia	Pembicara/Speaker	National Sales Meeting Retail Fuel Mkt
		09 Mei 2016	Jakarta	Indonesia	Pembicara/Speaker	Induction Program GM & FM PTM EP
		15 September 2016	Jakarta	Indonesia	Pembicara/Speaker	2nd ASEAN Marketing Summit 2016 - Markplus
		14 September 2016	Jakarta	Indonesia	Pembicara/Speaker	QMA Event
		09 November 2016	Jakarta	Indonesia	Pembicara/Speaker	Inspiring Business Talk - Univ. Prasetya Mulya
		14 November 2016	Jakarta	Indonesia	Pembicara/Speaker	Forum Presentasi CIP - PEP
		27 Oktober 2016	Jakarta	Indonesia	Pembicara/Speaker	FGD Policy Memo Penghapusan Kebijakan Subsidi - KEIN
		17 Mei 2016	Jakarta	Indonesia	Narasumber	FGD Optimalisasi Mandatori Biodiesel 20%
		26 September 2016	Jakarta	Indonesia	Narasumber	Rakor Pertamedika
		24 November 2016	Jakarta	Indonesia	Narasumber	RAPIM Telkom Regional II th 2016
Syamsu Alam	Direktur Hulu Upstream Director	29 Februari 2016	Jakarta	Indonesia	Peserta/Participant	Workshop Peningkatan Produktivitas dan Efisiensi Bidang SDM
Yenni Andayani	Direktur Gas Gas Director	10 Februari 2016	Bali	Indonesia	Peserta/Participant	Bali Clean Energy Forum
		29 Februari 2016	Jakarta	Indonesia	Peserta/Participant	Workshop Peningkatan Produktivitas dan Efisiensi Bidang SDM
		15 Maret 2016	Singapura	Singapura	Pembicara/Speaker	LNGA 2016 - LNG Supplies for Asian Markets
		10 April 2016	Perth	Australia	Pembicara/Speaker	LNG 18 Conference
		30 Agustus 2016	Jakarta	Indonesia	Pembicara/Speaker	IndoPipe 2016
		07 September 2016	Jakarta	Indonesia	Pembicara/Speaker	Canada - ASEAN Business Forum
		15 September 2016	Jakarta	Indonesia	Peserta/Participant	The 2nd ASEAN Marketing Summit 2016
		08 November 2016	Abu Dhabi	UAE	Pembicara/Speaker	ADIPEC 2016
		11 November 2016	Perth	Australia	Peserta/Participant	Indonesia Fair 2016
		23 November 2017	Tokyo	Jepang	Pembicara/Speaker	LNG Producer - Consumer 2016
		13 Desember 2016	Jakarta	Indonesia	Pembicara/Speaker	Pertamina Energy Forum 2016
		21 Desember 2016	Jakarta	Indonesia	Narasumber	Workshop Akhir Tahun Tempo Media Grup
Muchamad Iskandar	Direktur Pemasaran Marketing Director	14 Desember 2016	Jakarta	Indonesia	Pembicara/Speaker	Speaker - Pertamina Energy Forum
Rachmad Hardadi	Direktur Megaproyek Pengolahan dan Petrokimia Mega Project Refinery & Petrochemical Director	29 Februari 2016	Jakarta	Indonesia	Peserta/Participant	Workshop Peningkatan Produktivitas dan Efisiensi Bidang SDM

Nama Name	Jabatan Position	Tanggal Mulai Star	Lokasi Location	Negara Country	Kategori Category	Nama Acara Events Name
Arief Budiman	Direktur Keuangan dan Strategi Perusahaan Finance & Corporate Strategy Director	29 Februari 2016	Jakarta	Indonesia	Peserta/Participant	Workshop Peningkatan Produktivitas dan Efisiensi Bidang SDM
		05 Maret 2016	Jakarta	Indonesia	Pembicara/Speaker	Petrogas Days
Dwi Wahyu Daryoto	Direktur Sumber Daya Manusia & Umum HR, Information Technology & General Affairs Director	29 Februari 2016	Jakarta	Indonesia	Peserta/Participant	Workshop Peningkatan Produktivitas dan Efisiensi Bidang SDM

Board Manual

Pertamina harus menjalankan aktivitas bisnisnya dengan memperhatikan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik dan benar, agar selaras dengan maksud dan tujuan Perseroan. Terkait dengan pencapaian kinerja yang ekselen dan dalam upaya meningkatkan kualitas dan efektivitas hubungan kerja antara Direksi dan Dewan Komisaris sebagai organ Perseroan, dengan menerapkan asas-asas GCG, maka hubungan kerja antara Direksi dengan Dewan Komisaris tersebut harus diciptakan sedemikian rupa agar selalu *check and balance*, yaitu seimbang, saling mendukung dan saling mengingatkan agar tekad dan komitmen yang kuat menuju satu arah tujuan Perseroan tetap terus tumbuh dan berkembang.

Oleh sebab itu, Direksi dan Dewan Komisaris memandang sangat membutuhkan panduan mekanisme hubungan kerja yang jelas antar organ Direksi dengan Dewan Komisaris, sehingga setiap gerak langkah yang dilakukan oleh Direksi bisa selaras dengan yang diinginkan oleh Dewan Komisaris dan Pemegang Saham.

Seiring dengan implementasi GCG di Perseroan yang merujuk kepada Peraturan Menteri Negara BUMN No. Per-01/MBU/2011 tanggal 1 Agustus 2011 Jo. Peraturan Menteri Negara BUMN No. Per-09/MBU/2012 tanggal 6 Juli 2012 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN), mempersyaratkan adanya suatu ketentuan yang mengatur hubungan kerja yang efektif antara Direksi dan Dewan Komisaris, maka Perseroan membuat pola hubungan kerja antar Direksi dengan Dewan Komisaris, yang disebut dengan *Board Manual*. Dengan adanya *Board Manual* ini, maka Direksi dan Dewan Komisaris berkomitmen untuk menjalankan amanat tugas Perseroan dengan sungguh-sungguh, berdedikasi tinggi dan penuh tanggungjawab berlandaskan prinsip-prinsip tata kelola Perseroan yang baik dan benar.

Board Manual

Pertamina should perform its business activities by considering good corporate governance principles so as to align those with the Company purpose and goals. For the purpose of achieving excellent performance and in the efforts of improving the quality and effectiveness of working relations between the BOD and BOC as the Company organs. By implementing GCG principles, the Company should establish a check and balance relationship between the BOD and BOC, which represents a good balance, mutual support and mutual reminder so that the strong determination and commitment towards one common goal continues to grow and develop.

Accordingly, the BOD and BOC consider the urgent necessity of having guidelines to establish clear work mechanisms between the BOD and BOC, so that each action taken by the BOD would align with the expectations of the BOC and Shareholder.

In line with the implementation of GCG in the Company which refers to SOE Ministry Regulation No. Per-01/MBU/2011 dated 1 August 2011 Jo. SOE Ministry Regulation No. Per-09/MBU/2012 dated 6 July 2012 of the Implementation of Good Corporate Governance in State-Owned Enterprises (SOE) which requires a guideline governing the effective relationship between the BOD and BOC, the Company established the work relation scheme between the BOD and BOC referred to as Board Manual. Under such Board Manual, the BOD and BOC are committed to performing the mandated tasks in a serious, highly committed, and responsible manner based on the good corporate governance principles.

Board Manual Direksi mengatur beberapa hal sebagai berikut:
a. Kebijakan Umum
b. Persyaratan dan Komposisi, Keanggotaan dan Masa Jabatan Direksi
c. Program pengenalan dan Peningkatan Kapabilitas
d. Independensi (Kemandirian) Direksi
e. Etika Jabatan Direksi
f. Susunan, Tugas dan Wewenang Direksi
g. Rapat Direksi
h. Evaluasi Kinerja Direksi
i. Fungsi Pendukung
j. Hubungan Perseroan dengan Anak Perusahaan

Program Pengenalan Direktur Baru

Dalam rangka mengakrabkan Direktur baru dengan Pertamina dan lingkungan kerja, Pertamina memberikan program orientasi berupa pelaksanaan Town Hall Meeting, Management Walk Through (MWT) dan Site Visit, Rapat Direksi, Rapat Direksi dengan Komisaris, penyerahan Company Profile, penyerahan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) dan kegiatan-kegiatan perusahaan lain yang melibatkan pekerja di Pertamina Group.

Pelaksanaan Rekomendasi dari Dewan Komisaris kepada Direksi

Pelaksanaan Rekomendasi dari Dewan Komisaris kepada Direksi dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan tata kelola Perusahaan.

The BOD Board Manual governs the following matters:

a. General policies
b. Criteria and composition, membership and term of office
c. Induction program and competence development
d. Independence
e. Code of Ethics
f. Composition, roles and authorities of the BOD
g. Meeting
h. Performance Evaluation
i. Supporting Function
j. Relationship between the Company and subsidiaries.

Induction Program for New BOD

For the purpose of familiarizing new Directors with Pertamina and its work environment, Pertamina provides an orientation program including Town Hall Meeting, Management Walk Through (MWT) and Site Visit, BOD Meetings, BOD-BOC meetings, submission of Company Profile, submission of Collective Work Agreement (PKB) and other corporate activities which involve employees in Pertamina Group.

Implementation of Recommendation from BOC to BOD

The implementation of recommendation made by the BOC for the BOD is well conducted and is in accordance with the Company's corporate governance.

Asesmen terhadap Dewan Komisaris dan Direksi

Assessment towards Board of Commissioners and Board of Directors

Prosedur *Asesmen*

Prosedur *assessment* GCG Pertamina dilakukan berdasarkan ketentuan Pasal 44 Ayat 1 Huruf A Peraturan Menteri BUMN No. PER-01/MBU/2011 tanggal 1 Agustus 2011 yang mengatur bahwa BUMN wajib melakukan pengukuran terhadap penerapan GCG melalui program untuk mengidentifikasi pelaksanaan GCG di BUMN melalui pengukuran pelaksanaan dan penerapan GCG di BUMN. Dalam pelaksanaannya, asesmen GCG mengacu pada parameter yang diatur dalam Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN No. SK-16/S.MBU/2012 tanggal 6 Juni 2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi Atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada BUMN.

Kriteria yang digunakan

Penilaian kinerja Dewan Komisaris dan Direksi berdasarkan asesmen GCG dilakukan dengan menggunakan kriteria dan metodologi berdasarkan Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN No.SK-16/S.MBU/2012 tentang indikator/parameter penilaian dan evaluasi atas penerapan GCG pada BUMN tersebut di atas.

Hasil asesmen

Pada 2016, hasil asesmen Dewan Komisaris Pertamina mencapai nilai 94.83%. Hasil asesmen GCG untuk kriteria terkait Dewan Komisaris yang mendapat nilai 100% adalah:

a) Melaksanakan program pelatihan/pembelajaran secara berkelanjutan;
b) Berperan dalam pencalonan anggota Direksi, menilai kinerja Direksi (individu dan kolegial), dan mengusulkan tantiem/insentif kinerja sesuai ketentuan yang berlaku dan mempertimbangkan kinerja Direksi;
c) Melakukan tindakan terhadap potensi benturan kepentingan yang menyangkut dirinya;
d) Memiliki Sekretaris Dewan Komisaris untuk mendukung tugas kesekretariatan Dewan Komisaris.

Secara umum, hasil asesmen GCG untuk kriteria yang terkait dengan Dewan Komisaris pada setiap kriteria memiliki nilai yang tinggi dengan pemenuhan lebih dari 80%. Meski demikian beberapa aspek yang perlu ditingkatkan agar lebih sempurna lagi antara lain dalam hal pemberian arahan terhadap Direksi atas implementasi rencana dan kebijakan perusahaan.

Selanjutnya, hasil asesmen GCG untuk kriteria terkait dengan Direksi pada tahun 2016 mencapai nilai 93.98%. Hasil asesmen GCG untuk kriteria terkait Direksi yang mendapat nilai 100% adalah:

a) Melaksanakan pengurusan Perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan Anggaran Dasar;

Assessment Procedures

Pertamina GCG assessment procedures are conducted based on Article 44 point 1A of SOE Ministry Regulation No. PER-01/MBU/2011 dated 1 August 2011 which governs that SOEs are required to assess their GCG implementation by assessing the conduct and implementation of GCG in SOEs. The assessment refers to the criteria as set forth in Decision Letter of SOE Ministry Secretary No. SK-16/S.MBU/2012 dated 6 June 2012 of Indicators/Parameters of Assessment and Evaluation of Implementation of Good Corporate Governance in SOE.

Adopted Criteria

The performance evaluation of the BOC and BOD based on GCG assessment is conducted by adopting the criteria and methodology based on Decision of Secretary of SOE Ministry No.SK-16/S.MBU/2012 of indicators/parameters of assessment and evaluation of GCG implementation in SOE mentioned above.

Assessment Results

In 2016, the assessment results of Pertamina BOC reached the level of 94.83% with perfect scores in several criteria as follows:

a) Performing continuous training/learning programs;
b) Playing a role in nominating the candidates of BOD members, evaluating the performance of BOD (individual and collegial), and proposing bonus/incentives for performance based on prevailing rules and with observance on BOD performance;
c) Taking actions against potential conflict of interest pertaining to one self;
d) Maintaining BOC secretary to support the secretarial duties of BOC.

In general, the assessment results of the BOC in each criteria display high scores with more than 80% meeting expectations. However, a number of aspects still provide room for improvements such as among others the guidance for the BOD concerning the implementation of the Company's plan and policies.

Further, GCG assessment results of BOD in 2016 reached the level of 93.98% with perfect scores in a number of criteria such as:

a) Managing the Company based on the prevailing regulations and articles of association;

b) Menyelenggarakan pengawasan intern yang berkualitas dan efektif;
c) Menyelenggarakan RUPS tahunan dan RUPS lainnya sesuai Peraturan perundang-undangan.

Seperti halnya hasil asesmen Dewan Komisaris, Direksi memiliki pencapaian hasil asesmen yang memuaskan dengan pencapaian di atas 80% pada hampir semua kriteria. Catatan penting bagi Direksi adalah perbaikan dalam kegiatan pengenalan dan pelatihan/pembelajaran serta melaksanakan program tersebut secara berkelanjutan. Berikut adalah tabel yang menampilkan kriteria penilaian asesmen GCG atas kinerja Dewan Komisaris dan Direksi serta pencapaiannya pada tahun 2016.

b) Performing quality and effective internal control;
c) Conducting annual GMS and other GMS based on the rules and regulations.

Similar to BOC assessment results, the BOD reached satisfactory assessment results with scores above 80% in most of the criteria. Important notes for the BOD pertain to improvements in induction program and training/learning program and sustainability of such programs. The following is the table which depicts the GCG assessment criteria of BOC and BOD performance and their compliance levels in 2016.

Tabel Kriteria Asesmen GCG / Table of GCG Assessment Criteria

No	Kriteria Asesmen	Skor Score	Tingkat Pemenuhan Compliance	Assessment Criteria
1	Komitmen terhadap Penerapan Tata Kelola Secara Berkelanjutan	6.51	92.94%	Commitment in Sustainable Implementation of Corporate Governance
2	Pemegang Saham dan RUPS	8.59	95.48%	Shareholders and GMS
3	Dewan Komisaris	33.19	94.83%	BOC
4	Direksi	32.89	93.98%	BOD
5	Pengungkapan Informasi dan Transparansi	8.44	93.73%	Disclosure of Information and Transparency
6	Aspek Lainnya	5.00	100.00%	Other aspects
	Jumlah	**94.619**	**94.62%**	**Total**

Pihak Asesor

Pelaksana asesmen adalah konsultan yang terpilih melalui proses pengadaan dan ditetapkan sebagai pelaksana asesmen oleh Dewan Komisaris. Pada tahun 2016, pelaksana asesmen GCG di Perseroan adalah PT RSM Indonesia Konsultan, konsultan yang memiliki keahlian dan pengalaman dalam melaksanakan asesmen GCG. Secara umum, hasil asesmen GCG menunjukkan bahwa kinerja Dewan Komisaris dan Direksi sudah cukup baik.

Assessor

The assessor is a consultant selected through the procurement process and is appointed as assessor by the BOC. In 2016, the GCG assessor was PT RSM Indonesia Konsultan, a consultant having the expertise and experience in conducting GCG assessments. In general, GCG assessment results show good performance of the BOC and BOD.

Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi

Remuneration of BOC and BOD

Dasar Penetapan Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi

Penetapan remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi merujuk pada Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara No. PER-02/MBU/06/2016 tanggal 20 Juni 2016 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara dan No. PER–04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara. Secara khusus, besaran remunerasi ditetapkan dalam Surat Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata Kementerian BUMN sebagai Pemegang Kuasa Menteri BUMN selaku RUPS PT Pertamina (Persero) No. S-82/D2.MBU/06/2016 anggal 28 Juni 2016 perihal Penetapan Gaji/Honorarium, Tunjangan, dan Fasilitas untuk Tahun 2016 serta Tantiem atas kinerja Tahun Buku 2015. Khusus mengenai remunerasi Wakil Komisaris Utama mengacu pada Surat Menteri BUMN selaku RUPS PT Pertamina (Persero) No.S-330/MBU/05/2016 tanggal 31 Mei 2016 perihal Ketentuan Terkait Jabatan Wakil Komisaris Utama.

Basis for Establishment of BOC and BOD

The establishment of remuneration for BOC and BOD refers to SOE Ministry Regulation No. PER-02/MBU/06/2016 dated 20 June 2016 of Amendment to SOE Ministry Regulation and No. PER–04/MBU/2014 of Guidelines for Remuneration of BOD, BOC and Oversight Committee of SOE. Specifically, the amount of remuneration package is set forth in the Letter of Deputy of Energy, Logistics, and Tourism of SOE Ministry as the authorized party of SOE Ministry as the GMS of PT Pertamina (Persero) No. S-82/D2.MBU/06/2016 dated 28 June 2016 concerning the Decision of Salary/Fees, Allowances, and Facilities for 2016 and Bonus for the performance in 2015. As for particular remuneration for Vice President Commissioner, the amount refers to SOE Ministry Letter as GMS of PT Pertamina (Persero) No.S-330/MBU/05/2016 dated 31 May 2016 concerning the Related Requirements for Vice President Commissioner.

Prosedur Penetapan Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi

Mengacu pada peraturan yang telah disebutkan di atas, maka prosedur penetapan remunerasi sepenuhnya dilakukan oleh Kementerian BUMN dan bukan berada pada wewenang Perseroan.

Procedures of Remuneration Decision for BOC and BOD

With reference to the regulations mentioned above, the procedures to determine the remuneration package are made completely by SOE Ministry and are not under the authorities of the Company.

Struktur Remunerasi

Berdasarkan peraturan yang telah disebutkan di atas, terdapat 4 (empat) jenis penghasilan yang diterima oleh Direksi dan Dewan Komisaris, yaitu:

1. Gaji/Honorarium
2. Tunjangan
3. Fasilitas
4. Tantiem/Insentif Kinerja

1. Gaji
   a. Gaji Direktur Utama ditetapkan dengan menggunakan pedoman internal yang ditetapkan oleh Menteri BUMN selaku RUPS PT Pertamina (Persero).
   b. Gaji anggota Direksi lainnya ditetapkan dengan komposisi Faktor Jabatan, yaitu sebesar 90% dari gaji Direktur Utama.
   c. Honorarium Komisaris Utama adalah sebesar 45% dari gaji Direktur Utama.
   d. Honorarium Wakil Komisaris Utama adalah sebesar 95% honorarium Komisaris Utama.
   e. Honorarium Anggota Dewan Komisaris adalah 90% dari honorarium Komisaris Utama.
2. Tunjangan
   Untuk Direksi, tunjangan yang diterima, yaitu:

Remuneration Structure

Based on the regulations mentioned above, there are 4 (four) types of remuneration received by BOD and BOC, as follows:
Salary/fees
2. Allowance
3. Facility
4. Bonus/Performance Incentive

1. Salary
   a. The salary of President Director is determined by using the internal guidelines issued by SOE Ministry as the GMS of PT Pertamina (Persero).
   b. The salary of other BOD members is determined based on position, which represents 90% of the salary of President Director.
   c. Salary of President Commissioner represents 45% of the salary of President Director.
   d. Salary of Vice President Commissioner represents 95% of the salary of President Commissioner.
   e. Salary of BOC member represents 90% of the salary of President Commissioner.
2. Allowance
   For BOD, the allowances received include

a. Tunjangan hari raya
b. Tunjangan perumahan
c. Asuransi purna jabatan

Untuk Dewan Komisaris, tunjangan yang diterima, yaitu:
a. Tunjangan hari raya
b. Tunjangan transportasi
c. Asuransi purna jabatan

3. Fasilitas
Fasilitas yang diterima oleh Direksi adalah:
a. Fasilitas Kendaraan
b. Fasilitas Kesehatan
c. Fasilitas Bantuan Hukum; dan
d. Fasilitas Perumahan

Sedangkan yang diterima oleh Dewan Komisaris adalah:
a. Fasilitas Kesehatan
b. Fasilitas Bantuan Hukum

4. Tantiem/Insentif Kinerja
Ketentuan dalam pemberian tantiem ini, sebagaimana mengacu pada Peraturan Menteri dimaksud adalah:
a. Realisasi tingkat kesehatan paling rendah dengan nilai 70 atau target tingkat kesehatan dalam RKAP tercapai meskipun nilainya di bawah 70.

b. Anggaran tantiem dikaitkan dengan KPI sesuai dengan RKAP

Hubungan antara Remunerasi dan Kinerja Perusahaan

Sistem remunerasi yang diterapkan dalam pengelolaan SDM Pertamina bertujuan untuk menciptakan *high performance organization* melalui pembayaran kompensasi dan benefit sesuai dengan beban jabatan/jenjang jabatan dan pencapaian kinerja. Dalam mendesain kompensasi yang bersifat tetap (*fixed pay*) mempertimbangkan *internal equity* yaitu kesimbangan antar beban jabatan, jenjang jabatan dan direktorat; *external competitiveness* yaitu besaran upah di perusahaan-perusahaan kompetitor/setara; *company affordable* yaitu kemampuan finansial Perseroan. Sedangkan desain kompensasi yang bersifat tidak tetap (*variable pay*) khususnya insentif dan bonus mempertimbangkan pencapaian kinerja (*performance based*) yang terepresentasikan dalam pencapaian Kontrak Manajemen, Laba, KPI, dan Nilai Kinerja individu.

a. Religious holiday allowance
b. Housing allowance
c. Post retirement insurance

For BOC, the allowances received include:
a. Religious holiday allowance
b. Transportation allowance
c. Post retirement insurance

3. Facilities
Facilities received by BOD include:
a. Vehicle
b. Health benefits
c. Legal assistance; and
d. Housing

Facilities received by BOC include:
a. Health benefits
b. Legal assistance

4. Bonus/performance incentives
The requirements under Government Regulation for the bonus are as follows:
a. Realization of the lowest corporate health level reaches the value of 70 or the health level meets the established target in RKAP though the value is below 70.
b. The budget for bonus corresponds to KPI based on RKAP

Relationship between Remuneration and Performance of the Company

The remuneration system established in HR management is designed to create a high performance organization through the compensation and benefits provided, based on the rank/position and performance achievements. In designing the fixed pay compensation, the Company considers internal equity which is the balance between workload, rank and directorate; external competitiveness which is the amount of compensation offered in the competitors/equivalent; company affordable factor which is the Company's financial capacity. Variable pay in designing the compensation, particularly for incentives and bonus, would consider performance-based factors as stated in Management Contracts, Net Income, KPI, Individual Performance Score.

Rapat Dewan Komisaris, Rapat Direksi dan Rapat Dewan Komisaris mengundang Direksi

BOC Meetings, BOD Meetings, and BOC Meetings with Invitation to BOD

Tabel Kehadiran Komisaris pada Rapat Dewan Komisaris per 31 Desember 2016

Attendance Table of Commissioners at BOC Meetings per 31 December 2016

Nama Komisaris Commissioner's Name	Jumlah Rapat Number of Meetings	Hadir Attended	Persentase(%) Percentage (%)	Tidak Hadir/Not Attended	
				Dengan Surat Kuasa With Letter of Authority	Tanpa Surat Kuasa Without Letter of Authority
Tanri Abeng	7	7	100	0	0
Arcandra Tahar *)	2	2	100	0	0
Sahala Lumban Gaol	7	5	71	2	0
Suahasil Nazara	7	6	67	1	0
Edwin Hidayat Abdullah **)	5	5	100	0	0
Widhyawan Prawiraatmadja ***)	5	3	60	2	0

*) Arcandra Tahar diangkat t.m.t 14 November 2016 (ref. Keputusan Menteri BUMN selaku RUPS PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016 tgl 14 November 2016)
**) Edwin Hidayat Abdullah diangkat sebagai Wakil Komisaris Utama t.m.t 29 Maret 2016 (ref. Keputusan Menteri BUMN selaku RUPS PT Pertamina (Persero) No.SK-68/MBU/03/2016 tgl 29 Maret 2016) dan sebagai Komisaris t.m.t 14 November 2016 (ref. Keputusan Menteri BUMN selaku RUPS PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016 tgl 14 November 2016)
**) Edwin Hidayat Abdullah diangkat sebagai Wakil Komisaris Utama t.m.t 29 Maret 2016 (ref. Keputusan Menteri BUMN selaku RUPS PT Pertamina (Persero) No.SK-68/MBU/03/2016 tgl 29 Maret 2016) dan sebagai Komisaris t.m.t 14 November 2016 (ref. Keputusan Menteri BUMN selaku RUPS PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016 tgl 14 November 2016)
***) Widhyawan Prawiraatmadja berhenti t.m.t 14 November 2016 (ref. Keputusan Menteri BUMN selaku RUPS PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016 tgl 14 November 2016)

*) Arcandra Tahar appointed effective 14 November 2016 (ref. SOE Ministry Decision as GMS of PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016 dated 14 November 2016)
**) Edwin Hidayat Abdullah appointed as Vice President Commissioner effective 29 March 2016 (ref. SOE Ministry Decision as GMS of PT Pertamina (Persero) No.SK-68/MBU/03/2016 dated 29 March 2016) and as Commissioner effective 14 November 2016 (ref. SOE Ministry Decision as GMS of PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016 dated 14 November 2016)
**) Edwin Hidayat Abdullah appointed as Vice President Commissioner effective 29 March 2016 (ref. SOE Ministry Decision as GMS of PT Pertamina (Persero) No.SK-68/MBU/03/2016 tgl 29 March 2016) and as Commissioner effective 14 November 2016 (ref. SOE Ministry Decision as GMS of PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016 dated 14 November 2016)
***) Widhyawan Prawiraatmadja resigned effective 14 November 2016 (ref. SOE Ministry Decision as GMS of PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016 dated 14 November 2016)

Agenda Rapat Dewan Komisaris

Board of Commissioner Meeting Agenda

No	Tanggal I Date	Topik Pembahasan Topic of Reviewing
1	6 Januari 2016 6 January 2016	• Rapat Internal Dekom : Persiapan *Retreat* Direksi dan Dewan Komisaris Tanggal 8-9 Januari 2016 • Rapat Direksi – Dekom – Persiapan *Retreat* Direksi – Dekom Tanggal 8-9 Januari 2016 • Rapat Direksi – Dekom : *Monitoring* dan Evaluasi Pencapaian Sasaran RKAP 2015 s.d. November • Internal Meeting Dekom: Preparation for BOD and BOC Retreat on 8-9 January 2016 • BOD and BOC Meeting - Preparation for BOD and BOC Retreat on 8-9 January 2016 • BOD and BOC Meeting: Monitoring and Evaluation of 2015 RKAP Goals up to November
2	27 Januari 2016 27 January 2016	Pembahasan Tindak Lanjut Hasil Retreat Dekom – Direksi Tgl 8 Januari 2016 Discussion on Follow Up of Results from BOD and BOC Retreat on January 8, 2016
3	3 Februari 2016 3 February 2016	• Paparan Direksi Mengenai Kinerja Pengelolaan HSSE Pertamina 5 (Lima) Tahun Terakhir s.d. Jan 2016, Kendala, Permasalahan dan Upaya Pencegahan yang telah Dilakukan • Lain-Lain : Rencana Tindak Lanjut Retreat Dewan Komisaris - Direksi • BOD Exposure on Pertamina's HSSE Management Performance in the last 5 (Five) Years until Jan 2016, obstacles, Issues and Preventive Actions conducted. • Miscellaneous: Follow-up Retreat BOC - BOD
4	12 Februari 2016 12 February 2016	• Laporan Keuangan Tahun 2015 *Audited* • Lap. Manajemen Tahun 2015 • Laporan Hasil Evaluasi Kinerja (LHEK) 2015 • The 2015 Audited Financial Statements • The 2015 Management Report • The 2015 Performance Evaluation Report (LHEK)
5	17 Februari 2016 17 February 2016	• Laporan Hasil Evaluasi Kinerja Tahun 2015 • Monitoring dan Evaluasi Pencapaian Sasaran RKAP 2016 s.d. Januari • The 2015 Performance Evaluation Report • Monitoring and Evaluation of 2016 RKAP Goals up to January
6	22 Februari 2016 22 February 2016	Usulan Remunerasi Tahun 2016 & Tantiem Tahun 2015 Bagi Direksi dan Dewan Komisaris Proposed the 2016 Remuneration & the 2015 Bonus For the Board of Directors and Board of Commissioners

No	Tanggal | Date	Topik Pembahasan Topic of Reviewing
7	10 Maret 2016 10 March 2016	• Penolakan SP atas Pembentukan AP Bidang Shipping • Efisiensi dan Strategi Direktorat Hulu • Refusal from SP regarding the Establishment of AP of Shipping Sector • Efficiency and Strategy of the Directorate of Upstream
8	6 April 2016 6 April 2016	Monitoring dan Evaluasi Pencapaian Sasaran RKAP 2016 s.d. Februari Monitoring and Evaluation of 2016 RKAP Goals up to February
9	20 April 2016 20 April 2016	Persiapan RUPS Pengesahan Laporan Tahunan Tahun Buku 2015 Preparation for GMS on the Approval of Annual Report 2015
10	16 Mei 2016 16 May 2016	• Evaluasi Struktur Organisasi Direksi • Pembentukan Anak Perush. (Pertamina International Downstream Services/PIDS) (Ref. Surat Direktur Utama No.228/ C00000/2016-S0) • Wacana Pembentukan Anak Perusahaan (PT Pertamina Power) • Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris Tahun 2015 Kepada RUPS • Penetapan Sekretaris Dewan Komisaris • Evaluation of the Board of Directors Organizational Structure • Establishment of Subsidiary (Pertamina International Downstream Services/PIDS) (Ref. Letter from President Director No. 228/ C00000/2016-S0) • Discourse on the Establishment of Subsidiary (PT Pertamina Power) • The 2015 Supervisory Report of the Board of Commissioners to GMS • Appointing the Secretary of the Board of Commissioners
11	1 Juni 2016 1 June 2016	• *Monitoring* dan Evaluasi Pencapaian Sasaran RKAP 2016 S.d. April • Lain-Lain : Permasalahan Aset Jalan Peternakan II, Kapuk, Jakarta Barat • Lain-Lain : Proyek-2 M&A • Monitoring and Evaluation of 2016 RKAP Goals up to April • Miscellaneous: Issues on Assets at Jalan Peternakan II, Kapuk, West Jakarta • Miscellaneous: M & A Projects
12	29 Juni 2016 29 June 2016	• Monitoring dan Evaluasi Pencapaian Sasaran RKAP 2016 S.d. Mei • Lain-Lain : Proyek Agathis • Lain-Lain : Proyek Orca-2 & Pendirian PT Pertamina Power • Monitoring and Evaluation of 2016 RKAP Goals up to May • Miscellaneous: Project Agathis • Miscellaneous: Orca Project-2 & Establishment of PT Pertamina Power
13	12 Juli 2016 12 July 2016	• Paparan Direktur dan Tim Terkait Mengenai Pendirian Anak Perusahaan (AP) PT Pertamina Power • Paparan Direktur dan Tim Terkait Mengenai Proyek ORCA-2 • Rapat Internal Dewan Komisaris : Struktur Organisasi & Evaluasi Kinerja Direksi • Exposure of the Director and Team Regarding the Establishment of Subsidiary (AP) PT Pertamina Power • Exposure of the Director and Team Regarding Orca-2 Project • Internal Meeting of the Board of Commissioners: Organizational Structure and BOD Performance Evaluation
14	20 Juli 2016 20 July 2016	• Review Realisasi Pencapaian RKAP 2016 S.d. Mei dan Perkiraan Pencapaian Tahun 2016 • Pembahasan Lanjutan Mengenai Proyek Orca-2 • Review Regarding Actual Achievement of RKAP 2016 until May and Projection of Achievement in 2016 • Further Discussion Regarding Orca-2 Project
15	20 Juli 2016 20 July 2016	• Pedoman Remunerasi Dewan Komisaris dan Sekretaris Dewan Komisaris • Perubahan Susunan Ketua dan Wakil Ketua Komite yang berasal dari Dewan Komisaris • Penyesuaian Honorarium Anggota Komite yang Bukan berasal dari Komisaris • Guidelines for Remuneration of the Board of Commissioners and the Secretary of the Board of Commissioners • Change of composition of Committees' Chairman and Vice-Chairman from the Board of Commissioners • Honorarium Adjustment for committee members who are Commissioner
16	27 Juli 2016 27 July 2016	• Laporan Internal Audit • Lain-Lain : Evaluasi Struktur Organisasi Direksi • Internal Audit Reports • Miscellaneous: Evaluation of Organizational Structure of the Board of Directors
17	31 Agustus 2016 31 August 2016	• Monitoring dan Evaluasi Pencapaian Sasaran RKAP 2016 s.d. Juli • Usulan Organisasi Research and Technology Center Pertamina • Monitoring and Evaluation of 2016 RKAP Goals up to July • Proposal on the Research and Technology Center of Pertamina

No	Tanggal | Date	Topik Pembahasan Topic of Reviewing
18	28 September 2016	• Monitoring dan Evaluasi Pencapaian Sasaran RKAP 2016 s.d. Agustus • Lain-Lain
	28 September 2016	• Monitoring and Evaluation of 2016 RKAP Goals up to August • Others
19	20 Oktober 2016	• Usulan RKAP 2017 • Lain-Lain
	20 Oktober 2016	• Proposal for RKAP 2017 • Others
20	24 Oktober 2016	• Usulan RKAP 2017 (Pembahasan Lanjutan) • Lain-Lain
	24 October 2016	• Proposal for RKAP 2017 (Further Discussion) • Others
21	10 November 2016	• MSRKAP 2016 s.d. September • Persiapan Restrukturisasi Direksi
	10 November 2016	• MSRKAP 2016 until September • Preparation of Restructuring Board of Directors
22	18 November 2016	• Program Pengenalan Perusahaan Bagi Komisaris Baru • Penetapan Ketua dan Wakil Ketua Komite • Pembagian Tugas Di Antara Komite-Komite • Lain-Lain : Perpanjangan Masa Penunjukan Plt. Direktur Pemasaran dan Plt. Direktur Pengolahan
	18 November 2016	• Corporate Introduction Program For New Commissioner • Determination of Chairman and Vice-Chairman of the Committee • Distribution of Tasks Between Committees • Miscellaneous: Extension of Tenure for the Appointed Acting Director of Marketing and Acting Director of Processing
23	22 November 2016	Pembahasan Usulan Calon-Calon Direktur Pemasaran dan Direktur Pengolahan
	22 November 2016	Discussion of Proposed Candidates for Director of Marketing and Director of Processing
24	30 November 2016	• MSRKAP 2016 S.d. September • Lain-Lain
	30 November 2016	• MSRKAP 2016 until September • Others
25	11 Desember 2016	• Penjabaran Struktur Organisasi Pertamina • Isu-Isu Strategis
	11 December 2016	• Translation of Pertamina's Organizational Structure • Strategic Issues
26	21 Desember 2016	• Persiapan RUPS Pengesahan RKAP 2017 • Lain-Lain
	21 December 2016	• Preparation of GMS of Approval of RKAP 2017 • Others

Tabel Kehadiran Direksi 1 Januari - 19 Oktober 2016 / Table Attendance of Directors January 1 to October 19, 2016

Nama Direksi Director's Name	Jumlah Rapat Number of Meetings	Hadir Attended	Persentase(%) Percentage (%)
Dwi Soetjipto	39	39	100
Syamsu Alam	39	33	84.62
Yenni Andayani	39	26	66.66
Rachmad Hardadi	39	32	82.05
Ahmad Bambang	39	26	66.66
Arief Budiman	39	35	89.74
Dwi Wahyu Daryoto	39	30	76.92

Tabel Kehadiran Direksi 20 Oktober - 31 Desember 2016

Table Attendance of Directors October 20 to December 31, 2016

Nama Direksi Director's Name	Jumlah Rapat Number of Meetings	Hadir Attended	Persentase(%) Percentage (%)
Dwi Soetjipto	9	9	100
Ahmad Bambang	9	8	88.88
Syamsu Alam	9	8	88.88
Yenni Andayani	9	6	66.66
Toharso	9	7	77.77
Muchamad Iskandar	9	7	77.77
Rachmad Hardadi	9	8	88.88
Arief Budiman	9	9	100
Dwi Wahyu Daryoto	9	9	100

Agenda Rapat Direksi

Board of Directors Meeting Agenda

Tanggal Rapat Date of Meeting	Agenda Rapat	Meeting Agenda
5 Januari 2016	1. Isu-isu Media 2. Optimalisasi Aset SPBG di Jl. Pemuda 3. Perjanjian Interim antara PLN dan PGE 4. Project Mini LPG Banyuasin 5. Project Mini LNG 6. Update Materi BOC-BOD Retreat	1. Media Issues 2. Optimization of SPBG Asset at Jl. Pemuda 3. The Interim Agreement between PLN and PGE 4. Mini LPG Project Banyuasin 5. Mini LNG Project 6. Update of Material for BOC-BOD Retreat
12 Januari 2016	1. Isu-isu Media 2. Perpanjangan Kontrak Basrah Light Crude (BLC) & Pelaksanaan Crude Processing Deal (CPD) 3. Pendayagunaan Asset di Tanjung Batu Balikpapan 4. Assurance atas Kerjasama Jasa Penerimaan Penyimpanan dan Penyerahan BBM dengan PT Oil Tangking Merak 5. Shortlist Usulan BTP 2016 6. Update Status Nassiriyah Integrated Project (NIP)	1. Media Issues 2. Extension of Contract on Basrah Light Crude (BLC) & Implementation of Crude Processing Deal (CPD) 3. Utilization of assets in Tanjung Batu Balikpapan 4. Assurance of the Collaboration on Oil Fuel Receiving and Delivery Services with PT Oil Tangking Merak 5. Shortlist of BTP proposal in 2016 6. Update Status Nassiriyah Integrated Project (NIP)
13 Januari 2016	1. GRR Tuban Partner Selection 2. Succession Planning 3. Proyek Geothermal Garuda 4. Pelepasan Saham PT Pertamina Bina Medika di PT Pertamedika Sentul 5. Shortlist Usulan BTP 2016	1. GRR Tuban Partner Selection 2. Succession Planning 3. Geothermal Garuda Project 4. Divestment of PT Pertamina Bina Medika shares in PT Pertamedika Sentul 5. Shortlist of BTP proposal in 2016
19 Januari 2016	1. Update Isu-Isu Media 2. Penandatanganan KPI DIreksi dan SVP Leher 3. Keikutsertaan Pertamina dalam Tender Pasokan Gas PLN di Kawasan Indonesia Tengah 4. Alihkelola Kapal-Kapal Ringan Marine ke PT PTK 5. Penyesuaian Dasar Iuran Kepesertaan Program Jaminan Sosial Ketenagakerjaan dan Keikutsertaan dalam Jaminan Pensiun 6. Perubahan Benefit Kendaraan In kind Menjadi Cash Allowance Bagi Direksi, SVP dan VP 7. Visi 2030 Pertamina	1. Media Issues 2. Signing of KPI for BOD and SVP Neck 3. Pertamina Participate in Bidding for PLN Gas Supply in Central Indonesia 4. Transfer of the management of Light Marine Vessels to PT PTK 5. Adjustment of Basic Contribution for Participation in Social Security Program for Employment and Participation in Pension Program 6. Change of Vehicle Benefit In kind to Cash Allowance for Directors, SVP and VP 7. Pertamina's Vision 2030
29 Januari 2016	1. Formal Likuidasi Petral dan PES 2. Breakthrough Project (BTP) dan Pembahasan Efisiensi tahun 2016	1. The Formal Liquidation of Petral and PES 2. Breakthrough Project (BTP) and Discussion on Efficiency in 2016
3 Februari 2016	1. Proyek Strategis Dit. Pengolahan - RDMP Balikpapan 2. Penyelesaian Masalah Hukum TPPI dengan Tuban LPG Indonesia 3. Pengakhiran Perjanjian Pembangunan, Penyewaan dan Pemeliharaan Pipanisasi Kertapati-Jambi	1. Strategic Projects of the Directorate of Processing - RDMP Balikpapan 2. Settlement of Legal Problems of TPPI with Tuban LPG Indonesia 3. Termination of Agreement on the Development, Rental and Maintenance of Pipelines Kertapati-Jambi
10 Februari 2016	1. Laporan Fatality di PEP 2. Usulan Organisasi HSSE Korporat & Direktorat 3. Proyek Sungkai 4. Update Penandatanganan MoU Pertamina-Kemerinstek Dikti	1. Fatality Report at PEP 2. Proposal of the HSSE Corporate & Directorate Organization 3. Project Sungkai 4. Update Signing of MoU Pertamina-Kemerinstek Dikti
13 Februari 2016	Proyek Strategis Pengolahan	Processing Strategic Project

Tanggal Rapat Date of Meeting	Agenda Rapat	Meeting Agenda
18 Februari 2016	1. Update Isu-isu Media 2. Penanganan Permasalahan Aset 3. Rekomendasi Hasil Kajian Kepemilikan Terminal LPG Eretan 4. Sinergi BUMN Pembangunan Apartemen RU IV & RU V 5. Portfolio Project Upstream Business Development 6. Persiapan Pengelolaan Blok Mahakam 7. Update MSRKAP Periode Desember 2015 & Januari 2016 8. Update Parameter Hurdle Rate (Revisi) RKAP 2016	1. Media Issues update 2. The Handling of Asset Problems 3. Recommendation from Review of Terminal LPG Eretan Ownership 4. SOE Synergy on the Construction of Apartment RU IV & RU V 5. Project Portfolio for Upstream Business Development 6. Preparation for the management of Mahakam Block 7. Update of MSRKAP of December 2015 & January 2016 8. Update of Hurdle Rate Parameter (Revised) of RKAP 2016
23 Februari 2016	1. Parameter Hurdle Rate (Revisi) RKAP 2016 dan ABI 2. Persetujuan Floor Price untuk Penjualan Saham PT Pertamina di KIPCO 3. Likuidasi Anak Perusahaan dan Perusahaan Afiliasi yg tidak Beroperasi 4. Paparan Hasil/Kesimpulan Top Management Meeting untuk NGRR Tuban	1. Hurdle Rate Parameter (Revised) of RKAP 2016 and ABI 2. Approval for the Floor Price of PT Pertamina's shares in KIPCO 3. Liquidation of Non-performing Subsidiaries and Affiliates 4. Exposure of Results/Conclusion from Top Management Meeting for NGRR Tuban
1 Maret 2016	1. Business Plan Patra Jasa 2. Progress Proyek IPP PLN 3. Persetujuan Pembentukan Anak Perusahaan Pertamina International Downstream Services	1. Business Plan of Patra Jasa 2. Progress of the IPP PLN Project 3. Approval on the establishment of the subsidiary Pertamina International Downstream Services
3 Maret 2016	Infrastruktur Proyek	Project Infrastructure
10 Maret 2016	1. Revisi RKAP 2016 2. Rencana Implementasi Program SPBU Pasti Prima & Pembuatan MoU Kerjasama Strategis 3. Proyek Spice	1. Revision of RKAP 2016 2. Plan for the Implementation of SPBU Program "Pasti Prima" & Preparing MoU on Strategic Collaboration 3. Project Spice
12 Maret 2016	Proyek Strategis Nasional Kilang	National Refinery Strategic Project
17 Maret 2016	1. Harmonisasi C&B Persero dengan AP*) 2. MSRKAP Periode Februari 2016 3. Proyek Drupadi 4. Pembentukan AP Power 5. Piagam Pertamina 6. Communication Plan untuk Penurunan Harga BBM	1. Harmonization C&B between Parent Company and Subsidiaries *) 2. MSRKAP of February 2016 3. Drupadi Project 4. Establishment of AP Power 5. Pertamina Charter 6. Communication Plan for Decreasing Fuel prices
22 Maret 2016	1. Isu-isu Media 2. Penyaluran solar ke PT Patra Niaga dan Penjualan excess solar melalui Fungsi IFM	1. Media Issues 2. Distribution of diesel fuel to PT Patra Niaga and Sales of diesel fuel excess through IFM Function
5 April 2016	1. Project LNG Bojanegara 2. Refinancing Scheme 2016 3. Pengenalan GCG untuk Direksi	1. Bojanegara LNG Project 2. Refinancing Scheme 2016 3. GCG orientation for BOD
12 April 2016	1. Update Status Claims PES oleh Likuidator 2. Pertamina Ligitation Management System	1. Update Status Claims PES by Liquidator 2. Pertamina Litigation Management System
19 April 2016	1. MSRKAP Periode Maret 2. Restrukturisasi AP 3. BTP Research & Technology 4. Update Pertamina Foundation 5. Media Plan Holding BUMN	1. MSRKAP of March 2. Restructuring of Subsidiary 3. BTP Research & Technology 4. Update of Pertamina Foundation 5. SOE Holding Media Plan
21 April 2016	1. BTP Research & Technology 2. Media Plan Holding BUMN	1. BTP Research & Technology 2. SOE Holding Media Plan
26 April 2016	1. Distribusi BBM Wilayah Indonesia Timur 2. Proses Bisnis Pertamina	1. Distribution of BBM in East Indonesia 2. Pertamina Business Process
3 Mei 2016	1. Perubahan Status Aset Menjadi Iventory 2. RUU Migas 3. Pengelolaan Bisnis LNG Badak Paska 2017 4. Update KEK Arun 5. ISC Transformation 2.0	1. Change of Asset Status to Inventory 2. RUU of Oil and Gas 3. LNG Badak Business Plan Post 2017 4. Update KEK Arun 5. ISC Transformation 2.0
11 Mei 2016	1. Project Spice & Portfolio UBD 2. Hasil Laporan Audit Investigation & WBS 3. Update MoU Pertamina-Rosneft 4. Kegiatan Ramadhan Korporat	1. Project Spice & UBD Portfolio 2. Report from Audit Investigation & WBS 3. Update of MoU between Pertamina-Rosneft 4. Ramadhan Corporate Activities
24 Mei 2016	1. NGRR Bontang 2. MSRKAP Periode April 2016 3. RUU Migas	1. NGRR Bontang 2. MSRKAP of April 2016 3. RUU of Oil and Gas
7 Juni 2016	1. *Board Manual* 2. COC dan COCG	1. Board Manual 2. COC and COCG
14 Juni 2016	1. Revisi ABI RKAP 2016 2. Capital Restructuring PIEP	1. Revision of ABI RKAP 2016 2. Capital Restructuring of PIEP

Tanggal Rapat Date of Meeting	Agenda Rapat	Meeting Agenda
28 Juni 2016	1. Pencapaian Simulasi KPI 2016 2. Recovery Tanah Bendul Merisi 3. Usulan Penyesuaian Harga LPG Domestik 4. Update Isu-isu Media	1. Achievement of KPI Simulation in 2016 2. Recovery of Tanah Bendul Merisi 3. Proposal of Adjustment of LPG Domestic Prices 4. Update of Media Issues
14 Juli 2016	1. Pengelolaan Data, Informasi dan Komunikasi Korporat 2. Recovery Tanah Bendul Merisi	1. Managing Data, Information and Corporate Communication 2. Recovery of Tanah Bendul Merisi
26 Juli 2016	MSRKAP Periode Juni	MSRKAP of June
11 Agustus 2016	1. Laporan BTP Pembangunan Terminal LPG Refrigerated Jawa Timur 2. Restrukturisasi PT PDV	1. BTP Reports on the Construction of LPG Refrigerated Terminal at East Java 2. Restructuring of PT PDV
18 Agustus 2016	1. MSRKAP Periode Juli 2016 2. JVP Myanmar	1. MSRKAP of July 2016 2. JVP Myanmar
22 Agustus 2016	IPO PT Tugu Pratama Indonesia	IPO of PT Tugu Pratama Indonesia
30 Agustus 2016	1. Keyterms JV Agreement NGRR Tuban & RDMP RU IV Cilacap 2. Control Room 3. Revisi ABI RKAP 2016	1. Key terms in the JV Agreement of NGRR Tuban & RDMP RU IV Cilacap 2. Control Room 3. Revision of ABI RKAP 2016
6 September 2016	1. Pelepasan Seluruh Saham PT Pertamina Bina Medika pada PT Pertamedika Sentul 2. Business Plan PT Patra Jasa 3. Rangkaian HUT 59 Pertamina	1. Divestment of all shares owned by PT Pertamina Bina Medika in PT Pertamedika Sentul 2. Business Plan of PT Patra Jasa 3. 59th Anniversary of Pertamina
21 September 2016	MSRKAP Periode Agustus 2016	MSRKAP of August 2016
26 September 2016	1. Pelepasan Saham Pertamedika Sentul 2. NGRR Tuban	1. Divestment of Pertamedika Sentul 2. NGRR Tuban
6 Oktober 2016	1. LNG Jawa 2. Investment Decision RDMP RU V Balikpapan	1. LNG Jawa 2. Investment Decision on RDMP RU V Balikpapan
11 Oktober 2016	1. ITT Supply 2. RDMP RU IV Cilacap	1. ITT Supply 2. RDMP RU IV at Cilacap
19 Oktober 2016	1. RDMP Balikpapan 2. Restrukturisasi AP (Pertamedika, TPI, Patra Jasa, Pertagas) 3. MSRKAP Periode September 4. Oil Tanking Merak	1. RDMP Balikpapan 2. Restructuring of AP (Pertamedika, TPI, Patra Jasa, Pertagas) 3. MSRKAP of September 4. Oil Tanking at Merak
25 Oktober 2016	Global Downstream Strategy	Global Downstream Strategy

Struktur Organisasi Direksi Pertamina mengalami perubahan dan tertuang dalam SK Kpts – 34/C00000/ 2016 – S0 tanggal 26 Oktober 2016

Organizational Structure Board of Directors Pertamina changes and stated in SK Kpts - 34/C00000/2016 - S0 dated October 26, 2016

Tanggal Rapat Date of Meeting	Agenda Rapat	Meeting Agenda
25 Oktober 2016	*Global Downstream Strategy*	Global Downstream Strategy
2 November 2016	1. Visi & *Roadmap* Aset Algeri 200 KBOEPD 2. PCU *Roadmap* & Learning Cycle 3. Hasil Audit Pertagas	1. Vision & Roadmap of Asset Algeri of 200 KBOEPD 2. PCU Roadmap & Learning Cycle 3. Pertagas Audit result
8 November 2016	1. STK Investasi 2. *Review* Kondisi Teknis Depot LPG Balongan Terkait Pengalihan Thruput Terminal Eretan 3. Kegiatan HUT Pertamina 59 Tahun	1. STK of Investment 2. Review of Technical Conditions of LPG Depot at Balongan, Associated with the Transfer of Terminal Throughput Eretan 3. 59th Anniversary of Pertamina
15 November 2016	1. Update Pemogokan Supir Tanki & Solar Tercampur Air 2. Pengelolaan Kawasan Simprung untuk Universitas Pertamina 3. Program Transformasi ISC 3.0 4. Update BTP RTCP 5. Liability Management	1. Update on Strike of Truck Tanker Drivers & Water contaminated Diesel Fuel 2. Management of Simprug Area for University of Pertamina 3. ISC 3.0 Program Transformation 4. Update of BTP RTCP 5. Liability Management
22 November 2016	*RDMP Execution Plan*	RDMP Execution Plan
29 November 2016	1. RDMP Balikpapan 2. Komitmen *Sponsorship* Rio Haryanto 3. Penanganan Kasus-kasus Pertamina 4. Pengelolaan Lahan Tanjung Batu Balikpapan	1. RDMP at Balikpapan 2. Commitment of Sponsorship for Rio Haryanto 3. Handling of Pertamina cases 4. Management of land at Tanjung Batu Balikpapan
6 Desember 2016	1. Restrukturisasi PDV 2. Pemanfaatan Aset Balaraja & Aset Tanjung Batu	1. Restructuring of PDV 2. Utilization of Assets at Balaraja & Tanjung Batu
7 Desember 2016	1. Divestasi WK Baru kepada BUMD 2. Restrukturisasi PDV	1. Divestment of New WK to BUMD 1. Restructuring of PDF

Tanggal Rapat Date of Meeting	Agenda Rapat	Meeting Agenda
20 Desember 2016	1. Optimalisasi Aset Tanjung Batu Balikpapan 2. Kelancaran Distribusi BBM dengan Air Tractor 3. RDMP RU IV Cilacap 4. Usulan Perubahan Dekom/Pengawas di AP/Dapen/Yayasan	1. Optimization of Assets at Tanjung Batu Balikpapan 2. Smoothness of fuel distribution by Air Tractor 3. RDMP RU IV Cilacap 4. Propose Changes of BOC/Supervisor at AP/Pension Fund/ Foundation

Tabel Kehadiran Komisaris pada Rapat Dewan Komisaris Mengundang Direksi per 31 Desember 2016

Table Attendance of Commissioners at the Board Meeting of Directors Invited per December 31, 2016

Nama Komisaris Commissioner's Name	Jumlah Rapat Number of Meetings	Hadir Attended	Persentase(%) Percentage (%)	Tidak Hadir/Not Attended	
				Dengan Surat Kuasa With Letter of Authority	Tanpa Surat Kuasa Without Letter of Authority
Tanri Abeng	19	19	100	0	0
Arcandra Tahar *)	3	2	67	1	0
Sahala Lumban Gaol	19	14	74	5	0
Suahasil Nazara	19	10	53	9	0
Edwin Hidayat Abdullah **)	15	7	47	5	3
Widhyawan Prawiraatmadja ***)	16	11	58	4	1

*) Arcandra Tahar diangkat t.m.t 14 November 2016 (ref. Keputusan Menteri BUMN selaku RUPS PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016 tgl 14 November 2016)
**) Edwin Hidayat Abdullah diangkat sebagai Wakil Komisaris Utama t.m.t 29 Maret 2016 (ref. Keputusan Menteri BUMN selaku RUPS PT Pertamina (Persero) No.SK-68/MBU/03/2016 tgl 29 Maret 2016) dan sebagai Komisaris t.m.t 14 November 2016 (ref. Keputusan Menteri BUMN selaku RUPS PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016 tgl 14 November 2016)
***) Widhyawan Prawiraatmadja berhenti t.m.t 14 November 2016 (ref. Keputusan Menteri BUMN selaku RUPS PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016 tgl 14 November 2016)

*) Arcandra Tahar diangkat t.m.t 14 November 2016 (ref. Keputusan Menteri BUMN selaku RUPS PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016 tgl 14 November 2016)
**) Edwin Hidayat Abdullah diangkat sebagai Wakil Komisaris Utama t.m.t 29 Maret 2016 (ref. Keputusan Menteri BUMN selaku RUPS PT Pertamina (Persero) No.SK-68/MBU/03/2016 tgl 29 Maret 2016) dan sebagai Komisaris t.m.t 14 November 2016 (ref. Keputusan Menteri BUMN selaku RUPS PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016 tgl 14 November 2016)
***) Widhyawan Prawiraatmadja berhenti t.m.t 14 November 2016 (ref. Keputusan Menteri BUMN selaku RUPS PT Pertamina (Persero) No.SK-254/MBU/11/2016 tgl 14 November 2016)

Agenda Rapat Dewan Komisaris Mengundang Direksi

BOC Meetings Agenda with Invitation to BOD

Tanggal Rapat Date of Meeting	Agenda Rapat	Meeting Agenda
5 Januari 2016	1. Isu-isu Media 2. Optimalisasi Aset SPBG di Jl. Pemuda 3. Perjanjian Interim antara PLN dan PGE	1. Media Issues 2. Optimization of SPBGs Assets at Jl. Pemuda 3. The Interim Agreement between PLN and PGE
12 Januari 2016	1. Isu-isu Media 2. Perpanjangan Kontrak Basrah Light Crude (BLC) & Pelaksanaan *Crude Processing Deal* (CPD) 3. Pendayagunaan Aset di Tanjung Batu Balikpapan 4. *Assurance* atas Kerja sama Jasa Penerimaan Penyimpanan dan Penyerahan BBM dengan PT Oil Tangking Merak 5. *Shortlist* Usulan BTP 2016 6. Update Status Nassiriyah *Integrated Project* (NIP)	1. Media Issues 2. Extension of Contract on Basrah Light Crude (BLC) & Implementation of Crude Processing Deal (CPD) 3. Utilization of assets in Tanjung Batu Balikpapan 4. Assurance of the Collaboration on Oil Fuel Receiving and Delivery Services with PT Oil Tangking Merak 5. Shortlist of BTP proposal in 2016 6. Update Status Nassiriyah Integrated Project (NIP)
13 Januari 2016	1. *GRR Tuban Partner Selection* 2. *Succession Planning* 3. Proyek Geothermal Garuda 4. Pelepasan Saham PT Pertamina Bina Medika di PT Pertamedika Sentul 5. *Shortlist* Usulan BTP 2016	1. GRR Tuban Partner Selection 2. Succession Planning 3. Geothermal Garuda Project 4. Divestment of PT Pertamina Bina Medika shares in PT Pertamedika Sentul 5. Shortlist of BTP proposal in 2016
19 Januari 2016	1. Update Isu-Isu Media 2. Penandatanganan KPI DIreksi dan SVP Leher 3. Alihkelola Kapal-Kapal Ringan Marine ke PT PTK 4. Penyesuaian Dasar Iuran Kepesertaan Program Jaminan Sosial Ketenagakerjaan dan Keikutsertaan dalam Jaminan Pensiun 5. Visi 2030 Pertamina	1. Media Issues Update 2. Signing of KPI for BOD and SVP Neck 3. Transfer of the management of Light Marine Vessels to PT PTK 4. Adjustment of Basic Contribution for Participation in Social Security Program for Employment and Participation in Pension Program 5. Pertamina's Vision 2030
29 Januari 2016	1. Formal Likuidasi Petral dan PES 2. *Breakthrough Project* (BTP) dan Pembahasan Efisiensi tahun 2016	1. The Formal Liquidation of Petral and PES 2. Breakthrough Project (BTP) and Discussion on Efficiency in 2016
3 Februari 2016	1. Proyek Strategis Dit. Pengolahan - RDMP Balikpapan 2. Penyelesaian Masalah Hukum TPPI dengan Tuban LPG Indonesia 3. Pengakhiran Perjanjian Pembangunan, Penyewaan dan Pemeliharaan Pipanisasi Kertapati-Jambi	1. Strategic Projects of the Directorate of Processing - RDMP Balikpapan 2. Settlement of Legal Problems of TPPI with Tuban LPG Indonesia 3. Termination of Agreement on the Development, Rental and Maintenance of Pipelines Kertapati-Jambi

Tanggal Rapat Date of Meeting	Agenda Rapat	Meeting Agenda
10 Februari 2016	1. Laporan *Fatality* di PEP 2. Usulan Organisasi HSSE Korporat & Direktorat 3. Proyek Sungkai 4. *Update* Penandatanganan MoU Pertamina-Kemerinstek Dikti	1. Fatality Report at PEP 2. Proposal of the HSSE Corporate & Directorate Organization 3. Project Sungkai 4. Update Signing of MoU Pertamina-Kemerinstek Dikti
13 Februari 2016	Proyek Strategis Pengolahan	Processing Strategic Project
18 Februari 2016	1. *Update* Isu-isu Media 2. Penanganan Permasalahan Aset 3. Rekomendasi Hasil Kajian Kepemilikan Terminal LPG Eretan 4. Sinergi BUMN Pembangunan Apartemen RU IV & RU V 5. *Portfolio Project Upstream Business Development* 6. Persiapan Pengelolaan Blok Mahakam 7. Update MSRKAP Periode Desember 2015 & Januari 2016 8. *Update Parameter Hurdle Rate* (Revisi) RKAP 2016	1. Media Issues Update 2. The Handling of Asset Problems 3. Recommendation from Review of Terminal LPG Eretan Ownership 4. SOE Synergy on the Construction of Apartment RU IV & RU V 5. Project Portfolio for Upstream Business Development 6. Preparation for the management of Mahakam Block 7. Update of MSRKAP of December 2015 & January 2016 8. Update of Hurdle Rate Parameter (Revised) of RKAP 2016
23 Februari 2016	1. *Parameter Hurdle Rate* (Revisi) RKAP 2016 dan ABI 2. Persetujuan *Floor Price* untuk Penjualan Saham PT Pertamina di KIPCO 3. Likuidasi Anak Perusahaan dan Perusahaan Afiliasi yg tidak Beroperasi 4. Paparan Hasil/Kesimpulan *Top Management Meeting* untuk NGRR Tuban	1. Hurdle Rate Parameter (Revised) of RKAP 2016 and ABI 2. Approval for the Floor Price of PT Pertamina's shares in KIPCO 3. Liquidation of Non-performing Subsidiaries and Affiliates 4. Exposure of Results/Conclusion from Top Management Meeting for NGRR Tuban
1 Maret 2016	1. *Business Plan* Patra Jasa 2. *Progress* Proyek IPP PLN 3. Persetujuan Pembentukan Anak Perusahaan Pertamina *International Downstream Services*	1. Business Plan of Patra Jasa 2. Progress of the IPP PLN Project 3. Approval on the establishment of the subsidiary Pertamina International Downstream Services
3 Maret 2016	Infrastruktur Proyek	Project Infrastructure
10 Maret 2016	1. Revisi RKAP 2016 2. Rencana Implementasi Program SPBU Pasti Prima & Pembuatan MoU Kerjasama Strategis 3. *Proyek Spice*	1. Revision of RKAP 2016 2. Plan for the Implementation of SPBU Program "Pasti Prima" & Preparing MoU on Strategic Collaboration 3. Project Spice
12 Maret 2016	Proyek Strategis Nasional Kilang	National Refinery Strategic Project
17 Maret 2016	1. Harmonisasi C&B Persero dengan AP*) 2. MSRKAP Periode Februari 2016 3. Proyek Drupadi 4. Pembentukan AP Power 5. Piagam Pertamina 6. *Communication Plan* untuk Penurunan Harga BBM	1. Harmonization C&B between Parent Company and Subsidiaries *) 2. MSRKAP of February 2016 3. Drupadi Project 4. Establishment of AP Power 5. Pertamina Charter 6. Communication Plan for Decreasing Fuel prices
22 Maret 2016	1. Isu-isu Media 2. Penyaluran solar ke PT Patra Niaga dan Penjualan *excess solar* melalui Fungsi IFM	1. Media Issues 2. Distribution of diesel fuel to PT Patra Niaga and Sales of diesel fuel excess through IFM Function
5 April 2016	1. Project LNG Bojanegara 2. *Refinancing Scheme* 2016 3. Pengenalan GCG untuk Direksi	1. Bojanegara LNG Project 2. Refinancing Scheme 2016 3. GCG orientation for BOD
12 April 2016	1. *Update Status Claims PES* oleh Likuidator 2. Pertamina *Ligitation Management System*	1. Update Status Claims PES by Liquidator 2. Pertamina Litigation Management System
19 April 2016	1. MSRKAP Periode Maret 2. Restrukturisasi AP 3. BTP *Research & Technology* 4. Update Pertamina Foundation 5. Media Plan Holding BUMN	1. MSRKAP of March 2. Restructuring of Subsidiary 3. BTP Research & Technology 4. Update of Pertamina Foundation 5. SOE Holding Media Plan
21 April 2016	1. BTP *Research & Technology* 2. *Media Plan* Holding BUMN	1. BTP Research & Technology 2. SOE Holding Media Plan
26 April 2016	1. Distribusi BBM Wilayah Indonesia Timur 2. Proses Bisnis Pertamina	1. Distribution of BBM in East Indonesia 2. Pertamina Business Process
3 Mei 2016	1. Perubahan Status Aset menjadi *Iventory* 2. RUU Migas 3. Pengelolaan Bisnis LNG Badak Paska 2017 4. *Update* KEK Arun 5. ISC Transformation 2.0	1. Change of Asset Status to Inventory 2. RUU of Oil and Gas 3. LNG Badak Business Plan Post 2017 4. Update KEK Arun 5. ISC Transformation 2.0
11 Mei 2016	1. *Project Spice & Portfolio* UBD 2. Hasil Laporan *Audit Investigation & WBS* 3. *Update MoU* Pertamina-Rosneft 4. Kegiatan Ramadhan Korporat	1. Project Spice & UBD Portfolio 2. Report from Audit Investigation & WBS 3. Update of MoU between Pertamina-Rosneft 4. Ramadhan Corporate Activities
24 Mei 2016	1. NGRR Bontang 2. MSRKAP Periode April 2016 3. RUU Migas	1. NGRR Bontang 2. MSRKAP of April 2016 3. RUU of Oil and Gas

Tanggal Rapat Date of Meeting	Agenda Rapat	Meeting Agenda
7 Juni 2016	1. *Board Manual* 2. COC dan COCG	1. Board Manual 2. COC and COCG
14 Juni 2016	1. Revisi ABI RKAP 2016 2. *Capital Restructuring PIEP*	1. Revision of ABI RKAP 2016 2. Capital Restructuring of PIEP
28 Juni 2016	1. Pencapaian Simulasi KPI 2016 2. *Recovery* Tanah Bendul Merisi 3. Usulan Penyesuaian Harga LPG Domestik 4. Update Isu-isu Media	1. Achievement of KPI Simulation in 2016 2. Recovery of Tanah Bendul Merisi 3. Proposal of Adjustment of LPG Domestic Prices 4. Update of Media Issues
14 Juli 2016	1. Pengelolaan Data, Informasi dan Komunikasi Korporat 2. *Recovery* Tanah Bendul Merisi	1. Managing Data, Information and Corporate Communication 2. Recovery of Tanah Bendul Merisi
26 Juli 2016	MSRKAP Periode Juni	MSRKAP of June
11 Agustus 2016	1. Laporan BTP Pembangunan Terminal LPG Refrigerated Jawa Timur 2. Restrukturisasi PT PDV	1. BTP Reports on the Construction of LPG Refrigerated Terminal at East Java 2. Restructuring of PT PDV
18 Agustus 2016	1. MSRKAP Periode Juli 2016 2. JVP Myanmar	1. MSRKAP of July 2016 2. JVP Myanmar
22 Agustus 2016	IPO PT Tugu Pratama Indonesia	IPO of PT Tugu Pratama Indonesia
30 Agustus 2016	1. Keyterms JV Agreement NGRR Tuban & RDMP RU IV Cilacap 2. *Control Room* 3. Revisi ABI RKAP 2016	1. Key terms in the JV Agreement of NGRR Tuban & RDMP RU IV Cilacap 2. Control Room 3. Revision of ABI RKAP 2016
6 September 2016	1. Pelepasan Seluruh Saham PT Pertamina Bina Medika pada PT Pertamedika Sentul 2. *Business Plan* PT Patra Jasa 3. Rangkaian HUT 59 Pertamina	1. Divestment of all shares owned by PT Pertamina Bina Medika in PT Pertamedika Sentul 2. Business Plan of PT Patra Jasa 3. 59th Anniversary of Pertamina
21 September 2016	MSRKAP Periode Agustus 2016	MSRKAP of August 2016
26 September 2016	1. Pelepasan Saham Pertamedika Sentul 2. NGRR Tuban	1. Pelepasan Saham Pertamedika Sentul 2. NGRR Tuban
6 Oktober 2016	1. LNG Jawa 2. *Investment Decision* RDMP RU V Balikpapan	1. LNG Jawa 2. Investment Decision on RDMP RU V Balikpapan
11 Oktober 2016	1. *ITT Supply* 2. RDMP RU IV Cilacap	1. ITT Supply 2. RDMP RU IV at Cilacap
19 Oktober 2016	1. RDMP Balikpapan 2. Restrukturisasi AP (Pertamedika, TPI, Patra Jasa, Pertagas) 3. MSRKAP Periode September 4. *Oil Tanking* Merak	1. RDMP Balikpapan 2. Restructuring of AP (Pertamedika, TPI, Patra Jasa, Pertagas) 3. MSRKAP of September 4. Oil Tanking at Merak
25 Oktober 2016	*Global Downstream Strategy*	Global Downstream Strategy
2 November 2016	1. Visi & *Roadmap Asset* Algeri 200 KBOEPD 2. PCU *Roadmap & Learning Cycle* 3. Hasil Audit Pertagas	1. Vision & Roadmap of Asset Algeri of 200 KBOEPD 2. PCU Roadmap & Learning Cycle 3. Pertagas Audit result
8 November 2016	1. STK Investasi 2. *Review* Kondisi Teknis Depot LPG Balongan Terkait Pengalihan Thruput Terminal Eretan 3. Kegiatan HUT Pertamina 59 Tahun	1. STK of Investment 2. Review of Technical Conditions of LPG Depot at Balongan, Associated with the Transfer of Terminal Throughput Eretan 3. Kegiatan HUT Pertamina 59 Tahun
15 November 2016	1. *Update* Pemogokan Supir Tanki & Solar Tercampur Air 2. Pengelolaan Kawasan Simprung untuk Universitas Pertamina 3. Program Transformasi ISC 3.0 4. *Update* BTP RTCP 5. *Liability Management*	1. Update on Strike of Truck Tanker Drivers & Water contaminated Diesel Fuel 2. Management of Simprug Area for University of Pertamina 3. ISC 3.0 Program Transformation 4. Update of BTP RTCP 5. Liability Management
22 November 2016	*RDMP Execution Plan*	RDMP Execution Plan
29 November 2016	1. RDMP Balikpapan 2. Komitmen *Sponsorship* Rio Haryanto 3. Penanganan Kasus-kasus Pertamina 4. Pengelolaan Lahan Tanjung Batu Balikpapan	1. RDMP at Balikpapan 2. Commitment of Sponsorship for Rio Haryanto 3. Handling of Pertamina cases 4. Management of land at Tanjung Batu Balikpapan
6 Desember 2016	1. Restrukturisasi PDV 2. Pemanfaatan Aset Balaraja & Aset Tanjung Batu	1. PDV restructuring 2. Utilization of assets at Balaraja & Tanjung Batu
7 Desember 2016	1. Divestasi WK Baru kepada BUMD 2. Restrukturisasi PDV	1. Divestment of New WA to BUMD 2. PDV restructuring
20 Desember 2016	1. Optimalisasi Aset Tanjung Batu Balikpapan 2. Kelancaran Distribusi BBM dengan Air Tractor 3. RDMP RU IV Cilacap 4. Usulan Perubahan Dekom/Pengawas di AP/Dapen/Yayasan	1. Optimization of Assets in Tanjung Batu Balikpapan 2. Smoothness of BBM Distribution with Air Tractor 3. RDMP RU IV Cilacap 4. Proposal for change of BOC/Supervisor at AP/Pension Fund/ Foundation

Hubungan Afiliasi

Affiliations

	Hubungan Kekeluargaan Family Relationship			Hubungan Bisnis Business Relationship		
	Dewan Komisaris BOC	Direksi BOD	Pemegang Saham Shareholder	Dewan Komisaris BOC	Direksi BOD	Pemegang Saham Shareholder
Dewan Komisaris						
Tanri Abeng	x	x	x	x	x	x
Arcandra Tahar	x	x	x	x	x	x
Sahala Lumban Gaol	x	x	x	x	x	x
Suahasil Nazara	x	x	x	x	x	x
Edwin Hidayat Abdullah	x	x	x	x	x	x
Direksi						
Dwi Soetjipto	x	x	x	x	x	x
Ahmad Bambang	x	x	x	x	x	x
Syamsu Alam	x	x	x	x	x	x
Yenni Andayani	x	x	x	x	x	x
Toharso	x	x	x	x	x	x
Muchamad Iskandar	x	x	x	x	x	x
Rachmad Hardadi	x	x	x	x	x	x
Arief Budiman	x	x	x	x	x	x
Dwi Wahyu Daryoto	x	x	x	x	x	x

Seluruh anggota Direksi tidak memiliki hubungan afiliasi baik dalam hal kekeluargaan dan bisnis dengan anggota Direksi lainnya, anggota Dewan Komisaris dan Pemegang Saham. Seluruh anggota Dewan Komisaris juga tidak memiliki hubungan afiliasi baik dalam hal kekeluargaan dan bisnis dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, anggota Direksi dan Pemegang Saham.

All BOD members are not affiliated, both in family relationship and business relationship, with other members of the BOD, BOC and Shareholder. All BOC members are not affiliated either in family relationship or business relationship with other BOC members, BOD members and Shareholder.

Hubungan Kerja Dewan Komisaris dan Direksi

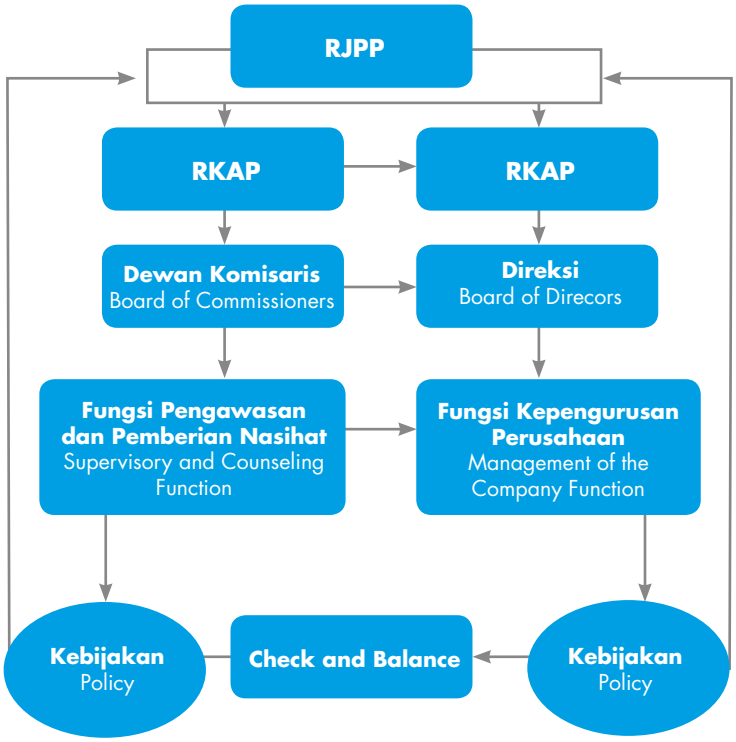
Work Relation between BOC and BOD

Hubungan kerja yang baik antara Dewan Komisaris dan Direksi merupakan salah satu faktor keberhasilan dalam mengelola Perseroan. Hubungan tersebut harus mematuhi peraturan perundangan yang berlaku serta masing-masing pihak menghormati dan menghargai peran yang lainnya. Guna mendukung pencapaian kinerja Perseroan, Dewan Komisaris dan Direksi harus memiliki persepsi dan komunikasi yang sama dan searah. Oleh karena itu, Dewan Komisaris dan Direksi menyepakati prinsip dasar dalam hubungan kerja Dewan Komisaris dan Direksi.

Good work relations between the BOC and BOD serve as one of the success factors in managing the Company. Such relationship should comply with prevailing regulations and each party shall respect and appreciate other party's roles. To support the achievement of the Company's performance, the BOC and BOD should share similar perception and communication purpose. Accordingly, the BOC and BOD have agreed upon the basic principles in work relation between the BOC and BOD.

Pola hubungan kerja Dewan Komisaris dan Direksi berdasarkan Keputusan Sekretaris Kementerian Badan Usaha Milik Negara No. SK-16/S-MBU/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas Penetapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara diatur dengan skema berikut:

Work relation between BOC and BOD is based on Decision of SOE Ministry Secretary No. SK-16/S-MBU/2012 of Indicators/Parameters of Assessment and Evaluation of Good Corporate Governance in SOE as governed in the following scheme:



Untuk mencapai hubungan kerja yang *check and balance*, Dewan Komisaris dan Direksi harus memiliki koordinasi yang baik, serta kejelasan dan konsistensi dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab tersebut membutuhkan sistem dan kebijakan yang terintegrasi, berkesinambungan dan akuntabel.

To achieve the check and balance condition, the BOC and BOD should maintain good coordination, and clarity and consistency in the conduct of their roles and responsibilities. The implementation of such roles and responsibilities require an integrated, sustainable and accountable system and policy.

Kebijakan Keberagaman Komposisi Dewan Komisaris dan Direksi

Diversity of BOC and BOD Composition Policy

Pertamina tidak memiliki kebijakan khusus dalam menentukan keberagaman komposisi Dewan Komisaris dan Direksi, karena penentuan komposisi Dewan Komisaris dan Direksi merupakan hak pemerintah selaku pemegang saham.

Saat ini, komposisi Dewan Komisaris dan Direksi Pertamina mencakup keragaman bidang keahlian, pendidikan dan pengalaman terkait dengan kegiatan industri utama Pertamina, keuangan, ekonomi dan tata kelola perusahaan. Susunan Dewan Komisaris yang menjabat saat ini tidak ada yang perempuan, dan dalam komposisi Direksi, terdapat satu Direktur perempuan.

Dari sisi keahlian, para Direktur dan Komisaris memiliki keragaman latar belakang pendidikan di bidang teknik, manajemen, keuangan maupun bisnis. Dari sisi karir dan pengalaman kerja, masing-masing Direktur dan Komisaris memiliki jalur pengembangan karir yang juga berbeda, ada yang memiliki pengalaman kerja di bidang perminyakan dan energi, pendidikan, perbankan, asuransi dan teknologi informasi, baik swasta maupun pemerintahan. Dari segi usia, anggota Direksi dan Dewan Komisaris juga memiliki rentang usia yang berbeda.

Pertamina maintains no specific policy in achieving diversity in the composition of its BOC and BOD, since the government as the shareholder reserves the rights to determine the composition of the BOC and BOD of Pertamina.

At present, the composition of the BOC and BOD of Pertamina includes diverse expertise, education and experience related to Pertamina's main industry, finance, economy and corporate governance. There is no female Commissioner in the current composition of BOC and there is one female Director in the composition of the BOD.

In terms of expertise, the members of the BOC and BOD have diverse educational background in engineering, management, finance and business. In terms of career and work experience, each Director and Commissioenr has different career paths as well, with experiences in oil and energy, education, banking, insurance and information technology, either private or state-owned. In terms of age, Commissioners and Directors also come from various age brackets.

Komite Audit
Audit Committee

Landasan Hukum
Pembentukan Komite Audit Pertamina berlandaskan pada peraturan perundangan yang berlaku serta kebijakan Perusahaan, yaitu:
1. Undang-Undang No. 19 Tahun 2003 tentang BUMN
2. Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas
3. Peraturan Menteri BUMN No. PER-01/MBU 2011 tanggal 1 Agustus 2011 jo. No.PER-09/MBU/2012 tanggal 6 Juli 2012 tentang penerapan Tata Kelola Perseroan yang Baik (*Good Coporate Governance*) pada BUMN
4. Peraturan Menteri BUMN No.PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara
5. Anggaran Dasar PT Pertamina (Persero)
6. *Board Manual* PT Pertamina (Persero)
7. Surat Menteri BUMN No. S-82/MBU/2013 perihal Persetujuan Komite dan Jumlah Anggota Komite (selain Anggota Dewan Komisaris) di lingkungan Dewan Komisaris PT Pertamina (Persero)
8. Surat Keputusan Dewan Komisaris No.23/KPTS/K/DK/2011 tanggal 30 Desember 2011 tentang Organisasi Komisariat PT Pertamina (Persero)
9. Surat Keputusan Dewan Komisaris No.007/KPTS/K/DK/2016 tanggal 1 Agustus 2016 tentang Pengangkatan Ketua dan Wakil Ketua Komite yang berasal dari Dewan Komisaris PT Pertamina (Persero)
10. Surat Keputusan Dewan Komisaris No.023/KPTS/K/DK/2015 tanggal 30 Desember 2015 tentang Perpanjangan Masa Tugas dan Pengangkatan Anggota Komite Bukan Berasal dari Komisaris di Lingkungan Dewan Komisaris PT Pertamina (Persero)
11. Piagam Komite Audit ditetapkan dengan Surat Keputusan Dewan Komisaris No. 013/KPTS/K/DK/2016 tanggal 18 November 2016

Struktur Komite Audit
1) Ketua merangkap Anggota
   - Nama : **Tanri Abeng**
   - Dasar hukum Penunjukan: SK Dewan Komisaris No. 005/KPTS/K/DK/2015
   - Periode menjabat: 1 Januari 2016 – 31 Juli 2016
   - Dasar hukum Penunjukan: SK Dewan Komisaris No. 007/KPTS/K/DK/2016
   - Periode menjabat: 1 Agustus 2016 – 17 November 2016
   - Dasar hukum Penunjukan : SK Dewan Komisaris No. 010/KPTS/K/DK/2016
   - Periode menjabat : 18 November 2016 – 31 Desember 2016

Legal Basis
The Pertamina Audit Committee is established based on the prevailing regulations and the Company's policies as follows:

1. Law No. 19/2003 on State-Owned Enterprises
2. Law No. 40/2007 on Limited Liability Companies
3. SOE Ministry Regulation No. PER-01/MBU 2011 dated 1 August 2011 jo. No.PER-09/MBU/2012 dated 6 July 2012 on the Implementation of Good Corporate Governance in State-Owned Enterprises
4. SOE Ministry Regulation No.PER-12/MBU/2012 of Supporting Organs of BOC/Oversight Committee of State-Owned Enterprises
5. Articles of Association of PT Pertamina (Persero)
6. Board Manual of PT Pertamina (Persero)
7. SOE Ministry Regulation No. S-82/MBU/2013 on Approval of Committee and Total Number of Committees (other than BOC member) in BOC of PT Pertamina (Persero)
8. BOC Decision Letter No.23/KPTS/K/DK/2011 dated 30 December 2011 on Commissioner Organization of PT Pertamina (Persero)
9. BOC Decision Letter No.007/KPTS/K/DK/2016 dated 1 August 2016 on Appointment of President Commissioner and Vice President Commissioner on BOC of PT Pertamina (Persero)
10. BOC Decision Letter No.023/KPTS/K/DK/2015 dated 30 December 2015 on Extension of Term of Office and Appointment of Committee Members not originating from BOC of PT Pertamina (Persero)
11. Audit Committee Charter established by BOC Decision Letter No. 013/KPTS/K/DK/2016 dated 18 November 2016

Audit Committee Structure
1) Chairman Concurrently Member
   - Name : **Tanri Abeng**
   - Legal Basis of Appointment: Decision Letter of the Board of Commissioners No. 005/KPTS/K/DK/2015
   - Period Served: 1 January 2016 – 31 July 2016
   - Legal Basis of Appointment: Decision Letter of the Board of Commissioners No. 007/KPTS/K/DK/2016
   - Period Served: 1 August 2016 –17 November 2016
   - Legal Basis of Appointment: Decision Letter of the Board of Commissioners No. 010/KPTS/K/DK/2016
   - Period Served: 18 November 2016 – 31 December 2016

2) Wakil Ketua merangkap Anggota
   - Nama : **Sahala Lumba Gaol**
   - Dasar hukum Penunjukan : SK Dewan Komisaris No. 005/KPTS/K/DK/2015
   - Periode menjabat: 1 Januari 2016 – 31 Juli 2016
   - Dasar hukum Penunjukan : SK Dewan Komisaris No. 007/KPTS/K/DK/2016
   - Periode menjabat: 1 Agustus 2016 – 17 November 2016
   - Dasar hukum Penunjukan: SK Dewan Komisaris No. 010/KPTS/K/DK/2016
   - Periode menjabat: 18 November 2016 – 31 Desember 2016

3) Anggota
   - Nama: 1. Dwi Martani
     2. Agus Yulianto
     3. Bonar Lumban Tobing
   - Dasar hukum Penunjukan: SK Dewan Komisaris No. 023/KPTS/K/DK/2015
   - Periode menjabat: 1 Januari 2016 – 31 Desember 2016

2) Vice Chairman Concurrently Member
   - Name: **Sahala Lumba Gaol**
   - Legal Basis of Appointment: Decision Letter of the Board of Commissioners No. 005/KPTS/K/DK/2015
   - Period Served: 1 January 2016 – 31 July 2016
   - Legal Basis of Appointment: Decision Letter of the Board of Commissioners No. 007/KPTS/K/DK/2016
   - Period Served: 1 August 2016 – 17 November 2016
   - Legal Basis of Appointment: Decision Letter of theBoard of CommissionersNo. 010/KPTS/K/DK/2016
   - Period Served: 18 November 2016 – 31 December 2016

3) Anggota
   - Name: 1. Dwi Martani
     2. Agus Yulianto
     3. Bonar Lumban Tobing
   - Legal Basis of Appointments: Decision Letter of the Board of Commissioners No. 023/KPTS/K/DK/2015
   - Period Served: 1 January 2016 – 31 December 2016

Pengangkatan dan Pemberhentian Komite Audit

Komite Audit diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Komisaris dengan mengacu pada Peraturan Menteri BUMN No. PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara, Pasal 11 ayat 2.

Visi Komite Audit

Organ Dewan Komisaris PT Pertamina (Persero) yang kompeten, objektif, dan independen dalam pengawasan pengelolaan Perseroan.

Misi Komite Audit

Membantu Dewan Komisaris mengawasi pengelolaan Perseroan, dalam upaya mewujudkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*, untuk memastikan bahwa:

1. Laporan keuangan serta informasi lainnya yang diberikan oleh Perseroan kepada pihak terkait dan publik telah disajikan secara transparan, wajar, dapat dipercaya dan tepat waktu.
2. Perseroan telah memiliki pengendalian intern memadai yang dapat melindungi kekayaan miliknya.
3. Perseroan bekerja secara efektif, efisien, dan ekonomis, serta mematuhi peraturan perundangan yang berlaku.

Assignment and Dismissal of the Audit Committee

The Audit Committee is assigned and dismissed by the Board of Commissioners by referring to the Regulation of Minister of SOE No.PER-12/MBU/2012 regarding Supporting Organs of Board of Commissioners/Supervisory Board of State-Owned Enterprises Article 11 Paragraph 2.

Vision of the Audit Committee

As a competent, independent, and objective organ of the Board of Commissioners of PT Pertamina (Persero) in supervising the management of the Company.

Missions of the Audit Committee

Assisting the Board of Commissioners in supervising the management of the Company, in the efforts to embody the principles of Good Corporate Governance, to ensure that:

1. Financial reports and other information given by the Company to related parties and the public are presented in a transparent, fair, reliable manner, and at the right time.
2. The Company has sufficient Internal Control that can protect its assets.
3. The Company performs effectively, efficiently, and economically, and complies with the prevailing laws and regulations.

Profil Komite Audit

Tanri Abeng - Ketua merangkap Anggota
Profil dapat dilihat pada profil Dewan Komisaris

Sahala Lumban Gaol - Wakil Ketua merangkap Anggota
Profil dapat dilihat pada profil Dewan Komisaris

Dwi Martani - Anggota

Berusia 46 tahun, lahir di Wonogiri. Berdomisili di Depok - Jawa Barat, dan berkewarganegaran Indonesia. Beliau adalah alumni Fakultas Ekonomi jurusan Akuntansi, Universitas Indonesia – Jakarta (1993), dan Program Pascasarjana jususan Ilmu Manajemen, Universitas Indonesia – Jakarta (2004). Beliau masih aktif mengajar sebagai dosen senior di Departemen Akuntansi FE UI (1993-sekarang), narasumber pelatihan IFRS, Perpajakan & Akuntansi Pemerintahan, anggota Komite Standar Akuntansi Pemerintah (2009-sekarang), Anggota Dewan Pengarah Kebijakan Akuntansi Keuangan Bank Indonesia, anggota Dewan Pengurus Nasional Ikatan Akuntansi Indonesia (DPN-IAI), anggota Dewan Sertifikasi CPA Indonesia, Ketua Departemen Akuntansi FEUI (2009-2013), anggota Tim Implementasi IFRS IAI (2009-2013), anggota Komite Audit PT Adhi Karya (Persero) Tbk dan LPP TVRI.

Agus Yulianto - Anggota

Berusia 55 tahun, lahir di Klaten. Berdomisili di Tangerang Selatan dan berkewarganegaraan Indonesia. Beliau menyelesaikan Diploma IV Akuntasi dari Sekolah Tinggi Akuntansi Negara di Jakarta (1991) dan meraih gelar Master of Accountancy, Case Western Reserve University, Cleveland OH, USA (1993). Karir yang bersangkutan antara lain Anggota Komite Audit PT Telkom Tbk, setahun terakhir ditunjuk sebagai Financial Expert. Secara khusus, sebagai Anggota Komite Audit, mendapat tugas sebagai Whistle Blower Protection Officer (WPO) yang bertugas menangani pengelolaan pengaduan dari menerima pengaduan sampai dengan memantau tindak lanjut sampai kasus pengaduan dinyatakan sebagai selesai. Sebelumnya sebagai Head Financial Management Specialist untuk project yang didanai oleh Multi Donor Fund yang dikelola oleh World Bank di Aceh (2009-2010). Periode sebelumnya menjalankan usaha sendiri dalam bidang konsultasi Internal Audit dan penyedia jasa pelatihan bidang akuntasi keuangan dan internal auditing. Aktif sebagai fasilitator untuk pelatihan internal di berbagai institusi dari 1998. Bekerja di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) (1993-1999).

Profiles of the Audit Committee

Tanri Abeng - Chairman concurrently Member
Profile can be seen in the profiles of the Board of Commissioners

Sahala Lumban Gaol - Vice Chairman concurrently Member
Profile can be seen in the profiles of the Board of Commissioners

Dwi Martani - Member

Aged 46 years, born in Wonogiri. Domiciled in Depok, West Java and holds Indonesian nationality. Alumna of the Economic Faculty, Accounting Department, University of Indonesia – Jakarta (1993) and Post Graduate Program of Management Science Department, University of Indonesia – Jakarta (2004). At present she is still active in teaching as Senior Lecturer in Accounting Department FEUI (1993-now), speaker in training related to IFRS, Government Taxation and Accounting, Member of Government Accounting Standard Committee (2009-now), Member of Steering Board of Financial Accounting Policy of Bank Indonesia, Member of National Board of the Association of Indonesian Accountant (DPN-IAI), Member of CPA Certification Board of Indonesia, Head of Accounting Department FEUI (2009-2013), Member of IFRS IAI Implementation Team (2009-2013), Audit Committee Member of PT Adhi Karya (Persero) Tbk and LPP TVRI.

Agus Yulianto - Member

Aged 55 years, born in Klaten. Domiciled in South Tangerang and holds Indonesian nationality. He accomplished his Diploma IV Accounting from Sekolah Tinggi Akuntansi Negara in Jakarta, (1991), and achieved the Master of Accountancy degree from Case Western Reserve University, Cleveland OH, USA (1993). Among others, in his career he served as an Audit Committee Member of PT Telkom Indonesia Tbk, of which during the last year he was appointed as Financial Expert. Specifically, as Audit Committee Member, he obtained task as the Whistle Blower protection Officer (WPO) whose duty was to handle complaint management from receiving up to monitoring the follow-up until the complaint case is stated completed. Formerly he served as Head Financial Management Specialist for a project funded by Multi Donor Fund which is managed by World Bank in Aceh (2009 – 2010). Prior to that, he managed his own business as a consultant in the field of internal audit and training service provider in financial accounting and internal auditing. He has been active as a facilitator for internal training in various institutions since 1998. He worked at State Development Audit Agency (BPKP) (1993-1999.

Bonar Lumban Tobing - Anggota

Berusia 57 tahun, lahir di P. Siantar. Berdomisili di Bekasi – Jawa Barat dan berkewarganegaraan Indonesia. Beliau lulusan Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi, Universitas Indonesia (1986) dan Program MBA jurusan Finance di Business School Rutgers The State University of New Jersey, USA (1993). Beliau pensiun dari PT Bank Mandiri (Persero) pada Juli 2015, dengan pengalaman kerja selama di PT Bank Mandiri (Persero): VP-Area Manager (2005-2008), VP-Deputi Regional CEO (2009), SVP-Regional CEO (2009-2012) dan SVP-Dean of Retail Banking Academy – Mandiri University (2013-2015).

Bonar Lumban Tobing - Member

Aged 57 years, born in P. Siantar. Domiciled in Bekasi – West Java and holds Indonesian nationality. He graduated from the Economics Faculty Accounting Department, University of Indonesia (1986) and MBA Program of Finance Department in Business School Rutgers the State University of New Jersey, USA (1993). He retired from PT Bank Mandiri (Persero) in July 2015, with work experiences during his office in PT Bank Mandiri Persero): VP-Area Manager (2005-2008), VP-Deputy Regional CEO (2009), SVP-Regional CEO (2009-2012) and SVP-Dean of Retail Banking Academy-Mandiri University (2013-2015).

Rangkap Jabatan

Dalam hal rangkap jabatan internal, Tanri Abeng menjabat sebagai Komisaris Utama/Komisaris Independen dan Sahala Lumban Gaol menjabat sebagai Komisaris. Seluruh Anggota Komite Audit yang tidak menjabat sebagai Komisaris tidak memiliki rangkap jabatan eksternal di luar Pertamina yang mengandung konflik kepentingan.

Double Position

In the matter of internal double position, Tanri Abeng holds the positions of President Commissioner/Independent Commissioner; and Sahala Lumban Gaol holds the position of Commissioner. All members of the Audit Commissioner not holding the position of Commissioner do not have external double position with conflict of interest with Pertamina.

Independensi Komite Audit

Komite Audit menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan tetap mengacu pada:

- Undang-Undang No.19 Tahun 2003 tentang BUMN.
- Undang-Undang No.40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
- Peraturan Menteri BUMN No.PER-01/MBU/2011 tanggal 1 Agustus 2011 jo No.PER-09/MBU/2012 tanggal 6 Juli 2012 tentang Penerapan Tata Kelola Perseroan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN.
- Peraturan Menteri BUMN No.PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawasan Badan Usaha Milik Negara.

Seluruh anggota Komite Audit berkomitmen untuk menjunjung tinggi prinsip praktik tata kelola perusahaan yang baik dengan bersikap objektif, profesional, independen. Komite Audit tidak akan mengambil keputusan di bawah tekanan dan intervensi dari pihak mana pun serta berkomitmen untuk menghindari adanya benturan kepentingan. Oleh sebab itu, seluruh anggota Komite Audit tidak memiliki hubungan afiliasi baik secara kekeluargaan dan hubungan bisnis dengan anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi.

The Independency of Audit Committee

The Audit Committee executes its role and responsibilities by referring to:

- Law No.19 Year 2003 regarding SOE.
- Law No.40 Year 2007 regarding Limited Liability Companies.
- Regulation of Minister of SOE No.PER-01/MBU/2011 dated 1 August 2011 jo. No.PER-09/MBU/2012 dated 6 July 2012 regarding Application of Good Corporate Governance in SOE.
- Regulation of Minister of SOE No.PER-12/MBU/2012 regarding Supporting Organ of Board of Commissioners/ Supervisory Board in State-Owned Enterprises.

All members of the Audit Committee commit to uphold practices of Good Corporate Governance by being professional, objective, and independent. The Audit Committee will not make decisions under pressure, not have intervention from any party, and commit to avoid conflict of interest. Therefore, all members of the Audit Committee do not have any affiliation, either by family relation or business relation, with members of Board of Commissioners and members of Board of Directors.

Uraian Tugas dan Tanggung Jawab

a. Membantu Dewan Komisaris untuk memastikan efektivitas sistem pengendalian internal dan efektivitas pelaksanaan tugas eksternal auditor dan internal auditor.
b. Menilai pelaksanaan kegiatan serta hasil audit yang dilaksanakan oleh Internal Audit maupun auditor eksternal.
c. Memberikan rekomendasi mengenai penyempurnaan sistem pengendalian manajemen serta pelaksanaannya.

Description of Task and Responsibilities

a. To assist the Board of Commissioners to ensure the effectiveness of the internal control system and task implementation of external auditor and internal auditor.
b. To assess activities implementation and audit results performed by Internal Audit or external auditor.
c. To provide recommendation about improvement on management control system and the implementation.

d. Memastikan telah terdapat prosedur *review* yang memuaskan terhadap informasi yang terkait dengan Laporan Keuangan Perseroan.
e. Melakukan identifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian Komisaris.
f. Melakukan penelaahan atas informasi mengenai Perseroan, serta Rencana Jangka Panjang, Rencana Kerja dan Anggaran Perseroan, laporan manajemen dan informasi lainnya.
g. Melakukan penelaahan atas ketaatan Perseroan terhadap peraturan perundang-undangan yang berhubungan dengan kegiatan Perseroan.
h. Melakukan penelaahan dan menindaklanjuti pengaduan yang berkaitan dengan Perseroan.
i. Mengkaji kecukupan fungsi audit internal, termasuk jumlah dan kompetensi auditor, rencana kerja tahunan dan penugasan yang telah dilaksanakan.
j. Mengkaji kecukupan pelaksanaan audit eksternal termasuk di dalamnya perencanaan audit dan jumlah auditornya.
k. Melakukan penelaahan atas independensi dan objektivitas akuntan publik yang akan melakukan audit laporan keuangan Perseroan dan kegiatan audit lainnya.
l. Melakukan penelaahan atas kecukupan pemeriksaan yang dilakukan akuntan publik untuk memastikan semua risiko penting telah dipertimbangkan.
m. Melakukan penelaahan atas pengaduan masyarakat dan memonitor pelaksanaan *whistleblower*.
n. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Komisaris.

d. To ensure that there is a satisfactory review procedure towards the information related to Company's Financial Statements.
e. To identify the matters requiring attention from Commissioners.
f. To make review on Company's Long-Term Plan, Company's Work and Budget Plan, other management and information reports.
g. To make review on the Company's compliance towards laws and regulations in relation to the Company's activities.
h. To make review and to follow-up on complaints in relation to the Company.
i. To study the internal audit function adequacy, including number and competency of auditors, annual work plan and completed assignments.
j. To study the external audit implementation adequacy including audit planning and numbers of auditors.
k. To make review on independence and objectivity of public accountant that will carry out the audit on the Company's financial statements and other financial activities.
l. To make review on the examination adequacy carried by a public accountant to ensure all important risks have been considered.
m. To make review on community complaints and to monitor the whistleblowing system implementation.
n. To carry out other tasks given by Commissioners.

Pelatihan dan Sertifikasi

Tabel Program Pelatihan untuk Meningkatkan Kompetensi Komite Audit Tahun 2016

Training and Certification

Table of Training Program to Improve Competency of Audit Committee in 2016

Table of Training Program to Improve Comptency of Audit Committee in 2016

Table of Training Program to Improve Comptency of Audit Committee in 2016

No	Tanggal Event Date of Event	Nama Anggota Member's Name	Kegiatan	Event
1	22 Februari/ February 2016	Dwi Martani, Agus Yulianto, Bonar Lumban Tobing	Inhouse Training bagi Dewan Komisaris dan Anggota Komite dengan Tema "Petroleum Price Outlook 2016" dengan Narasumber : WoodMackenzie, di Kantor Dewan Komisaris di Jakarta	Inhouse Training for the Board of Commissioners and members of Committee with the theme "Petroleum Price Outlook 2016" Speaker: WoodMackenzie, at the office of Board of Commissioners, Jakarta
2	23 Februari/ February 2016	Bonar Lumban Tobing	Legal Awarness Program : Pengetahuan Hukum untuk Eksekutif, dengan Narasumber : Prof. Hikmahanto Juwana, S.H., LLM, PhD, di Kantor Pusat Pertamina di Jakarta	Legal Awareness Program: Legal Knowledge for the Executives. Speaker: Prof. Hikmahanto Juwana, S.H., LLM, PhD, at Pertamina head office, Jakarta
3	17 - 20 Mei/ May 2016	Agus Yulianto, Bonar Lumban Tobing	Workshop PSAK 32 SKP Terkini sesuai Konvergensi IFRS Per 1 Jan 2015 di Bali	Workshop of the recent PSAK 32 SKP according to IFRS Convergence as of Jan 1, 2015, Bali
4	15 Juni/June 2016	Dwi Martani, Agus Yulianto, Bonar Lumban Tobing	Inhouse Training dengan tema "Trend Terkini dan Leading Practices Manajemen Risiko & Internal Control" di Kantor Dewan Komisaris di Jakarta	Inhouse Training with the theme "Latest Trend and Leading Practices of Risk Management & Internal Control" at the office of Board of Commissioners, Jakarta
5	6-8 Desember/ December 2016	Dwi Martani, Agus Yulianto, Bonar Lumban Tobing	Certification in Audit Committee Practices, yang diselenggarakan oleh Ikatan Komite Audit Indonesia di Jakarta	Certification in Audit Committee Practices, held by Indonesian Institute of Audit committee, in Jakarta

Hubungan Kerja dengan Auditor

Seluruh anggota Komite Audit Perseroan tidak memiliki hubungan afiliasi dengan auditor internal dan eksternal.

Work Relation with the Auditor

All members of the Audit Committee of the Company have no affiliation with the internal and external auditors.

Rapat Internal Komite Audit / Audit Committee Internal Meeting

Nama Name	Jabatan Position	Masa Kerja Period	Internal		
			Rapat/ Meeting	Hadir Attendance	%
Tanri Abeng	Ketua merangkap Anggota Chairman Concurrently Member	1 Januari - 31 Desember 1 January - 31 December	9	4	44%
Sahala Lumban Gaol	Wakil Ketua merangkap Anggota Vice Chairman Concurrently Member	1 Januari - 31 Desember 1 January - 31 December	9	8	89%
Dwi Martani	Anggota/Member	1 Januari - 31 Desember 1 January - 31 December	9	9	100%
Agus Yulianto	Anggota/Member	1 Januari - 31 Desember 1 January - 31 December	9	8	89%
Bonar Lumban Tobing	Anggota/Member	1 Januari - 31 Desember 1 January - 31 December	9	9	100%

Pedoman Komite Audit

Piagam Komite Audit merupakan pedoman umum tertulis yang mengatur organisasi, keanggotaan, kode etik, fungsi, tugas, kewenangan dan tanggung jawab serta mekanisme kerja Komite.

Guidance for Audit Committee

The Audit Committee Charter is a written guidance that explains organization, membership, code of ethics, function, jobs, authority, responsibility, and work mechanism of the Committee.

Remunerasi Komite Audit

Remunerasi Komite Audit merujuk pada Peraturan Menteri BUMN No. PER-12/MBU/2012 tanggal 24 Agustus 2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara, kemudian ditetapkan dalam Surat Keputusan Dewan Komisaris No.009/KPTS/K/DK/2016 tanggal 13 September 2016.

Remuneration of the Audit Committee

Remuneration of the Audit Committee refers to the Regulation of Minister of SOE No.PER-12/MBU/2012 dated 24 August 2012 regarding Supporting Organ of Board of Commissioners of State-Owned Enterprises, later stipulated in the Decision of Board of Commissioners No.009/KPTS/K/DK/2016 dated 13 September 2016.

Laporan Pelaksanaan Kegiatan Komite Audit

- Memastikan efektivitas sistem pengendalian intern dan efektivitas pelaksanaan tugas eksternal auditor dan internal auditor.
  - Melakukan *review* atas realisasi kegiatan SPI triwulanan tahun 2016.
  - Memberikan rekomendasi tindak lanjut hasil temuan audit yang bersifat strategis dan terkait dengan dugaan penyimpangan.
  - Melakukan *review* atas rencana kerja tahun 2017.
- Menilai pelaksanaan kegiatan serta hasil audit yang dilaksanakan oleh Internal Audit maupun Auditor Eksternal.
  - Memonitor pelaksanaan audit tahun Laporan Keuangan 2015.
  - Memberikan rekomendasi KAP yang akan melakukan audit laporan keuangan tahun 2016 kepada RUPS.
  - Melakukan *review* rencana pengadaan KAP, *review* program kerja KAP atas pelaksanaan audit tahun 2016 oleh KAP.
  - Melakukan *monitoring* pelaksanaan audit Laporan Keuangan Interim dan progres audit Laporan Keuangan tahun 2016.
  - Melakukan *review* atas penerapan kebijakan akuntansi, koreksi audit signifikan atas Laporan Keuangan tahun 2015.
  - Melakukan evaluasi dan memberikan pendapat atas independensi KAP atas jasa-jasa non-audit, antara lain *Pilot Project Compliance Due Diligence*.

Reports on Execution of Activities Carried Out by Audit Committee

- Ensured the effectiveness of internal control systems and effectiveness of the implementation of external auditors and internal auditors tasks.
  - Reviewed the realization of the quarterly SPI activities in 2016.
  - Provided recommendations for further action on audit findings that are strategic and related to alleged irregularities.
  - Conducted reviews on the work plan of 2017.
- Assessed the activities and the results of audits conducted by the Internal Audit and External Auditor.
  - Monitored the implementation of the audit of the 2015 Financial Statements.
  - Provided recommendation to the GMS regarding the KAP Firm to audit the 2016 financial statements.
  - Reviewed the plan for the procurement of KAP, review the work program of KAP on the audit activity in 2016 conducted by KAP.
  - Monitored the implementation of the Interim Financial Statements audit and the progress of the audit of the 2016 Financial Statements.
  - Conducted review of the application of the accounting policy, significant audit correction on the Financial Statements of 2015.
  - Evaluated and provided opinion on the independence of the KAP for the non-audit services, among other Pilot Project of Compliance Due Diligence.

- Memberikan rekomendasi mengenai penyempurnaan sistem pengendalian manajemen serta pelaksanaannya.
  - Melakukan *review* dan memberikan rekomendasi penyempurnaan atas efektivitas sistem pengendalian intern melalui monitoring tindak lanjut *management letter* (ICM) dari auditor eksternal, hasil audit BPK dan hasil audit Internal Auditor.
  - Memonitor pelaksanaan implementasi kegiatan *Internal Control over Financial Reporting* (ICoFR), sistem pengadaan oleh fungsi Procurement Excellent Group (PEG) dan sistem informasi yang dikembangkan oleh fungsi Corporate Share Services (CSS).
- Memastikan telah terdapat prosedur *review* yang memuaskan terhadap segala informasi yang dikeluarkan oleh perusahaan.
  - Melakukan *review* dan memberikan rekomendasi penyempurnaan Laporan Keuangan tahun 2015.
  - Melakukan *review* dan memberikan rekomendasi penyempurnaan Laporan Tahunan dan Laporan Keberlanjutan tahun 2015.
  - Melakukan *review* atas Laporan Realisasi RKAP tahun 2015 dan Realiasasi RKAP Triwulan I, II dan III sebelum disampaikan kepada RUPS.
- Melakukan identifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian Komisaris/Dewan Pengawas serta tugas-tugas Komisaris/Dewan Pengawas lainnya.
  - Memberikan masukan atas penyempurnaan *Board Manual*, Piagam Komite, dan peningkatan akuntabilitas Sekretariat Dewan Komisaris.
  - Memberikan masukan atas penyempurnaan sistem operasi dan prosedur Dewan Komisaris.
- Melakukan tugas lain yang diberikan oleh Komisaris.
  - Monitoring strategi realisasi keuangan dan anggaran perusahaan bulanan.
  - Menganalisis dan memberikan tanggapan atas Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) tahun 2017, revisi dan pengalihan anggaran dalam RKAP 2016.
  - Monitoring pengaduan masyarakat melalui WBS dan pengaduan langsung masyarakat.
  - Permohonan penghapusan aset dan optimalisasi aset Pertamina.
  - Monitoring kinerja Anak Perusahaan dan beberapa aksi korporasi Anak Perusahaan.
  - Analisis atas kas, piutang, utang, *hedging* dan restrukturisasi anak perusahaan.
  - Monitoring kinerja Program Kemitraan dan Bina Lingkungan serta CSR.
  - Monitoring kegiatan atau investasi strategis yang membutuhkan perhatian khusus berdasarkan hasil temuan internal audit atau WBS misal kondisi pelabuhan dan pengadaan kapal.
  - Memberikan rekomendasi atas pengelolaan beberapa kegiatan dan proyek strategis berdasarkan hasil kunjungan lapangan antara lain ke Aset Vela Beta Balikpapan, penghapusan aset RU V, Kilang TPPI, TBBM Boyolali, Surabaya, Malang, kegiatan PKBL di Sukabumi dan Maumere, MOR II Plaju, Aset Pelabuhan di Surabaya dan Tanjung Priok dan proyek investasi pengadaan kapal di Batam dan Lamongan.

- Provide recommendation regarding improvement of management control system and its implementation.
  - Review and provide recommendation on improvement of the effectiveness of internal control systems through monitoring the follow-up of management letter (ICM) from the external auditors, audit and audit results from Internal Auditor.
  - Monitor the implementation of the activities of Internal Control over Financial Reporting (ICOFR), the procurement system by the Procurement Excellent Group (PEG) function and information systems developed by Corporate functions Share Services (CSS).
- Ensure that there has been a satisfactory review procedures for any information released by the company.
  - Review and recommend improvements for Financial Statement 2015.
  - Review and recommend improvements for Annual Report and Sustainability Report 2015.
  - Review the report on the realization of RKAP 2015 and realization of RKAP Quarter I, II and III before being submitted to the GMS.
- Identify matters that require the attention of Board of Commissioners/Supervisors as well as other tasks of the Board of Commissioners/Supervisors.
  - Provide input on the improvement of board manual, committee charters, and increased accountability of the Secretariat of the Board of Commissioners.
  - Provide input on the improvement of operating systems and procedures of the Board of Commissioners.
- Perform other duties assigned by the Commissioner.
  - Monitor realization of financial strategy and monthly budget.
  - Analyze and respond to the Work Plan and Budget (RKAP) 2017, and the revision and transfer of budget in the RKAP 2016.
  - Monitor public complaints through WBS and direct public complaints.
  - Request the write off of Pertamina's assets and asset optimization.
  - Monitor the performance of subsidiaries and some corporate actions of subsidiaries.
  - Analyze the cash, receivables, payables, hedging and restructuring of the subsidiary.
  - Monitor the performance of the Partnership Program and Community Development and CSR.
  - Monitor the activities or strategic investments that require special attention based on the findings of an internal audit or WBS e.g. port conditions and vessel procurement.
  - Provide recommendation regarding the management of some of the activities and strategic projects based on the results of field visits including to the assets of Vela Beta Balikpapan, write off of assets of RU V, TPPI Refinery, TBBM at Boyolali, Surabaya, Malang, PKBL activities in Sukabumi and Maumere, MOR II Plaju, Port Asset in Surabaya and Tanjung Priok and investment projects of ship procurement in Batam and Lamongan.

Komite Nominasi dan Remunerasi

Nomination and Remuneration Committee

Komite Nominasi dan Remunerasi bertanggung jawab langsung kepada Dewan Komisaris untuk untuk mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris terkait penerapan dan pengawasan di bidang nominasi dan remunerasi terhadap kebijakan pengurusan dan jalannya pengurusan serta usaha Perseroan yang dilaksanakan oleh Direksi serta pemberian nasehat kepada Direksi, meliputi pemantauan atas hal-hal yang terkait dengan Remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris, Nominasi Direksi Perseroan, Nominasi Direksi dan Dewan Komisaris Anak Perusahaan.

The Nomination and Remuneration Committee is responsible directly to the Board of Commissioners in order to support implementation of duties and responsibilities of the Board of Commissioners related to the implementation and supervision in the field of nomination and remuneration. This as related to the administrative policy and the running of administration in the Company's interest and business, as carried out by the Board of Directors as well as advice to the Board of Directors, including monitoring of matters related to the remuneration for the Boards of Directors and Commissioners, nomination of Directors, and nomination of directors and commissioners of the Subsidiaries.

Landasan Hukum

1) Undang-Undang No.19 Tahun 2003 tentang BUMN.
2) Undang-Undang No.40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
3) Peraturan Pemerintah No.45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara.
4) Peraturan Menteri BUMN No.PER-01/MBU/2011 tanggal 1 Agustus 2011 jo. No.PER-09/MBU/2012 tanggal 6 Juli 2012 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN.
5) Peraturan Menteri BUMN No.PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.
6) Anggaran Dasar PT Pertamina (Persero).
7) *Board Manual* PT Pertamina (Persero).
8) Surat Menteri BUMN No.S-82/MBU/2013 perihal Persetujuan Komite dan Jumlah Anggota Komite (selain Anggota Dewan Komisaris) di lingkungan Dewan Komisaris PT Pertamina (Persero).
9) Surat Sekretaris Kementerian BUMN No.S-03/S.MBU/2014 tanggal 16 Januari 2014 perihal Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN.
10) Surat Keputusan Dewan Komisaris PT Pertamina (Persero) No. 23/KPTS/K/DK/2011 tanggal 30 Desember 2011 tentang Organisasi Komisariat PT Pertamina (Persero).
11) Surat Keputusan Dewan Komisaris PT Pertamina (Persero) No. 02/KPTS/K/DK/2012 tanggal 5 Januari 2012 tentang Pembentukan Komite Nominasi & Remunerasi dan Komite Pemantau Manajemen Risiko (PMR).
12) Surat Keputusan Dewan Komisaris No. 005/KPTS/K/DK/2015 tanggal 26 Mei 2015 tentang Susunan Ketua dan Wakil Ketua Komite yang berasal dari Dewan Komisaris PT Pertamina (Persero).

Legal Basis

1) Law No.19 Year 2003 regarding SOE.
2) Law No.40 Year 2007regarding Limited Liability Company.
3) Government Regulation No. 45 Year 2005 on Establishment, Administrative, Supervisory, and Dissolution of State Owned Enterprise.
4) Regulation of Minister of SOE No. PER-01/MBU/2011 dated 1 August 2011 in conjunction with No.PER-09/MBU/2012 dated 6 July 2012 regarding the application of Good Corporate Governance in SOEs.
5) Regulation of Minister of SOE No.PER-12/MBU/2012 regarding Supporting Organ to the Board of Commissioners/Supervisory Board in State Owned Enterprises.
6) Articles of Association of PT Pertamina (Persero).
7) Board Manual of PT Pertamina (Persero).
8) Letter of Minister of SOE No.S-82/MBU/2013 regarding Approval of Committee and the Number of Committee Member (other than Member of Board of Commissioners) in the circle of Board of Commissioners of PT Pertamina (Persero).
9) Letter of Secretary of Ministry of State Owned Enterprises No.S-03/S.MBU/2014 dated 16 January 2014 regarding Supporting Organ to the Board of Commissioners/ Supervisory Board of SOE.
10) Decree of Board of Commissioners of PT Pertamina (Persero) No. 23/KPTS/K/DK/2011 dated 30 December 2011 regarding Commissioner Organization of PT Pertamina (Persero).
11) Decree of Board of Commissioners of PT Pertamina (Persero) No. 02/KPTS/K/DK/2012 dated 5 January 2012 regarding Establishment of Nomination and Remuneration Committee and Risk Management Monitoring Committee.
12) Decree of Board of Commissioners No.005/KPTS/K/DK/2014 dated 26 May 2015 regarding assignment of Committee's Chairman and Vice Chairman originated from Board of Commissioners of PT Pertamina (Persero).

13) Surat Keputusan Dewan Komisaris No.007/KPTS/K/DK/2016 tanggal 1 Agusttus 2016 dan No. 010/KPTS/K/DK/2016 tanggal 18 November 2016 tentang Perubahan Susunan Ketua dan Wakil Ketua Komite yang berasal dari Dewan Komisaris PT Pertamina (Persero).
14) Pengangkatan anggota Komite Nominasi dan Remunerasi yang bertugas s.d 31 Desember 2016 ditetapkan dengan Surat Keputusan Dewan Komisaris No.023/KPTS/K/DK/2015 tanggal 30 Desember 2015.
15) Piagam Komite Nominasi dan Remunerasi ditetapkan dengan Surat Keputusan Dewan Komisaris No.014/KPTS/K/DK/2016 tanggal 18 November 2016.

Struktur Komite Nominasi dan Remunerasi

1) Ketua merangkap Anggota
   - Nama : **Suahasil Nazara**
     Dasar Hukum Penunjukan: SK Dewan Komisaris No.005/KPTS/K/DK/2015
     Periode Menjabat: 1 Januari 2016 – 31 Juli 2016
     Dasar Hukum Penunjukan: SK Dewan Komisaris No.007/KPTS/K/DK/2016
     Periode Menjabat: 31 Juli 2016 – 17 November 2016
     Dasar Hukum Penunjukan: SK Dewan Komisaris No.010/KPTS/K/DK/2016

     Periode Menjabat: 18 November 2016 – 31 Desember 2016

2) Wakil Ketua merangkap Anggota
   - Nama: **Tanri Abeng**
     Dasar Hukum Penunjukan: Periode Menjabat telah tersajikan dalam bab Komite Audit
   - Nama: **Edwin Hidayat Abdullah**
     Dasar Hukum Penunjukan: SK Dewan Komisaris No.007/KPTS/K/DK/2016
     Periode Menjabat: 1 Agustus 2016 – 17 November 2016
     Dasar Hukum Penunjukan: SK Dewan Komisaris No.010/KPTS/K/DK/2016
     Periode Menjabat: 18 November 2016 – 31 Desember 2016

3) Anggota
   - Nama: 1. Aribowo Prijosaksono
     2. Apep Fajar Kurniawan
     Dasar Hukum Penunjukan : SK Dewan Komisaris No.023/KPTS/K/DK/2015
     Periode Menjabat: 1 Januari 2016 – 31 Desember 2016

13) Decree of Board of Commissioners No.007/KPTS/K/DK/2016 dated 1 August 2016 and No. 010/KPTS/K/DK/2016 dated 18 November 2016 regarding the Change of the Chairman Hierarchy and Committee Vice Chairman originating from Board of Commissioners of PT Pertamina (Persero).
14) Assignment of members of Nomination and Remuneration Committee which served up to 31 December 2016 was stipulated with Decree of Board of Commissioners No.023/KPTS/K/DK/2015 dated 30 December 2015.
15) Charter of Nomination and Remuneration Committee was stipulated by Decision Letter of Board of Commissioners No.014/KPTS/K/DK/2016 dated 18 November 2016.

Structure of the Nomination and Remuneration Committee

1) Chairman Concurrently Member
   - Name: **Suahasil Nazara**
     Legal Basis of Appointment: Decision Letter of the Board of Commissioners No.005/KPTS/K/DK/2015
     Period Served: 1 January 2016 – 31 July 2016
     Legal Basis of Appointment: Decision Letter of the Board o Commissioners No.007/KPTS/KDK/2016
     Period Served: 31 July 2016 – 17 November 2016
     Legal Basis of Appointment: Decision Letter of the Board of Commissioners No.010/KPTS/K/DK/2016
     Period Served: 18 November 2016 – 31 December 2016

2) Vice Chairman Concurrently Member
   - Name: **Tanri Abeng**
     Legal Basis of Appointment: Period Served Already explained in the Audit Committee Chapter
   - Name: **Edwin Hidayat Abdullah**
     Legal Basis of Appointment: Decision Letter of the Board of Commissioners No.007/KPTS/K/DK/2016
     Period Served: 1 August 2016 – 17 November 2016
     Legal Basis of Appointment: Decision Letter of the Board of Commissioners No.010/KPTS/K/DK/2016
     Period Served: 18 November 2016 – 31 December 2016
3) Member
   - Name: 1. Aribowo Prijosaksono
     2. Apep Fajar Kurniawan
     Legal Basis of Appointment: Decision Letter of the Board of Commissioners No.023/KPTS/K/DK/2015
     Period Served: 1 January 2016 – 31 December 2016

Pengangkatan dan Pemberhentian

Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN No.PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN, Pasal 17 ayat 2, Ketua dan Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Komisaris/Dewan Pengawas.

Visi Komite Nominasi dan Remunerasi

Menjadi Komite yang memiliki kompetensi dan intergritas yang tinggi dalam membantu Dewan Komisaris di bidang pelaksanaan Nominasi dan Remunerasi secara profesional, konsisten, dan independen untuk mewujudkan kinerja optimal Dewan Komisaris sesuai dengan visi dan misi PT Pertamina (Persero).

Misi Komite Nominasi dan Remunerasi

Membantu Dewan Komisaris melaksanakan tugas dan fungsi pengawasan serta pemberian nasihat, khususnya dalam melakukan kajian dan pembahasan serta memberikan saran/pendapat/rekomendasi kepada Dewan Komisaris yang terkait dengan Nominasi dan Remunerasi dan hal-hal yang tercantum dalam Berita Acara Kesepakatan Pembagian Kerja Dewan Komisaris. secara obyektif, adil dan transparan, dengan melaksanakan manajemen yang sehat sesuai prinsip-prinsip GCG.

Profil Ketua dan Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi

Suahasil Nazara - Ketua merangkap Anggota

Profil beliau dapat dilihat pada bagian profil Dewan Komisaris

Tanri Abeng - Wakil Ketua merangkap Anggota

Profil dapat dilihat pada bagian profil Dewan Komisaris

Edwin Hidayat Abdullah - Wakil Ketua merangkap Anggota

Profil dapat dilihat pada bagian profil Dewan Komisaris

Aribowo Prijosaksono - Anggota

Berusia 53 tahun. Lulusan Fakultas MIPA jurusan Statistika, Institut Pertanian Bogor. Pernah mengikuti Program Pascasarjana Jurusan Ekonomi Pertanian (tanpa tesis) tahun 1990 dan Program Pascasarjana Universitas UPN Veteran Jogjakarta Jurusan Ekonomi Manajemen (tanpa tesis) tahun 2012. Selain itu pernah mengikuti pelatihan Strategic Management di Vermont, USA, International Negotiations di Geneve, Swiss, dan Economic Development, World Bank. Karir Aribowo antara lain setelah menjadi wirausaha sampai

Assignment and Dismissal

Based on Regulation of Minister of SOE No.PER-12/MBU/2012 regarding Supporting Organs of Board of Commissioners/Supervisory Board in State-Owned Enterprises Article 17 paragraph 2, Chairman and members of nomination and remuneration committees are assigned and dismissed by boards of commissioners.

Visions of the Nomination and Remuneration Committee

To be a Committee with excellent competence and integrity in assisting the Board of Commissioners in carrying out Nomination and Remuneration by being professional, consistent, and independent in realizing the optimum performance of the Board of Commissioners in accordance with the visions and missions of PT Pertamina (Persero).

Missions of the Nomination and Remuneration Committee

To assist Board of Commissioners in discharging its duties and to monitor progress as well as advisory, especially in feasibility studies and discussions and also to give advice/recommendation to the Board of Commissioners related to Nomination and Remuneration and other subjects set forth in Minutes of Agreement of the Board of Commissioners by being objective, fair, transparent, and by conducting a healthy management style in accordance with GCG principles.

Profiles of Chairman and Members of Nomination and Remuneration Committee

Suahasil Nazara - Chairman Concurrently Member

Profile already explained in the Board of Commissioner Profile Section

Tanri Abeng -Vice Chairman Concurrently Member

Profile can be seen in the Board of Commissioner Profile Section

Edwin Hidayat Abdullah - Vice Chairman Concurrently Member

Profile can be seen in the Board of Commissioner Profile Section

Aribowo Prijosaksono - Member

Aged 53 years. He graduated from MIPA Faculty, Statistics Department, Institut Pertanian Bogor. He attended Post Graduate Program of Agriculture Economic Department (without thesis) in 1990 and Post Graduate Program of UPN Veteran University Jogjakarta, Economic Management Department (without thesis) in 2012. In addition, he has participated in Strategic Management training Vermont, USA, International Negotiations in Geneve, Swiss, and Economic Development, World Bank. After being an entrepreneur up to 2000, he

tahun 2000, bekerja di industri *food and beverages*, tahun 2006 - 1010 konsultan senior di Polmark Indonesia, konsultan *political marketing*, tahun 2010 - 2012 menjadi staf khusus Kepala BNPB (Badan Nasional Penanggulangan Bencana), tahun 2012 menjadi CEO MARS Marketing Research sampai kemudian awal 2015 menjadi Direktur Business Development Tanri Abeng University. Pernah menjadi Sekjen GATARA (Garuda Tani Nusantara), Sekjen MEI - KADIN (Masyarakat Entreprenur Indonesia), dan salah satu Ketua HKTI periode 2012 - sekarang.

Apep Fajar Kurniawan - Anggota

Berusia 33 tahun. Lulusan Sarjana Teologi, Tafsir Hadis Fakultas Ushuluddin dan Filsafat Universitas Islam Negeri (2006), Program Pasca Sarjana (Magister Sains Bidang Strategi Intelijen) Universitas Indonesia (2009), Mahasiswa (tidak dilanjutkan) Program Doktor Ilmu Politik Universitas Indonesia dan Doktor Bidang Manajemen Ilmu Pemerintahan Universitas Satyagama (2014). Karir Apep Fajar Kurniawan antara lain Angggota Dewan Pengarah Nasional – Jaringan Pemantau Pemilu Rakyat (JPPR) (2002-2004), Direktur Program Pusat Studi Agama dan Peradaban (2006-2009), Manager Marketing Communication PT RM Book (2010-2012), Direktur Operasional PT Lintas Strategi Indonesia (2012-2013), Komisaris PT Trisula Energi (2013-2014), Co-Founder/Tim Pendiri dan Wakil Rektor Universitas Tanri Abeng (2010-2012), Dosen Jurusan Ilmu Pemerintahan Universitas Satyagama (2014-sekarang), Pendiri dan Direktur Indonesia Student and Youth Forum (2011-sekarang), Direktur Hubungan Perusahaan Corporate Affair The Leader Magazine (2014-sekarang), Komisaris PT Melia Lintas Komunika (2014-sekarang) dan Direktur Utama PT Melia Samudera Khatulistiwa (2014-sekarang).

Rangkap Jabatan

Dalam hal rangkap jabatan internal, Suahasil Nazara menjabat sebagai Komisaris, Tanri Abeng menjabat sebagai Komisaris Utama/Komisaris Independen serta Edwin Hidayat Abdullah menjabat sebagai Komisaris. Seluruh anggota Komite Nominasi dan Remunerasi tidak memiliki rangkap jabatan eksternal di luar Pertamina.

worked in food and beverages industry, in 2006 - 1010 as a senior consultant in Polmark Indonesia, as political marketing consultant, in 2010 – 2012 he served as a special staff of BNPB Head (National Disaster Management Agency), in 2012 became CEO MARS Marketing Research until early 2015, he served as Business Development Director in Tanri Abeng University. He served as GATARA (Garuda Tani Nusantara) General Secretary, MEI – KADIN (Indonesian Entrepreneur Community) General Secretary, and one of HKTI Chairman of the period 2012-present.

Apep Fajar Kurniawan - Member

Aged 33 years. Graduated from Bachelor of Islamic Theology (S.Th.I.). Tafsir Hadis Faculty of Ushuluddin and Philosophy Universitas Islam Negeri (2006), Post Graduate Program (Master of Science in Intelligence Strategic) Universitas Indonesia (2009), Doctorate Program (did not continue) Political Science Universitas Indonesia and Doctorate in Government Studies Universitas Satyagama (2014). His careers among others are Members of Board of National Steering – People's Network for Election Monitoring (Dewan Pengarah Nasional – Jaringan Pemantau Pemilu Rakyat (JPPR)) (2002-2004), Director of Center of Religious and Civilization Studies (2006-2009), Marketing Communication Manager at PT RM Book (2010-2012), Operational Director at PT Lintas Strategi Indonesia (2012-2013), Commissioner at PT Trisula Energi (2013-2014), Co-Founder/Pioneer Team and Vice Rector at Universitas Tanri Abeng (2010-2012), Lecturer at Political science Department Universitas Satyagama (2014-present), Founder and Director at Indonesia Student and Youth Forum (2011-present), Director of Company Relation Corporate Affair The Leader Magazine (2014-present), Commissioner at PT Melia Lintas Komunika (2014-present) and President Director at PT Melia Samudera Khatulistiwa (2014-present).

Double Position

In the matter of internal double position, Suahasil Nazara holds the positions of President Commissioner/Independent Commissioner; and Edwin Hidayat Abdullah holds the positions of Commissioner. All members of Audit Commissioner not holding the position of Commissioner do not have external double position outside Pertamina.

Independensi Komite Nominasi dan Remunerasi

Tidak ada ketentuan yang secara khusus mengatur mengenai Independensi Komite Nominasi dan Remunerasi sehingga mengacu pada ketentuan mengenai Independensi Komite Audit.

Seluruh anggota Komite Nominasi dan Remunerasi berkomitmen untuk menjunjung tinggi prinsip praktik tata kelola perusahaan yang baik dengan bersikap objektif, profesional, independen. Komite Nominasi dan Remunerasi tidak akan mengambil keputusan di bawah tekanan dan intervensi dari pihak mana pun serta berkomitmen untuk menghindari adanya benturan kepentingan. Oleh sebab itu, seluruh anggota Komite Nominasi dan Remunerasi tidak memiliki hubungan afiliasi baik secara kekeluargaan dan hubungan bisnis dengan anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi.

Uraian Tugas dan Tanggung Jawab

1) Melakukan evaluasi atas perencanaan kegiatan Nominasi dan Remunerasi Perseroan serta kegiatan lainnya sesuai dengan Berita Acara Kesepakatan Dewan Komisaris mengenai Pembagian Tugas di antara Komite-Komite di lingkungan Dewan Komisaris.
2) Melakukan pemantauan pelaksanaan kegiatan Nominasi dan Remunerasi Perseroan serta kegiatan lainnya sesuai dengan Berita Acara Kesepakatan Dewan Komisaris mengenai Pembagian Tugas di antara Komite-Komite di lingkungan Dewan Komisaris.
3) Melakukan kajian atas efektivitas pelaksanaan kebijakan Nominasi dan Remunerasi.
4) Menyediakan bahan rujukan dan informasi untuk keperluan Dewan Komisaris terkait kegiatan Nominasi dan Remunerasi Perseroan.
5) Memberikan masukan dan rekomendasi atas laporan Direksi mengenai kegiatan Nominasi dan Remunerasi.
6) Memberikan telaahan dan saran strategis serta melakukan pemantauan tentang implementasi GCG di Perseroan, antara lain atas pelaksanaan asesmen GCG secara berkala oleh asesor independen, pelaksanaan whistleblowing dan hal-hal terkait kepatuhan Perusahaan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
7) Membuat Rencana Kerja tahunan Komite Nominasi dan Remunerasi.
8) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Dewan Komisaris yang terkait dengan kegiatan Nominasi dan Remunerasi maupun tugas khusus lainnya.
9) Melaporkan hasil-hasil kerja Komite Nominasi dan Remunerasi kepada Dewan Komisaris.

Selain tugas-tugas tersebut di atas Komite Nominasi dan Remunerasi melaksanakan penugasan lainnya dari Dewan Komisaris serta membantu Komite-Komite lainnya.

Independency of the Nomination and Remuneration Committee

There are no regulations that specifically govern the independency of the Nomination and Remuneration Committee therefore it refers to the regulations regarding Independency of the Audit Committee.

All members of the Nomination and Remuneration Committee commit to uphold practices of Good Corporate Governance by being professional, objective, and independent. The Nomination and Remuneration Committee will not make decisions under pressures nor have interventions from any party and commit to avoid conflict of interest. Therefore, all members of the Nomination and Remuneration Committee do not have any affiliation, either by family relation or business relation, with other members of Board of Commissioners and members of Board of Directors.

Job Descriptions and Responsibilities

1) To carry out evaluation on planning activities of Company's Nomination and Remuneration Committee and other activities in accordance with Minutes of Agreement of the Board of Commissioners regarding Job Distribution between Committees under the Board of Commissioners.
2) To monitor implementation of activities of Company's Nomination and Remuneration Committee and other activities in accordance with Minutes of Agreement of Board of Commissioners regarding Job Distribution between Committees within Board of Commissioners.
3) To study effectiveness on the nomination and remuneration policies.
4) To provide reference materials and information for Board of Commissioners related to the Company's nomination and remuneration activities.
5) To give input and recommendation on Board of Directors reports regarding nomination and remuneration activities.
6) To make review and strategic suggestion as well as to monitor the GCG implementation in the Company, among others regarding the periodic implementation of GCG assessment by an independent assessor, whistleblowing implementation and any matters related to Company compliance with provision of applicable laws and regulations.
7) To make annual Work Plan of Nomination and Remuneration Committee.
8) To carry out other tasks given by the Board of Commissioners related to nomination and remuneration activities as well as other specific tasks.
9) To report work results of Nomination and Remuneration Committee to the Board of Commissioners.

In addition to the above tasks, the Nomination and Remuneration Committee performs other assignments and is to assist other Committees.

Pelatihan dan Sertifikasi selama tahun 2016

Tabel Kegiatan Peningkatan Kompetensi Komite Nominasi dan Remunerasi Tahun 2016

Trainings and Certifications throughout 2016

Table of Training Programs to Improve Competency of Nomination and Remuneration Committee in 2016

No	Tanggal Date	Nama Anggota Member's Name	Event
1	22 Februari/February 20116	Aribowo Prijosaksono, Apep Fajar Kurniawan	Inhouse Training bagi Dewan Komisaris dan Anggota Komite dengan Tema "Petroleum Price Outlook 2016" dengan Narasumber: WoodMackenzie, di Kantor Dewan Komisaris di Jakarta Inhouse Training for the Board of Commissioners and members of Committee with the theme "Petroleum Price Outlook 2016" Speaker: WoodMackenzie, at the office of Board of Commissioners, Jakarta
2	23 Februari/February 20116	Aribowo Prijosaksono, Apep Fajar Kurniawan	Legal Awarness Program: Pengetahuan Hukum untuk Eksekutif, dengan Narasumber: Prof, Hikmahanto Juwana, S.H, LLM, PhD, di Kantor Pusat Pertamina di Jakarta Legal Awareness Program: Legal Knowledge for the Executives. Speaker: Prof. Hikmahanto Juwana, S.H, LLM, PhD, at Pertamina head office, Jakarta
3	15 Juni/June 20116	Aribowo Prijosaksono, Apep Fajar Kurniawan	Inhouse Training dengan tema "Trend Terkini dan Leading Practices Manajemen Risiko & Internal Control" di Kantor Dewan Komisaris di Jakarta Inhouse Training with the theme "Latest Trend and Leading Practices of Risk Management & Internal Control" at the office of Board of Commissioners, Jakarta
4	26 November/ November 20116	Apep Fajar Kurniawan	Workshop "One Day Workshop and Discussion Kontrak Kerja, Pengupahan, Outsourcing, Perselisihan Hubungan Industri dan Sanksi Pidana Ketenagakerjaan" di Bandung Workshop "One Day Workshop and Discussion on Cooperation Contract, Payment, Outsourcing, industrial relation dispute, and Criminal Sanction of Employment" in Bandung

Rapat Internal Komite Nominasi dan Remunerasi

Kinerja Komite Nominasi dan Remunerasi Tahun 2016

Internal Meeting of the Nomination and Remuneration Committee

Performance of the Nomination and Remuneration Committee in 2016

Nama Name	Jabatan Position	Masa Kerja Period	Internal		
			Rapat/ Meeting	Hadir Attendance	%
Suahasil Nazara	Ketua merangkap Anggota Chairman Concurrently Member	1 Januari - 31 Desember 1 January - 31 December	9	8	89%
Tanri Abeng	Wakil Ketua merangkap Anggota Vice Chairman Concurrently Member	1 Januari - 31 Desember 1 January - 31 December	9	9	100%
Edwin Hidayat Abdullah	Anggota/Member	1 Januari - 31 Desember 1 January - 31 December	5	4	80%
Aribowo Prijosaksono	Anggota/Member	1 Januari - 31 Desember 1 January - 31 December	9	8	89%
Apep Fajar Kurniawan	Anggota/Member	1 Januari - 31 Desember 1 January - 31 December	9	9	100%

Pedoman Komite Nominasi dan Remunerasi

Piagam Komite Nominasi dan Remunerasi merupakan pedoman umum tertulis yang mengatur organisasi, keanggotaan, kode etik, fungsi, tugas, kewenangan, dan tanggung jawab serta mekanisme kerja Komite.

Guidance for the Nomination and Remuneration Committee

The Nomination and Remuneration Committee Charter is a written guidance that explains organization, membership, code of ethics, function, jobs, authority, responsibility, and work mechanism of the Committee.

Laporan Pelaksanaan Kegiatan Komite Nominasi dan Remunerasi 2016

- Menyiapkan usulan penyesuaian sistem remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris tahun 2016 untuk mendapat persetujuan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

Report on Execution of Activities Carried Out by Nomination and Remuneration Committee

- Prepared proposal for adjustment of remuneration system for the BOD and BOC in 2016 to be approved by the General Meeting of Shareholders (GMS).

- Memberikan usulan kepada RUPS mengenai gaji Direksi dan honorarium Dewan Komisaris tahun 2016 dan tantiem bagi Direksi dan Dewan Komisaris Tahun 2015.
- Melakukan evaluasi, penelaahan dan memberikan rekomendasi atas usulan penggantian Direksi dan Komisaris Anak Perusahaan dan pejabat satu tingkat di bawah Direksi.
- Melakukan *review*, evaluasi dan pemberian rekomendasi atas Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) tahun 2017 dan Realisasi pencapaian RKAP 2016 atas kegiatan peningkatan SDM dan Direktorat Umum dan SDM.
- Melakukan *review*, evaluasi dan pemberian rekomendasi atas permasalahan yang terkait dengan SDM, organisasi, penerapan pengembangan SDM sesuai dengan Pedoman Kebijakan Tata Kelola Perseroan khususnya kebijakan dan Prosedur Operasi Standar di bidang Pengelolaan SDM, pengelolaan *talent management*, pengelolaan *Knowledge Sharing*, hubungan industrial dan hubungan kerja, kasus hukum dan sengketa Perusahaan.
- Melakukan *review* dan memberikan rekomendasi penyempurnaan *Board Manual*, penerapan GCG, pemutakhiran *soft-structures*, tindak lanjut hasil *assessment GCG*.
- Melakukan *monitoring* dan memberikan rekomendasi atas perbaikan kebijakan *Health, Safety & Environment* (HSE), kebijakan manajemen mutu, kebijakan manajemen teknologi informasi, Legal, dan Pengamanan Obyek Vital.
- Memberikan rekomendasi dan usulan perbaikan atas aspek pengelolaan sumber daya manusia dan struktur organisasi perusahaan berdasarkan hasil kunjungan kerja di beberapa tempat antara lain MOR-V Bali; TBBM Tasikmalaya; MOR-VII Area Pabum Lahendong, Sukabumi, MOR-II Lampung, TBBM Bandung, MOR-I Medan, MOR-VII Makasar, TBBM Manado & Ternate, Research & Development Direktorat Pengolahan; dan TBBM Manggis & Ampenan.

Remunerasi Komite Nominasi dan Remunerasi

Remunerasi Komite Nominasi dan Remunerasi merujuk pada Peraturan Menteri BUMN No.PER-12/MBU/2012 tanggal 24 Agustus 2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN. Kemudian ditetapkan dalam Surat Keputusan Dewan Komisaris No.009/KPTS/K/DK/2016 tanggal 13 September 2016.

Kebijakan Suksesi Direksi

Kebijakan mengenai suksesi Direksi atau pergantian Direksi di Pertamina tergantung pada kebijakan pemerintah, yang diwakili oleh Menteri BUMN, sebagai Kuasa Pemegang Saham. Kebijakan ini mengacu pada Peraturan Menteri BUMN No.PER-16/MBU/2012 tanggal 1 Oktober 2012 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri BUMN No.PER-01/MBU/2012 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Direksi BUMN. Oleh sebab itu, Pertamina tidak memiliki kebijakan khusus internal yang mengatur tentang penentuan pergantian Direksi.

- Provided proposal to the GMS regarding the salaries of the BOD and honorarium of the BOC, as well as tantiem for the BOD and BOC in 2015.
- Evaluated, reviewed and provided recommendations on the proposal of replacement of the boards of directors and commissioners of the subsidiaries and officials one level under the Board of Directors.
- Reviewed, evaluated and provided recommendations on the Work Plan and Budget (RKAP) in 2017 and Realization of RKAP 2016 on the activities of human resource development and the Directorate of General Affairs and Human Resources.
- Reviewed, evaluated and provided recommendations on issues related to human resources, organization, implementation of human resource development in accordance with the GCG Codes, specifically the Policies and Standard Operating Procedures in the field of Human Resource Management, talent management, Knowledge Sharing management, industrial and employment relationships, the Company's legal cases and disputes.
- Reviewed and provided recommendation for the improvement of the Board Manual, GCG implementation, updating soft-structures, follow-up of the results of GCG assessments.
- Monitored and provided recommendation on improvement of Health, Safety & Environment (HSE) policy, quality management policy, information technology management policy, Legal, and Security of Strategic National Assets.
- Provided recommendation and proposal on the improvement on human resource management and organizational structure of the Company based on the results of working visits to several places including MOR-V Bali; TBBM Tasikmalaya; MOR- VII Pabum Lahendong Area, Sukabumi, MOR-II Lampung, TBBM Bandung, MOR-I Medan, MOR-VII Makassar, TBBM Manado and Ternate, Research & Development at Processing Directorate; and TBBM Manggis & Ampenan.

Remuneration of the Nomination and Remuneration Committee

Remuneration of the Nomination and Remuneration Committee refers to the Regulation of Minister of SOE No.PER-12/MBU/2012 dated 24 August 2012 regarding Supporting Organs of Board of Commissioners of State-Owned Enterprises, later stipulated in BOC Decision No.009/KPTS/K/DK/2016 dated 13 September 2016.

Policy on Succession of Board of Directors

Policy on the succession of Board of Directors or substitution of Board of Directors in Pertamina depends on government policy, as represented by Minister of SOE with the authority of the Shareholder. The policy refers to Regulation of Minister of SOE No.PER-16/MBU/2012 dated 1 October 2012 regarding Second Amendment on Regulation of Minister of SOE No.PER-01/MBU/2012 regarding Requirements and Procedures of Assignment and Dismissal of Members of SOE Board of Directions. Therefore, Pertamina has no internal policy to govern substitution of the Board of Directors.

Komite Pemantau Manajemen Risiko

Risk Management Monitoring Committee

Komite Pemantau Manajemen Risiko bertanggung jawab atas evaluasi perencanaan dan pelaksanaan investasi kegiatan hulu dan hilir serta investasi di bidang lainnya berdasarkan tingkat risiko yang terukur dan selaras dengan strategi dan keekonomiannya. Komite bersifat independen.

Landasan Hukum

1) Undang-Undang No.19 Tahun 2003 tentang BUMN.
2) Undang-Undang No.40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
3) Peraturan Pemerintah No.45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara.
4) Peraturan Menteri BUMN No.PER-01/MBU/2011 tanggal 1 Agustus 2011 jo. No.PER-09/MBU/2012 tanggal 6 Juli 2012 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (Good Corporate Governance) pada BUMN.
5) Peraturan Menteri BUMN No.PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.
6) Anggaran Dasar PT Pertamina (Persero)
7) *Board Manual* PT Pertamina (Persero).
8) Surat Menteri BUMN No.S-82/MBU/2013 perihal Persetujuan Komite dan Jumlah Anggota Komite (selain Anggota Dewan Komisaris) di lingkungan Dewan Komisaris PT Pertamina (Persero).
9) Surat Sekretaris Kementerian BUMN No.S-03/S.MBU/2014 tanggal 16 Januari 2014 perihal Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN.
10) Surat Keputusan Dewan Komisaris PT Pertamina (Persero) No.23/KPTS/K/DK/2011 tanggal 30 Desember 2011 tentang Organisasi Komisariat PT Pertamina (Persero).
11) Surat Keputusan Dewan Komisaris PT Pertamina (Persero) No.02/KPTS/K/DK/2012 tanggal 5 Januari 2012 tentang Pembentukan Komite Nominasi & Remunerasi dan Komite Pemantau Manajemen Risiko (PMR).
12) Surat Keputusan Dewan Komisaris No.005/KPTS/K/DK/2015 tanggal 26 Mei 2015 tentang Susunan Ketua dan Wakil Ketua Komite yang berasal dari Dewan Komisaris PT Pertamina (Persero).
13) Surat Keputusan Dewan Komisaris No.007/KPTS/K/DK/2016 tanggal 1 Agusttus 2016 dan No.010/KPTS/K/DK/2016 tanggal 18 November 2016 tentang Perubahan Susunan Ketua dan Wakil Ketua Komite yang berasal dari Dewan Komisaris PT Pertamina (Persero).

The Risk Management Monitoring Committee is responsible for planning evaluation and implementation regarding upstream and downstream investments as well as other investments in other sectors to be based on measured risk levels aligned with strategy and the economy. This committee is independent.

Legal Basis

1) Law No.19 Year 2003 regarding SOEs.
2) Law No.40 Year 2007 regarding Limited Liability Companies.
3) Government Regulation No. 45 Year 2005 on Establishment, Administrative, Supervisory, and Dissolution of State-Owned Enterprises.
4) Regulation of Minister of SOE No. PER-01/MBU/2011 dated 1 August 2011 in conjunction with No.PER-09/MBU/2012 dated 6 July 2012 on the application of Good Corporate Governance in SOEs.
5) Regulation of Minister of SOE No.PER-12/MBU/2012 regarding Supporting Organs to the Board of Commissioners/Supervisory Board in State-Owned Enterprises.
6) Articles of Association of PT Pertamina (Persero).
7) Board Manual of PT Pertamina (Persero).
8) Letter of Minister of SOE No.S-82/MBU/2013 regarding Approval of Committees and the Number of Committee Members (other than member of Boards of Commissioners) in the circle of Board of Commissioners of PT Pertamina (Persero).
9) Letter of Secretary of Ministry of State-Owned Enterprises No.S-03/S.MBU/2014 dated 16 January 2014 on Supporting Organs to the Board of Commissioners/Supervisory Board of SOEs.
10) Decision of Board of Commissioners of PT Pertamina (Persero) No. 23/KPTS/K/DK/2011 dated 30 December 2011 regarding Commissioner Organization of PT Pertamina (Persero).
11) Decision of Board of Commissioners of PT Pertamina (Persero) No. 02/KPTS/K/DK/2012 dated 5 January 2012 regarding Establishment of Nomination and Remuneration Committee and Risk Management Monitoring Committee.
12) Decision of Board of Commissioners No.005/KPTS/K/DK/2014 dated 26 May 2015 regarding assignment of Committee's Chairman and Vice Chairman originated from Board of Commissioners of PT Pertamina (Persero).
13) Decision of Board of Commissioners No.007/KPTS/K/DK/2016 dated 1 August 2016 and No. 010/KPTS/K/DK/2016 dated 18 November 2016 regarding the Change of the Chairman Hierarchy and Committee Vice Chairman originating from Board of Commissioners of PT Pertamina (Persero).

14) Pengangkatan anggota Komite Pemantau Manajemen Risiko yang bertugas s.d 31 Desember 2016 ditetapkan dengan Surat Keputusan Dewan Komisaris No.023/KPTS/K/DK/2015 tanggal 30 Desember 2015.

15) Piagam Komite Pemantau Manajemen Risiko ditetapkan dengan Surat Keputusan Dewan Komisaris No.015/KPTS/K/DK/2016 tanggal 18 November 2016.

Struktur Komite Pemantau Manajemen Risiko

1) Ketua merangkap Anggota
   Nama: **Arcandra Tahar**
   Dasar Hukum Penunjukan: SK Dewan Komisaris No. 010/KPTS/K/DK/2016
   Periode Menjabat: 18 November 2016 – 31 Desember 2016
2) Wakil Ketua merangkap Anggota
   - Nama: **Sahala Lumban Gaol**
     Dasar Hukum Penunjukan dan Periode Menjabat telah tersajikan dalam bab Komite Audit.
   - Nama: Edwin Hidayat Abdullah
     Dasar Hukum Penunjukan dan Periode Menjabat telah tersajikan dalam bab Komite Nominasi dan Remunerasi.
3) Anggota
   - Nama: 1. Agus Mulyono
     2. Poerwo Tjahjono
     3. Priyo Utomo
     Dasar Hukum Penunjukan: SK Dewan Komisaris No.023/KPTS/K/DK/2015
     Periode Menjabat: 1 Januari 2016 – 31 Desember 2016

Pengangkatan dan Pemberhentian Komite

Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN No.PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN, Pasal 17 ayat 2, Ketua dan Anggota Komite Pemantau Manajemen Risiko diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Komisaris/Dewan Pengawas.

Visi Komite Pemantau Manajemen Risiko

Menjadi Komite yang profesional, independen dan memiliki kompetensi dalam pemantauan dan penilaian kegiatan hulu-hilir Perseroan untuk mendukung tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris.

Misi Komite Pemantau Manajemen Risiko

1. Mewujudkan pengawasan yang optimal atas kegiatan hulu-hilir Perseroan sesuai RKAP dan RJPP termasuk Visi, Misi dan Tata Nilai yang terkandung di dalamnya agar tercapai sasaran yang telah ditetapkan.
2. Menyiapkan rekomendasi, saran, nasehat dan dorongan Dewan Komisaris secara akurat dan tepat sasaran (*applicable*) dalam rangka pelaksanaan tugas kepada

14) Assignment of members of Risk Mangement Monitoring Committee who served up to 31 December 2016 was stipulated with Decision of Board of Commissioners No.023/KPTS/K/DK/2015 dated 30 December 2015.

15) Risk Management Monitoring Committee Charter was stipulated by Decision Letter of Board of Commissioners No.015/KPTS/K/DK/2016 dated 18 November 2016.

Structure of Risk Management Monitoring Committee

1) Chairman Concurrently Member
   Name: **Arcandra Tahar**
   Legal Basis of Appointment: Decision Letter of the Board of Commissioners No. 010/KPTS/K/DK/2016
   Period Served: 18 November 2016 – 31 December 2016
2) Vice Chairman Concurrently Member
   - Name: **Sahala Lumban Gaol**
     Legal Basis of Appointment and Period Served are already explained in the Audit Committee Chapter
   - Name: Edwin Hidayat Abdullah
     Legal Basis of Appointment and Period Served are already explained in the Audit Committee Chapter
3) Member
   - Name: 1. Agus Mulyono
     2. Poerwo Tjahjono
     3. Priyo Utomo
     Legal Basis of Appointment: Decision Letter of the Board of Commissioners No.023/KPTS/K/DK/2015
     Period Served: 1 January 2016 –31 December 2016

Assignment and Dismissal of the Committee

Based on Regulation of Minister of SOE No.PER-12/MBU/2012 regarding Supporting Organs of Board of Commissioners/Supervisory Board of State-Owned Enterprises, Article 17 paragraph 2, chairman and members of risk management monitoring committees are assigned and dismissed by boards of commissioners.

Vision of Risk Management Monitoring Committee

To be a professional and independent Committee and to have competence in monitoring and evaluating Upstream-Downstream activities to support jobs and responsibilities of Board of Commissioners.

Missions of the Risk Management Monitoring Committee

1. To realize optimum supervision regarding the Company's upstream-downstream activity in accordance with RKAP and RJPP including its Vision, Mission, and Values, in order to achieve goals.
2. To prepare recommendation, support, advice, and motivation to the Board of Commissioners in an accurate and applicable manner in the frame of executing

Direksi dan jajarannya untuk tercapainya sasaran dan peningkatan kualitas kegiatan hulu-hilir Perseroan.

3. Mewujudkan peningkatan keyakinan kepada Rapat Umum Pemegang Saham bahwa Perseroan selalu berupaya mengelola kegiatan hulu-hilir secara baik.

Profil Ketua dan Anggota Komite Pemantau Manajemen Risiko

Arcandra Tahar - Ketua
Profil Arcandra Tahar dapat dilihat pada bagian profil Dewan Komisaris.

Sahala Lumban Gaol - Wakil Ketua
Profil Sahala Lumban Gaol dapat dilihat pada bagian profil Dewan Komisaris.

Edwin Hidayat Abdullah - Wakil Ketua
Profil Edwin Hidayat Abdullah dapat dilihat pada bagian profil Dewan Komisaris.

Agus Mulyono – Anggota

Berusia 63 tahun dan berdomisili di Jakarta. Beliau diangkat berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris No.023/KPTS/K/DK/2015. Beliau adalah Lulusan Diploma jurusan Geothermal Energy Technology, The University of Auckland New Zealand, Sarjana Geologi Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta. Karirnya sebagai pekerja Pertamina dimulai pada 1981 sebagai Exploration Geologist di Divisi Geothermal Exploration Direktorat EP, Geothermal Scientist in Exploration di Departemen Geothermal, Geothermal Business Planing & Evaluation, Anggota Komite Hulu dan Anggota Komite Pemantau Manajemen Risiko Dewan Komisaris PT Pertamina (Persero) periode 2010-2015, Konsultan *Freelance* Bidang Bisnis Panas Bumi pada PT Han Wi Envirosolution International, Project Advisory dan Geothermal Scientist Counter Part of PT Parama Gardita Indonesia, the Seulawah Agam Geothermal Project.

Poerwo Tjahjono – Anggota

Berusia 60 tahun dan berdomisili di Jakarta. Beliau diangkat berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris No.023/KPTS/K/DK/2015. Beliau adalah lulusan Fakultas Ekonomi jurusan Akuntansi Universitas Padjajaran – Bandung (1984) dan Program Pascasarjana jurusan Ilmu Manajemen Universitas Gadjah Mada (1999). Karirnya sebagai pekerja Pertamina tahun 1986 melalui Program Bimbingan Sarjana Akuntansi tahun1985, Staf Keuangan Pertamina Daerah Kalimantan (1992), Kepala Keuangan Daerah Operasi EP Sangatta (1995), Manager Pengembangan ERP (2005) yang sebelumnya anggota Proyek Implementasi SAP. Tahun 2006 menjabat Kepala Divisi Kontroler, kemudian

assignments to the Board of Directors and employees, in order to achieve the goals and quality improvement of the Company's upstream-downstream activities.

3. To realize improvement of trust by the General Meeting of Shareholders that the Company has endeavored to manage well the upstream-downstream activities.

Profiles of Chairman and Members of Risk Management Monitoring Committee

Arcandra Tahar - Chairman
Profile of Arcandra Tahar can be seen in the Board of Commissioners Profile Section

Sahala Lumban Gaol - Vice Chairman
Profile of Sahala Lumban Gaol can be seen in the Board of Commissioners Profile Section Dewan Komisaris.

Edwin Hidayat Abdullah - Vice Chairman
Profile of Edwin Hidayat Abdullah can be seen in the Board of Commissioners Profile Section.

Agus Mulyono – Member
Aged 63 years and domiciled in Jakarta. He is assigned based on Decision Letter of Board of Commissioners No.009/KPTS/K/DK/2015. He graduated as a Diploma from Department of Geothermal Energy Technology, The University of Auckland New Zealand, Geology Bachelor of Gadjah Mada University, Yogyakarta. His career in Pertamina started in 1981 as Exploration Geologist in Geothermal Exploration Directorate EP Division, Geothermal Business Planning & Evaluation, Member of upstream Committee, and Member of Risk Management Monitoring Committee Board of Directors PT Pertamina (Persero) period 2010-2015, Freelance Consultant in Geothermal Business Sector at PT Han Wi Envirosolution International, Project Advisory and Geothermal Scientist Counter Part of PT Parama Gardita Indonesia, the Seulawah Agam Geothermal Project.

Poerwo Tjahjono – Member
Aged 60 years, domiciled in Jakarta. Assigned based on Decision Letter of Board of Commissioners No.017/KPTS/K/DK/2015. He graduated from Economics Faculty, Accounting Department, University of Padjadjaran – Bandung (1984) and Post Graduate Program, Management Science Department, Gadjah Mada University (1999). He started working in Pertamina in 1986 through Accountant Bachelor Guiding Program in 1985, Finance Staff of Pertamina, Kalimantan Area (1992), Finance Head of EP Sangatta Operation Area (1995), ERP Development Manager (2005) who previously was a member of SAP Implementation Project. In 2006 served as Controller Division

sebagai Vice President Keuangan Hilir (2007), Vice President Perencanaan Strategik (2008) dan Senior Vice President Controller (2011). Staf Masa Purna Karya (2012) dan Juni 2012 sebagai Anggota Komite Audit PT Pertamina Hulu Energi sampai dengan medio 2015.

Priyo Utomo – Anggota

Berusia 62 tahun dan berdomisili di Jakarta. Beliau diangkat berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris No.023/KPTS/K/DK/2015. Beliau lulus dari Fakultas Teknik Kimia Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" – Yogyakarta (1980). Karirnya sebagai Pekerja PT Pertamina (Persero) dengan jabatan terakhir sebagai Senior Vice President of Business Development, Direktorat Pengolahan (1982-2011) dan Direktur Utama PT Banten Bay Refinery (PT. BBR), Anak Perusahaan Pertamina (kerjasama antara Pertamina/Indonesia – NORDC/Iran – Petrofield/Malaysia).

Rangkap Jabatan Komite Pemantau Manajemen Risiko

Dalam hal rangkap jabatan internal, Arcandra Tahar menjabat sebagai Wakil Komisaris Utama, Sahala lumban Gaol dan Edwin Hidayat Abdullah menjabat sebagai Komisaris. Seluruh anggota Komite Pemantau Manajemen Risiko tidak memiliki rangkap jabatan eksternal di luar Pertamina.

Independensi Komite Pemantau Manajemen Risiko

Ketentuan yang secara khusus mengatur mengenai Independensi Komite Pemantau Manajemen Risiko turut mengacu pada ketentuan mengenai Independensi Komite Audit.

Seluruh anggota Komite Pemantau Manajemen Risiko berkomitmen untuk menjunjung tinggi prinsip praktik tata kelola perusahaan yang baik dengan bersikap objektif, profesional, independen. Komite Pemantau Manajemen Risiko tidak akan mengambil keputusan di bawah tekanan dan intervensi dari pihak mana pun serta berkomitmen untuk menghindari adanya benturan kepentingan. Oleh sebab itu, seluruh anggota Komite Pemantau Manajemen Risiko tidak memiliki hubungan afiliasi baik secara kekeluargaan dan hubungan bisnis dengan anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi.

Uraian Tugas dan Tanggung Jawab

Tugas Komite Pemantau Manajemen Risiko meliputi:

a. Melakukan evaluasi atas perencanaan kegiatan hulu-hilir perusahaan (RJPP/RKAP).
b. Melakukan pemantauan pelaksanaan kegiatan hulu-hilir Perusahaan berdasarkan rencana atau anggaran (RJPP/RKAP) dan analisis hasil atas kegiatan hulu-hilir Perusahaan.

Head, then as Downstream Finance Vice President (2007), Strategic Planning Vice President (2008) and senior Vice President Controller (2011). A Retirement Period Staff (2012) and in June 2012 as a member of Audit Committee of PT Pertamina Hulu Energi up to the mid of 2015.

Priyo Utomo – Member

Aged 62 years. Domiciled in Jakarta. He is assigned based on Decision Letter of Board of Commissioners No.023/KPTS/K/DK/2015. He graduated from Faculty of Chemistry Science Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" – Yogyakarta (1980). His career in PT Pertamina (Persero): recent position being Senior Vice President of Business Development, Directorate of Processing (1982-2011) and President Director of PT Banten Bay Refinery (PT. BBR), a subsidiary of Pertamina (a cooperation between Pertamina/Indonesia – NORDC/Iran – Petrofield/Malaysia).

Double Position of the Risk Management Monitoring Committee

In the matter of internal double position, Arcandra Tahar holds the positions of Vice Commissioner, Sahala Lumban Gaol and Edwin Hidayat Abdullah hold the positions of Commissioner. All members of Audit Commissioner do not have external double position outside Pertamina.

Independency of the Risk Management Monitoring Committee

Regulations that specifically govern the independency of the Risk Management Monitoring Committee also refer to the regulations regarding Independency of Audit Committee.

All members of the Risk Management Monitoring Committee commit to uphold practices of Good Corporate Governance by being professional, objective, and independent. The Risk Management Monitoring Committee will not make decisions under pressure nor have interventions from any party and commit to avoid conflict of interest. Therefore, all members of the Risk Management Monitoring Committee do not have any affiliation, either by family relation or business relation, with other members of Board of Commissioners and members of Board of Directors.

Description of Task and Responsibilities

The jobs descriptions of the Risk Management Monitoring Committee include:

a. Evaluating the planning of upstream-downstream activities (RJPP/CBP).
b. Monitoring the implementation of upstream-downstream activities of the Company under the plan or budget (RJPP/CBP) and the analysis of results regarding the upstream-downstream activities of the Company.

c. Melakukan evaluasi atas perencanaan investasi kegiatan hulu-hilir dan tingkat risiko yang terukur dan selaras dengan strategi serta keenomiannya.
d. Melakukan pemantauan pelaksanaan investasi kegiatan hulu-hilir dan analisis hasil investasi.

e. Melakukan kajian atas efektivitas pelaksanaan kebijakan investasi kegiatan hulu-hilir dan pengurusan Perseroan dari aspek manajemen risiko.

f. Menyediakan bahan rujukan dan informasi untuk keperluan Dewan Komisaris terkait kegiatan hulu-hilir Perseroan.
g. Memberikan masukan dan rekomendasi (advisory) atas laporan Direksi mengenai kegiatan hulu-hilir Perusahaan.

h. Membuat rencana kerja tahunan Komite Pemantau Manajemen Risiko.
i. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Dewan Komisaris yang terkait dengan kegiatan hulu-hilir Perusahaan.
j. Melaporkan hasil-hasil kerja Komite kepada Dewan Komisaris.

Selain tugas-tugas tersebut di atas, Komite Pemantau Manajemen Risiko melaksanakan penugasan lainnya dari Dewan Komisaris serta membantu Komite-komite lainnya.

c. Evaluating the planning of upstream-downstream investment activities and that the risk levels are measurable and aligned with strategy and economy.
d. Evaluating the implementation of the investment activities of the upstream-downstream and analysis of investment results.
e. Reviewing the effectiveness of the implementation of the investment policy of the upstream-downstream activities and the management of the Company from risk management perspectives.
f. Providing reference materials and information for the Board of Commissioners related to upstream-downstream activities of the Company.
g. Providing inputs and recommendation (advisory) on Board of Directors reports on the activities upstream and downstream of the Company.
h. Making annual work plan for the Risk Management Monitoring Committee.
i. Carrying out other duties assigned by the Board of Commissioners related to the upstream-downstream activities of the Company.
j. Reporting the results of work of the Committee to the Board of Commissioners.

In addition to the tasks mentioned above, the Risk Management Monitoring Committee carries out other assignments from the Board of Commissioners as well as assist other committees.

Pelatihan dan Sertifikasi Komite Pemantau Manajemen Risiko

Tabel Kegiatan Peningkatan Kompetensi Komite Pemantau Manajemen Risiko Tahun 2016

Training and Certification of the Risk Management Monitoring Committee

Table of Training Program to Improve Competency of Risk Management Monitoring Committee in 2016

No	Tanggal Date	Nama Anggota Member's Name	Event
1	22 Februari 2016 22 February 2016	Agus Mulyono, Poerwo Tjahjono, Priyo Utomo	*Inhouse Training* bagi Dewan Komisaris dan Anggota Komite dengan Tema "Petroleum Price Outlook 2016" dengan Narasumber : WoodMackenzie, di Kantor Dewan Komisaris di Jakarta Inhouse Training for the Board of Commissioners and members of Committee with the theme "Petroleum Price Outlook 2016" Speaker: WoodMackenzie, at the office of Board of Commissioners, Jakarta
2	23 Februari 2016 23 February 2016	Poerwo Tjahjono, Priyo Utomo	*Legal Awarness Program* : Pengetahuan Hukum untuk Eksekutif, dengan Narasumber : Prof. Hikmahanto Juwana, S.H., LLM, PhD, di Kantor Pusat Pertamina di Jakarta Legal Awareness Program: Legal Knowledge for the Executives. Speaker: Prof. Hikmahanto Juwana, S.H., LLM, PhD, at Pertamina head office, Jakarta
3	15 Juni 2016 15 June 2016	Agus Mulyono, Poerwo Tjahjono, Priyo Utomo	*Inhouse Training* dengan tema "Trend Terkini dan Leading Practices Manajemen Risiko & Internal Control" di Kantor Dewan Komisaris di Jakarta Inhouse Training with the theme "Latest Trend and Leading Practices of Risk Management & Internal Control" at the office of Board of Commissioners, Jakarta

Rapat Internal Komite Pemantau Manajemen Risiko

Internal Meeting of the Risk Management Monitoring Committee

Nama Name	Jabatan Position	Masa Kerja Period	Internal		
			Rapat/ Meeting	Hadir Attendance	%
Widhyawan Prawiraatmadja	Ketua merangkap Anggota Chairman Concurrently Member	1 Januari - 14 November 1 January - 14 November	7	6	86%
Arcandra Tahar	Ketua merangkap Anggota Chairman Concurrently Member	14 November - 31 Desember 14 November - 31 December	1	0	0%
Sahala Lumban Gaol	Wakil Ketua merangkap Anggota Vice Chairman Concurrently Member	1 Januari - 31 Desember 1 January - 31 December	8	7	88%

Nama Name	Jabatan Position	Masa Kerja Period	Internal		
			Rapat/ Meeting	Hadir Attendance	%
Edwin Hidayat Abdullah	Wakil Ketua merangkap Anggota Vice Chairman Concurrently Member	1 Agustus - 31 Desember 1 August - 31 December	4	0	0%
Agus Mulyono	Anggota/Member	1 Januari - 31 Desember 1 January - 31 December	8	8	100%
Poerwo Tjahjono	Anggota/Member	1 Januari - 31 Desember 1 January - 31 December	8	8	100%
Priyo Utomo	Anggota/Member	1 Januari - 31 Desember 1 January - 31 December	8	8	100%

Pedoman Komite Pemantau Manajemen Risiko

Piagam Komite Pemantau Manajemen Risiko merupakan pedoman umum tertulis yang mengatur organisasi, keanggotaan, kode etik, fungsi, tugas, kewenangan, dan tanggung jawab serta mekanisme kerja Komite.

Laporan Pelaksanaan Kegiatan Komite Pemantau Manajemen Risiko 2016

- Memberikan rekomendasi atas perbaikan pengelolaan berdasarkan hasil pemantauan dan evaluasi atas kinerja bulanan dan triwulanan atas kegiatan operasional dan pelaksanaan investasi dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perseroan (RKAP) Tahun 2016.
- Melakukan pemantauan, evaluasi dan memberikan rekomendasi atas kegiatan Direktorat Hulu, Pengolahan, Pemasaran, Fungsi ISC, Gas dan Energi Baru Terbarukan, HSSE, dan pelaksanaan kegiatan investasi strategis.
- Melakukan *review*, penelahaan atau memberikan rekomendasi persetujuan atas proyek-proyek dan rencana investasi strategis pada RKAP Tahun 2016 antara lain Proyek Towuti, Tondano, Blue Bird, Way Ratai, Agathis, Sarangan, Toba, Semayang, Maninjau, Orca-2 dan Ranau.
- Melakukan *review*, penelaahan atau memberikan rekomendasi persetujuan divestasi atas beberapa proyek antara lain Proyek Tessa, dan West Glagal Kambuna.
- Melakukan pemantauan dan penelaahan terhadap kebijakan dan penerapan manajemen risiko Perusahaan secara terintegrasi.
- Melakukan kajian risiko atas pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Investasi tahun 2016 dalam rangka pencapaian target laba 2016.
- Memberikan rekomendasi atas pengelolaan beberapa proyek strategis berdasarkan hasil kunjungan lapangan antara lain di RU-V & TBBM Balikpapan, Proyek Investasi Hilir di Jawa Tengah, MOR-VII, Aset di Area Lahendong, TBBM Malang, Geothermal Kamojang dan Proyek Karaha, Prabumulih, Aset di Tarakan Bunyu, Research & Development Direktorat Pengolahan, Fasilitas Perkapalan di Tanjung Priok, MOR I dan Pipa Arun Belawan.

Guidance for Risk Management Monitoring Committee

The Risk Management Monitoring Committee Charter is a written guidance that explains organization, membership, code of ethics, function, jobs, authority, responsibility, and work mechanism of the Committee.

Report on Execution of Activities Carried Out by Risk Management Monitoring Committee in 2016

- Provided recommendations on improving management based on the results of monitoring and evaluation on the monthly and quarterly performance of operational and investments activities stated in the Company's Work Plan and Budget (RKAP) 2016.
- Monitored, evaluated and provided recommendations on activities of the Upstream, Processing, Marketing, ISC Function, Gas and New Renewable Energy, and HSSE Directorates, and implementation of strategic investment.
- Conducted reviews, studies and provided recommendation for approval of projects and strategic investment plan in RKAP 2016 including Towuti, Tondano, Blue Bird, Way Ratai, Agathis, Sarangan, Toba, Semayang, Maninjau, Orca-2 and Ranau projects.
- Reviewed, studied, and provided recommendation for approval of the divestment of several projects such as Project Tessa, and West Glagal Kambuna.
- Monitored and reviewed policies and implementation of integrated risk management.
- Conducted risk assessment on the implementation of investments in the Work Plan and Budget 2016 in order to achieve profit targets in 2016.
- Provided recommendations on the management of several strategic projects based on the results of field visits, among others the RU-V & TBBM Balikpapan, Downstream Projects Investment in Central Java, MOR-VII, Assets in Lahendong Area, TBBM Malang, Geothermal Kamojang and Project Karaha, Prabumulih, Assets in Tarakan Bunyu, Research & Development of the Directorate of Processing, Shipping facilities at Tanjung Priok, MOR I and Pipes Arun Belawan.

Remunerasi Komite Pemantau Manajemen Risiko

Remunerasi Komite Pemantau Manajemen Risiko merujuk pada Peraturan Menteri BUMN No.PER-12/MBU/2012 tanggal 24 Agustus 2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN. Kemudian ditetapkan dalam Surat Keputusan Dewan Komisaris No.009/KPTS/K/DK/2016 tanggal 13 September 2016.

Remuneration of the Risk Management Monitoring Committee

Remuneration of the Risk Management Monitoring Committee refers to the Regulation of Minister of SOE No.PER-12/MBU/2012 dated 24 August 2012 regarding Supporting Organs of Board of Commissioners of State-Owned Enterprises, later stipulated in BOC Decision No.009/KPTS/K/DK/2016 dated 13 September 2016.

Sekretaris Dewan Komisaris

Board of Commissioners' Secretary

Sekretaris Dewan Komisaris PT Pertamina (Persero) diangkat dan bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris. Sekretaris Dewan Komisaris saat ini dijabat oleh Yuki Indrayadi yang diangkat berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris PT Pertamina (Persero) No.003/KPTS/K/DK/2016 tanggal 18 Mei 2016, dengan masa tugas sejak tanggal 1 Juni 2016 hingga 31 Mei 2019.

The Secretary to the Board of Commissioners in PT Pertamina (Persero) is assigned by and responsible to Board of Commissioners. The Secretary to the Board of Commissioners is currently held by Yuki Indrayadi, who was assigned based on the BOC Decision of PT Pertamina (Persero) No.003/KPTS/K/DK/2016 dated 18 May 2016, starting from 1 June 2016 up to 31 May 2019.

Profil Sekretaris Dewan Komisaris

Yuki Indrayadi (44 tahun)
Berkewarganegaraan Indonesia, lahir di Bandung dan kini berdomisili di Jakarta. Beliau lulus dari Fakultas Teknik Industri ITB, Bandung (1996), Katholieke Universiteit Leuven, Belgia (M.Eng - 1998) dan Katholieke Universiteit Leuven, Belgia (Ph.D - 2002). Beliau mengawali karir sebagai dosen paruh waktu di Swiss German University – BSD (2005 – sekarang), Anggota Komite Independen PT Semen Indonesia Tbk (2013-2016), Sekretaris Dewan Komisaris PT Telkom Indonesia Tbk (2008-2013), Managing Director PT Quant Capital Management – Jakarta (2008), dan SVP Research PT Infinite Global Kapital, Jakarta (2007-2008) dan Field Engineer di Schlumberger Wireline & Testing (1996-1997). Pelatihan yang diikuti beliau selama 2016, salah satunya adalah Training Risk Management di di Jakarta.

Profile of Secretary to the BOC

Yuki Indrayadi (Aged 44 years)
Indonesian nationality, born in Singapore and domiciled in Jakarta. He graduated from the Faculty of Industrial Engineering ITB, Bandung (1996), Katholieke Universiteit Leuven, Belgium (M.Eng - 1998) and the Katholieke Universiteit Leuven, Belgium (Ph.D - 2002). He began his career as part-time lecturer at the Swiss German University - BSD (2005 - present), member of the Independent Committee of PT Semen Indonesia Tbk (2013-2016), Secretary to the Board of Commissioners of PT Telkom Indonesia Tbk (2008-2013), Managing Director of Quant Capital Management - Jakarta (2008), and SVP Research at PT Infinite Global Capital, Jakarta (2007 to 2008) and Field Engineer in Schlumberger Wireline & Testing (1996-1997). One training he took in 2016 was Training in Risk Management, in Jakarta.

Tugas Sekretaris Dewan Komisaris

Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN No.PER-12/MBU/2012 Pasal 4, tugas Sekretaris Dewan Komisaris adalah:

- Mempersiapkan rapat, termasuk bahan rapat (briefing sheet) Dewan Komisaris.
- Membuat risalah rapat Dewan Komisaris sesuai ketentuan Anggaran Dasar.
- Mengadministrasikan dokumen Dewan Komisaris, baik surat masuk, surat keluar, risalah rapat maupun dokumen lainnya.
- Menyusun Rancangan rencana kerja dan anggaran Dewan Komisaris.
- Menyusun Rancangan laporan-laporan Dewan Komisaris.
- Melaksanakan tugas lain dari Dewan Komisaris.
- Memastikan bahwa Dewan Komisaris mematuhi peraturan perundang-undangan serta menetapkan prinsip-prinsip GCG.
- Memberikan informasi yang dibutuhkan oleh Dewan Komisaris secara berkala dan/atau sewaktu-waktu apabila diminta.
- Mengkoordinasikan anggota Komite, jika diperlukan dalam rangka memperlancar tugas Dewan Komisaris.
- Sebagai penghubung (*liaison officer*) Dewan Komisaris dengan pihak lain.
- Memastikan dokumen penyelenggaraaan kegiatan di lingkungan Dewan Komisaris tersimpan dengan baik di perusahaan.

Pelaksanaan Tugas Sekretaris Dewan Komisaris

Selama tahun 2016 Sekretaris Dewan Komisaris melaksanakan hal-hal berikut:

- Menyiapkan bahan rapat (*briefing sheet*) Dewan Komisaris sesuai yang diperlukan untuk rapat Dewan Komisaris.
- Membuat risalah rapat Dewan Komisaris sesuai ketentuan Anggaran Dasar setelah pelaksanaan rapat Dewan Komisaris. Dalam pembuatan risalah, apabila diperlukan maka Sekretaris Dewan Komisaris berkoordinasi dengan anggota Komite dan pihak Direktorat yang terkait.

- Menyimpan dokumen Dewan Komisaris, baik surat masuk, surat keluar, risalah rapat maupun dokumen lainnya dalam Sistem Informasi Sekretariat Dewan Komisaris, baik dalam bentuk *softcopy* (hasil *scan* dokumen) dan berupa *hardcopy*. Khususnya untuk dokumen risalah rapat Dewan Komisaris, sesuai AD maka dokumen asli telah diserahkan kepada Direksi (cq Sekretaris Perseroan untuk disimpan, sedangkan Sekretariat Dewan Komisaris menyimpan salinan dokumen dimaksud).

- Untuk triwulan kedua 2016, Sekretaris Dewan Komisaris telah berkoordinasi dengan komite-komite dan pihak lain dalam rangka menyusun konsep laporan rutin Dewan Komisaris kepada Menteri BUMN selaku RUPS, antara lain berupa Laporan Realisasi Pencapaian KPI Dewan

Tasks of Secretary to Board of Commissioners

Based on Regulation of Minister of SOE No.PER-12/MBU/2012 Article 4, the tasks of Secretary to the Board of Commissioners are as follows:

- To prepare BOC meetings, including meeting material (briefing sheet).
- To make Minutes of Meetings of BOC meetings in accordance with the Articles of Association.
- To administer Board of Commissioners documents, including incoming letters, outgoing letters, minutes of meetings and other documents.
- To prepare drafts of work and budget plan for the Board of Commissioners.
- To prepare report drafts for the Board of Commissioners.
- To perform other tasks from the Board of Commissioners.
- To ensure that the Board of Commissioners complies with laws and regulations as well as complies with the GCG principles.
- To provide information required by the Board of Commissioners periodically and/or at any time as requested.
- To coordinate members of Committees, if necessary, in order to expedite Board of Commissioners duties.
- As liaison officer for Board of Commissioners and other parties.
- To ensure that the documents of organizational activities in Board of Commissioners circle are well maintained in the Company.

Implemetation of Secretary to BOC Tasks

During 2016, the Secretary to the Board of Commissioners implemented the following:

- Prepared briefing sheets for the Board of Commissioners as necessary to be used in BOC meetings.

- Prepared minutes of meetings for the Board of Commissioners in accordance with the Articles of Association after BOC meetings. In creating the minutes of meeting, if necessary, the Secretary to the BOC worked together with members of Committees and relevant Directorates.
- Storing documents for the Board of Commissioners, both incoming mail, outgoing mail, minutes of meetings and other documents in the Secretariat of Information Systems of the Board of Commissioners, both in softcopy (scanned documents) and hardcopy forms. Specifically for the minutes of meetings for the Board of Commissioners, according to the Articles of Association, the original documents were submitted to the Board of Directors (cq Corporate Secretary to be stored, while the Secretariat of the Board of Commissioners kept a copy of the document).

- For the second quarter of 2016, the Secretary to the Board of Commissioners coordinated with committees and other parties to draft Board of Commissioners regular reports to the Minister of SOE as the GMS, which included KPI Achievement Realization Report of the Board

Komisaris dan Realisasi Pencapaian sasaran RKAP s.d. triwulan kedua tahun 2016. Di samping itu, Sekretaris Dewan Komisaris juga memfasilitasi pembuatan laporan-laporan lain sesuai dengan kebutuhan Dewan Komisaris.

- Memastikan bahwa Dewan Komisaris mematuhi peraturan perundang-undangan serta menetapkan prinsip-prinsip GCG dengan berkoordinasi dengan Komite-Komite untuk hal-hal yang besifat teknis dan mengkoordinasikan Sekretariat Dewan Komisaris untuk hal-hal yang lebih bersifat administratif.
- Memberikan informasi yang dibutuhkan oleh Dewan Komisaris secara berkala dan/atau sewaktu-waktu apabila diminta. Hal ini dapat dilakukan secara formal dengan penyampaian memorandum atau dengan mekanisme informal, baik melalui pelaporan langsung, ataupun menggunakan sarana elektronik lainnya.
- Melakukan koordinasi antar anggota komite jika diperlukan dalam rangka memperlancar tugas Dewan Komisaris. Hal ini terutama untuk pembahasan/penyelesaian permasalahan yang bersifat lintas komite, antara lain seperti pembahasan usulan revisi *Board Manual, Code of Conduct, Code of Corporate Governance, Corporate Dashboard*.
- Bertindak sebagai penghubung (*liaison officer*) Dewan Komisaris dengan pihak lain, antara lain dengan Direksi, pemegang saham dan instansinya (Kementerian BUMN) serta para pemangku kepentingan lainnya sesuai dengan penugasan Dewan Komisaris.
- Memastikan dokumen penyelenggaraaan kegiatan di lingkungan Dewan Komisaris tersimpan dengan baik di perusahaan dengan menggunakan Sistem Informasi Sekretariat Dewan Komisaris.

Pelatihan Sekretaris Dewan Komisaris

Pelatihan yang diikuti oleh Sekretaris Dewan Komisaris adalah *inhouse training* dengan tema "Trend Terkini dan Leading Practices Manajemen Risiko & Internal Control, pada 15 Juni 2016 di Kantor Dewan Komisaris, Jakarta.

of Commissioners and Actual Achievement of Working Plan and Budget of Company (RKAP) targets until the second quarter of 2016. In addition, the Secretary to the Board of Commissioners also facilitated the creation of other reports in accordance with BOC needs.

- Ensured that the Board of Commissioners complies with laws and regulations and established GCG principles in coordination with Committees for matters that are technical, and coordinated with the Secretariat of the Board of Commissioners for matters that are more administrative.
- Provided information needed by the Board of Commissioners periodically and/or at any time if required. This was done formally with the submission of memoranda or by informal mechanisms, either through direct reporting, or using other electronic means.
- Coordinated with committee members if necessary in order to facilitate the tasks of the Board of Commissioners. This was mainly done for discussion/resolution of problems across committee lines, among others were the discussion of the proposed revisions to Board Manual, Code of Conduct, Code of Corporate Governance, Corporate Dashboard.
- Acting as a liaison between Board of Commissioners and other parties, among others, with the Board of Directors, shareholders and their agencies (Ministry of SOE) and other stakeholders in accordance with the assignment of the Board of Commissioners.
- Ensured that records of Board of Commissioners activities were stored properly in the Company by using Information Systems of the Secretary to the Board of Commissioners.

Training for Secretary to Board of Commissioners

Training followed by Secretary to the Board of Commissioners was Inhouse Training with the theme "Latest Trend and Leading Practices of Risk Management & Internal Control" on 15 June 2016 at the office of the Board of Commissioners, Jakarta.

Sekretaris Perusahaan

Corporate Secretary

Dasar Hukum Penunjukan

Pembentukan Sekretaris Perusahaan Pertamina mengacu pada Keputusan Menteri BUMN No.KEP-117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktik *Good Corporate Governance* pada Badan Usaha Milik Negara.

Profil Sekretaris Perusahaan

Wisnuntoro – Sekretaris Perusahaan

Berkewarganegaraan Indonesia, beliau lahir di Solo pada 28 Desember 1960 dan kini berdomisili di Jakarta, Indonesia. Menjabat sebagai Sekretaris Perusahaan sejak 13 Agustus 2015 hingga sekarang berdasarkan SK No.Kpts.P-215/C00000/2015-S8. Beliau meraih gelar Sarjana jurusan Ekonomi dari Universitas Gadjah Mada (1984) dan Magister Manajemen dari Universitas Gadjah Mada (2000). Karir di Pertamina dimulai sejak 1986 dan sebelum diangkat sebagai Sekretaris Perusahaan menjabat sebagai VP Aviation, Direktorat Pemasaran & Niaga (2012-2015). Sebelumnya, beliau menjabat sebagai General Manager UPMS II Palembang, General Manager UPMS IV Semarang dan General Manager UPMS I Medan dan juga pernah menjabat sebagai Direktur Utama PT Pertamina Training & Consulting yang merupakan salah satu anak perusahaan PT Pertamina (Persero).

Pengangkatan dan Pemberhentian Sekretaris Perusahaan

Pengangkatan Sekretaris Perusahaan berdasarkan SK Direktur Utama No. Kpts.P-215/C00000/2015-S8 tanggal 13 Agustus 2015.

Legal Base of Appointment

The establishment of Corporate Secretary in PT Pertamina refers to the Decree of Minister of SOE No.KEP-117/M-MBU/2002 regarding Application of Good Corporate Governance in State Owned Enterprises.

Profile of the Corporate Secretary

Wisnuntoro – Corporate Secretary

An Indonesian nationality, Wisnuntoro was born in Solo on 28 December 1960 and now domiciles in Jakarta, Indonesia. He has served as the Corporate Secretary since 13 August 2015 until now, based on SK No.Kpts.P-215/C00000/2015-S8. Wisnuntoro achieved his Bachelor degree from Faculty of Economy Faculty, Gadjah Mada University (1984) and Master of Management from Gadjah Mada University (2000). His career in Pertamina began since 1986 and before his assignment as the Corporate Secretary, he served as the Aviation VP, Directorate of Marketing and Commercial (2012-2015). Previously, he served as the General Manager Marketing Unit II Palembang, General Manager Marketing Unit IV Semarang and General Manager Marketing Unit I Medan. He also served as the President Director of PT Pertamina Training & Consulting, which is one of the subsidiaries of PT Pertamina (Persero).

Assignment and Dismissal of Corporate Secretary

Assignment and Dismissal of Corporate Secretary is based on the Decree of President Director No.Kpts.P-215/C00000/2015-S8 dated 13 August 2015.

Uraian Tugas dan Tanggung Jawab

1. Menentukan dan menetapkan strategi komunikasi korporat baik ke dalam maupun ke luar untuk membentuk dan meningkatkan citra dan reputasi Pertamina di mata pemangku kepentingan.
2. Mengarahkan, memonitor, dan mengevaluasi relasi dengan *stakeholder* perusahaan yang terdiri dari pemegang saham, *bondholders*/investor keuangan, pemerintah, legislatif, *judiciary*, NGO, TNI, POLRI, kedutaan besar, pemangku kepentingan internasional, dan memastikan kesetaraan protokoler *Board Management* dengan pemangku kepentingan terkait, untuk membangun, menjaga, dan meningkatkan kredibilitas dan reputasi positif korporasi serta memajukan kepentingan Pertamina.
3. Memutuskan dan menentukan strategi CSR & SMEPP Pertamina yang efektif dan tepat sasaran bagi masyarakat, khususnya sekitar wilayah operasi perusahaan, dan meningkatkan kemampuan usaha kecil agar menjadi tangguh dan mandiri, sehingga memberikan nilai tambah bagi perusahaan.
4. Menentukan dan mengendalikan kegiatan yang berkaitan dengan dukungan kepada aktivitas Direksi dan Dewan Komisaris, termasuk pengelolaan administrasi dan kesekretariatan Direktur Utama.
5. Mengelola ketersediaan data dan informasi Pertamina untuk kepentingan *stakeholder* eksternal.
6. Mengelola aktivitas di Fungsi Corporate Secretary yang berhubungan dengan kepatuhan di dalam perusahaan dan meyakinkan bahwa para pekerja di Corporate Secretary memenuhi peraturan internal perusahaan serta perundangan yang berlaku.
7. Mengelola perencanaan, penggunaan, dan pertanggungjawaban anggaran di lingkungan Corporate Secretary sesuai otorisasi Perusahaan.
8. Mengelola perencanaan, penempatan dan pembinaan pekerja di lingkungan Corporate Secretary.
9. Menyusun dan menyampaikan laporan pengelolaan Corporate Secretary secara periodik kepada Direktur Utama.

Program Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi

Pada 2016, Sekretaris Perusahaan mengikuti beberapa pelatihan dan pengembangan kompetensi yaitu:

1. 15th International Energy Forum di Algeria pada 26-28 September 2016
2. Workshop Sustaining The Rebalance in Southeast Asia, CNAS di Washington D.C., USA pada 20 Mei 2016

Kinerja 2016 Corporate Communication

- Pencapaian berita positif 69% dari total keseluruhan berita selama satu semester sebesar 39.874 berita.
- Pencapaian berita positif tersebut tidak lepas dari upaya meningkatkan berita positif Perusahaan dengan:
  - Menerbitkan 291 *Press Release* selama tahun 2016.

Job Descriptions and Responsibilities

1. To define and establish a corporate communication strategy both inside and outside, to shape and enhance the image and reputation of Pertamina in the eyes of stakeholders.
2. To steer, monitor, and evaluate relations with the stakeholders of the Company, which consist of shareholders, bondholders/financial investors, government, legislature, judiciary, NGOs, military, police, embassies, international stakeholders; and to ensure equal precedence of the Board Management with relevant stakeholders; to build, maintain, and enhance the credibility and positive reputation of the corporation as well as advancing the interests of Pertamina.
3. To decide and determine that Pertamina's CSR & SMEPP strategies are effective and appropriate for the community, especially around the area of company operations, and improve the ability of small businesses in order to be strong and independent, thus providing added value to the Company.
4 To determine and control related activities to support to the activities of the Board of Directors and the Board of Commissioners, including handling the administration and secretarial matters of the President Director.
5. To manage the availability of Pertamina's data and information for the benefit of external stakeholders.
6. To manage activities of the Corporate Secretary Functions related to compliance within the company and to ensure that employees in the Corporate Secretary follow the Company's internal regulations and laws.
7. To manage the planning, use, and accountability of the budget in the Company's Corporate Secretary and that they comply with the Company's authority.
8. To manage the planning, placement and training of the employees within the Corporate Secretary.
9. To periodically prepare and submit reports on management of the Corporate Secretary to the President Director.

Training and Competence Development Program

In 2016, the Secretary of the Company participated in several training and competence development programs:

1. 15th International Energy Forum in Algeria on 26-28 September 2016
2. Workshop. Sustaining the Rebalance in Southeast Asia, CNAS in Washington D.C., USA on 20 May 2016

Corporate Communication Performance in 2016

- Achievement of positive news; 69% of the total news for one semester amounted to 39.874 news.
- Achievement of positive news could not be separated from the efforts to improve the positive news of the by ways of:
  - Issuing 291 press releases during 2016.

- Melaksanakan *media briefing, workshop* dan *press conference* sebanyak 74 kali.
- *Press visit* 69 kali yang meliputi *press visit* kegiatan peresmian proyek operasional dan bisnis perusahaan.

- Membina hubungan dengan media massa melalui penyelenggaraan Anugerah Jurnalis Pertamina (AJP) 2016, 2 kali *gathering* pemimpin redaksi media nasional, 3 kali *editor gathering* dan *gathering* jurnalis setiap bulannya.
- Meningkatkan publikasi Pertamina dengan memfasilitasi wawancara Direksi dengan media massa sebanyak 13 kali.
- Publikasi melalui portal BUMN mencapai 3.633 berita selama 1 tahun dari target 3.000 berita.
- Total Media Internal yang diterbitkan selama 2016 yakni 52 Energia Weekly, 13 sisipan dan 3 *booklet*.
- Service level rata-rata layanan *Contact* Pertamina mencapai 96% per bulan.
- Melaksanakan sebanyak 23 *event* internal sepanjang tahun 2016
- Penggunaan *channel* komunikasi internal dengan melakukan publikasi berupa 188 pesan (running text), 56 pesan (email broadcast), 9 pesan (digital display) dan 444 pesan (public addressor).
- Berpartisipasi dalam beberapa pameran baik di Luar Negeri seperti LNG 18, Baghdad International Fair, Pameran Indonesia Fair Perth, Pameran Indonesia Aljazair dan dalam negeri seperti IPA, Climate Change, IBD Expo, WIEF, Pameran di Terminal 3 Bandara Soekarno Hatta, WREC, Hari Listrik Nasional
- Melaksanakan Event Corporate Image seperti Pertamina Days, Lomba Logo HUT, *Lamborghini Livery Contest* (mendapatkan penghargaan Pinasthika Award 2016 untuk kategori web desain *Lamborghini Livery Contest*) *Lamborghini Simulator Challenge*,Bareng Bareng Mudik, Nonton Bareng Rio Haryanto, *Eco Run*.

- Melakukan riset *brand* dan reputasi. Hasil dari riset *brand* dan reputasi adalah 4,26 (skala Likert). Nilai ini diperoleh dari pengukuran *corporate brand awareness, image*, dan *engagement*.
- Mensosialisasikan pedoman penggunaan dan pengaplikasian logo perusahaan.
- Melakukan produksi dan penayangan TVC, *Print Ad*, Tellop, dan Infografis di media cetak, televisi ataupun *online*, sebanyak 101 produk.
- Memproduksi *company profile*, pedoman logo HUT 59, desain logo Indonesia *Health Corporation*, *Hymne* Universitas Pertamina dan *Anthem* Super Senam HUT 59 Pertamina
- Berpartisipasi dalam sponsor terprogram seperti *sponsorship* Rio Haryanto, dan kegiatan *sponsorship* regular lainnya.
- Melaksanakan sebanyak lebih dari 260 kali pertemuan dengan *investors/bondholders* baik tatap muka maupun melalui media elektronik (email, conference call).

- Implementing media briefings, workshops and press conferences as much as 74 times.
- Conducting 69 press visits, including the press visit to inauguration activities of operational projects and the Company's business.

- Developing good relationships with the media through conducting Anugerah Pertamina Journalists (AJP) 2016, 2 times gatherings of national media chief editors, 3 times gathering of editors, and a monthly gathering of journalists.
- Improving publications of Pertamina by facilitating interviews between the media and the Directors as much as 13 times.
- Publication through SOE's portal reached 3.633 news in 1 year out of 3,000 news target.
- Total Media Internal issued in 2016 was 52 Energia Weekly, 13 insertions and three booklets.
- Service level of Pertamina's average service contact was up to 96% per month.
- 23 events were held throughout 2016.

- Using internal communication channel by publishing 188 messages (running text), 56 messages (email broadcast), 9 messages (digital display) and 444 messages (public addressor).
- Participated in several exhibitions abroad, for instance LNG 18, Baghdad International Fair, Exhibition Indonesia Fair Perth, Indonesia Algeria Exhibition; and domestic exhibitions such as IPA, Climate Change, IBD Expo, WIEF, exhibition at Terminal 3 of Soekarno Hatta, WREC, National Electricity Day.
- Conducting Corporate Image Events, such as Pertamina Day, Anniversary Logo Contest, Lamborghini Livery Contest (awarded Pinasthika Award 2016 for the category of web design Livery Contest Lamborghini) Lamborghini Simulator Challenge, Bareng Bareng Mudik (Homecoming Together), Watching Live Rio Haryanto, Eco Run.
- Conducting research on brand and reputation. The result of the research was 4.26 (Likert scale). This value was obtained from the measurement of corporate brand awareness, image, and engagement.
- Socializing guidelines for the use and application of the company logo.
- Creating production and making delivery of TVC, Print Ad, Tellop, and infographics in print media, television or online, as many as 101 products.
- Producing company profile, guidelines for the 59th Anniversary logo, and Indonesia Health Corporation logo, creating Pertamina University Hymn, Anthem for Super Gymnastics to the Pertamina 59th anniversary.
- Participating in programmed sponsorship, such as Rio Haryanto sponsorship, and other regular sponsorship activities.
- More than 260 meetings with investors/bondholders were conducted, either face to face or through electronic media (e-mail, conference calls).

- Melaksanakan *Global Investor Earnings Call* sebanyak 4 kali.
- Menerbitkan sebanyak 51 artikel *Investor Market Insight*.
- Penyusunan *Annual Report* dan *Sustainability Report* untuk tahun buku 2015 telah diselesaikan pada pertengahan tahun 2016.
- Melakukan Pengembangan *Investor Relation Information System* Versi 2.0 yang merupakan sistem *database* berbasis *web* untuk pencatatan dan pengelolaan data serta interaksi dengan *stakeholders*.

Stakeholder Relations

- *Government Relation: Workshop Stakeholder Management* dengan Humas Unit dan Anak Perusahaan, Membina Hubungan dengan Pemerintahan Pusat dan Daerah, Konsolidasi dengan BUMN Strategis (KAI, PLN, PELNI, dll), FGD tentang penyesuaian harga *product* (sosialisasi), Pertamina Energy Forum 2016, FGD RUU Migas. Total kegiatan *Government Relation* yang dilakukan selama 2016 sebanyak 110 kali.

- Legislatif dan *Yudikatif Relation:Sharing Session* dengan Sekjen DPR RI, Gathering dengan Sekretariat dan TA DPR RI (komisi VI, VII, XI), Kunker/RDP, Pembuatan Buku Saku (*product Knowledge* dan proses bisnis Pertamina), *Update Mapping Stakeholder* (komisi VI, VII, IX, XI), FGD RUU Migas untuk legislatif dengan total kegiatan selama 2016 sebanyak 45 kali.

- NGO, TNI & POLRI Relation berupa *Gathering* dengan *Stakeholder* untuk *mapping Issue*, Sarasehan dengan intelektual muda. Pengawalan RUU Migas, *Pertamina Energizing Campuses*, Pembinaan hubungan baik dengan TNI dan POLRI dan Kerjasama dengan YLKI. Total kegiatan dengan NGO yang dilakukan sepanjang 2016 sebanyak 22 kegiatan.
- *Shareholder Relations*: Penyelenggaraan RUPS RKAP 2017, Penyelenggaraan RUPS LTTB 2015, Penyelenggaraan RUPS Luar Biasa, Data and Information Update, Pengelolaan Program Lapor (Layanan Aspirasi & Pengaduan Online Rakyat), *Shareholder and Business Support, Mapping Issues Business Area, Performance Quartal Report* kepada *Shareholder*, Sinergi BUMN dan *Shareholder Communication Management*. Total kegiatan yang dilaksanakan dalam rangka mendukung kegiatan *shareholder engagement* selama 2016 sebanyak 425 kegiatan.

- Conducting 4 times Global Investor Earnings Call.

- Publishing 51 articles of Investor Market Insight.
- Annual Report and Sustainability Report for financial year 2015 was completed by mid 2016.

- Conducting Development Investor Relations Information System Version 2.0, which is a web-based database system for recording and managing data and interaction with stakeholders.

Stakeholder Relations

- Government Relations: Workshop on Stakeholder Management with the Public Relations Unit and Subsidiary, Fostering Relationships with the Central Government and the Regions, Consolidation with SOE Strategic (KAI, PLN, Pelni, etc.), FGD on price adjustments product (socialization), Pertamina Energy Forum 2016, FGD on Oil and Gas Bill (RUU Migas). The total Government Relations activities undertaken during 2016 were as much as 110 times.
- Legislative and Judicial Relations: Sharing Session with Secretary General of the House of Representatives, Gathering with the Secretariat and the TA Parliament (Commission VI, VII, XI), Visits (Kunker)/RDP, Creating Handbook (Product Knowledge and business processes of Pertamina), Update Mapping Stakeholder (Commission VI , VII, IX, XI), FGD on Oil and Gas Bill to the legislature. There were 45 activities carried out during 2016.
- NGOs, the military and police: Gathering Stakeholder Relations for mapping Issue, Meeting with young intellectuals. Supervising the Oil and Gas Bill, Pertamina Energizing Campuses, fostering good relations with the military and police and cooperating with YLKI. There were 22 activities with NGO conducted during 2016.

- Shareholder Relations: Implementation of GMS CBP in 2017, Implementation of GMS LTTB 2015, Implementation of Extraordinary General Meeting, Data and Information Update, Management Programs Report (People Service Aspirations & Complaints Online), Shareholder and Business Support, Mapping Issues Business Area, Performance Quarter Report to shareholders, SOE Synergy and Shareholder Communication Management. Total activities undertaken in support of shareholder engagement activities during 2016 were as much as 425 activities.

- Pembinaan Hubungan kepada *Stakeholder International* dilakukan melalui metode hadir dalam undangan atau partisipasi lain dalam kegiatan yang dilaksanakan *stakeholder internasional* baik tatap muka maupun melalui media elektronik (email, conference call).
- Memfasilitasi Kunjungan Tamu *Stakeholders* Internasional Korporat dengan cara koordinasi, fasilitasi, menjadi *frontliner* akses komunikasi untuk perluasan bisnis perusahaan ke luar negeri.
- Konsolidasi Unit/AP untuk International Business Exposure membuat Mapping Kepentingan Bisnis Perusahaan di Internasional, membangun dan mengelola hubungan dengan stakeholder internasional sebanyak 21 kali.
- Penyelenggaraan Workshop Lintas Institusi dilaksanakan setelah pemetaan serta kategorisasi kepentingan bisnis internasional.
- Partisipasi pada *Event Stakeholders* Internasional melalui metode hadir dalam undangan atau berpartisipasi pada event yang dilaksanakan *stakeholder* internasional.
- Pelaksanaan Domestic and International Site Visit.

Wujud Komunikasi Internal

Komunikasi internal berperan untuk menciptakan komunikasi yang baik antara Direksi dan pekerja, sehingga pesan-pesan penting manajemen dapat tersampaikan dengan baik. Selain itu, komunikasi internal juga bermanfaat untuk melakukan sinergi program bersama Direktorat lain, dengan Unit Operasi dan Anak Perusahaan guna membangun "One Pertamina One Brand" melalui program-program internal. Program yang dilakukan antara lain *Town Hall Meeting* (pelaksanaan 2 kali selama 2016) yang menyampaikan kebijakan Direksi kepada seluruh pekerja Pertamina, kegiatan Kartini Berbagi saat peringatan Hari Kartini, kegiatan Safari Ramadhan, kegiatan *Volunteer* Pertamina Olimpiade Sains, kegiatan HUT ke-59 Pertamina.

Berdasarkan survei yang dilakukan pada Januari - Maret 2016 (Triwulan I), nilai kepuasan layanan pelaksanaan event, supervisi dan pemenuhan permintaan MC adalah 4,51 (Sangat Puas). Adapun nilai kepuasan layanan April - Juni 2016 (Triwulan II) adalah 4,05 (Puas). Kemudian nilai kepuasan layanan Juli - September 2016 sebesar 4,46 (Sangat Puas) dan Oktober - Desember 2016 sebesar 4,673 (Sangat Puas). Secara keseluruhan, nilai layanan kepuasan pelanggan untuk Komunikasi Internal adalah 3,90 (Puas).

Penggunaan saluran komunikasi internal dimanfaatkan secara maksimal dengan melakukan publikasi internal melalui email *broadcast, running text, lobby display, digital billboard* dan *public announcement*. Pelaksanaan email broadcast rata-rata per bulan adalah sebanyak 250-300 email broadcast dengan jumlah maksimal 10 email *broadcast*/hari. Publikasi *running text* selama 2016 tercatat sebanyak 188 kali, penayangan *digital display* rata-rata per bulan sebanyak 25-30 video, sedangkan untuk *public announcement* sebanyak 444 kali selama 2016.

- International Stakeholder Relations Development was done through various methods as in coming to invitations or other method of participations in the activities exhibited by international stakeholders, either face to face or through electronic media (e-mail, conference calls).
- Facilitating International Stakeholders Corporate Guest Visits by means of coordination, facilitation, and becoming frontline for communication access for the company's business expansion abroad.
- Consolidation Unit/AP for International Business Exposure: Creating Mapping Interests in International Business Companies, building and managing relationships with international stakeholders as much as 21 times.
- Cross-Institution Implementation Workshop was held after mapping and categorizing international business interests.
- Participating in the International Stakeholders Events by coming to invitations or other method of participations in the activities exhibited by international stakeholders.
- Implementation of Domestic and International Site Visit.

Realization of Internal Communication

The role of internal communications is to create good communication between the Directors and employees, so that important messages from the management can be delivered well. In addition, internal communication is also beneficial to create synergy of the programs with other Directorate, Unit Operations and Subsidiaries to build "One Pertamina One Brand" through internal programs. Programs carried out included a Town Hall Meeting (executed two times during 2016), which conveyed the policies of Board of Directors to all employees Pertamina, "Kartini Berbagi" activity during the commemoration of Kartini Day, Safari Ramadhan, Pertamina Science Olympiad Volunteer, and activities for Pertamina's 59th anniversary.

Based on surveys conducted in January - March 2016 (the first quarter), the event's satisfaction service score, supervision and compliance to the MC's request was 4.51 (Very Satisfactory). The value of service satisfaction from April to June 2016 (the second quarter) was 4.05 (Satisfactory). Then the value of service satisfaction from July to September 2016 amounted to 4.46 (Very Satisfactory) and from October to December, 2016 amounted to 4.673 (Very Satisfactory). Overall, the value of customer satisfaction service for Internal Communication was 3.90 (Satisfactory).

The use of internal communication channels was optimally utilized by conducting internal publications via email broadcast, running text, lobby displays, digital billboards and public announcement. Implementation of email broadcast on average per month is as much as 250-300 emails broadcast, approximately 10/day broadcast maximum. Publication of running text during 2016 were 188 times, viewing of digital display per month were 25-30 videos of average, while for the public announcement there were as much as 444 times during 2016.

Wujud Komunikasi Eksternal

Dalam rangka membangun komunikasi kepada pihak eksternal, Pertamina melalui Fungsi Corporate Communication memiliki beberapa wujud komunikasi eksternal, antara lain sebagai berikut:

1. Komunikasi media massa
   Perusahaan melalui Fungsi Corporate Communication memberikan informasi tentang bisnis dan kinerja perusahaan kepada media massa.
2. *Website* perusahaan
   Perusahaan memiliki situs resmi perusahaan yang memuat informasi profil perusahaan, bisnis perusahaan, siaran pers, pengumuman lowongan pekerjaan, pengumuman lelang perusahaan, hubungan investor, dan tanggung jawab sosial perusahaan. Selama 2016, kunjungan situs Pertamina mencapai 6.054.177. Angka kunjungan ini menempatkan situs perusahaan di peringkat 560 Alexa (nasional) dan 31.391 (internasional).
3. Media sosial
   Perusahaan memiliki akun resmi sebagai berikut:
   Twitter: @PTPERTAMINA
   Facebook: @ptpertaminapersero
   Instagram: @pertaminaind
   Youtube PT PERTAMINA
   Awareness netizen terhadap akun media sosial diukur dari jumlah Visit, Like, Follow, Subscribe, dan Retweet. Selama 2016, *awareness netizen* terhadap media sosial Pertamina mencapai 805.828 klik.
4. Informasi melalui portal Kementerian BUMN
   Secara rutin Fungsi Corporate Communication mengunggah informasi perusahaan yang dapat diakses publik di portal Kementerian BUMN, www.bumn.go.id. Di tahun 2016, Fungsi Corporate Communication telah mengunggah 3.633 artikel.
5. Contact Pertamina
   Sebagai bentuk layanan perusahaan kepada masyarakat, Fungsi Corporate Communication diberi tugas untuk mengelola contact center yang bernama Contact Pertamina. Bentuk layanan yang diberikan Contact Pertamina antara lain pemberian informasi, penanganan keluhan, promosi produk, dan pesan antar Bright Gas. Saluran-saluran yang disediakan bagi masyarakat untuk mengakses Contact Pertamina mencakup:
   Telepon: 1 500 000
   SMS: 08159500000
   Email: pcc@pertamina.com
   Facebook: @ptpertaminapersero

   Di tahun 2016, *service level* (pelayanan kontak masuk melalui telepon) Contact Pertamina mencapai 86,5% dalam 20 detik dari target 85% dalam 20 detik. Penyelesaian masalah dalam kontak pertama (tanpa eskalasi) mencapai 99% dari target 80%. Sedangkan kepuasan pelanggan mencapai 88,20% dari target 75%.

Realization of External Communication

In order to establish communication with external parties, Pertamina through Corporate Communication Functions has some methods of external communication, among others, are as follows:

1. Mass Media Communication
   Company through the Corporate Communications function provides information about the business and the Company's performance to the mass media.
2. Company's Website
   The company has company's official website containing information of company profile, corporate businesses, press releases, job vacancy announcements, announcement of auction, investor relations, and social responsibilities. In 2016, site visits were 6.054.177. The number puts the site in the position 560 Alexa ranking (national) and 31391 (international).

3. Social Media
   The Company owns the following official accounts:
   Twitter: @PTPERTAMINA
   Facebook: @ptpertaminapersero
   Instagram: @pertaminaind
   Youtube PT PERTAMINA
   Citizens awareness to the social media accounts was measured by the number of Visit, Like, Follow, Subscribe, and Retweet. In 2016, awareness of the Pertamina's social media reached 805.828 clicks.
4. SInformation through the website of the Ministry of SOEs Corporate Communication Function routinely uploaded company information which was accessible publicly on the website of the Ministry of SOEs, www.bumn.go.id. In 2016, Corporate Communications Function uploaded 3,633 articles.
5. Pertamina's Contacts
   As a form of service to the public, the Corporate Communication Functions is given the task to manage the contact center, namely Contact Pertamina. Services provided by Contact Pertamina include information, handling complaints, product promotion, and home delivery of Bright Gas. The channels provided for the public to access Contact Pertamina are:

   Phone: 1 500 000
   SMS: 08159500000
   Email: pcc@pertamina.com
   Facebook: @ptpertaminapersero

   In 2016, the service level (service from contact by phone) of Contact Pertamina reached 86.5% within 20 seconds from the target of 85% within 20 seconds. Problem solving during the first contact (without escalation) reached 99% of the 80% target. Customer satisfaction reached 88.20% of the 75% target.

Korespondensi dengan Pihak Regulator

Sepanjang 2016, PT Pertamina (Persero) telah melakukan korespondensi dengan pihak regulator melalui Corporate Secretary dengan rincian sebagai berikut:

Correspondence with Regulators

Throughout 2016, PT Pertamina (Persero) conducted correspondence with regulators through the Corporate Secretary with the following details:

No	Instansi/Agency	No Surat/Letter Number	Tanggal/Date	Perihal/About
1	Direktur Jenderal Migas Kementerian ESDM Directorate General of Oil and Gas Ministry of Energy and Mineral Resources	040/N00000/2016-S0	28 Januari 2016 28 January 2016	Tindak Lanjut Pengelolaan Museum Gawitra Follow-up on the Management of Museum Gawitra
2	Direktur Biodiesel Direktorat Jenderal Energi baru Terbarukan dan Konservasi Energi Kementerian ESDM Director of Biodiesel Directorate General of Renewable Energy and Energy Conservation of the new Ministry of Energy and Mineral Resources	049/N00000/2016-S0	4 Februari 2016 4 February 2016	Permohonan Dukungan Kegiatan Sosialisasi Pemanfaatan Biodiesel 20% Request for Support on the Socialization of 20% Biodiesel Utilization
3	Asisten Deputi Bidang Usaha Energi Logistik, Kawasan dan Pariwisata I Kementerian BUMN Assistant Deputy for Energy Logistics, Region and Tourism I Ministry of SOEs	102/N00000/2016-S0	19 Februari 2016 19 February 2016	Penyampaian Dokumen Pelaksanaan RUPS Tahunan Tahun Buku 2015 Implementation of Annual General Meeting Submission Document 2015
4	Direktur Jenderal Migas KESDM Directorate General of Oil and Gas Ministry of Energy and Mineral Resources	125/N000000/2016-S0	2 Maret 2016 2 March 2016	Konfirmasi Ketersediaan Data Command Center (War Room) Confirming Data Availability of Command Center (War Room)
5	Asisten Deputi Bidang Usaha Energi Logistik, Kawasan dan Pariwisata I kementerian BUMN Assistant Deputy for Energy Logistics, Region and Tourism I Ministry of SOEs	145/N00000/2016-S0	10 Maret 2016 10 March 2016	Undangan Rapat teknis RUPS laporan tahunan Tahun Buku 2015 PT pertamina (Persero) Invitation to Technical meeting to the GMS of annual report 2015 PT Pertamina (Persero)
6	Asisten Deputi Bidang Usaha Energi Logistik, Kawasan dan Pariwisata I kementerian BUMN Assistant Deputy for Energy Logistics, Region and Tourism I Ministry of SOEs	165/N00000/2016-S0	17 Maret 2016 17 March 2016	Undangan Rapat teknis RUPS laporan tahunan Tahun Buku 2015 PT pertamina (Persero) Invitation to Technical meeting to the GMS of annual report 2015 PT Pertamina (Persero)
7	Asisten Deputi Bidang Usaha Energi Logistik, Kawasan dan Pariwisata I kementerian BUMN Assistant Deputy for Energy Logistics, Region and Tourism I Ministry of SOEs	179/N00000/2016-S0	23 Maret 2016 23 March 2016	Revisi Undangan Rapat teknis RUPS laporan tahunan Tahun Buku 2015 PT pertamina (Persero) Revision of the Invitation to Technical meeting to the GMS of annual report 2015 PT Pertamina (Persero)
8	Sekretaris Jenderal Kementerian ESDM Secretary General of the Ministry of Energy and Mineral Resources	219/N00000/2016-S0	19 April 2016 19 April 2016	Penyampaian jawaban Tertulis Rapat Kerja Kementerian ESDM dan Komisi VII DPR RI tanggal 12 April 2016 Submission of written answers of Working Meeting of the Ministry of Energy and the Commission VII of the House of Representatives dated 12 April
9	Asisten Deputi Bidang Usaha Energi Logistik, Kawasan dan Pariwisata I kementerian BUMN Assistant Deputy for Energy Logistics, Region and Tourism I Ministry of SOEs	428/N00000/2016-S0	16 Agustus 2016 16 August 2016	Undangan Rapat Pembahasan Kinerja Semester I Tahun 2016 Invitation to the Discussion Meeting of Performance in First Half of 2016
10	Deputi Bidang Infrstruktur Bisnis Kementerian BUMN/Deputy of the Business Infrastructure Ministry of SOEs	535/N00000/2016-S0	02 November 2016 02 November 2016	Undangan Pameran Terpadu Indonesia Aljazair Invitation to the Integrated Exhibition Indonesia Algeria
	Direktur dana Kegiatan Pendidikan (LPDP) kementerian Keuangan Director of Education Activity fund (LPDP) Ministry of Finance	474/N00000/2016-S0	19 September 2016 19 September 2016	Tanggapan atas Permohonan Sebagai narasumber Pembekalan bagi Penerima Beasiswa Pendidikan Indonesia Lembaga Pengelola Dana Pendidikan Response to the Request for an interviewee in Briefing for Indonesian Education Scholarship Receiver Institution of Education Fund Management
11	Sekretaris Jenderal Kementerian ESDM Secretary General of the Ministry of Energy and Mineral Resources	529/N00000/2016-S0	28 September 2016 28 September 2016	Pengiriman Perwakilan pada 14th Regional JODI Training Workshop dari Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral Sending Representative to the 14th Regional JODI Training Workshop of the Ministry of Energy and Mineral Resources
12	Deputi Bidang Infrstruktur Bisnis Kementerian BUMN Deputy of the Business Infrastructure Ministry of SOEs	535/N00000/2016-S0	28 September 2016 28 September 2016	Undangan Pameran Terpadu Indonesia Aljazair Invitation to the Integrated Exhibition Indonesia Algeria
13	Asisten Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata I Kementerian BUMN Assistant Deputy for Energy Logistics, Region and Tourism I Ministry of SOEs	543/N00000/2016-S0	08 November 2016 08 November 2016	Undangan Rapat Teknis RUPS RKAP Tahun 2017 PT Pertamina (Persero) Invitation to the Technical Meeting RUPS RKAP Year 2017 PT Pertamina (Persero)

No	Instansi/Agency	No Surat/Letter Number	Tanggal/Date	Perihal/About
14	Asisten Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata I Kementerian BUMN Assistant Deputy for Energy Logistics, Region and Tourism I Ministry of SOEs	568/N00000/2016-S0	17 November 2016 17 November 2016	Undangan Rapat Teknis RUPS RKAP Tahun 2017 PT Pertamina (Persero) Invitation to the Technical Meeting RUPS RKAP Year 2017 PT Pertamina (Persero)
15	Sekretaris Jenderal Kementerian ESDM Secretary General of the Ministry of Energy and Mineral Resources	578/N00000/2016-S0	22 November 2016 22 November 2016	Undangan Rapat Kerja Menteri ESDM dengan Komisi VII DPR RI Invitation to the Working Meeting of the Ministry of Energy and the Commission VII of the House of Representatives
16	Sekretaris Jenderal Kementerian ESDM Secretary General of the Ministry of Energy and Mineral Resources	597/N00000/2016-S0	30 November 2016 30 November 2016	Nama Anggota TIM Pembahasan harga Gas, Geothermal dan Power Purchase Agreement Names of Team Members for Discussion on Gas prices, Geothermal and Power Purchase Agreement
17	Direktur Pembinaan Program Migas Direktorat Jenderal Minyak dan Gas Bumi Kementerian ESDM Director of Program Development of Oil and Gas Directorate General of Oil and Gas Ministry of Energy and Mineral Resources	598/N00000/2016-S0	30 November 2016 30 November 2016	Penunjukan Anggota Tim Harga Minyak Mentah Appointment of Members for Crude Oil Prices Team
18	Asisten Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata I Kementerian BUMN Assistant Deputy for Energy Logistics, Region and Tourism I Ministry of SOEs	605/N00000/2016-S0	01 Desember 2016	Undangan Rapat Teknis RUPS RKAP Tahun 2017 PT Pertamina (Persero) Invitation to the Technical Meeting RUPS RKAP Year 2017 PT Pertamina (Persero)
19	Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan Energi dan Sumber Daya Mineral Kementreian ESDM Head of Research and Development of Energy and Mineral Resources Ministry of Energy and Mineral Resources	668/N00000/2016-S)	23 Desember 2016 23 December 2016	Permohonan Beasiswa CSR PT Pertamina (Persero) PT Pertamina (Persero)'s CSR Scholarship Application

Corporate Communications

Tugas & Tanggung Jawab VP Corporate Communications

1. Ditunjuk Sekretaris Perusahaan sebagai juru bicara perusahaan.
2. Menentukan dan menetapkan strategi komunikasi internal yang efektif dan efisien dalam rangka penyebaran informasi perusahaan kepada stakeholder internal secara cepat dan akurat dan menjembatani komunikasi dua arah antara pimpinan Pertamina dengan pekerja Pertamina.
3. Menentukan dan menetapkan strategi dan kebijakan pengelolaan komunikasi (One Pertamina One Voice) untuk mendukung program kerja fungsi bisnis di dalam perusahaan melalui berbagai saluran komunikasi internal, Media Massa, Contact Pertamina, *website* dan akun media sosial korporat.
4. Menentukan dan menetapkan strategi pembangunan dan pemeliharaan merk korporat (*corporate brand development*) yang selaras dengan visi, misi perusahaan termasuk program-program strategis perusahaan untuk mendukung peningkatan citra dan reputasi perusahaan.
5. Mengatur dan membina hubungan dengan media massa melalui berbagai kegiatan yang bertujuan untuk mensosialisasikan pesan-pesan inti yang menunjang pencapaian tujuan perusahaan.
6. Melakukan manajemen krisis yang responsif di bidang komunikasi untuk mendukung penanggulangan krisis yang terjadi di perusahaan.
7. Menyusun dan menyampaikan laporan pengelolaan Corporate Communication secara periodik kepada Corporate Secretary.

Corporate Communications

Duties and Responsibilities of VP Corporate Communications

1. Appointed by Company Secretary as a company spokesman.
2. Define and establish effective and efficient internal communication strategy in order to spread information to the Company's internal stakeholders in a rapid and accurate manner, and to bridge the two-way communication between Pertamina top level leaders and Pertamina employees.
3. Define and establish communication strategies and management policies (One Pertamina One Voice) to support the work program of business functions within the Company through various internal communication channels, Mass Media, Contact Pertamina, website and the corporate's social media accounts.
4. Define and establish development strategy and maintenance of corporate brands (corporate brand development) that is aligned with the vision and mission of the company including the company's strategic programs to support the improvement of the image and reputation of the company.
5. Organize and maintain relations with the mass media through various activities aimed at socializing core messages that support the achievement of corporate goals.
6. Conduct responsive crisis management in the field of communication to support crisis management in the company.
7. Periodically prepare and submit management reports of Corporate Communications to Corporate Secretary.

Hubungan dengan Media

Dalam rangka meningkatkan citra dan reputasi positif Pertamina, Fungsi Corporate Communication secara aktif menjalin komunikasi dan membina hubungan dengan media massa. Adapun bentuk-bentuk pembinaan hubungan dengan media massa antara lain:

- Penyelenggaraan konferensi pers
  Konferensi pers diselenggarakan untuk menyampaikan pernyataan resmi dari pihak manajemen atas perusahaan atau juru bicara selaku perwakilan top manajemen.

- Pembuatan dan diseminasi siaran pers
  Perusahaan menerbitkan siaran pers untuk menyebarkan informasi kepada media massa mengenai bisnis dan kinerja perusahaan.
- Penyelenggaraan *press visit*
  Secara berkala Fungsi Corporate Communication memfasilitasi kunjungan jurnalis media massa ke lokasi operasi perusahaan untuk melihat langsung, membuat tulisan tentang bisnis dan operasional perusahaan.
- Penyelenggaraan *media workshop* dan *media briefing*
  Media workshop dan *media briefing* bertujuan untuk memberikan informasi mengenai bisnis dan kinerja perusahaan kepada media massa.
- Penyelenggaraan *media roadshow*
  Secara berkala Fungsi Corporate Communication memfasilitasi kunjungan dan pertemuan direksi dengan pemimpin redaksi media massa.
- Penyelenggaraan Anugerah Jurnalistik Awards
  Kegiatan tahunan yang diselenggarakan perusahaan sebagai bentuk apresiasi dan pembinaan terhadap jurnalis media massa.

Relations with the Media

In order to improve the positive image and reputation of Pertamina, Corporate Communication Function actively keeps communication and builds relationships with the media. As for other forms of engagement with the media, among others are:

- Organizing press conferences
  Press conferences are organized to convey official statement from the management of the Company as a representative or a spokesman to represent top level management.
- Preparation and dissemination of press releases
  The Company issue press releases to disseminate information to the media regarding the company's business and performance.
- Organizing press visits
  Periodically Corporate Communication Function facilitates mass media journalists visit to the site of the company's operations so that they can write live-report articles about the business and operations of the company.
- Organizing media workshops and media briefings
  Media workshop and media briefing aim to provide information about the business and the Company's performance to the mass media.
- Conducting media roadshows
  Periodically, Corporate Communication Function facilitates visits and meetings between editor-in-chiefs of the media with the Board of Directors.
- Conducting Journalism Awards
  This annual event is held by the company as a token of appreciation and as a method of learning for the journalists.

Pemberitaan

Di tahun 2016, Corporate Communication telah menerbitkan 291 siaran pers. Pemberitaan yang dilakukan oleh Pertamina diklasifikasikan menjadi tiga metode, yaitu cetak (10.392 berita), siaran (3.787 berita) dan internet (25.633 berita). Secara keseluruhan, sekitar 68,92% nada berita yang terpublikasikan adalah positif, 30,52% bernada netral dan 0,52% bernada negatif.

In The News

In 2016, Corporate Communication published 291 press releases. News reports on Pertamina are classified into three methods, namely print (10.392 articles), broadcast (3.787 news) and internet (25.633 articles). Overall, approximately 68.92% news tone is positive, 30.52% neutral and 0.52% negative.

Stakeholder Relations

Guna mendukung bisnis Pertamina selaras dengan strategi perusahaan, pengelolaan hubungan baik perseroan dengan *stakeholder* kunci diarahkan untuk terbinanya hubungan baik dan sinergis dengan lembaga pemerintahan dan non-pemerintahan, parlemen, komunitas pasar uang, baik di dalam maupun di luar negeri dengan tetap menjunjung kredibilitas Perseroan.

Pembinaan hubungan baik dengan *stakeholder* Perseroan dilaksanakan baik oleh jajaran manajemen di kantor pusat maupun manajemen Perseroan di unit-unit operasi berdasarkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik (GCG) dalam rangka membangun, menjaga, dan meningkatkan kredibilitas dan reputasi positif korporasi serta memajukan kepentingan Pertamina.

Stakeholder Relations

To make the business of Pertamina align with corporate strategy, relations between the Company with key stakeholders are geared toward good relationship and synergy with government agencies and non-governmental, parliamentary, financial markets, both at home and abroad, while at the same time still uphold the credibility of the Company.

Fostering good relationships with the Company's stakeholders is implemented either by the management at headquarters or by the Company's management in the operating units based on the principles of Good Corporate Governance (GCG) in order to build, maintain, and enhance the credibility and positive reputation of the Company as well as advancing the interests of Pertamina.

Fungsi *Stakeholder Relations* yang berada dalam Sekretaris Perusahaan berperan untuk menjadi *proactive Strategic Business Partner* yang kredibel, andal, dan menghasilkan nilai tambah nyata bagi perusahaan secara berkesinambungan.

CSR dan SMEPP

Bagi Pertamina, pelaksanaan tanggung jawab sosial perusahaan (*Corporate Social Responsibility*/CSR) memiliki tujuan utama untuk memastikan bahwa kepentingan sosial dari berbagai kelompok pemangku kepentingan Pertamina dapat dipenuhi secara tepat dan proporsional, terutama masyarakat yang berada di sekitar lingkungan kerja Perseroan. Beberapa peraturan yang menjadi acuan Pertamina dalam menjalankan fungsi CSR diantaranya adalah:

1. UU No.40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
2. UU No.19 Tahun 2003 Pasal 88 tentang Badan Usaha Milik Negara.
3. PP No.47 Tahun 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas.
4. Peraturan Menteri Negara BUMN No.PER-05/MBU/2007 tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara dengan Usaha Kecil dan Progam Bina Lingkungan.
5. Peraturan Menteri Negara BUMN No.PER-08/MBU/2013 tanggal 10 September 2013 tentang Perubahan Keempat atas Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No.PER-05/MBU/2007 tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara dengan Usaha Kecil dan Program-program Bina Lingkungan.
6. Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-09/MBU/07/2015 tanggal 3 Juli 2015.

Dengan adanya arahan Direksi mengenai efisiensi biaya operasi, maka Fungsi CSR sebagai *budget holder* menetapkan skala prioritas terhadap proram-program kerja yang mendukung atau lebih bersifat strategis bagi bisnis perusahaan. Dalam hal ini program kerja yang diutamakan antara lain sebagai berikut:

1. Program-program CID/CSR unggulan sebagai upaya peningkatan citra perusahaan.
2. Program-program CID/CSR yang mendukung penilaian PROPER.
3. Pengembangan GIS.
4. Asesmen ISO 26000SR

One of the functions of the Corporate Secretary is that of Stakeholder Relations, a proactive Strategic Business Partner that is credible, reliable, and able to produce real added value to the Company on an on-going basis.

CSR and SMEPP

For Pertamina, the implementation of corporate social responsibility (CSR) has the primary purpose of ensuring that the social interests of various stakeholder groups of Pertamina can be fulfilled appropriately and proportionately, especially for people living around the Company's working environments. The below are regulations which serve as reference for Pertamina in carrying out CSR functions:

1. Law No. 40 Year 2007 regarding Limited Liability Companies.
2. Law No.19 Year 2003 Article 88 regarding State-Owned Enterprises.
3. Government Regulation No. 47 Year 2012 regarding Social and Environment Responsibilities of Limited Liability Companies.
4. State Minister of SOE Regulation No. PER-05/MBU/2007 regarding Partnership Program of State-Owned Enterprises with Small Business and Environment Development Program.
5. State Minister of SOE Regulation No. PER-08/MBU/2013 dated 10 September 2013 regarding Fourth Amendment on Regulation of Minister of State-Owned Enterprises No.PER-05/MBU/2007 regarding Partnership Program of State-Owned Enterprises with Small Business and Environmental Development Programs.
6. Minister of SOE Regulation: PER-09/MBU/07/2015 dated 3 July 2015.

With the direction of Board of Directors on the cost efficiency of the operations, the CSR Function as the budget holder assigns a priority scale to its programs or to the ones which are more strategic for Company's business. In this case, the preferred work programs are as follows:

1. CID/CSR excellence programs as the efforts on improving the Company's image.
2. CID/CSR programs that support PROPER assessment.
3. GIS Development
4. ISO 26000SR Assessment.

Selain itu, Fungsi CSR & SMEPP bertanggung jawab untuk mewujudkan pembangunan ekonomi berkelanjutan guna meningkatkan kualitas kehidupan yang bermanfaat bagi lingkungan dan manusia dengan menjalankan 4 (empat) pilar yaitu: Pertamina Sehat, Pertamina Hijau, Pertamina Cerdas dan Pertamina Berdikari. CSR & SMEPP dalam tugasnya membawahi 3 fungsi yang ada yaitu:

a. CSR & SMEPP Planning & QA
b. SMEPP Operation
c. CSR Operation

Board Support

Fungsi Board Support berada di bawah Sekretaris Perusahaan untuk membantu Sekretaris perusahaan dalam menjalankan perannya dalam hal:

1. Memberikan dukungan pendampingan dalam kegiatan kedinasan Direksi dalam pelaksanaan tugasnya, serta bertindak selaku penghubung antara Pemegang Saham, Dewan Komisaris, Direksi, Unit Kerja, dan *stakeholders*.

2. Melakukan pengelolaan administrasi dan kesekretariatan Direktur Utama dan Rumah Tangga Direksi. Mengelola komunikasi dan koordinasi dengan Direktorat dan/ atau fungsi dalam hal penyiapan materi rapat Direksi, presentasi dan sambutan Direksi pada acara-acara yang diselenggarakan oleh pihak internal maupun eksternal.

3. Mengkoordinasikan kebutuhan audit perusahaan yang terkait dengan Direksi Perseroan.
4. Memfasilitasi penyelenggaraan Rapat Direksi dan mengkoordinasikan kehadiran Direksi dalam undangan Rapat Dewan Komisaris.
5. Pengelolaan layanan data & informasi perusahaan kepada *stakeholders*.

In addition, the CSR Function's duty is to embody sustainable economic development in order to improve the quality of life and environment that benefits the Company, local communities, and society in general by implementing 4 (four) pillars, namely: Healthy Pertamina, Green Pertamina, Intelligent Pertamina and Independent Pertamina. In its duty, CSR & SMEPP supervise 3 functions:

a. CSR & SMEPP Planning & QA
b. SMEPP Operation
c. CSR Operation

Board Support

The Board Support Function is under the Corporate Secretary and assists the Corporate Secretary in:

1. Providing assistance for official activities of the Board of Directors in the execution of their duties, as well as acting as a liaison between the shareholders, the Board of Commissioners, Board of Directors, work units, and stakeholders.
2. Performing administrative and secretarial management for the President Director and Board of Directors, managing communication and coordination with Directorates and/ or function of preparing materials for Board of Directors meetings, for presentations and opening speeches by Directors at events which are organized by internal and external parties.
3. Coordinating the need of audit requirements related to the Board of Directors.
4. Facilitating meetings of the Board of Directors and coordinating the presence of the Board of Directors for the invitations to BOC meetings.
5. Data and information management services for the Company's stakeholders.

Unit Audit Internal
Internal Audit Unit

Visi dan Misi
Visi Internal Audit adalah menjadi internal audit yang profesional dan terpercaya dengan menerapkan praktik terbaik di lingkungan perusahaan energi kelas dunia. Dalam mencapai visi tersebut, Internal Audit menetapkan misi yaitu memberikan nilai tambah bagi Perseroan, melalui pelaksanaan kegiatan *assurance* dan *consulting* secara independen dan objektif sesuai dengan standar profesi yang berlaku secara internasional.

Untuk mewujudkan visi dan misi, Internal Audit berusaha membantu manajemen Perseroan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Hal itu dilakukan melalui evaluasi dan rekomendasi perbaikan efektivitas tata kelola perusahaan, manajemen risiko dan pengendalian internal, serta membantu manajemen Perseroan dan pemangku kepentingan lainnya, dengan memberikan saran, pertimbangan dan rekomendasi yang berguna bagi peningkatan efektivitas dan efisiensi Perseroan. Terkait dengan hal itu, Internal Audit dituntut mengembangkan metode kerja yang andal, serta memiliki pengetahuan, keahlian mengenai *governance, risk,* dan *control* yang memadai.

Piagam Internal Audit
Tugas, wewenang dan tanggung jawab Internal Audit tercantum dalam Piagam Internal Audit yang ditandatangani oleh Chief Audit Executive, Direktur Utama dan Komite Audit pada 10 September 2015. Piagam tersebut mengatur mandat, kewenangan dan independensi serta pelaporan kegiatan Internal Audit. Dalam melaksanakan tugasnya, Chief Audit Executive dan seluruh staf Internal Audit harus menaati Sistem Tata Kerja Internal Audit dan Kode Etik Internal Audit yang mengacu kepada International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing Audit yang ditetapkan oleh The Institute of Internal Auditors, serta kebijakan lainnya yang relevan dan berlaku di lingkungan Perseroan.

Struktur Organisasi Internal Audit
Berdasarkan SK Direktur Utama PT Pertamina (Persero) No. Kpts-13/C00000/2015-S0 tanggal 21 April 2015 tentang Struktur Organisasi PT Pertamina (Persero), Fungsi Internal Audit dipimpin oleh seorang Ketua Internal Audit atau Chief Audit Executive (CAE) yang bertanggung jawab dan melapor kepada Direktur Utama secara struktural dan kepada Komite Audit secara fungsional. CAE diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama berdasarkan masukan dari Dewan Komisaris.

Jabatan-jabatan pada Fungsi Internal Audit diatur dalam SK Direksi sebagai berikut:

Vision and Mission
The vision of the Company's Internal Audit is to be a professional and trusted internal audit by applying the best practices in a world class energy company. To reach this vision, Internal Audit brings value added to the Company through implementation of assurance and consultation activities by being independent and objective in accordance with internationally applicable professional standards.

In order to embody the vision and mission, internal audit assists the Company's management to effectively and efficiently achieve set objectives. This is carried out through evaluation and recommendation on the improvement of the effectiveness of the Company's governance, risk management and internal control, as well as to assist Company management and other stakeholders by providing suggestions, consideration and recommendations which are useful for improved Company effectiveness and efficiency. To that end, Internal Audit is expected to develop reliable work methods, and possess knowledge, governance, risk, and control expertise.

Internal Audit Charter
The duties, authorities, and responsibilities of Internal Audit are stated in the Internal Audit Charter which was signed by the Chief Audit Executive, the President Director and the Audit Committee on 10 September 2015. The Charter also explains the mandates, authorities and independence as well as reporting activities of Internal Audit. In carrying out its duties, the Chief Audit Executive and all Internal Audit staff must comply with the Internal Audit Work Rules System and Internal Audit Code of Ethics which refer to international standards for the professional practice of internal auditing, as stipulated by The Institute of Internal Auditors, as well as other policies relevant and applicable in the Company.

Organization Structure of Internal Audit
Based on the Decision of the President Director of PT Pertamina (Persero) No. Kpts-13/C00000/2015-S0 dated 21 April 2015 regarding Organizational Structure of PT Pertamina (Persero), the Internal Audit Function is led by a Chief Audit Executive (CAE) who is responsible and reports to the President Director structurally and to the Audit Committee functionally. The CAE is assigned and dismissed by the President Director based on Board of Commissioners input.

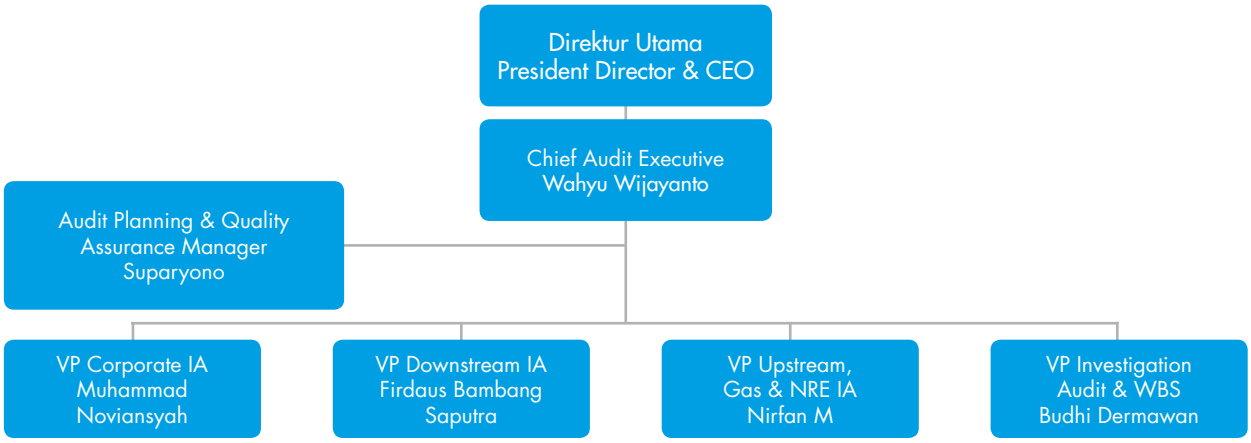
Positions in the Internal Audit Function are regulated in Decisions of Board of Directors as follows:

1. SK Direktur Utama No.Kpts-13/C00000/2015-S0 tanggal 21 April 2015 tentang Struktur Organisasi Fungsi Internal Audit untuk Level Manager ke Atas.
2. SK Direktur Sumber Daya Manusia dan Umum No.Kpts-010/K00000/2015-S0 tanggal 26Juni 2015 tentang Struktur Organisasi Fungsi Internal Audit untuk Jabatan di Bawah Level Manager.

Berikut adalah diagram struktur organisasi Internal Audit Pertamina.

1. Decision of the President Director No. Kpts-13/C00000/2015-S0 on 21 April 2015 regarding Organization Structure of Internal Audit Function for Manager Level and Above.
2. Decision of Director of Human Resources and General No.Kpts-010/K00000/2015-S0 dated 26 June 2015 regarding Organization Structure of Internal Audit Function for Position Below Manager Level.

The following is diagram of Organization Structure of Pertamina Internal Audit.



Per 31 Desember 2016, jumlah pegawai (auditor internal) yang bekerja aktif di Perseroan dan diperbantukan di Anak Perusahaan sejumlah 200 orang.

As of 31 December 2016, there were 200 internal auditors active in the Company and assigned in the Subsidiaries.

Wahyu Wijayanto - Chief Audit Executive

Berkewarganegaraan Indonesia dan berusia 53 tahun, beliau lahir di Kediri dan kini berdomisili di Jakarta. Beliau ditugaskan menjadi Chief Audit Executive berdasarkan Surat Keputusan Direktur Utama PT Pertamina (Persero) No.Kpts. P016/C00000/2012-S8 tanggal 15 Januari 2015, dan menjabat sejak itu hingga sekarang. Beliau meraih gelar Sarjana Teknik Sipil dari Institut Teknologi Sepuluh November Surabaya (1987). Karirnya di Pertamina dimulai sejak 1990 sebagai Staf Pemeliharaan Rotating Equipment di Unit Pengolahan Daerah Kalimantan, Pengawas Sipil Proyek LNG Train H Bontang, Pengawas Sipil Proyek Kilang BBM Balongan, Auditor Ahli Madya Balikpapan, Asisten Manajer

Wahyu Wijayanto - Chief Audit Executive

Indonesian nationality, and aged 53 years, Wahyu Wijayanto was born in Kediri and is now domiciled in Jakarta. He is assigned as Chief Audit Executive based on Decision of the President Director of PT Pertamina (Persero) No.Kpts.P016/C00000/2012-S8 dated 15 January 2015. Wahyu Wijayanto achieved a Bachelor degree in Civil Engineering from Institut Teknologi Sepuluh November Surabaya (1987). His career in Pertamina started in 1990 as Rotating Equipment Maintenance Staff at Kalimantan Area Processing Unit, Civil Supervisor for LNG Train Project H Bontang, Civil Engineer for BBM Balongan Refinery Project, Expert Associate Auditor Balikpapan, Audit Manager Assistant of Processing Sector,

Audit Bidang Pengolahan, Manajer SPI Daerah VIII, Manajer Refinery Internal Audit, hingga jabatan terakhir sebagai Vice President Refinery Internal Audit pada 2011-2015. Dalam perjalanannya, beberapa sertifikasi profesional yang telah peroleh adalah Qualified Internal Auditor (QIA), Certified Fraud Examiner (CFE), Certified Risk Management Professional (CRMP) dan Certified Forensic Auditor (CFrA).

Uraian Tugas dan Tanggung Jawab

1. Menyusun dan mengusulkan program kerja pengawasan tahunan/ Annual Audit Plan dan rencana anggaran biaya untuk mendapatkan persetujuan Direktur Utama.
2. Melaksanakan kegiatan pengawasan melalui kegiatan *assurance* dan *consulting* di seluruh unit kerja di perusahaan.
3. Melaksanakan koordinasi pengawasan dengan Internal Audit Anak Perusahaan dan afiliasi Perusahaan.
4. Menguji dan mengevaluasi efektivitas pengendalian dan manajemen risiko.
5. Melaksanakan *review* atas laporan secara periodik.
6. Melaksanakan pemeriksaan kepatuhan terhadap peraturan perundangan terkait.
7. Mengidentifikasi alternatif perbaikan dan peningkatan efisiensi perusahaan.
8. Melaksanakan koodinasi dengan Komiter Audit.
9. Melaporkan hasil pengawasan kepada Direktur Utama dan pihak yang berkompeten menerima laporan.
10. *Monitoring* pelaksanaan tindak lanjut hasil audit internal, eksternal dan institusi pengawasan lainnya.
11. Melaksanakan koordinasi kegiatan pengawasan dengan eksternal audit.
12. Melaksanakan koordinasi dengan fungsi *Compliance/ Chief Complience Officer* serta pihak terkait lainnya dalam melakukan tindak lanjut atas pengaduan/ penyingkapan melalui Whistle Blowing System (WBS) dan pengaduan masyarakat atau pihak lainnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
13. Melaksanakan audit investigasi terhadap masalah yang dapat menimbulkan kerugian bagi Perusahaan.
14. Melaksanakan kegiatan evaluasi dan peningkatan mutu (improvement program) dalam kegiatan pengawasan intern.
15. Melaporkan kegiatan pengawasan kepada Dewan Komisaris cq Komite Audit.
16. Melaksanakan penugasan lain yang diamanatkan oleh Direksi dan/atau Dewan Komisaris.

Program Pelatihan Unit Audit Internal

PT Pertamina (Persero) secara aktif mengikutsertakan para auditor ke dalam program sertifikasi profesi di bidang Internal Audit antara lain CIA, CFE, CISA, CRMA, CCSA, QIA, CPA, CRMP, CFrA. Pemegang sertifikasi tersebar pada Induk Perusahaan dan Anak Perusahaan, sehingga dapat mengakomodir seluruh auditor pada Pertamina. Berikut adalah jenis sertifikasi profesi Internal Audit dan jumlah pemegang sertifikat di Pertamina pada 2016:

SPI Manager VIII Area, Refinery Manager Internal Audit, up to his last position as Vice President Refinery Internal Audit in 2011-2015. During his years, he has obtained several professional certificates, among others: Qualified Internal Auditor (QIA), Certified Fraud Examiner (CFE), Certified Risk Management Professional (CRMP), and Certified Forensic Auditor (CFrA).

Description of Tasks and Responsibilities

1. To compose and propose the annual work programs on supervision/Annual Audit Plan and the budget plan to be approved by the President Director.
2. To conduct monitoring through assurance and consultation activity in all work units in the Company.
3. To coordinate monitoring with Subsidiaries and affiliate internal audit units.
4. To test and evaluate the effectiveness of controls and risk management.
5. To review periodic reports.
6. To conduct compliance checks on relevant legislation.
7. To identify options for improvement and increased efficiency.
8. To coordinate with the Audit Committee.
9. To report the results of monitoring to the Managing Director and other authorities competent to receive such reports.
10. To monitor the implementation of the follow-up results of internal and external audits, and of other monitoring institutions.
11. To coordinate monitoring activities with external audit.
12. To coordinate with Compliance/Chief Compliance Officer as well as other relevant parties to make follow-ups of the complaints/disclosures through Whistleblowing System (WBS) and complaints from the public or other parties in accordance with applicable regulations.
13. To conduct investigative audits of problems that can result in losses for the Company.
14. To conduct evaluation and quality improvement in the activities of internal control.
15. To report on monitoring activities to the Board of Commissioners cq the Audit Committee.
16. To conduct other assignments given by the Board of Directors and/or Board of Commissioners.

Internal Audit Unit Training Program

PT Pertamina (Persero) actively involves its auditors in profession internal audit certification programs such as CIA, CFE, CISA, CRMA, CCSA, QIA, CPA, CRMP, CFrA. The certification holders are spread in the Parent Company and Subsidiaries, so as to accommodate all auditor units in Pertamina. Below are the types of Internal Audit profession certifications in Pertamina in 2016.

.

No	Jenis Sertifikasi	∑ AuditorPT Pertamina (Persero)	∑ Auditor Anak Perusahaan	Keterangan
1	Qualified Internal Audit (QIA)	135	51	National Certification
2	Certified Public Accountant (CPA) Indonesia	-	1	National Certification
3	Certified Risk Management Professional (CRMP)	7	9	National Certification
4	Certified Fraud Examiner (CFE)	27	20	International Certification
5	Certified Information System Auditor (CISA)	8	-	International Certification
6	Certified Internal Audit (CIA)	6	2	International Certification
7	Certified Risk Management Assurance (CRMA)	-	1	International Certification
8	Certified Control Self Assessment (CCSA)	1	2	International Certification
9	Certified Forensic Auditor (CFrA)	19	3	National Certification
	Total	**203**	**89**	

Selain sertifikasi, dalam rangka meningkatkan keahlian dan kompetensi auditor, Pertamina secara aktif mengikut sertakan para auditor ke dalam program pelatihan dan pengembangan di bidang Internal Audit dan bidang lain yang dibutuhkan.

Pedoman Unit Audit Internal

Dalam pelaksanan pekerjaan, telah disusun Pedoman Pengelolaan Fungsi Internal Audit No. A-001/ J00000/2015-S9 Revisi 1 tanggal 17 Februari 2016 yang mencakup pembahasan mengenai:

1. Gambaran umum Fungsi Intenal Audit
2. Standar Pelaksanaan Fungsi Internal Audit.
3. Perencanaan Tugas Fungsi Internal Audit.
4. Kualifikasi, tugas dan tanggung jawab dalam proses audit, konsultasi dan audit investigasi.
5. Pelaksanaan tugas internal audit.
6. *Quality Assurance & Improvement Program*.

Kinerja 2016

Pencapaian rencana kerja Audit Executive tahun 2016 dapat dilaporkan sebagai berikut:

a. Pencapaian rencana kerja terkait *assurance* dan *consulting*:
   Penugasan audit (*scheduled* dan *unscheduled audit*), maupun jasa konsultasi menerbitkan Laporan Hasil Audit/ Konsultasi (LHA/LHK) dengan perincian sebagai berikut:
   - 45 LHA *scheduled* audit atau 100% dari 46 (empat puluh enam) LHA yang menjadi target AAP 2016.
   - 8 LHA *unscheduled audit* (Non AAP).
   - 10 LHA Penugasan Khusus (Audit Investigasi).
   - 6 Laporan Hasil Konsultasi.

b. Pencapaian rencana kerja diluar *assurance* dan *consulting*:
   - Monitoring Tindak Lanjut (TL)
     - Total temuan sampai dengan akhir 2016 sejumlah 1.372 item yang terdiri dari 828 item dan sisa temuan lainnya masih dalam proses penyelesaian tindak lanjut dan belum melebihi target batas waktu penyelesaian temuan.
     - Tindak lanjut temuan yang dilakukan oleh *auditee* sampai dengan akhir 2016 adalah sejumlah 820 item dan sisa temuan lainnya masih dalam proses penyelesaian tindak lanjut dan belum melebihi target batas waktu penyelesaian temuan.

In addition to certifications, in order to increase the expertise and competence of auditors, Pertamina actively involve the auditors in training and development programs in the areas of Internal Audit and other areas as needed.

Guidelines for Internal Audit Unit

In conducting the work, there are Guidelines for Management of Internal Audit Function No. A-001/J00000/2015-S9 Revision 1 dated 17 February 2016 which includes a discussion of:

1. Overview of Internal Audit Function
2. Implementation Standards of Internal Audit Function
3. Tasks Planning for Internal Audit Function.
4. Qualifications, duties and responsibilities in the process of audit, consultation and investigation audit.
5. Implementation of internal audit tasks.
6. Quality Assurance and Improvement Program.

Performance in 2016

The achievement of Audit Executive work plan in 2016 is reported as follows:

a. Achievement of work plan related to assurance and consulting:
   Audit assignments (scheduled and unscheduled audits), as well as consultation services to publish the Audit Report/ Consultation Report (AR/CR) with the following details:
   - 45 AR of scheduled audits or 100% of 46 (forty six) AR as AAP target in 2016.
   - 8 AR of unscheduled audit (Non AAP).
   - 10 AR of Special Assignment (Investigation Audit)
   - 6 Consultation Reports.

b. Achievement of work plan outside assurance and consulting:
   - Monitoring the Follow-Up
     - Total findings until the end of 2016 amounted to 1,372 items, comprising of 828 items and the rest of other findings are still in the process of completing the follow-ups and do not exceed the target deadline of the findings.
     - Follow-ups of the findings made by the auditee until the end of 2016 amounted to 820 items and the rest of other findings are still in the process of completing the follow-ups and do not exceed the target deadline of the findings.

- Total temuan eksternal BPK-RI sampai dengan akhir 2016 sejumlah 165 item temuan, telah ditindaklanjuti sejumlah 163 temuan, sehingga saldo temuan per 31 Desember 2016 adalah sejumlah 2 (dua) temuan.

- Terkait dengan 4 (empat) temuan BPKP, keseluruhan telah selesai ditindaklanjuti.

- Penyelenggaraan *Quality Assurance* (QA) atas 25 Laporan Hasil Audit/Konsultasi.
- Fasilitator proses audit atas Laporan Keuangan Konsolidasi PT Pertamina (Persero).
- Penyelenggaraan rapat kerja dan rapat koordinasi tahunan untuk program kerja Tahun 2017.
- Penyusunan *Key Performance Indicator* (KPI) Internal Audit.
- Pengukuran tingkat kepuasan *stakeholder* atas kinerja Fungsi Internal Audit selama 2016.

- Pelaksanaaan *sharing knowledge* melalui *web* internal audit dan *sharing session* untuk pekerja Internal Audit selama 2016 sebanyak 13 (tiga belas) kali dengan menghadirkan narasumber baik dari internal maupun eksternal antara lain dari Tipikor Mabes Polri, Kejaksaan RI, PPATK, Fakultas Hukum UI, Kemkominfo.

- Pemutakhiran Sistem Tata Kelola (STK) Internal Audit sesuai dengan ketentuan perusahaan, dimana telah dihasilkan Pedoman Pengelolaan Fungsi Internal Audit No. A-001/J00000/2015-S9 Revisi I yang disahkan pada 17 Februari 2016 dan telah disosialisasikan kepada seluruh pekerja Internal Audit.
- *Benchmarking* atau studi banding dari Instansi/ Perusahaan lain ke Internal Audit Pertamina, antara lain dari PT PLN Batam, Kementrian Keuangan Indonesia, Perum Bulog, PT KAI, PTPN III, BPJS dan PT Askrindo.
- Melakukan upgrading Audit Management System yang merupakan sistem aplikasi pendukung pelaksanaan kegiatan *assurance* dan *consulting*.
- Continuous Auditing Monitoring System (CAMS), Fungsi Internal Audit bekerja sama dengan Fungsi CSS mengembangkan aplikasi CAMS sebagai salah satu proyek *strategic initiatives* pada KPI Fungsi Internal Audit dan proyek telah diselesaikan pada Desember 2016.
- Pencegahan *fraud*, dimana Fungsi Investigation Audit & WBS kembali mengajak seluruh pekerja PT Pertamina (Persero) untuk mengenal *fraud* melalui sosialisasi Fraud Awareness ke-7 Unit Operasi yaitu MOR II dan MOR VI, RU II sampai dengan RU VI dan juga disampaikan secara rutin melalui Broadcast Pertamina.

- Total external findings from the Audit Board of the Republic of Indonesia (BPK-RI) until the end of 2016, amounted to 165 items of findings, which have been followed-up to 163 findings, resulting the balance of findings by the end of December 2016 is 2 (two) findings.
- As for 4 (four) BPKP findings, all have been followed-up.

- Implementation of Quality Assurance (QA) on 25 Audit Reports/Consultation Reports.
- The facilitator of the audit process on PT Pertamina (Persero)'s Consolidated Financial Statements .
- Organizing workshops and annual coordination meeting for the year 2017 work program.
- Preparation of Key Performance Indicator (KPI) for Internal Audit.
- Measuring the level of satisfaction among stakeholders regarding the performance of the internal audit function during 2016.
- Execution of knowledge sharing through internal audit's website and sharing session for employees of Internal Audit in 2016 amounted to 13 (thirteen) times with keynote speakers from both internal and external, among others are from Corruption Police Headquarters, General Attorney of the Republic of Indonesia, INTRAC, Faculty of Law Universitas Indonesia, Indonesian Ministry of Communication and Information (KOMINFO).
- Updating the Governance System (STK) of Internal Audit in accordance with the provisions of the Company, which produced Guidelines for Management of Internal Audit Function No.A-001/ J00000/ 2015-S9 Revision I which was passed on 17 February 2016 and was already socialized to all employees of the Internal Audit.
- Benchmarking or comparative study from institutions/ other companies to Pertamina's Internal Audit, among others, are from PT PLN Batam, Ministry of Finance of Indonesia, Bulog, PT KAI, PTPN III, BPJS and PT Askrindo.
- Upgrading the Audit Management System which is an application system supporting the implementation of assurance and consulting activity.
- Continuous Auditing and Monitoring System (CAMS), Internal Audit Function together with CSS Function developed CAMS application as one of the strategic initiative project s in the Internal Audit Function's KPI and the project was completed in December 2016.
- Prevention of fraud, where Investigation Audit Function & WBS again call all workers of PT Pertamina (Persero) to recognize fraud through the introduction of 7th Fraud Awareness Operation Units, which are is MOR II and MOR VI, RU II to RU VI and also communicated regularly via Broadcast Pertamina..

Fraud Awareness Program

Berbeda dengan kegiatan *Fraud Awareness* Tahun 2015 yang mengusung tema "CEGAH TANGKAL FRAUD", kegiatan *Fraud Awareness* Tahun 2016 ini mengusung tema "FRAUD IS DISASTER", di mana dalam pemaparannya dibagi dalam 3 (tiga) sub tema yaitu:

- "FRAUD IS DISASTER" dipaparkan Fungsi Internal Audit (Investigation Audit & WBS)
- "HOW TO PREVENT FRAUD" dipaparkan Fungsi Compliance
- "REWARD AND CONSEQUENCES" dipaparkan Fungsi SDM.

Pada 2016, Fungsi Investigation Audit & WBS telah melaksanakan kegiatan *Fraud Awareness* pada 5 September s.d. 6 Oktober 2016. Kegiatan ini merupakan kelanjutan atas kegiatan yang sama pada tahun sebelumnya. Pada 2015, kegiatan *Fraud Awareness* lebih berfokus pada unit operasi *marketing* atau *Marketing Operation Region* (MOR) yang berlokasi tidak berdampingan dengan unit operasi pengolahan atau Refinery Unit (RU), sedangkan untuk 2016, kegiatan *Fraud Awareness* difokuskan pada RU dengan MOR yang lokasinya berdampingan dengan RU. Pelaksanaan Kegiatan *Fraud Awareness* Tahun 2016 dilaksanakan dengan tujuan untuk:

1. Mendukung terlaksananya penyusunan *Fraud Control Plan* PT Pertamina (Persero).
2. Menginformasikan kepada seluruh pekerja Pertamina mengenai dampak *fraud* terhadap kelangsungan hidup perusahaan.
3. Menciptakan tata kelola perusahaan yang baik (Good Corporate Governance) dengan mendorong seluruh pekerja menerapkan budaya "*Clean*" sebagai bagian dari Tata Nilai Perusahaan.

Fraud Awareness Program

Unlike the Fraud Awareness activities in 2015 proposing the theme "PREVENT AND AVERT THE FRAUD", Fraud Awareness activities in 2016 proposed the theme "FRAUD IS DISASTER", where the presentation was divided into three (3) sub themes, namely:

- "FRAUD IS DISASTER" explained Internal Audit Function (Investigation Audit & WBS)
- "HOW TO PREVENT FRAUD" explained Compliance Function
- "REWARD AND CONSEQUENCES" explained HR function.

In 2016, Investigative Audit & WBS conducted Fraud Awareness on 5 September to 6 October 2016. This event was a continuation from the same activities in the previous year. In 2015, the activities of Fraud Awareness were more focused on marketing operatings or Marketing Operation Regions (MOR) which were located not adjacent to operating processing or Refinery Units (RU), while in 2016, the Fraud Awareness activities focused on RU with MOR, which were located side by side with RU. Implementation of Fraud Awareness Events in 2016 was held for the purpose of:

1. Supporting the preparation of the Fraud Control Plan in PT Pertamina (Persero).
2. Informing all Pertamina employees about the impacts of fraud against the Company's survival.
3. Creating Good Corporate Governance (GCG) to encourage all employees to apply a "Clean" culture as part of the Company's Corporate Values.

Rencana Strategis Internal Audit

Berdasarkan hasil analisis SWOT dan Maturity Level IIA, telah teridentifikasi posisi internal Audit Pertamina saat ini dan key initiatives yang diperlukan untuk mencapai target *maturity level* "Optimized" dalam periode lima tahun mendatang. Key Initiatives disusun dengan mempertimbangkan perubahan RJPP Perusahaan tahun 2017-2021 dan perubahan visi IA untuk memitigasi gap. Pada 2016, realisasi atas Rencana Strategis yang dijabarkan kedalam Rencana Jangka Panjang sebagai berikut:

Internal Audit Strategic Plan

Based on the results of SWOT analysis and Maturity Level IIA, the current position of Pertamina's Internal Audit has been identified and key initiatives necessary to achieve the target maturity level "Optimized" in the coming five years have been identified as well. Key Initiatives were prepared by taking into account the changes in the Company's RJPP years 2017-2021 and changes in IA's vision to mitigate the gap. In 2016, the realization of the Strategic Plan, are translated into a Long Term Plan as follows:

No	Rencana Strategis I Strategic Plans	2017	2018	2019	2020	2021
1	Pelaksanaan External Assessment di tahun 2017 oleh pihak yang independen dan kompeten Implementation of External Assessment in 2017 by an independent and competent institution	■				
2	Penyesuaian organisasi di Internal Audit Organizational adjustments in Internal Audit		■	■	■	■
3	Penyempurnaan Aturan/Guidance Internal Audit Completion of Regulations/ Guidance for Internal Audit	■	■	■	■	■
4	Peningkatan Efektivitas Praktik Risk Based Audit Improving the Effectiveness of Risk-Based Audit Practice	■	■	■	■	
5	Optimalisasi Penggunaan Audit Tools Optimizing the Use of Audit Tools	■	■	■	■	■
6	Perbaikan menuju "Leading Practice" dalam kegiatan Internal Audit Improvements to "Leading Practice" in the activities of Internal Audit	■	■	■		

Keterangan: Target Pelaksanaan
Description: Implementation Target

Berikut adalah **Rencana Jangka Panjang Internal Audit (2017 – 2021)** yang disusun berdasarkan *Key initiative* tersebut:

The following are the **Internal Audit Long Term Plan (2017 - 2021)** which are based on the Key Initiative:

No	Initiative	Key Task	Time Frame				
			2017	2018	2019	2020	2021
1	Pelaksanaan *External Assessment* di tahun 2017 Implementation of External Assessment in 2017	a. Pelaksanaan *External Assessment* di tahun 2017 oleh pihak yang independen dan kompeten a. Implementation of the External Assessment in 2017 by an independent and competent institution	■				
2	Penyesuaian organisasi di Internal Audit Organizational adjustments in Internal Audit	a. Perubahan Struktur Organisasi yang mendukung Assurance a. Changes in Organizational Structure that supports Assurance		■			
		b. Penentuan kebijakan mengenai perangkat organisasi untuk implementasi CAMS b. The determination of policy on the organization's implementation of CAMS	■	■			
3	Penyempurnaan Aturan/*Guidance* Internal Audit Completion of Regulations/ Guidance for Internal Audit	a. Penyusunan aturan mengenai QAIP a. Drafting regulations regarding QAIP	■	■	■		
		b. Penyusunan kebijakan mengenai SDM b. Drafting policies regarding HR	■	■	■		
		c. Penyusunan kebijakan training terprogram dan berkesinambungan c. Preparation of programmed and continuous training policy	■	■	■		
		d. Pembuatan Pedoman Integrated Audit d. Creating the Integrated Guidelines for Auditing	■				
		e. Penyusunan STK *Continuous Audit Management System* e. Preparation of STK Continuous Audit Management System	■				
		f. Pengaturan mekanisme ekskalasi/arbitrase untuk *Issue* yang tidak disepakati (status : *disagree*) f. Setting escalation mechanism/arbitration for issues that are in disagreement (status: disagree)	■				
		g. Pengaturan mekanisme dokumentasi & pelaporan g. Arrangement of mechanism in documentation and reporting	■				
		h. Penyusunan Pedoman dan *Audit Charter* yang menjelaskan secara detil mengenai ruang lingkup pelaksanaan *consulting* h. Preparation of guidelines and Audit charter describing in details the scope of consultation implementation	■	■			
		i. Pengaturan perbantuan *guest* auditor di dalam penugasan i. Managing the assistance of guest auditor in the assignment		■			
		j. Merevisi aturan terkait *Knowledge Management* di Internal Audit j. Revising the rules related to Knowledge Management in Internal Audit		■			
		k. Penyusunan kebijakan untuk mendorong penggunaan audit tools, teknik, dan standar yang mengikuti perkembangan bisnis perusahaan k. Creating policies to encourage the use of audit tools, techniques, and standards that follow the development of company's business		■			

No	Initiative	Key Task	Time Frame				
			2017	2018	2019	2020	2021
4	Peningkatan Efektivitas Praktik *Risk Based Audit* Improving the Effectiveness of Risk-Based Audit Practice	a. Penyusunan Risk Universe dengan melakukan koordinasi/*alignment* dengan fungsi ERM a. Preparation of Risk Universe in coordination/alignment with ERM function	■	■			
		b. Pelaksanaan evaluasi efektivitas *risk management process* secara periodik (min. 2 tahun sekali) b. The evaluation of the effectiveness of risk management process done periodically (min. once in two years		■			
		c. *Utilisasi Risk Assessment* Module pada sistem aplikasi AMS dalam proses penyusunan Annual Audit Plan c. Utilisasi Risk Assessment Module pada sistem aplikasi AMS dalam proses penyusunan Annual Audit Plan		■	■	■	
		d. *Review* dan pemutakhiran *Risk Universe* secara periodik untuk mengantisipasi adanya *emerging strategic & business risks*. (min. 2 tahun sekali/apabila ada perubahan proses bisnis yang signifikan) d. Reviewing and updating Risk Universe periodically to anticipate the emerging strategic and business risks. (Min. once in two years/if there are significant changes in business processes)		■	■	■	
		e. Penyempurnaan pedoman IA terkait penggunaan external resources (IIA/ISACA) sebagai referensi dalam penyusunan audit program e. Completion of the IA guidelines related to the use of external resources (IIA/ISACA) as a reference in the preparation of the audit program		■	■	■	
		f. Implementasi Integrated Audit dan Continuous Audit Management System f. Implementation of Integrated Continuous Audit and Audit Management System	■	■	■	■	
5	Implementasi sistem pengembangan kompetensi auditor berkelanjutan untuk meminimalisasi competency gaps. Implementation of the system of continuous development in auditor competence to minimize competency gaps.	a. Optimalisasi penggunaan fitur AMS a. Optimizing the use of AMS features.	■				
		b. Review & Pemutakhiran User Manual AMS secara periodik b. Reviewing & updating AMS User Manual periodically	■	■	■	■	■
		c. Optimalisasi penggunaan CAAT c. Optimizing the use of CAAT	■	■			
6	Perbaikan menuju "Leading Practice" dalam kegiatan Internal Audit Improvements to "Leading Practice" in the activities of Internal Audit	a. Dimasukkannya kembali komponen "Tindak Lanjut temuan Audit Internal dan External" dalam KPI Fungsi Unit Bisnis a. The inclusion of the components "Follow-up to the findings of the Internal and External Audit" in Business Unit Function's KPI	■				
		b. Penyampaian laporan/pemaparan kegiatan Internal Audit untuk mendapatkan feedback dari Direksi dan Komite Audit b. Submission of report/presentation of activities of Internal Audit to obtain feedback from the Board of Directors and Audit Committee	■				
		c. Perbaikan laporan periodik kegiatan IA kepada Direksi dan Komite Audit c. Correction of IA's periodic reports on its activities to the Board of Directors and Audit Committee		■			
		d. Sosialisasi dan *awareness* kepada *auditee* agar melakukan pengisian *survey feedback* (waktu entry dan exit meeting) d. Socialization and raise awareness to the auditee in order to fill survey feedback (time entry and exit meeting)	■				
		e. Evaluasi atas hasil survey feedback untuk menjadi dasar *continuous improvement* dalam IA process e. Evaluation of the results of the survey's feedback as the basis of continuous improvement in the IA process		■			
		f. *Review* secara independen terkait hasil *feedback* performance dialog f. Independent review related to the results of feedback performance dialog			■		

Keterangan: Description ■ Target Pelaksanaan I Implementation Target

Rencana Kerja 2017

Internal Audit Plan 2017 disusun dengan mempertimbangkan *Top Corporate Risk* tahun 2016 yang disusun oleh Fungsi *Enterprise Risk Management* (ERM), fokus manajemen (*management concern*) & draft RKAP 2017, *Audit Universe Coverage* serta *Internal Audit Judgement*. Proses penetapan *Annual Audit Plan* pada 2017 dilakukan dengan mekanisme sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi *Top Corporate Risk* 2016 dan memetakan resiko yang relevan terhadap *audit universe* untuk menjadi objek audit.
2. Mengelompokkan *management concern* dan selanjutnya dipetakan ke dalam *audit universe* untuk menjadi objek audit.
3. Memetakan pelaksanaan historikal audit (2016 dan 2015) untuk mendapatkan *audit universe coverage*.
4. Memetakan draft RKAP 2017 terhadap objek audit.
5. Mendapatkan *Internal Audit Judgment*.
6. Menentukan point of focus dari setiap objek audit yang terpilih.
7. Melakukan analisa kompleksitas objek audit, *mandays* yang dibutuhkan dan time frame penugasan;
8. Menyusun Annual Audit Plan tahun 2017.

Untuk rencana kerja 2017, Internal Audit telah mengidentifikasi terdapat 19 (Sembilan belas) tema utama dalam Annual Audit Plan (AAP) tahun 2017 yakni:

1. Audit atas Pengelolaan Investasi di Direktoraat Gas & Fungsi NRE (non APBN), Direktorat Hulu, Direktorat Pengolahan dan Direktorat Pemasaran.
2. Audit atas pengadaan Barang dan Jasa di Direktoran. Gas & Fungsi NRE, Fungsi Strategic Procurement, Fungsi Technical Service Region dan Pemeliharan kilang di Refinery Unit
3. Audit Atas Pengelolaan Arus Minyak di Refinery Pusat, Refinery Region dan Marketing Region.
4. Audit Atas Pengelolaan Transportasi & Distribusi Produk di S&D Pusat, Perkapalan Pusat dan Marketing Region
5. Audit atas Kegiatan TA di Refinery
6. Audit atas perolehan return investasi BD
7. Audit atas Kegiatan Monitoring Kinerja Hulu
8. Joint Audit Blok Migas di PIEP
9. Audit atas Komersialisasi Gas di Sektor Downstream
10. Audit atas Pengelolaan Unit Bisnis Bitumen
11. Audit atas cash receipt dan Cash Disbursement
12. Testing ICOFR
13. Audit atas Application Control Proses Investasi
14. Audit penyusunan IT Security
15. Audit atas pengendalian akses ke sistem mySAP
16. Audit atas Perencanaan, Kebijakan & Implementasi HSSE
17. Audit atas Pemeliharaan dan Pendayagunaan Asset Penunjang Usaha
18. Audit atas Pengelolaan PKBL
19. Penyelesaian 8 (delapan) kasus di investigasi

Work Plan 2017

The Internal Audit Plan 2017 was prepared by considering the Top Corporate Risks of 2016 as compiled based on Enterprise Risk Management (ERM) function, the focus of management concern, Annual Work Plan and Budget 2017 draft, Audit Universe Coverage and Internal Audit judgement. The preparation of Annual Audit Plan 2017 was conducted with the following mechanisms:

1. Identify the Top Corporate Risks 2016 and map the risks that are relevant to the audit universe audit objects.
2. Classify management concern and further map into the audit universe as audit objects.
3. Map the historical implementation of audits (2016 and 2015) to obtain audit universe coverage.
4. Map the Work Plan and Budget 2017 draft as audit.
5. Obtain Internal Audit judgment.
6. Determine the point of focus of each audit object selected.
7. Analyze the complexity of the audit object, mandays required and assignment time frame.
8. Prepare Annual Audit Plan 2017.

For the 2017 work plan, Internal Audit has identified 19 (nineteen) main theme in the Annual Audit Plan (AAP) 2017, namely:

1. Audit on the Investment Management in the Directorate of Gas & NRE Function (non-State Budget/ APBN), Upstream Business Directorate, Directorate of Processing and Directorate of Marketing.
2. Audit on the procurement of goods and services in the Directorate of Gas & NRE Function, Strategic Procurement Function, Technical Service Region Function and Maintenance of Refinery in the Refinery Unit
3. Audit on the management of Oil Flow in the Center Refinery, Region Refinery and Region Marketing.
4. Audit on the management of Product Transportation & Distribution at the S&D Center, Center of Shipping and Marketing Region.
5. Audit on the TA activities in the Refinery.
6. Audit on the acquisition of BD investment returns
7. Audit on the monitoring of upstream business performance
8. Joint Audit of Block Oil and Gas in PIEP
9. Audit on the Commercialization of Gas in the Downstream Sector
10. Audit on the Management of Bitumen Business Unit
11. Audit on cash receipt and Cash Disbursement
12. ICOFR Testing
13. Audit on the application off Investment Control Process
14. Audit on the preparation of IT Security
15. Audit on the access control to the mySAP system
16. Audit on the Planning, Policy & Implementation of HSSE
17. Audit on the Maintenance and Utilization of the assets supporting the business
18. Audit on Partnership Management
19. Settlement of 8 (eight) cases under investigation

Akuntan Publik

Public Accountant

Berikut adalah histori nama akuntan publik dan kantor akuntan publik yang memberikan jasa laporan keuangan tahunan kepada Pertamina selama 5 tahun terakhir:

The following is the history on the names of public accountants and public accounting firms that provided annual financial statements services to Pertamina for the last 5 years:

Tahun Buku	Nama KAP	Nana Partner yang Tanda tangan Report	Opini
2016	KAP Purwantono, Sungkoro & Surja (EY)	Drs Hari Purwantoro	Wajar Tanpa Pengecualian Unqualified opinion
2015	KAP Purwantono, Sungkoro & Surja (EY)	Drs Hari Purwantoro	Wajar Tanpa Pengecualian Unqualified opinion
2014	Tanudiredja ,Wibisana & Rekan (PWC)	Drs Haryanto Sahari	Wajar Tanpa Pengecualian Unqualified opinion
2013	Tanudiredja ,Wibisana & Rekan (PWC)	Drs Haryanto Sahari	Wajar Tanpa Pengecualian Unqualified opinion
2012	Tanudiredja ,Wibisana & Rekan (PWC)	Dwi Wahyu Daryoto	Wajar Tanpa Pengecualian Unqualified opinion

Pada 2016, *audit fee* adalah sebesar Rp12.736.000.000 (belum termasuk PPN). Biaya tersebut dikeluarkan untuk jasa audit yang diberikan KAP untuk Pertamina (Persero) tidak termasuk biaya audit di anak perusahaan, PKBL dan Dana Pensiun Pertamina. Dalam hubungan kerja ini, tidak ada hubungan afiliasi antara auditor dan direksi/komisaris/pemegang saham perusahaan.

In 2016, the audit fee was Rp 12,736,000,000 (excluding VAT). The cost incurred for the audit services provided to Pertamina (Persero) does not include the cost of audits in the subsidiaries, partners and Pertamina Pension Fund. There are no affiliations between the auditors and the Board of Directors/Board of Commissioners/shareholder of the Company.

Selain melaksanakan audit umum atas Laporan Keuangan Konsolidasian, KAP Purwantono, Sungkoro & Surja juga memberikan jasa penugasan lain yakni:

1. Melaksanakan audit atas kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan pengendalian intern (PSA62) untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2016.
2. Melakukan Agreed Upon Procedures atas Laporan Hasil Evaluasi Kinerja PT Pertamina (Persero) untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2016
3. Melakukan Agreed Upon Procedures atas Laporan Kegiatan Penerapan Prinsip Kehati-hatian PT Pertamina (Persero) untuk triwulan IV tahun 2016.
4. Menerbitkan Management Letter atas Laporan Keuangan Konsolidasian PT Pertamina (Persero) dan Anak Perusahaan termasuk Management Letter terhadap Anak Perusahaan, PKBL dan Dana Pensiun Pertamina untuk tahun buku yang berakhir 31 Desember 2016, yang menekankan pada efektivitas pengendalian internal.

In addition to carrying out general audits on the Consolidated Financial Statements, the Accounting firm Purwantono, Sungkoro & Surja also provided other services:

1. Carried out an audit on compliance with prevailing legislation and internal control (PSA62) for the year ending December 31, 2016.
2. Performed Agreed Upon Procedures on the Performance Evaluation Report of PT Pertamina (Persero) for the year ending December 31, 2016
3. Performed Agreed Upon Procedures on the Report on the Application of the Precautionary Principle by PT Pertamina (Persero) for the fourth quarter of 2016.
4. Issued Management Letter on the Consolidated Financial Statements of PT Pertamina (Persero) and its subsidiaries including the Management Letter to the Subsidiaries, Partners and Pension Fund for the year ending December 31, 2016, emphasizing the effectiveness of internal control.

Sistem Manajemen Risiko
Risk Management System

Landasan Penerapan Manajemen Risiko

Dalam rangka mengantisipasi potensi risiko di lingkungan kegiatan Pertamina, Perseroan memiliki kebijakan di bidang Manajemen Risiko yang dituangkan dalam Pedoman Manajemen Risiko No.A-002/H30000/2015-S9. Tujuan kebijakan pengelolaan risiko ini adalah membantu Pertamina untuk meminimalkan potensi kerugian serta biaya-biaya yang harus dikeluarkan terkait dengan pencapaian Rencana Kerja Anggaran Perusahaan dan Rencana Jangka Panjang. Manajemen Risiko juga diharapkan dapat memaksimalkan peluang, mempertahankan lingkungan kerja yang kondusif, membangun kepercayaan investor, meningkatkan *shareholder value*, meningkatkan tata kelola perusahaan yang sehat, mengantisipasi perubahan lingkungan yang pesat dan mengintegrasikan strategi korporat.

Landasan penerapan manajemen risiko di Pertamina mengacu pada:
1. Peraturan Menteri Negara BUMN No.PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik pada Badan Usaha Milik Negara.
2. Traktat Manajemen Risiko Pertamina yang diperbaharui dan ditandatangai pada 23 Mei 2016 sebagai bentuk komitmen Direksi.
3. STK Enterprise Risk Management No.A001/R00100/2011–S0 Tanggal 27 September 2011 sebagai Pedoman Manajemen Risiko yang berlaku di Pertamina.
4. Tata Kerja Organisasi (TKO) & Tata Kerja Individu (TKI) yang mendukung pelaksanaan pengelolaan risiko di Pertamina.

Dengan adanya landasan tersebut, maka sistem manajemen risiko yang diterapkan di Pertamina secara garis besar menekankan pada lima hal yaitu *risk awareness, framework, discipline, habit & culture*. Kelima hal tersebut saling terkait dan terangkum dalam *Enterprise Risk Management* (ERM) *Roadmap* Pertamina. ERM *Roadmap* ini menjadi acuan dalam menerapkan dan mengevaluasi manajemen risiko di Pertamina.

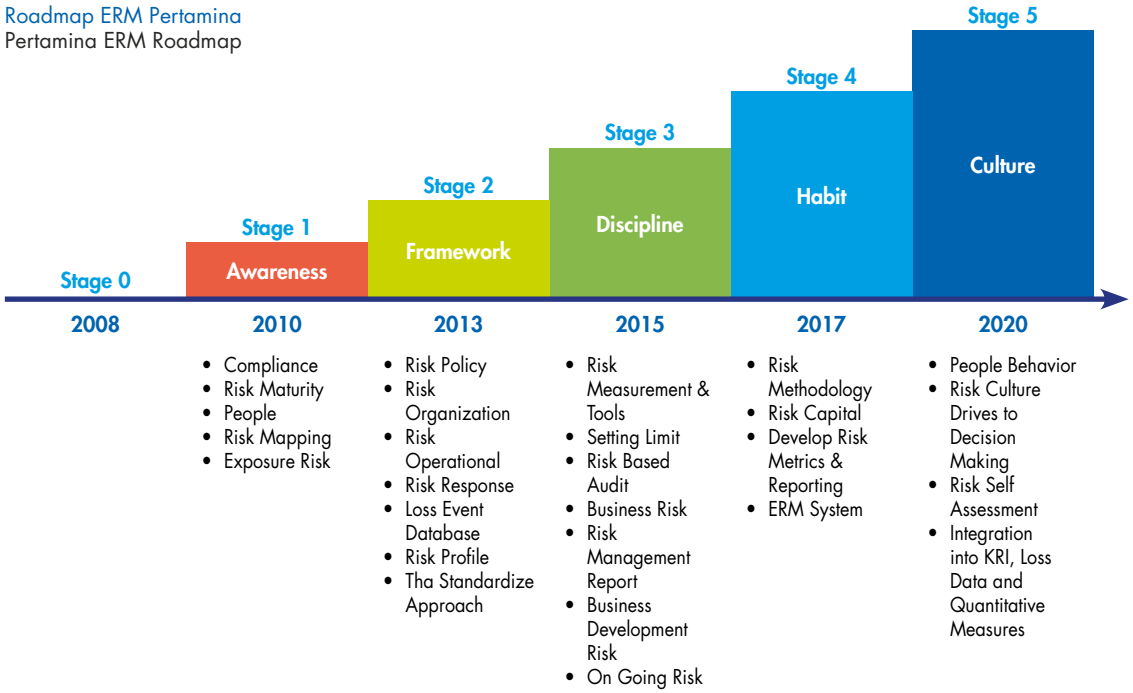
Basis of the Application of Risk Management

In order to anticipate the potential risks in the activities of Pertamina, the Company established Risk Management Policy as outlined in the Risk Management Guidelines No.A-002/H30000/2015-S9. The purpose of the Risk Management Policy is to assist Pertamina in minimizing potential losses and costs in order to achieve the Company's Work Plan and Budget as well as the Company's Long Term Plan. Risk management is also expected to maximize opportunities, maintain a conducive work environment, build investor confidence, increase shareholder value, enhance good corporate governance, anticipate rapid environmental changes and integrate corporate strategies.

The basis of the application of risk management in Pertamina refers to:
1. Regulation of Minister of State Enterprises No. PER-01/MBU/2011 on the Implementation of Good Corporate Governance in State-Owned Enterprises.
2. Pertamina Risk Management Treaty updated and signed in May 23, 2016 as a commitment of the Board of Directors.
3. The Work Order System (STK) of Enterprise Risk Management No. A001/R00100/2011–S0 dated September 27, 2011 as the Risk Management Guidelines applicable at Pertamina.
4. Organization Work Procedure (TKO) and Individual Work Procedure (TKI) supporting the implementation of risk management at Pertamina.

Given these premises, the risk management system applied in Pertamina focuses on: risk awareness, framework, discipline, habit and culture. These aspects are interrelated and summarized in Pertamina's Enterprise Risk Management (ERM) Roadmap. In Pertamina, the ERM roadmap is the reference in the application and evaluation of risk management.

Roadmap ERM Pertamina
Pertamina ERM Roadmap



Sistem Manajemen Risiko difokuskan pada risk awareness, framework, discipline, habit & culture, dan terangkum dalam Pertamina ERM Roadmap yang menjadi acuan dalam menerapkan dan mengevaluasi manajemen risiko
Risk Management System is focused on risk awareness, framework, discipline, habit & culture, summarized in Pertamina's ERM Roadmap and becomes the reference in implementing and evaluating risk management

Pada 2016, pengelolaan risiko di Pertamina dapat dikatakan mencapai tahap habit, dimana pada tahap ini Pertamina telah memiliki standar prosedur yang diterapkan secara rutin serta memiliki indikator dan ukuran kuantitatif yang menjadi sasaran objektif kinerja dari setiap pengelolaan risiko mulai dari individu, fungsi, maupun pimpinan tertinggi. Selain itu, Pertamina telah melakukan pengelolaan risiko yang terintegrasi antar lini bisnis dan juga telah memiliki perangkat/sistem manajemen risiko yang mendukung proses identifikasi, pengukuran dan pemetaan risiko secara keseluruhan. Hal tersebut tercermin pada implementasi *Enterprise Risk Management* selama tahun 2016, seperti tersedianya Risk Limit Korporat, *Key Performance Indicator* untuk Pengelolaan Risiko, *Top Risk Pertamina*, Laporan *Monitoring Top Risk* dan Proyek Prioritas, Pengelolaan Risiko untuk Business Development serta adanya ERM System. Implementasi tersebut telah didukung oleh kebijakan tertulis yang tertuang dalam Pedoman serta Tata Kerja Operasional (TKO)/Tata Kerja Internal (TKI) sebagai peraturan pelaksanaannya.

Prinsip dan Kerangka Kerja Manajemen Risiko Pertamina

ISO 31000:2009 merupakan standar mutu di bidang manajemen risiko yang berlaku secara internasional. Standar tersebut berisi prinsip-prinsip, kerangka kerja, serta panduan dalam pengelolaan risiko. Di lingkungan Pertamina, penerapan ISO 31000:2009 berfungsi sebagai landasan kerangka kerja manajemen risiko, dilakukan terintegrasi sesuai dengan kondisi, lingkungan dan proses bisnis Perseroan. Untuk itu, Pertamina melakukan penyesuaian

In 2016, the management of risk in Pertamina has reached the stage of habit in which at this stage Pertamina has applied standard procedures on a regular basis and posseses indicators and quantitative measures which become objective performance targets of risk management ranging from individuals, functions, and top management. In addition, Pertamina has performed integrated risk management across its business lines and has developed the tool/risk management system that supports the process of identifying, measuring and mapping all significant risks. This is reflected in the application of Enterprise Risk Management during 2016, such as the availability of Corporate Risk Limits, Key Performance Indicators for Risk Management, Pertamina Top Risks, Top Risk and Priority Project Monitoring Report, Risk Management for Business Development and the ERM System. Implementation is supported by written policies set out in Work Operational Guidelines and Procedures (TKO)/Internal Work Procedures (TKI).

Risk Management Principles and Framework

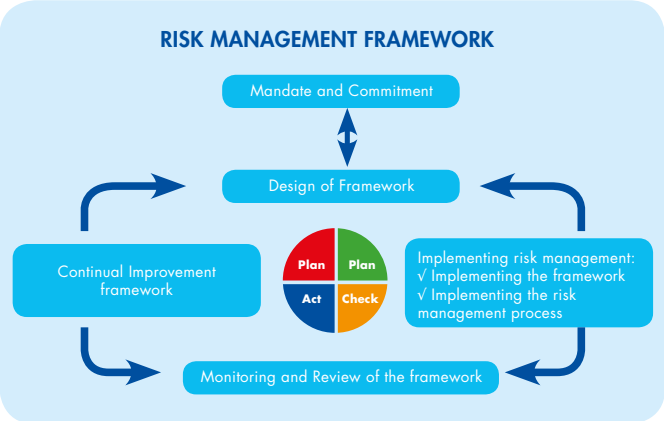
ISO 31000: 2009 is a quality standard in the field of risk management that applies internationally. The standard includes principles, framework and guidelines in the management of risk. In Pertamina, ISO 31000: 2009 serves as the basis for the risk management framework, applied integratedly in accordance with the Company condition, environment and business process. Therefore, Pertamina formulates adjustments that allow all strategic activities, management and operations

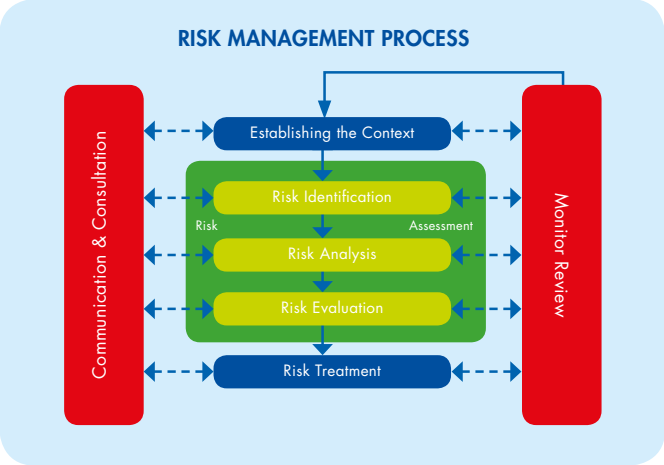
yang memungkinkan seluruh kegiatan strategis, manajemen dan operasional dalam organisasi dapat mendukung tercapainya tujuan Enterprise Risk Management Pertamina. Penyesuaian tersebut dilakukan dengan cara menerapkan prinsip, kerangka kerja serta panduan pengelolaan risiko di Pertamina. Pola pelaksanaan tersebut digambarkan sebagai berikut:

within the organization to promote the goals of Pertamina's Enterprise Risk Management. These adjustments are applied by implementing the principles, framework and guidelines of risk management. The implementation pattern is described as follows:

RISK MANAGEMENT PRINCIPLES

1. Create value;
2. Integral part of organizational process;
3. Part of decision making;
4. Explicitly addresses uncertainty;
5. Systematic, structured, & timely;
6. Based on the best available information;
7. Tailored;
8. Takes human and cultural factors into account;
9. Transparent & inclusive;
10. Dynamic, iteractive, and responsive to change;
11. Facilitates continual improvement and enhancement of the organization.





Prinsip-prinsip manajemen risiko merupakan landasan paradigma untuk melaksanakan secara efektif kerangka kerja dan proses manajemen risiko di setiap tingkatan organisasi. Kesuksesan manajemen risiko bergantung pada efektivitas penerapan kerangka kerja manajemen risiko sebagai dasar pengelolaan risiko di setiap tingkatan organisasi.

Komitmen penerapan manajemen risiko yang kuat serta perencanaan strategis di Pertamina tertuang dalam Traktat Implementasi Manajemen Risiko Pertamina, di mana semua tingkat organisasi berkomitmen dalam menerapkan manajemen risiko. Kerangka kerja yang telah disusun tersebut secara berkala diterapkan dan dilakukan perbaikan sesuai dengan kondisi bisnis Pertamina.

The principles of risk management is the paradigm cornerstone to effectively implement the risk management framework and process at every level of the organization. The success of risk management depends on the effectiveness of the implementation of the risk management framework as the basis of risk management at every level of the organization.

Pertamina's strong commitment to implement risk management and its strategic planning are contained in the Risk Management Treaty, where all levels of the organization are committed to apply risk management. The framework revisited on a regular basis is applied and improvements are made in accordance with Pertamina's business condition.

Penerapan manajemen risiko di Pertamina mencakup proses identifikasi, analisis, evaluasi, mitigasi dan pemantauan risiko. Setelah melakukan penetapan konteks dalam manajemen risiko yang tertuang dalam KPI, *Risk Owner* mengidentifikasi penyebab risiko, luasan dampak serta perubahan-perubahan yang terjadi. Tujuan tahapan ini adalah untuk menyusun rincian risiko secara komprehensif yang dituliskan dalam Risk Register. Tindak lanjut dari penyusunan rincian risiko tersebut adalah menganalisis potensi risiko tersebut untuk dijadikan acuan dalam pemilihan penanganan permasalahan. Analisis tersebut dapat berupa analisis secara kuantitatif maupun kualitatif berdasarkan data historis. Metode analisis kuantitatif di Pertamina menggunakan metode Value at Risk (VaR) apabila data historis tersedia dan Delphi method apabila tidak tersedia data historis.

In Pertamina, the implementation of risk management consists of the process of identification, analysis, evaluation, mitigation and monitoring risks. After determining the context of risk management stipulated in the KPI, the Risk Owner identifies the cause of the risk, the extent of the impact and the changes that occur. The purpose of this stage is to formulate the details of risk comprehensively, to be written in the Risk Register. The preparation of the risk details is followed by the analysis of potential risks which then become a reference in the selection of problem solutions. The analysis may feature quantitative and qualitative analysis based on historical data. Pertamina uses the Value at Risk (VaR) method to perform quantitative analysis if the historical data is available, and the Delphi method if there is no historical data.

Evaluasi risiko dilakukan dengan tujuan mendukung dalam proses pengambilan keputusan melalui kajian analisis mengenai risiko apa saja yang perlu dimitigasi serta menentukan langkah mitigasi mana saja yang perlu diprioritaskan. Pada setiap tahapan tersebut selalu disertai proses komunikasi dan konsultasi dengan tujuan untuk memastikan agar *Risk Owner* paham dalam penerapan manajemen risiko.

Risk evaluation is conducted to support decision-making processes through risk assessment analysis of what needs to be mitigated and to determine the mitigation measures that need to be prioritized. Each stage of the process is accompanied by communication and consultation with the aim to ensure understanding of the Risk Owner in the risk management application.

Pelaksanaan Enterprise Risk Management di Pertamina yang berbasis ISO 31000:2009 juga didukung oleh struktur organisasi yang tepat. Pertamina memiliki Komite Manajemen Risiko sebagai penanggung jawab pengembangan kebijakan dan strategi pengelolaan risiko. Pertamina juga memiliki Manajemen Risiko Korporat yang berfungsi sebagai pelaksana dan pemantau pengelolaan risiko ditingkat korporasi. Pada tingkat operasional, Manajemen risiko Direktorat yang melaksanakan dan mengelola risiko bersama dengan *risk owner*.

The implementation of Enterprise Risk Management in Pertamina is based on ISO 31000: 2009 and is supported by appropriate organizational structure. The Pertamina Risk Management Committee is responsible for the formulation of risk management policies and strategies. Furthermore, the Pertamina Corporate Risk Management implements and monitors risk management at the corporate level. At the operational level, the Risk Management Directorate manages risk together with the risk owner.

Komite Manajemen Risiko di Pertamina beranggotakan Direksi dan Direktur Keuangan sebagai Chief Risk Officer yang mengembangkan kebijakan dan strategi pengelolaan risiko Perseroan. Adapun tugas dan tanggung jawab Komite Manajemen Risiko antara lain:

1. Menetapkan komite-komite yang dianggap perlu dalam pelaksanaan pengelolaan risiko Perusahaan.
2. Bertanggung jawab atas pemantauan pelaksanaan kebijakan manajemen risiko dan eksposur risiko yang diambil oleh Pertamina secara keseluruhan.
3. Mengevaluasi aktivitas atau transaksi usaha yang memerlukan persetujuan Direksi.
4. Mengevaluasi efektivitas penerapan Manajemen Risiko Perusahaan secara berkala.
5. Menetapkan hal-hal yang terkait dengan keputusan bisnis yang menyimpang dari prosedur normal (*irregularities*).
6. Memantau independensi operasi Manajemen Risiko Korporat.
7. Mengembangkan budaya sadar risiko (*risk consciousness*) pada seluruh jenjang organisasi.
8. Mengembangkan potensi sumber daya manusia yang terkait dengan Manajemen Risiko.

The Pertamina Risk Management Committee consists of the Board of Directors and the Finance Director, as Chief Risk Officer who develops the Company's risk management policies and strategies. The main duties and responsibilities of the Risk Management Committee are to:

1. Establish committees as deemed necessary in the implementation of the Company's risk management.
2. Be responsible for monitoring the implementation of risk management policies and risk exposures taken by Pertamina as a whole.
3. Evaluate the activities and business transactions that require the approval of the Board of Directors.
4. Regularly evaluate the effectiveness of the Company's Risk Management.
5. Determine those matters related to business decisions that deviate from the normal procedures (irregularities).
6. Monitor the independence of Corporate Risk Management.
7. Develop a culture of risk awareness, risk consciousness, at all levels of the organization.
8. Develop human resource potentials associated with Risk Management.

Dalam menjalankan tugasnya, Komite Manajemen Risiko didukung oleh:
1. Fungsi Manajemen Risiko Korporat yang bertanggung jawab membuat kebijakan untuk mengembangkan laporan manajemen risiko, memantau profil risiko Pertamina, memberikan rekomendasi kepada Komite Manajemen Risiko, mengevaluasi kegiatan bisnis, dan memantau pelaksanaan manajemen risiko.
2. Fungsi Manajemen Risiko Direktorat yang bertanggung jawab bersama-sama dengan Unit Bisnis (*risk owner*) untuk melakukan proses manajemen risiko dengan mengidentifikasi, menilai, memetakan, memitigasi dan memantau risiko.

Manajemen risiko Pertamina didukung oleh sumber daya manusia dengan kompetensi pengelolaan risiko manajemen yang baik namun memiliki kebutuhan untuk terus meningkatkan kemampuan melalui program-program pelatihan, baik yang diselenggarakan bersama dengan Pertamina Corporate University maupun yang diselenggarakan oleh ERM, sistem pengelolaan risiko terintegrasi, dan pembelajaran dari dokumentasi proses pengelolaan risiko. Sebagai bagian program BUMN Sinergi, ERM juga berperan dalam sharing knowledge Implementasi Management Risiko di Pertamiba dan BUMN lain dalam beberapa kursus yang diadakan oleh Perseroan untuk pekerja Risk Management BUMN, juga benchmark dan menjadi narasumber dalam Forum BUMN lain.

Evaluasi atas Efektivitas Sistem Manajemen Risiko

Pengukuran efektivitas sistem manajemen risiko dilakukan oleh Internal Audit melalui mekanisme *Risk-based Audit* (RBA). Pada saat ini, ERM bekerja sama dengan Internal Audit dalam proses untuk menyusun metode RBA tersebut. Secara prinsip, auditor akan melakukan *sampling* evaluasi atas efektivitas implementasi pengelolaan risiko berdasarkan risiko yang sudah terdaftar (*risk register*). Dari hasil evaluasi tersebut, internal auditor diharapkan dapat menyimpulkan efektivitas implementasi manajemen risiko, antara lain:
1. Memeriksa kecukupan *internal control* yang sudah ada untuk mengurangi probabilitas risiko-risiko yang terdaftar.
2. Memeriksa pelaksanaan mitigasi risiko serta efektivitas mitigasi tersebut.
3. Memeriksa kelengkapan risiko dalam *risk register* serta memeriksa kemungkinan terdapatnya risiko yang belum terdaftar.
4. Memeriksa kemungkinan terdapatnya item baru dalam *risk register*, seperti *risk event* baru, *risk agent* baru, dan/atau terdapatnya risiko yang seharusnya sudah *retired*.

Hasil pemeriksaan diupayakan untuk disampaikan dalam bentuk rekomendasi atau temuan yang dilaporkan kepada Komite Manajemen Risiko. Berdasarkan hasil rekomendasi tersebut, Pertamina dapat melakukan perbaikan dan pengembangan yang dibutuhkan untuk pengelolaan risiko yang lebih efektif. Hingga 2016, sistem manajemen risiko telah berlangsung cukup efektif. Hal tersebut dibuktikan oleh beberapa proses manajemen risiko yang telah diterapkan, antara lain:

In performing its duties, the Risk Management Committee is supported by:
1. Corporate Risk Management, responsible to create policy to develop risk management reports, monitor the risk profile of Pertamina, provide recommendations to the Risk Management Committee, evaluate business activities, and monitor the implementation of risk management.
2. Risk Management Directorate together with the Business Unit as risk owner, responsible to perform risk management processes by identifying, assessing, mapping, mitigating and monitoring risks.

Pertamina risk management is supported by its human resources with good risk management competencies who have the need to continue to improve their skills through training programs, both held together with Pertamina Corporate University and organized by ERM, integrated risk management system, and learning from risk management documentations. As part of the BUMN Sinergi program, ERM also plays a role in Pertamina Risk Management knowledge sharing with other State-owned Enterprises in a number of courses held by the Company for SOE Risk Management workers, as well as in benchmarking and providing speakers for other SOE Forums.

Evaluation on the Effectiveness of Risk Management System

The effectiveness of the risk management system is measured by Internal Audit through the Risk-based Audit (RBA) mechanism. Currently, ERM is working together with Internal Audit in the process of preparing the RBA method. In principle, the auditor will conduct evaluation sampling on the effectiveness of risk management based on the risk register. From the results of the evaluation, the internal auditor is expected to conclude the effectiveness of risk management by having:
1. Examined the adequacy of the existing internal control to reduce the probability of the risks eventuating.
2. Examined the implementation of risk mitigation as well as the effectiveness of mitigation.
3. Examined the completeness of the list of risks in the risk register and examined the possibility of un-registered risks.
4. Examined the possibility for amending the risk register, such as with new risk events, new risk agents, and/or retired risks.

The results of examinations shall be delivered in the form of recommendations or findings and reported to the Risk Management Committee. Based on the results of such recommendations, Pertamina will be able to make the necessary improvements and developments in order to achieve more effective risk management. As at 2016, the Company's risk management system is adequatly effective. This is evidenced by risk management processes with:

1. Telah dilakukan identifikasi risiko baik kegiatan *ongoing* maupun *business development* sebagai bentuk sadar risiko.
2. Penerapan perhitungan kuantitatif pada setiap kajian risiko mampu memberikan *early warning* kepada pemilik proyek sebagai langkah untuk meningkatkan kepastian pencapaian sasaran dan target Perusahaan dalam menjalankan *business development*.
3. Mampu mengidentifikasi 569 risiko kuantitatif dan 899 risiko kualitatif serta melakukan pemantauan terhadap seluruh risiko yang teridentifikasi membuktikan bahwa proses manajemen risiko telah dilaksanakan hingga level terbawah setiap unit kerja secara berkala berdasarkan pedoman pelaksaan manajemen risiko di Pertamina.

Profil Risiko Perusahaan dan Upaya Mengelola Risiko

Dalam mengelola risiko, setiap tahun Pertamina menyusun Laporan Top Risk Pertamina berdasarkan data dan informasi potensi risiko yang telah diidentifikasi dan didokumentasikan dalam risk register dari setiap Direktorat, Fungsi dan Anak Perusahaan di Pertamina. Data dan informasi risiko tersebut kemudian diseleksi di tingkat Direktorat, Fungsi dan Anak Perusahaan berdasarkan Risk Limit Direktorat sebagai *threshold*. Hasil seleksi berupa *top risks* pada masing-masing level. Tujuan penyusunan laporan Top Risk Pertamina adalah untuk menginformasikan risiko-risiko utama yang dihadapi Pertamina kepada Direksi. Pertamina telah mengidentifikasi risiko-risiko yang dihadapi Perseroan pada proses kerja dan bisnis migas sesuai dengan *Risk Intelligence Map* (RIM), antara lain:

1. Risiko Strategis dan Perencanaan merupakan risiko terkait dengan perencanaan strategis Pertamina antara lain *corporate responsibility & sustainablility, external factors, planning, project,* dan *strategy*. Beberapa contoh risiko strategis yang dihadapi Pertamina adalah potensi risiko perubahan regulasi Pertamina, risiko tidak tercapainya target produksi migas serta risiko kelangkaan minyak mentah dan produk minyak.
2. Risiko Finansial merupakan adalah risiko terkait dengan kegiatan bisnis antara lain *accounting, credit, liquidity & finance intelligence, financial market, planning & budgeting,* dan operasional yang mengakibatkan kerugian keuangan Pertamina. Beberapa contoh risiko finansial antara lain Risiko pergerakan atau fluktuasi variabel pasar seperti perubahan kurs valuta asing, harga komoditas, dan tingkat suku bunga.
3. Risiko Operasional dan Infrastruktur merupakan risiko terkait dengan kegiatan operasional dan prasarana Pertamina antara lain *corporate assets, human resources, information technology, external events, legal, process management, product development, dan sales, marketing and communications*. Beberapa contoh risiko operasional dan infrastruktur adalah risiko keselamatan dan kesehatan pekerja serta pencemaran lingkungan serta risiko aset-aset Pertamina yang tidak optimal.
4. Risiko Tata Kelola merupakan risiko yang disebabkan oleh kurang atau tidak patuhnya terhadap aturan Tata Kelola Pertamina (Corporate Governance) dan Etika Bisnis

1. Risk identification on the on-going activities and business developments as a form of risk awareness.
2. Application of quantitative calculations in risk assessment as able to provide early warning for project owner and to act as a measure to increase certainty in achievement of Company goals and business development targets.
3. Ability to identify 569 quantitative risks and 899 qualitative risks, and in monitoring all identified risks demonstrates that the risk management process has been implemented at least to the lowest level within each working unit as based on the risk management guidelines.

Efforts Corporate Risk Profile and Manage Risk

In managing risks, every year Pertamina prepares the Top Risk Report based on the data and information on risks identified and as documented in the risk register of each Directorate, function and Subsidiary in Pertamina. The data and information on risk is then selected at the Directorate, function and Subsidiary levels based on the Risk Limit of the Directorate as a threshold. The result of selection is the top risks at each level. The purpose of the Top Risk Report is to inform on the major risks faced by Pertamina to the Board of Directors. Pertamina has thus identified the risks faced by the Company in the work process and oil and gas business in accordance to the Risk Intelligence Map (RIM) as:

1. Strategic and Planning Risk is the risk associated with Pertamina strategic planning, which includes corporate responsibility & sustainablility, external factors, planning, project and strategy. Some examples of strategic risks faced by Pertamina are risk related to regulatory changes affecting Pertamina, risk of not achieving target of oil and gas production and risk of scarcity of crude oil and oil products.
2. Financial Risk is the risk associated with business activities, among others accounting, credit, liquidity & finance intelligence, financial markets, planning and budgeting, and operations that result in financial losses. Some examples of financial risks are risk related to movements or fluctuations in market variables such as changes in foreign exchange rates, commodity prices, and interest rates.
3. Operational and Infrastructure Risk is the risk associated with Pertamina's operations and infrastructure as with Pertamina corporate assets, human resources, information technology, external events, legal, process management, product development, sales, marketing and communications. Some examples of operational and infrastructure risks are risk related to safety and health of workers, environmental pollution, and risk of non-optimal asset usage.
4. Governance Risk is the risk caused by the lack of or disobedience to Pertamina Corporate Governance rules and Business Ethics in the management of the Company.

(*Business Ethics*) dalam pengelolaan Pertamina. Contoh risiko tata kelola antara lain risiko Program CSR tidak tepat sasaran dan risiko kerugian dalam pelaksanaan penugasan BBM PSO.

5. Risiko Kepatuhan merupakan risiko terkait dengan kegiatan bisnis Pertamina yang disebabkan oleh kurang atau tidak patuhnya terhadap peraturan. contoh risiko kepatuhan antara lain risiko penurunan asesmen GCG assessment dan meningkatnya *fraud*.
6. Risiko Pelaporan merupakan risiko terkait dengan kewajiban Pertamina untuk menyampaikan laporan kepada pihak-pihak yang berkepentingan/*shareholder*. Beberapa contoh risiko pelaporan antara lain risiko Laporan Keuangan dan Laporan Manajemen tidak tepat waktu, tidak *reliable* dan tidak wajar.

Examples of the goverance risks include risk caused by ineffective CSR programs and risk of loss in assignment of PSO fuel.

5. Compliance Risk is risk related to Pertamina business activities caused by the lack of or disobedience to regulations. Examples of compliance risk is risk of GCG assessments decreasing and risk of fraud increasing.
6. Reporting Risk is risk related to Pertamina's obligations to submit reports to concerned parties/shareholder. Examples of reporting risks include risk of Company Financial Statements and Management Reports not delivered reliably, fairly or in a timely manner.

Tabel Potensi Risiko, Dampak dan Mitigasi Risiko atas Beberapa Faktor Risiko Utama Pertamina

Table of Potential Risk, and Risk Mitigation Impact on Multiple Risk Factors Pertamina

No	Tipe Risiko Risks Type	Potensi Risiko Risks Potention	Dampak Impact	Mitigasi Mitigation
1	Risiko Strategis Strategic Risk	Risiko perubahan situasi ekonomi, sosial dan politik The risk of changes in the economic, social and political situations	Terganggunya kegiatan dan kinerja keuangan Perusahaan Disruption of Company activities and financial performance	Menyusun strategi jangka pendek dan panjang dengan memperhitungkan dan mengantisipasi perubahan kondisi eksternal yang berpotensi merugikan Pertamina Formulate short and long-term strategies that consider and anticipate external conditions that may cause potential losses for The Company
		Potensi Risiko perubahan regulasi Pertamina The risk of potential regulatory changes in Pertamina	Terganggunya kegiatan operasional Pertamina Disruption of Pertamina operational activities	Melakukan koordinasi dengan Pemerintah Coordinate with related government institutions
		Risiko tidak tercapainya target produksi migas The risk of not achieving the target of oil and gas production	Target kinerja perusahaan tidak tercapai Company strategic objectives not achieved	1. Mencari cadangan baru secara organik maupun non organik 2. Meningkatkan komunikasi intensif dan melakukan koordinasi dengan berbagai pihak terkait 1. Explore new reserves, both organic and inorganic. 2. Intensify communication and coordination with related parties
		Risiko tidak tercapainya target realisasi investasi The risk of not achieving the target of investment	Tidak tercapainya target profit Perusahaan Company profit targets not achieved	1. Melakukan *challenge session* 2. Melakukan *feasibility study* yang komprehensif terhadap setiap rencana investasi 3. Melakukan monitoring realisasi investasi secara berkala 4. Mengembangkan sistem aplikasi informasi investasi 1. Organize challenge sessions 2. Conduct comprehensive feasibility studies on investment proposals 3. Monitor investment projects periodically 4. Develop investment information application system
		Risiko kelangkaan minyak mentah dan produk minyak The risk of scarcity of crude oil and oil products	1. Kegagalan Pertamina dalam menjamin keamanan pasokan minyak dan produknya 2. Reputasi Pertamina di masyarakat akan menjadi buruk 1. Pertamina fails to guarantee the security of oil supplies and its products. 2. Bad reputation for Pertamina in community	1. Meningkatkan sarana penyimpanan dan distribusi 2. Menambah jumlah kapal *tanker* guna memperlancar distribusi 3. Meningkatkan produksi minyak mentah 1. Improve distribution facilities 2. Increase units of tanker vessels for better distribution 3. Increase crude oil production

No	Tipe Risiko Risks Type	Potensi Risiko Risks Potention	Dampak Impact	Mitigasi Mitigation
2	Risiko Finansial Financial Risk	Risiko pergerakan atau fluktuasi variabel pasar seperti perubahan kurs valuta asing, harga komoditas, tingkat suku bunga, sewa kapal, dan fluktuasi harga minyak Risk of the movements or fluctuations in market variables such as changes in foreign exchange rates, commodity prices, interest rates, ship rental, and fluctuations in oil prices	Perusahaan mengalami kerugian besar Company suffers huge losses	1. Melakukan analisis risiko pasar 2. Melakukan natural hedging 3. Mengkaji kebijakan transaksi Lindung Nilai Valuta Asing 4. Berkoordinasi dengan BI untuk pengadaan valas 5. Berkoordinasi dengan Anak Perusahaan untuk pengadaan crude dan produk 6. Mengupayakan tingkat suku bunga pinjaman yang kompetitif 7. Memelihara hubungan yang baik dan mempunyak akses yang kuat dengan bank dan lembaga keuangan di dalam dan luar negeri 1. Conduct analysis of market risks 2. Conduct natural hedging 3. Analyze policies on foreign exchange hedging. 4. Coordinate with BI for foreign exchange supply 5. Coordinate with Company subsidiaries for crude and products procurement 6. Conduct best efforts to gain competitive lending rate 7. Maintain good relationship and strong access to local banks, foreign banks and financial institutions
		Risiko keterlambatan atau gagal bayar dari pelanggan The risk of delay or nonpayment from customers	1. Terganggunya *cashflow* Perusahaan 2. Terganggunya kegiatan investasi 3. Perusahaan mengalami kerugian yang besar. 1. Disruption of cash flow 2. Disruption of investment activities 3. Company suffers huge losses	1. Menerapkan sistem *scoring* dan *rating* dalam pemberian kredit 2. Mengevaluasi alokasi kredit dan jaminannya 1. Apply scoring and rating system on credit lending 2. Evaluate credit allocation and collateral
		Potensi terjadi *cash insufficiency* Potential for cash insufficiency	Terganggunya *cashflow* Perusahaan Disruption of cash flow	1. Pemenuhan kewajiban semua mata uang 2. Koordinasi rutin dengan Bank dan pihak eksternal terkait 3. melakukan strategi pendanaan, percepatan kolektibilitas piutang dan *cost efficiency*. 1. Fulfilling the requirements of all currencies 2. Coordinate regularly with Banks and related external parties 3. Develop funding strategy, collectability acceleration strategy, and cost efficiency strategy
3	Risiko Operasional Operational Risk	Risiko keselamatan dan kesehatan pekerja serta pencemaran lingkungan Risk related to the worker's health and safety as well as environmental preservation	1. Perusahaan mengalami kerugian besar 2. Reputasi Pertamina di masyarakat menjadi buruk 3. Menurunnya moral pekerja 1. Company will experience huge loss. 2. Poor reputation for Pertamina 3. Decrease in employees' morale	1. Penerapan ISO 14000 dan risk assessment 2. Meningkatkan *safety awareness* pekerja melalui program terkait *safety, upskilling, training, HSE drill* dan sosialisasi 3. Sosialisasi regulasi pengelolaan limbah B3 dan *dumping* 4. Pelaksanaan program untuk mendukung pencapaian target Proper Hijau & Emas 1. Implement ISO 14000 and risk assessment 2. Improve employee safety awareness through various training and socialization programs on health, safety and environment 3. Propagate regulations on waste management and waste dumping 4. Implement programs that support achieving Green and Gold PROPER targets
		Risiko *unscheduled shutdown plant* Risk of plant unscheduled shutdown	Terganggunya operasional Perusahaan Disruption on the Company's operational	1. *Maintenance* alat kilang 2. *Upgrading* kapasitas *power system* 3. Pengembangan jaringan dan fasilitas kelistrikan 1. Refinery plant equipment maintenance 2. Upgrade capacity of power system 3. Develop installation and facilities for electricity
		Risiko aset-aset Pertamina yang tidak optimal Risk of CSR Program with falsely objected	1. Terganggunya kegiatan operasional 2. Menurunnya tingkat efektivitas dan efisiensi Perusahaan 1. Disrupting operational activities 2. Declination of Company effectiveness and efficiency	Melakukan perbaikan, perawatan dan peremajaan aset produksi dengan teknologi baru. Perform repairs, maintenance, and renewal of production assets with new technology.

No	Tipe Risiko Risks Type	Potensi Risiko Risks Potention	Dampak Impact	Mitigasi Mitigation
4	Risiko Governance Governance Risk	Risiko Program CSR tidak tepat sasaran Risk of CSR Program with falsely objected	1. Gagal memenuhi kewajiban *social responsibility* 2. Terganggunya operasional Perusahaan 1. Fail to fulfill social responsibility obligations 2. Disruption of operational activities	1. Pelaksanaan program CSR yang mendukung pencapaian Proper Hijau & Emas 2. *Monitoring* pelaksanaan program CSR 3. Menjalankan strategi *top-down approach* untuk memastikan pelaksanaan program di level operasional 1. Implement CSR programs that support achieving Green and Gold PROPER targets 2. Monitor implementation of CSR programs 3. Execute top-down approach strategy to assure program implementation at operational level
		Risiko kerugian dalam pelaksanaan penugasan BBM PSO The risk of loss in the assignment of PSO fuel	Menurunnya reputasi Pertamina Pertamina Reputation decline	1. Melakukan koordinasi untuk optimasi hilir 2. Koordinasi untuk mencegah inefisiensi dalam pengadaan BBM PSO 3. Mengusulkan penyesuaian alpha BBM PSO 4. Melakukan mediasi dengan stakeholder 1. Conduct necessary coordination for downstream optimization 2. Prevent inefficiency in subsidized fuel procurement through coordination 3. Propose adjustments of alpha for subsidized fuel 4. Mediation with stakeholders
5	Risiko Kepatuhan ompliance Risk	Risiko *fraud* Risk of fraud	Perusahaan mengalami kerugian Company suffers losses	1. Implementasi Whistle Blowing System 2. Melakukan audit secara berkala 1. Implement Whistleblowing system 2. Perform audits periodically
		Risiko penurunan asesmen GCG Risk on the decrease of GCG assessment	Menurunnya reputasi Pertamina di mata *stakeholder* dan *bondholder* Pertamina reputation decline in the eyes of stakeholders and bondholders	1. Pelaksanaan Evaluasi 2. Sosialisasi dan Internalisasi GCG 3. *Monitoring* kepatuhan LHKPN 4. Pelaksanaan asesmen oleh pihak eksternal 1. Conduct evaluations 2. Propagate and internalize GCG 3. Monitor "LHKPN" compliance 4. Implementation of assessment by external institution
6	Risiko Pelaporan Risiko Pelaporan	Risiko Laporan Keuangan dan Laporan Manajemen tidak tepat waktu, tidak reliable dan tidak wajar Risk of Financial Statements and Management Report not being delivered timely, reliably and appropriately	Reputasi dan akuntabilitas Pertamina di mata *shareholders* menjadi buruk Poor reputation and accountability in the eyes of shareholder	1. Rekonsiliasi data secara berkala 2. Penggunaan BPC serta sosialisasi dan *update* berkala terkait penggunaan BPC 3. Penunjukkan kantor akuntan publik untuk Pertamina *wide* 4. Penyempurnaan sistem terkait konfigurasi *actual costing* 1. Reconcile data periodically 2. Utilize Business Process Control (BPC) as well as propagating and updating use of BPC 3. Assign public accountant for Pertamina-wide 4. Improving systems related to actual costing configuration
		Risiko Pelaksanaan RUPS tidak terlaksana dengan baik sesuai jadwal Risk of GMS not being held well and on schedule	1. Penurunan kepercayaan terhadap Pertamina 2. Tidak terlaksananya poryek strategis perusahaan 1. Trust towards Pertamina decline 2. Pertamina strategic projects not executed	Melakukan persiapan & pelaksanaan rapat Pra RUPS, Sirkuler dan RUPS RJPP Prepare and execute Pre GMS, Circulars, and GMS "RJPP"

Upaya Pengelolaan Risiko

Upaya mengelola risiko dilakukan oleh *risk owner* melalui rencana mitigasi dan dimonitor secara berkala (triwulanan) oleh Fungsi Manajemen Risiko di tingkat fungsional atau operasional. Hal tersebut dilakukan untuk mencegah atau mengurangi dampak potensi risiko. Di sisi lain, pengelolaan *top risks* Pertamina dilakukan oleh Komite Manajemen Risiko secara paralel dengan *monitoring* dan *review* oleh Fungsi Risk Management Korporat. Kedua hal tersebut secara bersamaan menjadi pengukuran KPI pengelolaan risiko yang tertuang dalam kontrak manajemen Perusahaan. Dengan pelaksanaan pengelolaan risiko di level korporasi maupun fungsional, Pertamina berharap mendapatkan *assurance* dalam pencapaian tujuannya.

The Effort to Manage Risks

The management of risk is undertaken by risk owner through mitigation plan and monitored regularly (quarterly) by the Risk Management function in the functional or operational level. This is conducted to prevent or reduce the impact of potential risks. On the other hand, the management of Pertamina's top risks is performed by the Risk Management Committee in parallel with the monitoring and review by the Corporate Risk Management function. Together they become the KPI of risk management contained in the Company's management contract. With the implementation of risk management at the corporate as well as the functional level, Pertamina expects to obtain assurance in achieving its objectives.

Profil Risiko 2016 dan Rencana Pengelolaan Risiko Tahun 2017

Pada 2016, perubahan iklim bisnis nasional maupun dunia mempengaruhi jalannya bisnis Pertamina. Fluktuasi harga minyak mentah dan nilai tukar rupiah terhadap dolar AS merupakan salah satu risiko berdampak signifikan terhadap kondisi bisnis Pertamina. Berdasakan kondisi tersebut serta data historis Perusahaan, Pertamina menghadapi risiko dengan tingkatan *High Risk*. Menyikapi tantangan tersebut, Lima Prioritas Strategis disusun sebagai upaya mitigasi yang dilakukan untuk mengurangi dampak perubahan keadaan tersebut. Lima Prioritas Strategis tersebut antara lain:

1. Pengembangan bisnis hulu migas,
2. Menerapkan efisiensi bisnis anak usaha Pertamina,
3. Menjalankan program peningkatan kapasitas kilang yang dimiliki Pertamina untuk pengamanan pasokan BBM dan meningkatkan produksi,
4. Memperkuat jaringan ritel dalam menghadapi daya saing bersama kompetitor,
5. Memperkuat struktur keuangan untuk meningkatkan pendapatan perusahaan setiap tahunnya.

Strategi Pengelolaan risiko tersebut difokuskan untuk memastikan performa kinerja Perusahaan dapat tetap positif dan dapat dilaksanakan align dengan penerapan *roadmap Enterprise Risk Management* (ERM). Metode pengelolaan risiko yang diterapkan di Perusahaan adalah *Top Down* maupun *Bottom Up*. Artinya, di satu sisi Komite Manajemen Risiko menetapkan kebijakan pengelolaan risiko yang diterapkan di Pertamina serta menetapkan *objectives* Perseroan secara paralel, *objectives* yang di-*cascade* hingga tingkat operasional dikelola oleh seluruh lini dan tingkatan pekerja, mulai dari staf terendah hingga level manajerial, sesuai dengan *appetite* Komite Manajemen Risiko. Atas risiko-risiko yang dihadapi Perseroan, dilakukan *assessment* dan didokumentasikan dalam *Top Risk* Perusahaan serta secara berkesinambungan dimonitor pengelolaan atas *Top Risk* tersebut, termasuk identifikasi atas risiko signifikan baru yang muncul. Melalui penerapan pengelolaan risiko tersebut, profil risiko Pertamina yang semula *High Risk* dapat diturunkan menjadi *Low Risk* sesuai dengan *appetite* Komite Manajemen Risiko.

Strategi pengelolaan risiko pada 2017 harus dapat mencakup serta mempertimbangkan kondisi bisnis dan *management concern* atas proyeksi bisnis 2017. Implementasi manajemen risiko harus dapat memberikan *early warning* melalui analisis bisnis yang komprehensif dengan tetap menerapkan pengelolaan risiko yang telah dijalankan dan ditambah dengan monitoring mitigasi secara intensif dalam bentuk laporan *monitoring* Top Risk Pertamina 2017.

2016 Risk Profile and Risk Management Plan in 2017

The changes in national and world business climate in 2016 influenced the course of business of Pertamina. Fluctuations in crude oil prices and the Rupiah exchange rate against the US Dollar were risk events with significant impacts on Pertamina's business condition. Based on these conditions as well as the Company's historical data, Pertamina faced high level risks. In response to these challenges, Five Strategic Priorities were established as mitigation efforts to reduce the impacts of the changes. The Five Strategic Priorities are:

1. Develop upstream oil and gas business,
2. Apply business efficiency in Pertamina's subsidiaries,
3. Run the program to increase plant capacity to secure the supply of fuel and increase production,
4. Strengthen the retail network to face competitiveness,
5. Strengthen the Company's financial structure to increase annual income.

The risk management strategy is focused on ensuring that Company performance remain positive and in accordance with the Enterprise Risk Management (ERM) roadmap. The risk management method applied in the Company is Top Down and Bottom Up. That is, the Risk Management Committee establishes the risk management policies to be applied in Pertamina as well as set the Company's in parallel, the objectives cascaded up to the operational level are managed by all lines and levels of employees, from staff with the lowest rank to the managerial levels, in accordance with the Risk Management Committee set appetite. The risks faced by the Company are assessed and documented as the Company's Top Risk. The Top Risk are continuously monitored, and the identification of significant emerging risks is continuously performed. Through the implementation of risk management, the Pertamina risk profile which was initially at high risk may be lowered to Low Risk in accordance with the Risk Management Committee appetite.

The risk management strategy in 2017 should be able to cover as well as consider the business and management conditions based on business projections for 2017. Risk management should be able to provide early warning through a comprehensive business analysis while implement ing the existing risk management added with intensive monitoring of mitigation efforts in the Top Risk monitoring report.

Sistem Pengendalian Internal
Internal Control System

Pertamina menerapkan sistem pengendalian internal dengan berbasis pada Pedoman Pengendalian Intern No. A-002/R00100/2011-SO, yang disusun sebagai metode pengendalian dan pengawasan terhadap kegiatan operasional dan pelaporan keuangan, seiring dengan berkembangnya Pertamina dari waktu ke waktu. Sistem pengendalian internal merupakan wujud kepatuhan dan komitmen Perseroan dalam mengimplementasikan praktik GCG yang mendalam dan menyeluruh sehingga penerapan GCG mampu berjalan secara efektif dan berkelanjutan, dengan mengacu pada Peraturan Meneg BUMN No. Per-01/M-MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik.

Pertamina implements an internal control system based on the Internal Control Guidelines No. A-002/R00100/2011-SO, structured as a method of control and supervision on operations and financial reporting, along with Pertamina's development from time to time. The internal control system is a form of Company compliance and commitment to implement corporate governance practices deeply and thoroughly; thus, GCG is applied effectively and sustainably, with reference to Regulation of the Minister of State-owned Enterprises No. Per-01/M-MBU/2011 on the Implementation of Good Corporate Governance.

Sistem pengendalian internal diterapkan di seluruh tingkat jabatan dan berlaku bagi seluruh aktivitas setiap fungsi di Pertamina. Seluruh individu diupayakan untuk mampu menerapkan pengendalian internal dalam aktivitas sehari-hari dengan menerapkan prinsip preventif (pencegahan kondisi yang tidak diinginkan), detektif (pendeteksian dan perbaikan kelemahan) dan direktif (pengupayaan hal yang diinginkan).

The internal control system is implemented at all levels and applies to all activities in every function in Pertamina. All individuals shall strive to apply internal control in their everyday activities namely by applying the principles of prevention (prevention of unwanted conditions), detection (detection and repair weaknesses) and directive (insistence on matters desired).

Prinsip Sistem Pengendalian Internal

Prinsip sistem pengendalian internal Pertamina sesuai dengan kerangka COSO-ERM 31000:2009 terdiri dari beberapa komponen, yaitu lingkungan pengendalian (*control environment*), penilaian risiko (*risk assessment*), aktivitas pengendalian (*control activities*), informasi dan komunikasi (*information and communication)* dan pemantauan (*monitoring*). Pengendalian internal merupakan kegiatan yang dilakukan secara terintegrasi dengan memastikan bahwa tujuan Perseroan dapat tercapai.

The Principles of the Internal Control System

Pertamina's principles of internal control system are in accordance with the framework of COSO-ERM 31000:2009 consisting of several components, namely the control environment, risk assessment, control activities, information and communication and monitoring. Internal control is an integrated activity to ensure that the Company's objectives can be achieved.

Struktur dan Pelaksanaan Sistem Pengendalian Internal

Proses dan struktur penerapan sistem pengendalian internal dilakukan oleh masing-masing fungsi dan pemilik risiko (*risk owner*) dengan mengacu pada Pedoman Pengendalian Intern Pertamina. Pada pelaksanaannya, setiap jajaran manajemen menetapkan pengendalian untuk memitigasi risiko-risiko yang berpotensi menghambat pencapaian tujuan operasional dan finansial. Perseroan melakukan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan serta prosedur prosedur yang terkait pelaksanaan operasional dan penyusunan laporan keuangan, termasuk mengkomunikasikan hal tersebut kepada setiap jajaran Perseroan terkait. Selain itu, Perseroan juga melakukan pemisahan fungsi yang bertujuan agar setiap individu memiliki tanggung jawab yang cukup dalam pekerjaannya dan terhindar dari potensi kesalahan, kecurangan dan pemborosan.

Structure and Implementation of Internal Control System

The process and structure of the internal control system is carried out by each of the functions and the risk owner with reference to the Pertamina Guidelines for Internal Control. In practice, each of the management of units set controls to mitigate the risks that could hinder the achievement of operational and financial objectives. The Company prepares and applies the policies and procedures related to operations and the preparation of financial statements, including communicating the policies and procedures to all related levels in the Company. In addition, the Company also performs separation of functions aimed to keep the suitability of responsibility within every individual in his/her work and avoid potential errors, fraud and waste.

Pengendalian Intern pada Aktivitas Operasional

Untuk menerapkan sistem pengendalian internal pada aktivitas oeprasional, Perseroan melakukan penegakan integritas dan nilai etika, mendorong pekerja untuk melaksanakan aturan dan kebijakan Perseroan, menghimbau pekerja untuk menampilkan sikap keteladanan dalam sikap dan perbuatan, menegakkan tindakan kedisiplinan atas pelanggaran peraturan, menetapkan kebijakan discrecy terkait intervensi terhadap kebijakan manajemen, meminimalisir potensi terjadinya benturan kepentingan, menyusun SOP dan standar kompetensi, mengupayakan kepemimpinan yang kondusif, serta menciptakan lingkungan kerja yang aman dan sehat.

Internal Control on Operational Activities

To implement internal control over its operational activities, the Company imposes the preservation of integrity and ethical values, encourages workers to implement Company rules and policies, encourages workers to show exemplary attitudes and actions, enforces disciplinary actions towards rule violations, determines discretionary policy related to interventions against management policies, minimizes the potential for conflict of interest, compiles the SOP and competency standards, creates conducive leadership, and creates a safe and healthy working environment.

Pengendalian Intern pada Aktivitas Pelaporan Keuangan

Manajemen telah menetapkan kebijakan mengenai pengendalian intern atas pelaporan keuangan atau *Internal Control over Financial Reporting* (ICoFR) dan pelaksanaan evaluasinya. Kebijakan tersebut mengarahkan agar manajemen merancang, melaksanakan, mengevaluasi dan melaporkan efektivitas pengendalian intern baik tingkat entitas maupun transaksional termasuk pengendalian intern yang difasilitasi oleh *Information Technology* (*IT General Control & IT Application Control*).

ICoFR bertujuan untuk memberikan keyakinan yang memadai (*reasonable assurance*), bahwa proses pencatatan laporan keuangan telah didukung dengan pengendalian intern yang efektif berdasarkan ketentuan yang berlaku. Penerapan ICoFR memberikan keyakinan kepada pemangku kepentingan eksternal atas efektivitas pengendalian intern dalam pelaporan keuangan dan meningkatkan kepercayaan terhadap Perseroan dan manajemen Perseroan.

Pelaksanaan evaluasi ICoFR dilakukan berdasarkan mekanisme *three line of control defense*. Dalam tingkat pertama, *first line* (Bussiness Process Owner) melakukan evaluasi atas pelaksanaan pengendalian intern yang menjadi tanggung jawabnya. Kemudian, *second line* (*Control Group*) melakukan evaluasi atas rancangan pengendalian intern secara periodik untuk memastikan rancangan tersebut tetap selaras dengan perkembangan bisnis perusahaan. Terakhir, *third line* (Internal Audit) diarahkan untuk memberikan kesimpulan atas efektivitas pelaksanaan pengendalian internal secara keseluruhan.

Internal Control on Financial Reporting Activities

Management has established policy related to Internal Control over Financial Reporting (ICOFR) and its evaluation. The policy directs that management shall design, implement, evaluate and report on the effectiveness of internal control both at the entity and transactional levels, including internal control facilitated by Information Technology (IT General Control & IT Application Control).

ICOFR aims to provide reasonable assurance that the process of financial statements recording has been supported by effective internal control based on applicable provisions. The implementation of ICOFR provides assurance to external stakeholders on the effectiveness of internal control in financial reporting and increases confidence in the Company and Company management.

ICOFR evaluation is conducted based on the three lines of control defense mechanism. In the first level, the first line (Business Process Owner) evaluates the implementation of internal control under their responsibility. Then, the second line (Control Group) evaluates the design of internal control periodically to ensure the design is aligning with the Company business development. Lastly, the third line (Internal Audit) is directed to provide conclusions on the effectiveness of internal control as a whole.

Kesesuaian Sistem Pengendalian Internal dengan Kerangka COSO

Penerapan sistem pengendalian internal Pertamina dalam hal operasional dan keuangan telah merujuk pada aspek-aspek yang disyaratkan oleh Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) Enterprise Risk Management (ERM) – Integrated Framework melalui kerangka COSO, secara khusus mengacu pada Internal Control Framework 2013 sebagai perubahan atas kerangka terdahulu pada 1992 sebagaimana tertuang dalam Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 2008 mengenai Sistem Pengendalian Intern Pemerintah. Pertamina telah mengadaptasi dan menyesuaikan penerapan sistem pengendalian internal dengan kerangka COSO 2013 dengn mengimplementasikan 5 komponen dan 17 prinsip yang ditentukan dalam kerangka COSO. Terkait dengan aspek manajemen risiko dalam sistem pengendalian internal, Pertamina juga merujuk pada (ISO) 31000: 2009 *Risk Management - Principles and Guidelines*. Kesesuaian sistem pengendalian internal dengan kerangka COSO bertujuan agar Pertamina mampu menentukan sasaran yang sesuai dengan visi dan misi Perseroan, memastikan efektivitas dan efisiensi penggunaan sumber daya, mengutamakan kepercayaan pelaporan dan mematuhi peraturan perundangan yang berlaku.

Evaluasi atas Efektivitas Sistem Pengendalian Internal

Efektivitas sistem pengendalian internal sangat dipengaruhi pemilihan kegiatan pengendalian yang disesuaikan dengan tingkat risiko yang dihadapi. Perseroan secara rutin melakukan pemantauan berkelanjutan (*on-going monitoring*), kemudian dilanjutkan dengan evaluasi terpisah (*separate evaluation*) yang dilakukan oleh Satuan Pengawasan intern (SPI) dan menganalisis hasil yang didapatkan. Melalui proses pengawasan dan evaluasi yang konsisten, Perseroan meyakini bahwa sistem pengendalian internal dapat berjalan efektif.

The Suitability of Internal Control System with COSO Framework

The Pertamina internal control system is related to operations and finance and complies with the aspects required by the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) Enterprise Risk Management (ERM) – Integrated Framework through the COSO framework, specifically referring to the Internal Control Framework 2013 as an amendment to the previous framework in 1992, as stipulated in Government Regulation No. 60 Year 2008 regarding the Internal Control System of the Government. Pertamina adapts and adjusts the application of the internal control system with the COSO framework 2013 by implementing 5 components and 17 principles specified in the COSO framework. Related to the aspects of risk management in the internal control system, Pertamina also refers to (ISO) 31000: 2009 Risk Management - Principles and Guidelines. The suitability of the internal control system with the COSO framework aims to enable Pertamina to determine the goals to align with the vision and mission of the Company, ensure effective and efficient use of resources, prioritization of the reliability of reports and compliance with applicable laws and regulations.

Evaluation on Internal Control Effectiveness

The effectiveness of the internal control system is heavily influenced by the selection of control activities as tailored to the level of risk. The Company routinely performs on-going monitoring, then followed by a separate evaluation carried out by Internal Audit (SPI) and analysis of the results. Through a consistent process of monitoring and evaluation, the Company believes that the system of internal control can be effective.

Investor Relations

Investor Relations

Tugas dan Tanggung Jawab

Investor Relations (IR) bertanggung jawab dalam menjembatani komunikasi antara Pertamina dan *stakeholders* utama IR, yang mencakup komunitas keuangan, pasar modal dan pasar utang, baik skala nasional maupun internasional dalam rangka mendukung upaya Pertamina sebagai perusahaan setara perusahaan publik.

Kegiatan Investor Relations Pada 2016

Berdasarkan program kerja yang telah dicanangkan, kegiatan yang dilakukan oleh Fungsi *Investor Relations* selama 2016 adalah sebagai berikut:

- *Investor Meeting & Interaction*
  Merupakan pertemuan VP *Stakeholder Relations* dan Fungsi IR dengan Komunitas Keuangan, *Rating Agency*, maupun *Potential Investors* yang dilakukan dalam rangka *update* dan mengkomunikasikan perkembangan perusahaan. Interaksi dilakukan dengan *one-on-one meeting*, *group meeting*, telpon maupun email.
- *Investor Market Insight*
  IR Market Insight merupakan publikasi mingguan IR dalam Buletin Energia Pertamina dengan tujuan untuk memaparkan kondisi pasar keuangan global melalui penjelasan yang mudah dipahami dan relevansinya dengan dunia bisnis serta Pertamina.
- *IR Corporate Support*
  Dukungan Fungsi IR kepada kegiatan korporasi atau persiapan dokumen data dan informasi yang diperlukan untuk mendukung kegiatan direktorat/fungsi seperti Direktorat Keuangan, Fungsi Financing dan fungsi-fungsi terkait lainnya atau untuk mendukung kegiatan Direksi serta memberikan layanan yang diperlukan *stakeholders*.

Hubungan dengan Analis

Selama 2016, fungsi IR telah melakukan sedikitnya 260 interaksi dengan analis dan investor melalui kegiatan *meeting* (termasuk *group meeting* dan *one-on-one meeting*, *phone call*, *webcast* (*global investor earnings call*) dan email serta *investor site visit*.

Duties and responsibilities

Investor Relations (IR) is responsible for bridging communication between Pertamina and the major stakeholders of IR, which include the financial community, capital market and debt market, both Indonesian and international, in order to support Pertamina's efforts as a company equal to a Public Company.

The Activities of Investor Relations In 2016

Based on the work program, the following are the activities performed by Investor Relations in 2016:

- Investor Meeting & Interaction
  A meeting between the VP of Stakeholder Relations and IR function with the Financial Community, Rating Agency, and Potential Investors were held in order to update and communicate the Company's development. Interaction is conducted through one-on-one meetings, group meetings, telephone or email.
- Investor Market Insight
  IR Market Insight is IR's weekly publication in the Bulletin Energia Pertamina written to describe the condition of global financial markets through an easily understood explanation and the description of its relevance to the business world as well as to Pertamina.
- IR Corporate Support
  The support of IR to the corporate activities or to the preparation of data and information documents is necessary to support the activities of the directorate/functions such as the Directorate of Finance, financing functions and other related functions or to support the activities of the Board of Directors as well as provide the necessary services to the stakeholders.

Relations with Analysts

During 2016, IR conducted at least 250 interactions with analysts and investors through meetings (including group meetings and one-on-one meetings, phone calls, a webcasts (global investor earnings call) and emails as well as investor site visits.

Kasus dan Perkara Penting

Important Legal Cases

Fungsi Hukum mempunyai tugas dan wewenang untuk menangani berbagai perkara hukum yang dihadapi Perseroan, mengkoordinir strategi maupun langkah penanganan perkara yang dihadapi oleh Pertamina baik di level korporasi, direktorat, unit operasi maupun anak perusahaan, dan merupakan fungsi yang melapor langsung kepada Direktur Utama. Dalam pelaksanaannya, Fungsi Hukum menggunakan *in-house lawyer* Pertamina maupun jasa *external lawyer*.

The duties and authorities of the Legal Function include handling a variety of legal matters faced by the Company, coordinating the strategies and measures to handle cases faced by Pertamina both at the corporate, directorate, and operational unit levels as well as at the subsidiaries. The Legal Function reports directly to the President Director. In practice, the Legal Function uses in-house lawyers as well as external lawyers.

Tabel Perkara Penting yang Dihadapi Pertamina Tahun 2016 / Table of Important Legal Cases Faced by Pertamina in 2016

Perkara Hukum Legal Case	Pengaruh Terhadap Pertamina Impact on Pertamina	Status Terakhir Recent Status	Sanksi Administrasi Administrative Sanction
Perkara Tanah Depot Bitung, berkaitan dengan sengketa kepemilikan tanah Depot Pertamina Bitung. Tanah Depot Bitung dinyatakan tidak dapat dieksekusi namun demikian hak pemilik tanah tidak boleh dirugikan. Perkara Tanah Depot Bitung, berkaitan dengan sengketa kepemilikan tanah Depot Pertamina Bitung. Tanah Depot Bitung dinyatakan tidak dapat dieksekusi namun demikian hak pemilik tanah tidak boleh dirugikan.	Mempengaruhi Citra baik Pertamina dan dapat mengganggu kegiatan Operasi Depot Pertamina di Bitung. Mempengaruhi Citra baik Pertamina dan dapat mengganggu kegiatan Operasi Depot Pertamina di Bitung.	Gubernur Sulawesi Utara telah membentuk TIM yang beranggotakan unsur Pemerintah Provinsi, Kanwil BPN, Kejati, Kapolda dan Pertamina untuk menyelesaikan permasalahan tanah Depot Bitung. Gubernur Sulawesi Utara telah membentuk TIM yang beranggotakan unsur Pemerintah Provinsi, Kanwil BPN, Kejati, Kapolda dan Pertamina untuk menyelesaikan permasalahan tanah Depot Bitung.	Tidak ada Tidak ada
Perkara Tanah Jalan Pemuda, berkaitan dengan gugatan atas penggunaan dan penguasaan tanah oleh Pertamina seluas + 1,6 Ha.Putusan yang telah berkekuatan hukum tetap menghukum Pertamina untuk membayar ganti rugi tanah seluas 3.150 m^2 yang besarannya ditentukan oleh Panitia Pembebasan Tanah dan Ganti Rugi. Perkara Tanah Jalan Pemuda, berkaitan dengan gugatan atas penggunaan dan penguasaan tanah oleh Pertamina seluas + 1,6 Ha.Putusan yang telah berkekuatan hukum tetap menghukum Pertamina untuk membayar ganti rugi tanah seluas 3.150 m^2 yang besarannya ditentukan oleh Panitia Pembebasan Tanah dan Ganti Rugi.	Mempengaruhi Citra baik Pertamina dan dapat mengganggu kegiatan operasi SPBG Pertamina di atas tanah sengketa. Mempengaruhi Citra baik Pertamina dan dapat mengganggu kegiatan operasi SPBG Pertamina diatas tanah sengketa.	Pertamina mengajukan gugatan terhadap putusan Panitia Pembebasan Tanah dan Ganti Rugi yang dibentuk oleh Gubernur DKI Jakarta. Apabila gugatan Pertamina tersebut ditolak maka Pertamina berpotensi untuk membayar ganti rugi tanah sesuai putusan Pengadilan. Pertamina telah mengajukan gugatan perlawanan atas penetapan sita eksekusi dari Pengadilan Negeri Jakarta Timur. Pertamina mengajukan gugatan terhadap putusan Panitia Pembebasan Tanah dan Ganti Rugi yang dibentuk oleh Gubernur DKI Jakarta. Apabila gugatan Pertamina tersebut ditolak maka Pertamina berpotensi untuk membayar ganti rugi tanah sesuai putusan Pengadilan. Pertamina telah mengajukan gugatan perlawanan atas penetapan sita eksekusi dari Pengadilan Negeri Jakarta Timur.	Tidak ada Tidak ada

Perkara Hukum Legal Case	Pengaruh Terhadap Pertamina Impact on Pertamina	Status Terakhir Recent Status	Sanksi Administrasi Administrative Sanction
Perkara Tanah Bukit Datuk Dumai, berkaitan dengan sengketa kepemilikan dan pemanfaatan tanah Pertamina seluas + 200 Ha. Putusan sampai tingkat PK menyatakan tanah sebagai milik Penggugat dan Pertamina harus membayar kerugian materil kepada penggugat. Tanah obyek sengketa telah dieksekusi, namun Pertamina mengajukan gugatan pembatalan eksekusi. Perkara Tanah Bukit Datuk Dumai, berkaitan dengan sengketa kepemilikan dan pemanfaatan tanah Pertamina seluas + 200 Ha. Putusan sampai tingkat PK menyatakan tanah sebagai milik Penggugat dan Pertamina harus membayar kerugian materil kepada penggugat. Tanah obyek sengketa telah dieksekusi, namun Pertamina mengajukan gugatan pembatalan eksekusi.	Mempengaruhi Citra baik Pertamina Mempengaruhi Citra baik Pertamina	Putusan PN dan PT menyatakan eksekusi tidak sah atau batal demi hukum, saat ini dalam proses kasasi. Apabila gugatan Pertamina ditolak, maka terdapat potensi Pertamina membayar ganti kerugian materil. Putusan PN dan PT menyatakan eksekusi tidak sah atau batal demi hukum, saat ini dalam proses kasasi. Apabila gugatan Pertamina ditolak, maka terdapat potensi Pertamina membayar ganti kerugian materil.	Tidak ada Tidak ada
Perkara Instalasi Makassar, berkaitan dengan gugatan kepemilikan tanah yang disewa Pertamina untuk Instalasi Makassar. Putusan PN dan PT memenangkan Pertamina, namun Putusan Kasasi mengharuskan Pertamina untuk membayar ganti rugi kepada Penggugat. Putusan Peninjauan Kembali menguatkan putusan Kasasi. Perkara Instalasi Makassar, berkaitan dengan gugatan kepemilikan tanah yang disewa Pertamina untuk Instalasi Makassar. Putusan PN dan PT memenangkan Pertamina, namun Putusan Kasasi mengharuskan Pertamina untuk membayar ganti rugi kepada Penggugat. Putusan Peninjauan Kembali menguatkan putusan Kasasi.	Mempengaruhi Citra baik Pertamina dan dapat Mengganggu Kegiatan operasi Depot Pertamina di Makassar. Mempengaruhi Citra baik Pertamina dan dapat Mengganggu Kegiatan operasi Depot Pertamina di Makassar.	Pertamina masih melakukan upaya hukum lain. Pertamina masih melakukan upaya hukum lain.	Tidak ada Tidak ada

Informasi Mengenai Sanksi Administratif dan Finansial

Information on Administrative and Financial Sanctions

Pada 2016, PT Pertamina (Persero) tidak menerima adanya sanksi administratif dan finansial dari lembaga berwenang atas kasus dan hal apapun yang menyangkut PT Pertamina (Persero).

In 2016, PT Pertamina (Persero) did not receive any administrative or financial sanctions from the authorities.

Akses Informasi dan Data Perusahaan

Access to Corporate Information and Financial

Dalam meningkatkan penerapan prinsip transparansi serta pemenuhan kebutuhan informasi perusahaan bagi para pemangku kepentingan, Pertamina menyediakan akses informasi internal dan eksternal seluas-luasnya dengan cara yang informatif dan responsif. Akses informasi internal mencakup *town hall meeting, email broadcast, running text, lobby display, digital billboard, public announcement,* dan majalah perusahaan yaitu Energia. Sedangkan akses informasi eksternal mencakup siaran pers, situs perusahaan, media sosial, situs kementerian, dan *contact center* Pertamina. Informasi rinci telah tersajikan dalam bab Sekretaris Perusahaan.

In order to improve the application of the principle of transparency as well as to fulfill the stakeholders' needs for corporate information, Pertamina provides access to internal and external information in an informative and responsive manner. Access to internal information includes the town hall meeting, email broadcast, running text, lobby display, digital billboard, public announcement, and the Company's magazine Energia. Meanwhile, access to external information includes press releases, the Company website, social media, the Ministry's website, and Pertamina's contact center. Detailed information is presented in the chapter on the Corporate Secretary.

Kode Perilaku
Code of Conduct

Pokok Kode Etik
Kode etik (code of ethics) atau panduan etika Pertamina tercermin pada kode perilaku (*Code of Conduct*) Pertamina terbaru yang mulai berlaku pada 2014. Pedoman Perilaku ini merupakan improvement dari *Code of Conduct* sebelumnya dan terdiri dari ketentuan-ketentuan tentang visi, misi, tata nilai unggulan, prinsip-prinsip GCG dan model-model perilaku, yaitu:
1. Integritas dalam bekerja
2. Persaingan sehat
3. Kerahasiaan data dan transparansi
4. Sikap profesional
5. Komitmen terhadap pelanggan/konsumen
6. Komitmen terhadap pemangku kepentingan lainnya
7. *Whistle Blowing System*

Universalitas Kode Etik
Pedoman Perilaku mengikat dan berlaku bagi seluruh anggota organisasi dari setiap tingkatan jabatan di Pertamina. Pedoman Perilaku ini ditandatangani oleh Direktur Utama dan Komisaris Utama Perusahaan dan diberlakukan berdasarkan Surat Keputusan Direktur Utama No.Kpts-07/C00000/2014-S0 tanggal 26 Februari 2014. Pedoman Perilaku juga dapat diunduh di situs resmi Pertamina sehingga dapat diketahui oleh seluruh *stakeholder* Pertamina.

Penyebarluasan Kode Etik
Pertamina melakukan sosialisasi dan penyebarluasan kode etik ke seluruh fungsi dan direktorat melalui portal Compliance Online System.

Penanganan Pelanggaran Kode Etik
Bilamana terjadi pelanggaran-pelanggaran Code of Conduct, Pertamina memberikan sanksi sesuai ketentuan dengan mengacu kepada Perjanjian Kerja Bersama. Selain itu, pekerja juga memiliki akses ke *Whistle Blowing System* (WBS) Pertamina untuk melaporkan pelanggaran-pelanggaran Code of Conduct secara anonim dan rahasia. Pada 2016, Pertamina menerima 69 laporan pelanggaran kode etik yang telah diterima oleh Fungsi Compliance Pertamina. Seluruh laporan tersebut telah ditindaklanjuti sesuai dengan kebijakan dan peraturan Perseroan yang berlaku.

Principal Code of Conduct
The Pertamina Code of Conduct (code of ethics), or ethical guidelines, is reflected in Pertamina's latest Code of Conduct which came into force in 2014. The Code of Conduct is an improvement on the previous Code of Conduct and consists of provisions related the vision, mission, values, good corporate governance principles and behavioural models, namely:
1. Integrity in work
2. Healthy competition
3. Confidentiality of data and transparency
4. Professional attitude
5. Commitment to customers
6. Commitment to other stakeholders
7. Whistleblowing system

Universality of the Code of Conduct
The Code of Conduct is binding and applies to all members of the organization within all levels at Pertamina. The Code of Conduct is signed by the President Director and the President Commissioner and enforced based on Decision of the President Director No. Kpts-07/C00000/2014-S0 dated February 26, 2014. The Code of Conduct can be downloaded at the Pertamina official website; thus is easily accessed by all stakeholders of Pertamina.

The Dissemination of the Code of Conduct
Pertamina performs socialization and dissemination of the Code of Conduct to all functions and Directorates through the Compliance Online System portal.

Violations of the Code of Conduct
In the event of violations of the Code of Conduct, Pertamina imposes sanctions according to the provisions with reference to the Collective Labor Agreement. In addition, workers also have access to the Pertamina Whistleblowing system (WBS) to report violations of the Code of Conduct anonymously and confidentially. In 2016, Pertamina received 69 reports of violations of the Code of Conduct, accepted by Pertamina's Compliance Function. All of the reports have been followed up in accordance with the Company's policies and applicable regulations.

Inisiasi Anti Gratifikasi

Initiation of Anti Gratification

Sebagai perusahaan BUMN, Pertamina memahami tantangan-tantangan yang dapat berpotensi menimbulkan benturan kepentingan dan keberpihakan pada kepentingan tertentu. Oleh karena itu, Pertamina senantiasa menjaga integritas perusahaan dengan berkomitmen untuk menerapkan prinsip anti gratifikasi. Inisiasi anti gratifikasi disosialisasikan kepada seluruh Insan Pertamina demi menjunjung tinggi nilai-nilai dan budaya Perseroan.

Secara rutin, Pertamina berpartisipasi dalam *workshop* Tunas Integritas Nasional yang diadakan oleh Komisi Pemberantas Korupsi (KPK) dan rapat koordinasi nasional pengendalian gratifikasi. Acara ini dihadiri oleh 47 Kementerian/Lembaga/ Organisasi/Pemerintah Daerah (KLOP), di antaranya terdapat 29 KLOP baru yang bergabung dalam gerakan pembangunan budaya integritas nasional. Kegiatan yang dilaksanakan selama tiga hari ini terbagi ke dalam tiga sesi, yaitu *coaching clinic*, penyampaian materi dari Lemhanas, serta penyusunan panduan pembangunan *Indonesia Corporate University* (I-Corpu) I-Corpu dan memperkenalkan sistem integritas nasional kepada KLOP *piloting* baru.

As a State-owned Enterprise, Pertamina understands the challenges that can potentially cause conflicts of interests and bias to particular interests. Therefore, Pertamina continues to maintain the Company's integrity by having the commitment to apply the principles of anti gratification. The anti gratification principle is socialized to all personnel of Pertamina in order to uphold the values and culture of the Company.

Routinely, Pertamina participated in workshop Tunas Integritas Nasional organized by the Corruption Eradication Commission (KPK) and the national coordination meeting of gratuities control. The event was attended by 47 Ministries/ Institutions/ Organizations/ Local Government (KLOP) among others 29 newly joining the national integrity development movement. The event was held for three days and divided into three sessions, namely coaching clinic, delivery of material by Lemhanas, and the preparation of guidelines for the development of Indonesia Corporate University (I-Corpu) and introduction to the national integrity system to the new KLOP.

Partisipasi dalam Politik

Participation in Politics

PT Pertamina (Persero) menyatakan bahwa seluruh anggota Dewan Komisaris dan/atau Direksi PT Pertamina (Persero) tidak terlibat/berpartisipasi dalam segala bentuk afiliasi politik maupun partai politik dan/atau memberikan kontribusi dalam berbagai proses politik di Indonesia selama masa jabatannya di Perseroan. PT Pertamina (Persero) juga menyatakan bahwa Perseroan tidak memberikan bantuan material kepada partai-partai politik dan lembaga-lembaga yang berafiliasi dengan partai politik untuk mempertahankan independensi dan objektivitas. Komitmen ini merupakan perwujudan dari dedikasi Pertamina dalam menjalankan praktik tata kelola perusahaan yang baik.

PT Pertamina (Persero) states that all members of the Board of Commissioners and/or Board of Directors of PT Pertamina (Persero) are not involved/do not participate in any form of political affiliations or political parties and/or contribute to the political processes in Indonesia during their work tenure at the Company. PT Pertamina (Persero) also states that the Company does not provide material support to political parties and institutions affiliated with a political party to maintain independence and objectivity. This commitment is the embodiment of Pertamina's dedication to perform Good Corporate Governance practices.

Sistem Pelaporan Pelanggaran

Fraud Reporting System

Saluran Pengaduan Laporan Pelanggaran

Whistle Blowing System (WBS) merupakan suatu sistem yang memberikan sarana kepada para pemangku kepentingan untuk membuat pengaduan mengenai dugaan pelanggaran yang terjadi di Perseroan. Untuk menghindari potensi benturan kepentingan, pengelolaan WBS Pertamina bekerja sama dengan Konsultan Independen.

WBS Pertamina dapat diakses oleh seluruh pemangku kepentingan termasuk masyarakat melalui berbagai saluran pengaduan, yaitu:

Telp : 021-381 5909/5910/5911
SMS : 08111750612
Fax : 021-381 5912
Situs : https://pertaminaclean.tipoffs.info
E-mail : pertaminaclean@tipoffs.com.sg
Pos : PO BOX 2600 JKP 10026

Complaint Channels

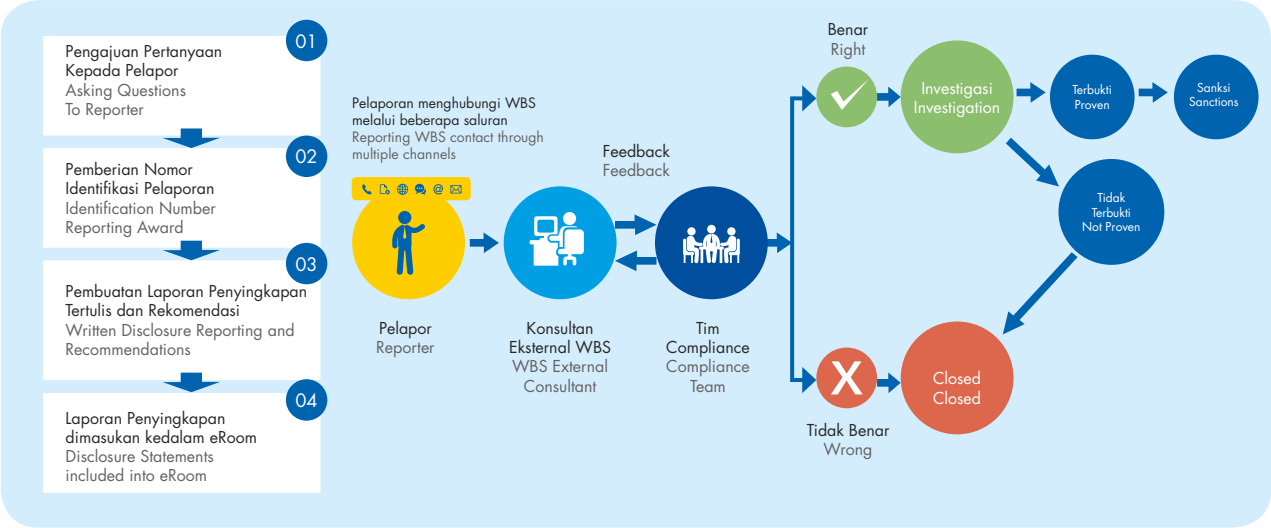
The Whistle Blowing System (WBS) is a system that provides a means of complaints to the stakeholders regarding alleged violations that occur in the Company. To avoid potential conflicts of interesst, the management of WBS in Pertamina is conducted in cooperation with Independent Consultant.

WBS Pertamina can be accessed by all stakeholders including the public through various complaint channels, namely:

Phone : 021-381 5909/5910/5911
SMS : 08111750612
Fax : 021-381 5912
Website : https://pertaminaclean.tipoffs.info
E-mail : pertaminaclean@tipoffs.com.sg
Postal Address : PO BOX 2600 JKP 10026

Mekanisme Penerimaan Laporan Pengaduan WBS

WBS Complaint Report Receipt Mechanism



Jumlah Laporan WBS

Selama 2016 telah diterima 69 laporan WBS, dengan jumlah laporan yang telah selesai ditindaklanjuti sebanyak 34 laporan.

Number of WBS Report

During 2016 Pertamina received 69 WBS reports, with the number of WBS reports settled as much as 34 reports.

Kategori Pengaduan WBS / Complaints Category Breakdown

No.	Kategori	Jumlah/Total	Category
1.	Korupsi	4	Corruption
2.	Penyuapan	2	Bribery
3.	Benturan Kepentingan	8	Conflict of Interest
4.	Pencurian	11	Theft
5.	Penipuan	6	Fraud
6.	Pelanggaran Hukum & Peraturan	38	Violation of Law & Regulation
7.	Lainnya	0	Others

Mekanisme Penanganan dan Penindaklanjutan Laporan WBS

Pengelolaan WBS dilakukan dengan prinsip rahasia, anonim dan independen. Setiap pengaduan yang masuk diterima oleh konsultan independen, yang akan menganalisis dan meminta keterangan lebih detail kepada pelapor untuk kemudian disampaikan kepada Pertamina.

Mekanisme penanganan laporan WBS dilakukan berdasarkan Tata Kerja Organisasi Whistle Blowing System yang diberlakukan berdasarkan SK Direksi No. Kpts-15/C00000/2012-S0 tanggal 13 April 2012 sebagaimana telah direvisi beberapa kali dan terakhir tertuang dalam revisi ketiga.

Setelah laporan diterima dari konsultan independen, Fungsi Compliance akan melakukan penelaahan awal untuk meyakini apakah laporan WBS tersebut benar dan layak untuk diinvestigasi. Proses investigasi akan dilaksanakan oleh Fungsi Internal Audit. Tindak lanjut penanganan laporan pengaduan WBS dilakukan dengan sinergi antara Fungsi Legal Counsel & Compliance, Internal Audit dan Fungsi HSSE.

Pengelola WBS

Sistim pelaporan pelanggaran Pertamina di kelola oleh konsultan internasional yang profesional dan bereputasi.

Sistem Perlindungan Pelapor

Perlindungan kepada pelapor diberikan oleh Perseroan dan dicantumkan dalam ketentuan Perjanjian Kerja Bersama yang mengatur jaminan kerahasiaan identitas pelapor dan hal-hal yang dilaporkan; perlindungan hukum terhadap konsekuensi yang timbul akibat pelaporan; perlindungan terhadap gangguan/ancaman fisik bagi pelapor dan jaminan untuk tidak mendapatkan tindakan diskriminasi kepersonaliaan seperti hambatan dalam pembinaan karir, mutasi atau demosi. Selain itu Perseroan juga memberikan ancaman PHK bagi atasan yang memberikan sanksi kepada pelapor.

The Mechanism to Handle and Follow Up WBS Report

The management of WBS is conducted with the principle of confidential, anonymous and independent. Each incoming complaint is received by the independent consultant, who will analyze and ask for more details to the complainant then convey to Pertamina.

The mechanism to handle WBS report is conducted bsed on the Organization's Working Procedures related to the Whistle Blowing System enacted based on the Decree of the Board of Directors Num Kpts-15/C00000/2012-S0 dated April 13, 2012 which has been revised several times and the latest revision is contained in the third.

Once the report is received from the independent consultant, the Compliance Function will conduct a prelimenary review to be sure whether the WBS report is right and proper for investigation. The process of investigation will be carried out by the Internal Audit Function. Follow-up on the handling of WBS report will be performed with synergy between the Legal Counsel & Compliance, Internal Audit functions and the HSSE function.

WBS Manager

Pertamina WBS is managed by a professional and international reputable consultants.

Whistleblower Protection System

The Company provides protection to the complainant as stated in the Collective Labour Agreement governing the guarantee of confidentiality of the complainant's identity and the matters reported; legal protection against the consequences of reporting; protection against disturbance/physical threat to the complainant and assurance to non-discrimination such as barriers in career development, transfer or demotion. The Company also threats to layoff superiors who impose sanctions to the complainant.

Tahun/Year	Jumlah Pengaduan WBS Number of WBS Complaints	Selesai Ditindaklanjuti Completion of follow-up
2016	**69**	**34**
2015	66	23
2014	59	36

Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka

Corporate Governance Guidelines for Public Company

Pertamina mendukung penerapan tata kelola perusahaan terbuka sebagaimana yang diterapkan oleh perusahaan terbuka dengan ikut mematuhi rekomendasi-rekomendasi yang dikeluarkan oleh Otoritas Jasa Keuangan sebagaimana tertuang dalam SEOJK No. 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola sepanjang dapat dipenuhi oleh Pertamina yang berstatus non perusahaan terbuka, sebagai berikut:

1. Meningkatkan Kualitas Komunikasi dengan Pemegang Saham atau Investor
   a. Pertamina mengedepankan proses komunikasi yang responsif, seimbang dan objektif kepada investor dan analis.
   b. Pertamina memastikan informasi yang disampaikan kepada pemegang saham atau investor memiliki tingkat keandalan yang tinggi serta dapat dipertanggungjawabkan.

2. Meningkatkan Kualitas Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris dan Direksi
   a. Dalam melakukan penilaian kinerja Dewan Komisaris dan Direksi, Pertamina menerapkan assessment melalui badan penilai independen sebagai salah satu bentuk penerapan praktik GCG yang transparan dan profesional.
   b. Hasil asesmen diungkapkan dalam Laporan Tahunan
   c. Dalam Anggaran Dasar Petamina, ketentuan terkait pemberhentian anggota Dewan Komisaris dan Direksi dapat dilakukan apabila yang bersangkutan tidak melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan dan/atau ketentuan Anggaran Dasar. Selain itu anggota Dewan Komisaris dan Direksi juga dapat diberhentikan berdasarkan keputusan RUPS dalam hal yang bersangkutan dinyatakan bersalah dengan putusan Pengadilan yang mempunyai kekuatan hukum yang tetap.

3. Meningkatkan Aspek Tata Kelola Perusahaan melalui Partisipasi Pemangku Kepentingan.
   a. Pertamina memiliki kebijakan anti korupsi dan anti *fraud* dengan menuangkan kebijakan anti korupsi dan anti *fraud* dalam perangkat penegakan GCG.
   b. Pertamina memiliki kebijakan tentang seleksi dan peningkatan kemampuan pemasok atau vendor sebagai bagian dari proses penerapan tata kelola perusahaan yang terintegrasi dan berintegritas.
   c. Pertamina memiliki kebijakan tentang pemenuhan hak-hak kreditur dengan memiliki ketentuan internal antara lain terkait pemenuhan kewajiban Pertamina atas pembayaran bunga dan pokok pinjaman serta

Pertamina supports the implementation of corporate governance in public companies by being open to recommendations issued by the Financial Services Authority as contained in SEOJK No. 32/SEOJK.04/2015 on Corporate Governance Guidelines for Public Companies, issued in November 17, 2015, which can be satisfied by Pertamina along with having the status as a non-listed company:

1. Improve Communication with Shareholder or Investors
   a. Pertamina imposes a responsive, balanced and objective communication process to investors and analysts.
   b. Pertamina ensures that the information submitted to the shareholder or investors has high degree of reliability and accountability.

2. Improve the Quality of Duties and Responsibilities of the Board of Commissioners and Board of Directors
   a. In assessing the performance of the Board of Commissioners and Board of Directors, Pertamina applies assessment through an independent assessment body as a form of the Company's implementation of corporate governance practices in a transparent and professional way.
   b. The results of assessment are disclosed in the Annual Report.
   c. The Pertamina Articles of Association stipulate that the dismissal of Commissioners and Directors can be conducted if the person concerned failed to perform the provisions of the legislation and/or Articles of Association. In addition, Commissioners and Directors may also be dismissed by the GMS in the event that the person concerned is found guilty by a court, the verdict of which has binding legal force.

3. Improve Corporate Governance through Stakeholder Participation.
   a. Pertamina possesses an anti-corruption and anti fraud policy contained within the GCG enforcement devices.
   b. Pertamina possesses the policy to select and increase the ability of suppliers or vendors as part the implementation of integrated and ethical corporate governance practices.
   c. Pertamina has a policy on the fulfillment of the rights of creditors to have internal regulations, among others, related to the fulfillment of Pertamina obligations on interest and principal payments and other obligations

kewajiban lainnya dilakukan tepat waktu berdasarkan jadwal pembayaran sebagaimana telah ditetapkan dalam kontrak.

d. Pertamina memiliki kebijakan sistem *whistleblowing* dengan mengimplementasikan kebijakan *Whistle Blowing System* dalam *TKO Whistle Blowing System* (WBS) No. B-001/M00000/2016-S0 revisi ke-3 yang memuat kebijakan terkait jenis pelanggaran yang dapat dilaporkan, cara pengaduan, perlindungan dan jaminan kerahasiaan pelapor, penanganan pengaduan, pihak yang mengelola, hasil penanganan dan tindak lanjut pengaduan.

4. Meningkatkan Pelaksanaan Keterbukaan Informasi.
Pertamina memanfaatkan penggunaan teknologi informasi sebagai bentuk komitmen terhadap implementasi praktik GCG yang transparan dan akuntabel.

5. Meningkatkan Nilai Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).
Pertamina tidak memiliki cara atau prosedur teknis pengumpulan suara (*voting*) baik secara terbuka maupun tertutup yang mengedepankan independensi dan kepentingan pemegang saham karena Pertamina hanya memiliki Pemegang Saham tunggal yakni Negara melalui Kementerian Badan Usaha Milik negara sehingga tidak memiliki prosedur terkait.

6. Dalam hal menentukan jumlah anggota dan komposisi Dewan Komisaris dan Direksi yang memperhatikan keberagaman keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan, Pertamina tidak dapat memiliki kebijakan khusus karena komposisi dan jumlah anggota Dewan Komisaris dan Direksi ditentukan oleh Pemegang Saham tunggal dalam RUPS yakni Negara Republik Indonesia. Namun Pertamina meyakini bahwa seluruh anggota Dewan Komisaris dan Direksi telah memenuhi persyaratan formal dan material sesuai dengan prosedur.

made on time by the payment schedule as stipulated in the contract.

d. Pertamina possesses policy related to the whistleblowing system as contained in the Whistle Blowing System (WBS) Guidelines No. B-001/M00000/2016-S0 3rd revision that contains the policy related to the types of violations that can be reported, how to report, protection and guarantee of the confidentiality of the complainant, the handling of complaints, those who manage, the settlement and follow-up of the complaints.

4. Improve the Implementation of Information Transparency.
Pertamina takes advantage of the use of information technology as a commitment to implement transparent and accountable corporate governance practices.

5. Increase the Implementation Value of the General Meeting of Shareholders (GMS).
Pertamina does not have the means or the technical procedure of opened or closed voting that promote independence and the interests of shareholders because Pertamina only has a single Shareholder namely the State through the Ministry of State-Owned Enterprises.

6. In terms of determining the number and the composition of the members of the Board of Commissioners and Board of Directors by considering to the diversity of skill, knowledge and experience required, Pertamina can not formulate a special policy because the composition and number of members of the Board of Commissioners and Board of Directors is determined by the Single Shareholder at the GMS, namely the Republic of Indonesia. However, Pertamina believes that all members of the Board of Commissioners and Board of Directors have met the formal requirements and material in accordance with the procedure.

Realisasi Program GCG 2016

Realization of GCG Programs in 2016

Pada 2016, melalui Fungsi Compliance, Pertamina telah menyelenggarakan beberapa program berikut ini:

1. *Compliance Booth Clinic*
   Compliance Booth Clinic diselenggarakan dalam rangka memberikan edukasi bagi para pekerja termasuk konsultasi kendala-kendala dalam mengimplementasikan nilai dan prinsip-prinsip GCG. Tak hanya itu, program ini bertujuan untuk meningkatkan kepatuhan pekerja Pertamina terutama terkait pelaporan Gratifikasi pada *Compliance Online System*. *Compliance Booth Clinic* dilaksanakan pada 4-15 April 2016 di lobi kantor pusat Pertamina.

2. Pameran Hari Anti Korupsi
   Merupakan partisipasi Pertamina dalam acara yang diselenggarakan oleh KPK dalam rangka peringatan Hari Anti Korupsi Internasional. Pertamina mendirikan *booth* dan mensosialisasikan proses bisnis Pertamina dan program-program anti korupsi yang ada di Pertamina. Acara I dilangsungkan di Pekanbaru, Riau pada 8-10 Desember 2016.

3. *Upskilling GCG/Training for Trainers*
   Dalam rangka mendukung *monitoring* GCG di Unit Operasi Pertamina, Fungsi Compliance menempatkan PIC GCG di masing-masing unit. Kegiatan *upskilling* GCG diselenggarakan untuk memfasilitasi peningkatan pemahaman PIC GCG tersebut. Acara ini dilaksanakan pada Mei 2016.

4. Sosialisasi melalui Karikatur
   Sosialisasi materi Code of Conduct melalui Karikatur merupakan suatu metode yang dikembangkan oleh Fungsi Compliance untuk menyampaikan materi dan nilai-nilai dalam Code of Conduct yang berkaitan dengan situasi pelaksanaan pekerjaan yang seringkali ditemui pekerja Pertamina. Karikatur merupakan media penyampaian yang diharapkan dapat dimengerti dengan mudah oleh seluruh pekerja Pertamina sehingga pemahaman atas materi Code of Conduct Pertamina dapat ditingkatkan.

5. E-Learning GCG
   Agar pelaksanaan bisnis selalu selaras dengan prinsip GCG, setiap pekerja harus mendapat pemahaman yang memadai tentang prinsip GCG sehingga terwujud kepatuhan akan prinsip GCG sebagai internalisasi nilai yang tercermin dalam perilaku segenap pekerja dimanapun pekerja berada. Sebagai wujud komitmen Perseroan atas penerapan GCG, setiap pekerja wajib mengikuti sosialisasi GCG untuk memperoleh pemahaman yang memadai atas prinsip GCG. Sejak 2008, sosialisasi GCG ditetapkan sebagai salah satu aspek Boundary KPI. Fungsi Legal & Compliance bekerjasama

In 2016, through the Compliance Function, Pertamina held the following programs:

1. Compliance Booth Clinic
   The Compliance Booth Clinic was held to provide education for the workers, as well as consultation on the constraints emerging in the implementation of GCG values and principles. Furthermore, this program aims to improve the compliance of Pertamina workers primarily related to the gratuities reporting in the Compliance Online System. Compliance Booth Clinic was held in April 4 to 15, 2016 at the Pertamina headquarters lobby.

2. Pameran Hari Anti Korupsi
   Pertamina participated in the event organized by the Corruption Eradication Committee to commemorate the International Anti-Corruption Day. Pertamina set up a booth and socialized Pertamina's business processes as well as Pertamina's anti-corruption programs. The event was held in Pekanbaru, Riau in December 8 to 10, 2016.

3. Upskilling GCG/Training For Trainers
   In order to support GCG monitoring in Pertamina's Units of Operations, the Compliance Function places a GCG PIC in each unit. The event GCG upskilling was organized to facilitate the GCG PIC with improved understanding. The event was held in May 2016.

4. Socialization through caricature
   Socialization of the Code of Conduct through the caricature (Miss Tami) is a method developed by the Compliance function to deliver Code of Conduct materials and values related to the work situation often encountered by Pertamina workers. The caricature is a delivery media which is expected to be clearly understood by all of Pertamina's workers; thus, understanding towards the Code of Conduct of Pertamina may be improved.

5. E-Learning GCG
   In order for the business to be in harmony with GCG principles, every worker should have sufficient understanding of the principles of good corporate governance thus following GCG becomes an internalized value reflected in the behavior of all employees wherever they are. As the Company's commitment to implement GCG, every worker is obliged to attend GCG socialization in order to gain adequate understanding of the principles of GCG. Since 2008, GCG socialization has been established as a KPI Boundary. The Legal & Compliance Function in cooperation with Pertamina

dengan Pertamina Corporate University (PCU) dalam mengembangkan *e-learning* sebagai salah satu metode sosialisasi yang dapat dilaksanakan untuk mendorong peningkatan pencapaian sosialisasi GCG sebagai salah satu aspek Boundary KPI. Melalui *e-learning*, pekerja cukup melakukan akses ke situs yang telah disediakan untuk mendapatkan modul–modul sosialisasi GCG yang dapat dilakukan dimana pun dan kapan pun. Sosialisasi dengan metode *e-learning* ini dilengkapi dengan fitur-fitur yang komunikatif dan interaktif untuk mendukung peningkatan pemahaman pekerja atas materi sosialisasi GCG.

Corporate University (PCU) developed e-learning as a method of socialization that can boost GCG socialization as a KPI Boundary. Through e-learning, workers access the website to obtain GCG socialization modules anywhere and anytime. Socialization with e-learning is communicative and interactive to support increased understanding of the workers on GCG socialization material.

6. Asesmen GCG

Sesuai komitmen Pertamina untuk menerapkan *Good Corporate Governance* (GCG) secara konsisten sesuai dengan ketentuan Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara (BUMN) No. Per-01/MBU/2011 tanggal 01 Agustus 2011 tentang Penerapan Praktik-Praktik *Good Corporate Governance* pada BUMN, Pertamina menyelenggarakan asesmen terhadap penerapan GCG secara berkala. Pelaksanaan asesmen ini menggunakan parameter dari Kementerian BUMN sesuai dengan Surat Keputusan Sekretaris Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor: SK-16/S.MBU/2012 tanggal 6 Juni 2012. Pada 2016, asesmen GCG dilakukan dengan menunjuk konsultan independen.

6. GCG Assessment

In accordance to Pertamina's commitment to implement Good Corporate Governance (GCG) based on the Regulation of Minister of State-Owned Enterprises No. Per-01/MBU/2011 dated August 1, 2011 on the Application of Good Corporate Governance Practices in SOE, Pertamina performs assessment on the implementation of the GCG regularly. This assessment uses the parameters set by the Ministry of SOE in accordance to the Decision of the Secretary of Minister of State-Owned Enterprises No. SK-16/S.MBU/2012 dated June 6, 2012. In 2016, the GCG Assessment was conducted by an independent consultant.

7. Penerapan *Compliance Engagement Program* (CEP)

Pertamina memiliki Compliance Engagement Program yang merupakan suatu forum *sharing session* antara Fungsi Legal Counsel dan Compliance dengan klien internal di lingkungan Pertamina. Fokus diskusi adalah permasalahan terkait kepatuhan dengan mengundang narasumber dari luar Perseroan, seperti para praktisi yang berpengalaman dalam penerapan *Good Corporate Governance*, pengendalian *fraud* dan permasalahan terkait kegiatan Fungsi Compliance lainnya. Selama 2016, Pertamina telah menyelenggarakan Compliance Preventive Program sebanyak 1 (satu) kali pada Oktober 2016 yang mengangkat tema 'Perlindungan *Whistleblower* dan Dilema Pengungkapannya' dengan mengundang narasumber Ketua Lembaga Perlindungan Saksi dan Korban Republik Indonesia. Acara tersebut diikuti oleh sebanyak 110 pekerja lintas fungsi baik dari kantor pusat, unit operasi, maupun anak perusahaan Pertamina.

7. Compliance Engagement Program (CEP)

The Compliance Engagement Program is a sharing session forum between the Legal Counsel and Compliance Function with internal clients within Pertamina. The focus of the discussion is compliance-related issues by inviting speakers from outside the Company, such as practitioners experienced in the implementation of good corporate governance, fraud control and other issues related to the compliance function. In 2016, Pertamina organized the Compliance Preventive Program as many as 1 (one) time in October 2016 with the theme 'Whistleblower Protection and the Dilema of Disclosure' by inviting the Chairman of the Witness and Victim Protection Agency of the Republic of Indonesia as the speaker. The event was attended by a total of 110 employees across the functions from head office, operating units, and the subsidiaries.

Rencana GCG 2017

GCG Plan for 2017

Sebagai bagian dari upaya mempertahankan praktik GCG yang berkesinambungan dan berkelanjutan, Pertamina berencana melaksanakan program-program GCG berikut di tahun mendatang, seperti:

1. *Compliance Booth Clinic*
2. Pameran Hari Anti Korupsi
3. *Upskilling* GCG/*Training For Trainers*
4. Sosialisasi melalui Karikatur
5. *E-Learning* GCG
6. *Asesmen* GCG
7. Penerapan *Compliance Engagement Program* (CEP)
8. Sertifikasi ISO 3700: *Anti-Bribery Management System Standard*
   Pencanangan sertifikasi ISO 3700 terkait Anti-Bribery Management System Standard di 2017.
9. *Compliance Due Diligence*
   Compliance Due Diligence merupakan program Fungsi Compliance yang bertujuan untuk:
   - Memastikan bahwa mitra kerja pertamina telah memahami *Code of Conduct* Pertamina
   - Memastikan bahwa mitra kerja Pertamina telah memiliki dan menjalankan program-program kepatuhan yang selaras dengan *Code of Conduct* Pertamina
   - Memastikan bahwa mitra kerja tidak memiliki benturan kepentingan/*conflict of interest* dengan Insan Pertamina.

As part of the effort to maintain sustainable and continuous corporate governance practices, Pertamina plans to implement the following GCG programs in the coming year:

1. Compliance Booth Clinic
2. Anti-Corruption Day Fair
3. GCG Upskilling Training for Trainers
4. Socialization through caricature
5. GCG E-Learning
6. GCG Assessment
7. Compliance Preventive Program (CPP)
8. ISO 3700 Certification: *Anti-Bribery Management System Standard*
   Launching of ISO 3700 certification related to the Anti-Bribery Management System Standard in 2017.
9. Compliance Due Diligence
   Compliance Due Diligence is a program of the Compliance Function that aims to:
   - Ensure that Pertamina's partners have understood the Code of Conduct of Pertamina
   - Ensure that Pertamina's partners already own and run compliance programs consistent with the Code of Conduct of Pertamina
   - Ensure that the partners do not have conflicts of interests with the personnel of Pertamina.

Klarifikasi Ada/Tidaknya Praktik Bad Corporate Governance

Clarification on Whether Bad Corporate Governance Practices Exist

Ada/tidaknya praktik GCG yang belum menjadi standar praktik GCG yang baik Presence/absence of corporate governance practices that have not become the standard of Good Corporate Governance practices	Praktik GCG yang dijalankan Perseroan telah mengikuti dan mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku. GCG Practices applied by the Company has followed and complied the applicable regulations.
Adanya laporan sebagai perusahaan yang mencemari lingkungan The presence of a report stating that the Company pollutes the environment	Perseroan tidak menerima adanya laporan dari pihak internal dan eksternal terkait pencemaran lingkungan The Company did not receive a report from internal and external parties related to environmental pollution
Perkara penting yang sedang dihadapi Important matters currently faced	Daftar perkara penting telah disampaikan dalam Laporan Tahunan halaman ini. Important matters are conveyed in the Annual Report
Ketidakpatuhan dalam pemenuhan kewajiban perpajakan Non-compliance in the fulfillment of tax obligations	Perseroan telah mematuhi kewajiban perpajakan dan tidak menerima adanya teguran dan sanksi terkait dengan kegiatan perpajakan. The Company has fulfilled tax obligations anad did not receive warnings or sanctions related to tax activities
Ketidaksesuaian penyajian laporan keuangan dengan SAK Non-compliance of the presentation of the financial statements to the Financial Accounting Standards	Perseroan telah menyajikan laporan keuangan sesuai dengan SAK yang berlaku. The Company has presented the financial statements according to the applicable Financial Accounting Standards

Indeks Kepuasan Pelanggan

Customer Satisfaction Index

Di setiap tahunnya, Pertamina senantiasa mengukur kepuasan tingkat kepuasan pelanggan baik itu yang berkaitan dengan transaksi B2C (*Business to Customer*) maupun B2B (*Business to Business*), di mana pengukuran ini dilakukan pada semua lini bisnis Direktorat Pemasaran. Hasil survei dalam 3 tahun terakhir menunjukkan Pertamina berhasil mempertahankan tingkat kepuasan pelanggannya di area B2B. Namun, terdapat sedikit penurunan pada area B2C yang dikarenakan program pengendalian BBM PSO dan Penugasan di SPBU. Hal ini sejalan dengan strategi Pertamina dalam mengedukasi masyarakat untuk dapat beralih dari BBM PSO ke BBM NPSO seperti Pertalite dan Dexlite.

Each year, Pertamina continuously measures the satisfaction level of customers both related to B2C (Business to Customer) transactions and B2B (Business to Business) transactions. The measurement is performed on all business lines in the Marketing Directorate. The results of the survey in the last 3 years showed Pertamina managed to maintain customer satisfaction in the B2B area. However, there is a slight decrease in the B2C area due to the PSO Fuel control program and the assignment at gas stations. This is in line with the strategy of Pertamina in educating people to be able to switch from PSO fuel oil to NPSO fuel oil like Pertalite and Dexlite.

Tabel Tingkat Kepuasan Pelanggan untuk Transaksi B2C dan B2B dalam 3 Tahun Terakhir:

Table on the Level of Customer Satisfaction for B2C and B2B transactions in the last 3 Years:

Tahun I Year	B2C*	B2B
2014	3.95	3.88
2015	3.93	3.90
2016	3.91	3.90

*) Termasuk/include PSO

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Corporate Social Responsibility

434 Komitmen Perseroan
Company's Commitment

434 Program CSR
CSR Program

435 Ruang Lingkup Kegiatan
Scope of Activities

435 Ruang Lingkup Kegiatan
Scope of Activities

440 Tanggung Jawab Pertamina terhadap Lingkungan
Corporate Social Responsibility for the Environment

443 Tanggung Jawab Pertamina terhadap Ketenagakerjaan, Kesehatan dan Keselamatan Kerja
Corporate Social Responsibility for Employment and Occupational Health and Safety

450 Tanggung Jawab Pertamina terhadap Sosial dan Masyarakat
Corporate Social Responsibility for Social and Community Development

453 Tanggung Jawab Pertamina terhadap Konsumen dan Pelanggan
Corporate Social Responsibility for Consumer and Customer

455 Rencana Program CSR 2017
CSR Program Plan 2017

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Corporate Social Responsibility

Komitmen Perseroan

Company's Commitment

Sebagai perusahaan energi nasional, Pertamina berkomitmen untuk senantiasa memprioritaskan keseimbangan dan kelestarian alam, lingkungan dan masyarakat. Dengan menyejahterakan manusia, alam, dan lingkungan, maka Pertamina akan mampu mencapai pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan. Pertamina menetapkan beberapa inisiatif strategis sebagai wujud komitmennya:

1. Pemberdayaan masyarakat secara berkelanjutan (melalui pendidikan perubahan perilaku, pola pikir, serta pelatihan keterampilan dan kesehatan)
2. Berwawasan pelestarian lingkungan
3. Terkait strategi bisnis
4. Dilaksanakan secara tuntas (termasuk penyediaan prasarana, perubahan pola pikir, perilaku, tata nilai, dan membekali dengan pengetahuan/keterampilan).

Pertamina mengelola kegiatan Tanggung Jawab Sosial Lingkungan (TJSL) yang mencakup program *Corporate Social Responsibility* (CSR), program Bina Lingkungan (BL) dan Program Kemitraan (PK).

As a national energy company, Pertamina is committed to always prioritize nature, environment and society balance and consveration. By striving for the welfare of human beings, nature and the environment, Pertamina will be able to achieve sustainable business growth. Pertamina set a number of strategic initiatives as part of its commitment:

1. Sustained society empowerment (through behavioural change education, thought patterns, as well as skills training and health)
2. Insightful environmental conservation
3. Related to business strategy
4. Thorough implementation (including the provision of infrastructure, change of mindset, attitudes, values, and the equipment of knowledge/skills).

Pertamina manages activities in Environmental Social Responsibility (TJSL) which includes Corporate Social Responsibility (CSR), Community Development program (BL) and Partnership Program (PK).

Program CSR

CSR Program

Tujuan strategis program CSR Pertamina adalah meningkatkan reputasi dan kredibilitas Pertamina melalui kegiatan TJSL yang terintegrasi dengan strategi bisnis. Untuk mewujudkan tujuan ini, Pertamina mengimplementasikan strategi-strategi besar, seperti:

- Saling memberi manfaat (*fair shared value*)
- Berkelanjutan
- Prioritas wilayah operasi dan daerah terkena dampak
- Pengembangan energi hijau sebagai tanggung jawab terhadap dampak operasi
- Sosialisasi dan publikasi yang efektif

Pada 2016, Pertamina memfokuskan pelaksanaan CSR guna mendukung pencapaian PROPER dengan mengedepankan aspek lingkungan, baik alam dan masyarakat sesuai persyaratan yang ditetapkan oleh Dewan PROPER (Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan Indonesia).

The strategic objectives of the CSR program conducted by Pertamina is to enhance its reputation and credibility through TJSL activities that is integrated with its business strategy. In order to achieve it, Pertamina implements the following major strategies:

- Mutual benefit (fair shared value)
- Sustainable
- Prioritizing areas of operation and impacted areas
- Development of green energy as responsibility towards operational impact.
- Effective dissemination and publication

In 2016, Pertamina CSR activities focused on the achievement of PROPER. To achieve PROPER, the implementation of CSR activities prioritized the environmental aspects of both nature and society according to the requirements established by the PROPER Council (Ministry LH).

Ruang Lingkup Kegiatan
Scope of Activities

Komitmen Pertamina dalam melaksanakan TJSL diwujudkan dalam berbagai kegiatan CSR yang meliputi bidang pendidikan, kesehatan, lingkungan, infrastruktur, pemberdayaan masyarakat, manajemen bencana, maupun bantuan khusus. Realisasi kegiatan dilaksanakan oleh seluruh unit kerja fungsi CSR Pertamina, baik di kantor pusat, unit operasi, maupun anak perusahaan. Beberapa kegiatan khususnya di bidang pendidikan dilakukan bersama dengan Pertamina Foundation. Di bawah payung tema "Pertamina Sobat Bumi", Pertamina mengimplementasikan program CSR untuk tujuan *people, planet, and profit* (3P). Tujuan ini menjadi fokus Pertamina dalam menjalankan operasinya, di mana produk-produk yang dikembangkan dan jasa yang diberikan peduli terhadap kelestarian lingkungan khususnya bumi untuk kepentingan dan masa depan generasi yang akan datang. CSR Pertamina berfokus pada empat isu yang menjadi pilarnya yaitu:

Pertamina Cerdas

Program Pertamina Cerdas yang terwujud dalam penyelenggaraan Olimpiade Sains Nasional Pertamina (OSN Pertamina) merupakan program estafet dari program sobat bumi yang bertujuan untuk mencetak generasi muda berprestasi agar dapat berkarya membangun negeri. Program ini merupakan ajang kompetisi ilmiah bagi para mahasiswa dari PTN/PTS di seluruh Indonesia dan menjadi wadah generasi muda mengekspresikan diri, menampilkan karya cipta, serta mengukir prestasi. Kompetisi ini telah berlangsung setiap tahun dan diselenggarakan berturut-turut sejak 2008 dan telah diikuti lebih dari 120.000 peserta. Peserta OSN PERTAMINA adalah mahasiswa perguruan tinggi terbaik di seluruh Indonesia dan kawasan ASEAN (khususnya proyek sains). Alumni juara OSN Pertamina banyak meraih juara di kompetisi sains lain, seperti ON MIPA PT di tingkat nasional dan International Mathematics Competition (IMC) di tingkat internasional. Beberapa produk alternatif yang dikompetisikan juga mampu menjadi solusi untuk berbagai permasalahan lingkungan di beberapa daerah seperti proyek isolat bakteri pendegradasi minyak oli (HSFO) di perairan laut Lampia Kabupaten Luwu Timur, pembuatan BIPANG (Bioetanol Padat Pati Janeng) sebagai bahan bakar terbarukan di Aceh, dan sebagainya.

Pertamina's commitment in implementing TJSL was carried out in various CSR activities that include education, health, environment, infrastructure, community development, disaster management, as well as special assistance. Realization of the activities were carried out by all CSR units in Pertamina, across headquarters, operating unit, or subsidiary. Some of the activities particularly in the field of education were rolled out together with Pertamina Foundation. Under the umbrella theme of "Pertamina Friend of the Earth", Pertamina implemented CSR program for the purpose of people, planet, and profit (3P). This objective becomes the focus of Pertamina in running its operations, where products are developed and provided services particularly concerned about the environmental sustainability of the earth for the benefit and future generations to come. Pertamina CSR focuses on four key issues which then became pillars:

Pertamina Cerdas

Pertamina Cerdas program was embodied in the operation of Pertamina National Science Olympics (OSN Pertamina) which was a relaid program from the Friend of the Earth program aimed at producing the young generation in order to be able to work and build the country. This program is a science competition for students from private and state universities across Indonesia and a platform for young people to express themselves, while showcasing copyrighted works and their achievement. This competition has taken place every year and is organized in a row since 2008 and has been followed by more than 120,000 participants. OSN Pertamina participants are the best college students throughout Indonesia and the ASEAN region (especially science projects). OSN Pertamina champion alumni had also won in many other science competitions, such as ON MIPA PT at national level and International Mathematics Competition (IMC) at the international level. Some alternative products that competed could also solve environmental problems in various regions such as oil-degrading bacteria isolation project (HSFO) in the waters of Lampia Luwu Timur, the manufacturing of BIPANG (Bioethanol Solid Starch Janeng) as a renewable fuel in Aceh, and etc.

Pertamina Sehati

Pertamina Sehat Anak Tercinta dan Ibu (Sehati) merupakan program ikonik Pertamina dalam upaya meningkatkan tingkat kesehatan ibu dan anak. Dalam konteks implementasi Sustainable Development Goals (SDGs) 2016, Pertamina Sehati berupaya untuk mencapai 2 tujuan, yaitu meningkatkan kesehatan ibu dan menurunkan angka kematian anak. Melalui program ini, Pertamina berkontribusi dalam upaya peningkatan gizi balita dan penurunan angka kematian ibu, bayi dan balita menuju kehidupan yang lebih baik. Dalam pelaksanaannya, Pertamina bekerja sama dengan Perkumpulan Keluarga Berencana Indonesia (PKBI). Pertamina mengelola program ini melalui fungsi CSR yang berfungsi sebagai inisiator dan pengawas program serta penyedia dana dan anggaran dana. Sementara itu, PKBI sebagai mitra kerja berperan sebagai pendamping program dan fasilitator.

Pertamina Hijau

Program ini mendukung kegiatan konservasi ekosistem *mangrove* dengan memperkaya jenis bibit mangrove guna menambah keanekaragaman jenis *mangrove* di Tambakrejo. Secara periodik Tim LP2M Universitas Negeri Semarang (Unnes) bersama-sama dengan Pertamina melakukan pendampingan dan peningkatan kapasitas kelompok peduli lingkungan. Kegiatan yang dilakukan meliputi pengkajian identifikasi profil ekologi wilayah dan kebutuhan masyarakat, penyelenggaraan *workshop* manajemen dan pengelolaan dana organisasi, *workshop* teknik penanaman dan pengelolaan wilayah pesisir, studi banding, dan *workshop* pembibitan tanaman mangrove. Selain itu, kegiatan pendampingan secara rutin dilaksanakan pasca penanaman dan pasca *monitoring* tanaman *mangrove*. Program konservasi *mangrove* di Kelurahan Tanjung Mas merupakan hasil kerja sama CSR Pertamina dengan Unnes. Dalam keseluruhan program ini, CSR PT Pertamina memberikan dukungan berupa dana dan saran dalam pengembangan konservasi *mangrove* di wilayah Tambakrejo kelurahan Tanjung Mas, Semarang, sedangkan tim LP2M Unnes berperan sebagai fasilitator masyarakat dan tenaga ahli dalam konservasi *mangrove*.

Pertamina Sehati

Pertamina Loving Healthy Kids and Mothers (Sehati) is an iconic Pertamina program in an effort to improve the health of mothers and children. In the context of the implementation of the Sustainable Development Goals (SDGs) 2016, Pertamina Sehati seeks to achieve two objectives, namely to improve maternal health and reduce child mortality. Through this program, Pertamina contributes to the improvement of pediatric nutritions and the lowering of maternal and infant mortality toward a better life. In practice, Pertamina collaborated with the Indonesian Family Planning Association (IPPA). Pertamina manages this program through the CSR function which serves as the initiator and supervisor of the program as well as budget and fund provider. Meanwhile, the IPPA serves as a mentoring and facilitating partner.

Pertamina Hijau

The program supports the mangrove ecosystem conservation activities by enriching the variety of mangrove seedlings in order to increase the diversity of mangrove species in Tambakrejo. Periodically, LP2M Universitas Negeri Semarang (Unnes) Team collaborated together with Pertamina in conducting assistantship and capacity building of environmental care. Activities include assessment of the ecological area profile identification and the needs of its community, the organization of management workshops and fund management, planting techniques and coastal management workshops management, comparative studies, and mangrove seedling nurseries workshops In addition, assistantships are routinely carried out post-implantation and post-monitoring of mangrove plants. Mangrove conservation program in Tanjung Mas is the result of cooperation between Pertamina CSR and Unnes. In all these programs, PT Pertamina CSR provides support in the form of funding and advice in the development of mangrove conservation in the region Tambakrejo village, Tanjung Mas, Semarang, while the team LP2M Unnes serves as community facilitators and experts in the mangrove conservation.

Pertamina Berdikari

Desa Binaan Pertamina menerima pendampingan dari Pertamina minimal 3 tahun. Di setiap Wilayah Kerja Perusahaan (WKP), terdapat desa-desa binaan yang jumlah seluruhnya mencapai lebih dari 100 desa di seluruh Indonesia. Salah satunya adalah Sentra Pemberdayaan Tani Nglanggeran. Kawasan Nglanggeran merupakan perbukitan yang kering dan pertaniannya masih berkembang. Tingkat ekonomi masyarakat di daerah itu pun berada di bawah tingkat kelayakan rata-rata. Maka sebagai bentuk kepedulian terhadap perkembangan dan kemajuan pertanian, Pertamina bekerja sama dengan Pemerintah Desa Nglanggeran, Gunung Kidul, Yogyakarta dan Obor Tani untuk melaksanakan Program Sentra Pemberdayaan Tani (SPT) di daerah tersebut dengan komoditas pertanian utama Durian Montong dan Lengkeng Itoh. Program ini merupakan upaya memberdayakan petani, sehingga petani di sekitar SPT mampu menggarap tanahnya dan menciptakan hasil yang baik agar dapat memberikan kehidupan yang layak bagi keluarganya. Sistem pemberdayaan dilakukan terpadu dengan memberikan sumber air, bibit, sarana produksi, infrastruktur, teknologi budi daya pertanian terkini dan pendampingan hingga panen, dengan menempatkan 2 (dua) kader Obor Tani untuk tinggal di desa ini selama 3,5 tahun.

Di sisi lain, Pertamina melalui Pertamina Foundation melaksanakan program CSR di bidang pendidikan, salah satunya adalah Universitas Pertamina (UP). Universitas ini merupakan wujud kontribusi Pertamina kepada masyarakat melalui penyelenggaran pendidikan tinggi. Pengelolaan UP dilakukan oleh Yayasan Pertamina atau Pertamina Foundation yang memiliki kegiatan utama di bidang pendidikan dan lingkungan hidup.

Pertamina Berdikari

Pertamina-mentored Villages receive assistance from Pertamina for at least 3 years. In each WKP, there are villages built totaling to more than 100 villages across Indonesia. One of them is the Center for Farmers Empowerment in Nglanggeran. Nglanggeran region is are mostly hills and farms in development stages. Community's economic activities in the region are under the average eligibility rate. Therefore, as a token of care for the development and advancement of agriculture, Pertamina collaborated with the Government of Nglanggeran village, Gunung Kidul, Yogyakarta and Torch Program to implement Farmers Empowerment Program (SPT) in the area with Durian Montong and Longan Itoh as main agricultural commodities. The program is an effort to empower farmers, so farmers around SPT areas are able to work on soil and yield good crops in order to provide a decent living for his family. Empowerment system is integrated in the provision of water sources, seeds, production facilities, infrastructure, and the latest technology in farming and cultivation monitoring, by placing 2 (two) cadets from Obor Tani to stay in the village for 3.5 years.

On the other hand, through Pertamina Foundation, the Company conducts CSR program in the sector of education, among others University of Pertamina (UP). This university is the embodiment of Pertamina's contribution towards public through higher education. The management of UP is under the Pertamina Foundation, which mainly engaging in education and environment activities.

Tabel Anggaran dan Realisasi Program CSR / Table of budget and realization of CSR Program

Kategori Penyaluran	RKAP 2016 IDR	Realisasi/ Realization 1 IDR	(%) (%)	Allocated
Pendidikan	33,366,667,800	29,602,718,098	88.7%	Education
Kesehatan	12,466,564,750	5,718,189,975	45.9%	Health
Lingkungan	5,745,362,233	4,497,999,721	78.3%	Environment
Pemberdayaan	11,038,280,000	7,660,982,043	69.4%	Empowerment
PROPER	55,918,099,200	39,802,765,462	71.2%	PROPER
Bantuan Khusus	22,887,837,300	38,363,082,026	167.6%	Special Assistance
Total	141,422,811,283	**125,645,737,325**	**88.8%**	**Total**

Program Bina Lingkungan

Community Development Program

Sejak 2004, Program Bina Lingkungan diwujudkan dalam bantuan yang ditujukan kepada masyarakat di sekitar wilayah operasi Perusahaan. Bantuan tersebut diberikan untuk bantuan bencana alam, pendidikan dan pelatihan, prasarana umum, kesehatan masyarakat, sarana ibadah, pelestarian alam serta bantuan sosial kemasyarakatan dalam rangka pengentasan kemiskinan.

Since 2004, the Community Development Program is in the form of providing aids to the communities around the area of operations of the Company. The aids given as disaster relief, donation for education and training, public infrastructure, public health, religious facilities, nature conservation and assistance for poverty eradication program.

Dana Bina Lingkungan yang Disalurkan (2015-2016) / Community Development Fund Disbursements (2015-2016)

Jenis Bina Lingkungan	2016 1 IDR	2015 1 IDR	Type Community Development
Bencana Alam	1.830.932.772	2.076.000.000	Natural Disasters
Pendidikan dan/atau Pelatihan	81.651.695.686	27.081.000.000	Education and/or Training
Peningkatan Kesehatan	12.661.773.830	15.059.000.000	Health Improvement
Pengembangan Sarpas Umum	56.503.244.995	8.960.000.000	Development of Public Sarpas
Sarana Ibadah	27.449.480.608	10.600.000.000	Place of worship
Pelestarian Alam	4.182.109.688	1.435.000.000	Conservation of Nature
BUMN Peduli	-	-	BUMN Peduli
Transportasi untuk Buruh	-	-	Transport for Labour
Sosial Masyarakat Pengentasan Kemiskinan	22.663.100.476	36.935.000.000	Community Social Poverty Alleviation
Jumlah	206.942.338.055	102.146.000.000	Total

Program Kemitraan
Partnership Program

Program Kemitraan ditujukan untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil mitra binaan Pertamina agar menjadi tangguh dan mandiri sekaligus memberikan dampak berganda bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat sekitar wilayah operasi Pertamina.

Partnership Program is intended to improve the capability of small businesses fostered by Pertamina to become a strong and independent while providing multiple impacts to the welfare of the community around the area of operation of Pertamina.

Pertamina menyediakan pinjaman kemitraan bergulir kepada perorangan. Di samping itu, Pertamina juga menyediakan pembinaan kepada Mitra Binaan yang saat ini mencapai jumlah 4.807 unit.

Pertamina provides revolving partnership loans to individuals. In addition, Pertamina also provides guidance for Fostered Partners, currently reached 4,807 units.

Program Kemitraan (PK) yang dilaksanakan terdiri dari 7 sektor, yaitu industri, perdagangan, pertanian, peternakan, perkebunan, perikanan, dan jasa. Untuk Bina Lingkungan terdiri dari 7 jenis bantuan yaitu bencana alam, pendidikan dan pelatihan, kesehatan masyarakat, prasarana umum, sarana ibadah, pelestarian alam, dan sosial pengentasan kemiskinan.

Partnership Program (PK) consists of seven sectors, namely industry, trade, agriculture, animal husbandry, agriculture, fisheries, and services. Community Development consists of 7 types of donation, namely natural disaster relief, education and training, public health, public facilities, worship houses, nature conservation, and poverty eradication.

Pinjaman Kemitraan yang Disalurkan (2015-2016) / Loan Disbursements Partnership (2015-2016)

Jenis Bina Lingkungan	2016 1 IDR	2015 1 IDR	Type Community Development
Sektor Industri	8.939.000.000	5.975.000.000	Industry Sectors
Sektor Perdagangan	15.034.500.000	12.555.000.000	Trade Sector
Sektor Pertanian	28.320.662.260	3.287.000.000	Agriculture Sector
Sektor Peternakan	3.447.500.000	2.445.000.000	Livestock Sector
Sektor Perkebunan	125.434.422.960	17.942.419.750	Plantation Sector
Sektor Perikanan	2.079.500.000	1.825.000.000	Fisheries Sector
Sektor Jasa	3.520.000.000	2.990.000.000	Service Sector
Sektor Lainnya	940.000.000	200.000.000	Other Sectors
Sub Total	**187.715.585.220**	**47.219.419.750**	**Sub Total**
Hibah	8.839.090.057	17.497.200.748	Grant
Total	**187.715.585.220**	**47.219.419.750**	**Total**

Tanggung Jawab Pertamina terhadap Lingkungan
Corporate Social Responsibility for the Environment

Kebijakan Manajemen
Kebijakan Pertamina terhadap lingkungan disosialisasikan secara resmi melalui Kebijakan Penerapan Perbaikan Berkelanjutan untuk Kualitas Lingkungan Hidup yang Lebih Baik yang diterbitkan pada 9 September 2011. Kebijakan ini diterbitkan dengan pemahaman bahwa dalam upaya mencapai target-target kinerja, praktik pengelolaan lingkungan harus berjalan secara terintegrasi dan terencana dari awal, sehingga Pertamina mampu membangun masa depan yang lebih baik bagi seluruh pemangku kepentingan yang terkait. Kebijakan Manajemen mengatur ruang lingkup pencegahan perubahan iklim, pengelolaan limbah Bahan Berbahaya dan Beracun (B3), dan pemanfaatan air bersih.

Management Policy
Pertamina policy on the environment is officially disseminated through Sustainable Improvements Implementation Policy for Better Environmental Quality, which was published on September 9, 2011. This policy was published with the understanding that in order to achieve performance targets, environmental management practices should be run in an integrated manner and planned from early, in order for Pertamina to able to build a better future for all the stakeholders involved. Management policies set the scope of climate change prevention, management of hazardous and toxic waste (B3), and the use of clean water.

Kegiatan yang Dilakukan
Pertamina percaya bisnis yang baik adalah bisnis yang berkelanjutan. Untuk mencapai hal tersebut, maka keseimbangan antar aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan harus sejalan. Melalui bisnis dan produk yang dihasilkan, Pertamina ingin menciptakan masa depan yang lebih baik bagi semua orang; bagi orang-orang yang bekerja untuk Pertamina, mereka yang berbisnis dengan Perusahaan, mereka yang menggunakan produk kami dan generasi mendatang dengan kualitas kehidupan yang bergantung pada cara Pertamina mengelola lingkungan saat ini.

Activities Performed
Pertamina believes that good business is a sustainable business. To achieve this, Pertamina balance between economic, social, and environment should be consistent. Through business and our products, we want to create a better future for all people; for people who work for the Company, those who do business with Company, those who use Pertamina products and future generations whose quality of life depends on the way we manage the environment presently.

Pertamina menyadari bahwa perubahan iklim global merupakan tanggung jawab semua pihak, oleh karena itu Pertamina ikut berupaya untuk memberikan kontribusi dalam pencegahan perubahan iklim melalui program pengendalian emisi gas rumah kaca. Hal ini dimulai dengan inventarisasi sumber emisi, perhitungan serta pelaporan beban emisi gas rumah kaca secara berkala, pemilihan teknologi operasi ramah lingkungan, upaya konservasi energi dan sumber daya alam, pengembangan penggunaan energi baru dan terbarukan, serta dukungan kepada pelaksanaan program Mekanisme Pembangungan Bersih (*Clean Development Mechanism*). Selain itu, Pertamina mendukung pengelolaan udara bersih dengan melakukan pengukuran dan pemantauan emisi serta ambien secara berkala. Sebagai perusahaan migas, Pertamina turut menerapkan manajemen energi, yaitu pengurangan konsumsi energi dalam seluruh kegiatan operasional dan pendukung dengan menggunakan teknologi dan peralatan yang rendah konsumsi energi serta efisiensi energi secara optimal.

Pertamina realized that global climate change is the responsibility of all parties, therefore, Pertamina seeks to particiapate in contribution to the prevention of climate change through greenhouse gas emission control. It starts with an inventory of emission sources, calculation and reporting greenhouse gas emissions on a regular basis, the selection of environmentally friendly operation technology, energy and natural resources conservation attempts, the development of new and renewable energy use, as well as support on the implementation of the Clean Development Mechanism. In addition, Pertamina supports clean air management by measuring and monitoring emissions and ambient regularly. As an oil and gas company, Pertamina helped implement energy management, namely the reduction of energy consumption in all operational activities and supporting the use of technology and equipment that lowers energy consumption and optimizes energy efficiency.

Dalam rangka menjaga kelestarian lingkungan, Pertamina terus berupaya untuk mengurangi limbah B3 dan non B3 yang dihasilkan dari kegiatannya. Upaya ini dilakukan dengan mengurangi limbah dari sumbernya, kemudian mendaur ulang atau menggunakannya kembali jika memungkinkan sebagai upaya untuk mengurangi dampak terhadap lingkungan. Setiap sisa limbah yang akan dibuang akan dikelola dan

In order to preserve the environment, Pertamina continues its efforts to reduce B3 and non B3 waste resulting from its activities. This work is done by reducing waste at the source level, then recycle or reuse it when possible in an effort to reduce the environmental impact. Any remaining waste to be disposed of will be managed and treated in accordance with the existing environmental disposal regulations. To maintain the

diperlakukan sesuai ketentuan lingkungan yang ada. Untuk menjaga kualitas sumber daya air di lingkungan sekitar operasi perusahaan, kami melakukan evaluasi dampak kegiatan operasi terhadap kualitas perairan sekitar. Seluruh air limbah diupayakan telah memenuhi baku mutu yang telah ditetapkan.

quality of water resources in the environment surrounding the company's operations, we evaluate the impact of operations on the quality of the surrounding waters. The entire wastewater effort has met the quality standards that have been set.

Pertamina terus berupaya untuk mengintegrasikan pertimbangan konservasi keanekaragaman hayati dalam setiap keputusan aspek lingkungan dan sosial. Kami terus menjaga keanekaragaman hayati dengan meminimalisasi dampak kegiatan operasi khususnya pada area sensitif; pencegahan, minimalisasi dan mitigasi risiko terhadap keanekaragaman hayati sepanjang siklus bisnis perusahaan, tanggung jawab terhadap tata guna lahan, serta merencanakan dan memodifikasi desain, konstruksi dan praktik operasi untuk melindungi spesies flora dan fauna tertentu serta habitat sensitif yang terkait dengan area operasi Pertamina.

Pertamina continues its efforts to integrate biodiversity conservation considerations into every decision within environmental and social aspects. We continue to maintain biodiversity by minimizing the impact of operations, especially in sensitive areas; prevention, minimization and mitigation of risks to biodiversity throughout the business cycle of the company, responsibility for land use, and efforts to plan and modify the design, construction and operating practices in order to protect certain species of flora and fauna as well as sensitive habitats associated with Pertamina operating area.

Pertamina memandang bahwa menjadi bagian dari masyarakat yang lebih besar dimana masyarakat dan perusahaan berada dalam kesetaraan merupakan hal yang sangat penting. Tujuan Pertamina adalah terjalin hubungan yang harmonis antara perusahaan dan masyarakat sekitar, serta masyarakat sekitar dapat merasakan manfaat yang positif dari keberadaan Pertamina. Untuk itu, Pertamina mendukung program pembangunan dan pengembangan potensi masyarakat sekitar sesuai dengan kapasitasnya.

Pertamina considers being a part of the larger society in which people and companies have equal stances to be very important. Pertaimina aims intertwine relationship between the company and the surrounding community, so that the surrounding community may feel the positive benefits from the presence of Pertamina. Hence, Pertamina promotes development programs and local community development in accordance with their capacity.

Dalam bidang lingkungan, Pertamina menerapkan program dan kegiatan yang disebut dengan Pertamina Sobat Bumi, sesuai ketentuan PROPER yang ditetapkan oleh Kementerian Lingkungan Hidup. Beberapa kegiatan CSR yang dilakukan di bidang lingkungan adalah:

1. Tanam Pohon
2. Penanaman *Mangrove*
3. Transplantasi Terumbu Karang
4. Keanekaragaman Hayati (konservasi satwa langka/ endemik)
5. Penurunan emisi gas rumah kaca melalui:
   a. Pemasangan internal *floating roof* di Tanki BMM Tuban

In the field of environment, Pertamina implements programs and activities named Pertamina Friend of the Earth, according to the PROPER regulations set by the Ministry of Environment. Some of the CSR activities undertaken in the field of environment are:

1. Trees Planting
2. Mangrove Planting
3. Coral Reef Transplants
4. Biodiversity (conservation of endangered/endemic wild animals)
5. Lowering greenhouse gas emissions through:
   a. Installation of internal floating roof at BMM Tanks in Tuban

b. Pemasangan dan Optimalisasi ATG untuk pengukuran volume minyak di DPPU Hasanuddin dan di TBBM Teluk Kabung
c. Substitusi penggunaan bahan bakar diesel ke gas
d. Pengurangan *Flaring*

Sertifikasi Lingkungan Hidup

Program lingkungan hidup yang dilakukan Pertamina diperkuat dengan dilakukannya sertifikasi dan audit pada aspek lingkungan hidup, agar seluruh program yang dilakukan tepat sasaran dan memperoleh imbal hasil yang optimal. Berbagai sertifikasi tersebut yaitu:

1. ISO 14001 Environmental Management System
2. ISO 50001 Energy Management System
3. Sertifikasi Manajer Pengendalian Pencemaran Udara
4. Sertifikasi Manajer Pengendalian Pencemaran Air
5. Sertifikasi Waste Management (B3)
6. Audit Energi

PROPER

Pada 2016, Pertamina kembali memperoleh prestasi yang membanggakan berdasarkan pencapaian kinerja PROPER dari Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan. Pertamina memperoleh 7 dari 12 penghargaan PROPER Emas, atau sekitar 58% penerima PROPER Emas nasional, meningkat dibanding tahun lalu yang memperoleh 6 PROPER Emas. Selain itu Pertamina juga mendapatkan 71 PROPER Hijau dan 88 PROPER Biru. Perolehan PROPER pada 2016 adalah 166, meningkat dibandingkan dengan tahun sebelumnya yang memperoleh 159 PROPER.

Sebagai perusahaan nasional yang bercita-cita berkelas dunia, Pertamina mendorong seluruh operasi perusahaan untuk meraih kriteria *beyond compliance* atau PROPER Hijau dan Emas. Untuk itu unit operasi harus menerapkan dengan sungguh-sungguh Sistem Manajemen Lingkungan, *Emission Reduction*, Konservasi Air, Efisiensi Energi, Program 3R Sampah, Pemanfaatan Limbah B3, Perlindungan Keanekaragaman Hayati dan *Community Development*.

Mekanisme Pengaduan Masalah Lingkungan

Pengelolaan pengaduan masalah lingkungan yang disampaikan kepada Perseroan dilakukan melalui *Contact Center*, dimana setiap masalah akan dieskalasi dan ditindaklanjuti oleh fungsi terkait sehingga penyelesaian masalah dapat dilakukan secara cepat dan tepat.

b. Installation and ATG Optimization to measure the volume of oil in DPPU Hasanuddin and in TBBM Teluk Kabung
c. The substitution of the use of diesel fuel to gas
d. Flaring reduction

Environmental Certification

Environmental programs carried out by Pertamina are strengthened by certifications and audits on environmental aspects, so that all conducted programs are done right on target and will obtain optimal results. Various certifications are:

1. ISO 14001 Environmental Management System
2. ISO 50001 Energy Management System
3. Certification Manager of the Air Pollution Control
4. Certification of Air Pollution Control Manager
5. Certification Waste Management (B3)
6. Energy Audit

PROPER

In 2016, Pertamina proudly acquired satisfactory accomplishment based on the performance achievement of PROPER of the Ministry of Environment and Forestry. Pertamina obtained 7 of 12 PROPER gold awards, or about 58% of national PROPER gold recipients, an increase compared to last year when it gained 6 PROPER gold awards. In addition, Pertamina also get 71 Green PROPER and 88 Blue PROPER. PROPER acquisition in 2016 was 166, an increase compared with the previous year which was of 159.

As a national company who aspires to being a world class company, Pertamina drives its entire operation to reach beyond compliance criteria or for PROPER Green and Gold. For that goal, the operating units must earnestly implement Environmental Management Systems, Emission Reduction, Water Conservation, Energy Efficiency, Waste 3R Program, B3 Waste Utilization, Biodiversity Protection and Community Development.

Environmental Concerns Complaint Mechanism

Any complaints or concerns regarding environmental problems is submitted to the Company through the Contact Center, where each issue will be escalated and followed up on by related functions in order to address the concerns quickly and accurately.

Tanggung Jawab Pertamina terhadap Ketenagakerjaan, Kesehatan dan Keselamatan Kerja

Corporate Social Responsibility for Employment and Occupational Health and Safety

Kebijakan Manajemen

Bagi Pertamina, aspek K3LL merupakan salah satu aspek esensial dari rantai praktik tanggung jawab sosial, baik kepada pekerja dan juga lingkungan sekitar. Dengan menerapkan praktik K3LL yang benar dan sesuai dengan aturan keselamatan, maka Perseroan telah meminimalisir risiko kecelakaan dan kesehatan manusia.

Hal tersebut sesuai dengan Kebijakan Keselamatan, Kesehatan Kerja dan Lindungan Lingkungan serta Pengamanan Perusahaan yang ditandatangani oleh Direktur Utama pada 5 Februari 2015. Kebijakan tersebut berisikan komitmen-komitmen, yaitu:

1. Mengutamakan aspek Kesehatan, Keselamatan Kerja dan Lindungan Lingkungan (K3LL) serta Pengamanan Perusahaan
2. Mengurangi risiko serendah mungkin untuk mencegah terjadinya insiden dengan cara melakukan identifikasi, evaluasi, pengendalian, dan pemantauan terhadap potensi bahaya dan ancaman.
3. Mematuhi peraturan perundangan K3LL dan Pengamanan serta menggunakan teknologi tepat guna sesuai standar.
4. Menjadikan kinerja K3LL serta Pengamanan Perusahaan dalam penilaian dan penghargaan terhadap seluruh pekerja.
5. Meningkatkan kesadaran dan kompetensi pekerja agar dapat melaksanakan pekerjaan secara benar, aman dan berwawasan lingkungan.

Management Policy

For Pertamina, K3LL aspect is one of the essential aspects of social responsibility practice chain, both to workers and to surrounding environment. By applying the appropriate K3LL practices and in accordance with safety rules, the Company has minimized the risk of accidents and human health.

This policy is in pursuant with Health, Safety and Environmental Protection Policy as well as Company Security Policy which are (if both)/is (if only security policy) by Managing Director on February 5, 2016. The policy outlines commitments regarding/in the areas of:

1. Prioritize the Kesehatan, Keselamatan Kerja dan Lindungan Lingkungan (K3LL) aspects as well as Security Companies
2. Reduce the risk as low as possible to prevent incidents by way of identification, evaluation, control, and monitoring of potential hazards and threats.
3. Comply with K3LL and Security laws and regulations as well as use standartdized and well-targeted technology.
4. Include K3LL and Security performance in all workers' assessment and rewards policies.
5. Raise awareness and employee competencies in order to carry out work responsibilities properly, safely and environmentally sound.

Kegiatan yang Dilakukan

Sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang migas, keselamatan dan keamanan pekerja merupakan salah satu prioritas utama. Pertamina berkomitmen untuk menjalankan seluruh kegiatan operasi perusahaan secara aman, nyaman dan berwawasan lingkungan, serta menerapkan standar yang tinggi terhadap aspek pengamanan.

Adapun sasaran strategis Pertamina yang ingin dicapai dengan menerapkan HSSE yang unggul (HSSE Excellent) adalah:

- Tanpa *Major Accident* (kecelakaan, kebakaran, pencemaran)
- Tidak ada tuntutan ganti rugi
- Tanpa gangguan operasi sebagai akibat dari insiden
- Tanpa pelanggaran peraturan perundangan
- Reputasi dan citra yang baik di mata para *stakeholders*

Dalam rumah prioritas strategis Pertamina, aspek HSSE merupakan fondasi dasar yang menopang 5 pilar strategis untuk mencapai visi menjadi perusahaan energi kelas dunia.

Activities Performed

As a company engaged in oil and gas industry, safety and security of workers is one of the main priorities. Pertamina is committed to running the company's entire operations in a safe, comfortable and environmentally friendly manner, as well as applying a high standard of security aspects.

As for Pertamina strategic objectives that want to be achieved by implementing a superior HSSE (HSSE Excellent) are:

- Zero Major Accident (accident, fire, pollution)
- Zero claim for compensation
- Zero interruption of operations as a result of an incident
- Zero breach of legislation and law
- Good reputation and image in the eyes of the stakeholders

Within Pertamina strategic priorities, HSSE aspect is the foundation that sustains five strategic pillars in achieving vision of becoming a world-class energy company.

Perbandingan Angka Kecelakaan Kerja 3 Tahun

Upaya Pertamina untuk menurunkan angka kecelakaan menunjukkan hasil yang positif. Dalam 3 tahun terakhir, jumlah kasus kecelakaan kerja yang terjadi di Pertamina menurun.

Comparative Figures of Work Accidents in 3 Years

Pertamina's attempts to reduce the number of accidents has shown positive results. In the last 3 years, the number of cases of occupational accidents that occurred in Pertamina has declined.

	2016	2015	2014	
Kejadian Fatal	10**	9*	7	Fatality Cases
Hari Kerja Hilang	27	24	18	Day Away From Work
Terbatas pada pekerjaan di Kantor	4	5	10	Restricted Work
Perawatan Medis	39	36	55	Medical Treatment
Jumlah Kasus	80	**74**	**90**	**Total Cases**

* *Restatement* Laporan Tahunan 2015, di mana perhitungan dilakukan berdasarkan jumlah kasus. Mulai Laporan Tahunan 2016, perhitungan dilakukan berdasarkan jumlah korban.
** Mulai tahun 2016, Pertamina mengadopsi standar internasional (OSHA-IOGP) secara penuh, dimana *fatality* tidak hanya berasal dari kecelakaan kerja, tetapi juga sakit akibat kerja. Pada tahun 2016 ada 3 kasus kematian karena sakit akibat kerja.

* Restatement Annual Report 2015, di mana perhitungan dilakukan berdasarkan jumlah kasus. Mulai Annual Report 2016, perhitungan dilakukan berdasarkan jumlah korban.
** Mulai tahun 2016, Pertamina mengadopsi standar internasional (OSHA-IOGP) secara penuh, dimana fatality tidak hanya berasal dari kecelakaan kerja, tetapi juga sakit akibat kerja. Pada tahun 2016 ada 3 kasus kematian karena sakit akibat kerja.

Penurunan angka kecelakaan juga terlihat dalam tingkat kekerapan insiden, yang dihitung berdasarkan jumlah kasus insiden yang tercatat untuk setiap satu juta jam kerja.

The decline in the number of accidents is also visible in incident frequency rate, which is calculated based on the number of recorded incident cases for every million working hours.

	2016	2015	2014	
Tingkat kekerapan insiden (TRIR) (jumlah kasus insiden tercatat per 1.000.000 jam kerja)	0.2	0.23	0.28	Incident Frequency Rate (TRIR) (recorded incident cases per 1 million hours worked)

Meskipun secara kuantitas dalam tiga tahun terakhir jumlah insiden terus menurun, namun terjadi peningkatan pada insiden yang menyebabkan korban meninggal dunia maupun menyebabkan hari kerja yang hilang. Oleh sebab itu, selain terus berupaya menurunkan angka kecelakaan kerja, Pertamina juga berfokus mencegah insiden kecelakaan yang dapat menyebabkan korban meninggal atau kehilangan hari kerja.

Although quantitatively the number of incidents continues to decline in the last three years, there is an increase in the incidents that led to loosing lives and working days. Therefore, in addition to continued efforts to decrease the number of accidents, Pertamina also focused on preventing the incidence of accidents which may cause deaths or lost workdays to occur in the first place.

Strategi Penurunan Angka Kecelakaan Kerja

Dalam menjalankan operasinya, Pertamina berupaya untuk selalu taat dengan peraturan perundangan berlaku khususnya yang terkait dengan aspek Keselamatan Kerja, di antaranya adalah Undang-Undang No. 1 Tahun 1970 tentang Keselamatan dan Kesehatan Kerja.

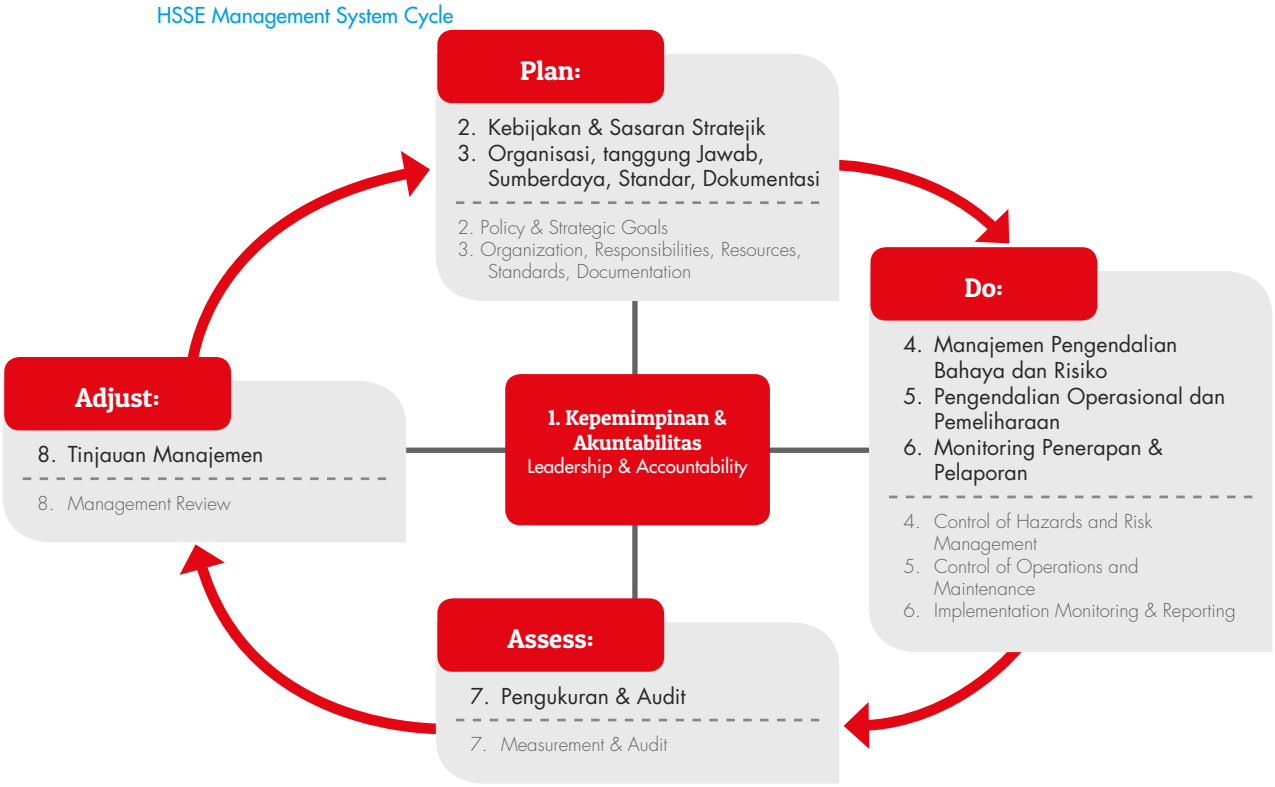
Untuk menurunkan angka kecelakaan kerja, Pertamina senantiasa konsisten dalam menerapkan sistem Manajemen HSSE yang terdiri dari 8 elemen sebagai berikut:

Strategy to Decrease Work Accident Numbers

In carrying out its operations, Pertamina seeks to always comply with applicable laws and regulations, especially related to safety aspects, among them the Law No. 1 of 1970 on Safety and Health at Work.

To lower the number of work accidents, Pertamina has always been consistent in applying the HSSE management system which consists of eight elements as seen below:

Siklus HSSE Management System
HSSE Management System Cycle



Dalam implementasinya, Pertamina berfokus pada beberapa program pengendalian kesisteman, di antaranya melalui Contractor Safety Management System (CSMS), Work Permit System, Major Hazzard Control, Compliance Assurance dan Emergency Preparedness. Selain melakukan pembenahan yang bersifat kesisteman, Pertamina juga membangun budaya keselamatan dengan jargon HSSE Golden Rules yang mencakup:

- Saya mematuhi peraturan
- Saya melakukan intervensi saat melihat kondisi tidak aman
- Saya peduli terhadap lingkungan kerja

Guna memastikan seluruh pekerja memberikan kontribusi yang optimal dan menurunkan angka kecelakaan kerja, performa aspek HSSE dimasukkan dalam *Key Performance Indicator* yang akan mempengaruhi insentif pekerja di akhir tahun. Untuk setiap kasus insiden *major* yang terjadi, maka dilakukan pemotongan KPI sebesar 1% terhadap seluruh pekerja Pertamina.

Pelatihan HSSE

Pelatihan pekerja untuk peningkatan kinerja HSSE telah banyak dilakukan di HSE Training Center Sungai Gerong Plaju. Berikut adalah deskripsi pelaksanaan pelatihan HSSE:

In its implementation, Pertamina focuses on some systemic control program, including through the Contractor Safety Management System (CSMS), Work Permit System, Major Hazard Control, Compliance Assurance and Emergency Preparedness. In addition to the improvements that are systemic in nature, Pertamina also builds a culture of safety with HSSE Golden Rules which consists of:

- I obey the rules
- I intervene when I see unsafe condition
- I care about the work environment

To ensure that all workers has contributed optimally and decreased the number of accidents, HSSE performance aspects are included in the Key Performance Indicators which will affect workers' incentives at the end of the year. For each case of major incidents occur, a cut of KPI amounting to 1% is applied to all workers in Pertamina.

HSSE training

Training workers to HSSE performance developments have been carried out in HSE Training Center Sungai Gerong Plaju. Here is a description of the implementation of HSSE training:

Pelatihan Mandatory HSSE Program — Mandatory HSSE Program Training

No.	Judul Pelatihan	Jumlah *Batch* Total Batch	Jumlah Peserta Total Participants	Training Title
1	Basic HSE Mandatory Training	26	751	Basic HSE Mandatory Training
2	Basic HSE Mandatory Training For Office	3	61	Basic HSE Mandatory Training for Office
3	HSE Leadership	15	437	HSE Leadership
4	Junior HSSE Mandatory Training	14	242	Junior HSSE Mandatory Training
5	Junior HSSE Mandatory Training For Office	3	117	Junior HSSE Mandatory Training For Office
6	Senior HSE Mandatory Training	22	374	Senior HSE Mandatory Training
7	Senior HSE Mandatory Training For Office	1	15	Senior HSE Mandatory Training For Office
	TOTAL	84	1,997	TOTAL

Pelatihan Reguler HSSE — Reguler HSSE Training

No.	Judul Pelatihan	Jumlah *Batch* Total Batch	Jumlah Peserta Total Participants	Training Title
1	Accident/Incident Investigation	5	90	Accident/Incident Investigation
2	Advanced Fire Fighting	1	10	Advanced Fire Fighting
3	Ahli Teknik (AT)	1	2	Ahli Teknik (AT)
4	Basic Fire Fighting	2	76	Basic Fire Fighting
5	Basic Sea Survival	2	68	Basic Sea Survival
6	Behavior Based Safety	4	74	Behavior Based Safety
7	Confined Space Entry	1	33	Confined Space Entry
8	Contractor Safety Management System	3	55	Contractor Safety Management System
9	Dasar-dasar Audit & Konservasi Energi	1	28	Dasar-dasar Audit & Konservasi Energi
10	Emergency Response Team	1	14	Emergency Response Team
11	Fire Prevention & Protection	1	47	Fire Prevention & Protection
12	Fireman Course Level 2	1	30	Fireman Course Level 2
13	Fireman Course Level 1	1	58	Fireman Course Level 1
14	Food Hygiene	1	12	Food Hygiene
15	Gas Safety Inspector/Safety Inspector	7	162	Gas Safety Inspector/Safety Inspector
16	Health Risk Assesment	2	39	Health Risk Assesment
17	HSE Management System	6	82	HSE Management System
18	HSE School	1	19	HSE School
19	Incident Investigation	1	15	Incident Investigation
20	ISRS 8 Assessor Training	6	124	ISRS 8 Assessor Training
21	Loss Control Management	6	122	Loss Control Management
22	OSHA LOG 300	2	31	OSHA LOG 300
23	Pelatihan Dasar Sistem Manajemen Pengamanan	1	12	Basic Training for Security Management System
24	Pemeriksaan Air,Sanitasi Lingkungan, Pengendalian Vektor	1	11	Examination of Water, Environment Sanitation, Vector Control
25	Penanggungjawab Pengendalian Pencemaran Udara	4	63	Person in Charge for Air Pollution Control
26	Pengawas Scaffolding	1	48	Scaffolding Supervisor
27	Penyakit Akibat Kerja	1	21	Occupational Diseases
28	PLB3 & LPNB3	1	12	PLB3 & LPNB3
29	PPU	1	22	PPU
30	Process Safety Management	9	201	Process Safety Management
31	Professional Defensive Driving	1	24	Professional Defensive Driving For Passenger Car
32	Risk Assesment & JSA Workshop	2	87	Risk Assesment & JSA Workshop
33	Safety Inspector	1	4	Safety Inspector
34	Sistem Manajemen Lingkungan 14000	1	21	Sistem Manajemen Lingkungan 14000
35	T BOSIET	8	52	T BOSIET
36	Training of Trainer Ergonomi	1	9	Training of Trainer Ergonomi
37	Working At Height	1	10	Working At Height
	GRAND TOTAL	90	1,788	TOTAL

Dana Pelatihan

Untuk melaksanakan pelatihan HSSE, Pertamina menginvestasikan dana sebesar Rp32,9 miliar dari tahun sebelumnya yaitu Rp32,3 miliar.

Training funds

To implement HSSE training, Pertamina invested Rp32.9 billion compared to last year's Rp32.3 billion.

Sertifikasi Terkait HSSE

Pelaksanaan Sertifikasi terkait HSSE pada 2016 adalah:

HSSE-Related Certification

Implementation of HSSE-related Certification in 2016 are:

Program Sertifikasi HSSE Pertamina HSSE Pertamina Certification Program	Program Sertifikasi Departemen Tenaga Kerja & Transmigrasi Department of Manpower & Transmigration Certfication Program
Emergency Response Team Member	Spesialisasi Ahli Pemadam Tingkat D | Specialization of Expert in Extinguisher Class D
Emergency Response Team Leader	Spesialisasi Ahli Pemadam Tingkat C | Specialization of Expert in Extinguisher Class C
Oil Spill Response - IMO Level 1	Spesialisasi Ahli Pemadam Tingkat B | Specialization of Expert in Extinguisher Class B
Oil Spill Response - IMO Level 2	Spesialisasi Ahli Pemadam Tingkat A | Specialization of Expert in Extinguisher Class A
Oil Spill Response - IMO Level 3	Spesialisasi Ahli K3 UMUM | Specialization of Expert of General HSE
T-BOISET/HUET	Occupational Safety and Health Management System (SMK3)
Basic Sea Survival	Pesawat Angkat/Crane/Forklift/Lifting/Rigging | Elevator/Crane/Forklift/Lifting/Rigging
Life Boat Coxswain	Pesawat Uap Boiler | Boiler Aircraft
Fast Rescue Boat	Fall Protection Training
Basic Fire Fighting	Vertical rescue Evacuation
Advance Fire Fighting	Confined Space Entry
Confined Space Entry	High Angle Building Escape
Gas Tester	General ASsebly for Work at High Procedure
Port Facility & Security Officer Training	Rope Acces Technician Level 1,2,3
	Hygiene Company, Occupational Health and Safety Working (Hiperkes)
	Scafolding

Penerapan *International Sustainability Rating System* (ISRS) dan SMP

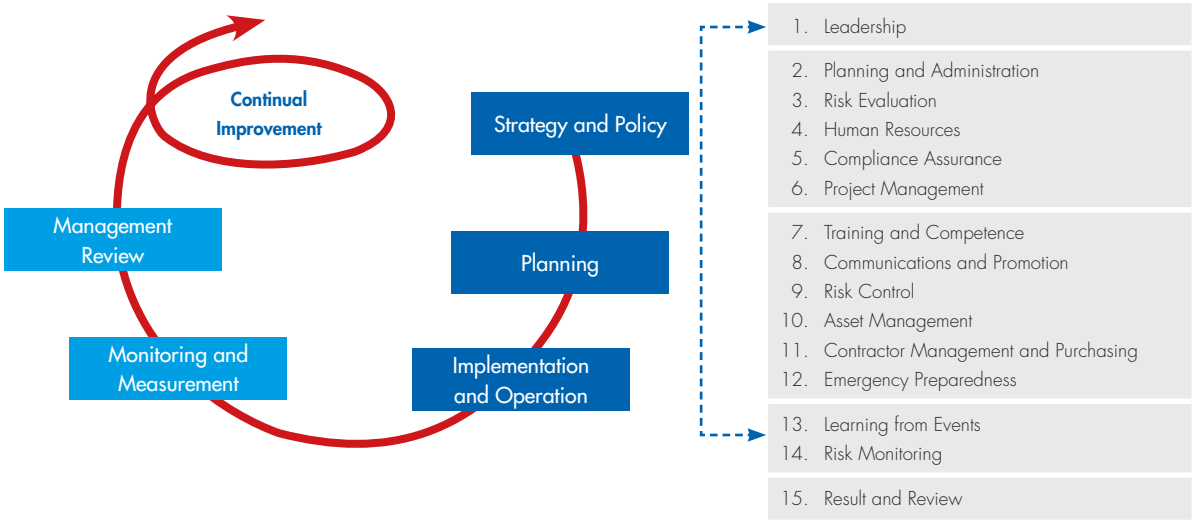
Dalam rangka memastikan Pertamina telah mengimplementasikan sistem manajemen HSSE secara ekselen yang mengikuti standar dan *best practice* internasional, maka secara berkesinambungan dilakukan pengukuran implementasi HSSE Management System oleh pihak eksternal menggunakan protokol ***Internasional Sustainability Rating System*** (ISRS). Pada 2016, dilakukan asesmen ISRS untuk 13 lokasi kerja Pertamina dengan hasil sebagai berikut:

Application of International Sustainability Rating System (ISRS) and SMP

In order to ensure that Pertamina has implemented HSSE management system excellently and by following international standards and best practice, a continuous measurement of the HSSE Management System implementation is conducted by external parties by virtue of International protocol Sustainability Rating System (ISRS). In 2016, the ISRS assessment was conducted on 13 work sites of Pertamina with the following results:

No.	Lokasi Location	Aktivitas Bisnis Business Activities	Target Level ISRS Targeted ISRS Level	Realisasi Realization
1	PT Pertamina EP Field Subang	Upstream	Level 7	ISRS 7 level 5
2	Pertamina Hulu Energy West Madura Offshore	Upstream	Level 7	ISRS 8 level 6
3	JOB Pertamina - Talisman Jambi Merang	Upstream	Level 7	ISRS 8 level 7
4	Pertamina Geothermal Energy Area Kamojang	Geothermal & Power	Level 4	ISRS 7 level 4
5	PT Pertamina Drilling Services Indonesia	Drilling Service	Level 4	ISRS 7 level 3
6	PT Pertamina Gas - Area Jawa Bagian Timur	Gas Transportation	Level 4	ISRS 7 level 4
7	PT Pertamina Gas - Area Sumatra Selatan	Gas Transportation	Level 4	ISRS 7 level 4
8	Refinery Unit IV	Refinery	Level 7	ISRS 8 level 6
9	Refinery Unit V	Refinery	Level 7	ISRS 8 level 5
10	Refinery Unit VII	Refinery	Level 7	ISRS 8 level 7
11	Marketing Operation Region IV	Downstream (distribution & marketing)	Level 4	ISRS 7 level 3
12	Marketing Operation Region VI	Downstream (distribution & marketing)	Level 4	ISRS 7 level 4

Diagram Penerapan ISRS di Pertamina
Diagram of ISRS Implementation in Pertamina

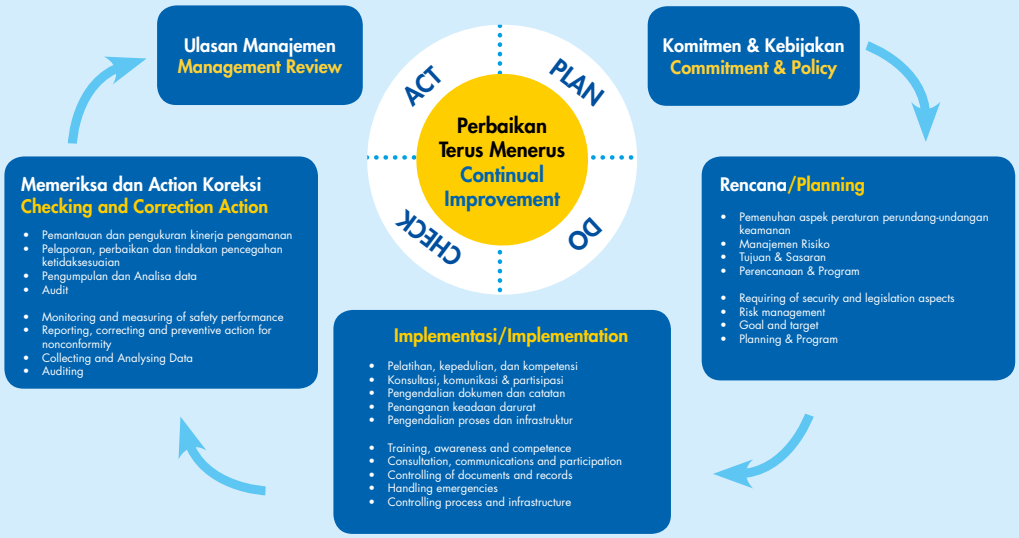


Selain itu, Pertamina juga mengimplementasikan sistem manajemen pengamanan ref. Peraturan Kapolri No 24 tahun 2007 guna memastikan aspek pengamanan telah dikelola secara terintegrasi di seluruh lokasi kerja dan mencegah ancaman atau gangguan terhadap bisnis perusahaan.

In addition, Pertamina also implements a security management system Reff. Police Regulation No. 24 of 2007 to ensure the security dimension has been managed throughout the work site as preventive measures to threat or disruption to the company's business.

Elemen Kunci Sistem Manajemen Pengamanan
Key Elements of Security Management System

Dapat diintegrasikan dengan persyaratan Quality, Safety, Health, Environment (QSHE) Management System
Can be integrated with the requirements of Quality, Safety, Health, Environment (QSHE) Management System



Tanggung Jawab Pertamina terhadap Sosial dan Masyarakat

Corporate Social Responsibility for Social and Community Development

Program pelibatan dan pengembangan masyarakat telah dilakukan Pertamina sejak awal berdirinya pada 1957, dengan tetap bersandar pada beberapa regulasi. Regulasi-regulasi tersebut adalah:

- Bab V Pasal 74 Undang-Undang Perseroan Terbatas No. 40 Tahun 2007, yaitu, "Perseroan yang menjalankan kegiatan usahanya di bidang dan/atau bersangkutan dengan sumber daya alam wajib melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan." Tanggung jawab sosial dan lingkungan merupakan kewajiban perseroan yang dianggarkan dan diperhitungkan sebagai biaya Perseroan yang pelaksanaannya dilakukan dengan memperhatikan kepatutan dan kewajaran. Perseroan yang tidak melaksanakan kewajiban dikenakan sanksi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- Surat Edaran Menteri Negara BUMN Nomor SE-21/MBU/2008 menyebutkan bahwa TJSL diwajibkan kepada BUMN yang kegiatan usahanya di bidang sumber daya alam, atau kegiatan usahanya berdampak pada fungsi kemampuan sumber daya alam walaupun BUMN di bidang lain juga dapat melaksanakan TJSL.
- Pasal 88 UU No. 19 Tahun 2003 tentang BUMN menyebutkan bahwa BUMN dapat menyisihkan sebagian laba bersihnya untuk keperluan pembinaan usaha kecil/koperasi serta pembinaan masyarakat sekitar BUMN.

Kebijakan Manajemen

Kebijakan yang ditetapkan manajemen terkait TJSL di bidang sosial dan masyarakat tetap mengacu pada ISO 26000. Seluruh program yang dicanangkan dan dilaksanakan bertujuan untuk:

- Mengatasi dampak negatif operasi perusahaan melalui kepatuhan terhadap regulasi serta menciptakan nilai baru yang lebih baik kepada masyarakat dan lingkungan.
- Memberikan manfaat sosial, ekonomi dan lingkungan kepada masyarakat terutama di sekitar wilayah operasi perusahaan.
- Meningkatkan reputasi perusahaan, efisiensi, pertumbuhan usaha dan menerapkan mitigasi risiko bisnis.

Dalam bidang pemberdayaan ekonomi, Pertamina mempertimbangkan 13 indikator tujuan *Sustainable Development Goals* yaitu:

1) Meminimalisir kemiskinan.
2) Mengentaskan kelaparan, mencapai ketahanan pangan dan peningkatan gizi, serta mempromosikan pertanian berkelanjutan.
3) Memastikan hidup sehat dan mempromosikan kesejahteraan untuk semua kalangan pada segala usia.

Community engagement and development programs have been carried out by Pertamina since its inception in 1957, while continuously leaning on some regulations. These regulations are:

- Chapter V, Article 74 of Law Company Limited No. 40 of 2007, which states "Companies which conduct their business activities in the field and/or concerned with natural resources are required to fulfill their social and environmental responsibility." Social and environmental responsibility is company's budgeted obligation and one that is accounted for as cost of the Company's conduct. Its implementation is done by adhering to rules of decency and fairness. Companies who do not perform this obligation are penalized in accordance with the legislative stipulations.
- Minister of State Enterprises Circular No. SE-21/MBU/2008 mentioned that CSR is an obligation to State-Owned Enterprises (SOEs) whose business activities in the field of natural resources and whose activities have an impact on the natural resources function even though SOEs in other fields can also carry out CSR obligations.
- Article 88 of Law No. 19 of 2003 on SOE says that SOE can set aside part of net income for the purposes of fostering small businesses/cooperatives as well as community development surrounding the SOEs.

Management Policy

Management-sets policies which are associated with CSR management in the fields of social and community still refer to ISO 26000. All the programs planned and implemented aim to:

- Address the negative impact of the company's operations through compliance with regulations and creating new value to better serve the community and the environment.
- Provide social benefits, economic and environment to the community, especially surrounding the area of operations.
- Increase the company's reputation, efficiency, business growth, and implementing business risk mitigation.

In the field of economic empowerment, Pertamina considers 13 indicators of Sustainable Development Goals, which are:

1) Minimize poverty.
2) Alleviating hunger, achieving food security and improving nutrition, as well as promoting sustainable agriculture.
3) Ensuring healthy life style and promoting well-being for all people of all ages.

4) Memastikan kualitas pendidikan inklusif dan merata serta mempromosikan kesempatan belajar seumur hidup bagi semua masyarakat.
5) Mencapai kesetaraan gender dan memberdayakan perempuan dewasa dan anak perempuan.
6) Memastikan ketersediaan dan pengelolaan air dan sanitasi yang berkelanjutan untuk semua.
7) Memastikan akses sumber daya yang terjangkau, berkelanjutan dan modern untuk semua.
8) Mempromosikan pertumbuhan yang berkelanjutan, inklusif dan ekonomi berkelanjutan, kesempatan kerja, dan pekerjaan yang layak untuk semua.
9) Membangun infrastruktur, mempromosikan inklusif dan industrialisasi yang berkelanjutan, dan mendorong inovasi.
10) Mengurangi ketidaksetaraan dalam dan di antara negara-negara.
11) Membuat kota dan pemukiman manusia inklusif, aman, tangguh dan berkelanjutan
12) Memastikan pola konsumsi dan produksi yang berkelanjutan
13) Mengambil tindakan mendesak untuk memerangi perubahan iklim dan dampaknya.

Kegiatan yang Dilakukan

Pertamina mengimplementasikan kegiatan sosial kemasyarakatan dengan menyelenggarakan Program Pemberdayaan Masyarakat yaitu "Terwujudnya Kemandirian Masyarakat yang Berbasis kepada Pembangunan Manusia Seutuhnya menuju Kesejahteraan Masyarakat", yang bertujuan untuk:

- Mewujudkan peningkatan kemampuan sumber daya manusia aparatur pemerintahan desa/kelurahan dan masyarakat melalui potensi dan sarana yang ada.
- Mewujudkan pengembangan usaha ekonomi kerakyatan di sektor informal dengan mendayagunakan potensi ekonomi desa, peningkatan lembaga ekonomi dan stimulan dana pembangunan sebagai upaya pengentasan kemiskinan.
- Mewujudkan pengembangan dan pemanfaatan Teknologi Tepat Guna (TTG) secara optimal dan Sumber Daya Desa melalui kerja sama antar lembaga.
- Mewujudkan optimalisasi lembaga kemasyarakatan termasuk peran perempuan dalam upaya peningkatkan partisipasi masyarakat

4) Ensuring quality of inclusive and equal eduation as well as promoting lifelong learning opportunities for all people.
5) Achieving gender equality and empowering women and girls.
6) Ensure availability and management of sustainable water and sanitation for all.
7) Ensuring access to resources that are affordable, sustainable and modern for all.
8) Promoting sustainable and inclusive growth, sustainable economy, employment, and decent work for all.
9) Building the infrastructure, promoting inclusivity and sustained industrialization, and encouraging innovation.
10) Reducing the inequalities within and between countries.
11) Making cities and human residencies more inclusive, secure, resilient and sustainable.
12) Ensuring patterns of sustainable consumption and production.
13) Taking urgent action to combat climate change and its impacts.

Actions Taken

Pertamina implemented social activities by organizing the Community Empowerment Program called "Realizing Community Independence based on Whole Human Development towards Community Welfare", which aims to:

- Build human resource capacity in government insitutions at districts and villages level as well as through the real potentials and available resources.
- Create a democratic economic business development in the informal sector by leveraging the potential of rural economy, improvement of economic institutions and development fund stimulatnts in order to alleviate poverty.
- Achieve the development and utilization of Appropriate Technology (TTG) optimally and Rural Resources through inter-agency cooperation.
- Achieve optimization of community social organizations, including women's role in enhancing the efforts of community participation.

Program Bina Lingkungan di PT Pertamina (Persero) dilaksanakan dengan bekerja sama baik dengan Pemda melalui dinas terkait, TNI/Polri, maupun dengan pihak akademisi baik langsung dengan universitas setempat atau dengan lembaga yang secara tidak langsung berkaitan dengan perguruan tinggi.

Desa Binaan Pertamina mewujudkan model kawasan penerima manfaat TJSL secara integratif dalam bidang pendidikan, kesehatan, konservasi lingkungan, maupun pembangunan infrastruktur dan pemberdayaan ekonomi masyarakat, sehingga menciptakan kemandirian kehidupan sosial dan ekonomi secara berkelanjutan.

Program Desa Binaan Pertamina

Kegiatan Program Desa Binaan Pertamina mencakup:

1. Rumput Laut - Kelompok nelayan Pulo Raya dan Ule Paya mulai membudidayakan rumput laut dan bibit yang didatangkan dari Lombok. Sejak panen pertama, peremajaan dan perluasan dapat dipenuhi sendiri, dengan hasil panen perdana pada luasan 2 HA mampu menghasilkan 6 ton rumput laut basah.
2. Pengolahan Ikan Teri – Kegiatan ini bertujuan untuk membantu masyarakat Pulo Aceh dan Sentosa yang biasanya sangat mengandalkan panas matahari. Jika pada beberapa hari matahari tidak bersinar, maka ikan teri akan membusuk dan dibuang ke laut atau dikuburkan.
3. Keramba Jaring Apung - Bibit lobster liar sangat mudah didapatkan di perairan Calang Aceh Jaya, sedangkan harga jual lobster sangat tinggi di pasar internasional. Oleh karena itu, bantuan karamba sangat membantu menaikan pendapatan nelayan Panton Makmur
4. Budidaya Kepiting Soka – Tingkat permintaan kepiting soka atau kepiting lunak sangat tinggi baik dalam negeri maupun luar negeri. Untuk memenuhi permintaan pasar, kelompok nelayan Lamjabat Meuraxa Banda Aceh melakukan pembudidayaan kepiting soka dengan didampingi oleh Dinas Kelautan dan Perikanan Propinsi Aceh.

Biaya yang Dikeluarkan

Pada 2016, Pertamina mengeluarkan dana kegiatan sosial kemasyarakatan sebesar Rp341.592.165.437 terkait program CSR dan Bina Lingkungan. Selain itu, Pertamina juga menyalurkan dana untuk Program Kemitraan sebesar Rp187.715.585.220.

Community Development Program of PT Pertamina (Persero) is carried out by working well with local government through relevant agencies, military/police, as well as with academics either directly with a local university or institution that is not directly related to the college.

Mentored-village Pertamina actualizes CSR area beneficiary model in an integrated manner and in the fields of education, health, environmental conservation, as well as infrastructure development and economic empowerment of the people, thus creating social-economic life independency.

Pertamina Mentored-Village Program

Pertamina Mentored-Village Program activities include:

1. Seaweed - Fishing groups Pulo Raya and Ulee Paya began to cultivate seaweed and the seeds imported from Lombok. Since the first harvest, renovation and expansion can be self-sustained, with prime yields in the area of 2 HA amounting to 6 tons of wet seaweed.
2. Anchovy Processing - This activity aims to help people of Pulo Aceh and Sentosa that have traditionally relied on the sun's heat. If in a few days the sun does not shine, then the anchovy will rot away, thrown into the sea or buried.
3. Keramba Cage Fishing - Seeds of wild lobster is very easy to get in the Calang Aceh Jaya waters, while noting that the selling price of lobster is very high in the international market. Therefore, karamba is very helpful to help raise the income of Panton Makmur fishermen
4. Soka Crab Aquaculture - The demand for soft-shelled crab or soft crab is very high both domestically and abroad. To meet market demand, the fishermen group Banda Aceh Lamjabat Meuraxa perform soft-shelled crabs aquaculture accompanied by the Marine and Fisheries Agency of Aceh Province.

Cost Incurred

The fund for Pertamina's social and community activities in 2016 amounted to Rp341,592,165,437. Such expenses related to CSR and Community Development program. In addition, Pertamina also channel funds of Rp187,715,585,220 for Partnership Program.

Tanggung Jawab Pertamina terhadap Konsumen dan Pelanggan

Corporate Social Responsibility for Consumer and Customer

Kebijakan Manajemen

Pertamina sebagai perusahaan migas terdepan di Indonesia, mengemban tanggung jawab untuk selalu menyediakan produk dan jasa yang berkualitas serta aman bagi konsumen. Dalam menjaga keamanan dan keselamatan produk kepada konsumen, kebijakan manajemen mengacu pada UU No. 8 Tahun 1999 tentang Perlindungan Konsumen.

Tanggung Jawab dan Informasi Produk

Keamanan produk menjadi prioritas utama Pertamina karena risiko-risiko yang dapat terjadi akibat penyalahgunaan produk dapat mengakibatkan situasi fatal. Dalam memastikan produk Pertamina selalu aman, maka setiap kemasan produk konsumen ritel yang dihasilkan Pertamina seperti pelumas, dilengkapi dengan label informasi penggunaan dan keselamatan.

Upaya Pertamina untuk mempertahankan keamanan produk pada level tertinggi tidak lepas dari upaya pencegahan pada pemalsuan produk di pasaran. Oleh sebab itu, Pertamina memanfaatkan teknologi produksi dengan menggunakan nomor *batch* dengan marker laser pada tutup dan leher botol kemasan, atau pemakaian *security cap* untuk mencegah pemakaian kembali botol pelumas.

Kegiatan yang Dilakukan

Kegiatan CSR kepada para pelanggan merupakan wujud kepedulian dan komitmen Pertamina dalam menghadirkan yang terbaik bagi seluruh pengguna produk dan jasa. Pada 2016, Pertamina melakukan beberapa kegiatan sebagai berikut:

1. Mengantar pasokan BBM ke ruas tol baru Pejagan-Brebes pada puncak Hari Raya Lebaran. Dalam semangat kebersamaan, Insan Pertamina membantu para pemudik yang kehabisan bahan bakar di tengah jalan dengan membawa BBK dalam kemasan kepada kendaraan-kendaraan pemudik. Sekitar 200 kendaraan menerima pasokan BBK Pertalite dan Dexlite.

Management Policy

Pertamina as the leading oil and gas company in Indonesia, bears the responsibility to always provide quality products and services as well as safe for consumers. To safeguard the security and safety of the product to consumers, management policies are based on Law No. 8 of 1999 on Consumer Protection.

Product Responsibility and Information

Product safety is a top priority for Pertamina due to the fact that risks that can occur from the misuse of the product may result in fatal situation. In ensuring the consistent security of Pertamina products, every consumer product retail packaging produced resembles a lubricant, equipped with a label usage and safety information.

Pertamina puts out efforts to maintain the highest level of product safety which can not be separated from efforts to prevent product counterfeiting on the market. Therefore, Pertamina utilizes a production technology which uses batch numbers with the laser marker on the lid and the neck of the bottle packaging, or the use of security seal to prevent reuse of the bottle of lubricant.

Activities Performed

CSR activities to the customers is a form of awareness and commitment to delivering the best quality of products and services to all users. In 2016, Pertamina did some of the following activities:

1. Bringing the supply of fuel to the new tollway Pejagan-Brebes at peak Eid Fitr holiday. In the spirit of togetherness, Pertamina Individuals help the travelers who run out of fuel in the middle of the road with the BBK in packaging to vehicles travelers. About 200 vehicles received a supply of BBK Pertalite and Dexlite.

2. Menyalurkan pasokan BBM ke Pidie, Aceh pasca gempa berkekuatan 6,55 SR yang terjadi pada akhir 2016. Pertamina menyalurkan BBM dan LPG kepada masyarakat di Pidie sebagai bentuk kepedulian dan kebersamaan. Pasokan BBM yang diberikan berupa Premium sebanyak 6.447 KL dan solar sebanyak 11.024 KL. Pertamina juga menyediakan LPG dalam jumlah yang cukup serta menambah pasokan seiring dengan meningkatnya kebutuhan masyarakat. Pertamina turut menyiapkan 1 (satu) mobil tangki mobile yang dilengkapi dengan *flowmeter* sebagai pelayanan BBM ke masyarakat sambal menunggu kelayakan operasional dari sisi *safety* untuk tiga SPBU yang terkena gempa. Pelayanan BBM tetap dilakukan di sekitar lokasi bencana, yaitu SPBU nomor 14.241.406 di Pidie dan nomor 14.241.444 di Bireuen sebagai cadangan.

2. Distributing the fuel supply to Pidie, Aceh after the earthquake of magnitude 6.55 SR occurring at the end of 2016. Pertamina distribute fuel and LPG to the public in Pidie as a caring commitment to unity and togetherness. Fuel supplies were given as much as 6,447 KL Premium and diesel as much as 11,024 KL. Pertamina also provide LPG in sufficient quantities and increase the supply along with the increasing needs of the community. Pertamina participated in preparing 1 (one) mobile fuel truck equipped with fuel flowmeter as a service to the community while waiting for operational feasibility for safety in the three gas stations caused by the earthquake. Fuel services remain to be available around the disaster site, the gas stations registered number 14.241.406 in Pidie and registered number 14.241.444 in Bireuen as a stand by.

Sarana Pengaduan dan Perlindungan Konsumen

Untuk melakukan pengaduan terhadap produk yang digunakan, Pertamina menyediakan layanan telepon Contact Pertamina yaitu 1500-000 bagi pelanggan perorangan yang dapat dihubungi dalam 24 jam sehari. Layanan ini akan memberikan solusi awal (*first contact resolution rate*) atau FCR oleh Petugas Contact Pertamina yang telah dibekali dengan pengetahuan yang cukup mengenai produk dan bisnis Pertamina. Bilamana hal yang dilaporkan belum dapat terselesaikan dalam tahap ini, maka hal yang bersangkutan akan dieskalasi kepada unit bisnis terkait untuk segera ditindaklanjuti. Mekanisme, target pelaksanaan dan arus informasi Contact Pertamina diatur dalam *Service Level Agreement* antara Contact Pertamina dan unit bisnis di Pertamina. Selain itu, Pertamina juga menerapkan sistem *Quick Response* pada kasus-kasus tertentu untuk memberikan tanggapan yang lebih cepat kepada pelanggan, dengan *workflow*/SOP yang sudah ditetapkan sebelumnya. Secara umum, kinerja layanan Contact Pertamina dalam 3 tahun terakhir cukup baik dengan kepuasan pelanggan di atas target yang ditetapkan.

Facility Complaints and Consumer Protection

To make a complaint against the products used, Pertamina provided phone service Contact Pertamina at 1500-000 for individual customers—this number can be contacted 24 hours a day. This service will provide an initial solution (first contact resolution rate) or FCR by Pertamina Contact Officer which has been equipped with enough knowledge about the products and business of Pertamina. When the reported concerns can not be resolved at this stage, then the question will be escalated to the respective business units to be followed up. Mechanisms, implementation targets and information flow of Contact Pertamina are set in the Service Level Agreement between Contact Pertamina and Pertamina's business units. In addition, Pertamina also implements Quick Response system on certain cases to provide faster response to customers, with predetermined workflow/SOP. In general, the performance of Contact Pertamina service appraisal in the last 3 years is pretty good with customer satisfaction at the top of the target set.

Terkait keluhan pelanggan unit bisnis BBM ritel atau pelumas, setelah diterima oleh Contact Center maka keluhan diteruskan kepada Sales Region (SR) tempat keluhan terjadi. Unit SR kemudian melakukan pendekatan kepada konsumen yang bersangkutan untuk mengklarifikasi keluhan dan memberikan solusi terbaik. Data keluhan yang masuk akan menjadi bahan analisis penyebab terjadinya masalah dan juga sebagai masukan untuk perbaikan berkelanjutan.

After being accepted by the Contact Center, customer complaints related to retail or lubricants petroleum business are forwarded to the Sales Region (SR) where the complaint occurred. SR unit then approach the consumers concerned to clarify the complaint and provide the best solution. Incoming data on complaints will be the analysis of the causes of the problem as well as an input for continuous improvement.

Terkait keluhan pelanggan korporasi dari unit bisnis *industry* dan *marine, aviation*, serta pelumas, industri dapat menyampaikan keluhan langsung kepada *sales* atau *key account* yang menangani pelanggan bersangkutan. Pertamina kemudian melakukan pengecekan, klarifikasi, dan mencari solusi untuk menangani keluhan tersebut. Keluhan yang diterima akan dijadikan evaluasi bagi Pertamina guna perbaikan kualitas pelayanan secara terus-menerus serta untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan.

Complaints related to corporate customers of the business unit and the marine industry, aviation, as well as lubricants, can submit a complaint directly to sales or key account who handles the customer concerned. Pertamina then proceeded with buying, clarifiying, and finding solutions to deal with such complaints. Complaints received will be used as an evaluation for Pertamina for the improvement of service quality on an ongoing basis and to enhance customer satisfaction and loyalty.

Jumlah Penanggulangan Pengaduan Konsumen

Data interaksi *inbound* yang masuk adalah sebanyak 101.830 masukan baik melalui *voice*, *email*, SMS, LAPOR, Facebook dan QLUE. Dari data tersebut, terdapat 989 data keluhan yang harus dieskalasikan kepada para PIC di Fungsi maupun Anak Perusahaan. Dari total 989 data tersebut, jumlah penanggulangan dan penyelesaian keluhan pelanggan sebanyak 722 (73%) dan yang masih *pending* sebanyak 267 (27%), namun apabila dihitung dengan data interaksi *inbound* yang masuk maka hanya sebesar 1%.

Number of Consumer Complaints Handled

Inbound interactions data are as much as 101,830 input recorded via voice, email, SMS, "LAPOR", Facebook and "QLUE". From these data, there were 989 complaints of data that must be escalated to the PIC in function and Subsidiary. From a total of 989 data, the amount of reduction and resolution of customer complaints as many as 722 (73%) and those who were still pending as many as 267 (27%). However if calculated with the inbound interaction data, it only reaches 1%.

Rencana Program CSR 2017

CSR Program Plan 2017

Rencana program CSR yang akan dilakukan Pertamina pada 2017 mencakup:

- Prioritas Alokasi Anggaran CSR untuk Lokasi Peraih PROPER Emas 2016 dan target PROPER Emas 2017 serta lokasi PROPER Hijau.
- Pendampingan khusus untuk lokasi target PROPER Emas 2017.
- Penyusunan program CSR di lokasi *based on Social Mapping*.
- Pengendalian pelaksanaan Monev dan pelaporan pelaksanaan kegiatan CSR di lokasi.
- Optimalisasi publikasi Program CSR.

CSR programs that will be carried out by Pertamina in 2017 include:

- CSR Budget Allocation Priority for Recipent Location of the Golden PROPER targets in 2016 and 2017 Gold and Green PROPER location.
- Special Assistance to the PROPER Gold 2017 target location.
- Development of CSR programs in locations based on Social Mapping.
- Control of the implementation of M&E as well as reporting on the implementation of CSR activities on site.
- CSR Program publication optimalization.

Halaman ini sengaja dikosongkan
This page is intentionally left blank

Laporan Keuangan

Financial Report

458 Laporan Keuangan Konsolidasian PT Pertamina (Persero) dan Entitas Anak
Consolidated Financial Statements of PT Pertamina (Persero) and Subsidiaries

PT PERTAMINA (PERSERO)
dan entitas anaknya/ *and its subsidiaries*

Laporan keuangan konsolidasian tanggal 31 Desember 2016
dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut
beserta laporan auditor independen/
Consolidated financial statements as of December 31, 2016
and for the year then ended with independent auditors' report

PERTAMINA

SURAT PERNYATAAN DIREKSI TENTANG/
DIRECTORS' STATEMENT REGARDING

TANGGUNG JAWAB ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN UNTUK TANGGAL 31 DESEMBER 2016 DAN 2015 SERTA UNTUK TAHUN-TAHUN YANG BERAKHIR PADA 31 DESEMBER 2016 DAN 2015

THE RESPONSIBILITY FOR THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS AS OF DECEMBER 31, 2016 AND 2015 AND FOR THE YEARS ENDED DECEMBER 31, 2016 AND 2015

PT PERTAMINA (PERSERO) DAN ENTITAS ANAKNYA/*AND ITS SUBSIDIARIES*

Atas nama Direksi, kami yang bertanda tangan di bawah ini:

1. Nama : Yenni Andayani
   Alamat Kantor : Jl. Medan Merdeka Timur 1A Jakarta 10110
   Telepon : 021 - 3815200
   Jabatan : Plt. Direktur Utama

2. Nama : Arief Budiman
   Alamat Kantor : Jl. Medan Merdeka Timur 1A Jakarta 10110
   Telepon : 021 - 3815400
   Jabatan : Direktur Keuangan & Strategi Perusahaan

menyatakan bahwa:

1. Kami bertanggung jawab atas penyusunan dan penyajian laporan keuangan konsolidasian PT Pertamina (Persero) dan entitas anaknya (Grup);
2. Laporan keuangan konsolidasian Grup telah disusun dan disajikan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia;
3. a. Semua informasi dalam laporan keuangan konsolidasian Grup telah dimuat secara lengkap dan benar;
   b. Laporan keuangan konsolidasian Grup tidak mengandung informasi atau fakta material yang tidak benar dan tidak menghilangkan informasi atau fakta material; dan
4. Kami bertanggung jawab atas sistem pengendalian internal Grup.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

On behalf of the Board of Directors, we, the undersigned:

1. *Name* : *Yenni Andayani*
   Office Address : *Jl. Medan Merdeka Timur 1A Jakarta 10110*
   Telephone : *021 - 3815200*
   Position : *Acting President Director and CEO*

2. *Name* : *Arief Budiman*
   Office Address : *Jl. Medan Merdeka Timur 1A Jakarta 10110*
   Telephone : *021 - 3815400*
   Position : *Finance & Corporate Strategy Director*

declare that:

1. *We are responsible for the preparation and presentation of the consolidated financial statements of PT Pertamina (Persero) and its subsidiaries (the Group);*
2. *The Group's consolidated financial statements have been prepared and presented in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards;*
3. a. *All informations has been fully and correctly disclosed in the Group's consolidated financial statements;*
   b. *The Group's consolidated financial statements do not contain false material information or facts, nor do they omit material information or facts; and*
4. *We are responsible for the Group's internal control systems.*

This statement is confirmed to the best of our knowledge and belief.

Jakarta, 13 Februari/*February* 13, 2017

Atas nama dan mewakili Direksi / *For and on behalf of the Board of Directors*

Yenni Andayani
Plt. Direktur Utama/
Acting President Director & CEO

Arief Budiman
Direktur Keuangan & Strategi Perusahaan/
Finance & Corporate Strategy Director

EY
Building a better working world

Purwantono, Sungkoro & Surja

Indonesia Stock Exchange Building
Tower 2, 7th Floor
Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53
Jakarta 12190, Indonesia

Tel : +62 21 5289 5000
Fax: +62 21 5289 4100
ey.com/id

The original report included herein is in the Indonesian language.

Laporan Auditor Independen

Laporan No. RPC-2931/PSS/2017

Pemegang Saham, Dewan Komisaris, dan Direksi
PT Pertamina (Persero)

Kami telah mengaudit laporan keuangan konsolidasian PT Pertamina (Persero) dan entitas anaknya terlampir, yang terdiri dari laporan posisi keuangan konsolidasian tanggal 31 Desember 2016, serta laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain, laporan perubahan ekuitas, dan laporan arus kas konsolidasian untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, dan suatu ikhtisar kebijakan akuntansi signifikan dan informasi penjelasan lainnya.

Tanggung jawab manajemen atas laporan keuangan

Manajemen bertanggung jawab atas penyusunan dan penyajian wajar laporan keuangan konsolidasian tersebut sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia, dan atas pengendalian internal yang dianggap perlu oleh manajemen untuk memungkinkan penyusunan laporan keuangan konsolidasian yang bebas dari kesalahan penyajian material, baik yang disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan.

Tanggung jawab auditor

Tanggung jawab kami adalah untuk menyatakan suatu opini atas laporan keuangan konsolidasian tersebut berdasarkan audit kami. Kami melaksanakan audit kami berdasarkan Standar Audit yang ditetapkan oleh Institut Akuntan Publik Indonesia. Standar tersebut mengharuskan kami untuk mematuhi ketentuan etika serta merencanakan dan melaksanakan audit untuk memperoleh keyakinan memadai tentang apakah laporan keuangan konsolidasian tersebut bebas dari kesalahan penyajian material.

Independent Auditors' Report

Report No. RPC-2931/PSS/2017

The Shareholder, the Board of Commissioners and the Board of Directors
PT Pertamina (Persero)

We have audited the accompanying consolidated financial statements of PT Pertamina (Persero) and its subsidiaries, which comprise the consolidated statement of financial position as of December 31, 2016, and the consolidated statements of profit or loss and other comprehensive income, changes in equity, and cash flows for the year then ended, and a summary of significant accounting policies and other explanatory information.

Management's responsibility for the financial statements

Management is responsible for the preparation and fair presentation of such consolidated financial statements in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards, and for such internal control as management determines is necessary to enable the preparation of consolidated financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error.

Auditors' responsibility

Our responsibility is to express an opinion on such consolidated financial statements based on our audit. We conducted our audit in accordance with Standards on Auditing established by the Indonesian Institute of Certified Public Accountants. Those standards require that we comply with ethical requirements and plan and perform the audit to obtain reasonable assurance about whether such consolidated financial statements are free from material misstatement.

The original report included herein is in the Indonesian language.

Laporan Auditor Independen (lanjutan)

Laporan No. RPC-2931/PSS/2017 (lanjutan)

Tanggung jawab auditor (lanjutan)

Suatu audit melibatkan pelaksanaan prosedur untuk memperoleh bukti audit tentang angka-angka dan pengungkapan dalam laporan keuangan. Prosedur yang dipilih bergantung pada pertimbangan auditor, termasuk penilaian atas risiko kesalahan penyajian material dalam laporan keuangan, baik yang disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan. Dalam melakukan penilaian risiko tersebut, auditor mempertimbangkan pengendalian internal yang relevan dengan penyusunan dan penyajian wajar laporan keuangan entitas untuk merancang prosedur audit yang tepat sesuai dengan kondisinya, tetapi bukan untuk tujuan menyatakan opini atas keefektivitasan pengendalian internal entitas. Suatu audit juga mencakup pengevaluasian atas ketepatan kebijakan akuntansi yang digunakan dan kewajaran estimasi akuntansi yang dibuat oleh manajemen, serta pengevaluasian atas penyajian laporan keuangan secara keseluruhan.

Kami yakin bahwa bukti audit yang telah kami peroleh adalah cukup dan tepat untuk menyediakan suatu basis bagi opini audit kami.

Opini

Menurut opini kami, laporan keuangan konsolidasian terlampir menyajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, posisi keuangan konsolidasian PT Pertamina (Persero) dan entitas anaknya tanggal 31 Desember 2016, serta kinerja keuangan dan arus kas konsolidasiannya untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.

Independent Auditors' Report (continued)

Report No. RPC-2931/PSS/2017 (continued)

Auditors' responsibility (continued)

An audit involves performing procedures to obtain audit evidence about the amounts and disclosures in the financial statements. The procedures selected depend on the auditors' judgment, including the assessment of the risks of material misstatement of the financial statements, whether due to fraud or error. In making those risk assessments, the auditors consider internal control relevant to the entity's preparation and fair presentation of the financial statements in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing an opinion on the effectiveness of the entity's internal control. An audit also includes evaluating the appropriateness of accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates made by management, as well as evaluating the overall presentation of the financial statements.

We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our audit opinion.

Opinion

In our opinion, the accompanying consolidated financial statements present fairly, in all material respects, the consolidated financial position of PT Pertamina (Persero) and its subsidiaries as of December 31, 2016, and their consolidated financial performance and cash flows for the year then ended, in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards.

Purwantono, Sungkoro & Surja

Drs. Hari Purwantono

Registrasi Akuntan Publik No. AP.0684/*Public Accountant Registration No. AP.0684*

13 Februari 2017/*February 13, 2017*

The original consolidated financial statements included herein are in the Indonesian language.

**PT PERTAMINA (PERSERO)
DAN ENTITAS ANAKNYA
LAPORAN POSISI KEUANGAN
KONSOLIDASIAN
Tanggal 31 Desember 2016
(Dinyatakan dalam ribuan Dolar Amerika Serikat, kecuali dinyatakan lain)**

***PT PERTAMINA (PERSERO)
AND ITS SUBSIDIARIES
CONSOLIDATED STATEMENT OF
FINANCIAL POSITION
As of December 31, 2016
(Expressed in thousands of US Dollars, unless otherwise stated)***

	Catatan/ *Notes*	31 Desember 2016/ *December 31, 2016*	31 Desember 2015/ *December 31, 2015*	
ASET				***ASSETS***
ASET LANCAR				***CURRENT ASSETS***
Kas dan setara kas	2e,2f,5	5.258.526	3.111.066	*Cash and cash equivalents*
Kas yang dibatasi penggunaannya	2e,2f,6	122.697	151.691	*Restricted cash*
Investasi jangka pendek	2f	116.987	153.291	*Short-term investments*
Piutang usaha				*Trade receivables*
Pihak berelasi	2d,2f,2h,40a	1.301.759	1.261.236	*Related parties*
Pihak ketiga	2g,7	1.231.289	1.240.176	*Third parties*
Piutang Pemerintah	2f,2g,8	1.792.457	2.273.393	*Due from the Government*
Piutang lain-lain	2f,2h			*Other receivables*
Pihak berelasi	2d,40b	235.225	134.443	*Related parties*
Pihak ketiga	2g	415.704	507.269	*Third parties*
Persediaan	2i,9	4.727.594	4.395.068	*Inventories*
Pajak dibayar di muka - bagian lancar	2u,39a	567.339	816.369	*Prepaid taxes - current portion*
Beban dibayar di muka dan uang muka	2j	428.220	269.795	*Prepayments and advances*
Investasi lainnya	2f,10	43.190	15.862	*Others investments*
Jumlah Aset Lancar		16.240.987	14.329.659	*Total Current Assets*
ASET TIDAK LANCAR				***NON-CURRENT ASSETS***
Aset pajak tangguhan	2u,39e	671.230	627.325	*Deferred tax assets*
Penyertaan jangka panjang	2f,2l,11	3.156.761	2.940.653	*Long-term investments*
Aset tetap	2m,2n,2w,12	10.322.976	10.184.200	*Fixed assets*
Aset minyak dan gas serta panas bumi	2n,2o,2w,13	14.636.401	14.793.484	*Oil & gas and geothermal properties*
Pajak dibayar di muka - dikurangi bagian lancar	2u,39a	1.282.917	1.641.811	*Prepaid taxes - net of current portion*
Aset tidak lancar lainnya	2f,2w,14	921.934	1.001.771	*Other non-current assets*
Jumlah Aset Tidak Lancar		30.992.219	31.189.244	*Total Non-current Assets*
JUMLAH ASET		**47.233.206**	**45.518.903**	***TOTAL ASSETS***

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.

**PT PERTAMINA (PERSERO)
DAN ENTITAS ANAKNYA
LAPORAN POSISI KEUANGAN
KONSOLIDASIAN (lanjutan)
Tanggal 31 Desember 2016
(Dinyatakan dalam ribuan Dolar Amerika Serikat, kecuali dinyatakan lain)**

***PT PERTAMINA (PERSERO)
AND ITS SUBSIDIARIES
CONSOLIDATED STATEMENT OF
FINANCIAL POSITION (continued)
As of December 31, 2016
(Expressed in thousands of US Dollars, unless otherwise stated)***

	Catatan/ *Notes*	31 Desember 2016/ *December 31, 2016*	31 Desember 2015/ *December 31, 2015*	
LIABILITAS DAN EKUITAS				***LIABILITIES AND EQUITY***
LIABILITAS				***LIABILITIES***
LIABILITAS JANGKA PENDEK				***SHORT-TERM LIABILITIES***
Pinjaman jangka pendek	2f,15	130.293	1.807.955	*Short-term loans*
Utang usaha	2f,2p			*Trade payables*
Pihak berelasi	2d,40c	128.760	106.948	*Related parties*
Pihak ketiga	16	3.201.391	2.475.193	*Third parties*
Utang Pemerintah - bagian lancar	2f,17	930.308	505.598	*Due to the Government - current portion*
Utang pajak	2u,39b			*Taxes payable*
Pajak penghasilan		445.052	140.194	*Income taxes*
Pajak lain-lain		237.999	164.025	*Other taxes*
Beban akrual	2f,18	1.543.358	1.559.260	*Accrued expenses*
Liabilitas jangka panjang - bagian lancar	2f,2n,19	573.450	926.338	*Long-term liabilities - current portion*
Utang lain-lain	2f,2p			*Other payables*
Pihak berelasi	2d,40d	49.270	86.724	*Related parties*
Pihak ketiga		689.776	612.092	*Third parties*
Pendapatan tangguhan - bagian lancar		177.499	162.262	*Deferred revenues - current portion*
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek		8.107.156	8.546.589	*Total Short-term Liabilities*
LIABILITAS JANGKA PANJANG				***LONG-TERM LIABILITIES***
Utang Pemerintah - dikurangi bagian lancar	2f,17	332.189	146.940	*Due to the Government - net of current portion*
Liabilitas pajak tangguhan	2u,39e	2.443.871	2.554.575	*Deferred tax liabilities*
Liabilitas jangka panjang - dikurangi bagian lancar	2f,2n,19	1.820.977	2.196.236	*Long-term liabilities - net of current portion*
Utang obligasi	2f,20	8.492.312	8.633.970	*Bonds payable*
Liabilitas imbalan kerja karyawan	2s,21b	1.963.749	1.791.405	*Employee benefit liabilities*
Provisi pembongkaran dan restorasi	2q,22	1.824.155	1.925.585	*Provision for decommissioning and site restoration*
Pendapatan tangguhan - dikurangi bagian lancar		120.155	177.655	*Deferred revenues - net of current portion*
Utang jangka panjang lain-lain	2f	54.075	70.710	*Other non-current payables*
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang		17.051.483	17.497.076	*Total Long-term Liabilities*
JUMLAH LIABILITAS		**25.158.639**	**26.043.665**	***TOTAL LIABILITIES***

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.

The original consolidated financial statements included herein are in the Indonesian language.

**PT PERTAMINA (PERSERO)
DAN ENTITAS ANAKNYA
LAPORAN POSISI KEUANGAN
KONSOLIDASIAN (lanjutan)
Tanggal 31 Desember 2016
(Dinyatakan dalam ribuan Dolar Amerika Serikat, kecuali dinyatakan lain)**

***PT PERTAMINA (PERSERO)
AND ITS SUBSIDIARIES
CONSOLIDATED STATEMENT OF
FINANCIAL POSITION (continued)
As of December 31, 2016
(Expressed in thousands of US Dollars, unless otherwise stated)***

	Catatan/ *Notes*	31 Desember 2016/ *December 31, 2016*	31 Desember 2015/ *December 31, 2015*	
EKUITAS				***EQUITY***
Ekuitas yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk				***Equity attributable to owners of the parent entity***
Modal saham				*Share capital*
Modal dasar - 200.000.000 saham biasa - nilai nominal Rp1.000.000 (nilai penuh) per saham; Ditempatkan dan disetor - 2015: 83.090.697 saham 2016: 133.090.697 saham	24.I	13.417.047	9.864.901	*Authorized - 200,000,000 ordinary shares at par value of Rp1,000,000 (full amount) per share; Issued and paid-up - 2015: 83,090,697 shares 2016: 133,090,697 shares*
Uang muka setoran modal	24.I	-	3.552.146	*Advance for share issuance*
Tambahan modal disetor	24.II	2.736	2.736	*Additional paid-in capital*
Bantuan Pemerintah yang belum ditentukan statusnya	25	1.361	1.361	*Government contributed assets pending final clarification of status*
Komponen ekuitas lainnya		664.617	730.119	*Other equity components*
Saldo laba	26.I			*Retained earnings*
- Ditentukan penggunaannya		4.631.441	3.710.670	*Appropriated -*
- Belum ditentukan penggunaannya		3.147.043	1.420.220	*Unappropriated -*
		21.864.245	19.282.153	
Kepentingan nonpengendali	2c,23	210.322	193.085	*Non-controlling interest*
JUMLAH EKUITAS		**22.074.567**	**19.475.238**	***TOTAL EQUITY***
JUMLAH LIABILITAS DAN EKUITAS		**47.233.206**	**45.518.903**	***TOTAL LIABILITIES AND EQUITY***

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.

**PT PERTAMINA (PERSERO)
DAN ENTITAS ANAKNYA
LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN KONSOLIDASIAN
Untuk Tahun yang Berakhir
pada Tanggal 31 Desember 2016
(Dinyatakan dalam ribuan Dolar Amerika Serikat, kecuali dinyatakan lain)**

***PT PERTAMINA (PERSERO)
AND ITS SUBSIDIARIES
CONSOLIDATED STATEMENT OF PROFIT OR LOSS AND OTHER COMPREHENSIVE INCOME
For the Year Ended
December 31, 2016
(Expressed in thousands of US Dollars, unless otherwise stated)***

	Catatan/ *Notes*	2016	2015	
Penjualan dan pendapatan usaha lainnya	2r			***Sales and other operating revenues***
Penjualan dalam negeri minyak mentah, gas bumi, energi panas bumi dan produk minyak	27	32.526.207	36.560.287	*Domestic sales of crude oil, natural gas, geothermal energy and oil products*
Penggantian biaya subsidi dari Pemerintah	28	2.568.844	3.187.026	*Subsidy reimbursements from the Government*
Penjualan ekspor minyak mentah, gas bumi dan produk minyak	29	968.371	1.269.647	*Export of crude oil, natural gas and oil products*
Imbalan jasa pemasaran	8c	(257.485)	22.881	*Marketing fees*
Pendapatan usaha dari aktivitas operasi lainnya	30	680.807	722.839	*Revenues from other operating activities*
JUMLAH PENJUALAN DAN PENDAPATAN USAHA LAINNYA		**36.486.744**	**41.762.680**	***TOTAL SALES AND OTHER OPERATING REVENUES***
Beban pokok penjualan dan beban langsung lainnya	2r			***Cost of sales and other direct costs***
Beban pokok penjualan	31	(24.156.393)	(31.911.401)	*Cost of goods sold*
Beban produksi hulu dan *lifting*	32	(2.977.397)	(3.072.212)	*Upstream production and lifting costs*
Beban eksplorasi	33	(109.196)	(158.096)	*Exploration costs*
Beban dari aktivitas operasi lainnya	34	(701.247)	(648.448)	*Expenses from other operating activities*
JUMLAH BEBAN POKOK PENJUALAN DAN BEBAN LANGSUNG LAINNYA		**(27.944.233)**	**(35.790.157)**	***TOTAL COST OF SALES AND OTHER DIRECT COSTS***
LABA BRUTO		**8.542.511**	**5.972.523**	***GROSS PROFIT***
Beban penjualan dan pemasaran	2r,35	(1.119.164)	(989.810)	*Selling and marketing expenses*
Beban umum dan administrasi	2r,36	(1.229.724)	(1.061.553)	*General and administrative expenses*
Rugi selisih kurs - neto	2r,2t	(47.530)	(131.039)	*Loss on foreign exchange - net*
Pendapatan keuangan	2r,37	317.307	133.757	*Finance income*
Beban keuangan	2r,37	(637.530)	(604.218)	*Finance costs*
Bagian atas laba neto entitas asosiasi dan ventura bersama	2c,2r,11	16.129	34.129	*Share in net profit of associates and joint venture*
Beban lain-lain - neto	2r,38	(896.647)	(346.551)	*Other expenses - net*
		(3.597.159)	**(2.965.285)**	
LABA SEBELUM PAJAK PENGHASILAN		**4.945.352**	**3.007.238**	***PROFIT BEFORE INCOME TAX***

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.

**PT PERTAMINA (PERSERO)
DAN ENTITAS ANAKNYA
LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN KONSOLIDASIAN (lanjutan)
Untuk Tahun yang Berakhir
pada Tanggal 31 Desember 2016
(Dinyatakan dalam ribuan Dolar Amerika Serikat, kecuali dinyatakan lain)**

***PT PERTAMINA (PERSERO)
AND ITS SUBSIDIARIES
CONSOLIDATED STATEMENT OF PROFIT OR LOSS AND OTHER COMPREHENSIVE INCOME (continued)
For the Year Ended December 31, 2016
(Expressed in thousands of US Dollars, unless otherwise stated)***

	Catatan/ *Notes*	2016	2015	
LABA SEBELUM PAJAK PENGHASILAN		**4.945.352**	**3.007.238**	***PROFIT BEFORE INCOME TAX***
Beban pajak penghasilan - neto	2u,39c	(1.782.698)	(1.565.075)	*Income tax expense - net*
LABA TAHUN BERJALAN		**3.162.654**	**1.442.163**	***PROFIT FOR THE YEAR***
PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN				***OTHER COMPREHENSIVE INCOME***
Pos-pos yang tidak direklasifikasi ke laba rugi dalam periode berikutnya (neto setelah pajak)				***Item not to be reclassified to profit or loss in subsequent periods (net of tax)***
Pengukuran kembali atas liabilitas imbalan pasti neto	2s	(75.801)	(148.137)	*Remeasurement of net defined benefit liability*
Pos-pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi dalam periode berikutnya (neto setelah pajak)				***Items to be reclassified to profit or loss in subsequent periods (net of tax)***
Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing	2c,2t	13.799	(121.362)	*Foreign exchange difference from translation of financial statements in foreign currency*
Bagian penghasilan komprehensif lain dari entitas asosiasi	2c,2l	(1.874)	(29.035)	*Share of other comprehensive income of associates*
PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN, NETO SETELAH PAJAK		**(63.876)**	**(298.534)**	***OTHER COMPREHENSIVE INCOME, NET OF TAX***
JUMLAH PENGHASILAN KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN		**3.098.778**	**1.143.629**	***TOTAL COMPREHENSIVE INCOME FOR THE YEAR***
Laba tahun berjalan yang dapat diatribusikan kepada:				***Profit for the year attributable to:***
Pemilik entitas induk		3.147.043	1.420.220	*Owners of the parent*
Kepentingan nonpengendali	2c	15.611	21.943	*Non-controlling interest*
Jumlah		**3.162.654**	**1.442.163**	***Total***
Jumlah penghasilan komprehensif tahun berjalan yang dapat diatribusikan kepada:				***Total comprehensive income for the year attributable to:***
Pemilik entitas induk		3.081.541	1.153.485	*Owners of the parent*
Kepentingan nonpengendali	2c	17.237	(9.856)	*Non-controlling interest*
Jumlah		**3.098.778**	**1.143.629**	***Total***

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.

The original consolidated financial statements included herein are in the Indonesian language.

PT PERTAMINA (PERSERO) DAN ENTITAS ANAKNYA
LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS KONSOLIDASIAN
Untuk Tahun yang pada Berakhir Tanggal 31 Desember 2015
(Dinyatakan dalam ribuan Dolar Amerika Serikat, kecuali dinyatakan lain)

PT PERTAMINA (PERSERO) AND ITS SUBSIDIARIES
CONSOLIDATED STATEMENT OF CHANGES IN EQUITY
For the Year Ended December 31, 2015
(Expressed in thousands of US Dollars, unless otherwise stated)

		Diatribusikan kepada pemilik entitas induk/*Attributable to owners of the parent entity*												
							Komponen ekuitas lainnya/ *Other equity components*		Saldo laba/*Retained earnings*					
	Catatan/ *Notes*	Modal saham ditempatkan dan disetor/ *Issued and paid-up capital*	Uang muka setoran modal/ *Advance for share issuance*	Penyesuaian akun ekuitas/ *Equity adjustments*	Tambahan modal disetor/ *Additional paid-in capital*	Bantuan Pemerintah yang belum ditentukan statusnya/ *Government contributed assets pending final clarification of status*	Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang selain US$/ *Differences arising from translation of non-US$ currency financial statements*	Penghasilan komprehensif lainnya/ *Other comprehensive income*	Ditentukan penggunaannya/ *Appropriated*	Belum ditentukan penggunaannya/ *Unappropriated*	Jumlah/ *Total*	Kepentingan non pengendali/ *Non-controlling interest*	Jumlah ekuitas/ *Total equity*	
Saldo 1 Januari 2015/ 31 Desember 2014		**9.864.901**	**-**	**(2.647.666)**	**3.791**	**1.361**	**(210.651)**	**1.207.505**	**9.020.430**	**1.372.157**	**18.611.828**	**202.941**	**18.814.769**	***Balance as of January 1, 2015/ December 31, 2014***
Selisih nilai transaksi restrukturisasi entitas sepengendali		-	-	-	(1.055)	-	-	-	-	-	(1.055)	-	(1.055)	*Difference arising from restructuring transaction under common control*
Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang selain US Dolar	2c,2t	-	-	-	-	-	(110.530)	-	-	-	(110.530)	(10.832)	(121.362)	*Differences arising from translation of non-US Dollar currency financial statements*
Penghasilan komprehensif lain dari entitas asosiasi		-	-	-	-	-	-	(11.102)	-	-	(11.102)	(17.933)	(29.035)	*Other comprehensive income from associate*
Pengukuran kembali atas liabilitas imbalan pasti neto	2s	-	-	-	-	-	-	(145.103)	-	-	(145.103)	(3.034)	(148.137)	*Remeasurement of net defined benefit liability*
Pembagian dividen	2aa,26.I	-	-	-	-	-	-	-	-	(482.105)	(482.105)	-	(482.105)	*Dividends declared*
Kapitalisasi saldo laba	24.I,26.I	-	3.552.146	2.647.666	-	-	-	-	(5.309.760)	(890.052)	-	-	-	*Capitalization of retained earnings*
Laba tahun berjalan		-	-	-	-	-	-	-	-	1.420.220	1.420.220	21.943	1.442.163	*Profit for the year*
Saldo 31 Desember 2015		**9.864.901**	**3.552.146**	**-**	**2.736**	**1.361**	**(321.181)**	**1.051.300**	**3.710.670**	**1.420.220**	**19.282.153**	**193.085**	**19.475.238**	***Balance as of December 31, 2015***

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.

The original consolidated financial statements included herein are in the Indonesian language.

PT PERTAMINA (PERSERO) DAN ENTITAS ANAKNYA
LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS KONSOLIDASIAN (lanjutan)
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2016
(Dinyatakan dalam ribuan Dolar Amerika Serikat, kecuali dinyatakan lain)

PT PERTAMINA (PERSERO) AND ITS SUBSIDIARIES
CONSOLIDATED STATEMENT OF CHANGES IN EQUITY (continued)
For the Year Ended December 31, 2016
(Expressed in thousands of US Dollars, unless otherwise stated)

		Diatribusikan kepada pemilik entitas induk/*Attributable to owners of the parent entity*												
							Komponen ekuitas lainnya/ *Other equity components*		Saldo laba/*Retained earnings*					
	Catatan/ *Notes*	Modal saham ditempatkan dan disetor/ *Issued and paid-up capital*	Uang muka setoran modal/ *Advance for share issuance*	Penyesuaian akun ekuitas/ *Equity adjustments*	Tambahan modal disetor/ *Additional paid-in capital*	Bantuan Pemerintah yang belum ditentukan statusnya/ *Government contributed assets pending final clarification of status*	Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang selain US$/ *Differences arising from translation of non-US$ currency financial statements*	Penghasilan komprehensif lainnya/ *Other comprehensive income*	Ditentukan penggunaannya/ *Appropriated*	Belum ditentukan penggunaannya/ *Unappropriated*	Jumlah/ *Total*	Kepentingan non pengendali/ *Non-controlling interest*	Jumlah ekuitas/ *Total equity*	
Saldo 1 Januari 2016/ 31 Desember 2015		**9.864.901**	**3.552.146**	**-**	**2.736**	**1.361**	**(321.181)**	**1.051.300**	**3.710.670**	**1.420.220**	**19.282.153**	**193.085**	**19.475.238**	***Balance as of January 1, 2016/ December 31, 2015***
Kapitalisasi uang muka setoran modal	24.I	3.552.146	(3.552.146)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	*Capitalization of advance for share issuance*
Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang selain US Dolar	2c,2t	-	-	-	-	-	16.980	-	-	-	16.980	(3.181)	13.799	*Differences arising from translation of non-US Dollar currency financial statements*
Penghasilan komprehensif lain dari entitas asosiasi		-	-	-	-	-	-	(6.144)	-	-	(6.144)	4.270	(1.874)	*Other comprehensive income from associate*
Pengukuran kembali atas liabilitas imbalan pasti neto	2s	-	-	-	-	-	-	(76.338)	-	-	(76.338)	537	(75.801)	*Remeasurement of net defined benefit liability*
Pembagian dividen	2aa,26.I	-	-	-	-	-	-	-	-	(499.449)	(499.449)	-	(499.449)	*Dividends declared*
Alokasi cadangan lain	26.I	-	-	-	-	-	-	-	920.771	(920.771)	-	-	-	*Appropriation of other reserves*
Laba tahun berjalan		-	-	-	-	-	-	-	-	3.147.043	3.147.043	15.611	3.162.654	*Profit for the year*
Saldo 31 Desember 2016		**13.417.047**	**-**	**-**	**2.736**	**1.361**	**(304.201)**	**968.818**	**4.631.441**	**3.147.043**	**21.864.245**	**210.322**	**22.074.567**	***Balance as of December 31, 2016***

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.

**PT PERTAMINA (PERSERO)
DAN ENTITAS ANAKNYA
LAPORAN ARUS KAS KONSOLIDASIAN
Untuk Tahun yang Berakhir
pada Tanggal 31 Desember 2016
(Dinyatakan dalam ribuan Dolar Amerika Serikat,
kecuali dinyatakan lain)**

***PT PERTAMINA (PERSERO)
AND ITS SUBSIDIARIES
CONSOLIDATED STATEMENT OF CASH FLOWS
For the Year Ended December 31, 2016
(Expressed in thousands of US Dollars,
unless otherwise stated)***

	2016	2015	
ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI			***CASH FLOWS FROM OPERATING ACTIVITIES***
Penerimaan kas dari pelanggan	39.669.771	42.050.446	*Cash receipts from customers*
Penerimaan kas dari Pemerintah	3.722.302	5.048.833	*Cash receipts from Government*
Penerimaan kas dari restitusi pajak	39.492	856.718	*Cash receipts from tax restitution*
Pembayaran kas kepada pemasok	(26.979.434)	(30.825.200)	*Payments to suppliers*
Pembayaran kas kepada Pemerintah	(5.173.462)	(6.859.993)	*Payments to the Government*
Pembayaran pajak penghasilan badan	(1.896.489)	(1.205.457)	*Payments of corporate income taxes*
Pembayaran kas kepada pekerja dan manajemen	(1.239.690)	(1.510.301)	*Cash paid to employees and management*
Penempatan pada kas yang dibatasi penggunaannya	(494.035)	(222.312)	*Placement of restricted cash*
Penerimaan bunga	226.672	91.849	*Receipts of interest*
Kas neto yang diperoleh dari aktivitas operasi	**7.875.127**	**7.424.583**	***Net cash provided by operating activities***
ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI			***CASH FLOWS FROM INVESTING ACTIVITIES***
Penerimaan dividen dari entitas asosiasi	191.927	134.769	*Dividends received from associates*
Hasil dari pelepasan investasi jangka pendek	45.807	27.930	*Proceeds from disposal of short-term investments*
Penerimaan bunga dari investasi	3.987	16.280	*Interest received from investments*
Hasil dari pelepasan investasi jangka panjang	4.657	1.565	*Proceeds from disposal of long-term investments*
Hasil penjualan aset tetap	2.161	571	*Proceeds from sale of fixed assets*
Pembelian aset tetap	(846.130)	(1.020.934)	*Purchases of fixed assets*
Pembelian aset minyak dan gas serta panas bumi	(1.108.600)	(1.546.066)	*Purchases of oil & gas and geothermal properties*
Penempatan penyertaan jangka panjang	(282.794)	(176.678)	*Placements in long-term investments*
Penempatan investasi jangka pendek	(73.489)	(58.067)	*Placements in short-term investments*
Pembayaran aset eksplorasi dan evaluasi	(15.791)	(5.384)	*Payments for exploration and evaluation assets*
Penempatan pada kas yang dibatasi penggunaannya	(10.286)	(50.913)	*Placement of restricted cash*
Penambahan *participating interest*	-	(409.520)	*Addition to participating interest*
Kas yang dibayar karena perubahan pengendalian	-	(276.842)	*Cash paid due to change of control*
Kas neto yang digunakan untuk aktivitas investasi	**(2.088.551)**	**(3.363.289)**	***Net cash used in investing activities***

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.

**PT PERTAMINA (PERSERO)
DAN ENTITAS ANAKNYA
LAPORAN ARUS KAS KONSOLIDASIAN
(lanjutan)
Untuk Tahun yang Berakhir
pada Tanggal 31 Desember 2016
(Dinyatakan dalam ribuan Dolar Amerika Serikat,
kecuali dinyatakan lain)**

***PT PERTAMINA (PERSERO)
AND ITS SUBSIDIARIES
CONSOLIDATED STATEMENT OF CASH FLOWS
(continued)
For the Year Ended December 31, 2016
(Expressed in thousands of US Dollars,
unless otherwise stated)***

	2016	2015	
ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN			***CASH FLOWS FROM FINANCING ACTIVITIES***
Penerimaan dari pinjaman jangka pendek	2.377.255	9.573.562	*Proceeds from short-term loans*
Penerimaan dari pinjaman jangka panjang	1.374.197	527.358	*Proceeds from long-term loans*
Pembayaran pinjaman jangka pendek	(4.057.881)	(12.786.527)	*Repayments of short-term loan*
Pembayaran pinjaman jangka panjang	(2.120.162)	(748.143)	*Repayments of long-term loan*
Pembayaran dividen	(554.859)	(453.985)	*Dividend payments*
Pembayaran obligasi	(139.756)	-	*Repayments of bonds*
Pembayaran beban keuangan	(530.823)	(538.291)	*Payments of finance costs*
Penerimaan (penempatan) pada kas yang dibatasi penggunaannya	394	(4.939)	*Receipt (placement) of restricted cash*
Kas neto yang digunakan untuk aktivitas pendanaan	**(3.651.635)**	**(4.430.965)**	***Net cash used in financing activities***
KENAIKAN (PENURUNAN) NETO KAS DAN SETARA KAS	**2.134.941**	**(369.671)**	***NET INCREASE (DECREASE) IN CASH AND CASH EQUIVALENTS***
Efek perubahan nilai kurs pada kas dan setara kas	12.519	(157.977)	*Effect of exchange rate changes on cash and cash equivalents*
SALDO KAS DAN SETARA KAS PADA AWAL TAHUN	**3.111.066**	**3.638.714**	***CASH AND CASH EQUIVALENTS AT BEGINNING OF THE YEAR***
SALDO KAS DAN SETARA KAS PADA AKHIR TAHUN	**5.258.526**	**3.111.066**	***CASH AND CASH EQUIVALENTS AT END OF THE YEAR***

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.

1. UMUM

a. PT Pertamina (Persero) ("Perusahaan")

i. Profil perusahaan

PT Pertamina (Persero) ("Perusahaan") didirikan sesuai dengan Akta Notaris Lenny Janis Ishak, S.H., No. 20 tanggal 17 September 2003. Pendirian Perusahaan didasarkan pada Undang-Undang No. 1 tahun 1995 tentang Perseroan Terbatas ("PT"), Undang-Undang No. 19 tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara ("BUMN"), Peraturan Pemerintah No. 12 Tahun 1998 tentang Perusahaan Perseroan (Persero), dan Peraturan Pemerintah No. 45 Tahun 2001 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah No. 12 Tahun 1998. Pendirian Perusahaan sebagai perseroan terbatas merupakan tindak lanjut dari diterbitkannya Undang-Undang No. 22 Tahun 2001 tanggal 23 November 2001 tentang Minyak dan Gas Bumi dan Peraturan Pemerintah No. 31 Tahun 2003 tanggal 18 Juni 2003 ("PP No. 31") tentang pengalihan bentuk Perusahaan Pertambangan Minyak dan Gas Bumi Negara (Pertamina, selanjutnya disebut "Pertamina Lama") menjadi Perusahaan Perseroan ("Persero"). Akta pendirian Perusahaan telah disahkan oleh Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia melalui surat No. C-24025 HT.01.01.TH.2003 tanggal 9 Oktober 2003 dan diumumkan dalam Berita Negara No. 93 Tambahan No. 11620 tanggal 21 November 2003. Anggaran Dasar Perusahaan telah diubah beberapa kali. Perubahan terakhir diaktakan dengan Akta Notaris Lenny Janis Ishak, S.H., No. 27 tanggal 19 Desember 2016, yang telah disetujui oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia melalui Surat Keputusan No. AHU-AH.01.03-0110415 tanggal 21 Desember 2016.

1. GENERAL

a. PT Pertamina (Persero) ("the Company")

i. Company profile

PT Pertamina (Persero) ("the Company") was established by Notarial Deed No. 20 dated September 17, 2003 of Lenny Janis Ishak, S.H. The establishment of the Company was based on Law No. 1 Year 1995 concerning Limited Liability Companies, Law No. 19 Year 2003 on State-Owned Enterprises, Government Regulation No. 12 Year 1998 on State Enterprises (Persero), and Government Regulation No. 45 Year 2001 regarding Amendment to Government Regulation No. 12 Year 1998. The establishment of the Company as a limited liability entity is due to the enactment of Law No. 22 Year 2001 dated November 23, 2001 regarding Oil and Gas and Government Regulation No. 31 Year 2003 dated June 18, 2003 ("PP No. 31") regarding the change in the status of Perusahaan Pertambangan Minyak dan Gas Bumi Negara (Pertamina, "the former Pertamina Entity") to a State Enterprise ("Persero"). The Company's deed of establishment was approved by the Minister of Justice and Human Rights through letter No. C-24025 HT.01.01.TH.2003 dated October 9, 2003 and published in State Gazette No. 93 Supplement No. 11620 dated November 21, 2003. The Company's Articles of Association have been amended several times. The latest amendment was made under Notarial Deed No. 27 dated December 19, 2016 of Lenny Janis Ishak, S.H., which was approved by the Minister of Law and Human Rights through Decision Letter No. AHU-AH.01.03-0110415 dated December 21, 2016.

1. UMUM (lanjutan)

a. PT Pertamina (Persero) ("Perusahaan") (lanjutan)

i. Profil perusahaan (lanjutan)

Sesuai dengan PP No. 31, segala hak dan kewajiban yang timbul dari kontrak dan perjanjian antara Pertamina Lama dengan pihak ketiga, sepanjang tidak bertentangan dengan Undang-Undang No. 22 Tahun 2001, beralih kepada Perusahaan. Berdasarkan PP No. 31, tujuan Perusahaan adalah menjalankan usaha minyak dan gas baik di dalam maupun di luar negeri serta kegiatan usaha lain yang terkait. Dalam menjalankan usahanya, tujuan Perusahaan adalah menghasilkan keuntungan dan memberikan kontribusi terhadap peningkatan aktivitas ekonomi untuk kesejahteraan masyarakat Indonesia.

Pada tanggal pendirian Perusahaan, seluruh kegiatan minyak dan gas, serta energi panas bumi yang dijalankan oleh Pertamina Lama termasuk operasi bersama dengan perusahaan-perusahaan lainnya dialihkan kepada Perusahaan. Usaha-usaha ini selanjutnya telah dialihkan kepada entitas anak Perusahaan. Seluruh pegawai Pertamina Lama menjadi pegawai Perusahaan.

Sesuai Anggaran Dasar, Perusahaan dapat melaksanakan usaha utama sebagai berikut:

a. Melaksanakan kegiatan eksplorasi minyak dan gas bumi;
b. Melaksanakan kegiatan eksploitasi minyak dan gas bumi;
c. Menyelenggarakan kegiatan di bidang energi listrik, termasuk tetapi tidak terbatas pada eksplorasi dan eksploitasi energi panas bumi, Pembangkit Listrik Tenaga Panas Bumi ("PLTP"), Pembangkit Listrik Tenaga Gas ("PLTG") dan energi listrik yang dihasilkan Perseroan;

1. GENERAL (continued)

a. PT Pertamina (Persero) ("the Company") (continued)

i. Company profile (continued)

In accordance with PP No. 31, all rights and obligations arising from contracts and agreements entered by the former Pertamina Entity and third parties, provided these were not contrary to Law No. 22 Year 2001, will be transferred to the Company. In accordance with PP No. 31, the objective of the Company is to engage in the oil and gas business in domestic and foreign markets and in other related business activities. In conducting its business, the Company's objective is to generate income and contribute to the improvement of the economy for the benefit of the people of Indonesia.

At the date of establishment of the Company, all oil and gas and geothermal energy activities of the former Pertamina Entity, including joint operations with other companies, were transferred to the Company. These businesses have been transferred to the Company's subsidiaries. All employees of the former Pertamina Entity became employees of the Company.

In accordance with its Articles of Association, the Company shall conduct the following main business:

a. Operate in exploration activities of oil and gas;
b. Operate in exploitation activities of oil and gas;
c. Carry out activities in electrical energy, including but not limited to the exploration and exploitation of geothermal energy, geothermal electricity power plant ("PLTP", gas power power plant ("PLTG") and electricity energy produced by the Company;

1. UMUM (lanjutan)

a. PT Pertamina (Persero) ("Perusahaan") (lanjutan)

i. Profil perusahaan (lanjutan)

d. Melaksanakan kegiatan pengolahan yang menghasilkan Bahan Bakar Minyak (antara lain: Bensin, Kerosene, *Automotive Diesel Oil* ("ADO"), *Industrial Diesel Fuel* ("IDF"), Industrial Fuel Oil ("IFO"), HOMC dan lain-lain), Bahan Bakar Khusus (antara lain Avtur, Avigas dan lain-lain), Non Bahan Bakar Minyak (antara lain: LPG, *Special Boiling Point X*, *Low Aromatic White Spirit*, *Hydrocarbon Refrigerant*, Pelumas/*Lube Base*, *Slack Wax* dan lain-lain), Petrokimia (PTA, *Benzene*, *Toluen Propylene*, *Polypropylene* dan lain-lain), Bahan Bakar Gas, LNG GTL dan hasil/produk lainnya baik produk akhir ataupun produk antara;

e. Melaksanakan kegiatan penyediaan bahan baku, pengolahan, pengangkutan, penyimpanan dan niaga Bahan Bakar Nabati (*Biofuel*);

f. Melaksanakan kegiatan pengangkutan yang meliputi kegiatan pemindahan minyak bumi, gas bumi, Bahan Bakar Minyak, Bahan Bakar Gas dan/atau hasil/produk lainnya baik melalui darat, air dan/atau udara termasuk pengangkutan gas bumi melalui pipa dari suatu tempat ke tempat lain untuk tujuan komersial;

g. Melaksanakan kegiatan penyimpanan yang meliputi kegiatan penerimaan, pengumpulan, penampungan dan pengeluaran minyak bumi, Bahan Bakar Minyak, Bahan Bakar Gas dan/atau hasil/produk lainnya pada lokasi di atas dan/atau di bawah permukaan tanah dan/atau permukaan air untuk tujuan komersial;

h. Melaksanakan kegiatan niaga yang meliputi kegiatan pembelian, penjualan, ekspor, impor minyak bumi, Bahan Bakar Minyak, Bahan Bakar Gas dan/atau hasil/produk lainnya, penyaluran gas bumi melalui pipa termasuk niaga energi listrik yang dihasilkan Perseroan: dan

1. GENERAL (continued)

a. PT Pertamina (Persero) ("the Company") (continued)

i. Company profile (continued)

d. Implement processing activities that produce fuel oil (among others: Gasoline, Kerosine, Automotive Diesel Oil ("ADO"), Industrial Diesel Fuel ("IDF"), Industrial Fuel Oil ("IFO"), HOMC and others), Special Fuel (another others aviation fuel, Avigas and others), Non Fuel (among others: LPG, Special Boiling Point X, Low Aromatic White Spirit, Hdrocarbon Refrigerant, Lubricants/Lube Base, Slack Wax and others), Petrochemicals (PTA, Benzene, Toluene Propylene, Polypropylene and others), Gas Fuel, LNG and GTL result/other products either end products or intermediate products;

e. Conduct activities of raw materials, processing, transportation, storage and trading of Biofuels (Biofuel);

f. Conduct operational activity of transportation which includes the petroleum, natural gas, fuel oil, fuel gas and/or result/other products either by land, water and/or air, including the transport of natural gas through pipelines from one place to another for the purpose commercial;

g. Carry out storage activities which includes the reception, the collection and spending of petroleum reservoirs, Fuel Oil, Fuel Gas and/or result/other products at locations above and/or below the surface of the ground and/or surface water for commercial purposes;

h. Carry out commercial activities which includes the purchase, sale, export, import of petroleum, Fuel Oil, Fuel Gas and/or result/other products, the distribution of natural gas through pipelines including commercial electrical energy produced of the Company; and

1. UMUM (lanjutan)

a. PT Pertamina (Persero) ("Perusahaan") (lanjutan)

i. Profil perusahaan (lanjutan)

i Melaksanakan kegiatan pengembangan, eksplorasi, produksi dan niaga energi baru dan terbarukan (*new and renewable energy*) antara lain Gas Metana Batubara ("GMB"), Batubara Tercairkan (*Liquified Coal*), Batubara Tergaskan (*Gasified Coal*), *Shale Gas*, *Shale Oil*, *Bio Fuel*, Energi Surya (Solar), Energi Angin dan Biomass.

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

a. Trading house, real estate, pergudangan, pariwisata, resort, olah raga dan rekreasi, rest area, rumah sakit, pendidikan, penelitian, prasarana, telekomunikasi, jasa penyewaan dan pengusahaan sarana dan prasarana yang dimiliki perusahaan, jalan bebas hambatan (tol) dan pusat perbelanjaan/mall.

b. Pengelolaan Kawasan Ekonomi Khusus;

c. Pengelolaan kawasan industri (Industrial complex); dan

d. Kegiatan usaha lainnya yang menunjang dan terkait usaha utama Perusahaan.

1. GENERAL (continued)

a. PT Pertamina (Persero) ("the Company") (continued)

i. Company profile (continued)

i. Conduct development activities, exploration, production and trading of new and renewable energy (new and renewable energy), among others, Coal Bed Methane ("GMB"), Coal liquefied (Liquified Coal), Coal Tergaskan (Gasified Coal), Shale Gas, Shale Oil, Bio Fuel, Solar (Solar), Wind Energy and Biomass.

In addition to the above main business activities, the Company may conduct business in order to optimize the utilization of available resources as follows:

a. Trading house, real estate, werehousing, tourism, resort, sports and recreation, rest areas, hospitals, education, research, infrastructure, telecommunications, rental services and operation of facilities and infrastructure owned by the Company, the freeway (toll) and shopping centre/mall;

b. Management of Special Economic Zones;

c. Management of industrial zones (industrial complex); and

d. Other business activities and associated support its main businesses.

1. UMUM (lanjutan)

a. PT Pertamina (Persero) ("Perusahaan") (lanjutan)

ii. Wilayah kerja, kegiatan usaha dan alamat utama

Wilayah operasi minyak dan gas bumi, serta panas bumi Perusahaan dan entitas anaknya (bersama-sama disebut Grup) berlokasi di Indonesia dan negara lain dengan kegiatan usaha utama meliputi:

- Aktivitas Hulu - Eksplorasi dan produksi minyak mentah dan gas bumi

  Aktivitas hulu minyak dan gas di Indonesia dilakukan oleh PT Pertamina EP ("PEP"), PT Pertamina EP Cepu ("PEPC"), PT Pertamina EP Cepu Alas Dara Kemuning ("PEPCADK") dan entitas anak dari PT Pertamina Hulu Energi ("PHE") melalui struktur partisipasi *(Indonesian Participation* - IP dan *Pertamina Participating Interests* - PPI), Kontrak Kerja Sama ("KKS") dan *Joint Operating Body* - PSC *(*KKS yang dioperasikan bersama pihak ketiga).

  Grup juga berpartisipasi dalam ventura bersama minyak dan gas bumi di Aljazair, Irak, Malaysia, melalui PT Pertamina International Eksplorasi dan Produksi ("PIEP") serta Vietnam dan Libya.

- Aktivitas Hulu - Eksplorasi dan produksi panas bumi

  Aktivitas panas bumi meliputi kegiatan eksplorasi dan produksi uap dan listrik. Aktivitas ini dilaksanakan oleh PT Pertamina Geothermal Energy ("PGE").

1. GENERAL (continued)

a. PT Pertamina (Persero) ("the Company") (continued)

ii. Working areas, business activities and principal address

The oil, natural gas and geothermal working areas of the Company and its subsidiaries (collectively referred to as the Group) are located in Indonesia and other countries with principal business activities consisting of:

- *Upstream Activities - Exploration for and production of crude oil and natural gas*

  Indonesian upstream oil and gas activities are conducted by PT Pertamina EP ("PEP"), PT Pertamina EP Cepu ("PEPC"), PT Pertamina EP Cepu Alas Dara Kemuning ("PEPCADK") and subsidiaries of PT Pertamina Hulu Energi ("PHE") through participation arrangements (Indonesian Participation - IP and Pertamina Participating Interests - PPI), Production Sharing Contracts ("PSCs") and Joint Operating Body - PSC (a PSC jointly operated with a third party).

  The Group also participates in oil and natural gas joint ventures in Algeria, Iraq, Malaysia, through PT Pertamina Eksplorasi dan Produksi ("PIEP") and Vietnam and Libya.

- *Upstream Activities - Exploration for and production of geothermal*

  Geothermal activities include exploration for and production of steam and generation of electricity. These activities are conducted by PT Pertamina Geothermal Energy ("PGE").

1. UMUM (lanjutan)

a. PT Pertamina (Persero) ("Perusahaan") (lanjutan)

ii. Wilayah kerja, kegiatan usaha dan alamat utama (lanjutan)

- Aktivitas Hulu - Eksplorasi dan produksi panas bumi (lanjutan)

Selain aktivitas panas bumi yang dilakukan oleh PGE sendiri, PGE juga memiliki Kontrak Operasi Bersama ("KOB") dengan pihak ketiga untuk mengembangkan area-area panas buminya. Sesuai dengan KOB, PGE berhak menerima *Production Allowance* per triwulan sebagai kompensasi manajemen sebesar antara 2,66% dan 4% dari laba operasi neto KOB.

- Aktivitas Hilir - Pengolahan, perkapalan, pemasaran dan perdagangan

Aktivitas Pengolahan

Aktivitas pengolahan meliputi kegiatan pengolahan minyak mentah menjadi produk minyak dan produksi LPG dan petrokimia (*paraxylene* dan *propylene*). Perusahaan memiliki enam Unit Pengolahan ("UP") dengan kapasitas pengolahan terpasang sebagai berikut:

1. GENERAL (continued)

a. PT Pertamina (Persero) ("the Company") (continued)

ii. Working areas, business activities and principal address (continued)

- *Upstream Activities - Exploration for and production of geothermal (continued)*

In addition to geothermal activities conducted directly by PGE (its own operations), PGE has also entered into Joint Operating Contracts ("JOCs") with third parties to develop its geothermal working areas. In accordance with the JOCs, PGE is entitled to receive Quarterly Production Allowances representing managerial compensation of between 2.66% and 4% of the JOC's net operating income.

- *Downstream Activities - Processing, shipping, marketing and trading*

Processing Activities

Processing activities include processing of crude oil into oil products and production of LPG and petrochemicals (paraxylene and propylene). The Company owns six Refinery Units ("RU") with installed processing capacities consisting of:

UP	**Kapasitas pengolahan minyak mentah terpasang (*barrel*/hari) (tidak diaudit)/ *Installed processing capacity of crude oil (barrels/day) (unaudited)***	***RU***
UP II - Dumai dan Sungai Pakning, Riau	170.000	*RU II - Dumai and Sungai Pakning, Riau*
UP III - Plaju dan Sungai Gerong, Sumatera Selatan	118.000	*RU III - Plaju and Sungai Gerong, South Sumatera*
UP IV - Cilacap, Jawa Tengah	348.000	*RU IV - Cilacap, Central Java*
UP V - Balikpapan, Kalimantan Timur	260.000	*RU V - Balikpapan, East Kalimantan*
UP VI - Balongan, Jawa Barat	125.000	*RU VI - Balongan, West Java*
UP VII - Kasim, Papua Barat	10.000	*RU VII - Kasim, West Papua*

1. UMUM (lanjutan)

a. PT Pertamina (Persero) ("Perusahaan") (lanjutan)

ii. Wilayah kerja, kegiatan usaha dan alamat utama (lanjutan)

- Aktivitas Hilir - Pengolahan, perkapalan, pemasaran dan perdagangan (lanjutan)

  Aktivitas Pemasaran dan Perdagangan

  Aktivitas pemasaran dan perdagangan dalam negeri meliputi lima unit usaha untuk produk minyak, sebagai berikut:

  1. Bahan Bakar Minyak (BBM) Retail

  Unit bisnis yang menangani pemasaran BBM untuk sektor transportasi dan rumah tangga.

  2. BBM Industri dan *Marine*

  Unit bisnis yang menangani semua usaha pemasaran BBM kepada konsumen industri dan perkapalan.

  3. Gas Domestik

  Unit bisnis yang menangani semua usaha pemasaran untuk LPG, *Compressed Natural Gas* ("CNG") dan *hydrocarbon refrigerants* untuk keperluan rumah tangga, komersial dan industri.

  4. Aviasi

  Unit bisnis yang menangani usaha pemasaran untuk bahan bakar dan jasa penerbangan.

  5. Perdagangan

  Unit bisnis yang menangani usaha ekspor-impor dan penjualan domestik untuk bitumen (aspal), *special chemicals, bio-fuels* dan petrokimia.

1. GENERAL (continued)

a. PT Pertamina (Persero) ("the Company") (continued)

ii. Working areas, business activities and principal address (continued)

- *Downstream Activities - Processing, shipping, marketing and trading (continued)*

  Marketing and Trading Activities

  Domestic marketing and trading activities involve five business units for oil products, consisting of:

  1. Retail Fuel (BBM)

  Business unit that handles the marketing of BBM for the transportation and household sectors.

  2. Industrial and Marine Fuel

  Business unit that handles the marketing of BBM to industry and marine consumers.

  3. Domestic Gas

  A business unit that handles all marketing activities for LPG, Compressed Natural Gas ("CNG") and hydrocarbon refrigerants for household, commercial and industrial purposes.

  4. Aviation

  A business unit that handles marketing activities for aviation products and services.

  5. Trading

  A business unit that handles export-import activities and domestic sales of bitumen (asphalt), special chemicals, bio-fuels and petrochemicals.

1. UMUM (lanjutan)

a. PT Pertamina (Persero) ("Perusahaan") (lanjutan)

ii. Wilayah kerja, kegiatan usaha dan alamat utama (lanjutan)

- Aktivitas Hilir - Pengolahan, perkapalan, pemasaran dan perdagangan (lanjutan)

  Aktivitas Perkapalan

  Aktivitas perkapalan antara lain termasuk kegiatan pengangkutan minyak mentah, LPG dan produk minyak antar unit.

- Alamat Utama Perusahaan

  Alamat utama Perusahaan adalah Jl. Medan Merdeka Timur No. 1A, Jakarta, Indonesia.

iii. Dewan Komisaris dan Direksi Perusahaan

Susunan Dewan Komisaris Perusahaan pada tanggal 31 Desember 2016 berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham No. SK-68/MBU/03/2016 dan No. SK-254/MBU/11/2016 yang dilaksanakan masing-masing pada tanggal 29 Maret 2016 dan 14 November 2016 adalah sebagai berikut:

Komisaris Utama/Komisaris Independen	Tanri Abeng	*President/Independent Commissioner*
Wakil Komisaris Utama	Arcandra Tahar	*Vice President Commissioner*
Komisaris	Sahala Lumban Gaol	*Commissioner*
Komisaris	Suahasil Nazara	*Commissioner*
Komisaris	Edwin Hidayat Abdullah	*Commissioner*

Susunan Dewan Komisaris Perusahaan pada tanggal 31 Desember 2015 berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham No. SK-58/MBU/05/2015 dan No. SK-60/MBU/05/2015 yang dilaksanakan pada tanggal 6 Mei 2015 adalah sebagai berikut:

Komisaris Utama	Tanri Abeng	*President Commissioner*
Komisaris	Sahala Lumban Gaol	*Commissioner*
Komisaris	Suahasil Nazara	*Commissioner*
Komisaris	Widhyawan Prawiraatmadja	*Commissioner*

1. GENERAL (continued)

a. PT Pertamina (Persero) ("the Company") (continued)

ii. Working areas, business activities and principal address (continued)

- *Downstream Activities - Processing, shipping, marketing and trading (continued)*

  Shipping Activities

  Shipping activities include, among others, the transportation of crude oil, LPG and oil products between units.

- *Company's Principal Address*

  The principal address of the Company's head office is Jl. Medan Merdeka Timur No. 1A, Jakarta, Indonesia.

iii. The Company's Board of Commissioners and Board of Directors

The composition of the Company's Board of Commissioners as of December 31, 2016 based on the resolution No. SK-68/MBU/03/2016 and No. SK-254/MBU/11/2016 of the General Meeting of Shareholders held on March 29, 2016 and November 14, 2016, respectively is as follows:

The composition of the Company's Board of Commissioners as of December 31, 2015 based on the resolution of the General Meeting of Shareholders No. SK-58/MBU/05/2015 and No. SK-60/MBU/05/2015 held on May 6, 2015 is as follows:

1. UMUM (lanjutan)

a. PT Pertamina (Persero) ("Perusahaan") (lanjutan)

iii. Dewan Komisaris dan Direksi Perusahaan (lanjutan)

Susunan Direksi Perusahaan pada tanggal 31 Desember 2016 berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham No. SK-242/MBU/10/2016 dan No. SK-264/MBU/12/2016 yang dilaksanakan pada tanggal 20 Oktober 2016 dan 2 Desember 2016 adalah sebagai berikut:

	2016	
Direktur Utama	Dwi Soetjipto ^	*President Director*
Wakil Direktur Utama	Ahmad Bambang ^	*Vice President Director*
Direktur Hulu	Syamsu Alam	*Upstream Director*
Direktur Gas	Yenni Andayani ^^	*Gas Director*
Direktur Pemasaran	Muchamad Iskandar	*Marketing Director*
Direktur Keuangan dan Strategi Perusahaan	Arief Budiman	*Finance and Corporate Strategy Director*
Direktur Sumber Daya Manusia, Teknologi Informasi dan Umum	Dwi Wahyu Daryoto	*Human Resources, Information Technology and General Affairs Director*
Direktur Pengolahan	Toharso	*Refinery Director*
Direktur Megaproyek Pengolahan dan Petrokimia	Rachmad Hardadi	*Mega Project Refinery and Petrochemical Director*

^ Sampai dengan tanggal 3 Februari 2017 (Catatan 49d)
^^ Ditunjuk sebagai Pelaksana Tugas Direktur Utama sejak tanggal 3 Februari 2017 sampai secara resmi ditunjuk oleh Pemerintah Republik Indonesia (Catatan 49d)

Susunan Direksi Perusahaan pada tanggal 31 Desember 2015 berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham No. SK-265/MBU/11/2014 yang dilaksanakan pada tanggal 28 November 2014 adalah sebagai berikut:

	2015	
Direktur Utama	Dwi Soetjipto	*President Director*
Direktur Hulu	Syamsu Alam	*Upstream Director*
Direktur Energi Baru dan Terbarukan	Yenni Andayani	*New and Renewable Energy Director*
Direktur Pemasaran	Ahmad Bambang	*Marketing Director*
Direktur Keuangan	Arief Budiman	*Finance Director*
Direktur Sumber Daya Manusia dan Umum	Dwi Wahyu Daryoto	*Human Resources and General Affairs Director*
Direktur Pengolahan	Rachmad Hardadi	*Refinery Director*

1. GENERAL (continued)

a. PT Pertamina (Persero) ("the Company") (continued)

iii. The Company's Board of Commissioners and Board of Directors (continued)

The composition of the Company's Board of Directors as of December 31, 2016 based on the resolution No. SK-242/MBU/10/2016 dan No. SK-264/MBU/12/2016 of the General Meeting of Shareholders held on October 20, 2016 and December 2, 2016, respectively is as follows:

^ *Up to February 3, 2017 (Note 49d)*
^^ *Acting President Director since February 3, 2017, until formally appointed by the Government of the Republic of Indonesia (Note 49d)*

The composition of the Company's Board of Directors as of December 31, 2015 based on the resolution No. SK-265/MBU/11/2014 of the General Meeting of Shareholders held on November 28, 2014 is as follows:

1. UMUM (lanjutan)

a. PT Pertamina (Persero) ("Perusahaan") (lanjutan)

iii. Dewan Komisaris dan Direksi Perusahaan (lanjutan)

Pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, susunan Komite Audit Perusahaan adalah sebagai berikut:

Ketua	Tanri Abeng	
Anggota	Sahala Lumban Gaol	
Anggota	Dwi Martani	
Anggota	Agus Yulianto	
Anggota	Bonar Lumban Tobing	

iv. Jumlah karyawan

Pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, Grup memiliki masing-masing sebanyak 27.227 dan 27.971 karyawan tetap (tidak diaudit).

b. Entitas Anak, Entitas Asosiasi dan Pengaturan Bersama

i. Entitas Anak

Pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, Grup memiliki pengendalian secara langsung maupun tidak langsung, pada entitas anak sebagai berikut:

1. GENERAL (continued)

a. PT Pertamina (Persero) ("the Company") (continued)

iii. The Company's Board of Commissioners and Board of Directors (continued)

As of December 31, 2016 and 2015, the composition of the Company's Audit Committee is as follows:

Ketua	Tanri Abeng	*Chairman*
Anggota	Sahala Lumban Gaol	*Member*
Anggota	Dwi Martani	*Member*
Anggota	Agus Yulianto	*Member*
Anggota	Bonar Lumban Tobing	*Member*

iv. Number of employees

As of December 31, 2016 and 2015, the Group has 27,227 and 27,971 permanent employees (unaudited), respectively.

b. Subsidiaries, Associates and Joint Arrangements

i. Subsidiaries

As of December 31, 2016 and 2015, the Group had direct or indirect control of the following subsidiaries:

Entitas anak/ *Subsidiaries*	Tahun pendirian/*Year of establishment*	Persentase kepemilikan efektif/ *Effective percentage of ownership* 2016	2015	Jumlah aset sebelum eliminasi/ *Total assets before elimination* 2016	2015
Eksplorasi dan produksi minyak dan gas/ *Oil and gas exploration and production*					
1. PT Pertamina Hulu Energi	1990	100,00%	100,00%	4.908.390	5.178.090
2. PT Pertamina EP	2005	100,00%	100,00%	7.301.605	8.792.652
3. PT Pertamina EP Cepu	2005	100,00%	100,00%	2.103.211	1.972.886
4. Pertamina E&P Libya Limited, British Virgin Island	2005	100,00%	100,00%	154	154
5. PT Pertamina East Natuna	2012	100,00%	100,00%	129	129
6. PT Pertamina EP Cepu ADK	2013	100,00%	100,00%	58.545	54.199
7. PT Pertamina Internasional Eksplorasi dan Produksi	2013	100,00%	100,00%	4.598.908	2.400.060
8. ConocoPhillips Algeria Limited, Cayman Island	2013	100,00%	100,00%	1.065.720	1.770.537
9. PT Pertamina Hulu Indonesia	2015	100,00%	100,00%	41.112	41.109
Eksplorasi dan produksi panas bumi/*Geothermal exploration and production*					
10. PT Pertamina Geothermal Energy	2006	100,00%	100,00%	2.073.789	1.579.565

1. UMUM (lanjutan)

b. Entitas Anak, Entitas Asosiasi dan Pengaturan Bersama (lanjutan)

i. Entitas Anak (lanjutan)

1. GENERAL (continued)

b. Subsidiaries, Associates and Joint Arrangements (continued)

i. Subsidiaries (continued)

Entitas anak/ *Subsidiaries*	Tahun pendirian/*Year of establishment*	Persentase kepemilikan Efektif/ *Effective percentage of ownership* 2016	2015	Jumlah aset sebelum eliminasi/ *Total assets before elimination* 2016	2015
Jasa pengeboran minyak dan gas/ *Oil and gas drilling services*					
11. PT Pertamina Drilling Services Indonesia	2008	100,00%	100,00%	590.357	624.238
Jasa pengolahan dan penjualan hasil olahan minyak dan gas, konstruksi dan perminyakan, teknologi informasi dan telekomunikasi/*Processing and sale of oil and gas products, construction and oilfield services, information technology and telecommunications*					
12. PT Elnusa Tbk.	1969	41,10%	41,10%	311.920	319.501
Perdagangan minyak dan gas bumi, transportasi gas, pemrosesan, distribusi dan penyimpanan minyak dan gas/*Oil and gas trading, gas transportation, processing, distribution and storage*					
13. PT Pertamina Gas	2007	100,00%	100,00%	1.877.883	1.840.277
Ketenagalistrikan/*Electricity*					
14. PT Pertamina Power Indonesia	2016	100,00%	-	101.149	-
Jasa perdagangan dan aktivitas industri/ *Trading services and industrial activities*					
15. PT Pertamina Patra Niaga	1997	100,00%	100,00%	783.409	634.343
16. Pertamina International Timor S.A.	2015	95,00%	95,00%	18.712	10.198
Usaha Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum (SPBU)/ *Public fuel filling stations business*					
17. PT Pertamina Retail	1997	100,00%	100,00%	136.686	77.323
Pengolahan dan pemasaran pelumas/ *Lubricant processing and marketing*					
18. PT Pertamina Lubricants	2013	100,00%	100,00%	510.968	502.881
Perkapalan/*Shipping*					
19. PT Pertamina Trans Kontinental	1969	100,00%	100,00%	254.017	205.589
20. PT Pertamina International Shipping	2016	100,00%	-	10.000	-
Jasa pengangkutan udara/ *Air transportation services*					
21. PT Pelita Air Service	1970	100,00%	100,00%	63.990	72.564
Manajemen investasi/ *Investment management*					
22. PT Pertamina Dana Ventura	2002	100,00%	100,00%	157.691	153.286
Jasa pengembangan sumber daya manusia/ *Human resources development services*					
23. PT Pertamina Training & Consulting	1999	100,00%	100,00%	32.624	25.284
Sewa perkantoran, perumahan dan hotel/ *Offices, house rental and hotel operations*					
24. PT Patra Jasa	1975	100,00%	100,00%	90.570	61.396

1. UMUM (lanjutan)

b. Entitas Anak, Entitas Asosiasi dan Pengaturan Bersama (lanjutan)

i. Entitas Anak (lanjutan)

1. GENERAL (continued)

b. Subsidiaries, Associates and Joint Arrangements (continued)

i. Subsidiaries (continued)

Entitas anak/ *Subsidiaries*	Tahun pendirian/*Year of establishment*	Persentase kepemilikan Efektif/ *Effective percentage of ownership*		Jumlah aset sebelum eliminasi/ *Total assets before elimination*	
		2016	2015	2016	2015
Jasa kesehatan dan pengoperasian rumah sakit/*Health services and hospital operations*					
25. PT Pertamina Bina Medika	1997	100,00%	100,00%	100.083	87.194
Jasa asuransi/*Insurance services*					
26. PT Tugu Pratama Indonesia	1981	65,00%	65,00%	662.347	767.549

PT Pertamina Power Indonesia ("PPI") didirikan sesuai dengan Akta Notaris Lenny Janis Ishak, S.H., No. 17 tanggal 26 Oktober 2016. Akta pendirian PPI telah disahkan oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia melalui surat Nomor AHU-0047785.AH.01.01 Tahun 2016 tanggal 27 Oktober 2016.

PT Pertamina Power Indonesia ("PPI") was established by Notarial Deed No. 17 dated October 26, 2016 of Lenny Janis Ishak, S.H. PPI's deed of establishment was approved by the Minister of Justice and Human Rights through letter Number AHU-0047785.AH.01.01 Year 2016 dated October 27, 2016.

PT Pertamina International Shipping ("PIS") didirikan sesuai dengan Akta Notaris Lenny Janis Ishak, S.H., No. 37 tanggal 23 Desember 2016. Akta pendirian PIS telah disahkan oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia melalui surat Nomor AHU-0057560.AH.01.01 Tahun 2016 tanggal 27 Desember 2016.

PT Pertamina International Shipping ("PIS") was established by Notarial Deed No. 37 dated December 23, 2016 of Lenny Janis Ishak, S.H. PIS' deed of establishment was approved by the Minister of Justice and Human Rights through letter Number AHU-0057560.AH.01.01 Year 2016 dated December 27, 2016.

ii. Entitas Asosiasi

ii. Associates

Entitas asosiasi dengan kepemilikan langsung adalah sebagai berikut:

The directly owned associates are as follows:

Entitas asosiasi/ *Associates*	Persentase kepemilikan efektif/*Effective percentage of ownership*	Kegiatan usaha/ *Nature of business*
1. Pacific Petroleum & Trading Co. Ltd., Jepang/*Japan*	50,00%	Jasa pemasaran/*Marketing services*
2. PT Trans Pacific Petrochemical Indotama	48,59%	Jasa pengolahan dan penjualan hasil olahan minyak dan gas/ *Processing and sale of oil and gas products and services*

1. UMUM (lanjutan)

b. Entitas Anak, Entitas Asosiasi dan Pengaturan Bersama (lanjutan)

ii. Entitas Asosiasi (lanjutan)

Entitas asosiasi dengan kepemilikan tidak langsung adalah sebagai berikut:

Entitas asosiasi/ *Associates*	Persentase kepemilikan efektif/*Effective percentage of ownership*	Kegiatan usaha/ *Nature of business*
1. PT Donggi Senoro LNG	29,00%	Pengolahan LNG/*LNG processing*
2. PT Tugu Reasuransi Indonesia	24,47%	Reasuransi/*Reinsurance*
3. PT Asuransi Samsung Tugu	19,50%	Asuransi/*Insurance*
4. Etablissements Maurel et Prom SA, Perancis/*France*	24,53%	Eksplorasi dan produksi minyak dan gas/ *Oil and gas exploration and production*

iii. Pengaturan Bersama

Ventura bersama dengan kepemilikan langsung adalah sebagai berikut:

Ventura bersama/ *Joint ventures*	Persentase kepemilikan efektif/*Effective percentage of ownership*	Kegiatan usaha/ *Nature of business*
1. PT Nusantara Regas	60,00%	Regasifikasi LNG/*LNG regasification*

Ventura bersama dengan kepemilikan tidak langsung adalah sebagai berikut:

Ventura bersama/ *Joint ventures*	Persentase kepemilikan efektif/*Effective percentage of ownership*	Kegiatan usaha/ *Nature of business*
1. PT Patra SK	35,00%	Pengolahan LBO/*LBO processing*
2. PT Perta-Samtan Gas	66,00%	Pengolahan LNG/*LNG processing*
3. PT Perta Daya Gas	65,00%	Regasifikasi LNG/*LNG regasification*
4. PT Indo Thai Trading	51,00%	Perdagangan petrokimia/ *Petrochemical trading*
5. PT Elnusa CGGVeritas Seismic	20,97%	Jasa survei seismik/ *Seismic survey services*

Operasi bersama dengan kepemilikan tidak langsung adalah sebagai berikut:

Operasi bersama/ *Joint operation*	Persentase kepemilikan/ *Percentage of ownership*	Kegiatan usaha/ *Nature of business*
1. Natuna 2 B.V., Belanda/*Netherlands*	50,00%	Eksplorasi dan produksi/ *Exploration and production*

1. GENERAL (continued)

b. Subsidiaries, Associates and Joint Arrangements (continued)

ii. Associates (continued)

The indirectly owned associates are as follows:

Entitas asosiasi/ *Associates*	Persentase kepemilikan efektif/*Effective percentage of ownership*	Kegiatan usaha/ *Nature of business*
1. PT Donggi Senoro LNG	29,00%	Pengolahan LNG/*LNG processing*
2. PT Tugu Reasuransi Indonesia	24,47%	Reasuransi/*Reinsurance*
3. PT Asuransi Samsung Tugu	19,50%	Asuransi/*Insurance*
4. Etablissements Maurel et Prom SA, Perancis/*France*	24,53%	Eksplorasi dan produksi minyak dan gas/ *Oil and gas exploration and production*

iii. Joint Arrangements

The directly owned joint venture is as follows:

Ventura bersama/ *Joint ventures*	Persentase kepemilikan efektif/*Effective percentage of ownership*	Kegiatan usaha/ *Nature of business*
1. PT Nusantara Regas	60,00%	Regasifikasi LNG/*LNG regasification*

The indirectly owned joint ventures are as follows:

Ventura bersama/ *Joint ventures*	Persentase kepemilikan efektif/*Effective percentage of ownership*	Kegiatan usaha/ *Nature of business*
1. PT Patra SK	35,00%	Pengolahan LBO/*LBO processing*
2. PT Perta-Samtan Gas	66,00%	Pengolahan LNG/*LNG processing*
3. PT Perta Daya Gas	65,00%	Regasifikasi LNG/*LNG regasification*
4. PT Indo Thai Trading	51,00%	Perdagangan petrokimia/ *Petrochemical trading*
5. PT Elnusa CGGVeritas Seismic	20,97%	Jasa survei seismik/ *Seismic survey services*

The indirectly owned joint operation is as follows:

Operasi bersama/ *Joint operation*	Persentase kepemilikan/ *Percentage of ownership*	Kegiatan usaha/ *Nature of business*
1. Natuna 2 B.V., Belanda/*Netherlands*	50,00%	Eksplorasi dan produksi/ *Exploration and production*

1. UMUM (lanjutan)

b. Entitas Anak, Entitas Asosiasi dan Pengaturan Bersama (lanjutan)

iii. Pengaturan Bersama (lanjutan)

Grup menganggap keberadaan hak keikutsertaan substantif dari pemegang saham nonpengendali PT Nusantara Regas, PT Perta-Samtan Gas, PT Perta Daya Gas dan PT Indo Thai Trading menyebabkan pemegang saham tersebut memiliki hak veto atas kebijakan keuangan dan operasional yang penting. Dengan pertimbangan hak yang dimiliki pemegang saham nonpengendali tersebut, Grup tidak memiliki pengendalian atas kebijakan keuangan dan operasional penting di PT Nusantara Regas, PT Perta-Samtan Gas, PT Perta Daya Gas dan PT Indo Thai Trading meskipun Grup memiliki kepemilikan saham lebih dari 50%.

1. GENERAL (continued)

b. Subsidiaries, Associates and Joint Arrangements (continued)

iii. Joint Arrangements (continued)

The Group considered the existence of substantive participating rights held by the non-controlling shareholders of PT Nusantara Regas, PT Perta-Samtan Gas, PT Perta Daya Gas and PT Indo Thai Trading which provide such shareholders with a veto right over significant financial and operating policies. With respect to non-controlling rights, the Group does not have control over the significant financial and operating policies of PT Nusantara Regas, PT Perta-Samtan Gas, PT Perta Daya Gas and PT Indo Thai Trading even though the Group has more than 50% of share ownership.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING

Laporan keuangan konsolidasian Grup telah diselesaikan dan disetujui untuk diterbitkan oleh Direksi Perusahaan pada tanggal 13 Februari 2017.

Kebijakan akuntansi dan pelaporan keuangan yang diterapkan oleh Grup sesuai dengan standar akuntasi keuangan di Indonesia, yaitu Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan ("PSAK"). Kebijakan akuntansi diterapkan secara konsisten dalam penyusunan laporan keuangan konsolidasian untuk tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 oleh Grup.

a. Dasar penyusunan laporan keuangan konsolidasian

Laporan keuangan konsolidasian telah disusun dengan harga perolehan, kecuali aset keuangan yang tersedia untuk dijual dan aset keuangan dan liabilitas keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi.

Laporan arus kas konsolidasian disusun dengan menggunakan metode langsung dan mengklasifikasikan arus kas menjadi kegiatan operasi, investasi dan pendanaan.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES

The Group's consolidated financial statements were completed and authorized for issue by the Company's Board of Directors on February 13, 2017.

The accounting and financial reporting policies adopted by the Group conform to the Indonesian financial accounting standards, which are based on Indonesian Statements of Financial Accounting Standards ("SFAS"). The accounting policies were applied consistently in the preparation of the consolidated financial statements as of December 31, 2016 and 2015 by the Group.

a. Basis of preparation of the consolidated financial statements

The consolidated financial statements have been prepared on the basis of historical cost, except for available-for-sale financial assets and financial assets and financial liabilities which are measured at fair value through profit or loss.

The consolidated statements of cash flows have been prepared based on the direct method by classifying the cash flows on the basis of operating, investing and financing activities.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

a. Dasar penyusunan laporan keuangan konsolidasian (lanjutan)

Laporan keuangan konsolidasian disajikan dalam ribuan Dolar Amerika Serikat (US$ atau Dolar AS), mata uang fungsional Grup, kecuali dinyatakan lain.

Untuk memberikan pemahaman yang lebih baik atas kinerja keuangan Grup, karena sifat dan jumlahnya yang signifikan, beberapa item pendapatan dan beban disajikan secara terpisah.

Penyusunan laporan keuangan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia mengharuskan penggunaan estimasi dan asumsi. Hal tersebut juga mengharuskan manajemen untuk membuat pertimbangan dalam proses penerapan kebijakan akuntansi Grup. Area yang kompleks atau memerlukan tingkat pertimbangan yang lebih tinggi atau area dimana asumsi dan estimasi dapat berdampak signifikan terhadap laporan keuangan konsolidasian diungkapkan di Catatan 3.

b. Perubahan kebijakan akuntansi dan pengungkapan

i. Penerapan dari standar dan interpretasi baru/revisi berikut, tidak menimbulkan perubahan besar terhadap kebijakan akuntansi Grup dan efek material terhadap laporan keuangan konsolidasian

Standar baru, revisi terhadap standar yang telah ada dan interpretasi berikut ini, telah diterbitkan dan wajib untuk diterapkan untuk pertama kali untuk tahun buku Grup yang dimulai pada atau setelah tanggal 1 Januari 2016 atau periode setelahnya. Grup telah mengadopsinya tetapi tidak ada dampaknya karena tidak relevan terhadap bisnis Grup saat ini.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

a. Basis of preparation of the consolidated financial statements (continued)

The consolidated financial statements are presented in thousands of US Dollars (US$), the Group functional currency, unless otherwise stated.

In order to provide further understanding of the financial performance of the Group, due to the significance of their nature or amount, several items of income or expense have been shown separately.

The preparation of financial statements in conformity with Indonesian Financial Accounting Standards requires the use of certain critical accounting estimates and asumptions. It also requires management to exercise its judgement in the process of applying the Group's accounting policies. The areas involving a higher degree of judgement or complexity, or areas where assumptions and estimates are significant to the consolidated financial statements are disclosed in Note 3.

b. Changes in accounting policies and disclosure

i. The adoption of these new/revised standards and interpretations did not result in substantial changes to the Group's accounting policies and had no material effect on the amounts reported in the consolidated financial statements

The following new standards, amendments to existing standards and interpretations have been published and are mandatory for the first time adoption for the Group's financial year beginning on January 1, 2016 or later periods. The Group has adopted them but they have no impact since they are not currently relevant to the Group's business.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

b. Perubahan kebijakan akuntansi dan pengungkapan (lanjutan)

i. Penerapan dari standar dan interpretasi baru/revisi berikut, tidak menimbulkan perubahan besar terhadap kebijakan akuntansi Grup dan efek material terhadap laporan keuangan konsolidasian (lanjutan)

- PSAK 4 (Penyesuaian 2015): Laporan Keuangan Tersendiri;
- PSAK 5 (Penyesuaian 2015): Segmen Operasi;
- PSAK 7 (Penyesuaian 2015): Pengungkapan Pihak-pihak Berelasi;
- PSAK 13 (Penyesuaian 2015): Properti Investasi;
- PSAK 15 (Penyesuaian 2015): Investasi pada Entitas Asosiasi dan Ventura Bersama;
- PSAK 16 (Penyesuaian 2015): Aset Tetap;
- PSAK 19 (Penyesuaian 2015): Aset Takberwujud;
- PSAK 22 (Penyesuaian 2015): Kombinasi Bisnis;
- PSAK 24 (Penyesuaian 2015): Imbalan Kerja;
- PSAK 25 Penyesuaian 2015): Kebijakan Akuntansi, Perubahan Estimasi Akuntansi dan Kesalahan;
- PSAK 53 (Penyesuaian 2015): Pembayaran Berbasis Saham;
- PSAK 57 (Penyesuaian 2015): Provisi, Liabilitas Kontinjensi, dan Aset Kontinjensi;
- PSAK 65 (Penyesuaian 2015): Laporan Keuangan Konsolidasian;
- PSAK 66 (Penyesuaian 2015): Pengaturan Bersama;
- PSAK 67 (Penyesuaian 2015): Pengungkapan Kepentingan Dalam Entitas Lain;
- PSAK 68 (Penyesuaian 2015): Pengukuran Nilai Wajar;
- ISAK 30: Pungutan;
- PSAK 70 (2016): Akuntansi Aset dan Liabilitas Pengampunan Pajak.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

b. Changes in accounting policies and disclosure (continued)

i. The adoption of these new/revised standards and interpretations did not result in substantial changes to the Group's accounting policies and had no material effect on the amounts reported in the consolidated financial statements (continued)

- *SFAS 4 (Improvement 2015): Separate Financial Statements;*
- *SFAS 5 (Improvement 2015): Operating Segments;*
- *SFAS 7 (Improvement 2015): Related Party Disclosures;*
- *SFAS 13 (Improvement 2015): Investment Properties;*
- *SFAS 15 (Improvement 2015): Investment in Associates and Joint Ventures on Investment Entity;*
- *SFAS 16 (Improvement 2015): Fixed Assets;*
- *SFAS 19 (Improvement 2015): Intangible Assets;*
- *SFAS 22 (Improvement 2015): Business Combination;*
- *SFAS 24 (Improvement 2015): Employee Benefits;*
- *SFAS 25 (Improvement 2015): Accounting Policies, Changes in Accounting Estimates and Errors;*
- *SFAS 53 (Improvement 2015): Share Based Payments;*
- *SFAS 57 (Improvement 2015): Provision, Contingent Liabilities and Contingent Assets;*
- *SFAS 65 (Improvement 2015): Consolidated Financial Statements;*
- *SFAS 66 (Improvement 2015): Joint Arrangements;*
- *SFAS 67 (Improvement 2015): Disclosure of Interest in Other Entities;*
- *SFAS 68 (Improvement 2015): Fair Value Measurement;*
- *ISAK 30: Levy;*
- *SFAS 70 (2016): Accounting for Tax Amnesty Assets and Liabilities.*

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

b. Perubahan kebijakan akuntansi dan pengungkapan (lanjutan)

ii. Standar baru, revisi dan interpretasi yang telah diterbitkan, namun belum berlaku efektif

Berikut ini adalah beberapa standar akuntansi yang telah disahkan oleh Dewan Standar Akuntansi Keuangan ("DSAK") yang dipandang relevan terhadap pelaporan keuangan Grup namun belum berlaku efektif untuk laporan keuangan konsolidasian 31 Desember 2016 dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut:

- Amandemen PSAK 1 (2015): Penyajian Laporan Keuangan tentang Prakarsa Pengungkapan yang diadopsi dari Amandemen IAS 1, akan berlaku efektif 1 Januari 2017.

  Amandemen PSAK ini memberikan klarifikasi terkait penerapan persyaratan materialitas, fleksibilitas urutan sistematis catatan atas laporan keuangan dan pengidentifikasian kebijakan akuntansi signifikan.

  Amandemen PSAK ini juga mengakibatkan amandemen terhadap PSAK lain (*consequential amendments*) sebagai berikut:
  a. PSAK 3: Laporan Keuangan Interim;
  b. PSAK 5: Segmen Operasi;
  c. PSAK 60: Instrumen Keuangan Pengungkapan; dan
  d. PSAK 62: Kontrak Asuransi.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

b. Changes in accounting policies and disclosure (continued)

ii. New standards, amendments and interpretations issued but not yet effective

The following are several accounting standards issued by the Indonesian Financial Accounting Standards Board ("DSAK") that are considered relevant to the financial reporting of the Group but not yet effective for consolidated financial statements as of December 31, 2016 and for the year then ended:

- *Amendment to SFAS 1 (2015): Presentation of Financial Statements in relation to Intiative Disclosure, adopted from Amendment to IAS 1, will be effectively applied on January 1, 2017.*

  Amendments to this SFAS provide clarification related to the application of the requirements of materiality, flexibility in systematic sequence of notes to the financial statements and the identification of significant accounting policies.

  Amendments to this SFAS also result in an amendments to other SFAS (consequential amendments) as follows:
  a. SFAS 3: Interim Financial Statements;
  b. SFAS 5: Operating Segments;
  c. SFAS 60: Financial Instruments Disclosures; and
  d. SFAS 62: Insurance Contract.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

b. Perubahan kebijakan akuntansi dan pengungkapan (lanjutan)

ii. Standar baru, revisi dan interpretasi yang telah diterbitkan, namun belum berlaku efektif (lanjutan)

- ISAK 31: Properti Investasi, akan berlaku efektif 1 Januari 2017

  ISAK ini memberikan interpretasi atas karakteristik bangunan yang digunakan sebagai bagian dari definisi properti investasi dalam PSAK 13: Properti Investasi. Bangunan sebagaimana dimaksud dalam definisi properti investasi mengacu pada struktur yang memiliki karakteristik fisik yang umumnya diasosiasikan dengan suatu bangunan yang mengacu pada adanya dinding, lantai dan atap yang melekat pada aset.

- Amandemen PSAK 2: Laporan Arus Kas tentang Prakarsa Pengungkapan, berlaku efektif 1 Januari 2018 dengan penerapan dini diperkenankan.

  Amandemen ini mensyaratkan entitas untuk menyediakan pengungkapan yang memungkinkan pengguna laporan keuangan untuk mengevaluasi perubahan pada liabilitas yang timbul dari aktivitas pendanaan, termasuk perubahan yang timbul dari arus kas maupun perubahan non-kas.

- Amandemen PSAK 46: Pajak Penghasilan tentang Pengakuan Aset Pajak Tangguhan untuk Rugi yang Belum Direalisasi, berlaku efektif 1 Januari 2018 dengan penerapan dini diperkenankan.

  Amandemen ini mengklarifikasi bahwa untuk menentukan apakah laba kena pajak akan tersedia sehingga perbedaan temporer yang dapat dikurangkan dapat dimanfaatkan; estimasi atas kemungkinan besar laba kena pajak masa depan dapat mencakup pemulihan beberapa aset entitas melebihi jumlah tercatatnya.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

b. Changes in accounting policies and disclosure (continued)

ii. New standards, amendments and interpretations issued but not yet effective (continued)

- *ISAK 31: Investment Properties, will be effectively applied on January 1, 2017*

  This ISAK provides an interpretation of the characteristics of the building that is used as part of the definition of investment property in SFAS 13: Investment Properties. The building referred to in the definition of investment property refers to structures that have physical characteristics that are generally associated with a building which refers to the presence of walls, floors and a roof attached to the asset.

- *Amendment to SFAS 2: Statement of Cash Flows on the Disclosures Initiative, effective January 1, 2018 with earlier application is permitted.*

  This amendments requires entities to provide disclosures that enable the financial statements users to evaluate the changes in liabilities arising from financing activities, including changes from cash flow and non-cash.

- *Amendment to SFAS 46: Income Taxes on the Recognition of Deferred Tax Assets for Unrealized Losses, effective January 1, 2018 with earlier application is permitted.*

  This amendments clarifies that to determine whether the taxable income will be available so that the deductible temporary differences can be utilized; estimates of the most likely future taxable income can include recovery of certain assets of the entity exceeds its carrying amount.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

b. Perubahan kebijakan akuntansi dan pengungkapan (lanjutan)

ii. Standar baru, revisi dan interpretasi yang telah diterbitkan, namun belum berlaku efektif (lanjutan)

- **Penyesuaian Tahunan 2016**

- PSAK 3 (Penyesuaian 2016): Laporan Keuangan Interim, berlaku efektif 1 Januari 2017 dengan penerapan dini diperkenankan.

  Penyesuaian ini mengklarifikasi bahwa pengungkapan interim yang dipersyaratkan harus dicantumkan dalam laporan keuangan interim atau melalui referensi silang dari laporan keuangan interim seperti komentar manajemen atau laporan risiko yang tersedia untuk pengguna laporan keuangan interim dan pada saat yang sama.

- PSAK 24 (Penyesuaian 2016): Imbalan Kerja, berlaku efektif 1 Januari 2017 dengan penerapan dini diperkenankan.

  Penyesuaian ini mengklarifikasi bahwa pasar obligasi korporasi berkualitas tinggi dinilai berdasarkan denominasi mata uang obligasi tersebut dan bukan berdasarkan negara di mana obligasi tersebut berada.

- PSAK 58 (Penyesuaian 2016): Aset Tidak Lancar yang Dimiliki Untuk Dijual dan Operasi yang Dihentikan, berlaku efektif 1 Januari 2017 dengan penerapan dini diperkenankan.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

b. Changes in accounting policies and disclosure (continued)

ii. New standards, amendments and interpretations issued but not yet effective (continued)

- ***Annual Improvement 2016***

- *SFAS 3 (2016 Improvement): Interim Financial Reporting, effective January 1, 2017 with earlier application is permitted.*

  This improvement clarifies that the interim disclosures required should be included in the interim financial statements or through cross-references of the interim financial statements, such as management commentary or risk management report, that available to users of the interim financial statements and should at the same time.

- *SFAS 24 (2016 Improvement): Employee Benefits, effective January 1, 2017 with earlier application is permitted.*

  This improvement clarifies that the market of high quality corporate bonds is valued by denominated bonds and not based on the country in which the bonds are.

- *SFAS 58 (2016 Improvement): Non-Current Assets, Held for Sale and Discontinued Operation, effective January 1, 2017 with earlier application is permitted.*

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

b. Perubahan kebijakan akuntansi dan pengungkapan (lanjutan)

ii. Standar baru, revisi dan interpretasi yang telah diterbitkan, namun belum berlaku efektif (lanjutan)

- **Penyesuaian Tahunan 2016 (lanjutan)**

Penyesuaian ini mengklarifikasi bahwa perubahan dari satu metode pelepasan ke metode pelepasan lainnya dianggap sebagai rencana awal yang berkelanjutan dan bukan sebagai rencana pelepasan baru. Penyesuaian ini juga mengklarifikasi bahwa perubahan metode pelepasan ini tidak mengubah tanggal klasifikasi sebagai aset atau kelompok lepasan.

- PSAK 60 (Penyesuaian 2016): Instrumen Keuangan: Pengungkapan, berlaku efektif 1 Januari 2017 dengan penerapan dini diperkenankan.

Penyesuaian ini mengklarifikasi bahwa entitas harus menilai sifat dari imbalan kontrak jasa untuk menentukan apakah entitas memiliki keterlibatan berkelanjutan dalam aset keuangan dan apakah persyaratan pengungkapan terkait keterlibatan berkelanjutan terpenuhi.

Grup sedang mengevaluasi dampak dari standar akuntansi tersebut dan belum menentukan dampaknya terhadap laporan keuangan konsolidasian.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

b. Changes in accounting policies and disclosure (continued)

ii. New standards, amendments and interpretations issued but not yet effective (continued)

- ***Annual Improvement 2016 (continued)***

This improvement clarifies that a change from one disposal method to the other disposal methods are considered as the beginning of a sustainable plan and not as a new disposal plan. This improvement also clarifies that the change in the disposal method does not change the date of classification as an asset or disposal group.

- *SFAS 60 (2016 Improvement): Financial Instruments: Disclosures, effective January 1, 2017 with earlier application is permitted.*

This improvement clarifies that an entity must assess the nature of the service contract benefits to determine whether the entity has a continuing involvement in financial assets and whether the disclosure requirements related to the continuing involvement are met.

The Group is presently evaluating and has not yet determined the effects of these accounting standards on its consolidated financial statements.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

c. Prinsip konsolidasi

Entitas anak adalah entitas yang dikendalikan oleh Perusahaan. Perusahaan memiliki pengendalian atas entitas ketika Perusahaan terekspos atau memiliki hak atas imbal hasil variabel dari keterlibatannya dengan entitas dan memiliki kemampuan untuk mempengaruhi imbal hasil variabel tersebut melalui kekuasaan yang dimiliki atas entitas. Ketika menilai apakah Perusahaan memiliki kekuasaan, hanya hak substantif (baik dari Perusahaan maupun pihak lain) yang diperhitungkan.

Grup menggunakan metode akuisisi untuk mencatat kombinasi bisnis. Imbalan yang diserahkan untuk akuisisi suatu entitas sebesar nilai wajar aset yang dialihkan, liabilitas yang diakui dan kepentingan ekuitas yang diterbitkan oleh Grup. Imbalan yang diserahkan termasuk nilai wajar aset atau liabilitas yang timbul dari kesepakatan imbalan kontinjensi.

Grup mengakui kepentingan nonpengendali pada pihak yang diakuisisi baik sebesar nilai wajar atau sebesar bagian proporsional kepentingan nonpengendali atas aset neto pihak yang diakuisisi.

Selisih lebih imbalan yang diserahkan atas nilai wajar aset teridentifikasi yang diakuisisi dicatat sebagai *goodwill*. Jika jumlah ini lebih rendah dari nilai wajar aset neto entitas yang diakuisisi dalam kasus pembelian dengan diskon, selisihnya diakui langsung dalam laporan laba rugi. Terhadap *Goodwill* dilakukan pengujian penurunan nilai secara tahunan dan dicatat pada harga perolehan dikurangi penurunan nilai.

Transaksi pihak berelasi, saldo dan keuntungan/kerugian antar entitas Grup yang belum direalisasi telah dieliminasi.

Kepentingan nonpengendali merupakan proporsi atas hasil usaha dan aset neto entitas anak yang tidak diatribusikan pada Grup.

Entitas asosiasi adalah seluruh entitas dimana Grup memiliki pengaruh signifikan namun bukan pengendalian, biasanya melalui kepemilikan hak suara antara 20% dan 50%. Investasi entitas asosiasi dicatat dengan metode ekuitas dan diakui awalnya sebesar harga perolehan. Nilai investasi Grup atas entitas asosiasi termasuk *goodwill* yang diidentifikasi ketika akuisisi, dikurangi akumulasi kerugian penurunan nilai.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

c. Principles of consolidation

Subsidiaries are entities controlled by the Company. The Company controls an entity when it is exposed, or has rights, to variable returns from its involvement with the entity and has the ability to affect those returns through its power over the entity. When assessing whether the Company has power, only substantive rights (held by the Company and other parties) are considered.

The Group uses the acquisition method of accounting to account for business combinations. The consideration transferred for the acquisition of an entity is the fair value of the assets transferred, the liabilities incurred and the equity interests issued by the Group. The consideration transferred includes the fair value of any asset or liability resulting from a contingent consideration arrangement.

The Group recognizes any non-controlling interest in the acquiree either at fair value or at the non-controlling interest's proportionate share of the acquiree's net assets.

The excess of the consideration transferred over the fair value of the Group's share of the identifiable net assets acquired is recorded as goodwill. If this is less than the fair value of the net assets of the entity acquired in the case of a bargain purchase, the difference is recognized directly in the profit or loss. Goodwill will be tested annually for impairment and carried at cost less impairment.

Intercompany transactions, balances and unrealized gains/losses on transactions between Group companies are eliminated.

Non-controlling interest represents the proportion of the results and net assets of subsidiaries which are not attributable to the Group.

Associates are all entities over which the Group has significant influence but not control, generally accompanying a shareholding of between 20% and 50% of the voting rights. Investments in associates are accounted for using the equity method of accounting and are initially recognized at cost. The Group's investment in associates includes goodwill identified on acquisition, net of any accumulated impairment loss.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

c. Prinsip konsolidasi (lanjutan)

Bagian Grup atas laba atau rugi entitas asosiasi setelah akuisisi diakui dalam laporan laba rugi dan bagian atas penghasilan komprehensif lain setelah akuisisi diakui dalam penghasilan komprehensif lain.

Keuntungan dan kerugian dilusi yang timbul dari investasi entitas asosiasi diakui dalam laporan laba rugi.

Perusahaan mengklasifikasikan investasi pada PT Arun Natural Gas Liquefaction dan PT Badak Natural Gas Liquefaction sebagai investasi tersedia untuk dijual pada harga perolehan karena secara substansi Perusahaan tidak memiliki kendali pada kedua perusahaan tersebut sebab operasinya dikendalikan oleh para produsen gas bumi. Investasi ini diukur dengan menggunakan harga perolehan karena nilai wajarnya sulit untuk ditentukan secara handal.

d. Transaksi-transaksi pihak berelasi

Perusahaan melakukan transaksi dengan pihak berelasi sesuai PSAK 7: Pengungkapan Pihak-Pihak Berelasi. Seluruh transaksi dan saldo yang material dengan pihak berelasi diungkapkan dalam catatan atas laporan keuangan konsolidasian.

e. Kas dan setara kas

Kas dan setara kas termasuk kas, bank dan semua deposito berjangka yang jatuh tempo dalam tiga bulan atau kurang sejak tanggal penempatan dan tidak digunakan sebagai jaminan atau tidak dibatasi penggunaannya.

Untuk tujuan penyusunan laporan arus kas, kas dan setara kas disajikan setelah dikurangi cerukan.

Kas dan setara kas yang dibatasi penggunaannya yang akan digunakan untuk membayar liabilitas yang akan jatuh tempo dalam waktu satu tahun disajikan sebagai Kas yang dibatasi penggunaannya dan disajikan sebagai bagian dari Aset Lancar. Kas dan setara kas yang dibatasi penggunaannya untuk membayar liabilitas yang akan jatuh tempo dalam waktu lebih dari satu tahun dari tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian disajikan dalam Aset tidak lancar lainnya dan disajikan sebagai bagian dari Aset Tidak Lancar.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

c. Principles of consolidation (continued)

The Group's share of its associates' post-acquisition profits or losses is recognized in the profit or loss, and its share of post-acquisition movements in other comprehensive income is recognized in other comprehensive income ("OCI").

Dilution gains and losses arising from investments in associates are recognized in the profit or loss.

The Company classified its investments in PT Arun Natural Gas Liquefaction and PT Badak Natural Gas Liquefaction as available-for-sale at cost because the Company, in substance, does not control those companies as its operations are controlled by the natural gas producers. These investments are measured at cost since their fair values are difficult to determine reliably.

d. Related party transactions

The Company enters into transactions with related parties as defined in SFAS 7: Related Party Disclosures. All significant transactions and balances with related parties are disclosed in the notes to these consolidated financial statements.

e. Cash and cash equivalents

Cash and cash equivalents are cash on hand, cash in banks and time deposits with maturity periods of three months or less at the time of placement and which are not used as collateral or are not restricted.

For the purpose of the statement of cash flows, cash and cash equivalents are presented net of overdrafts.

Cash and cash equivalents which are restricted for repayment of currently maturing obligations are presented as Restricted cash under the Current Assets section, Cash and cash equivalents which are restricted to repay obligations maturing after one year from the date of consolidated statement of financial position are presented as part of Other non-current assets under the Non-Current Assets section.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

f. Instrumen keuangan

I. Aset keuangan

Pengakuan awal

Aset keuangan diklasifikasikan sebagai aset keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi, pinjaman yang diberikan dan piutang, investasi dimiliki hingga jatuh tempo, aset keuangan tersedia untuk dijual, atau sebagai derivatif yang ditetapkan sebagai instrumen lindung nilai dalam lindung nilai yang efektif. Pengklasifikasian ini tergantung pada hakekat dan tujuan aset keuangan diperoleh dan ditetapkan pada saat pengakuan awal. Tidak terdapat klasifikasi aset keuangan Grup sebagai aset keuangan yang dimiliki hingga jatuh tempo ("HTM").

Aset keuangan pada awalnya diakui pada nilai wajar, dan dalam hal aset keuangan yang tidak diakui pada nilai wajar melalui laba rugi, ditambah dengan biaya transaksi yang dapat diatribusikan secara langsung.

Pembelian atau penjualan aset keuangan yang memerlukan pengiriman aset dalam kurun waktu yang ditetapkan oleh peraturan atau kebiasaan yang berlaku di pasar (perdagangan yang lazim) diakui pada tanggal perdagangan, yaitu tanggal Grup berkomitmen untuk membeli atau menjual aset.

Aset keuangan Grup yang diklasifikasikan sebagai pinjaman yang diberikan dan piutang mencakup kas dan setara kas, kas yang dibatasi penggunaannya, investasi jangka pendek, investasi lainnya, penyertaan jangka panjang, piutang usaha, piutang pemerintah, piutang lain-lain dan aset tidak lancar lainnya.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

f. Financial instruments

I. Financial assets

Initial recognition

Financial assets are classified as financial assets at fair value through profit or loss, loans and receivables, held-to-maturity investments, available-for-sale financial assets, or as derivatives designated as hedging instruments in an effective hedge. The classification depends on the nature and purpose for which the asset was acquired and is determined at the time of initial recognition. The Group has not classified any of its financial assets as held to maturity ("HTM").

Financial assets are recognized initially at fair value, and in the case of financial assets not at fair value through profit or loss, directly attributable transaction costs are added to the fair value.

Purchases or sales of financial assets that require delivery of assets within a time frame established by regulation or convention in the marketplace (regular way trades) are recognized on the trade date, i.e., the date that the Group commits to purchase or sell the assets.

The Group's financial assets which are classified as loans and receivables include cash and cash equivalents, restricted cash, short-term investments, other investments, long-term investments, trade receivables, due from the Government, other receivables and other non-current assets.

The original consolidated financial statements included herein are in the Indonesian language.

**PT PERTAMINA (PERSERO)
DAN ENTITAS ANAKNYA
CATATAN ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN
Tanggal 31 Desember 2016 dan untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal Tersebut
(Dinyatakan dalam ribuan Dolar Amerika Serikat, kecuali dinyatakan lain)**

***PT PERTAMINA (PERSERO)
AND ITS SUBSIDIARIES
NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS
As of December 31, 2016 and for the Year Then Ended
(Expressed in thousands of US Dollars, unless otherwise stated)***

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

f. Instrumen keuangan (lanjutan)

I. Aset keuangan (lanjutan)

Pengukuran setelah pengakuan

Pengukuran setelah pengakuan awal atas aset keuangan bergantung pada klasifikasi sebagai berikut:

- Aset keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi

  Aset keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi termasuk aset keuangan untuk diperdagangkan dan aset keuangan yang ditetapkan pada saat pengakuan awal untuk diukur pada nilai wajar melalui laba rugi.

  Aset derivatif diklasifikasikan sebagai kelompok diperdagangkan kecuali mereka ditetapkan sebagai instrumen lindung nilai efektif. Aset keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi disajikan dalam laporan posisi keuangan konsolidasian pada nilai wajar dengan keuntungan atau kerugian dari perubahan nilai wajar diakui dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian.

- Pinjaman yang diberikan dan piutang

  Pinjaman yang diberikan dan piutang adalah aset keuangan non derivatif dengan pembayaran tetap atau telah ditentukan, yang tidak mempunyai kuotasi di pasar aktif.

  Setelah pengakuan awal, aset keuangan tersebut dicatat pada biaya perolehan diamortisasi dengan menggunakan metode suku bunga efektif ("SBE") dan keuntungan dan kerugian terkait diakui dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian pada saat pinjaman yang diberikan dan piutang dihentikan pengakuannya atau mengalami penurunan nilai, demikian juga melalui proses amortisasi.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

f. Financial instruments (continued)

I. Financial assets (continued)

Subsequent measurement

The subsequent measurement of financial assets depends on their classification as follows:

- *Financial assets at fair value through profit or loss*

  Financial assets at fair value through profit or loss include financial assets held for trading and financial assets designated upon initial recognition at fair value through profit or loss.

  Derivative assets are classified as held for trading unless they are designated as effective hedging instruments. Financial assets at fair value through profit or loss are carried in the consolidated statements of financial position at fair value with gains or losses recognized in the consolidated statement of profit or loss and other comprehensive income.

- *Loans and receivables*

  Loans and receivables are non-derivative financial assets with fixed or determinable payments that are not quoted in an active market.

  After initial recognition, such financial assets are carried at amortized cost using the effective interest ("EIR") method and gains and losses are recognized in the consolidated statement of profit or loss and other comprehensive income when the loans and receivables are derecognized or impaired, as well as through the amortization process.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

f. Instrumen keuangan (lanjutan)

I. Aset keuangan (lanjutan)

Pengukuran setelah pengakuan (lanjutan)

- Aset keuangan tersedia untuk dijual

Aset keuangan tersedia untuk dijual adalah aset keuangan nonderivatif yang ditetapkan sebagai tersedia untuk dijual atau yang tidak diklasifikasikan dalam dua kategori sebelumnya. Setelah pengukuran awal, aset keuangan tersedia untuk dijual diukur dengan nilai wajar dengan keuntungan atau kerugian yang belum terealisasi diakui dalam ekuitas sampai investasi tersebut dihentikan pengakuannya. Pada saat itu, keuntungan atau kerugian kumulatif yang sebelumnya diakui dalam ekuitas akan direklasifikasi ke laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian sebagai penyesuaian reklasifikasi.

Investasi ekuitas Grup tersedia untuk dijual yang tidak memiliki kuotasi harga di pasar aktif dan nilai wajarnya tidak dapat ditentukan secara andal diukur sebesar biaya perolehan dikurangi penurunan nilai yang dapat diidentifikasi pada setiap akhir periode pelaporan.

Dividen atas instrumen ekuitas tersedia untuk dijual, jika ada, diakui pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian ketika Grup memiliki hak untuk menerima pembayaran dividen ditetapkan.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

f. Financial instruments (continued)

I. Financial assets (continued)

Subsequent measurement (continued)

- *Available-for-sale (AFS) financial assets*

AFS financial assets are non-derivative financial assets that are designated as available-for-sale or are not classified in any of the two preceding categories. After initial measurement, AFS financial assets are measured at fair value with unrealized gains or losses recognized in equity until the investment is derecognized. At that time, the cumulative gain or loss previously recognized in equity is reclassified to the consolidated statement of profit or loss and other comprehensive income as a reclassification adjustment.

The Group's AFS equity investments that do not have quoted market price in an active market and whose fair value cannot be reliably measured are measured at cost less any identified impairment loss at the end of each reporting period.

Dividends on AFS equity instruments, if any, are recognized in the consolidated statement of profit or loss and other comprehensive income when the Group's right to receive the dividends is established.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

f. Instrumen keuangan (lanjutan)

I. Aset keuangan (lanjutan)

Penghentian pengakuan

Penghentian pengakuan atas suatu aset keuangan, atau, bila dapat diterapkan untuk bagian dari aset keuangan atau bagian dari kelompok aset keuangan serupa, terjadi bila:

i hak kontraktual atas arus kas yang berasal dari aset keuangan tersebut berakhir; atau

ii Grup telah mengalihkan hak untuk menerima arus kas yang berasal dari aset keuangan tersebut atau menanggung kewajiban untuk membayar arus kas yang diterima tersebut tanpa penundaan yang signifikan kepada pihak ketiga melalui suatu kesepakatan penyerahan dan (a) Grup secara substansial memindahkan seluruh risiko dan manfaat atas kepemilikan aset keuangan tersebut, atau (b) Grup secara substansial tidak memindahkan dan tidak memiliki seluruh risiko dan manfaat atas kepemilikan aset keuangan tersebut, namun telah memindahkan pengendalian atas aset keuangan tersebut.

Apabila Grup telah mengalihkan hak untuk menerima arus kas yang berasal dari aset keuangan atau mengadakan kesepakatan penyerahan dan tidak mengalihkan maupun memiliki secara substansial seluruh risiko dan manfaat atas aset keuangan tersebut dan juga tidak mengalihkan pengendalian atas aset keuangan tersebut, maka suatu aset keuangan tetap diakui oleh Grup sebesar keterlibatannya yang berkelanjutan dengan aset keuangan tersebut.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

f. Financial instruments (continued)

I. Financial assets (continued)

Derecognition

A financial asset, or where applicable, a part of a financial asset or part of a group of similar financial assets, is derecognized when:

i. the contractual rights to receive cash flows from the asset have expired; or

ii the Group has transferred its rights to receive cash flows from the asset or has assumed an obligation to pay the received cash flows in full without material delay to a third party under a "pass-through" arrangement, and either (a) the Group has transferred substantially all the risks and rewards of the financial asset, or (b) the Group has neither transferred nor retained substantially all the risks and rewards of the asset, but has transferred control of the asset.

When the Group has transferred its rights to receive cash flows from an asset or has entered into a "pass-through" arrangement and has neither transferred nor retained substantially all the risks and rewards of the asset nor transferred control of the asset, the asset is recognized to the extent of the Group's continuing involvement in the asset.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

f. Instrumen keuangan (lanjutan)

II. Liabilitas keuangan

Pengakuan awal

Liabilitas keuangan diklasifikasikan sebagai liabilitas keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi dan liabilitas keuangan lainnya. Grup menentukan klasifikasi liabilitas keuangan pada saat pengakuan awal.

Liabilitas keuangan pada awalnya diukur pada nilai wajar dan, dalam hal liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi, ditambah biaya transaksi yang dapat diatribusikan secara langsung.

Liabilitas keuangan Grup yang dikategorikan sebagai liabilitas keuangan lainnya meliputi pinjaman jangka pendek, utang usaha, utang Pemerintah, beban akrual, liabilitas jangka panjang, utang lain-lain, utang obligasi dan utang jangka panjang lain-lain.

Pengukuran setelah pengakuan awal

Pengukuran liabilitas keuangan tergantung pada klasifikasinya sebagai berikut:

- Liabilitas keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi

  Liabilitas keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi termasuk liabilitas keuangan untuk diperdagangkan dan liabilitas keuangan yang ditetapkan pada saat pengakuan awal untuk diukur pada nilai wajar melalui laba rugi.

  Liabilitas keuangan diklasifikasikan sebagai kelompok diperdagangkan jika mereka diperoleh untuk tujuan dijual atau dibeli kembali dalam waktu dekat. Liabilitas derivatif juga diklasifikasikan sebagai kelompok diperdagangkan kecuali mereka ditetapkan sebagai instrumen lindung nilai efektif.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

f. Financial instruments (continued)

II. Financial liabilities

Initial recognition

Financial liabilities are classified as financial liabilities at fair value through profit or loss and other financial liabilities. The Group determines the classification of its financial liabilities at initial recognition.

Financial liabilities are recognized initially at fair value and, in the case of financial liabilities recognized at amortized cost, include directly attributable transaction costs.

The Group's financial liabilities which are classified as other financial liabilities include short-term loans, trade payables, due to the Government, accrued expenses, long-term liabilities, other payables, bonds payable and other non-current payables.

Subsequent measurement

The measurement of financial liabilities depends on their classification as follows:

- *Financial liabilities at fair value through profit or loss*

  Financial liabilities at fair value through profit or loss include financial liabilities held for trading and financial liabilities designated upon initial recognition at fair value through profit or loss.

  Financial liabilities are classified as held for trading if they are acquired for the purpose of selling or repurchasing in the near term. Derivative liabilities are also classified as held for trading unless they are designated as effective hedging instruments.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

f. Instrumen keuangan (lanjutan)

II. Liabilitas keuangan (lanjutan)

Pengukuran setelah pengakuan awal (lanjutan)

- Liabilitas keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi (lanjutan)

  Keuntungan atau kerugian atas liabilitas yang dimiliki untuk diperdagangkan diakui dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian.

- Liabilitas keuangan pada biaya perolehan diamortisasi

  Setelah pengakuan awal, liabilitas keuangan yang diukur pada biaya perolehan diamortisasi yang dikenakan bunga selanjutnya diukur pada biaya perolehan diamortisasi dengan menggunakan metode SBE. Pada tanggal pelaporan, biaya akrual bunga dicatat secara terpisah dari pokok pinjaman terkait dalam bagian liabilitas lancar. Keuntungan dan kerugian diakui dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian ketika liabilitas dihentikan pengakuannya serta melalui proses amortisasi menggunakan metode SBE.

Penghentian pengakuan

Ketika sebuah liabilitas keuangan ditukar dengan liabilitas keuangan lain dari pemberi pinjaman yang sama atas persyaratan yang secara substansial berbeda, atau bila persyaratan dari liabilitas keuangan tersebut secara substansial dimodifikasi, pertukaran atau modifikasi persyaratan tersebut dicatat sebagai penghentian pengakuan liabilitas keuangan awal dan pengakuan liabilitas keuangan baru, dan selisih antara nilai tercatat masing-masing liabilitas keuangan tersebut diakui dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian.

Liabilitas keuangan dihentikan pengakuannya pada saat liabilitas tersebut dihentikan atau dibatalkan atau kadaluarsa.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

f. Financial instruments (continued)

II. Financial liabilities (continued)

Subsequent measurement (continued)

- *Financial liabilities at fair value through profit or loss (continued)*

  Gains or losses on liabilities held for trading are recognized in the consolidated statement of profit or loss and other comprehensive income.

- *Financial liabilities at amortized cost*

  After initial recognition, interest-bearing loans and borrowings are subsequently measured at cost using the EIR method. At the reporting date, the accrued interest is recorded separately from the respective principal loans as part of current liabilities. Gains and losses are recognized in the consolidated statement of profit or loss and other comprehensive income when the liabilities are derecognized as well as through the amortization process using the EIR method.

Derecognition

When an existing financial liability is replaced by another from the same lender on substantially different terms, or the terms of an existing liability are substantially modified, such an exchange or modification is treated as a derecognition of the original liability and the recognition of a new liability, and the difference in the respective carrying amounts is recognized in the consolidated statement of profit or loss and other comprehensive income.

A financial liability is derecognized when the obligation under the liability is discharged or cancelled or has expired.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

f. Instrumen keuangan (lanjutan)

II. Liabilitas keuangan (lanjutan)

Metode suku bunga efektif (SBE)

Metode SBE adalah metode yang digunakan untuk menghitung biaya perolehan diamortisasi dari aset keuangan dan mengalokasikan pendapatan bunga selama periode yang relevan. SBE adalah suku bunga yang secara tepat mendiskontokan estimasi arus kas di masa datang (termasuk semua biaya yang diterima yang merupakan bagian tak terpisahkan dari SBE, biaya transaksi dan seluruh premium atau diskonto lainnya) selama perkiraan umur dari aset keuangan, atau jika lebih tepat, digunakan periode yang lebih singkat untuk memperoleh nilai tercatat neto dari aset keuangan pada saat pengakuan awal.

III. Saling hapus antar instrumen keuangan

Aset keuangan dan liabilitas keuangan disajikan secara saling hapus dan nilai netonya disajikan dalam laporan posisi keuangan konsolidasian, jika terdapat hak yang berkekuatan hukum untuk melakukan saling hapus atas jumlah yang telah diakui tersebut dan ada niat untuk menyelesaikan secara neto, atau merealisasikan aset dan menyelesaikan liabilitas secara simultan.

IV. Instrumen keuangan derivatif dan akuntansi lindung nilai

Grup menggunakan instrumen keuangan kontrak *forward* mata uang asing untuk melakukan lindung nilai atas risiko mata uang asing. Instrumen keuangan tersebut pada awalnya diakui sebesar nilai wajar pada tanggal kontrak derivatif dimulai dan selanjutnya diukur kembali pada nilai wajar. Derivatif dicatat sebagai aset keuangan saat nilai wajarnya positif dan sebagai liabilitas keuangan saat nilai wajarnya negatif.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

f. Financial instruments (continued)

II. Financial liabilities (continued)

Effective interest (EIR) method

The EIR method is a method of calculating the amortized cost of a financial asset and of allocating interest income over the relevant period. The EIR is the rate that exactly discounts the estimated future cash flows (including all fees received that form an integral part of the EIR, transaction costs and other premiums or discounts) throughout the expected life of the financial asset, or a shorter period, where appropriate, to the net carrying amount at initial recognition of the financial asset.

III. Offsetting financial instruments

Financial assets and liabilitites are offset and the net amount reported in the consolidated statements of financial position, when there is a legally enforceable right to offset the recognized amounts and there is an intention to settle on a net basis, or to realize the asset and settle the liability simultaneously.

IV. Derivative financial instruments and hedge accounting

The Group uses derivative foreign currency forward contracts to hedge its foreign currency risks. Such derivative financial instruments are initially recognized at fair value on the date on which a derivative contract is entered into and are subsequently remeasured at fair value. Derivatives are carried as financial assets when the fair value is positive and as financial liabilities when the fair value is negative.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

f. Instrumen keuangan (lanjutan)

IV. Instrumen keuangan derivatif dan akuntansi lindung nilai (lanjutan)

Perusahaan mempunyai kontrak *forward* antar mata uang yang digunakan sebagai lindung nilai atas eksposur perubahan dalam arus kas sehubungan dengan perubahan nilai tukar mata uang asing. Kontrak *swap* tersebut tidak memenuhi persyaratan akuntansi lindung nilai.

g. Penurunan nilai dari aset keuangan

(i). Aset yang dicatat berdasarkan biaya perolehan diamortisasi

Pada setiap akhir periode pelaporan, Grup mengevaluasi apakah terdapat bukti yang objektif bahwa aset keuangan atau suatu kelompok aset keuangan mengalami penurunan nilai. Aset keuangan atau kelompok aset keuangan diturunkan nilainya dan kerugian penurunan nilai terjadi, hanya jika terdapat bukti objektif mengenai penurunan nilai tersebut adalah sebagai akibat dari satu peristiwa atau lebih yang terjadi setelah pengakuan awal aset tersebut ("peristiwa kerugian") dan peristiwa kerugian tersebut berdampak pada estimasi arus kas masa depan atas aset keuangan atau kelompok aset keuangan yang dapat diestimasi secara andal.

Kriteria yang digunakan Grup untuk menentukan bahwa ada bukti objektif dari suatu penurunan nilai meliputi:
- debitur gagal membayar atau menunggak pembayaran;
- kesulitan keuangan signifikan yang dialami debitur;
- pelanggaran kontrak, seperti terjadinya wanprestasi atau tunggakan pembayaran pokok atau bunga;
- pemberi pinjaman, dengan alasan ekonomi atau hukum sehubungan dengan kesulitan keuangan yang dialami pihak peminjam, memberikan keringanan kepada pihak peminjam yang tidak mungkin diberikan jika pihak peminjam tidak mengalami kesulitan tersebut;

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

f. Financial instruments (continued)

IV. Derivative financial instruments and hedge accounting (continued)

The Company entered into forward currency swap contracts that are used as a hedge for the exposure to changes in cash flows relating to interest payments and bonds repayment due to changes in foreign exchange rates. Such swap contracts do not meet the criteria of hedge accounting.

g. Impairment of financial assets

(i). Assets carried at amortized cost

The Group assesses at the end of each reporting period whether there is objective evidence that a financial asset or group of financial assets is impaired. A financial asset or a group of financial assets is impaired and impairment losses are incurred only if there is objective evidence of impairment as a result of one or more events that occurred after the initial recognition of the asset ("a loss event") and that loss event (or events) has an impact on the estimated future cash flows of the financial asset or a group of financial assets that can be reliably estimated.

The criteria that the Group uses to determine that there is objective evidence of an impairment loss include:
- *default or delinquency in payments by the debtor;*
- *significant financial difficulty of the debtor;*
- *a breach of contract, such as a default or delinquency in interest or principal payments;*
- *the lenders, for economic or legal reasons relating to the borrower's financial difficulty, granting to the borrower a concession that the lenders would not otherwise consider;*

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

g. Penurunan nilai dari aset keuangan (lanjutan)

(i). Aset yang dicatat berdasarkan biaya perolehan diamortisasi (lanjutan)

Kriteria yang digunakan Grup untuk menentukan bahwa ada bukti objektif dari suatu penurunan nilai meliputi: (lanjutan)

- terdapat kemungkinan besar bahwa debitur akan dinyatakan pailit atau melakukan reorganisasi keuangan lainnya;
- hilangnya pasar aktif dari aset keuangan akibat kesulitan keuangan; atau
- data yang dapat diobservasi mengindikasikan adanya penurunan yang dapat diukur atas estimasi arus kas masa depan dari kelompok aset keuangan sejak pengakuan awal aset dimaksud, meskipun penurunannya belum dapat diidentifikasi ke aset keuangan secara individual dalam kelompok aset tersebut, termasuk antara lain:
  - memburuknya status pembayaran pihak peminjam dalam kelompok tersebut; dan
  - kondisi ekonomi nasional atau lokal yang berkorelasi dengan wanprestasi atas aset dalam kelompok tersebut.

Jika terdapat bukti objektif bahwa kerugian penurunan nilai telah terjadi, maka jumlah kerugian tersebut diukur sebesar selisih nilai tercatat aset dengan nilai kini estimasi arus kas masa depan (tidak termasuk kerugian kredit di masa depan yang belum terjadi) yang didiskonto dengan menggunakan suku bunga efektif awal dari aset tersebut. Nilai tercatat aset tersebut dikurangi, baik secara langsung maupun menggunakan pos provisi. Jumlah kerugian yang terjadi diakui pada laporan laba rugi.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

g. Impairment of financial assets (continued)

(i). Assets carried at amortized cost (continued)

The criteria that the Group uses to determine that there is objective evidence of an impairment loss include: (continued)

- *the probability that the debtor will enter bankruptcy or other financial reorganisation;*
- *the disappearance of an active market for that financial asset because of financial difficulties; or*
- *observable data indicating that there is a measurable decrease in the estimated future cash flows from a portfolio of financial assets since the initial recognition of those assets, although the decrease cannot yet be traced to the individual financial assets in the portfolio, including:*
  - *adverse changes in the payment status of borrowers in the portfolio; and*
  - *national or local economic conditions that correlate with defaults on the assets in the portfolio.*

If there is an objective evidence that an impairment loss has occured, the amount of loss is measured as the difference between the asset's carrying amount and the present value of estimated future cash flows (excluding future credit losses that have not been incurred) discounted at the financial asset's original effective interest rate. The carrying amount of the asset is reduced either directly or through the use of a provision account. The amount of the loss is recognized in the profit or loss.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

g. Penurunan nilai dari aset keuangan (lanjutan)

(i). Aset yang dicatat berdasarkan biaya perolehan diamortisasi (lanjutan)

Jika, pada periode berikutnya, jumlah kerugian penurunan nilai berkurang dan pengurangan tersebut dapat dikaitkan secara objektif dengan peristiwa yang terjadi setelah penurunan nilai diakui (seperti meningkatnya peringkat kredit debitur), maka kerugian penurunan nilai yang sebelumnya diakui akan dipulihkan, baik secara langsung, atau dengan menyesuaikan pos provisinya. Jumlah pemulihan tersebut diakui pada laporan laba rugi dan jumlahnya tidak boleh mengakibatkan nilai tercatat aset keuangan melebihi biaya perolehan diamortisasi pada tanggal pemulihan dilakukan seandainya tidak ada penurunan nilai.

(ii). Aset yang tersedia untuk dijual

Ketika penurunan nilai wajar atas aset keuangan yang diklasifikasikan dalam kelompok tersedia untuk dijual telah diakui secara langsung dalam ekuitas dan terdapat bukti objektif bahwa aset tersebut mengalami penurunan nilai, maka kerugian kumulatif yang sebelumnya diakui secara langsung dalam ekuitas harus dikeluarkan dari ekuitas dan diakui pada laporan laba rugi meskipun aset keuangan tersebut belum dihentikan pengakuannya. Jumlah kerugian kumulatif yang dikeluarkan dari ekuitas dan diakui pada laporan laba rugi merupakan selisih antara biaya perolehan dengan nilai wajar kini, dikurangi kerugian penurunan nilai aset keuangan yang sebelumnya telah diakui pada laporan laba rugi.

Kerugian penurunan nilai atas instrumen ekuitas yang telah diakui pada laporan laba rugi tidak dapat dipulihkan melalui laporan laba rugi.

Jika, pada periode berikutnya, nilai wajar instrumen utang meningkat dan peningkatan tersebut dapat secara objektif dihubungkan dengan peristiwa yang terjadi setelah pengakuan kerugian penurunan nilai pada laporan laba rugi, maka kerugian penurunan nilai tersebut dipulihkan melalui laporan laba rugi.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

g. Impairment of financial assets (continued)

(i). Assets carried at amortized cost (continued)

If, in a subsequent period, the amount of the impairment loss decreases and the decrease can be related objectively to an event occurring after the impairment was recognized (such as an improvement in the debtor's credit rating), the previously recognized impairment loss will be reversed either directly or by adjusting the provision account. The reversal amount is recognized in the profit or loss and the amount cannot exceed what the amortized cost would have been had the impairment not been recognized at the date the impairment was reversed.

(ii). Assets classified as available for sale

When a decline in the fair value of an available-for-sale financial asset has been recognized directly in equity and there is objective evidence that the assets are impaired, the cumulative loss that had been recognized in equity will be reclassified from equity to the profit or loss even though the financial asset has not been derecognized. The amount of the cumulative loss that is reclassified from equity to the profit or loss is the difference between the acquisition cost and the current fair value, less any impairment loss on that financial asset previously recognized in the profit or loss.

The impairment losses recognized in the profit or loss on equity instrument cannot be reversed through the profit or loss.

If, in a subsequent period, the fair value of a debt instrument increases and the increase can be objectively related to an event occuring after the impairment loss was recognized in the profit or loss, the impairment loss is reversed through the profit or loss.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

h. Piutang

Piutang usaha dan piutang lain-lain pada awalnya diakui sebesar nilai wajar dan kemudian diukur pada biaya perolehan diamortisasi dengan menggunakan metode suku bunga efektif, dikurangi dengan penyisihan untuk penurunan nilai. Jika piutang diharapkan tertagih dalam satu tahun atau kurang (atau dalam siklus normal operasi dari bisnis jika lebih lama), piutang tersebut dikelompokkan sebagai aset lancar. Jika lebih, piutang tersebut disajikan sebagai aset tidak lancar.

i. Persediaan

Persediaan minyak mentah dan persediaan produk minyak dinilai berdasarkan nilai terendah antara biaya perolehan dan nilai realisasi neto.

Biaya perolehan ditentukan berdasarkan metode rata-rata dan termasuk semua biaya pembelian, biaya konversi dan biaya lain yang terjadi untuk membawa persediaan ke tempat dan kondisi saat ini.

Nilai realisasi neto untuk produk BBM bersubsidi adalah harga *Mean of Platts Singapore* ("MOPS"*)* ditambah dengan biaya distribusi dan margin (*alpha*) dikurangi dengan estimasi biaya penyelesaian dan estimasi biaya untuk melakukan penjualan.

Nilai realisasi neto untuk produk LPG tabung 3 kg adalah harga kontrak LPG Aramco ditambah biaya distribusi dan margin (*alpha*) dikurangi dengan estimasi biaya penyelesaian dan estimasi biaya untuk melakukan penjualan.

Persediaan material seperti suku cadang, bahan kimia dan sebagainya, dicatat berdasarkan metode rata-rata. Persediaan material tidak termasuk persediaan usang, tidak terpakai dan lambat pergerakannya yang disajikan dalam akun Aset lain-lain dan menjadi bagian dari Aset Tidak Lancar.

Penyisihan penurunan nilai persediaan usang, tidak terpakai dan lambat pergerakannya dilakukan berdasarkan analisis manajemen terhadap kondisi material tersebut pada akhir tahun.

j. Biaya dibayar di muka dan uang muka

Biaya dibayar di muka diamortisasi dengan menggunakan metode garis lurus selama periode manfaat masing-masing biaya.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

h. Receivables

Trade and other receivables are recognized initially at fair value and subsequently measured at amortized cost using the effective interest method, less provision for impairment. If collection is expected in one year or less (or in the normal operating cycle of the business if longer), they are classified as current assets. If more, they are presented as non-current assets.

i. Inventories

Crude oil and oil product inventories are recognized at the lower of cost and net realizable value.

Cost is determined based on the average method and comprises all costs of purchases, costs of conversion and other costs incurred in bringing the inventory to its present location and current condition.

The net realizable value of subsidised fuel products (BBM) is the Mean of Platts Singapore ("MOPS") price plus distribution costs and a margin (alpha), less the estimated costs of completion and the estimated costs to sale.

The net realizable value of 3 kg LPG cylinders is the Aramco LPG contract price plus distribution costs and a margin (alpha), less the estimated costs of completion and the estimated costs necessary to make the sale.

Materials such as spare parts, chemicals and others are stated at average cost. Materials exclude obsolete, unuseable and slow-moving materials which are recorded as part of Other assets under the Non-Current Assets section.

A provision for obsolete, unuseable and slow-moving materials is provided based on management's analysis of the condition of such materials at the end of the year.

j. Prepayments and advances

Prepayments are amortized on a straight-line basis over the estimated beneficial periods of the prepayments.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

k. Aset dimiliki untuk didistribusikan kepada Perusahaan

Aset dimiliki untuk didistribusikan kepada Perusahaan dinilai berdasarkan nilai yang lebih rendah antara nilai tercatat dan nilai wajar setelah dikurangi biaya pelepasan.

l. Penyertaan jangka panjang

(i) Investasi pada entitas asosiasi

Untuk kebijakan akuntansi selengkapnya atas entitas asosiasi lihat Catatan 2c.

(ii) Properti invesasi

Properti investasi terdiri dari tanah dan bangunan yang dikuasai Grup untuk menghasilkan pendapatan sewa atau untuk kenaikan nilai, atau kedua-duanya dan tidak untuk digunakan dalam produksi atau penyediaan barang atau jasa atau untuk tujuan administratif atau dijual dalam kegiatan usaha normal.

Properti investasi diukur dengan menggunakan metode biaya, yang dinyatakan sebesar biaya perolehan termasuk biaya transaksi dikurangi akumulasi penyusutan dan kerugian penurunan nilai, jika ada, kecuali tanah yang tidak disusutkan. Biaya perolehan tersebut termasuk biaya penggantian bagian properti investasi, jika kriteria pengakuan terpenuhi dan tidak termasuk biaya operasi penggunaan properti tersebut.

Penyusutan bangunan dihitung dengan menggunakan metode garis lurus berkisar antara 4 sampai 40 tahun yang merupakan estimasi umur manfaat ekonomisnya.

Properti investasi dihentikan pengakuannya pada saat pelepasan atau ketika properti investasi tersebut ditarik dari penggunaannya lagi secara permanen dan tidak memiliki manfaat ekonomis di masa depan yang dapat diharapkan dari pelepasannya. Keuntungan atau kerugian yang timbul dari penghentian pengakuan atau pelepasan properti investasi diakui dalam laporan laba rugi dalam tahun terjadinya penghentian pengakuan atau pelepasan tersebut.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

k. Assets held for distribution to the Company

Assets held for distribution to the Company are recognized at the lower of carrying amount and fair value less costs to sell.

l. Long-term investments

(i) Investments in associates

See Note 2c for the complete accounting policy on associates.

(ii) Investment property

Investment property consists of land and buildings held by the Group to earn rental income or for capital appreciation, or both, rather than for use in the production or supply of goods or services, administrative purposes or sale in the normal course of business.

An investment property is measured using the cost model that is stated at cost including transaction costs less accumulated depreciation and impairment losses, if any, except for land which is not depreciated. Such cost includes the cost of replacing part of the investment property, if the recognition criteria are satisfied, and excludes operating expenses involving the use of such property.

Building depreciation is computed using the straight-line method over the estimated useful lives of buildings ranging from 4 to 40 years.

An investment property is derecognized upon disposal or when such investment property is permanently withdrawn from use and no future economic benefits are expected from its disposal. Gains or losses arising from the derecognition or disposal of investment property are recognized in the profit or loss in the year such derecognition or disposal occurs.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

l. Penyertaan jangka panjang (lanjutan)

(ii) Properti penyertaan jangka panjang (lanjutan)

Transfer ke properti investasi dilakukan jika terdapat perubahan penggunaan yang ditunjukkan dengan berakhirnya pemakaian oleh pemiliknya atau dimulainya sewa operasi ke pihak lain. Transfer dari properti investasi dilakukan jika terdapat perubahan penggunaan yang ditunjukkan dengan dimulainya penggunaan oleh pemilik.

Untuk transfer dari properti investasi ke properti yang digunakan sendiri, Grup menggunakan metode biaya pada tanggal perubahan penggunaan. Jika properti yang digunakan Grup menjadi properti investasi, Grup mencatat properti tersebut sesuai dengan kebijakan aset tetap sampai dengan saat tanggal terakhir perubahan penggunaannya.

m. Aset tetap

Pemilikan langsung

Tanah diakui sebesar biaya perolehan dan tidak disusutkan. Aset tetap pada awalnya diakui sebesar biaya perolehan dan selanjutnya, kecuali tanah, dicatat sebesar biaya perolehan dikurangi akumulasi penyusutan dan kerugian penurunan nilai.

Biaya-biaya setelah pengakuan awal diakui sebagai bagian nilai tercatat aset atau sebagai aset yang terpisah, hanya jika kemungkinan besar Grup mendapat manfaat ekonomis di masa depan berkenaan dengan aset tersebut dan biaya perolehan aset dapat diukur dengan andal. Grup mengakui biaya perbaikan dan pemeliharaan yang bersifat signifikan sebagai aset tetap. Nilai tercatat yang terkait dengan komponen yang diganti tidak diakui. Biaya perbaikan dan pemeliharaan lainnya dibebankan dalam laporan laba rugi dalam periode keuangan ketika biaya-biaya tersebut terjadi.

Biaya legal awal untuk mendapatkan hak legal diakui sebagai bagian biaya akuisisi tanah, biaya-biaya tersebut tidak disusutkan. Biaya terkait dengan pembaruan hak atas tanah diakui sebagai aset takberwujud dan diamortisasi sepanjang umur hukum hak.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

l. Long-term investments (continued)

(ii) Investment property - long-term investments (continued)

Transfers to investment property are made when there is a change in use, evidenced by the end of owner-occupation or commencement of an operating lease to another party. Transfers from investment property are made when there is a change in use, evidenced by the commencement of owner-occupation.

For a transfer from investment property to owner-occupied property, Group uses the cost method at the date the change occurs. If an owner-occupied property becomes an investment property, the Group records the investment property in accordance with the fixed asset policies up to the date of change in use.

m. Fixed assets

Direct ownership

Land is recognized at cost and not depreciated. Fixed assets are initially recognized at cost and subsequently, except for land, carried at cost less accumulated depreciation and impairment losses.

Subsequent costs are included in the asset's carrying amount or recognized as a separate asset, only when it is probable that future economic benefits associated with the item will flow to the Group and the cost of the item can be measured reliably. The Group recognized significant repair and maintenance costs as fixed assets. The carrying amount of the replaced part is derecognized. All other repairs and maintenance are charged to the profit or loss during the financial period in which they are incurred.

Initial legal costs incurred to obtain legal rights are recognized as part of the acquisition cost of the land, and these costs are not depreciated. Costs related to renewal of land rights are recognized as intangible assets and amortized during the period of the land rights.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

m. Aset tetap (lanjutan)

Pemilikan langsung (lanjutan)

Aset tetap, kecuali tanah, disusutkan dengan menggunakan metode garis lurus berdasarkan estimasi masa manfaat aset tetap sebagai berikut:

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

m. Fixed assets (continued)

Direct ownership (continued)

Fixed assets, except land, are depreciated using the straight-line method over their estimated useful lives as follows:

	Tahun/*Years*	
Tangki, instalasi pipa dan peralatan lainnya	5-25	*Tanks, pipeline installations and other equipment*
Kilang	10-20	*Refineries*
Bangunan	5-25	*Buildings*
Kapal laut dan pesawat terbang	6-25	*Ships and aircraft*
Harta benda modal (HBM) bergerak	5-20	*Moveable assets*
Biaya perbaikan dan pemeliharaan signifikan	3	*Major repairs and maintenance*

Pada setiap akhir tahun buku, nilai sisa, umur manfaat dan metode penyusutan aset ditinjau ulang dan disesuaikan secara prospektif sebagaimana mestinya.

At each financial year-end, the residual values, useful lives and methods of depreciation of assets are reviewed and adjusted prospectively, as appropriate.

Apabila suatu aset tetap sudah tidak digunakan atau dijual, nilai tercatatnya dikeluarkan dari laporan keuangan konsolidasian dan keuntungan dan kerugian yang timbul diakui dalam laporan laba rugi.

When assets are retired or otherwise disposed of, their carrying values are eliminated from the consolidated financial statements, and the resulting gains and losses on the disposal of fixed assets are recognized in the profit or loss.

Aset dalam penyelesaian

Aset dalam penyelesaian merupakan biaya-biaya yang berhubungan secara langsung dengan pembangunan dan akuisisi aset tetap dan biaya-biaya lainnya. Biaya-biaya tersebut akan dipindahkan ke aset tetap yang bersangkutan pada saat pembangunan selesai. Penyusutan dibebankan sejak aset tersebut siap digunakan.

Assets under construction

Assets under construction represent costs for the construction and acquisition of fixed assets and other costs. These costs are transferred to the relevant fixed asset account when the construction is complete. Depreciation is charged from the date the assets are ready for use.

n. Sewa

Grup mengklasifikasikan sewa berdasarkan sejauh mana risiko dan manfaat yang terkait dengan kepemilikan aset sewaan berada pada *lessor* atau *lessee*, dan pada substansi transaksi daripada bentuk kontraknya, pada tanggal pengakuan awal.

n. Leases

The Group classifies leases based on the extent to which risks and rewards incidental to the ownership of a leased asset are vested upon the lessor or the lessee, and the substance of the transaction rather than the form of the contract, at the time of initial recognition.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

n. Sewa (lanjutan)

Sewa Pembiayaan - sebagai *Lessee*

Suatu sewa diklasifikasikan sebagai sewa pembiayaan jika sewa tersebut mengalihkan secara substansial seluruh risiko dan manfaat yang terkait dengan kepemilikan aset sewa. Sewa tersebut dikapitalisasi sebesar yang lebih kecil nilai wajar aset sewaan dan nilai kini pembayaran sewa minimum. Pembayaran sewa minimum harus dipisahkan antara bagian yang merupakan beban keuangan dan bagian yang merupakan pelunasan liabilitas, sedemikian rupa sehingga menghasilkan suatu tingkat suku bunga periodik yang konstan atas saldo liabilitas. Beban keuangan dibebankan langsung dalam laporan laba rugi.

Jika terdapat kepastian yang memadai bahwa *lessee* akan mendapatkan hak kepemilikan pada akhir masa sewa, aset sewaan disusutkan selama masa penggunaan aset yang diestimasi berdasarkan umur manfaat aset tersebut. Jika tidak terdapat kepastian tersebut, maka aset sewaan disusutkan selama periode yang lebih pendek antara umur manfaat aset sewaan atau masa sewa. Keuntungan atau kerugian yang timbul dari transaksi jual dan sewa-balik kembali ditangguhkan dan diamortisasi selama sisa masa sewa.

Suatu sewa diklasifikasikan sebagai sewa operasi jika sewa tidak mengalihkan secara substansial seluruh risiko dan manfaat yang terkait dengan kepemilikan aset. Dengan demikian, pembayaran sewa diakui pada laporan laba rugi dengan dasar garis lurus *(straight-line basis)* selama masa sewa.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

n. Leases (continued)

Finance Lease - as Lessee

A lease is classified as a finance lease if it transfers substantially all the risks and rewards incidental to ownership of the leased assets. Such leases are capitalized at the inception of the lease at the fair value of the leased property or, if lower, at the present value of minimum lease payments. Lease payments are apportioned between the finance charges and reduction of the lease liability so as to achieve a constant periodic rate of interest on the remaining balance of the liability. Finance charges are charged directly to profit or loss.

If there is reasonable certainty that ownership of the capitalized leased asset will be obtained by the end of the lease term, the capitalized leased asset is depreciated over the period of asset use which is based on its estimated useful life. If there is no reasonable certainty that ownership will be obtained by the end of the lease term, the capitalized leased asset is depreciated over the shorter of the estimated useful life of the asset or the lease term. Gains or losses in a sale-and-leaseback transaction are deferred and amortized over the remaining lease term.

A lease is classified as an operating lease if it does not transfer substantially all the risks and rewards incidental to ownership of the leased asset. Accordingly, the related lease payments are recognized in profit or loss on a straight-line basis over the lease term.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

o. Aset minyak dan gas serta panas bumi

(i). Aset Eksplorasi dan Evaluasi

Pengeluaran-pengeluaran sehubungan dengan kegiatan eksplorasi dan evaluasi minyak dan gas serta panas bumi dicatat dengan menggunakan metode akuntansi *successful efforts*. Biaya-biaya yang terjadi diakumulasikan berdasarkan lapangan per lapangan.

Biaya geologi dan geofisika dibebankan pada saat terjadi.

Biaya-biaya untuk memperoleh hak eksplorasi dan eksploitasi minyak dan gas bumi dicatat sebagai biaya perolehan aset yang belum terbukti jika cadangan terbukti belum ditemukan, atau sebagai biaya perolehan aset terbukti bila cadangan terbukti telah ditemukan. Biaya perolehan aset terbukti diamortisasi dari tanggal mulai produksi komersial berdasarkan Jumlah estimasi cadangan terbukti.

Biaya-biaya pengeboran sumur eksplorasi dan biaya-biaya pengeboran-sumur tes stratigrafi, dikapitalisasi sebagai bagian dari aset dalam penyelesaian - sumur eksplorasi dan evaluasi, di dalam aset minyak dan gas bumi hingga ditentukan apakah sumur tersebut menemukan cadangan terbukti. Jika sumur tersebut menemukan cadangan terbukti, kapitalisasi biaya pengeboran sumur dievaluasi terhadap penurunan nilai dan ditransfer menjadi aset dalam penyelesaian - sumur pengembangan (walaupun sumur tersebut nantinya tidak akan dijadikan sumur produksi). Jika sumur tersebut tidak menemukan cadangan terbukti, biaya pengeboran sumur yang telah dikapitalisasi akan dibebankan ke dalam laporan laba rugi sebagai beban sumur kering *(dry hole).*

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

o. Oil & gas and geothermal properties

(i). Exploration and Evaluation Assets

Oil and natural gas, as well as geothermal exploration and evaluation expenditures are accounted for using the successful efforts method of accounting. Costs are accumulated on a field by field basis.

Geological and geophysical costs are expensed as incurred.

Costs to acquire rights to explore for and produce oil and gas are recorded as unproved property acquisition costs for properties where proved reserves have not yet been discovered, or proved property acquisition costs if proved reserves have been discovered. Proved property acquisition costs are amortized from the date of commercial production based on total estimated units of proved reserves.

The costs of drilling exploratory wells and the costs of drilling exploratory-type stratigraphic test wells are capitalized as part of assets under construction - exploratory and evaluation wells, within oil and gas properties pending determination of whether the wells have found proved reserves. If the wells have found proved reserves, the capitalized costs of drilling the wells are tested for impairment and transferred to assets under construction - development wells (even though the well may not be completed as a production well). If the well has not found proved reserves, the capitalized costs of drilling the well are then charged to profit or loss as a dry hole.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

o. Aset minyak dan gas serta panas bumi (lanjutan)

(i). Aset Eksplorasi dan Evaluasi (lanjutan)

Aset eksplorasi dan evaluasi direklasifikasi dari aset eksplorasi dan evaluasi ketika prosedur evaluasi telah selesai. Aset eksplorasi dan evaluasi yang cadangannya secara komersial telah terbukti akan direklasifikasi menjadi aset pengembangan. Aset eksplorasi dan evaluasi diuji penurunan nilai sebelum direklasifikasi keluar dari aset eksplorasi dan evaluasi.

(ii). Aset Pengembangan

Biaya-biaya pengeboran sumur dalam pengembangan termasuk biaya pengeboran sumur pengembangan yang tidak menghasilkan dan sumur pengembangan stratigrafi dikapitalisasi sebagai bagian dari aset dalam penyelesaian sumur pengembangan hingga proses pengeboran selesai. Pada saat pengembangan sumur telah selesai pada lapangan tertentu, maka sumur tersebut akan ditransfer sebagai sumur produksi.

Biaya-biaya sumur ekplorasi dan sumur pengembangan yang menghasilkan (sumur produksi) dideplesikan dengan menggunakan metode unit produksi berdasarkan cadangan terbukti sejak dimulainya produksi komersialnya dari masing-masing lapangan.

(iii). Aset Produksi

Aset produksi merupakan agregasi aset eksplorasi dan evaluasi dan pengeluaran pengembangan yang berhubungan dengan sumur berproduksi. Aset produksi dideplesikan menggunakan metode unit produksi berdasarkan cadangan terbukti sejak dimulainya produksi komersialnya dari masing-masing lapangan.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

o. Oil & gas and geothermal properties (continued)

(i). Exploration and Evaluation Assets (continued)

Exploration and evaluation assets are reclassified from exploration and evaluation assets when evaluation procedures have been completed. Exploration and evaluation assets for which commercially-viable reserves have been identified are reclassified to development assets. Exploration and evaluation assets are tested for impairment immediately prior to reclassification out of exploration and evaluation assets.

(ii). Development Assets

The costs of drilling development wells including the costs of drilling unsuccessful development wells and development-type stratigraphic wells are capitalized as part of assets under construction of development wells until drilling is completed. When the development well is completed on a specific field, it is transferred to the production wells.

The costs of successful exploration wells and development wells (production wells) are depleted using a unit-of-production method on the basis of proved reserves, from the date of commercial production of the respective field.

(iii). Production Assets

Production assets are aggregated exploration and evaluation assets and development expenditures associated with the producing wells. Production assets are depleted using a unit-of-production method on the basis of proved reserves, from the date of commercial production of the respective field.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

o. Aset minyak dan gas serta panas bumi (lanjutan)

(iv). Aset Minyak dan Gas Serta Panas Bumi Lainnya

Aset minyak dan gas serta panas bumi lainnya disusutkan dengan menggunakan metode garis lurus berdasarkan taksiran masa manfaat ekonomis atau masa KKS yang relevan, mana yang lebih rendah, sebagai berikut:

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

o. Oil & gas and geothermal properties (continued)

(iv). Other Oil & Gas and Geothermal Assets

Other oil & gas and geothermal properties are depreciated using the straight-line method over the lesser of their estimated useful lives or the term of the relevant PSCs as follows:

	Tahun/*Years*	
Instalasi	3-30	*Installations*
Pabrik LPG	10-20	*LPG plant*
Bangunan	5-30	*Buildings*
Harta benda modal (HBM) bergerak	2-27	*Moveable assets*
Sumur panas bumi	10-20	*Geothermal wells*

Tanah dan hak atas tanah dinyatakan berdasarkan biaya perolehan dan tidak disusutkan.

Land and land rights are stated at cost and are not amortized.

Masa manfaat dan metode penyusutan ditelaah minimal setiap akhir tahun dan disesuaikan secara prospektif jika diperlukan. Dampak dari setiap revisi diakui dalam laporan laba rugi, ketika perubahan terjadi.

The useful lives and methods of depreciation of assets are reviewed, and adjusted prospectively if appropriate, at least at each financial year-end. The effects of any revisions are recognized in profit or loss, when the changes arise.

Biaya-biaya setelah pengakuan awal aset diakui sebagai bagian dari nilai tercatat aset atau sebagai aset yang terpisah, sebagaimana mestinya, hanya apabila kemungkinan besar Grup akan mendapatkan manfaat ekonomis masa depan berkenaan dengan aset tersebut dan biaya perolehan aset dapat diukur dengan handal. Nilai tercatat komponen yang diganti tidak lagi diakui. Biaya perbaikan dan pemeliharaan dibebankan ke dalam laporan laba rugi dalam periode dimana biaya-biaya tersebut terjadi.

Subsequent costs are included in the asset's carrying amount or recognized as a separate asset, as appropriate, only when it is probable that future economic benefits associated with the item will flow to the Group and the cost of the item can be measured reliably. The carrying amount of the replaced part is derecognized. All other repairs and maintenance are charged to the profit or loss during the financial period in which they are incurred.

Akumulasi biaya atas pembangunan, instalasi, atau penyelesaian bangunan, pabrik dan fasilitas infrastruktur seperti anjungan dan saluran pipa dikapitalisasi sebagai aset dalam penyelesaian. Biaya-biaya ini direklasifikasi ke aset tetap yang relevan pada saat pembangunan atau instalasinya telah siap untuk digunakan. Penyusutan mulai dibebankan pada saat tersebut.

The accumulated costs of the construction, installation or completion of buildings, plant and infrastructure facilities such as platforms and pipelines are capitalized as assets under construction. These costs are reclassified to the relevant fixed asset accounts when the construction or installation is ready for use. Depreciation is charged from that date.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

o. Aset minyak dan gas serta panas bumi (lanjutan)

(v). Hak Kepemilikan atas Operasi Unitisasi

Aset bersama adalah aset dimana setiap pihak mempunyai hak dan kepemilikan bersama. Setiap pihak memiliki hak eksklusif untuk mendapatkan bagian dari aset dan manfaat ekonomis yang dihasilkan oleh aset tersebut.

Pada unitisasi, operator dan non-operator mempersatukan aset mereka di dalam satu lapangan produksi untuk membentuk satu unit produksi dan sebagai imbalan menerima kepemilikan di dalam unit tersebut. Dengan demikian, operasi unitisasi adalah perjanjian pengendalian bersama aset. Berdasarkan perjanjian ini, Grup mencatat bagiannya atas pengendalian bersama aset, setiap liabilitas yang terjadi, bagiannya atas liabilitas yang terjadi bersama dengan pihak lain yang berkaitan dengan perjanjian bersama, setiap penghasilan dari penjualan atau penggunaan bagiannya atas output ventura bersama, bersama dengan bagiannya atas beban yang terjadi pada ventura bersama. Apabila Grup sebagai operator, Grup akan mengakui piutang dari pihak non-operator (sebesar porsi pihak non-operator atas beban dan pengeluaran modal yang ditanggung oleh operator); jika sebaliknya, Grup akan mengakui utang kepada operator.

p. Utang usaha dan utang lain-lain

Utang usaha dan utang lain-lain pada awalnya diakui pada nilai wajar dan kemudian diukur dengan harga perolehan diamortisasi dengan menggunakan metode suku bunga efektif. Utang dikelompokan sebagai liabilitas jangka pendek apabila pembayaran jatuh tempo dalam waktu satu tahun atau kurang (atau dalam siklus normal operasi dari bisnis jika lebih lama). Jika tidak, utang usaha tersebut disajikan sebagai liabilitas jangka panjang.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

o. Oil & gas and geothermal properties (continued)

(v). Ownership Interest in Unitisation Operation

A joint asset is an asset to which each party has rights and often has joint ownership. Each party has exclusive rights to a share of the asset and the economic benefits generated from that asset.

In a unitisation, all the operating and non-operating participants pool their assets in a producing field to form a single unit and in return receive an undivided interest in that unit. As such, a unitisation operation is a jointly controlled asset arrangement. Under this arrangement, the Group records its share of the joint asset, any liabilities it incurs, its share of any liabilities incurred jointly with the other parties relating to the joint arrangement, any revenue from the sale or use of its share of the output of the joint asset and any expenses it incurs in respect of its interest in the joint arrangement. If the Group is the operator, the Group recognizes receivables from the other parties (representing the other parties' share of expenses and capital expenditure borne by the operator); otherwise, the Group recognizes payables to the operator.

p. Trade and other payables

Trade and other payables are recognized initially at fair value and subsequently measured at amortized cost using the effective interest method. Payables are classified as current liabilities if payment is due within one year or less (or in the normal operating cycle of the business if longer). If not, they are presented as non-current liabilities.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

q. Provisi pembongkaran dan restorasi

Provisi pembongkaran dan restorasi dicatat untuk mengakui kewajiban hukum berkaitan dengan penarikan aset minyak dan gas bumi termasuk fasilitas produksi yang berasal dari akuisisi, konstruksi atau pengembangan dan/atau operasi normal dari aset tersebut. Penarikan aset tersebut ini, termasuk penjualan, peninggalan, pendaurulangan atau penghapusan dengan cara lain, adalah penarikan selain penghentian sementara pemakaian.

Kewajiban ini diakui sebagai liabilitas pada saat timbulnya kewajiban konstruktif yang berkaitan dengan penarikan sebuah aset. Biaya penarikan aset dalam jumlah yang setara dengan jumlah liabilitas dikapitalisasi sebagai bagian dari suatu aset tertentu dan kemudian disusutkan atau dideplesikan selama masa manfaat aset tersebut. Liabilitas ini diukur pada nilai kini dari perkiraan pengeluaran yang diperlukan untuk menyelesaikan kewajiban, menggunakan tingkat diskonto sebelum pajak yang mencerminkan penilaian pasar atas nilai waktu uang dan risiko yang terkait dengan kewajiban tersebut.

Perubahan dalam pengukuran liabilitas tersebut yang timbul dari perubahan estimasi waktu atau jumlah pengeluaran sumber daya ekonomis yang diperlukan untuk menyelesaikan kewajiban tersebut, atau perubahan dalam tingkat diskonto, akan ditambahkan pada atau dikurangkan dari harga perolehan aset yang bersangkutan pada periode berjalan. Jumlah yang dikurangkan dari harga perolehan aset tidak boleh melebihi jumlah tercatatnya. Jika penurunan dalam liabilitas melebihi nilai tercatat aset, kelebihan tersebut segera diakui dalam laporan laba rugi. Jika penyesuaian tersebut menghasilkan penambahan pada harga perolehan aset, Grup akan mempertimbangkan apakah hal ini mengindikasikan bahwa nilai tercatat aset yang baru mungkin tidak dapat dipulihkan secara penuh. Jika terdapat indikasi tersebut, Grup akan melakukan pengujian penurunan nilai terhadap aset tersebut dengan melakukan estimasi atas nilai yang dapat dipulihkan dan akan mencatat kerugian dari penurunan nilai.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

q. Provision for decommissioning and site restoration

The provision for decommissioning and site restoration provided for the legal obligations associated with the retirement of oil and gas properties including the production facilities that result from the acquisition, construction or development and/or normal operation of such assets. The retirements of such assets, other than temporary suspension of use, are removal from service including sale, abandonment, recycling or disposal in some other manner.

These obligations are recognized as liabilities when a constructive obligation with respect to the retirement of an asset is incurred. An asset retirement cost equivalent to these liabilities is capitalized as part of the related asset's carrying value and is subsequently depreciated or depleted over the asset's useful life. These obligations are measured at the present value of the expenditures expected to be required to settle the obligation using a pre-tax rate that reflects current market assessments of the time value of money and the risks specific to the obligation.

The changes in the measurement of these obligations that result from changes in the estimated timing or amount of the outflow of resources embodying economic benefits required to settle the obligation, or a change in the discount rate will be added to or deducted from the cost of the related asset in the current period. The amount deducted from the cost of the asset should not exceed its carrying amount. If a decrease in the liability exceeds the carrying amount of the asset, the excess is recognized immediately in the profit or loss. If the adjustment results in an addition to the cost of an asset, the Group will consider whether this is an indication that the new carrying amount of the asset may not be fully recoverable. If there is such an indication, the Group will test the asset for impairment by estimating its recoverable amount and will account for any impairment loss incurred.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

q. Provisi pembongkaran dan restorasi (lanjutan)

Penyisihan untuk hal-hal yang berkaitan dengan lingkungan yang tidak berkaitan dengan penarikan aset, dimana Grup merupakan pihak yang bertanggung jawab, diakui ketika:
- Grup memiliki kewajiban kini baik yang bersifat hukum maupun konstruktif, sebagai akibat dari peristiwa masa lalu;
- besar kemungkinan penyelesaian liabilitas tersebut mengakibatkan arus keluar sumber daya; dan
- estimasi yang andal mengenai jumlah liabilitas tersebut dapat ditentukan.

Kewajiban penarikan aset untuk fasilitas hilir secara umum baru dapat dipastikan pada saat fasillitas tersebut ditutup secara permanen dan dibongkar. Namun demikian, fasilitas ini memiliki umur yang tidak terbatas berdasarkan rencana kelanjutan penggunaannya dan dengan demikian, nilai wajar dari liabilitas hukum bersyarat ini tidak dapat diukur karena tanggal penyelesaian di masa depan dari liabilitas tersebut tidak dapat diperkirakan. Grup melakukan evaluasi secara berkala atas aset di hilir untuk menentukan apakah ada perubahan dalam fakta dan kondisi yang ada yang dapat menyebabkan timbulnya kewajiban penarikan aset.

r. Pengakuan pendapatan dan beban

(i) Pendapatan

Pendapatan produksi minyak mentah dan gas bumi diakui berdasarkan metode *provisional entitlements* pada saat *lifting*. Perbedaan *lifting* aktual minyak mentah dan gas bumi menghasilkan piutang ketika *entitlements* final melebihi *lifting* minyak mentah dan gas bumi (posisi *underlifting*) dan menghasilkan utang ketika *lifting* minyak mentah dan gas bumi melebihi *entitlements* final (posisi *overlifting*). Volume *underlifting* dan *overlifting* dinilai berdasarkan harga rata-rata tertimbang tahunan Minyak Mentah Indonesia - ("ICP") (untuk minyak mentah) dan harga yang ditetapkan dalam Perjanjian Jual Beli Gas yang bersangkutan (untuk gas bumi).

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

q. Provision for decommissioning and site restoration (continued)

Provision for environmental issues that may not involve the retirement of an asset, where the Group is a responsible party, is recognized when:

- *the Group has a present legal or constructive obligation as a result of past events;*
- *it is probable that an outflow of resources will be required to settle the obligation; and*
- *the amount has been reliably estimated.*

Asset retirement obligations for downstream facilities generally become firm at the time the facilities are permanently shutdown and dismantled. However, these sites have indeterminate lives based on plans for continued operations, and as such, the fair value of the conditional legal obligations cannot be measured, since it is impossible to estimate the future settlement dates of such obligation. The Group performs periodic reviews of its downstream assets for any changes in facts and circumstances that might require recognition of asset retirement obligations.

r. Revenue and expense recognition

(i) Revenue

Revenues from the production of crude oil and natural gas are recognized on the basis of the provisional entitlements method at the point of lifting. Differences between the actual liftings of crude oil and natural gas result in a receivable when final entitlements exceed liftings of crude oil and gas (underlifting position) and in a payable when lifting of crude oil and gas exceed final entitlements (overlifting position). Underlifting and overlifting volumes are valued based on the annual weighted average Indonesian Crude Price ("ICP") (for crude oil) and price as determined in the respective Sale and Purchase Contract (for gas).

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

r. Pengakuan pendapatan dan beban (lanjutan)

(i) Pendapatan (lanjutan)

Perusahaan mengakui pendapatan subsidi ketika Perusahaan menjual produk subsidi dan berhak atas subsidinya.

Pendapatan dari penjualan barang dan jasa masing-masing diakui pada saat risiko dan manfaat kepemilikan barang secara signifikan telah berpindah kepada pembeli dan pada saat jasa diberikan.

Pendapatan denda yang berasal dari piutang penjualan produk BBM yang tertunggak diakui pada saat Perusahaan dan pelanggan tersebut menyepakati jumlah denda dan ada bukti-bukti bahwa pelanggan berkomitmen untuk membayar denda.

Biaya dan pendapatan sehubungan dengan penjualan listrik antara PGE, kontraktor panas bumi dan PT Perusahaan Listrik Negara (Persero) ("PLN") dicatat berdasarkan *Energy Sales Contracts* dalam KOB. KOB tersebut mengharuskan penjualan listrik dari kontraktor KOB ke PLN dilakukan melalui PGE pada nilai yang sama dengan biaya pembelian listrik dari kontraktor KOB.

(ii) Beban

Beban diakui pada saat terjadinya berdasarkan konsep akrual.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

r. Revenue and expense recognition (continued)

(i) Revenue (continued)

The Company recognizes subsidy revenue as it sells the subsidy products and becomes entitled to the subsidy.

Revenue from sales of goods and services is recognized when the significant risks and rewards of ownership of the goods are transferred to the buyer and when such services are performed, respectively.

Penalty income from overdue receivables from BBM sales is recognized when the Company and its customers agree on the amount of the penalties and there is evidence that the customers have committed to pay the penalties.

The cost and revenue involving sales of electricity among PGE, geothermal contractors and PT Perusahaan Listrik Negara (Persero) ("PLN") are recorded based on Energy Sales Contracts under a JOC. The contracts stipulate that the sale of electricity from the JOC contractors to PLN is to be made through PGE in the same amount of the purchase costs as the electricity from the JOCs.

(ii) Expense

Expense is recognized when incurred on an accrual basis.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

s. Program pensiun dan imbalan kerja

(i) Kewajiban pensiun

Entitas-entitas di dalam Grup menggunakan berbagai skema pensiun. Grup memiliki program imbalan pasti dan iuran pasti. Program iuran pasti adalah program imbalan pascakerja yang mewajibkan Grup membayar sejumlah iuran tertentu kepada entitas terpisah. Grup tidak memiliki kewajiban hukum dan konstruktif untuk membayar iuran lebih lanjut jika entitas tersebut tidak memiliki aset yang cukup untuk membayar seluruh imbalan pascakerja sebagai imbalan atas jasa yang diberikan pekerja pada periode berjalan dan periode lalu.

Program imbalan pasti adalah program pensiun yang bukan merupakan program iuran pasti. Program imbalan pasti adalah program pensiun yang menentukan jumlah imbalan pascakerja yang akan diterima seorang karyawan pada saat pensiun, biasanya berdasarkan pada satu atau lebih faktor seperti usia, masa kerja dan kompensasi.

Grup harus menyediakan jumlah minimal imbalan pensiun sesuai dengan Undang-Undang ("UU") Ketenagakerjaan No. 13/2003 atau Perjanjian Kerja Bersama ("PKB") Grup, mana yang lebih tinggi. Karena UU Ketenagakerjaan atau PKB menentukan rumus tertentu untuk menghitung jumlah minimal imbalan pensiun, pada dasarnya, program pensiun berdasarkan UU Ketenagakerjaan atau PKB adalah program imbalan pasti.

Kewajiban program pensiun imbalan pasti yang diakui dalam laporan posisi keuangan adalah nilai kini kewajiban imbalan pasti pada tanggal laporan keuangan dikurangi nilai wajar aset program.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

s. Pension plan and employee benefits

(i) Pension obligations

Entities within the Group operate various pension schemes. The Group has both defined benefit and defined contribution plans. A defined contribution plan is a pension plan under which the Group pays fixed contributions into a separate entity. The Group has no legal or constructive obligations to pay further contributions if the fund does not hold sufficient assets to pay all employee the benefits relating to employee service in the current and prior years.

A defined benefit plan is a pension plan that is not a defined contribution plan. Typically, a defined benefit plan defines an amount of pension benefit that an employee will receive on retirement, usually dependent on one or more factors such as age, years of service and compensation.

The Group is required to provide a minimum amount of pension benefit in accordance with Labour Law No. 13/2003 or the Group's Collective Labour Agreement ("the CLA"), whichever is higher. Since the Labour Law or the CLA sets the formula for determining the minimum amount of pension benefits, in substance pension plans under the Labour Law or the CLA represent defined benefit plans.

The liability recognized in the statement of financial position in respect of the defined benefit pension plans is the present value of the defined benefit obligation at the end of the reporting date less the fair value of plan assets.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

s. Program pensiun dan imbalan kerja (lanjutan)

(i) Kewajiban pensiun (lanjutan)

Besarnya kewajiban imbalan pasti ditentukan berdasarkan perhitungan aktuaris independen yang dilakukan secara tahunan menggunakan metode *projected unit credit.* Nilai kini kewajiban imbalan pasti ditentukan dengan mendiskonto estimasi arus kas keluar masa depan menggunakan tingkat suku bunga obligasi korporat berkualitas tinggi dalam mata uang yang sama dengan mata uang imbalan yang akan dibayarkan dan waktu jatuh tempo yang kurang lebih sama dengan waktu jatuh tempo imbalan yang bersangkutan. Jika tidak terdapat pasar aktif untuk obligasi korporat tersebut, digunakan tingkat suku bunga obligasi pemerintah.

Beban yang diakui di laporan laba rugi termasuk biaya jasa kini, beban/pendapatan bunga, biaya jasa lalu dan keuntungan/kerugian penyelesaian. Keuntungan dan kerugian dari kurtailmen atau penyelesaian program manfaat pasti diakui ketika kurtailmen atau penyelesaian tersebut terjadi.

Pengukuran kembali yang timbul dari program pensiun manfaat pasti diakui dalam penghasilan komprehensif lain. Pengukuran kembali terdiri keuntungan dan kerugian aktuaria, imbal hasil aset program (diluar pendapatan bunga yang sudah diakumulasi dalam perhitungan bunga neto (aset)) dan setiap perubahan atas dampak batas atas aset (diluar pendapatan bunga yang sudah diakumulasi dalam perhitungan bunga neto (aset)).

Pesangon pemutusan kontrak kerja terhutang ketika Grup memberhentikan hubungan kerja sebelum usia pensiun normal atau ketika karyawan menerima penawaran mengundurkan diri secara sukarela dengan kompensasi imbalan pesangon.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

s. Pension plan and employee benefits (continued)

(i) Pension obligations (continued)

The defined benefit obligation is calculated annually by independent actuaries using the projected unit credit method. The present value of the defined benefit obligation is determined by discounting the estimated future cash outflows using the interest rates of high quality corporate bonds that are denominated in the currency in which the benefits will be paid, and that have terms of maturity approximating the terms of the related pension obligations. If there is no deep market for such bonds, the market rates on government bonds are used.

Expense charged to profit or loss includes current service costs, interest expense/income, past service cost and gains and losses on settlements. Gains or losses on the curtailment or settlement of a defined benefit plan are recognized when the curtailment or settlement occurs.

Remeasurements arising from defined benefit retirement plans are recognized in other comprehensive income. Remeasurements comprise actuarial gains and losses, the return on plan assets (excluding amounts included in net interest on the net defined benefit liability (asset)) and any change in the effect of the asset ceiling (excluding amounts included in net interest on the net defined benefit liability (asset)).

Termination benefits are payable when an employee's employment is terminated by the Group before the normal retirement date, or whenever an employee accepts voluntary redundancy in exchange for these benefits.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

s. Program pensiun dan imbalan kerja (lanjutan)

(i) Kewajiban pensiun (lanjutan)

Grup mengakui pesangon pemutusan kontrak kerja pada tanggal yang lebih awal diantara: (a) ketika entitas tidak dapat lagi menarik tawaran atas imbalan tersebut; dan (b) ketika perusahaan mengakui biaya untuk restrukturisasi yang melibatkan pembayaran pesangon. Dalam hal terdapat penawaran untuk mendorong pengunduran diri secara sukarela, pesangon pemutusan kontrak kerja diukur berdasarkan jumlah karyawan yang diperkirakan menerima tawaran tersebut. Pesangon yang jatuh tempo lebih dari 12 bulan setelah periode pelaporan harus didiskontokan ke nilai masa kini.

(ii) Kewajiban pascakerja lainnya

Beberapa entitas di dalam Grup memberikan imbalan kesehatan pascakerja bagi pekerja yang telah memasuki masa pensiun. Imbalan ini diberikan kepada pekerja yang tetap bekerja sampai usia pensiun dan memenuhi masa kerja minimum. Biaya yang diharapkan timbul atas imbalan ini terhutang selama masa kerja dengan menggunakan metode *projected unit credit*. Kewajiban ini dinilai setiap tahun oleh aktuaris independen.

t. Transaksi dan saldo dalam denominasi non-Dolar AS

Unsur-unsur yang disertakan dalam laporan keuangan setiap entitas anggota Grup diukur menggunakan mata uang yang sesuai dengan lingkungan ekonomi utama di mana entitas beroperasi (mata uang fungsional).

Laporan keuangan konsolidasian disajikan dalam Dolar AS yang merupakan mata uang fungsional Perusahaan.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

s. Pension plan and employee benefits (continued)

(i) Pension obligations (continued)

The Group recognizes the termination benefits at the earlier of the following dates: (a) when the group can no longer withdraw the offer of those benefits; and (b) when it recognizes restructuring costs involving the payment of termination benefits. In the case of an offer made to encourage voluntary redundancy, the termination benefits are measured based on the number of employees who are expected to accept the offer. Benefits falling due more than 12 months after the end of the reporting period are discounted to their present value.

(ii) Other post-employment obligations

Companies within the Group provide "post-retirement" healthcare benefits to their retired employee. This benefit is eligible for the employee that remains working up to retirement age and approaching a minimum service period. The expected cost of this benefit is accrued over the period of employment using the projected unit credit method. This obligation is valued annually by independent qualified actuaries.

t. Transactions and balances in non-US Dollar denomination

Items included in the financial statements of each of the Group's entites are measured using the currency of the primary economic environment in which the entity operates (the functional currency).

The consolidated financial statements are presented in US Dollar, which is the Company's functional currency.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

t. Transaksi dan saldo dalam denominasi non-Dolar AS (lanjutan)

Transaksi dalam mata uang selain Dolar AS dijabarkan ke dalam mata uang Dolar AS dengan menggunakan kurs yang berlaku pada tanggal transaksi. Pada setiap tanggal pelaporan, aset dan liabilitas moneter dalam mata uang selain Dolar AS dijabarkan ke dalam mata uang Dolar AS menggunakan kurs penutup. Kurs yang digunakan sebagai acuan adalah kurs yang dikeluarkan oleh Bank Indonesia. Keuntungan dan kerugian selisih kurs yang timbul dari penyelesaian transaksi dalam mata uang asing dan dari penjabaran aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing diakui di dalam laporan laba rugi, kecuali jika ditangguhkan di dalam ekuitas sebagai lindung nilai arus kas dan lindung nilai investasi neto yang memenuhi syarat.

Untuk entitas anak dalam negeri dan luar negeri, yang bukan merupakan bagian integral dari operasi Perusahaan dan mata uang fungsionalnya bukan Dolar AS, aset dan liabilitasnya dijabarkan ke dalam mata uang Dolar AS dengan menggunakan kurs penutup yang berlaku pada tanggal laporan posisi keuangan. Ekuitas dijabarkan dengan menggunakan kurs historis. Pendapatan dan beban dijabarkan dengan menggunakan kurs rata-rata selama periode yang bersangkutan.

Nilai tukar yang digunakan pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 masing-masing adalah sebagai berikut (nilai penuh):

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

t. Transactions and balances in non-US Dollar denomination (continued)

Non-US Dollar currency transactions are translated into US Dollar using the exchange rates prevailing at the dates of the transactions. At each reporting date, monetary assets and liabilities denominated in non-US Dollar currency are translated into US Dollar using the closing exchange rate. The exchange rate used as a benchmark is the rate which is issued by Bank Indonesia. Foreign exchange gains and losses resulting from the settlement of such transactions and from the translation at period-end exchange rates of monetary assets and liabilities denominated in foreign currencies are recognized in the profit or loss, except when deferred in equity as qualifying cash flows hedges and qualifying net investment hedges.

For domestic and foreign subsidiaries that are not integral to the Company's operations and for which the functional currency is not the US Dollar, the assets and liabilities are translated into US Dollars at the exchange rates prevailing at the date of statement of financial position. The equity is translated at historical exchange rates. The revenue and expenses are translated at average exchange rates for the period.

The exchange rates used as of December 31, 2016 and 2015 were as follows (full amount):

	2016	2015	
1.000 Rupiah/Dolar AS	0,07	0,07	*1,000 Rupiah/US Dollar*
Dolar Singapura/Dolar AS	0,69	0,71	*Singapore Dollar/US Dollar*
100 Yen Jepang/Dolar AS	0,86	0,83	*100 Japanese Yen/US Dollar*
Dolar Hong Kong/Dolar AS	0,13	0,13	*Hong Kong Dollar/US Dollar*
Euro/Dolar AS	1,05	1,09	*Euro/US Dollar*
Ringgit Malaysia/Dolar AS	0,22	0,23	*Malaysian Ringgit/US Dollar*
Dinar Aljazair/Dolar AS	0,01	0,01	*Algeria Dinar/US Dollar*

u. Pajak penghasilan

Metode *balance sheet liability* diterapkan untuk menentukan beban pajak penghasilan. Berdasarkan metode ini, beban pajak kini dihitung berdasarkan taksiran laba kena pajak tahun berjalan. Aset dan liabilitas pajak tangguhan diakui untuk semua perbedaan temporer yang timbul antara jumlah aset dan liabilitas komersial dengan perhitungan pajak pada setiap tanggal pelaporan.

u. Income tax

The balance sheet liability method is applied to determine income tax expense. Under this method, current tax expense is provided based on the estimated taxable income for the year. Deferred tax assets and liabilities are recognized for temporary differences between commercial assets and liabilities and the tax bases at each reporting date.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

u. Pajak penghasilan (lanjutan)

Aset dan liabilitas pajak tangguhan yang berasal dari kegiatan diluar kegiatan KKS dihitung dengan menggunakan tarif pajak yang berlaku atau secara substansif telah berlaku pada tanggal pelaporan keuangan. Untuk aset dan liabilitas pajak tangguhan terkait kegiatan KKS dihitung dengan menggunakan tarif pajak yang berlaku pada tanggal efektifnya KKS atau tanggal perpanjangan atau tanggal perubahan KKS. Perubahan nilai tercatat aset dan liabilitas pajak tangguhan yang disebabkan oleh perubahan tarif pajak dibebankan pada tahun berjalan, kecuali untuk transaksi-transaksi yang sebelumnya telah langsung dibebankan atau dikreditkan ke ekuitas.

Aset pajak tangguhan yang berhubungan dengan saldo rugi fiskal yang belum digunakan dan biaya KKS yang belum memperoleh penggantian *(unrecovered costs)* diakui apabila besar kemungkinan jumlah laba fiskal pada masa mendatang akan memadai untuk dikompensasi dengan saldo rugi fiskal yang belum digunakan dan biaya KKS yang belum memperoleh penggantian.

Grup secara periodik mengevaluasi posisi yang dilaporkan di Surat Pemberitahuan Tahunan ("SPT") sehubungan dengan situasi di mana aturan pajak yang belaku membutuhkan interpretasi. Jika perlu, Grup menentukan penyisihan berdasarkan jumlah yang diharapkan akan dibayar kepada otoritas pajak.

Koreksi terhadap kewajiban perpajakan dicatat pada saat surat ketetapan pajak diterima, atau dalam hal Grup mengajukan banding, ketika: (1) pada saat hasil banding tersebut ditetapkan, kecuali bila terdapat ketidakpastian yang signifikan atas hasil banding tersebut, maka koreksi berdasarkan surat ketetapan pajak terhadap liabilitas perpajakan tersebut dicatat pada saat pengajuan banding dibuat, atau (2) pada saat dimana berdasarkan pengetahuan dari perkembangan atas kasus lain yang serupa dengan kasus yang sedang dalam proses banding, berdasarkan ketentuan Pengadilan Pajak atau Mahkamah Agung, dimana hasil yang diharapkan dari proses banding secara signifikan tidak pasti, maka pada saat itu perubahan kewajiban perpajakan diakui berdasarkan jumlah ketetapan pajak yang diajukan banding.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

u. Income tax (continued)

Deferred tax assets and liabilities involving activities other than PSCs activities are measured at the tax rates that have been enacted or substantively enacted at the reporting date. Deferred tax assets and liabilities involving PSCs activities are measured at the tax rates in effect at the effective dates of the PSCs or extensions or amendments of such PSCs. Changes in deferred tax assets and liabilities as a result of amendments of tax rates are recognized in the current year, except for transactions previously charged or credited directly to equity.

Deferred tax assets relating to the carry forward of unused tax losses and unrecovered PSCs costs are recognized to the extent that it is probable that in the future, taxable income will be available against the unused tax losses and unrecovered PSCs costs.

The Group periodically evaluates positions taken in tax returns with respect to situations in which applicable tax regulations are subject to interpretation. Where appropriate, it establishes provision based on the amounts expected to be paid to the tax authorities.

Amendments to taxation obligations are recorded when an assessment is received, or for assessment amounts appealed against by the Group, when: (1) the result of the appeal is determined, unless there is significant uncertainty as to the outcome of such an appeal, in which event the impact of the amendment of tax obligations based on an assessment is recognized at the time of making such appeal, or (2) at the time based on knowledge of developments in similar cases involving matters appealed, in rulings by the Tax Court or the Supreme Court, where a positive appeal outcome is adjudged to be significantly uncertain, in which event the impact of an amendment of tax obligations is recognized based on the assessment amounts appealed.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

v. Informasi segmen

Segmen operasi adalah suatu komponen dari entitas:
a. yang terlibat dalam aktivitas bisnis yang memperoleh pendapatan dan menimbulkan beban (termasuk pendapatan dan beban terkait dengan transaksi dengan komponen lain dari entitas yang sama);
b. hasil operasinya dikaji ulang secara reguler oleh pengambil keputusan operasional untuk membuat keputusan tentang sumber daya yang dialokasikan pada segmen tersebut dan menilai kinerjanya; dan
c. tersedia informasi keuangan yang dapat dipisahkan.

w. Penurunan nilai aset non-keuangan

Aset yang memiliki umur manfaat tidak terbatas - sebagai contoh, *goodwill* atau aset takberwujud yang belum siap digunakan - tidak diamortisasi dan dilakukan pengujian penurunan nilai secara tahunan.

Aset yang diamortisasi atau didepresiasi diuji terhadap penurunan nilai ketika terdapat indikasi bahwa nilai tercatatnya mungkin tidak dapat dipulihkan. Penurunan nilai diakui jika nilai tercatat aset melebihi jumlah terpulihkan. Jumlah terpulihkan adalah yang lebih tinggi antara nilai wajar aset dikurangi biaya pelepasan dan nilai pakai aset. Dalam menentukan penurunan nilai, aset dikelompokkan pada tingkat yang paling rendah dimana terdapat arus kas yang dapat diidentifikasi (unit penghasil kas). Aset non-keuangan selain *goodwill* yang mengalami penurunan nilai diuji setiap tanggal pelaporan untuk menentukan apakah terdapat kemungkinan pemulihan penurunan nilai.

x. Biaya emisi penerbitan obligasi

Biaya emisi penerbitan obligasi disajikan sebagai pengurang utang obligasi sebagai bagian dari liabilitas tidak lancar pada laporan posisi keuangan konsolidasian.

Selisih antara hasil emisi neto dengan nilai nominal merupakan diskonto yang diamortisasi dengan metode suku bunga efektif selama jangka waktu utang obligasi.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

v. Segment information

An operating segment is a component of an enterprise:
a. that engages in business activities from which it may earn revenues and incur expenses (including revenue and expenses related to the transactions with different components within the same entity);
b. whose operating results are regularly reviewed by the enterprise's chief operating decision maker to make decisions about resources to be allocated to the segment and to assess its perfomance; and
c. for which discrete financial information is available.

w. Impairment of non-financial assets

Assets that have an indefinite useful life - for example, goodwill or intangible assets not ready for use - are not subject to amortization and are tested annually for impairment.

Assets that are subject to amortization or depreciation are reviewed for impairment whenever events or changes in circumstances indicate that the carrying amount may not be recoverable. An impairment loss is recognized in the amount by which the asset's carrying amount exceeds its recoverable amount. The recoverable amount is the higher of an asset's fair value less costs to sell and value in use. For purposes of assessing impairment, assets are grouped at the lowest levels for which there are separately identifiable cash flows (Cash-Generating Units or CGUs). Non-financial assets other than goodwill that suffer an impairment are reviewed for possible reversal of the impairment at each reporting date.

x. Bonds issue costs

Bonds issue costs are presented as a deduction from bonds payable as part of non-current liabilities in the consolidated statements of financial position.

The difference between net proceeds and nominal value represents a discount which is amortized using the effective interest method over the term of the bonds.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

y. Pengaturan bersama

Grup merupakan pihak dalam pengaturan bersama apabila terdapat pengaturan kontraktual yang memberikan pengendalian bersama atas aktivitas relevan kepada Grup dan minimal satu pihak lainnya. Pengendalian bersama diuji dengan prinsip yang sama dengan penilaian pengendalian atas entitas anak.

Grup mengklasifikasikan kepentingannya dalam pengaturan bersama sebagai berikut:
- Ventura bersama: ketika Grup memiliki hak hanya pada net aset dari pengaturan bersama
- Operasi bersama: ketika Grup memiliki hak atas aset dan kewajiban atas liabiltas yang terkait dengan pengaturan bersama.

Dalam melakukan penilaian klasifikasi kepentingan dalam pengaturan bersama, Grup mempertimbangkan hal-hal berikut:
- struktur pengaturan bersama
- bentuk hukum pengaturan bersama apabila dibentuk melalui kendaraan terpisah
- persyaratan pengaturan kontraktual
- ketika relevan, fakta dan keadaan lain (termasuk semua perjanjian kontraktual lainnya).

Grup mencatat kepentingannya dalam ventura bersama menggunakan metode ekuitas.

Selisih lebih biaya investasi pada ventura bersama dibandingkan dengan nilai wajar aset teridentifikasi, liabilitas dan liabilitas kontinjen teridentifikasi yang diakuisisi, dikapitalisasi dan termasuk dalam jumlah tercatat investasi pada ventura bersama. Jika terdapat indikasi bahwa investasi pada ventura bersama mengalami penurunan nilai, maka dilakukan uji penurunan nilai dengan cara yang sama dengan uji penurunan nilai pada aset nonkeuangan.

Grup mencatat kepentingannya dalam operasi bersama dengan mengakui hak atas aset, bagian atas liabilitas, pendapatan dan beban sesuai dengan ketentuan hak dan kewajiban dalam ketentuan kontraktual.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

y. Joint arrangements

The Group is a party to a joint arrangement when there is a contractual arrangement that confers joint control over the relevant activities of the arrangement to the Group and at least one other party. Joint control is assessed under the same principles as control over subsidiaries.

The Group classifies its interests in joint arrangements as either:
- *Joint ventures: where the Group has rights to only the net assets of the joint arrangement*
- *Joint operations: where the Group has both the rights to assets and obligations for the liabilities of the joint arrangement.*

In assessing the classification of interests in joint arrangements, the Group considers:
- *the structure of the joint arrangement*
- *the legal form of joint arrangements structured through a separate vehicle*
- *the contractual terms of the joint arrangement agreement*
- *any other facts and circumstances (including any other contractual arrangements).*

The Group accounts for its interests in joint ventures using the equity method.

Any premium paid for an investment in a joint venture above the fair value of the Group's share of the identifiable assets, liabilities and contingent liabilities acquired is capitalized and included in the carrying amount of the investment in joint venture. Where there is objective evidence that the investment in a joint venture has been impaired the carrying amount of the investment is tested for impairment in the same way as non-financial assets.

The Group accounts for its interests in joint operations by recognising its share of assets, liabilities, revenues and expenses in accordance with its contractually conferred rights and obligations.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

z. Modal saham

Saham biasa dikelompokkan sebagai ekuitas.

Biaya langsung yang berkaitan dengan penerbitan saham baru disajikan sebagai pengurang ekuitas, neto setelah pajak, dari jumlah yang diterima.

aa. Dividen

Pembagian dividen kepada pemegang saham diakui sebagai liabilitas dalam laporan keuangan konsolidasian Grup dalam periode dimana pembagian dividen tersebut diumumkan.

ab. Biaya pinjaman

Biaya pinjaman merupakan bunga dan selisih kurs pinjaman yang diterima dalam mata uang asing dan biaya lainnya (amortisasi diskonto/premi dari pinjaman diterima, dll) yang terjadi sehubungan dengan peminjaman dana.

Biaya pinjaman yang dapat diatribusikan secara langsung dengan perolehan, konstruksi, atau pembuatan aset kualifikasian dikapitalisasi sebagai bagian dari biaya perolehan aset tersebut. Biaya pinjaman lainnya diakui sebagai beban pada saat terjadinya.

Jika Grup meminjam dana secara khusus untuk tujuan memperoleh aset kualifikasian, maka entitas menentukan jumlah biaya pinjaman yang layak dikapitalisasikan sebesar biaya pinjaman aktual yang terjadi selama tahun berjalan dikurangi penghasilan investasi atas investasi sementara dari pinjaman tersebut.

Jika pengembangan aktif atas aset kualifikasian dihentikan dalam suatu periode yang berkepanjangan, Grup menghentikan kapitalisasi biaya pinjaman selama periode tersebut.

Kapitalisasi biaya pinjaman dihentikan saat selesainya secara substansial seluruh aktivitas yang diperlukan untuk mempersiapkan aset kualifikasian agar dapat digunakan atau dijual sesuai dengan maksudnya.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

z. Share capital

Ordinary shares are classified as equity.

Incremental costs directly attributable to the issue of new shares are shown in equity as a deduction, net of tax, from the proceeds.

aa. Dividends

Dividend distribution to the shareholders is recognized as a liability in the Group consolidated financial statements in the period in which the dividends are declared.

ab. Borrowing costs

Borrowing costs are interest and exchange differences on foreign currency denominated borrowings and other costs (amortization of discounts/premiums on borrowings, etc) incurred in connection with the borrowing of funds.

Borrowing costs which are directly attributable to the acquisition, construction, or production of qualifying assets are capitalized as part of the acquisition cost of the qualifying assets. Other borrowing costs are recognized as expense in the period in which they are incurred.

To the extent that the Group borrows funds specifically for the purpose of obtaining a qualifying asset, the entity determines the amount of borrowing costs eligible for capitalization as the actual borrowing cost incurred on that borrowing during the year less any investment income on the temporary investment of those borrowings.

The Group suspends capitalization of borrowing costs during extended periods in which it suspends active development of a qualifying asset.

The Group ceases capitalizing borrowing costs when substantially all the activities necessary to prepare the qualifying asset for its intended use or sale are complete.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI PENTING (lanjutan)

ac. Pengukuran nilai wajar

Pengukuran nilai wajar didasarkan pada asumsi bahwa transaksi untuk menjual aset atau mengalihkan liabilitas akan terjadi:
- di pasar utama untuk aset atau liabilitas tersebut atau;
- jika tidak terdapat pasar utama, di pasar yang paling menguntungkan untuk aset atau liabilitas tersebut.

Grup harus memiliki akses ke pasar utama atau pasar yang paling menguntungkan pada tanggal pengukuran. Nilai wajar aset atau liabilitas diukur menggunakan asumsi yang akan digunakan pelaku pasar ketika menentukan harga aset atau liabilitas tersebut, dengan asumsi bahwa pelaku pasar bertindak dalam kepentingan ekonomi terbaiknya.

Pengukuran nilai wajar aset non-keuangan memperhitungkan kemampuan pelaku pasar untuk menghasilkan manfaat ekonomik dengan menggunakan aset dalam penggunaan tertinggi dan terbaiknya, atau dengan menjualnya kepada pelaku pasar lain yang akan menggunakan aset tersebut dalam penggunaan tertinggi dan terbaiknya.

Ketika Grup menggunakan teknik penilaian, maka Grup memaksimalkan penggunaan input yang dapat diobservasi yang relevan dan meminimalkan penggunaan input yang tidak dapat diobservasi.

Seluruh aset dan liabilitas yang mana nilai wajar aset atau liabilitas tersebut diukur atau diungkapkan, dikategorikan dalam hirarki nilai wajar sebagai berikut:
- Tingkat 1 - harga kuotasian (tanpa penyesuaian) di pasar aktif untuk aset atau liabilitas yang identik;
- Tingkat 2 - teknik penilaian dimana level input terendah yang signifikan terhadap pengukuran nilai wajar dapat diobservasi, baik secara langsung maupun tidak langsung;
- Tingkat 3 - teknik penilaian dimana level input terendah yang signifikan terhadap pengukuran nilai wajar tidak dapat diobservasi.

Untuk aset dan liabilitas yang diukur pada nilai wajar secara berulang dalam laporan keuangan konsolidasian, maka Grup menentukan apakah telah terjadi transfer di antara level hirarki dengan menilai kembali pengkategorian level nilai wajar pada setiap akhir periode pelaporan.

2. SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES (continued)

ac. Fair value measurement

The fair value measurement is based on the presumption that the transaction to sell the asset or transfer the liability takes place either:
- *in the principal market for the asset or liability or;*
- *in the absence of a principal market, in the most advantageous market for the asset or liability.*

The Group must have access to the principal or the most advantageous market at the measurement date. The fair value of an asset or a liability is measured using the assumptions that market participants would use when pricing the asset or liability, assuming that market participants act in their economic best interest.

A fair value measurement of a non-financial asset takes into account a market participant's ability to generate economic benefits by using the asset in its highest and best use or by selling it to another market participant that would use the asset in its highest and best use.

When the Group uses valuation techniques, it maximizes the use of relevant observable inputs and minimizing the use of unobservable inputs.

All assets and liabilities for which fair value is measured or disclosed in the financial statements are categorized within the fair value hierarchy as follows:
- *Level 1 - quoted (unadjusted) market prices in active markets for identical assets or liabilities;*
- *Level 2 - valuation techniques for which the lowest level input that is significant to the fair value measurement is directly or indirectly observable;*
- *Level 3 - valuation techniques for which the lowest level input that is significant to the fair value measurement is unobservable.*

For assets and liabilities that are recognized in the consolidated financial statements on a recurring basis, the Group determines whether there are transfers between levels in the hierarchy by re-assessing categorization at the end of each reporting period.

3. PENGGUNAAN ESTIMASI, PERTIMBANGAN DAN ASUMSI MANAJEMEN

Dalam penerapan kebijakan akuntansi Grup seperti yang diungkapkan dalam Catatan 2 pada laporan keuangan konsolidasian, manajemen harus membuat estimasi, pertimbangan dan asumsi atas nilai tercatat aset dan liabilitas yang tidak tersedia oleh sumber-sumber lain.

Estimasi dan asumsi tersebut dibuat berdasarkan pengalaman historis dan faktor lain yang dipertimbangkan relevan.

Manajemen berkeyakinan bahwa pengungkapan berikut telah mencakup ikhtisar estimasi, pertimbangan dan asumsi signifikan yang dibuat oleh manajemen, yang berpengaruh terhadap jumlah-jumlah yang dilaporkan serta pengungkapan dalam laporan keuangan konsolidasian.

a. Pertimbangan

Pertimbangan-pertimbangan berikut dibuat oleh manajemen dalam proses penerapan kebijakan akuntansi Grup yang memiliki dampak yang paling signifikan terhadap jumlah-jumlah yang diakui dalam laporan keuangan konsolidasian:

i. Biaya eksplorasi dan evaluasi

Kebijakan akuntansi Perusahaan dan Entitas Anak untuk biaya eksplorasi dan evaluasi mengakibatkan biaya tertentu dikapitalisasi untuk sebuah *area of interest* yang dianggap dapat dipulihkan oleh eksploitasi di masa depan atau penjualan atau dimana kegiatan belum mencapai tahap tertentu yang memungkinkan dilakukan penilaian yang wajar atas keberadaan cadangan. Kebijakan ini mengharuskan manajemen untuk membuat estimasi dan asumsi tertentu atas peristiwa dan keadaan di masa depan, khususnya apakah operasi eksploitasi dapat dilaksanakan secara ekonomis.

Setiap perkiraan dan asumsi tersebut dapat berubah seiring tersedianya informasi baru. Jika, setelah dilakukan kapitalisasi atas biaya berdasarkan kebijakan ini, suatu pertimbangan dibuat bahwa pemulihan biaya dianggap tidak dimungkinkan, biaya yang telah dikapitalisasi tersebut akan dibebankan ke dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian.

3. MANAGEMENT'S USE OF ESTIMATES, JUDGEMENTS AND ASSUMPTIONS

In the application of the Group's accounting policies, which are described in Note 2 to the consolidated financial statements, management is required to make estimates, judgements and assumptions about the carrying amounts of assets and liabilities that are not readily apparent from other sources.

These estimates and assumptions are based on historical experience and other factors that are considered to be relevant.

Management believes that the following represent a summary of the significant estimates, judgements and assumptions made that affected certain reported amounts and disclosures in the consolidated financial statements.

a. Judgements

The following judgements, made by management in the process of applying the Group's accounting policies, have the most significant effects on the amounts recognized in the consolidated financial statements:

i. Exploration and evaluation expenditure

The Company's and Subsidiaries' accounting policies for exploration and evaluation expenditure result in certain items of expenditure being capitalized for an area of interest where it is considered likely to be recoverable by future exploitation or sale or where the activities have not reached a stage which permits a reasonable assessment of the existence of reserves. This policy requires management to make certain estimates and assumptions as to future events and circumstances, in particular whether an economically viable extraction operation can be established.

Any such estimates and assumptions may change as new information becomes available. If, after having capitalized the expenditure in accordance with the policy, a judgement is made that recovery of the expenditure is unlikely, the relevant capitalized amount will be written off in the consolidated statement of profit or loss and other comprehensive income.

3. PENGGUNAAN ESTIMASI, PERTIMBANGAN DAN ASUMSI MANAJEMEN (lanjutan)

a. Pertimbangan (lanjutan)

ii. Biaya pengembangan

Kegiatan pengembangan dimulai setelah dilakukan pengesahan proyek oleh tingkat manajemen yang berwenang. Pertimbangan diterapkan oleh manajemen dalam menentukan kelayakan suatu proyek secara ekonomis. Dalam melakukan pertimbangan ini, manajemen perlu membuat estimasi dan asumsi tertentu yang serupa dengan kapitalisasi biaya eksplorasi dan evaluasi yang dijelaskan di atas.

b. Estimasi dan asumsi

Asumsi utama mengenai masa depan dan sumber utama lain dalam mengestimasi ketidakpastian pada tanggal pelaporan yang mempunyai risiko signifikan yang dapat menyebabkan penyesuaian material terhadap nilai tercatat aset dan liabilitas dalam periode berikutnya diungkapkan di bawah ini. Grup mendasarkan asumsi dan estimasi pada parameter yang tersedia saat laporan keuangan konsolidasian disusun. Kondisi yang ada dan asumsi mengenai perkembangan masa depan dapat berubah karena perubahan situasi pasar yang berada di luar kendali Grup. Perubahan tersebut tercermin dalam asumsi ketika keadaan tersebut terjadi:

(i) Penurunan nilai aset non-keuangan

Sesuai dengan kebijakan akuntansi Grup, setiap aset atau unit penghasil kas dievaluasi pada setiap periode pelaporan untuk menentukan ada tidaknya indikasi penurunan nilai aset. Jika terdapat indikasi tersebut, akan dilakukan perkiraan atas nilai aset yang dapat dipulihkan kembali dan kerugian akibat penurunan nilai akan diakui sebesar selisih antara nilai tercatat aset dengan nilai yang dapat dipulihkan kembali dari aset tersebut. Jumlah nilai yang dapat dipulihkan kembali dari sebuah aset atau kelompok aset penghasil kas diukur berdasarkan nilai yang lebih tinggi antara nilai wajar dikurangi biaya pelepasan dan nilai pakai aset.

3. MANAGEMENT'S USE OF ESTIMATES, JUDGEMENTS AND ASSUMPTIONS (continued)

a. Judgements (continued)

ii. Development expenditure

Development activities commence after a project is sanctioned by the appropriate level of management. Judgement is applied by management in determining when a project is economically viable. In exercising this judgement, management is required to make certain estimates and assumptions similar to those described above for capitalized exploration and evaluation expenditures.

b. Estimates and assumptions

The key assumptions concerning the future and other key sources of estimation uncertainty at the reporting date that have a significant risk of causing a material adjustment to the carrying amounts of assets and liabilities within the next financial period are disclosed below. The Group based its assumptions and estimates on parameters available when the consolidated financial statements were prepared. Existing circumstances and assumptions about future developments may change due to market changes on circumstances arising beyond the control of the Group. Such changes are reflected in the assumptions when they occur:

(i) Impairment of non-financial assets

In accordance with the Group's accounting policy, each asset or CGU is evaluated every reporting period to determine whether there are any indications of impairment. If any such indication exists, a formal estimate of the recoverable amount is performed and an impairment loss recognized to the extent that the carrying amount exceeds the recoverable amount. The recoverable amount of an asset or CGU of a group of assets is measured at the higher of fair value less costs to sell and value in use.

3. PENGGUNAAN ESTIMASI, PERTIMBANGAN DAN ASUMSI MANAJEMEN (lanjutan)

b. Estimasi dan asumsi (lanjutan)

(i) Penurunan nilai aset non-keuangan (lanjutan)

Aset yang memiliki masa manfaat yang tak terbatas, seperti *goodwill* atau aset takberwujud yang belum siap untuk digunakan, tidak diamortisasi dan diuji penurunan nilainya setiap tahun.

Penentuan nilai wajar dan nilai pakai memerlukan manajemen untuk membuat estimasi dan asumsi atas produksi yang diharapkan dan volume penjualan, harga komoditas (mempertimbangkan harga saat ini dan masa lalu, tren harga dan faktor-faktor terkait), cadangan (lihat informasi tambahan Estimasi Cadangan), biaya operasi, biaya pembongkaran dan restorasi serta belanja modal di masa depan. Estimasi dan asumsi ini terpapar risiko dan ketidakpastian; sehingga ada kemungkinan perubahan situasi dapat mengubah proyeksi ini, yang dapat mempengaruhi nilai aset yang dapat dipulihkan kembali.

(ii) Estimasi cadangan

Nilai tercatat untuk deplesi, penyusutan dan amortisasi beserta pemulihan nilai tercatat aset minyak dan gas dan aset tetap, yang digunakan untuk memproduksi minyak dan gas tergantung pada estimasi cadangan minyak dan gas. Faktor utama yang mempengaruhi estimasi tersebut adalah penilaian teknis atas kuantitas produksi cadangan minyak dan gas yang ada dan kendala ekonomis seperti ketersediaan pasar komersial atas produksi gas bumi, asumsi antisipasi harga komoditas dan biaya pengembangan dan produksi cadangan tersebut.

Asumsi ekonomi yang digunakan untuk memperkirakan cadangan berubah dari waktu ke waktu dan data geologi bertambah selama masa operasi, oleh karena itu perkiraan cadangan dapat berubah dari waktu ke waktu.

3. MANAGEMENT'S USE OF ESTIMATES, JUDGEMENTS AND ASSUMPTIONS (continued)

b. Estimates and assumptions (continued)

(i) Impairment of non-financial assets (continued)

Assets that have an indefinite useful life - for example, goodwill or intangible assets not ready for use - are not subject to amortization and are tested for impairment annually.

The determination of fair value and value in use requires management to make estimates and assumptions about expected production and sales volumes, commodity prices (considering current and historical prices, price trends and related factors), reserves (see supplemental information on Reserve Estimates), operating costs, decommissioning and site restoration cost, and future capital expenditure. These estimates and assumptions are subject to risk and uncertainty; hence there is a possibility that changes in circumstances will alter these projections, which may have an impact on the recoverable amount of the assets.

(ii) Reserves estimates

The amounts recorded for depletion, depreciation and amortization as well as the recovery of the carrying value of oil and gas properties and fixed assets involving production of oil and gas depend on estimates of oil and gas reserves. The primary factors affecting these estimates are technical engineering assessments of producible quantities of oil and gas reserves in place and economic constraints such as the availability of commercial markets, assumptions related to anticipated commodity prices and the costs of development and production of the reserves.

The economic assumptions used to estimate reserves change from period to period, and additional geological data is generated during the course of operations, therefore estimates of reserves may change from period to period.

3. PENGGUNAAN ESTIMASI, PERTIMBANGAN DAN ASUMSI MANAJEMEN (lanjutan)

b. Estimasi dan asumsi (lanjutan)

(ii) Estimasi cadangan (lanjutan)

Perubahan cadangan yang dilaporkan dapat mempengaruhi hasil kinerja dan posisi keuangan Grup dalam berbagai cara, diantaranya:

- Nilai terpulihkan aset dapat terpengaruh akibat perubahan estimasi arus kas masa depan.
- Penyusutan dan amortisasi yang dibebankan ke dalam laporan laba rugi dapat berubah apabila beban-beban tersebut ditentukan berdasarkan unit produksi, atau jika masa manfaat ekonomi umur aset berubah.
- Provisi pembongkaran, restorasi dan provisi untuk lingkungan dapat berubah apabila terjadi perubahan dalam perkiraan cadangan yang mempengaruhi ekspektasi tentang waktu atau biaya kegiatan ini.
- Nilai tercatat aset/liabilitas pajak tangguhan dapat berubah karena perubahan estimasi pemulihan manfaat pajak.

(iii) Aset minyak dan gas bumi

Grup menerapkan metode *successful efforts* untuk akuntansi kegiatan eksplorasi dan evaluasi minyak dan gas bumi.

Untuk sumur eksplorasi dan sumur uji eksplorasi stratigrafi, biaya yang secara langsung terkait dengan pengeboran sumur-sumur tersebut, dikapitalisasi dahulu sebagai aset dalam penyelesaian dalam akun aset minyak dan gas bumi, hingga ditentukan apakah telah ditemukan cadangan minyak dan gas yang berpotensi ekonomis berdasarkan pengeboran tersebut. Penentuan ini biasanya dilakukan dalam waktu satu tahun setelah penyelesaian sumur, tetapi dapat memakan waktu lebih lama, tergantung pada kompleksitas struktur geologi. Kebijakan ini mengharuskan manajemen untuk membuat estimasi dan asumsi tertentu atas peristiwa dan keadaan di masa depan, khususnya apakah operasi eksploitasi dapat dilaksanakan secara ekonomis.

3. MANAGEMENT'S USE OF ESTIMATES, JUDGEMENTS AND ASSUMPTIONS (continued)

b. Estimates and assumptions (continued)

(ii) Reserves estimates (continued)

Changes in reported reserves may affect the Group's financial results and financial position in a number of ways, including:

- *Asset recoverable values may be affected due to changes in estimated future cash flows.*
- *Depreciation and amortization charged in the profit or loss may change where such charges are determined on a units of production basis, or where the useful economic lives of assets change.*
- *Decommissioning, site restoration, and environmental provision may change where changes in estimated reserves affect expectations about the timing or cost of these activities.*
- *The carrying value of deferred tax assets/liabilities may change due to changes in estimates of the likely recovery of the tax benefits.*

(iii) Oil and gas properties

The Group follows the principles of the successful efforts method of accounting for its oil and natural gas exploration and evaluation activities.

For exploration and exploratory-type stratigraphic test wells, costs directly associated with the drilling of those wells are initially capitalized as assets under construction within oil and gas properties, pending determination of whether potentially economically viable oil and gas reserves have been discovered by the drilling effort. The determination is usually made within one year after well completion, but can take longer, depending on the complexity of the geological structure. This policy requires management to make certain estimates and assumptions as to future events and circumstances, in particular whether an economically viable extraction operation can be established.

3. PENGGUNAAN ESTIMASI, PERTIMBANGAN DAN ASUMSI MANAJEMEN (lanjutan)

b. Estimasi dan asumsi (lanjutan)

(iil) Aset minyak dan gas bumi (lanjutan)

Setiap estimasi dan asumsi tersebut dapat berubah seiring tersedianya informasi baru. Jika sumur tidak menemukan cadangan yang memiliki potensi ekonomi, biaya sumur akan dibebankan sebagai beban sumur kering (*dry hole)* dan diklasifikasikan sebagai biaya eksplorasi.

(iv) Penyisihan penurunan nilai atas pinjaman yang diberikan dan piutang

Penyisihan penurunan nilai piutang dipelihara pada jumlah yang menurut manajemen adalah memadai untuk menutup kemungkinan tidak tertagihnya piutang. Pada setiap tanggal laporan keuangan, Grup secara spesifik menelaah apakah telah terdapat bukti objektif bahwa suatu aset keuangan telah mengalami penurunan nilai (tidak tertagih).

Penyisihan yang dibentuk berdasarkan pengalaman penagihan masa lalu dan faktor-faktor lainnya yang mungkin mempengaruhi kolektibilitas, antara lain kemungkinan kesulitan likuiditas atau kesulitan keuangan yang signifikan yang dialami oleh debitur atau penundaan pembayaran yang signifikan.

Jika terdapat bukti objektif penurunan nilai, maka saat dan besaran jumlah yang dapat ditagih diestimasi berdasarkan pengalaman kerugian masa lalu. Penyisihan penurunan nilai dibentuk atas saldo-saldo piutang yang diidentifikasi secara spesifik telah mengalami penurunan nilai.

3. MANAGEMENT'S USE OF ESTIMATES, JUDGEMENTS AND ASSUMPTIONS (continued)

b. Estimates and assumptions (continued)

(iii) Oil and gas properties (continued)

Such estimates and assumptions may change as new information becomes available. If the well does not discover potentially economically viable oil and gas quantities, the well costs are expensed as a dry hole and are reported in exploration expense.

(iv) Provision for the impairment of loans and receivables

Provision for the impairment of receivables is maintained at a level considered adequate to provide for potentially uncollectible receivables. The Group assesses specifically at each balance sheet date whether there is objective evidence that a financial asset is impaired (uncollectible).

The level of provision is based on past collection experience and other factors that may affect collectability such as the probability of insolvency or significant financial difficulties of the debtor or significant delay in payments.

If there is objective evidence of impairment, then timing and collectible amounts are estimated based on historical loss data. Provision for impairment is provided on receivables balance specifically identified as impaired.

13. PENGGUNAAN ESTIMASI, PERTIMBANGAN DAN ASUMSI MANAJEMEN (lanjutan)

b. Estimasi dan asumsi (lanjutan)

(iv) Penyisihan penurunan nilai atas pinjaman yang diberikan dan piutang (lanjutan)

Akun pinjaman dan piutang dihapusbukukan berdasarkan keputusan manajemen bahwa aset keuangan tersebut tidak dapat ditagih atau direalisasi meskipun segala cara dan tindakan telah dilaksanakan. Suatu evaluasi atas piutang, yang bertujuan untuk mengindentifikasi jumlah penyisihan yang harus dibentuk, dilakukan secara berkala sepanjang tahun. Oleh karena itu, saat dan besaran jumlah penyisihan penurunan nilai yang tercatat pada setiap periode dapat berbeda tergantung pada pertimbangan dan estimasi yang digunakan.

(v) Piutang Pemerintah

Grup mengakui piutang Pemerintah untuk penggantian biaya subsidi untuk jenis BBM tertentu dan LPG Tabung 3 kg dan piutang imbalan jasa pemasaran atas jasa memasarkan minyak mentah, gas bumi dan LNG bagian Pemerintah. Grup melakukan estimasi atas jumlah dari piutang Pemerintah tersebut berdasarkan parameter volume penyerahan aktual dan tarif yang telah ditentukan berdasarkan peraturan pemerintah. Jumlah piutang subsidi tersebut menjadi subjek yang diaudit dan disetujui oleh Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia ("BPK"). Hasil audit dapat berbeda dengan jumlah yang diakui.

3. MANAGEMENT'S USE OF ESTIMATES, JUDGEMENTS AND ASSUMPTIONS (continued)

b. Estimates and assumptions (continued)

(iv) Provision for the impairment of loans and receivables (continued)

Loans and receivables write-offs are based on management's decisions that the financial assets are uncollectible or cannot be realized regardless of actions taken. Evaluation of receivables to determine the total allowance to be provided is performed periodically during the year. Therefore, the timing and amount of provision for impairment recorded in each period might differ based on the judgements and estimates that have been used.

(v) Due from the Government

The Group recognizes amounts due from the Government for cost subsidies for certain fuel (BBM) products and 3 kg LPG cylinders and marketing fees in relation to the Government's share of crude oil, natural gas and LNG. The Group makes an estimation of the amount due from the Government based on the actual delivery volume parameter and rates based on government regulations. The amount of subsidies is subject to audit and approval by the Audit Board of the Republic of Indonesia ("BPK"). The actual results may be different from the amounts recognized.

3. PENGGUNAAN ESTIMASI, PERTIMBANGAN DAN ASUMSI MANAJEMEN (lanjutan)

b. Estimasi dan asumsi (lanjutan)

(vi) Penyusutan, estimasi nilai sisa dan masa manfaat aset tetap

Masa manfaat properti investasi dan aset tetap Grup diestimasi berdasarkan jangka waktu aset tersebut diperkirakan dapat digunakan. Estimasi tersebut didasarkan pada penilaian kolektif berdasarkan bidang usaha yang sama, evaluasi teknis internal dan pengalaman terhadap aset sejenis. Taksiran masa manfaat setiap properti investasi dan aset ditelaah secara berkala dan diperbaharui jika estimasi berbeda dari perkiraan sebelumnya yang disebabkan karena pemakaian, usang secara teknis atau komersial serta keterbatasan hak atau pembatasan lainnya terhadap penggunaan aset. Hasil operasi di masa mendatang mungkin dapat terpengaruh secara signifikan oleh perubahan dalam waktu dan biaya yang terjadi karena perubahan yang disebabkan oleh faktor-faktor yang disebutkan di atas. Penurunan taksiran masa manfaat ekonomis setiap properti investasi dan aset tetap akan menyebabkan kenaikan beban penyusutan dan penurunan nilai tercatat aset tetap.

(vii) Aset pajak tangguhan

Aset pajak tangguhan diakui hanya bila saldo aset pajak tangguhan tersebut kemungkinan besar dapat direalisasi, dimana hal ini tergantung dari jumlah laba kena pajak yang memadai yang dapat dihasilkan di masa depan. Asumsi mengenai jumlah laba kena pajak yang memadai yang dapat dihasilkan di masa depan tergantung dari estimasi arus kas yang diestimasi oleh manajemen. Estimasi ini tergantung dari tingkat produksi dan volume penjualan di masa depan, harga komoditas, biaya operasi, pengeluaran barang modal, strategi perencanaan pajak, pendapatan dari operasi luar negeri entitas anak dan akuisisi operasi luar negeri di masa depan.

3. MANAGEMENT'S USE OF ESTIMATES, JUDGEMENTS AND ASSUMPTIONS (continued)

b. Estimates and assumptions (continued)

(vi) Depreciation, estimate of residual values and useful lives of fixed assets

The useful lives of the Group's investment properties and fixed assets are estimated based on the period over which the asset is expected to be available for use. Such estimation is based on a collective assessment of similar businesses, internal technical evaluations and experience with similar assets. The estimated useful life of each asset is reviewed periodically and updated if expectations differ from previous estimates due to physical wear and tear, technical or commercial obsolescence and legal or other limitation on the use of the asset. It is possible, however, that future results of operations could be materially affected by changes in the amounts and timing of recorded expenses brought about by changes in the factors mentioned above. A reduction in the estimated useful life of any item of investment properties and fixed assets would increase the recorded depreciation and decrease the carrying values of fixed assets.

(vii) Deferred tax assets

Deferred tax assets are recognized only where it is considered more likely than not that they will be recovered, which is dependent on the generation of sufficient future taxable profits. Assumptions about the generation of future taxable profits depend on management's estimates of future cash flows. These depend on estimates of future production and sales volumes, commodity prices, operating costs, capital expenditures, tax planning strategy, income from overseas subsidiaries, and future acquisition of overseas operations.

4. AKUISISI DAN PENAMBAHAN *PARTICIPATING INTEREST*

Grup telah melakukan penambahan *participating interest* melalui transaksi akuisisi maupun perolehan blok eks terminasi. Transaksi akuisisi ini dilakukan sejalan dengan strategi Grup dalam pengembangan bisnis hulu minyak dan gas yaitu untuk peningkatan jumlah produksi dan cadangan minyak, gas dan panas bumi serta pengembangan bisnis ke luar negeri. Ringkasan transaksi selama tahun 2015 sampai dengan tanggal 31 Desember 2016 adalah sebagai berikut:

a. Akuisisi saham Pacifico SA ("Pacifico") di Etablissements Maurel et Prom SA (M&P)

Pada tanggal 25 Agustus 2016, Grup melalui PT Pertamina Internasional Eksplorasi dan Produksi ("PIEP"), entitas anak yang sepenuhnya dimiliki oleh Perusahaan, membeli seluruh saham yang dimiliki oleh Pacifico di Etablissements Maurel et Prom SA ("M&P") sebanyak 47.916.026 lembar saham yang setara dengan 24,53% saham M&P senilai €201,2 juta (nilai penuh) (setara dengan US$227.222) (Catatan 11.ii). Perusahaan berencana untuk menambah kepemilikan saham melalui proses *tender offer* dengan syarat dan ketentuan yang sama terhadap seluruh saham M&P (Catatan 49b). Pada tanggal 31 Desember 2016, investasi ini dicatat dengan menggunakan metode ekuitas.

b. Perolehan *participating interest* di Wilayah Kerja East Ambalat

Berdasarkan Keputusan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral tanggal 12 Mei 2016, Grup telah ditunjuk sebagai pengelola Wilayah Kerja East Ambalat.

Pada tanggal 25 Mei 2016, Grup melalui PT Pertamina Hulu Energi Ambalat Timur dan SKK Migas telah menandatangani KKS pengelolaan Wilayah Kerja East Ambalat dengan jangka waktu kontrak selama 30 tahun.

PT Pertamina Hulu Energi Ambalat Timur yang memiliki 100% *participating interest* pada Wilayah Kerja East Ambalat berdasarkan KKS merupakan entitas anak dari PT Pertamina Hulu Energi.

4. ACQUISITION AND ADDITION OF PARTICIPATING INTEREST

The Group obtained additional participating interest through acquisition transactions or acquisitions of terminated blocks. The acquisition transactions were made in accordance with the Group's strategy to develop its upstream business i.e. to increase oil, gas and geothermal production and reserves, and to expand the business to overseas. The summary of the Group's transactions during 2015 until December 31, 2016 is as follows:

a. Acquisition of Pacifico SA's ("Pacifico") share in Etablissements Maurel et Prom SA (M&P)

On August 25, 2016, the Group through PT Pertamina Internasional Eksplorasi dan Produksi ("PIEP"), a wholly owned subsidiary of the Company, purchased all of the shares held by Pacifico in Etablissements Maurel et Prom SA ("M&P") representing 47,916,026 shares corresponding to 24.53% of M&P's shares valued at €201.2 million (full amount) (equivalent to US$227,222 (Note 11.ii). The Company plans to increase its ownership of shares through a tender offer process with the same terms and conditions to all M&P's shares (Note 49b). As of December 31, 2016, this investment is recognized using equity method.

b. Acquisition of participating interest in East Ambalat Contract Area

Based on the Decree of the Minister of Energy and Mineral Resources dated May 12, 2016, the Group has been appointed as the operator of East Ambalat Contract Area.

On May 25, 2016, the Group through PT Pertamina Hulu Energi Ambalat Timur and SKK Migas signed PSC of East Ambalat Contract Area with 30 years contract period.

PT Pertamina Hulu Energi Ambalat Timur which owns a 100% participating interest in East Ambalat Contract Area based on the PSC is a subsidiary of PT Pertamina Hulu Energi.

4. AKUISISI DAN PENAMBAHAN *PARTICIPATING INTEREST* (lanjutan)

c. Perolehan Wilayah Kerja Panas Bumi Gunung Lawu

Berdasarkan Keputusan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral tanggal 11 Januari 2016, Grup telah ditetapkan sebagai pemenang lelang Wilayah Kerja Panas Bumi ("WKP") Gunung Lawu.

Perusahaan menugaskan PT Pertamina Geothermal Energy Lawu sebagai pengelola WKP Gunung Lawu. PT Pertamina Geothermal Energy Lawu merupakan entitas anak dari PT Pertamina Geothermal Energy.

d. Perolehan *participating interest* di Wilayah Kerja Mahakam

Berdasarkan Keputusan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral tanggal 2 Juli 2015, Grup telah ditunjuk sebagai pengelola Wilayah Kerja Mahakam.

Pada tanggal 23 Desember 2015, Grup melalui PT Pertamina Hulu Mahakam dan SKK Migas telah menandatangani KKS pengelolaan Wilayah Kerja Mahakam yang akan berlaku efektif tanggal 1 Januari 2018 dengan jangka waktu kontrak selama 20 tahun.

PT Pertamina Hulu Mahakam yang memiliki 100% *participating interest* pada Wilayah Kerja Mahakam berdasarkan KKS merupakan entitas anak dari PT Pertamina Hulu Indonesia.

e. Perolehan *participating interest* di Blok Kampar

Berdasarkan Keputusan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral tanggal 23 Desember 2014, Grup telah ditunjuk sebagai pengelola Blok Kampar.

Pada tanggal 2 November 2015, Grup melalui PT Pertamina Hulu Energi Kampar dan SKK Migas telah menandatangani KKS pengelolaan Blok Kampar yang berlaku efektif tanggal 1 Januari 2016 dengan jangka waktu kontrak selama 20 tahun.

PT Pertamina Hulu Energi Kampar yang memiliki 100% *participating interest* pada Blok Kampar berdasarkan KKS merupakan entitas anak dari PT Pertamina Hulu Energi.

4. ACQUISITION AND ADDITION OF PARTICIPATING INTEREST (continued)

c. Acquisition of Gunung Lawu Geothermal Contract Area

Based on the Decree of the Minister of Energy and Mineral Resources dated January 11, 2016, the Group has won bid for the development of the Geothermal Contract Area of Gunung Lawu.

The Company assigned PT Pertamina Geothermal Energy Lawu as developer of the Gunung Lawu Contract Area. PT Pertamina Geothermal Energy Lawu is a subsidiary of PT Pertamina Geothermal Energy.

d. Acquisition of participating interest in Mahakam Contract Area

Based on the Decree of the Minister of Energy and Mineral Resources dated July 2, 2015, the Group has been appointed as the operator of Mahakam Contract Area.

On December 23, 2015, the Group through PT Pertamina Hulu Mahakam and SKK Migas signed the PSC of Mahakam Contract Area which will be effective on January 1, 2018 with 20 years contract period.

PT Pertamina Hulu Mahakam which owns a 100% participating interest in Mahakam Contract Area based on the PSC is a subsidiary of PT Pertamina Hulu Indonesia.

e. Acquisition of participating interest in Kampar Block

Based on the Decree of the Minister of Energy and Mineral Resources dated December 23, 2014, the Group has been appointed as the operator of Kampar Block.

On November 2, 2015, the Group through PT Pertamina Hulu Energi Kampar and SKK Migas signed the PSC of Kampar Block which has been effective on January 1, 2016 with 20 years contract period.

PT Pertamina Hulu Energi Kampar which owns a 100% participating interest in Kampar Block based on the PSC is a subsidiary of PT Pertamina Hulu Energi.

4. AKUISISI DAN PENAMBAHAN *PARTICIPATING INTEREST* (lanjutan)

f. Akuisisi *participating interest* di Blok NSO

Efektif sejak tanggal 30 September 2015, PT Pertamina Hulu Energi NSO telah mengakuisisi 100% *participating interest* dan mengambil alih pengelolaan Mobil Exploration Indonesia Inc. ("MEII") di KKS Blok NSO. PT Pertamina Hulu Energi NSO merupakan entitas anak dari PT Pertamina Hulu Energi.

g. Akuisisi *participating interest* di Blok B

Efektif sejak tanggal 30 September 2015, PT Pertamina Hulu Energi NSB telah mengakuisisi 100% *participating interest* dan mengambil alih pengelolaan ExxonMobil Oil Indonesia Inc. ("EMOI") di KKS Blok B. PT Pertamina Hulu Energi NSB merupakan entitas anak dari PT Pertamina Hulu Energi.

h. Akuisisi saham PT Arun NGL

Efektif sejak tanggal 30 September 2015, PT Pertamina Hulu Energi Arun mengakuisisi 30% saham PT Arun Natural Gas Liquefaction (NGL) dari Mobil LNG Indonesia Inc. PT Pertamina Hulu Energi Arun merupakan entitas anak dari PT Pertamina Hulu Energi.

i. Penambahan *participating interest* PHE Nunukan Company di Wilayah Kerja Nunukan

Berdasarkan Surat Direktur Jenderal Migas tanggal 18 Agustus 2015, Pemerintah menyetujui pengalihan *participating interest* dari PT Medco E&P Nunukan kepada PT Pertamina Hulu Energi Nunukan Company sebesar 29,5% dan Videocon Indonesia Nunukan Inc. sebesar 10,5%, sehingga komposisi *participating interest* di Wilayah Kerja Nunukan menjadi: PHE Nunukan Company (64,5%), BPRL Ventures Indonesia B.V. (12,5%) dan Videocon Indonesia Nunukan Inc. (23%).

j. Akuisisi *participating interest* di Blok Abar

Berdasarkan Surat Direktorat Jenderal Migas tanggal 18 Maret 2015, Pemerintah menunjuk Pertamina sebagai pengelola Blok Abar. Pada tanggal 22 Mei 2015, PT Pertamina Hulu Energi Abar dan SKK Migas telah menandatangani KKS pengelolaan Blok Abar dengan jangka waktu kontrak selama 30 tahun.

4. ACQUISITION AND ADDITION OF PARTICIPATING INTEREST (continued)

f. Acquisition of participating interest in NSO Block

Effective September 30, 2015, PT Pertamina Hulu Energi NSO acquired 100% participating interest and took over the operatorship of Mobil Exploration Indonesia Inc. ("MEII") in the PSC of NSO Block. PT Pertamina Hulu Energi NSO is a subsidiary of PT Pertamina Hulu Energi.

g. Acquisition of participating interest in B Block

Effective September 30, 2015, PT Pertamina Hulu Energi NSB acquired 100% participating interest and took over the operatorship of ExxonMobil Oil Indonesia Inc. ("EMOI") in the PSC of NSB Block. PT Pertamina Hulu Energi NSB is a subsidiary of PT Pertamina Hulu Energi.

h. Acquisition of PT Arun NGL's shares

Effective September 30, 2015, PT Pertamina Hulu Energi Arun acquired 30% shares of PT Arun Natural Gas Liquefaction (NGL) from Mobil LNG Indonesia Inc. PT Pertamina Hulu Energi Arun is a subsidiary of PT Pertamina Hulu Energi.

i. Addition of PHE Nunukan Company participating interest in the Nunukan Contract Area

Based on the Letter of the Directorate General of Oil and Gas dated August 18, 2015, the Government approved the transfer of participating interest of PT Medco E&P Nunukan to PT Pertamina Hulu Energi Nunukan Company of 29.5% and Videocon Indonesia Nunukan Inc. of 10.5%, so that the composition of participating interests in Nunukan Contact Area becomes: PHE Nunukan Company (64.5%), BPRL Ventures Indonesia B.V. (12.5%) and Videocon Indonesia Nunukan Inc. (23%).

j. Acquisition of participating interest in Abar Block

Based on the Letter of the Directorate General of Oil and Gas dated March 18, 2015, the Government appointed Pertamina as the operator of Abar Block. On May 22, 2015, PT Pertamina Hulu Energi Abar and SKK Migas signed the PSC of Abar Block with 30 years contract period.

4. AKUISISI DAN PENAMBAHAN *PARTICIPATING INTEREST* (lanjutan)

k. Akuisisi *participating interest* di Blok Anggursi

Berdasarkan Surat Direktorat Jenderal Migas tanggal 18 Maret 2015, Pemerintah menunjuk Perusahaan sebagai pengelola Blok Anggursi. Pada tanggal 22 Mei 2015, PT Pertamina Hulu Energi Anggursi dan SKK Migas telah menandatangani KKS pengelolaan Blok Anggursi dengan jangka waktu kontrak selama 30 tahun.

l. Akuisisi *participating interest* di Blok MNK Sakakemang

Berdasarkan Surat Direktorat Jenderal Migas tanggal 18 Maret 2015, Pemerintah menunjuk Perusahaan sebagai pemegang 50% *participating interest* Blok MNK Sakakemang Sumatera Selatan. *Participating interest* lainnya di KKS Blok MNK Sakakemang dimiliki oleh Bukit Energy Resources Sakakemang Deep Pte. Ltd. sebesar 50%. Pada tanggal 22 Mei 2015, PT Pertamina Hulu Energi MNK Sakakemang, Bukit Energy Resources Sakakemang Deep Pte. Ltd. dan SKK Migas menandatangani KKS atas Blok MNK Sakakemang dengan jangka waktu kontrak selama 30 tahun.

m. Akuisisi *participating interest* Murphy Sabah Oil Co. Ltd. dan Murphy Sarawak Oil Co. Ltd.

Efektif sejak tanggal 18 Desember 2014, PT Pertamina Malaysia Eksplorasi Produksi ("PMEP") mengakuisisi 20% hak kepemilikan Murphy Sabah Oil Co. Ltd. untuk Blok K, Blok P dan Blok H, dan Murphy Sarawak Oil Co. Ltd. untuk Blok SK-309, Blok SK-311 dan Blok SK-314A. Akuisisi atas hak kepemilikan ini dicatat sebagai investasi pada blok minyak dan gas (Catatan 11.i).

Pada tanggal 29 Januari 2015, PMEP mengakuisisi 10% tambahan hak kepemilikan Murphy Sabah Oil Co. Ltd. untuk Blok K, Blok P dan Blok H, dan Murphy Sarawak Oil Co. Ltd. untuk Blok SK-309, Blok SK-311 dan Blok SK-314A. Atas tambahan hak kepemilikan tersebut, maka jumlah akuisisi PMEP terhadap hak kepemilikan Murphy Sabah Oil. Co. Ltd. dan Murphy Sarawak Oil. Co. Ltd. menjadi 30%.

4. ACQUISITION AND ADDITION OF PARTICIPATING INTEREST (continued)

k. Acquisition of participating interest in Anggursi Block

Based on the Letter of the Directorate General of Oil and Gas dated March 18, 2015, the Government appointed the Company as the operator of Anggursi Block. On May 22, 2015, PT Pertamina Hulu Energi Anggursi and SKK Migas signed the PSC of Anggursi Block with 30 years contract period.

l. Acquisition of participating interest in MNK Sakakemang Block

Based on the Letter of the Directorate General of Oil and Gas dated March 18, 2015, the Government appointed the Company as the holder of 50% participating interest in MNK Sakakemang Sumatera Selatan Block. The remaining 50% participating interest in MNK Sakakemang Block PSC was held by Bukit Energy Resources Sakakemang Deep Pte. Ltd. On May 22, 2015, PT Pertamina Hulu Energi MNK Sakakemang, Bukit Energy Resources Sakakemang Deep Pte. Ltd. and SKK Migas signed PSC for MNK Sakakemang Block with 30 years contract period.

m. Acquisition of participating interest in Murphy Sabah Oil Co. Ltd. and Murphy Sarawak Oil Co. Ltd.

Effective December 18, 2014, PT Pertamina Malaysia Eksplorasi Produksi ("PMEP") acquired 20% of participating interest in Murphy Sabah Oil Co. Ltd. for K Block, P Blok and H Block, and Murphy Sarawak Oil Co. Ltd. for SK-309 Block, SK-311 Block and SK-314A Block. Acquisition of this participating interest was recorded as investment in oil and gas block (Note 11.i).

On January 29, 2015, PMEP acquired additional 10% of participating interest in Murphy Sabah Oil Co. Ltd. for K Block, P Blok and H Block, and Murphy Sarawak Oil Co. Ltd. for SK-309 Block, SK-311 Block and SK-314A Block. After the additional interest, total PMEP acquisition of participating interest in Murphy Sabah Oil. Co. Ltd. and Murphy Sarawak Oil. Co. Ltd. becomes 30%.

4. AKUISISI DAN PENAMBAHAN *PARTICIPATING INTEREST* (lanjutan)

n. Akuisisi *participating interest* Eni East Sepinggan Ltd.

Efektif sejak tanggal 16 Januari 2015, PT Pertamina Hulu Energi East Sepinggan mengakuisisi *participating interest* sebesar 15% di KKS Blok East Sepinggan. *Participating interest* lainnya di KKS Blok East Sepinggan dimiliki oleh Eni East Sepinggan Ltd. sebesar 85%.

4. ACQUISITION AND ADDITION OF PARTICIPATING INTEREST (continued)

n. Acquisition of participating interest in Eni East Sepinggan Ltd.

Effective January 16, 2015, PT Pertamina Hulu Energi East Sepinggan acquired 15% participating interest in East Sepinggan Block PSC. The remaining 85% participating interest in East Sepinggan Block PSC was held by Eni East Sepinggan Ltd.

5. KAS DAN SETARA KAS / ***5. CASH AND CASH EQUIVALENTS***

	2016	2015	
Kas	5.897	4.267	*Cash on hand*
Kas di bank	2.026.942	1.945.290	*Cash in banks*
Deposito berjangka	3.225.687	1.161.509	*Time deposits*
Jumlah	**5.258.526**	**3.111.066**	***Total***

Rincian kas dan setara kas berdasarkan mata uang dan masing-masing bank adalah sebagai berikut:

The details of cash and cash equivalents based on currency and by individual bank are as follows:

	2016	2015	
Kas			***Cash on hand***
Rupiah	5.127	3.625	*Rupiah*
Dolar AS	653	522	*US Dollar*
Lain-lain	117	120	*Others*
Jumlah kas	**5.897**	**4.267**	***Total cash on hand***
Kas di bank			***Cash in banks***
Dolar AS:			***US Dollar:***
Entitas berelasi dengan Pemerintah			*Government-related entities*
- PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (BRI)	611.126	795.384	*PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (BRI)*
- PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (Bank Mandiri)	357.298	383.187	*PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (Bank Mandiri)*
- PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. (BNI)	331.493	389.099	*PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. (BNI)*
- Bank-bank lain	9.033	732	*Other banks*
Pihak ketiga			*Third parties*
- PT Bank Maybank Indonesia Tbk. (Maybank) (dahulu PT Bank Internasional Indonesia Tbk.)	10.367	10.415	*PT Bank Maybank Indonesia Tbk. (Maybank) (formerly PT Bank Internasional Indonesia Tbk.)*
- Citibank, N.A.	7.602	12.724	*Citibank, N.A.*
- PT Bank Muamalat Indonesia Tbk (Bank Muamalat)	1.870	13.056	*PT Bank Muamalat Indonesia Tbk (Bank Muamalat)*
- Bank-bank lain (masing-masing di bawah US$10.000)	20.323	26.375	*Other banks (each below US$10,000)*
Jumlah rekening Dolar AS	1.349.112	1.630.972	*Total US Dollar accounts*
Rupiah:			***Rupiah:***
Entitas berelasi dengan Pemerintah			*Government-related entities*
- Bank Mandiri	219.277	86.867	*Bank Mandiri*
- PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (BTN)	177.216	-	*PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk (BTN)*
- BRI	127.811	96.652	*BRI*
- BNI	75.634	62.320	*BNI*
- Bank-bank lain	4.817	998	*Other banks*

5. KAS DAN SETARA KAS (lanjutan) / *5. CASH AND CASH EQUIVALENTS (continued)*

	2016	2015	
Rupiah: (lanjutan)			***Rupiah: (continued)***
Pihak ketiga			*Third parties*
- PT Bank Central Asia Tbk. (BCA)	29.912	15.145	*PT Bank Central Asia Tbk. (BCA)* -
- Bank-bank lain	21.258	41.680	*Other banks* -
Jumlah rekening Rupiah	655.925	303.662	*Total Rupiah accounts*
Euro:			***Euro:***
Entitas berelasi dengan Pemerintah			*Government-related entities*
- BRI	18.271	1	*BRI* -
- Bank-bank lain	12	1	*Other banks* -
Jumlah rekening Euro	18.283	2	*Total Euro accounts*
Kas di bank - rekening mata uang asing lainnya - Pihak ketiga	3.622	10.654	*Cash in banks - other currency accounts - Third parties*
Jumlah kas di bank	**2.026.942**	**1.945.290**	***Total cash in banks***
Deposito berjangka dengan jatuh tempo tiga bulan atau kurang:			***Time deposits with original maturities of three months or less:***
Deposito berjangka - rekening Rupiah:			*Time deposits - Rupiah accounts*:
Entitas berelasi dengan Pemerintah			*Government-related entities*
- BRI	1.278.606	517.291	*BRI* -
- BNI	686.406	214.974	*BNI* -
- Bank Mandiri	636.475	206.245	*Bank Mandiri* -
- BTN	53.915	-	*BTN* -
- PT Bank Syariah Mandiri	38.642	-	*PT Bank Syariah Mandiri* -
- PT Bank BNI Syariah	38.070	-	*PT Bank BNI Syariah* -
- PT Bank Rakyat Indonesia Agroniaga Tbk	21.584	2.175	*PT Bank Rakyat Indonesia Agroniaga Tbk* -
- Bank-bank lain	2.494	2.276	*Other banks* -
Pihak ketiga			*Third parties*
- Bank Muamalat	10.159	-	*Bank Muamalat* -
- Bank-bank lain (masing-masing di bawah US$10.000)	13.102	21.583	*Other banks (each below US$10,000)* -
Jumlah deposito berjangka - rekening Rupiah	2.779.453	964.544	*Total time deposits - Rupiah accounts*
Deposito berjangka - rekening Dolar AS:			*Time deposits - US Dollar accounts:*
Entitas berelasi dengan Pemerintah			*Government-related entities*
- Bank Mandiri	316.300	51.164	*Bank Mandiri* -
- BRI	52.095	36.856	*BRI* -
- BNI	23.163	25.771	*BNI* -
- Bank-bank lain	5	22.405	*Other banks*
Pihak ketiga			*Third parties*
- Bank Muamalat	21.550	24.180	*Bank Muamalat* -
- PT Bank Bukopin Tbk	10.227	32.122	*PT Bank Bukopin Tbk* -
- BCA	10.000	-	*BCA* -
- Bank-bank lain	12.894	1.500	*Other banks* -
Jumlah deposito berjangka - rekening Dolar AS	446.234	193.998	*Total time deposits - US Dollar accounts*

5. KAS DAN SETARA KAS (lanjutan) / 5. CASH AND CASH EQUIVALENTS (continued)

	2016	2015	
Deposito berjangka dengan jatuh tempo tiga bulan atau kurang: (lanjutan)			***Time deposits with original maturities of three months or less: (continued)***
Deposito berjangka - rekening Dolar Hong Kong	-	2.967	*Time deposits - Hong Kong Dollar accounts*
Jumlah deposito berjangka	**3.225.687**	**1.161.509**	***Total time deposits***
Jumlah kas dan setara kas	**5.258.526**	**3.111.066**	***Total cash and cash equivalents***

Tingkat bunga per tahun deposito berjangka selama tahun 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

Annual interest rates on time deposits during 2016 and 2015 were as follows:

	2016	2015	
Rupiah	3,75% - 10,50%	5,25%-8,50%	*Rupiah*
Dolar AS	0,50% - 1,75%	0,20%-0,62%	*US Dollar*
Dolar Hong Kong	-	0,50%-0,60%	*Hong Kong Dollar*

Eksposur maksimum terhadap risiko kredit pada akhir periode pelaporan senilai jumlah tercatat dari setiap kelas kas dan setara kas sebagaimana yang dijabarkan di atas.

The maximum exposure to credit risk at the end of the reporting period is the carrying amount of each class of cash and cash equivalents mentioned above.

6. KAS YANG DIBATASI PENGGUNAANNYA / 6. RESTRICTED CASH

	2016	2015	
Rekening Dolar AS:			***US Dollar accounts:***
Entitas berelasi dengan Pemerintah			*Government-related entities*
- BRI	69.784	53.881	*BRI*
- BNI	29.965	32.959	*BNI*
- Bank Mandiri	3.819	54.777	*Bank Mandiri*
Pihak ketiga			*Third parties*
- Bank-bank lain	413	234	*Other banks*
Rekening Rupiah:			***Rupiah accounts:***
Entitas berelasi dengan Pemerintah			*Government-related entities*
- BRI	6.066	7.480	*BRI*
- BNI	4.243	1.702	*BNI*
- Bank Mandiri	978	658	*Bank Mandiri*
Pihak ketiga			*Third parties*
- Bank-bank lain	7.429	-	*Other banks*
Jumlah	**122.697**	**151.691**	***Total***

Tingkat bunga per tahun atas kas yang dibatasi penggunaannya selama tahun 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

Annual interest rates on restricted cash during 2016 and 2015 are as follows:

	2016	2015	
Rupiah	0,75% - 5,60%	7,50%-9,50%	*Rupiah*
Dolar AS	0,1%-0,80%	0,50%-1,25%	*US Dollar*

Rekening Dolar AS

Rekening *escrow* berkaitan dengan *Letter of Credit* ("L/C") yang diterbitkan untuk pengadaan minyak mentah dan produk turunannya serta bank garansi.

US Dollar Accounts

The escrow accounts were related to Letter of Credit ("L/C") issued for the procurement of crude oil and other petroleum products as well as bank guarantees.

Rekening Rupiah

Rekening *escrow* adalah deposito berjangka yang dijaminkan untuk penerbitan bank garansi dan *performance bond*.

Rupiah Accounts

The escrow accounts represent time deposits used as collateral for bank guarantees and performance bonds.

7. PIUTANG USAHA - PIHAK KETIGA / *7. TRADE RECEIVABLES - THIRD PARTIES*

a. Piutang usaha / *a. Trade receivables*

	2016	2015	
Piutang usaha	1.435.629	1.429.397	*Trade receivables*
Penyisihan penurunan nilai	(204.340)	(189.221)	*Provision for impairment*
Jumlah	**1.231.289**	**1.240.176**	***Total***

b. Mutasi penyisihan penurunan nilai atas piutang usaha / *b. Movements in the provision for impairment of trade receivables*

	2016	2015	
Saldo awal	(189.221)	(161.688)	*Beginning balance*
Penurunan nilai selama tahun berjalan	(16.762)	(36.537)	*Impairment during the year*
Pemulihan penurunan nilai atas piutang yang terpulihkan	2.987	3.467	*Reversal of impairment on the recovered receivables*
Selisih kurs	(1.344)	5.537	*Foreign exchange difference*
Neto	**(204.340)**	**(189.221)**	***Net***

Eksposur maksimum risiko kredit pada tanggal pelaporan sebesar nilai tercatat dari piutang di atas. Grup tidak menguasai aset-aset sebagai jaminan piutang.

The maximum exposure to credit risk at the reporting date is the carrying value of the receivables mentioned above. The Group does not hold any collateral as security.

Berdasarkan evaluasi manajemen terhadap kolektibilitas saldo masing-masing piutang usaha pada tanggal 31 Desember 2016, manajemen berkeyakinan bahwa jumlah penyisihan penurunan nilai memadai untuk menutup kemungkinan kerugian dari tidak tertagihnya piutang usaha dari pihak ketiga.

Based on management's review of the collectibility of each balance of trade receivables as of December 31, 2016, management believes that the provision for impairment is adequate to cover potential losses as a result of uncollected trade receivables from third parties.

Manajemen berkeyakinan bahwa tidak terdapat konsentrasi risiko kredit yang signifikan atas piutang usaha dari pihak ketiga.

Management believes that there are no significant concentrations of credit risk involving trade receivables from related parties.

c. Piutang usaha berdasarkan mata uang adalah sebagai berikut: / *c. Details of trade receivables by currencies are as follows:*

	2016	2015	
Dolar AS	886.267	1.057.907	*US Dollar*
Rupiah	549.362	371.490	*Rupiah*
Jumlah	**1.435.629**	**1.429.397**	***Total***

8. PIUTANG PEMERINTAH / *8. DUE FROM THE GOVERNMENT*

	2016	2015	
Perusahaan:			*The Company:*
Piutang atas penggantian biaya subsidi LPG tabung 3 kg	1.068.920	934.825	*Receivable of subsidy reimbursements for 3 kg LPG cylinders*
Piutang atas penggantian biaya subsidi jenis BBM tertentu	422.398	893.062	*Receivable of subsidy reimbursements for certain fuel (BBM) products*
Piutang imbalan jasa pemasaran	86.811	352.794	*Receivables of marketing fees*
Piutang lain-lain	14	-	*Other receivables*
Jumlah Perusahaan	1.578.143	2.180.681	*Total the Company*
Entitas anak	214.314	125.908	*Subsidiaries*
Jumlah konsolidasian	1.792.457	2.306.589	*Total Consolidated*
Penyisihan penurunan nilai	-	(33.196)	*Provision for impairment*
Jumlah (Catatan 40)	**1.792.457**	**2.273.393**	***Total (Note 40)***

Jumlah piutang Pemerintah akan dilunasi dalam periode satu tahun setelah tanggal laporan keuangan.

Amounts due from the Government are scheduled for settlement within one year from the date of the financial statements.

Mutasi penyisihan penurunan nilai piutang Pemerintah adalah sebagai berikut:

Movements in the provision for impairment of amounts due from the Government are as follows:

	2016	2015	
Saldo awal	(33.196)	(28.360)	*Beginning balance*
Penurunan nilai selama tahun berjalan		(15.914)	*Impairment during the year*
Pemulihan atas penyisihan penurunan nilai	7.312	10.213	*Recovery of provision for impairment*
Penyesuaian	25.884	-	*Adjustment*
Keuntungan selisih kurs	-	865	*Gains on foreign exchange*
Saldo akhir	**-**	**(33.196)**	***Ending balance***

Pada tanggal 30 Desember 2016, Menteri Keuangan Republik Indonesia melalui surat No. S-1178/MK.02/2016, perihal *fee* penjualan LNG di Kilang Arun dan Badak kepada Perusahaan menyampaikan bahwa *fee* penjualan LNG untuk Perusahaan yang ditanggung oleh negara adalah berdasarkan pada jumlah volume LNG bagian negara. Atas dasar ini, Perusahaan melakukan penyesuaian piutang imbalan jasa pemasaran dan penyisihan penurunan nilai piutang imbalan jasa pemasaran.

On December 30, 2016, the Minister of Finance of the Republic of Indonesia through letter No. S-1178/MK.02/2016, regarding marketing fee of LNG on Arun and Badak refineries payable to the Company, stated that the LNG marketing fee to the Company covered by the state is based on the volume of LNG in Indonesia. On this basis, the Company has adjusted the receivables from marketing fees and provided for impairment losses.

a. Piutang atas penggantian biaya subsidi jenis BBM tertentu / *a. Receivable of subsidy reimbursements for certain fuel (BBM) products*

Piutang Perusahaan atas penggantian biaya subsidi jenis BBM tertentu merupakan tagihan atas subsidi BBM yang disalurkan kepada masyarakat.

The Company's receivable of subsidy reimbursements for certain fuel (BBM) products represents billings for the BBM subsidy provided to the public.

8. PIUTANG PEMERINTAH (lanjutan) / *8. DUE FROM THE GOVERNMENT (continued)*

a. Piutang atas penggantian biaya subsidi jenis BBM tertentu (lanjutan) / *a. Receivable of subsidy reimbursements for certain fuel (BBM) products (continued)*

Penugasan Pemerintah dalam bentuk *Public Service Obligation ("PSO")* kepada Perusahaan ditetapkan berdasarkan kontrak tahunan dengan BPH Migas. Penetapan harga jual BBM bersubsidi tersebut didasarkan pada Surat Keputusan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral ("MESDM").

The Public Service Obligation ("PSO") mandate to the Company from the Government is based on an annual contract with BPH Migas. The sales price of the subsidised BBM products is based on Minister of Energy and Mineral Resources' ("MoEMR's") Decree.

Saldo piutang penggantian subsidi jenis BBM tertentu ini akan dibayarkan melalui mekanisme Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara ("APBN") periode berikutnya.

The receivables balance of subsidy reimbursements for certain fuel (BBM) products will be settled via the mechanism of the next State Budget and Expenditure ("APBN") period.

	2016	2015	
Saldo awal	893.062	2.317.366	*Beginning balance*
Ditambah:			*Add:*
Penggantian biaya subsidi jenis BBM tertentu tahun berjalan (Catatan 28)	753.250	1.116.237	*Subsidy reimbursements for certain fuel (BBM) products for current year (Note 28)*
Pajak-pajak	83.145	91.101	*Taxes*
Koreksi BPK atas penggantian biaya subsidi jenis BBM tertentu tahun:			*Correction from BPK for subsidy reimbursements for certain fuel (BBM) products for the year:*
- 2015 (Catatan 28)	(1.574)	-	*2015 (Note 28) -*
- 2014 (Catatan 28)	-	71.809	*2014 (Note 28) -*
Koreksi persediaan akhir atas penggantian biaya subsidi jenis BBM tertentu tahun 2015 (Catatan 28)	-	(76.108)	*Corrections of ending inventory for subsidy reimbursements for certain BBM products for the year 2015 (Note 28)*
Dikurangi:			*Less:*
Penerimaan tunai	(1.334.981)	(2.455.619)	*Cash received*
Keuntungan/(kerugian) selisih kurs	29.496	(171.724)	*Gain/(loss) on foreign exchange*
Saldo akhir	**422.398**	**893.062**	***Ending balance***

Koreksi atas perhitungan tagihan penggantian biaya subsidi BBM dilakukan berdasarkan hasil audit dari BPK dan dicatat pada periode dimana audit diselesaikan.

Corrections on billings for subsidy cost reimbursements are based on BPK's Audit and recorded in the period in which the audit was completed.

b. Piutang atas penggantian biaya subsidi LPG tabung 3 kg / *b. Receivable of subsidy reimbursements for 3 kg LPG cylinders*

Piutang ini merupakan penggantian biaya subsidi LPG 3 kg yang disalurkan kepada masyarakat. Penugasan Pemerintah dalam bentuk PSO kepada Perusahaan dan penetapan harganya ditetapkan berdasarkan kontrak tahunan dengan MESDM.

These receivables represent subsidy reimbursements for 3 kg LPG cylinders which were distributed to the public by the Company. This Government assignment is in the form of a PSO and its pricing is set based on a yearly contract with MoEMR.

8. PIUTANG PEMERINTAH (lanjutan)

b. Piutang atas penggantian biaya subsidi LPG tabung 3 kg (lanjutan)

Saldo piutang subsidi LPG 3 kg ini akan dibayarkan melalui mekanisme APBN periode berikutnya.

8. DUE FROM THE GOVERNMENT (continued)

b. Receivable of subsidy reimbursements for 3 kg LPG cylinders (continued)

The receivable balance for the 3 kg LPG cylinders subsidy will be settled via the mechanism of the next APBN period.

	2016	2015	
Saldo awal	934.825	701.546	*Beginning balance*
Ditambah:			*Add:*
Penggantian biaya subsidi LPG tabung 3 kg tahun berjalan (Catatan 28)	1.817.647	2.077.347	*Subsidy reimbursements for 3 kg LPG cylinders for the current year (Note 28)*
Koreksi BPK atas penggantian biaya subsidi LPG tabung 3 kg tahun:			*Corrections from BPK for subsidy reimbursements for 3 kg LPG cylinders year:*
- 2015 (Catatan 28)	(479)	-	*2015 (Note 28) -*
- 2014 (Catatan 28)	-	(2.259)	*2014 (Note 28) -*
Dikurangi:			*Less:*
Penerimaan tunai	(1.720.295)	(1.790.095)	*Cash received*
Keuntungan/(kerugian) selisih kurs	37.222	(51.714)	*Gain/(loss) on foreign exchange*
Saldo akhir	**1.068.920**	**934.825**	***Ending balance***

c. Piutang imbalan jasa pemasaran

Piutang ini merupakan jumlah tagihan Perusahaan kepada Pemerintah melalui SKK Migas untuk komisi jasa memasarkan minyak mentah, gas bumi dan LNG milik Pemerintah.

Rincian piutang imbalan jasa pemasaran adalah sebagai berikut:

c. Receivables of marketing fees

These receivables represent amounts due from the Government through SKK Migas to the Company for fees from marketing activities in relation to the Government's crude oil, natural gas and LNG.

The details of marketing fees are as follows:

	2016	2015	
Imbalan jasa pemasaran:			*Marketing fees:*
2016	23.373	-	*2016*
2015	20.698	39.892	*2015*
2014	9.150	69.160	*2014*
2013	9.007	68.489	*2013*
2012	11.866	82.514	*2012*
2011	12.717	92.739	*2011*
	86.811	**352.794**	
Dikurangi:			*Less:*
Penyisihan penurunan nilai	-	(33.196)	*Provision for impairment*
Saldo akhir	**86.811**	**319.598**	***Ending balance***

Jasa pemasaran untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 sebesar US$23.373.

Marketing fees for the year ended December 31, 2016 amounting to US$23,373.

Berdasarkan hasil evaluasi SKK Migas tanggal 25 Agustus 2016 dan Surat Menteri Keuangan tanggal 30 Desember 2016, Grup melakukan penyesuaian terhadap piutang jasa pemasaran tahun 2011-2014 sebesar US$276.236 dan dicatat sebagai pengurang imbalan jasa pemasaran untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016.

Based on SKK Migas evaluations on August 25, 2016 and the Minister of Finance's letter on December 30, 2016, the Group has adjusted its 2011-2014 receivable of marketing fees amounting to US$276,236 and recorded as a deduction of marketing fees for the year ended December 31, 2016.

8. PIUTANG PEMERINTAH (lanjutan) / *8. DUE FROM THE GOVERNMENT (continued)*

d. Piutang Entitas Anak / *d. Subsidiaries' receivables*

	2016	2015	
Entitas Anak:			***Subsidiaries:***
PEP			*PEP*
- *Domestic Market Obligation ("DMO") fees*	77.340	64.979	*Domestic Market Obligation ("DMO") fees* -
- *Underlifting*	-	5.860	*Underlifting* -
PHE			*PHE*
- *DMO fees*	25.613	12.111	*DMO fees* -
- *Underlifting*	31.395	42.958	*Underlifting* -
PEPC			*PEPC*
- *Underlifting*	79.966	-	*Underlifting* -
Jumlah - Entitas Anak	**214.314**	**125.908**	***Total - Subsidiaries***

DMO fees merupakan tagihan kepada Pemerintah sehubungan dengan kewajiban PEP dan PHE dalam menyediakan minyak mentah untuk memenuhi kebutuhan pasar dalam negeri untuk produk minyak sesuai dengan KKS-nya.

DMO fees represent amounts due from the Government in relation to PEP and PHE's obligation to supply crude oil to meet the domestic market demand for fuel products in accordance with the PSCs.

Piutang *underlifting* merupakan piutang PEP, PEPC dan PHE dari SKK Migas karena volume *lifting* minyak mentah dan gas bumi yang dilakukan oleh SKK Migas melebihi *entitlement* pada tahun yang bersangkutan.

The underlifting receivables represent PEP, PEPC and PHE's receivables from SKK Migas as a result of SKK Migas actual lifting of crude oil and gas being higher than its entitlement for the respective year.

Berdasarkan evaluasi manajemen terhadap kolektibilitas saldo masing-masing piutang Pemerintah pada tanggal 31 Desember 2016, manajemen berkeyakinan bahwa semua saldo piutang entitas anak adalah tertagih secara penuh.

Based on management's review of the collectability of amounts due from the Government as of December 31, 2016, management believes that the receivables of the subsidiaries are fully collectible.

9. PERSEDIAAN / *9. INVENTORIES*

	2016	2015	
Minyak mentah:			*Crude oil:*
Produksi dalam negeri	799.513	567.666	*Domestic production*
Impor	467.391	456.179	*Imported*
Sub jumlah minyak mentah	1.266.904	1.023.845	*Sub-total for crude oil*
Produk minyak:			*Oil products:*
Minyak solar	593.658	688.348	*Automotive Diesel Oil ("ADO")*
Bensin premium	461.811	587.693	*Premium gasoline*
Minyak dalam proses produksi	327.709	241.642	*Products in process of production*
Pertamax, Pertamax Plus Pertalite *(gasoline)* dan Pertadex (minyak diesel)	311.575	136.495	*Pertamax, Pertamax Plus, Pertalite (gasoline) and Pertadex (diesel oil)*
Avtur dan Avigas	125.795	146.489	*Avtur and Avigas*
BBM industri dan *marine*	97.658	71.788	*Industrial/ Marine Fuel Oil ("IFO/MFO")*
Minyak tanah	73.808	72.893	*Kerosene*
Minyak diesel industri	27.315	14.676	*Industrial Diesel Oil ("IDO")*
LPG, petrokimia, pelumas dan lainnya	971.188	1.063.963	*LPG, petrochemicals, lubricants and others*
Sub jumlah produk minyak	2.990.517	3.023.987	*Sub-total for oil products*

9. PERSEDIAAN (lanjutan) / 9. *INVENTORIES (continued)*

	2016	2015	
Sub jumlah minyak mentah dan produk minyak	4.257.421	4.047.832	*Sub-total for crude oil and oil products*
Dikurangi:			*Less:*
Penyisihan penurunan nilai persediaan minyak mentah dan produk (Catatan 31)	(76.542)	(225.457)	*Provision for decline in value of crude and oil products (Note 31)*
	4.180.879	3.822.375	
Material	546.715	572.693	*Materials*
Jumlah	**4.727.594**	**4.395.068**	***Total***

Mutasi penyisihan penurunan nilai persediaan minyak mentah dan produk adalah sebagai berikut:

Movements in the provision for decline in value of crude and oil products are as follows:

	2016	2015	
Saldo awal	(225.457)	(115.143)	*Beginning balance*
Penghapusan (Catatan 31)	225.457	115.143	*Write-off (Note 31)*
Penambahan selama tahun berjalan (Catatan 31)	(76.542)	(225.457)	*Addition during the year (Note 31)*
Saldo akhir	**(76.542)**	**(225.457)**	***Ending balance***

Manajemen berkeyakinan bahwa penyisihan penurunan nilai persediaan minyak mentah dan produk telah mencukupi untuk menutup kemungkinan kerugian yang timbul dari penurunan nilai realisasi persediaan.

Management believes that the provision for decline in value of crude and oil products is adequate to cover possible losses that may arise from a decline in the realizable value of inventories.

Pada tahun 2016, Grup telah melakukan penghapusan provisi tahun lalu sebesar US$225.457 sesuai dengan nilai realisasi bersihnya.

In 2016, the Group has written off the provision for last year amounting to US$225,457 in accordance with the net realisable value.

Berdasarkan hasil penelaahan terhadap kondisi fisik dari persediaan material pada akhir tahun, manajemen berkeyakinan bahwa tidak diperlukan adanya penyisihan untuk penurunan nilai persediaan material.

Based on the review of the physical condition of material inventories at the end of the year, management believes that no provision for a decline in the value of material inventories is required.

Pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, persediaan telah diasuransikan terhadap risiko kebakaran dan risiko lainnya (Catatan 12). Manajemen berkeyakinan bahwa nilai pertanggungan tersebut cukup untuk menutup kemungkinan kerugian yang dapat timbul terkait dengan persediaan yang diasuransikan.

As of December 31, 2016 and 2015, inventories were insured against fire and other risks (Note 12). Management believes that the insurance coverage amount is adequate to cover any possible losses that may arise in relation to the insured inventories.

10. INVESTASI LAINNYA / *10. OTHER INVESTMENTS*

Investasi ini merupakan aset neto yang tersedia untuk didistribusikan kepada Perusahaan sehubungan likuidasi Grup Petral sesuai dengan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham ("RUPS") Perusahaan tanggal 13 Juli 2015, adalah sebagai berikut:

These investments represent net assets held for distribution to the Company in respect of the liquidation of Petral Group in accordance with the General Meeting of Shareholders ("GMS") of the Company on July 13, 2015, as follows:

	2016	2015	
Kas dan setara kas	80.348	151.677	*Cash and cash equivalents*
Piutang usaha	45.111	13.602	*Trade receivables*
Investasi	-	29.693	*Long-term investments*
Aset lain-lain	248	10	*Other assets*
Utang lain-lain	(82.517)	(179.120)	*Other payables*
Jumlah aset neto	**43.190**	**15.862**	***Total net assets***

Sampai dengan tanggal penyelesaian laporan keuangan konsolidasian ini, manajemen masih dalam proses untuk memperoleh persetujuan pemegang saham untuk perpanjangan masa persetujuan atas proses likuidasi.

As of the date of completion of these consolidated financial statements, management is still in the process of obtaining approval from the shareholders to extend the liquidation process period.

11. PENYERTAAN JANGKA PANJANG / *11. LONG-TERM INVESTMENTS*

	2016	2015	
Investasi pada blok minyak dan gas - neto	1.427.011	1.475.845	*Investment in oil and gas blocks - net*
Investasi pada entitas asosiasi - neto	697.850	498.712	*Investments in associates - net*
Investasi pada obligasi - neto	391.307	348.131	*Investment in bonds - net*
Investasi pada ventura bersama	307.438	312.127	*Investments in joint ventures*
Properti investasi	304.373	275.152	*Investment properties*
Investasi diukur pada biaya perolehan - neto	6.289	13.425	*Investments measured at cost - net*
Aset keuangan lainnya	22.493	17.261	*Other financial assets*
Jumlah	**3.156.761**	**2.940.653**	***Total***

(i) Investasi pada blok minyak dan gas / *(i) Investment in oil and gas blocks*

Investasi pada blok minyak dan gas merupakan investasi Grup di beberapa blok minyak dan gas berlokasi di Malaysia dengan Murphy Sabah Oil Co. Ltd. dan Murphy Sarawak Oil Co. Ltd. sebagai operator (Catatan 4m). Grup mencatat investasi ini dengan metode ekuitas karena memiliki pengaruh signifikan di dalam *undivided interest* dari blok-blok minyak dan gas bumi tersebut.

Investment in oil and gas blocks represents the Group's investment in several oil and gas blocks located in Malaysia which is being operated by Murphy Sabah Oil Co. Ltd. and Murphy Sarawak Oil Co. Ltd. (Note 4m). The Group recorded the investment using the equity method because it has significant influence in the undivided interest of those oil and gas blocks.

	2016						
	Saldo awal/ *Beginning balance*	Penambahan/ *Addition*	Penyesuaian/ *Adjustment*	Pengalihan/ *Transfer*	Pemulihan/ (penurunan) nilai/ *Recovery/ (impairment) in value*	Saldo akhir/ *Ending balance*	
Harga perolehan	1.632.706	12.269	(60.917)	-	114.290	1.698.348	*Cost*
Akumulasi amortisasi	(156.861)	(114.476)	-	-	-	(271.337)	*Accumulated amortization*
Nilai buku neto	**1.475.845**	**(102.207)**	**(60.917)**	**-**	**114.290**	**1.427.011**	***Net book value***

11. PENYERTAAN JANGKA PANJANG (lanjutan) / *11. LONG-TERM INVESTMENTS (continued)*

(i) Investasi pada blok minyak dan gas (lanjutan) / *(i) Investment in oil and gas block (continued)*

	2015						
	Saldo awal/ *Beginning balance*	Penambahan/ *Addition*	Penyesuaian/ *Adjustment*	Pengalihan/ *Transfer*	Pemulihan/ (penurunan) nilai/ *Recovery/ (impairment) in value*	Saldo akhir/ *Ending balance*	
Harga perolehan	1.368.992	592.715	-	(107.065)	(221.936)	1.632.706	*Cost*
Akumulasi amortisasi	(8.152)	(148.709)	-	-	-	(156.861)	*Accumulated amortization*
Nilai buku neto	**1.360.840**	**444.006**	**-**	**(107.065)**	**(221.936)**	**1.475.845**	***Net book value***

(ii) Penyertaan saham / *(ii) Investments in shares of stock*

	Persentase kepemilikan efektif/ *Percentage of effective ownership*		Saldo/*Balance*		
	2016	2015	2016	2015	
Perusahaan:					***The Company:***
- PT Seamless Pipe Indonesia Jaya	10,40%	10,40%	25.026	25.026	*PT Seamless Pipe Indonesia Jaya*
- PT Arun NGL [a]	85,00%	85,00%	170	170	*PT Arun NGL [a]*
- PT Badak NGL [b]	55,00%	55,00%	149	149	*PT Badak NGL [b]*
- PT Usayana [c]	-	95,00%	-	3.030	*PT Usayana [c]*
- PT Patra Dok Dumai [c]	-	100,00%	-	347	*PT Patra Dok Dumai [c]*
			25.345	28.722	
Entitas Anak:					***Subsidiaries:***
- PT Staco Jasapratama Indonesia	4,46%	4,46%	751	751	*PT Staco Jasapratama Indonesia*
- PT Marga Raya Jawa Tol	6,86%	6,86%	2.690	2.690	*PT Marga Raya Jawa Tol*
- PT Trans Javagas Pipeline	10,00%	10,00%	739	739	*PT Trans Javagas Pipeline*
- PT Asuransi Maipark Indonesia	7,31%	7,31%	604	604	*PT Asuransi Maipark Indonesia*
- PT Bhakti Patra Nusantara	4,11%	4,11%	77	77	*PT Bhakti Patra Nusantara*
- PT Asuransi Jiwa Tugu Mandiri	-	14,8%	-	3.759	*PT Asuransi Jiwa Tugu Mandiri*
			4.861	8.620	
Jumlah			**30.206**	**37.342**	***Total***
Penyisihan penurunan nilai			(23.917)	(23.917)	*Provision for impairment*
Neto			**6.289**	**13.425**	***Net***

a) Dalam proses likuidasi/*In liquidation process*
b) Lihat Catatan 2c/*Refer to Note 2c*
c) Entitas telah dilikuidasi di tahun 2016/*The entity has been liquidated in 2016*

Kelompok usaha tidak mengakui bagiannya atas perubahan aset bersih entitas ventura bersama yang berasal dari penghasilan komprehensif lain karena jumlahnya tidak material.

The Group did not recognize its share on the changes in the joint ventures entities' net assets arising from other comprehensive income since the amounts are not material.

11. PENYERTAAN JANGKA PANJANG (lanjutan) / *11. LONG-TERM INVESTMENTS (continued)*

(iii) Investasi pada entitas asosiasi / *(iii) Investments in associates*

Perubahan investasi pada entitas asosiasi adalah sebagai berikut: / *The movements of investments in associates are as follows:*

	2016							
	Persentase kepemilikan efektif/ *Percentage of effective ownership*	Saldo awal/ *Beginning balance*	Penambahan/ (pelepasan)/ *Additions/ (deduction)*	Perubahan lainnya/ *Other changes*	Bagian laba/(rugi) neto/ *Share in net income/ (loss)*	Dividen/ *Dividends*	Pemulihan/ (penurunan) nilai/ *Recovery/ (impairment) in value*	Saldo akhir/ *Ending balance*
Perusahaan/*The Company:*								
- Pacific Petroleum & Trading Co. Ltd.	50,00%	29.179	-	2.720	1.966	(1.366)	-	32.499
- Korea Indonesia Petroleum Co. Ltd., Labuan	45,00%	1.178	(434)	(642)	(102)	-	-	-
- PT Trans-Pacific Petrochemical Indotama ("TPPI")	48,59%	259.416	-	-	(54.509)	-	-	204.907
		289.773	(434)	2.078	(52.645)	(1.366)	-	237.406
Penyertaan saham tidak langsung pada entitas asosiasi/*Indirect investments in shares of associates*								
- PT Donggi Senoro LNG	29,00%	176.831	-	-	18.252	-	-	195.083
- PT Tugu Reasuransi Indonesia	24,47%	24.411	-	2.167	5.444	(2.173)	-	29.849
- PT Asuransi Samsung Tugu	19,50%	7.697	-	(85)	893	(215)	-	8.290
- Etablissements Maurel et Prom SA (Catatan 4a dan 49b/ *Notes 4a and 49b*)	24,53%	-	227.222	-	-	-	-	227.222
		208.939	227.222	2.082	24.589	(2.388)	-	460.444
Jumlah investasi pada entitas asosiasi/*Total investments in associates*		**498.712**	**226.788**	**4.160**	**(28.056)**	**(3.754)**	**-**	**697.850**

	2015							
	Persentase kepemilikan efektif/ *Percentage of effective ownership*	Saldo awal/ *Beginning balance*	Penambahan/ (pelepasan)/ *Additions/ (deduction)*	Perubahan lainnya/ *Other changes*	Bagian laba/(rugi) neto/ *Share in net income/ (loss)*	Dividen/ *Dividends*	Pemulihan/ (penurunan) nilai/ *Recovery/ (impairment) in value*	Saldo akhir/ *Ending balance*
Perusahaan/*The Company:*								
- Pacific Petroleum & Trading Co. Ltd.	50,00%	33.843	-	(3.975)	1.328	(2.017)	-	29.179
- Korea Indonesia Petroleum Co. Ltd., Labuan [b)]	45,00%	3.631	-	(510)	(368)	(1.575)	-	1.178
- PT Trans-Pacific Petrochemical Indotama [a)] (TPPI)	48,59%	-	117.349	-	-	-	142.067	259.416
		37.474	117.349	(4.485)	960	(3.592)	142.067	289.773
Penyertaan saham tidak langsung pada entitas asosiasi/*Indirect investments in shares of associates*								
- PT Donggi Senoro LNG	29,00%	212.236	-	(1.271)	(34.134)	-	-	176.831
- PT Tugu Reasuransi Indonesia	24,47%	18.021	-	2.836	4.286	(732)	-	24.411
- PT Asuransi Samsung Tugu	19,50%	6.808	-	4	1.024	(139)	-	7.697
		237.065	-	1.569	(28.824)	(871)	-	208.939
Jumlah investasi pada entitas asosiasi/*Total - investments in associates*		**274.539**	**117.349**	**(2.916)**	**(27.864)**	**(4.463)**	**142.067**	**498.712**

a) Pada Oktober 2015, kepemilikan Grup bertambah menjadi 48.59% melalui pengambilalihan 21.98% saham TPPI yang dimiliki oleh Argo Capital BV Netherlands sebesar US$117.349, terdiri dari harga perolehan US$76.000 dan penyesuaian nilai investasi sebesar US$41.349 (Catatan 38). Sampai 31 Desember 2015, jumlah pemulihan atas investasi saham TPPI sebesar US$142.067 (Catatan 38).

b) Sedang dalam proses likuidasi

a) In October 2015, the Group's share ownership increased to 48.59% with takeover of 21.98% TPPI shares owned by Argo Capital BV Netherlands amounting to US$117,349, consisting of cost amounting to US$76,000 and investment value adjustment amounting to US$41,349 (Note 38). By December 31, 2015, the amount of impairment recovery in TPPI's shares amounted to US$142,067 (Note 38).

b) In liquidation process

11. PENYERTAAN JANGKA PANJANG (lanjutan) / *11. LONG-TERM INVESTMENTS (continued)*

(iii) Investasi pada entitas asosiasi (lanjutan) / *(iii) Investments in associates (continued)*

Manajemen berkeyakinan bahwa penyisihan penurunan nilai investasi asosiasi telah mencukupi untuk menutup kemungkinan kerugian yang timbul dari penurunan nilai.

Management believes that the provision for decline in value of investments in associates is adequate to cover possible losses that may arise from a decline in value.

Bagian Grup atas hasil entitas asosiasi utama dan aset agregat (termasuk *goodwill*) dan liabilitas adalah sebagai berikut:

The Group's share of the results of its principal associates and their aggregated assets (including goodwill) and liabilities, is as follows:

Tahun/*Year*	Negara berdiri/ *Country of Incorporation*	Aset/ *Assets*	Liabilitas/ *Liabilities*	Pendapatan/ *Revenues*	Laba/(rugi)/ *Profit/(loss)*	% Kepemilikan efektif/ *% Effective ownership*
31 Desember/*December* 2016						
- Pacific Petroleum & Trading Co. Ltd.	Jepang/*Japan*	135.085	(70.089)	524.180	3.932	50,00%
- PT Trans-Pacific Petrochemical Indotama	Indonesia	604.629	(996.212)	42.935	(53.421)	48,59%
- Korea Indonesia Petroleum Co. Ltd., Labuan	Malaysia	2.447	(62)	-	(228)	45,00%
- PT Donggi Senoro LNG	Indonesia	2.454.345	(1.774.286)	755.295	73.038	29,00%
- PT Tugu Reasuransi Indonesia	Indonesia	202.633	(124.060)	107.491	14.456	24,47%
- PT Asuransi Samsung Tugu	Indonesia	62.071	(34.436)	10.798	2.977	19,50%
- Etablissements Maurel et Prom SA	Perancis/*France*	2.443.992	(1.348.198)	149.588	(38.565)	24,53%
31 Desember/*December* 2015						
- Pacific Petroleum & Trading Co. Ltd.	Jepang/*Japan*	121.161	(62.803)	829.336	2.657	50,00%
- Korea Indonesia Petroleum Co. Ltd., Labuan*	Malaysia	2.683	(65)	-	(818)	45,00%
- PT Donggi Senoro LNG	Indonesia	2.379.428	(1.738.785)	285.960	(117.704)	29,00%
- PT Tugu Reasuransi Indonesia	Indonesia	167.718	(102.898)	16.989	11.380	24,47%
- PT Asuransi Samsung Tugu	Indonesia	71.144	(45.485)	8.708	3.413	19,50%
- PT Trans-Pacific Petrochemical Indotama	Indonesia	640.784	(976.421)	-	(81.497)	48,59%

* Sedang dalam proses likuidasi / *In liquidation process*

(iv) Investasi pada ventura bersama / *(iv) Investments in joint ventures*

Perubahan investasi pada entitas ventura bersama adalah sebagai berikut:

The movements of investments in joint ventures are as follows:

	2016							
	Persentase kepemilikan efektif/ *Percentage of effective ownership*	Saldo awal/ *Beginning balance*	Penambahan investasi/ *Additional investment*	Perubahan lainnya/ *Other changes*	Bagian laba/ (rugi) neto/ *Share in net income/ (loss)*	Dividen/ *Dividends*	Pemulihan/ (penurunan) nilai/ *Recovery/ (impairment) value*	Saldo akhir/ *Ending balance*
Perusahaan/*The Company:*								
- PT Nusantara Regas	60,00%	165.209	-	-	33.072	(45.363)	-	152.918
Penyertaan saham tidak langsung pada entitas ventura bersama/*Indirect investments in joint ventures*								
- PT Patra SK	35,00%	64.538	-	(13)	4.394	-	-	68.919
- PT Indo Thai Trading	51,00%	3.711	-	-	1.104	-	-	4.815
- PT Perta Samtan Gas	66,00%	77.368	-	-	5.513	(3.498)	-	79.383
- PT Perta Daya Gas	65,00%	1.301	-	-	102	-	-	1.403
- PT Elnusa CGGVeritas Seismic	20,96%	-	-	-	-	-	-	-
		146.918	-	(13)	11.113	(3.498)	-	154.520
Jumlah investasi pada Ventura Bersama/*Total investments in Joint Ventures*		**312.127**	**-**	**(13)**	**44.185**	**(48.861)**	**-**	**307.438**

11. PENYERTAAN JANGKA PANJANG (lanjutan) / *11. LONG-TERM INVESTMENTS (continued)*

(iv) Investasi pada ventura bersama (lanjutan) / *(iv) Investments in joint ventures (continued)*

Perubahan investasi pada entitas ventura bersama adalah sebagai berikut (lanjutan):

The movements of investments in joint ventures are as follows (continued):

	2015							
	Persentase kepemilikan efektif/ *Percentage of effective ownership*	Saldo awal/ *Beginning balance*	Penambahan investasi/ *Additional investment*	Perubahan lainnya/ *Other changes*	Bagian laba/ (rugi) neto/ *Share in net income/ (loss)*	Dividen/ *Dividends*	Pemulihan/ (penurunan) nilai/ *Recovery/ (impairment) in value*	Saldo akhir/ *Ending balance*
Perusahaan/*The Company:*								
- PT Nusantara Regas	60,00%	166.205	-	-	45.363	(46.359)	-	165.209
Penyertaan saham tidak langsung pada entitas ventura bersama/*Indirect investments in joint ventures*								
- PT Patra SK	35,00%	61.656	-	7	2.875	-	-	64.538
- PT Indo Thai Trading	51,00%	2.899	-	-	812	-	-	3.711
- PT Perta Samtan Gas	66,00%	85.624	-	944	13.900	(23.100)	-	77.368
- PT Perta Daya Gas	65,00%	-	-	2.258	(957)	-	-	1.301
- PT Elnusa CGGVeritas Seismic	20,96%	-	-	-	-	-	-	-
		150.179	-	3.209	16.630	(23.100)	-	146.918
Jumlah investasi pada Ventura Bersama/*Total investments in Joint Ventures*		**316.384**	**-**	**3.209**	**61.993**	**(69.459)**	**-**	**312.127**

Bagian Grup atas hasil entitas ventura bersama utama dan aset agregat (termasuk *goodwill*) dan liabilitas adalah sebagai berikut:

The Group's share of the results of its principal joint ventures and their aggregated assets (including goodwill) and liabilities are as follows:

Tahun/*Year*	Negara berdiri/ *Country of Incorporation*	Aset/ *Assets*	Liabilitas/ *Liabilities*	Pendapatan/ *Revenues*	Laba/(rugi)/ *Profit/(loss)*	% Kepemilikan efektif/ *% Effective ownership*
31 Desember/*December 2016*						
- PT Nusantara Regas	Indonesia	272.925	(18.164)	573.253	55.120	60,00%
- PT Patra SK	Indonesia	239.169	(42.256)	213.705	12.553	35,00%
- PT Indo Thai Trading	Indonesia	18.885	(9.445)	116.865	2.164	51,00%
- PT Perta Samtan Gas	Indonesia	179.326	(47.852)	73.617	8.353	66,00%
- PT Perta Daya Gas	Indonesia	59.460	(57.473)	12.842	157	65,00%
- PT Elnusa CGGVeritas Seismic	Indonesia	522	-	-	-	20,96%
31 Desember/*December 2015*						
- PT Nusantara Regas	Indonesia	308.125	(32.788)	683.892	75.604	60,00%
- PT Patra SK	Indonesia	219.517	(35.120)	225.161	8.218	35,00%
- PT Indo Thai Trading	Indonesia	17.013	(9.738)	133.116	1.593	51,00%
- PT Perta Samtan Gas	Indonesia	198.718	(69.439)	91.831	21.060	66,00%
- PT Perta Daya Gas	Indonesia	64.919	(62.918)	7.952	(1.473)	65,00%
- PT Elnusa CGGVeritas Seismic	Indonesia	2.888	(3.036)	-	(74)	20,96%

11. PENYERTAAN JANGKA PANJANG (lanjutan) / *11. LONG-TERM INVESTMENTS (continued)*

(v) Properti investasi / *(v) Investment properties*

	2016					
	Saldo awal/ *Beginning balance*	**Penambahan/ *Additions***	**Pengurangan/ *Deductions***	**Pengalihan/ Reklasifikasi/ *Transfers/ Reclassi-fications***	**Saldo/ akhir *Ending balance***	
Biaya Historis:						***Historical Cost:***
Tanah dan hak atas tanah	265.358	1.018	-	21.938	288.314	*Land and land rights*
Bangunan	29.095	-	-	13.947	43.042	*Buildings*
Jumlah biaya historis	294.453	1.018	-	35.885	331.356	*Total historical cost*
Akumulasi penyusutan:						***Accumulated depreciation:***
Bangunan	(19.301)	(973)	-	(6.709)	(26.983)	*Buildings*
Nilai buku neto	**275.152**				**304.373**	***Net book value***

	2015					
	Saldo awal/ *Beginning balance*	**Penambahan/ *Additions***	**Pengurangan/ *Deductions***	**Pengalihan/ Reklasifikasi/ *Transfers/ Reclassi-fications***	**Saldo/ akhir *Ending balance***	
Biaya Historis:						***Historical Cost:***
Tanah dan hak atas tanah	266.168	27	-	(837)	265.358	*Land and land rights*
Bangunan	29.300	94	-	(299)	29.095	*Buildings*
Jumlah biaya historis	295.468	121	-	(1.136)	294.453	*Total historical cost*
Akumulasi penyusutan:						***Accumulated depreciation:***
Bangunan	(19.024)	(1.020)	-	743	(19.301)	*Buildings*
Nilai buku neto	**276.444**				**275.152**	***Net book value***

Beban depresiasi untuk tahun yang berakhir pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 dalam kaitannya dengan properti investasi masing-masing sebesar US$973 dan US$1.020 (Catatan 36).

Depreciation expenses for the years ended December 31, 2016 and 2015 with respect to such investment properties amounted to US$973 and US$1,020, respectively (Note 36).

Pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, seluruh aset properti investasi, kecuali tanah dan hak atas tanah telah diasuransikan terhadap risiko kebakaran dan risiko lain yang mungkin terjadi (Catatan 12).

As of December 31, 2016 and 2015, all of the Group's investment properties, except land and land rights, were insured against fire and other possible risks (Note 12).

Nilai wajar dari properti investasi dihitung berdasarkan nilai jual objek pajak (NJOP) pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 masing-masing sebesar US$2.068.793 dan US$1.161.034.

The fair value of investment properties is calculated based on their tax object sale value (NJOP), which as of December 31, 2016 and 2015 amounted to US$2,068,793 and US$1,161,034, respectively.

Pendapatan sewa dari properti investasi untuk tahun yang berakhir pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, masing-masing sebesar US$29.836 dan US$6.577.

Rental income from investment properties recognized for the years ended December 31, 2016 and 2015 amounted to US$29,836 and US$6,577, respectively.

11. PENYERTAAN JANGKA PANJANG (lanjutan)

(v) Properti investasi (lanjutan)

Berdasarkan penelaahan oleh manajemen Grup, tidak terdapat kejadian-kejadian atau perubahan-perubahan keadaan yang mengindikasikan adanya penurunan nilai properti investasi pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015.

(vi) Investasi pada obligasi

Pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, investasi pada obligasi merupakan investasi obligasi yang dikeluarkan oleh PT Trans-Pacific Petrochemical Indotama.

11. LONG-TERM INVESTMENTS (continued)

(v) Investment properties (continued)

Based on the Group management's review, there were no events or changes in circumstances which indicated impairment in the value of investment properties as of December 31, 2016 and 2015.

(vi) Investment in bonds

As of December 31, 2016 and 2015, investment in bonds represented investment in bonds issued by PT Trans-Pacific Petrochemical Indotama.

	2016				
	Saldo awal/ *Beginning balance*	**Penambahan/ *Addition***	**Pemulihan/ (penurunan) nilai/ *Recovery/ (impairment) in value***	**Saldo akhir *Ending balance***	
Investasi pada obligasi	348.131	43.176	-	391.307	*Investment in bonds*

	2015				
	Saldo awal/ *Beginning balance*	**Penambahan/ *Addition***	**Pemulihan/ (penurunan) nilai/ *Recovery/ (impairment) in value***	**Saldo akhir *Ending balance***	
Investasi pada obligasi	236.003	98.848	13.280	348.131	*Investment in bonds*

(vii) Aset keuangan lainnya

Pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, aset keuangan lainnya terutama merupakan obligasi milik PT Tugu Pratama Indonesia.

(vii) Other financial assets

As of December 31, 2016 and 2015, other financial assets mainly represented bonds owned by PT Tugu Pratama Indonesia.

12. ASET TETAP / *12. FIXED ASSETS*

	2016						
	Saldo awal/ *Beginning balance*	Penambahan/ *Additions*	Pengurangan/ *Deductions*	Pengalihan/ Reklasifikasi/ *Transfers/ Reclassifications*	Penjabaran/ *Translation*	Saldo akhir/ *Ending balance*	
Harga perolehan:							***Acquisition cost:***
Tanah dan hak atas tanah	1.047.893	3.197	(939)	541.458	3.468	1.595.077	*Land and land rights*
Tangki, instalasi pipa dan peralatan lainnya	4.676.347	653	-	1.133.044	714	5.810.758	*Tanks, pipeline installations and other equipment*
Kilang	4.487.794	-	-	(671.900)	38	3.815.932	*Refineries*
Bangunan	696.419	14.660	(20.140)	154.356	6.559	851.854	*Buildings*
Kapal laut dan pesawat terbang	1.800.419	41.322	-	49.316	3.209	1.894.266	*Ships and aircrafts*
HBM bergerak	1.353.331	32.590	(14.933)	97.286	(4)	1.468.270	*Moveable assets*
Aset dalam penyelesaian	1.433.582	893.659	(33.639)	(1.018.847)	128	1.274.883	*Assets under construction*
	15.495.785	986.081	(69.651)	284.713	14.112	16.711.040	
Aset sewa pembiayaan:							***Finance lease assets:***
Hak atas tanah	122.815	-	-	-	-	122.815	*Land rights*
Bangunan	83.987	-	-	-	-	83.987	*Buildings*
Tangki, instalasi pipa dan peralatan lainnya	272.691	32.876	-	-	-	305.567	*Tanks, pipeline installations and other equipment*
HBM bergerak	190.330	4.514	(202)	(42.254)	(221)	152.167	*Moveable assets*
	669.823	37.390	(202)	(42.254)	(221)	664.536	
Jumlah harga perolehan	**16.165.608**	**1.023.471**	**(69.853)**	**242.459**	**13.891**	**17.375.576**	***Total acquisition cost***
Akumulasi penyusutan:							***Accumulated depreciation:***
Hak atas tanah	(504)	(188)	-	-	(5)	(697)	*Land rights*
Tangki, instalasi pipa dan peralatan lainnya	(1.947.468)	(257.543)	-	(410.498)	(414)	(2.615.923)	*Tanks, pipeline installations and other equipment*
Kilang	(1.937.916)	(225.810)	-	24.511	(26)	(2.139.241)	*Refineries*
Bangunan	(338.070)	(36.190)	10.522	(5.536)	273	(369.001)	*Buildings*
Kapal laut dan pesawat terbang	(675.123)	(96.221)	-	96.723	(590)	(675.211)	*Ships and aircrafts*
HBM bergerak	(691.944)	(101.911)	10.715	(5.938)	(5.836)	(794.914)	*Moveable assets*
	(5.591.025)	(717.863)	21.237	(300.738)	(6.598)	(6.594.987)	
Aset sewa pembiayaan:							***Finance lease assets:***
Hak atas tanah	(58.182)	(12.396)	-	-	-	(70.578)	*Land rights*
Bangunan	(42.088)	(8.418)	-	-	-	(50.506)	*Buildings*
Tangki, instalasi pipa dan peralatan lainnya	(138.503)	(27.121)	-	-	-	(165.624)	*Tanks, pipeline installations and other equipment*
HBM bergerak	(107.256)	(25.064)	-	6.915	4.197	(121.208)	*Moveable assets*
	(346.029)	(72.999)	-	6.915	4.197	(407.916)	
Jumlah akumulasi penyusutan	**(5.937.054)**	**(790.862)**	**21.237**	**(293.823)**	**(2.401)**	**(7.002.903)**	***Total accumulated depreciation***
Penyisihan penurunan nilai	(44.354)	(7.151)	-	1.808	-	(49.697)	*Provision for impairment*
Nilai buku neto	**10.184.200**					**10.322.976**	***Net book value***

12. ASET TETAP (lanjutan) / *12. FIXED ASSETS (continued)*

	2015						
	Saldo awal/ *Beginning balance*	Penambahan/ *Additions*	Pengurangan/ *Deductions*	Pengalihan/ Reklasifikasi/ *Transfers/ Reclassifications*	Penjabaran/ *Translation*	Saldo akhir/ *Ending balance*	
Harga perolehan:							***Acquisition cost:***
Tanah dan hak atas tanah	1.255.571	5.885	(640)	(158.189)	(54.734)	1.047.893	*Land and land rights*
Tangki, instalasi pipa dan peralatan lainnya	4.591.985	77.466	-	9.586	(2.690)	4.676.347	*Tanks, pipeline installations and other equipment*
Kilang	3.470.906	94.363	-	922.650	(125)	4.487.794	*Refineries*
Bangunan	688.051	30.782	-	(12.491)	(9.923)	696.419	*Buildings*
Kapal laut dan pesawat terbang	1.730.742	104.296	-	(24.851)	(9.768)	1.800.419	*Ships and aircrafts*
HBM bergerak	1.049.253	110.807	(1.332)	223.215	(28.612)	1.353.331	*Moveable assets*
Aset dalam penyelesaian	2.561.291	640.908	-	(1.762.217)	(6.400)	1.433.582	*Assets under construction*
	15.347.799	1.064.507	(1.972)	(802.297)	(112.252)	15.495.785	
Aset sewa pembiayaan:							***Finance lease assets:***
Hak atas tanah	42.899	2.964	-	76.952	-	122.815	*Land rights*
Bangunan	81.046	134	-	2.807	-	83.987	*Buildings*
Tangki, instalasi pipa dan peralatan lainnya	259.404	1.176	-	12.111	-	272.691	*Tanks, pipeline installations and other equipment*
HBM bergerak	321.980	-	(138.960)	7.319	(9)	190.330	*Moveable assets*
	705.329	4.274	(138.960)	99.189	(9)	669.823	
Jumlah harga perolehan	**16.053.128**	**1.068.781**	**(140.932)**	**(703.108)**	**(112.261)**	**16.165.608**	***Total acquisition cost***
Akumulasi penyusutan:							***Accumulated depreciation:***
Hak atas tanah	(322)	(199)	-	-	17	(504)	*Land rights*
Tangki, instalasi pipa dan peralatan lainnya	(2.483.253)	(210.413)	-	744.774	1.424	(1.947.468)	*Tanks, pipeline installations and other equipment*
Kilang	(1.752.896)	(206.994)	-	21.869	105	(1.937.916)	*Refineries*
Bangunan	(304.147)	(27.211)	-	(11.334)	4.622	(338.070)	*Buildings*
Kapal laut dan pesawat terbang	(593.480)	(88.610)	-	4.759	2.208	(675.123)	*Ships and aircrafts*
HBM bergerak	(562.685)	(59.986)	-	(89.199)	19.926	(691.944)	*Moveable assets*
	(5.696.783)	(593.413)	-	670.869	28.302	(5.591.025)	
Aset sewa pembiayaan:							***Finance lease assets:***
Hak atas tanah	(14.493)	(252)	-	(43.437)	-	(58.182)	*Land rights*
Bangunan	(44.741)	(12)	-	2.665	-	(42.088)	*Buildings*
Tangki, instalasi pipa dan peralatan lainnya	(83.792)	(102)	-	(58.045)	3.436	(138.503)	*Tanks, pipeline installations and other equipment*
HBM bergerak	(205.396)	(104.804)	70.684	132.473	(213)	(107.256)	*Moveable assets*
	(348.422)	(105.170)	70.684	33.656	3.223	(346.029)	
Jumlah akumulasi penyusutan	**(6.045.205)**	**(698.583)**	**70.684**	**704.525**	**31.525**	**(5.937.054)**	***Total accumulated depreciation***
Penyisihan penurunan nilai	(39.677)	(3.653)	-	(1.024)	-	(44.354)	*Provision for impairment*
Nilai buku neto	**9.968.246**					**10.184.200**	***Net book value***

Alokasi beban penyusutan adalah sebagai berikut: / *The allocation of depreciation expenses is as follows:*

	2016	2015	
Beban pokok penjualan (Catatan 31)	484.376	438.456	*Cost of goods sold (Note 31)*
Beban dari aktivitas operasi lainnya (Catatan 34)	77.454	85.361	*Expenses from other operating activities (Note 34)*
Beban penjualan dan pemasaran (Catatan 35)	198.131	148.273	*Selling and marketing expenses (Note 35)*
Beban umum dan administrasi (Catatan 36)	30.901	26.493	*General and administrative expenses (Note 36)*
Jumlah	**790.862**	**698.583**	***Total***

12. ASET TETAP (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2016, Grup memiliki beberapa bidang tanah yang terletak di berbagai lokasi di Indonesia dengan Hak Guna Bangunan (HGB) berkisar antara 20-30 tahun. Beberapa HGB telah habis atau akan habis masa berlakunya dalam waktu dekat. Manajemen berpendapat bahwa sertifikat HGB tersebut dapat diperpanjang pada saat jatuh tempo.

Pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, persediaan, properti investasi, aset tetap, aset minyak dan gas serta panas bumi dari Grup, kecuali tanah dan hak atas tanah (Catatan 9,11 dan 13), telah diasuransikan terhadap risiko kebakaran dan risiko lain yang mungkin terjadi dengan jumlah pertanggungan masing-masing sebesar US$38.889.238 dan US$42.007.295.

Manajemen berkeyakinan bahwa nilai pertanggungan tersebut cukup untuk menutup kemungkinan kerugian yang timbul terkait dengan aset yang diasuransikan.

Beberapa aset tetap digunakan sebagai jaminan atas pinjaman utang jangka panjang oleh entitas anak (Catatan 19.a).

Bunga yang dikapitalisasi sebagai bagian dari aset tetap pada tahun 2016 dan 2015 masing-masing sebesar US$16.689 dan US$24.646.

Manajemen berkeyakinan bahwa penyisihan penurunan nilai aset tetap pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 cukup untuk menutup kemungkinan kerugian penurunan nilai aset tetap.

Aset dalam penyelesaian pada tanggal 31 Desember 2016 terdiri dari kilang, instalasi dan aset bergerak dan kapal laut yang sedang dibangun di Indonesia.

12. FIXED ASSETS (continued)

As of December 31, 2016, the Group owned parcels of land at various locations in Indonesia with Building Rights Title (HGB) ranging from 20-30 years. Some of the HGBs have expired or are near their expiration dates. Management believes that those HGB certificates can be extended upon their expiration.

As of December 31, 2016 and 2015, the Group's inventories, investment properties, fixed assets, and oil & gas and geothermal properties, except for land and land rights (Notes 9,11 and 13), were insured against fire and other possible risks for a total insurance coverage of US$38,889,238 and US$42,007,295, respectively.

Management believes that the insurance coverage is adequate to cover any possible losses that may arise in relation to the insured assets.

Certain fixed assets are pledged as collateral for subsidiaries' long-term loans (Note 19.a).

Interest capitalised as part of fixed assets for the years 2016 and 2015 amounted to US$16,689 and US$24,646, respectively.

Management believes that the provision for impairment in the value of fixed assets as of December 31, 2016 and 2015 is adequate to cover any possible losses from impairment of fixed assets.

Assets under construction as of December 31, 2016 consisted of refineries, installations, moveable assets under construction and vessels under construction in Indonesia.

13. ASET MINYAK DAN GAS SERTA PANAS BUMI / *13. OIL & GAS AND GEOTHERMAL PROPERTIES*

	2016					
	Saldo awal/ *Beginning balance*	Penambahan/ *Additions*	Pengurangan/ *Deductions*	Pengalihan/ Reklasifikasi/ *Transfers/ Reclassi-fications*	Saldo akhir/ *Ending balance*	
Harga perolehan:						***Acquisition cost:***
Tanah dan hak atas tanah	13.534	-	-	4.117	17.651	*Land and land rights*
Sumur minyak dan gas	10.386.509	-	(129.585)	626.548	10.883.472	*Oil and gas wells*
Sumur panas bumi	220.559	-	-	253.251	473.810	*Geothermal wells*
Instalasi	2.849.418	1.554	-	1.179.579	4.030.551	*Installations*
Pabrik LPG	1.297.778	-	-	137.272	1.435.050	*LPG plants*
Bangunan	79.319	-	-	60.419	139.738	*Buildings*
HBM bergerak	262.695	8	-	43.505	306.208	*Moveable assets*
Sub jumlah	15.109.812	1.562	(129.585)	2.304.691	17.286.480	*Sub-total*
Aset dalam penyelesaian						***Assets under construction***
Sumur eksplorasi dan evaluasi	2.275.234	973.555	(22.437)	(1.375.123)	1.851.229	*Exploratory and evaluation wells*
Sumur pengembangan	2.047.230	541.176	(25.091)	(794.159)	1.769.156	*Development wells*
Sub jumlah	4.322.464	1.514.731	(47.528)	(2.169.282)	3.620.385	*Sub-total*
Aset sewa pembiayaan:						***Finance lease assets:***
Instalasi	74.804	-	(15.977)	(37.567)	21.260	*Installations*
Pabrik LPG	44.218	-	(6.591)	(9.464)	28.163	*LPG plants*
Bangunan	19.962	-	-	-	19.962	*Buildings*
HBM bergerak	195.572	-	-	-	195.572	*Moveable assets*
Sub jumlah	334.556	-	(22.568)	(47.031)	264.957	*Sub-total*
Jumlah harga perolehan	**19.766.832**	**1.516.293**	**(199.681)**	**88.378**	**21.171.822**	***Total acquisition cost***
Akumulasi penyusutan, deplesi dan amortisasi:						***Accumulated depreciation, depletion and amortization:***
Sumur minyak dan gas	(3.531.941)	(1.053.549)	43.899	(40.482)	(4.582.073)	*Oil and gas wells*
Sumur panas bumi	(62.993)	(18.469)	-	-	(81.462)	*Geothermal wells*
Instalasi	(878.225)	(183.937)	105	(94.926)	(1.156.983)	*Installations*
Pabrik LPG	(37.789)	(68.028)	-	-	(105.817)	*LPG plants*
Bangunan	(19.611)	(7.150)	-	-	(26.761)	*Buildings*
HBM bergerak	(141.194)	(35.658)	-	-	(176.852)	*Moveable assets*
Sub jumlah	(4.671.753)	(1.366.791)	44.004	(135.408)	(6.129.948)	*Sub-total*
Aset sewa pembiayaan:						***Finance lease assets:***
Instalasi	(242.247)	(22.645)	15.977	217.855	(31.060)	*Installations*
Pabrik LPG	(35.955)	(616)	6.591	9.463	(20.517)	*LPG plants*
Bangunan	(17.289)	(498)	-	-	(17.787)	*Buildings*
HBM bergerak	(241)	(302)	-	(180.288)	(180.831)	*Moveable assets*
Sub jumlah	(295.732)	(24.061)	22.568	47.030	(250.195)	*Sub-total*
Jumlah akumulasi penyusutan, deplesi dan amortisasi	**(4.967.485)**	**(1.390.852)**	**66.572**	**(88.378)**	**(6.380.143)**	***Total accumulated depreciation, depletion and amortization***
Penyisihan penurunan nilai	(5.863)	(149.415)	-	-	(155.278)	*Provision for impairment*
Nilai buku neto	**14.793.484**				**14.636.401**	***Net book value***

13. ASET MINYAK DAN GAS SERTA PANAS BUMI (lanjutan) / *13. OIL & GAS AND GEOTHERMAL PROPERTIES (continued)*

	2015					
	Saldo awal/ *Beginning balance*	Penambahan/ *Additions*	Pengurangan/ *Deductions*	Pengalihan/ Reklasifikasi/ *Transfers/ Reclassi-fications*	Saldo akhir/ *Ending balance*	
Harga perolehan:						***Acquisition cost:***
Tanah dan hak atas tanah	13.179	-	-	355	13.534	*Land and land rights*
Sumur minyak dan gas	10.064.061	215.507	(3.314)	110.255	10.386.509	*Oil and gas wells*
Sumur panas bumi	264.615	-	-	(44.056)	220.559	*Geothermal wells*
Instalasi	2.368.343	5.900	(138)	475.313	2.849.418	*Installations*
Pabrik LPG	30.090	100	-	1.267.588	1.297.778	*LPG plants*
Bangunan	72.361	-	-	6.958	79.319	*Buildings*
HBM bergerak	297.135	10.291	-	(44.731)	262.695	*Moveable assets*
Sub jumlah	13.109.784	231.798	(3.452)	1.771.682	15.109.812	*Sub-total*
Aset dalam penyelesaian						***Assets under construction***
Sumur eksplorasi dan evaluasi	1.017.323	1.081.306	(46.632)	223.237	2.275.234	*Exploratory wells and evaluation*
Sumur pengembangan	3.503.191	674.483	-	(2.130.444)	2.047.230	*Development wells*
Sub jumlah	4.520.514	1.755.789	(46.632)	(1.907.207)	4.322.464	*Sub-total*
Aset sewa pembiayaan:						***Finance lease assets:***
Instalasi	262.806	-	-	(188.002)	74.804	*Installations*
Pabrik LPG	44.675	-	-	(457)	44.218	*LPG plants*
Bangunan	20.526	-	-	(564)	19.962	*Buildings*
HBM bergerak	10.740	-	-	184.832	195.572	*Moveable assets*
Sub jumlah	338.747	-	-	(4.191)	334.556	*Sub-total*
Jumlah harga perolehan	**17.969.045**	**1.987.587**	**(50.084)**	**(139.716)**	**19.766.832**	***Total acquisition cost***
Akumulasi penyusutan, deplesi dan amortisasi:						***Accumulated depreciation, depletion and amortization:***
Sumur minyak dan gas	(3.038.793)	(541.172)	60	47.964	(3.531.941)	*Oil and gas wells*
Sumur panas bumi	(74.470)	(12.658)	-	24.135	(62.993)	*Geothermal wells*
Instalasi	(811.471)	(173.927)	-	107.173	(878.225)	*Installations*
Pabrik LPG	(5.415)	(32.374)	-	-	(37.789)	*LPG plants*
Bangunan	(17.575)	(6.115)	-	4.079	(19.611)	*Buildings*
HBM bergerak	(54.908)	(28.728)	-	(57.558)	(141.194)	*Moveable assets*
Sub jumlah	(4.002.632)	(794.974)	60	125.793	(4.671.753)	*Sub-total*
Aset sewa pembiayaan:						***Finance lease assets:***
Instalasi	(224.200)	(10.461)	-	(7.586)	(242.247)	*Installations*
Pabrik LPG	(43.298)	-	-	7.343	(35.955)	*LPG plants*
Bangunan	(18.024)	-	-	735	(17.289)	*Buildings*
HBM bergerak	(9.504)	(241)	-	9.504	(241)	*Moveable assets*
Sub jumlah	(295.026)	(10.702)	-	9.996	(295.732)	*Sub-total*
Jumlah akumulasi penyusutan, deplesi dan amortisasi	**(4.297.658)**	**(805.676)**	**60**	**135.789**	**(4.967.485)**	***Total accumulated depreciation, depletion and amortization***
Penyisihan penurunan nilai	(114.829)	(2.027)	-	110.993	(5.863)	*Provision for impairment*
Nilai buku neto	**13.556.558**				**14.793.484**	*Net book value*

Alokasi beban penyusutan, deplesi dan amortisasi adalah sebagai berikut:

The allocation of depreciation, depletion and amortization expenses is as follows:

	2016	2015	
Beban produksi hulu dan *lifting* (Catatan 32)	1.386.576	802.599	*Upstream production and lifting costs (Note 32)*
Beban umum dan administrasi (Catatan 36)	4.276	3.077	*General and administrative expenses (Note 36)*
Jumlah	**1.390.852**	**805.676**	***Total***

13. ASET MINYAK DAN GAS SERTA PANAS BUMI (lanjutan)

Pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, seluruh aset minyak dan gas serta panas bumi, kecuali tanah dan hak atas tanah, milik PT Pertamina EP dan PGE telah diasuransikan terhadap risiko kebakaran dan risiko lain yang mungkin terjadi (Catatan 12).

Manajemen berkeyakinan bahwa nilai pertanggungan tersebut cukup untuk menutup kemungkinan kerugian yang timbul terkait dengan aset minyak dan gas serta panas bumi yang diasuransikan.

Bunga dikapitalisasi sebagai bagian dari aset minyak dan gas serta panas bumi masing-masing sebesar US$33.098 dan US$68.868 pada tahun 2016 dan 2015.

Aset dalam penyelesaian pada tanggal 31 Desember 2016 terdiri dari sumur eksplorasi, sumur pengembangan, sumur panas bumi dan fasilitas produksi baru yang sedang dibangun.

Penurunan nilai aset minyak dan gas bumi

Manajemen kembali melakukan pengujian penurunan nilai di 2016 untuk semua Blok karena terdapat indikasi eksternal. Harga minyak mentah dunia terus mengalami penurunan sepanjang tahun 2015, bahkan menyentuh rekor terendah selama lima tahun terakhir. Pada tahun 2016, harga minyak naik secara perlahan dibandingkan dengan tahun 2015.

Uji penurunan nilai aset minyak dan gas bumi dilakukan untuk seluruh Blok. Manajemen mengevaluasi aspek komersial dan teknikal berdasarkan kondisi harga dan produksi terkini.

Pergerakan penurunan nilai aset minyak dan gas di tahun 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

13. OIL & GAS AND GEOTHERMAL PROPERTIES (continued)

As of December 31, 2016 and 2015, all of the PT Pertamina EP's and PGE's oil & gas and geothermal properties, except land and land rights, were insured against fire and other possible risks (Note 12).

Management believes that the insurance coverage is adequate to cover any possible losses that may arise in relation to the insured oil & gas and geothermal properties.

Interest capitalized as part of the oil & gas and geothermal properties amounted to US$33,098 and US$68,868 in 2016 and 2015, respectively.

Assets under construction as of December 31, 2016 consist of exploration wells, development wells, geothermal wells and new production facilities under construction.

Impairment of oil and gas properties

Management performed impairment testing of all Blocks in 2016 due to external indications. Crude oil prices continued to decline throughout 2015 to the lowest prices recorded over the last five years. In 2016, oil prices increased slightly compared to 2015.

Impairment testing was performed for the entire Blocks. Management evaluates the commercial and technical aspects based on the current price conditions and production.

Movement of impairment of oil and gas properties in years 2016 and 2015 is as follows:

	31 Desember/*December 31,* 2016				
	Estimasi jumlah terpulihkan/ *Estimated recoverable amount*	Nilai buku/ *Book value*	Kerugian penurunan nilai/ *Estimated Impairment loss*	Jumlah saldo goodwill/ *Outstanding goodwill amount*	Penurunan nilai/ *Impairment loss*
PHE dan entitas anaknya/ *PHE and its subsidiaries*					
Blok Natuna A/*Natuna A Block*	151.423	186.783	35.360	-	35.360
Blok OSES/*OSES Block*	32.424	36.362	3.938	-	3.938
Blok Kakap/*Kakap Block*	9.807	10.870	1.063	-	1.063
Blok Salawati Basin/*Salawati Basin Block*	1.885	9.564	7.679	-	7.679
Blok Makassar Strait/*Makassar Strait Block*	-	6.397	6.397	-	6.397
Jumlah/*Total*	**195.539**	**249.976**	**54.437**	**-**	**54.437**

13. ASET MINYAK DAN GAS SERTA PANAS BUMI (lanjutan)

13. OIL & GAS AND GEOTHERMAL PROPERTIES (continued)

Penurunan nilai aset minyak dan gas bumi (lanjutan)

Impairment of oil and gas properties (continued)

Pergerakan penurunan nilai aset minyak dan gas di tahun 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut: (lanjjutan)

Movement of impairment of oil and gas properties in years 2016 and 2015 is as follows: (continued)

	31 Desember/*December 31,* 2015				
	Estimasi jumlah terpulihkan/ *Estimated recoverable amount*	Nilai buku/ *Book value*	Kerugian penurunan nilai/ *Estimated Impairment loss*	Jumlah saldo goodwill/ *Outstanding goodwill amount*	Penurunan nilai/ *Impairment loss*
PHE dan entitas anaknya/ ***PHE and its subsidiaries***					
Blok Natuna A/*Natuna A Block*	209.641	233.616	23.975	21.948	2.027

	31 Desember/*December 31,* 2016				
	Estimasi jumlah terpulihkan/ *Estimated recoverable amount*	Nilai buku/ *Book value*	Kerugian penurunan nilai/ *Estimated Impairment loss*	Jumlah saldo goodwill/ *Outstanding goodwill amount*	Penurunan nilai/ *Impairment loss*
PIEP dan entitas anaknya/ ***PIEP and its subsidiaries***					
Blok 405a/*405a Block*	799.761	972.115	172.354	136.264	36.090

	31 Desember/*December 31,* 2015				
	Estimasi jumlah terpulihkan/ *Estimated recoverable amount*	Nilai buku/ *Book value*	Kerugian penurunan nilai/ *Estimated Impairment loss*	Jumlah saldo goodwill/ *Outstanding goodwill amount*	Penurunan nilai/ *Impairment loss*
Blok 405a/*405a Block*	1.059.475	1.347.039	287.564	423.828	-

	31 Desember/*December 31,* 2016				
	Estimasi jumlah terpulihkan/ *Estimated recoverable amount*	Nilai buku/ *Book value*	Kerugian penurunan nilai/ *Estimated Impairment loss*	Jumlah saldo goodwill/ *Outstanding goodwill amount*	Penurunan nilai/ *Impairment loss*
Pertamina EP Cepu					
Blok Jambaran Tiung Biru (JTB)/*JTB Block*	-	58.888	58.888	-	58.888

	31 Desember/*December 31,* 2015				
	Estimasi jumlah terpulihkan/ *Estimated recoverable amount*	Nilai buku/ *Book value*	Kerugian penurunan nilai/ *Estimated Impairment loss*	Jumlah saldo goodwill/ *Outstanding goodwill amount*	Penurunan nilai/ *Impairment loss*
Blok Jambaran Tiung Biru (JTB)/*JTB Block*	58.888	58.888	-	-	-

Asumsi harga minyak dan gas bumi serta tingkat diskonto yang digunakan diungkapkan di Catatan 14a.

Assumptions of oil and gas price and discount rate used are disclosed in Note 14a.

14. ASET TIDAK LANCAR LAINNYA / *14. OTHER NON-CURRENT ASSETS*

	2016	2015	
Dana yang dibatasi penggunaannya	596.826	473.520	*Restricted funds*
Goodwill	60.642	196.906	*Goodwill*
Beban tangguhan	57.856	47.971	*Deferred charges*
Piutang lain-lain - pihak berelasi (Catatan 40b)	39.545	64.085	*Other receivables-related parties (Note 40b)*
Piutang pegawai jangka panjang	39.828	56.508	*Long-term employee receivables*
Imbalan pascakerja	24.695	26.877	*Past-employment benefits*
Sertifikat tanah	20.403	26.657	*Land certificate*
Aset tidak berwujud	14.901	4.007	*Intangible assets*
Uang muka ke pemasok	10.191	31.254	*Advances to vendors*
Aset *non-free* dan *non-clear*	1.837	4.540	*Non-free and non-clear assets*
Lain-lain	55.210	69.446	*Others*
Jumlah	**921.934**	**1.001.771**	***Total***

a. *Goodwill* / *a. Goodwill*

	2016				
	Saldo awal/ *Beginning balance*	Penambahan/ *Addition*	Pengurangan/ *Deduction*	Saldo akhir/ *Ending balance*	
COPAL	136.264	-	(136.264)	-	*COPAL*
ONWJ	53.337	-	-	53.337	*ONWJ*
PHE Tuban	4.538	-	-	4.538	*PHE Tuban*
Lainnya	2.767	-	-	2.767	*Others*
Jumlah	**196.906**	**-**	**(136.264)**	**60.642**	***Total***

	2015				
	Saldo awal/ *Beginning balance*	Penambahan/ *Addition*	Pengurangan/ *Deduction*	Saldo akhir/ *Ending balance*	
COPAL	423.828	-	(287.564)	136.264	*COPAL*
ONWJ	53.337	-	-	53.337	*ONWJ*
PHE OG	21.948	-	(21.948)	-	*PHE OG*
PHE Tuban	4.538	-	-	4.538	*PHE Tuban*
Lainnya	2.767	-	-	2.767	*Others*
Jumlah	**506.418**	**-**	**(309.512)**	**196.906**	***Total***

Goodwill dialokasikan atas Unit Penghasil Kas Perusahaan ("UPK") yang diidentifikasi berdasarkan blok KKS.

The goodwill is allocated to the Company's Cash Generating Unit ("CGU") identified according to PSC blocks.

Grup memperhitungkan jumlah terpulihkan berdasarkan nilai wajar dikurangi biaya pelepasan yang memberikan nilai lebih tinggi dibandingkan dengan perhitungan nilai pakai. Nilai wajar dikurangi biaya pelepasan ditentukan dengan menggunakan perhitungan arus kas diskonto setelah pajak.

The Group calculated the recoverable amount based on fair value less cost to sell model which provides a higher value than the value-in-use calculation. The fair value less cost to sell was determined by using a post-tax discounted cash flows ("DCF") calculation.

Proyeksi arus kas didasarkan pada produksi dan rencana pengembangan yang telah disetujui oleh manajemen yang mencakup estimasi periode kontrak termasuk perpanjangan kontrak dan investasi masa depan untuk peningkatan *output*. Periode proyeksi berkisar antara 3-30 tahun.

The cash flows projections are based on production and development forecast approved by management covering the estimated period of contract including contract extension and future investments to increase output. The period of projections is ranging from 3-30 years.

14. ASET TIDAK LANCAR LAINNYA (lanjutan)

a. *Goodwill* (lanjutan)

Asumsi utama yang digunakan untuk harga minyak dan gas diproyeksikan berdasarkan perkembangan pasar mengingat volatilitas dari harga minyak. Tingkat diskonto yang digunakan mencerminkan risiko yang berkaitan dengan industri minyak dan gas yang relevan dan mempertimbangkan risiko dari negara masing-masing operasi.

Asumsi yang digunakan sebagai dasar pengujian penurunan nilai *goodwill* tahun 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

14. OTHER NON-CURRENT ASSETS (continued)

a. Goodwill (continued)

The key assumption used of oil and gas price was projected based on expectation of market development given the volatility in oil prices. The discount rate used reflects risk relating to the relevant oil and gas industry and considering risks of individual country of operations.

Key assumptions used for the basis of the impairment test for goodwill in 2016 and 2015 are as follows:

	Asumsi/*Assumption* 2016				
Harga minyak/barel	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
Proyeksi ICP/*ICP Projection*	US$51,8	US$57,0	US$59,0	US$62,2	US$63,6
Proyeksi Brent/*Brent Projection*	US$55,0	US$60,0	US$62,0	US$65,0	US$66,5

Kemudian bertambah US$1,5 - US$2 per tahun untuk ICP dan US$1,5 - US$2,1 per tahun untuk Brent/
Then increases by US$1.5 - US$2 per annum for ICP and US$1.5 - US$2.1 per annum for Brent

Harga gas	Sesuai kontrak penjualan gas/*Based on the gas sales agreement*	*Gas price*
Tingkat diskonto	7,80% - 11,96%	*Discount rate*

Sensitivitas atas penilaian berdasarkan parameter utama adalah sebagai berikut:
- 10% kenaikan pada proyeksi harga minyak akan menaikkan nilai wajar sebesar US$349.392;
- 10% kenaikan pada cadangan minyak dan gas akan menaikkan nilai wajar sebesar US$521.385;
- 1% kenaikan pada tingkat diskonto akan menurunkan nilai wajar sebesar US$151.367.

The sensitivity of the valuation to these key parameters is as follows:
- *10% increase in oil price forecast will increase the fair value by US$349,392;*
- *10% increase in oil and gas reserves will increase the fair value by US$521,385;*
- *1% increase in discount rate will decrease the fair value by US$151,367.*

Beban penurunan nilai *goodwill* telah dicatat sebesar US$136.264 (2015: US$309.512) terhadap nilai tercatat *goodwill* dari COPAL (Catatan 38). Hal ini terutama dicerminkan dari kondisi memburuknya perkembangan harga minyak dan gas.

Impairment losses on goodwill were recorded for a total amount of US$136,264 (2015: US$309,512) against the carrying value of goodwill from COPAL (Note 38). This mainly reflected the worsening of current development in oil and gas price.

Manajemen berpendapat penurunan nilai *goodwill* sudah mencukupi berdasarkan hasil pengujian penurunan nilai.

Management believes the goodwill impairment is sufficient based on the result of the impairment testing.

14. ASET TIDAK LANCAR LAINNYA (lanjutan) / *14. OTHER NON-CURRENT ASSETS (continued)*

b. Aset *Non-Free* dan *Non-Clear* - neto / *b. Non-Free and Non-Clear assets - net*

	2016	2015	
Aset *non-free* dan *non-clear*	112.237	112.351	*Non-free and non-clear assets*
Penyisihan penurunan nilai	(110.400)	(107.811)	*Provision for impairment*
Neto	**1.837**	**4.540**	***Net***

Aset *non-free* dan *non-clear* merupakan tanah yang berlokasi di Teluk Semangka, Lampung dan aset di daerah lainnya yang sampai dengan tanggal penyelesaian laporan keuangan konsolidasian, dokumentasi dan hak Perusahaan atas aset-aset ini masih dalam proses hukum dan penyelesaian agar aset tersebut dapat sepenuhnya digunakan oleh Perusahaan.

Non-free and non-clear assets represent land located in Telut Semangka, Lampung and certain assets located in other areas where, as of the date of the completion of these consolidated financial statements, the documentation and rights of the Company were still subject to completion of the legal and settlement processes to allow the Company to fully utilize such assets.

Perusahaan mengakui penyisihan penurunan nilai untuk mengurangi nilai dari aset-aset tersebut menjadi nilai terpulihkan. Manajemen berkeyakinan bahwa penyisihan penurunan nilai tersebut telah mencukupi.

The Company has recognized a provision for impairment to reduce the value of such assets to their recoverable amount. Management believes that the provision for impairment is adequate.

c. Dana yang dibatasi penggunaannya / *c. Restricted funds*

	2016	2015	
Rekening Dolar AS:			***US Dollar accounts:***
Entitas berelasi dengan Pemerintah			*Government-related entities*
- BRI	225.922	208.478	*BRI -*
- Bank Mandiri	369	275	*Bank Mandiri -*
Pihak Ketiga			*Third parties*
- Lain-lain	-	2.172	*Others -*
	226.291	210.925	
Rekening Rupiah:			***Rupiah accounts:***
Entitas berelasi dengan Pemerintah			*Government-related entities*
- BRI	212.064	160.164	*BRI -*
- Bank Mandiri	157.564	83.674	*Bank Mandiri -*
- BNI	907	10.542	*BNI -*
Pihak Ketiga			*Third parties*
- Lain-lain	-	8.215	*Others -*
	370.535	262.595	
Jumlah	**596.826**	**473.520**	***Total***

Sesuai dengan instruksi SKK Migas, PT Pertamina EP telah mendepositokan sebesar US$223.984 (2015: US$198.762) di BRI sebagai dana pembongkaran, restorasi lokasi aset dan aktivitas lain yang terkait ke dalam rekening bersama antara SKK Migas dan PT Pertamina EP.

In accordance with SKK Migas instructions, PT Pertamina EP deposited US$223,984 (2015: US$198,762) funds at BRI for decommissioning, site restoration and other related activities in a joint bank account held by SKK Migas and PT Pertamina EP.

Perusahaan mencadangkan pendanaan kewajiban pascakerja pegawai sebesar Rp4.911.848 juta (nilai penuh) (setara dengan US$365.574).

The Company has created reserves fund for past service liabilities to employees amounting to Rp4,911,848 million (full amount) (equivalent to US$365,574).

14. ASET TIDAK LANCAR LAINNYA (lanjutan) / *14. OTHER NON-CURRENT ASSETS (continued)*

c. Dana yang dibatasi penggunaannya (lanjutan) / *c. Restricted funds (continued)*

Perusahaan mencadangkan pendanaan untuk kegiatan Program Kemitraan di BNI sebesar Rp12.174 juta (nilai penuh) (setara US$907) dan tidak mencadangkan untuk kegiatan Bina Lingkungan.

The Company has created reserves fund for Partnership Program in BNI amounting to Rp12,174 million (full amount) (equivalent to US$907) but has not created reserves for Community Development.

Termasuk di dalam dana yang dibatasi penggunaannya adalah deposito berjangka yang digunakan sebagai jaminan bank garansi yang diterbitkan untuk kontrak kerja operasi di PT Pertamina Bina Medika, dan PT Pertamina Internasional Eksplorasi dan Produksi.

Included in restricted cash are time deposits which are used as bank guarantees for operational working contracts in PT Pertamina Bina Medika, and PT Pertamina Internasional Eksplorasi dan Produksi.

d. Uang muka ke pemasok - neto / *d. Advances to vendors - net*

	2016	2015	
Uang muka ke pemasok	42.895	31.254	*Advances to vendors*
Penyisihan penurunan nilai	(32.704)	-	*Provision for impairment*
Neto	**10.191**	**31.254**	***Net***

Perusahaan melakukan penyisihan penurunan nilai atas uang muka proyek pembuatan kapal tanker kapasitas 30.000 LTDW antara Perusahaan dengan Zhejiang Chenye Shipbuilding Co. Ltd. Manajemen berkeyakinan bahwa penyisihan penurunan nilai tersebut telah mencukupi.

The Company has recognized a provision for impairment to reduce an advance to vendor for oil tanker building contract with capacity of 30,000 LTDW between the Company and Zhejiang Chenye Shipbuilding Co. Ltd. Management believes that the provision for impairment is adequate.

15. PINJAMAN JANGKA PENDEK / *15. SHORT-TERM LOANS*

	2016	2015	
Entitas berelasi dengan Pemerintah (Catatan 40)			*Government-related entities (Note 40)*
- Bank Mandiri	41.937	401.631	*Bank Mandiri* -
- BRI	4.434	397.109	*BRI* -
- BNI	412	333.543	*BNI* -
Pihak ketiga			*Third parties*
- Deutsche Bank AG	39.761	30.354	*Deutsche Bank AG* -
- PT Bank ICBC Indonesia	25.642	21.491	*PT Bank ICBC Indonesia* -
- PT Bank UOB Indonesia	10.000	26.950	*PT Bank UOB Indonesia* -
- Sumitomo Mitsui Banking Corporation	6.308	12.126	*Sumitomo Mitsui Banking Corporation* -
- PT Bank DBS Indonesia	952	11.028	*PT Bank DBS Indonesia* -
- PT Bank Danamon Indonesia Tbk	726	-	*PT Bank Danamon Indonesia Tbk* -
- Siam Commercial Bank	117	-	*Siam Commercial Bank* -
- BCA	4	132.041	*BCA* -
- BNP Paribas	-	269.221	*BNP Paribas* -
- PT Bank Sumitomo Mitsui Indonesia	-	55.129	*PT Bank Sumitomo Mitsui Indonesia* -
- Citibank, N.A.	-	42.327	*Citibank, N.A.* -
- PT Bank ANZ Indonesia	-	36.271	*PT Bank ANZ Indonesia* -
- Natixis	-	32.184	*Natixis* -
- The Bank of Tokyo Mitsubishi UFJ. Ltd. (BOTM)	-	4.378	*The Bank of Tokyo Mitsubishi UFJ. Ltd. (BOTM)* -
- HSBC	-	2.172	*HSBC* -
Jumlah	**130.293**	**1.807.955**	***Total***

15. PINJAMAN JANGKA PENDEK (lanjutan)

Informasi lain mengenai fasilitas pinjaman bank jangka pendek Grup pada tanggal 31 Desember 2016 adalah sebagai berikut:

15. SHORT-TERM LOANS (continued)

Other information relating to the Group's short-term bank loan facilities as of December 31, 2016 is as follows:

Kreditur/*Lenders*	Masa berlaku/*Expiration date*
Bank Mandiri	11 Maret/*March* 2017
BNI	24 Oktober/*October* 2017
BRI	24 Maret/*March* 2017
BNP Paribas	Ditarik sesuai kesepakatan/*Withdrawn as agreed*
PT Bank ANZ Indonesia	31 Mei/*May* 2017
Sumitomo Mitsui Banking Corporation	Dalam proses perpanjangan/*In process of extension*
PT Bank DBS Indonesia	28 April/*April* 2017
Citibank, N.A.	Dalam proses perpanjangan/*In process of extension*
HSBC	Dalam proses perpanjangan/*In process of extension*
PT Bank Sumitomo Mitsui Indonesia	28 April/*April* 2017
BCA	8 Februari/*February* 2017
Natixis	17 Juni/*June* 2017
Bank ICBC Indonesia	17 Februari 2017/*February* 2017
PT Bank UOB Indonesia	18 Oktober/*October* 2017
Deutsche Bank	28 Pebruari/*February* 2017
PT Bank Danamon Indonesia Tbk	13 April/*April 2017*
Intesa Sanpaolo	22 Juni /*June* 2017
PT ABN Amro Singapore	Ditarik sesuai kesepakatan/*Withdrawn as agreed*
Maybank Indonesia	8 Mei /*May* 2017
PT Bank Mizuho Indonesia	10 Januari/*January* 2018
BOTM	21 April /*April* 2017

Tingkat suku bunga yang dikenakan adalah tingkat suku bunga pasar (contoh: *Singapore Interbank Offered Rate* ("SIBOR") atau *London Interbank Offered Rate* ("LIBOR")) ditambah dengan persentase tertentu tergantung hasil negosiasi pada saat penarikan.

Interest rates charged are based on market rates (e.g. Singapore Interbank Offered Rate ("SIBOR") or London Interbank Offered Rate ("LIBOR")) plus certain percentage depending on negotiation at drawdown.

Tingkat suku bunga per tahun pinjaman jangka pendek selama tahun 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

Annual interest rates on short-term loans during 2016 and 2015 are as follows:

	2016	2015	
Dolar AS	1,44%-1,65%	0,83%-1,00%	*US Dollar*
Rupiah	5,19%-12,75%	8,80%-12,50%	*Rupiah*

Dana yang diperoleh dari pinjaman jangka pendek digunakan untuk tujuan modal kerja dan Grup diwajibkan memenuhi batasan-batasan tertentu.

The funds received from short-term loans are to be used for working capital purposes and the Group is required to comply with certain covenants.

Pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, Grup memenuhi batasan-batasan, seperti batasan rasio keuangan yang diatur dalam perjanjian pinjaman.

As of December 31, 2016 and 2015, the Group met the covenants, such as financial rasio covenants as required by the loan agreements.

16. UTANG USAHA - PIHAK KETIGA

16. TRADE PAYABLES - THIRD PARTIES

	2016	2015	
Dolar AS	2.961.282	2.028.227	*US Dollar*
Rupiah	213.848	421.841	*Rupiah*
Lain-lain	26.261	25.125	*Others*
Jumlah	**3.201.391**	**2.475.193**	***Total***

16. UTANG USAHA - PIHAK KETIGA (lanjutan)

Utang usaha Grup terutama berkaitan dengan pembelian minyak mentah, gas bumi dan produk minyak.

16. TRADE PAYABLES - THIRD PARTIES (continued)

The Group's trade payables are mainly related to purchases of crude oil, natural gas and petroleum products.

17. UTANG PEMERINTAH

17. DUE TO THE GOVERNMENT

	2016	2015	
Perusahaan:			***The Company:***
Nilai lawan (utang Pemerintah atas bagian produksi minyak mentah Indonesia yang masuk ke kilang Perusahaan)	586.171	341.062	*Conversion account (amount due to the Government for its share in the Indonesian crude oil production supplied to the Company's refineries)*
Bagian Pemerintah atas penjualan gas bumi domestik termasuk bagian Pemerintah atas produksi gas Indonesia	29.470	44.451	*The Government's share in the domestic natural gas sales including its share of Indonesian gas production*
Utang dari pembelian produksi LPG bagian Pemerintah	5.939	8.427	*Payable for purchase of the Government's share in the LPG production*
Pinjaman proyek pembangunan depot pengisian pesawat udara ("DPPU") Ngurah Rai	5.697	6.195	*Ngurah Rai Airport refuelling facility construction project loan*
Pinjaman proyek panas bumi Lumut Balai	36.798	20.077	*Lumut Balai geothermal project loan*
Pinjaman proyek panas bumi Ulubelu dan Lahendong	200.777	33.486	*Ulubelu and Lahendong geothermal project loan*
Signature Bonus Blok Mahakam	-	41.000	*Signature Bonus of Mahakam Block*
Utang kepada BPH Migas atas biaya retribusi penyaluran BBM tanpa subsidi	4.163	3.051	*Due to BPH Migas for retribution fee from distribution of BBM - non subsidy*
Liabilitas lainnya	209.175	-	*Other liability*
Jumlah - Perusahaan	**1.078.190**	**497.749**	***Total - Company***
Entitas Anak:			***Subsidiaries:***
PT Pertamina EP			***PT Pertamina EP***
Penerimaan Negara Bukan Pajak ("PNBP") dari aktivitas hulu	15.867	11.570	*Government's Share of Income in relation to Upstream Activities*
Liabilitas sewa pembiayaan - barang milik negara	90.218	111.195	*Finance lease liability - state-owned assets*
Sub jumlah	106.085	122.765	*Sub-total*
PT Pertamina Hulu Energi			***PT Pertamina Hulu Energi***
Utang *overlifting*	59.347	32.024	*Overlifting payables*
PT Pertamina EP Cepu			***PT Pertamina EP Cepu***
Utang *overlifting*	18.875	-	*Overlifting payables*
Jumlah - Entitas Anak	**184.307**	**154.789**	***Total - Subsidiaries***
Jumlah konsolidasian (Catatan 40)	**1.262.497**	**652.538**	***Total consolidated (Note 40)***
Bagian lancar	**(930.308)**	**(505.598)**	***Current portion***
Bagian jangka panjang	**332.189**	**146.940**	***Non-Current portion***

17. UTANG PEMERINTAH (lanjutan) / *17. DUE TO THE GOVERNMENT (continued)*

a. Nilai lawan / *a. Conversion account*

Nilai lawan merupakan liabilitas Perusahaan kepada Pemerintah sehubungan dengan pengiriman produksi minyak mentah di Indonesia yang merupakan bagian Pemerintah ke kilang Perusahaan untuk diproses dalam rangka memenuhi kebutuhan produk BBM dalam negeri. Produksi minyak mentah di Indonesia bagian Pemerintah tersebut berasal dari wilayah kerja PT Pertamina EP, PHE, PEPC dan KKS lainnya.

The conversion account represents the Company's liability to the Government in relation to the shipment of the Government's share of Indonesian crude oil production to the Company's refineries for processing to meet the domestic demand for fuel products. The Government's share in the Indonesian crude oil production is derived from PT Pertamina EP's, PHE's, PEPC and other PSC's working areas.

Mutasi saldo nilai lawan adalah sebagai berikut:

The movements of the conversion account are as follows:

	2016	2015	
Saldo awal	341.062	556.989	*Beginning balance*
Ditambah:			*Add:*
Bagian Pemerintah atas produksi minyak mentah Indonesia yang masuk ke kilang Perusahaan pada tahun berjalan	4.726.374	5.294.516	*Current year's Government share in the Indonesian crude oil production delivered to the Company's refineries during the year*
Dikurangi:			*Less:*
Pembayaran tunai	(4.455.821)	(5.387.067)	*Cash settlements*
Keuntungan selisih kurs	(25.444)	(123.376)	*Gains on foreign exchange*
Saldo akhir	**586.171**	**341.062**	***Ending balance***

b. Pinjaman Proyek Pembangunan Depot Pengisian Pesawat Udara ("DPPU") Ngurah Rai / *b. Ngurah Rai Airport Refuelling Facility Construction Project Loan*

Pada tanggal 7 Mei 2007, Pemerintah meneruskan pinjaman sebesar ¥1.172.872.837 (nilai penuh) yang diperoleh dari *Overseas Economic Cooperation Fund* Jepang kepada Perusahaan untuk proyek pembangunan DPPU Ngurah Rai sesuai dengan perjanjian pinjaman tanggal 29 November 1994.

On May 7, 2007, the Government channelled a loan amounting to ¥1,172,872,837 (full amount) obtained from the Overseas Economic Cooperation Fund Japan to the Company in relation to the construction of the Ngurah Rai Airport refuelling facility in accordance with the loan agreement dated November 29, 1994.

Pinjaman tersebut harus dilunasi dalam 36 kali cicilan semesteran mulai Mei 2007 sampai dengan November 2024 dan dikenakan suku bunga 3,1% per tahun. Saldo pinjaman per tanggal 31 Desember 2016 adalah ¥663.323.781 (nilai penuh) atau setara dengan US$5.697.

The loan is repayable in 36 semi-annual installments commencing in May 2007 through November 2024, and is subject to interest at the rate of 3.1% per annum. The outstanding loan balance as of December 31, 2016 amounted to ¥663,323,781 (full amount) or equal to US$5,697.

17. UTANG PEMERINTAH (lanjutan)

c. Pinjaman Proyek Pembangunan Panas Bumi Lumut Balai

Dalam rangka pelaksanaan *Lumut Balai Geothermal Power Plant Project,* Perusahaan telah memperoleh dana pinjaman dari Japan International Cooperation Agency ("JICA") yang merupakan *Government to Government Loan*.

Pada tanggal 29 Maret 2011, telah ditandatangani *Loan Agreement* ("LA") IP-557 antara Pemerintah Indonesia diwakili oleh Direktur Jenderal Pengelolaan Utang Kementerian Keuangan dengan JICA yang diwakili oleh *Chief Representative* JICA, dengan Perusahaan bertindak sebagai *Executing Agency* dan PGE sebagai *Implementing Agency*, dengan jumlah pinjaman sebesar ¥26.966.000.000 (nilai penuh) untuk jangka waktu penarikan pinjaman delapan tahun sejak dinyatakan efektif.

Pelunasan pokok pinjaman dilakukan setiap setengah tahunan, setiap tanggal 20 Maret dan 20 September, dimulai tanggal 20 Maret 2021 sampai Maret 2051. Saldo pinjaman per tanggal 31 Desember 2016 adalah ¥4.284.146.996 (nilai penuh) atau setara dengan US$36.798.

d. Pinjaman Proyek Pembangunan Panas Bumi Ulubelu dan Lahendong

Dalam rangka pelaksanaan *Ulubelu and Lahendong Geothermal Clean Energy Investment Project* telah diperoleh dana pinjaman dari International Bank for Reconstruction and Development ("IBRD") yang merupakan pinjaman dari Bank Dunia.

Pada tanggal 5 Desember 2011, telah ditandatangani LA 8082-ID dan TF10417-ID antara Pemerintah Indonesia dengan IBRD dengan Perusahaan bertindak sebagai *Executing Agency* dan PGE sebagai *Implementing Agency*, dengan jumlah pinjaman sebesar US$300.000 yang terdiri dari LA 8082-ID sebesar US$175.000 dan LA TF10417-ID sebesar US$125.000.

17. DUE TO THE GOVERNMENT (continued)

c. Lumut Balai Geothermal Project Loan

For the implementation of Lumut Balai Geothermal Power Plant Project, the Company has obtained loans from the Japan International Cooperation Agency ("JICA") as part of the Government to Government Loan scheme.

On March 29, 2011, Loan Agreement ("LA") IP-557 was signed by the Government of Indonesia, represented by the Director General of Debt Management, Ministry of Finance, and JICA, represented by the Chief Representative of JICA, with the Company as Executing Agency and PGE as Implementing Agency, amounting to ¥26,966,000,000 (full amount) with period of withdrawal for eight years from the effective date.

Repayment of the loan principal will be on a semiannual basis, on March 20, and September 20, commencing on from March 20, 2021 to March 2051. The outstanding loan balance as of December 31, 2016 amounting to ¥4,284,146,996 (full amount) or equal to US$36,798.

d. Ulubelu and Lahendong Geothermal Project Loan

For the implementation of Ulubelu and Lahendong Geothermal Clean Energy Investment Project, the Company has obtained loans from the International Bank for Reconstruction and Development ("IBRD") as part of the World Bank Loan.

On December 5, 2011, LA 8082-ID and TF10417-ID were signed by the Government of Indonesia and IBRD with the Company as Executing Agency and PGE as Implementing Agency, amounting to US$300,000 consisting of LA 8082-ID amounting to US$175,000 and LA TF10417-ID amounting to US$125,000.

17. UTANG PEMERINTAH (lanjutan)

d. Pinjaman Proyek Pembangunan Panas Bumi Ulubelu dan Lahendong (lanjutan)

Pelunasan pokok pinjaman dilakukan setiap setengah tahunan, setiap tanggal 10 April dan 10 Oktober LA 8082-ID, akan dimulai tanggal 10 Oktober 2020 sampai 10 Oktober 2035 dan untuk LA TF10417-ID, akan dimulai tanggal 10 Oktober 2021 sampai 10 April 2051. Saldo pinjaman per tanggal 31 Desember 2016 untuk LA 8082-ID adalah US$108.947 dan LA TF10417-ID adalah US$91.830.

e. Liabilitas Sewa Pembiayaan atas Pemakaian Barang Milik Negara oleh PT Pertamina EP

Berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan tanggal 2 Mei 2008, status aset-aset yang dahulunya dimiliki oleh Pertamina Lama yang tidak ditetapkan di dalam neraca pembukaan Perusahaan, adalah Barang Milik Negara ("BMN"), yang penguasaannya dilakukan oleh Direktorat Jenderal Kekayaan Negara.

Pada tanggal 20 September 2016, Perjanjian Sewa Barang Milik Negara antara Kementerian Keuangan Republik Indonesia dengan PT Pertamina EP No. PRJ-3-MK.6/2016 dan No. 1307/EP0000/2016-S0 telah ditanda-tangani. Dengan ditandatanganinya perjanjian tersebut, manajemen berkeyakinan bahwa utang sewa untuk BMN yang tidak digunakan tidak akan ditagih oleh Pemerintah karena tidak termasuk dalam lingkup perjanjian tersebut. Oleh karena itu, pada tahun 2016, PT Pertamina EP melakukan koreksi atas utang sewa untuk BMN yang tidak digunakan oleh PT Pertamina EP.

Jumlah ini merupakan utang sewa pembiayaan atas BMN yang meliputi instalasi, bangunan dan harta bergerak yang digunakan di dalam kegiatan usaha minyak dan gas bumi PT Pertamina EP.

17. DUE TO THE GOVERNMENT (continued)

d. Ulubelu and Lahendong Geothermal Project Loan (continued)

Repayment of the loan principal will be on a semiannual basis, on April 10 and October 10. LA 8082-ID, will be commecing on October 10, 2020 until October 10, 2035 and LA TF10417-ID, October 10, 2021 until April 10, 2051. The outstanding loan balance as of December 31, 2016 for LA 8082-ID amounted to US$108,947 and LA TF10417-ID amounted to US$91,830.

e. Finance Lease Liability involving State-Owned Assets Utilized by PT Pertamina EP

In accordance with the Minister of Finance Decree dated May 2, 2008, assets previously owned by the former Pertamina Entity which have not been recognized in the opening balance sheet of the Company, represent state-owned assets ("BMN"), the control of which is exercised by the Directorate General of State Assets.

On September 20, 2016, the State Property Lease Agreements between the Ministry of Finance of the Republic of Indonesia with PT Pertamina EP No. PRJ-3-MK.6/ 2016 and No. 1307/EP0000/ 2016-S0 have been signed. With the signing of the agreements, management believes that the property lease payable for unutilized BMN, will not be charged by the Government since it was not included as part of the scope of the agreements. Therefore, in 2016, PT Pertamina EP made correction to the BMN lease payable for BMN which are not used by PT Pertamina EP.

This amount represents the finance lease payables for BMN that include installations, buildings and moveable equipment utilized in the PT Pertamina EP's oil and gas operations.

Pihak yang menyewakan	Jenis aset/ *Type of assets*	2016	2015	*Lessor*
Kementerian Keuangan	Aset instalasi, bangunan, HBM/*Installation assets, buildings and moveable assets*	90.218	111.195	*The Ministry of Finance*
Dikurangi bagian lancar		(944)	(23.324)	*Less current portion*
Bagian jangka panjang		**89.274**	**87.871**	***Non-current portion***

17. UTANG PEMERINTAH (lanjutan)

e. Liabilitas Sewa Pembiayaan atas Pemakaian Barang Milik Negara oleh PT Pertamina EP (lanjutan)

Pembayaran sewa minimum masa datang pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

	2016	2015	
Jatuh tempo kurang dari satu tahun	15.423	37.553	*Payable within one year*
Jatuh tempo lebih dari satu tahun sampai dengan lima tahun	77.112	60.085	*Payable more than one year but not more than five years*
Jatuh tempo lebih dari lima tahun	196.637	221.562	*Payable more than five years*
Jumlah	289.172	319.200	*Total*
Dikurangi bunga	(198.954)	(208.005)	*Less interest*
Neto	90.218	111.195	*Net*
Bagian lancar	**(944)**	**(23.324)**	***Current portion***
Bagian jangka panjang	**89.274**	**87.871**	***Non-current portion***

Rincian bagian yang jatuh tempo dalam satu tahun pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

	2016	2015	
Pokok	944	1.769	*Principal*
Bunga	-	21.555	*Interest*
Jumlah	**944**	**23.324**	***Total***

f. Liabilitas Lainnya

Pemerintah memberikan mandat kepada Grup untuk menyediakan dan mendistribusikan tiga jenis bahan bakar sebagai berikut:

1. Jenis BBM Tertentu ("JBT") berupa produk solar dan kerosene yang diberikan subsidi oleh Pemerintah;
2. Jenis BBM Khusus Penugasan ("JBKP") berupa produk premium (bensin dengan RON minimum 88) di wilayah penugasan. Wilayah penugasan sebagaimana dimaksud meliputi seluruh Wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia kecuali di wilayah Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta, Banten, Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur, Daerah Istimewa Yogyakarta, dan Bali; dan
3. Jenis BBM Umum berupa seluruh jenis BBM diluar JBT dan JBKP. Produk yang beredar antara lain Pertamax Plus, Pertamax, Pertalite, Pertamina DEX dan produk bahan bakar khusus ("BBK") lainnya.

17. DUE TO THE GOVERNMENT (continued)

e. Finance Lease Liability involving State-Owned Assets Utilized by PT Pertamina EP (continued)

Future minimum lease payments as of December 31, 2016 and 2015, are as follows:

Details of amounts due within one year as of December 31, 2016 and 2015 are as follows:

f. Other Liability

The Government mandates the Group to provide and distribute three types of fuel as follows:

1. *Certain kinds of BBM products ("JBT") such as diesel and kerosene products were given subsidies by the Government;*
2. *Special assignment-BBM products ("JKBP") such as premium (gasoline with minimum RON 88) in the areas of deployment. Such assignment covers the whole territory of the Republic of Indonesia except in the Special Provinces of Jakarta, Banten, West Java, Central Java, East Java, Yogyakarta Special Region, and Bali; and*
3. *General BBM products involve all BBM products except JBT and JBKP. Distributed products include Pertamax Plus, Pertamax, Pertalite, Pertamina DEX and other special fuel ("BBK") products.*

17. UTANG PEMERINTAH (lanjutan)

f. Liabilitas Lainnya (lanjutan)

Sepanjang tahun 2016, penentuan harga eceran jenis bahan bakar yang didistribusikan Grup didasarkan dua ketetapan, yaitu:

1. Keputusan Menteri ESDM Republik Indonesia Tentang Harga Dasar BBM (selanjutnya disebut sebagai harga formula HIP/Harga Indeks Pasar); dan

2. Keputusan Menteri ESDM Republik Indonesia Tentang Harga Jual Eceran Jenis BBM Tertentu dan Jenis BBM Khusus Penugasan (selanjutnya disebut sebagai harga eceran umum atau harga ketetapan).

Atas disparitas dua referensi harga yang diterapkan dalam penentuan harga jual untuk JBT dan JKBP, Grup melakukan koreksi sebesar US$209.175 (nilai sebelum pajak) terhadap pengakuan pendapatan Januari - Desember 2016.

17. DUE TO THE GOVERNMENT (continued)

f. Other Liability (continued)

Throughout 2016, the determination of retail prices of fuel that is distributed by the Group is based on two regulations, namely:

1. *Decree of the Minister of Energy & Mining Resources of the Republic of Indonesia On the Basic Fuel Price (hereinafter referred to as the formula of MPI/ Market Price Index); and*

2. *Decree of the Minister of Energy & Mining Resources of the Republic of Indonesia On Retail Prices of certain kinds of BBM products and Special assignment-BBM products (hereinafter referred to as the general retail price or the decreed price).*

Disparity on these two regulations of price references which are applied in the determination of selling price for JBT and JKBP, results in the Group making correction in the amount of US$209,175 (before tax) for January - December 2016 revenue recognition.

18. BEBAN AKRUAL

18. ACCRUED EXPENSES

	2016	2015	
Pemasok dan kontraktor	709.878	722.597	*Suppliers and contractors*
Bonus, insentif dan gaji	359.463	258.835	*Bonuses, incentives and salaries*
Liabilitas imbalan kerja karyawan yang akan jatuh tempo dalam satu tahun (Catatan 21b)	202.392	196.140	*Employee benefit liabilities due within one year (Note 21b)*
Estimasi klaim retensi sendiri	123.423	255.065	*Estimated retention claim*
Bunga pinjaman	66.120	62.205	*Interest on loan*
Lain-lain	82.082	64.418	*Others*
Jumlah	**1.543.358**	**1.559.260**	***Total***

19. LIABILITAS JANGKA PANJANG / *19. LONG-TERM LIABILITIES*

	2016	2015	
Pinjaman bank:			***Bank loans:***
Entitas berelasi dengan Pemerintah	192.324	61.736	*Government-related entities*
Pihak ketiga	2.002.816	2.865.183	*Third parties*
	2.195.140	2.926.919	
Biaya penerbitan	(13.199)	(16.570)	*Issuance cost*
Jumlah pinjaman bank-neto	2.181.941	2.910.349	*Total bank loans-net*
Sewa pembiayaan	212.486	212.225	*Finance leases*
Jumlah liabilitas jangka panjang	**2.394.427**	**3.122.574**	***Total long-term liabilities***
Bagian lancar	**(573.450)**	**(926.338)**	***Current portion***
Liabilitas jangka panjang - setelah dikurangi bagian lancar	**1.820.977**	**2.196.236**	***Long-term liabilities - net of current portion***

Tingkat bunga per tahun pinjaman jangka panjang selama tahun 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

Annual interest rates on bank loans during 2016 and 2015 are as follows:

	2016	2015	
Rupiah	9,00%-12,50%	9,27%-11,30%	*Rupiah*
Dolar AS	1,46%-3,20%	1,44%-2,95%	*US Dollar*

a. Pinjaman bank / *a. Bank loans*

Rincian pinjaman sindikasi dan pinjaman bank Grup pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

Details of the Group's syndicated and bank loans as of December 31, 2016 and 2015 are as follows:

	2016		
	Jumlah/ *Total*	**Lancar/ *Current***	**Tidak lancar/ *Non-current***
Entitas berelasi dengan Pemerintah/*Government-related entities*			
Bank Mandiri	14.996	2.967	12.029
BNI	1.377	1.109	268
BRI	1.218	1.218	-
PT Bank BNI Syariah (BNI Syariah)	297	147	150
Lembaga Keuangan Lainnya/*Other Financial Institution*			
Lembaga Penjaminan Ekspor Indonesia	24.436	7.152	17.284
PT Sarana Multi Infrastruktur (Persero)	150.000	-	150.000
Pihak ketiga/*Third parties*			
BOTM (Pinjaman sindikasi/*Syndicated loan*)	1.104.412	123.036	981.376
BNP Paribas Investment Partners (Pinjaman sindikasi/*Syndicated loan*)	768.900	384.050	384.850
Sumitomo Mitsui Banking Corporation	91.494	-	91.494
PT Bank Sumitomo Mitsui Indonesia	29.518	-	29.518
Mizuho Corporate Bank, Ltd.	2.438	2.438	-
BCA	1.237	1.237	-
Lain-lain/*Others*	4.817	4.464	353
Jumlah/*Total*	**2.195.140**	**527.818**	**1.667.322**

19. LIABILITAS JANGKA PANJANG (lanjutan) / *19. LONG-TERM LIABILITIES (continued)*

a. Pinjaman bank (lanjutan) / *a. Bank loans (continued)*

	2015		
	Jumlah/ *Total*	Lancar/ *Current*	Tidak lancar/ *Non-current*
Entitas berelasi dengan Pemerintah/*Government-related entities*			
Bank Mandiri	9.627	3.534	6.093
BNI	1.530	-	1.530
BNI Syariah	438	129	309
BRI	97	43	54
Lembaga Keuangan Lainnya/*Other Financial Institution*			
PT Sarana Multi Infrastruktur (Persero)	40.000	-	40.000
Lembaga Penjaminan Ekspor Indonesia	10.044	3.600	6.444
Pihak ketiga/*Third parties*			
BNP Paribas Investment Partners (Pinjaman sindikasi/*Syndicated loan*)	2.317.065	634.590	1.682.475
Mizuho Corporate Bank. Ltd. (Pinjaman sindikasi/*Syndicated loan*)	434.250	212.300	221.950
BOTM (Pinjaman sindikasi/*Syndicated loan*)	48.243	32.093	16.150
PT Bank Sumitomo Mitsui Indonesia	22.335	3.625	18.710
PT Bank ANZ Indonesia	15.786	10.790	4.996
BCA	5.092	3.874	1.218
Lain-lain/*Others*	22.412	2.306	20.106
Jumlah/*Total*	**2.926.919**	**906.884**	**2.020.035**

Informasi lain mengenai pinjaman sindikasi dan bank Grup pada tanggal 31 Desember 2016 adalah sebagai berikut:

Other information on the Group's syndicated and bank loans as of December 31, 2016 is as follows:

Kreditur/*Creditors*	Jadwal pembayaran/*Repayment schedule*
Perusahaan/*The Company*	
Sumitomo Mitsui Banking Corporation (Pinjaman berjangka/*Long-term loan*)	Beberapa cicilan/*Several installments* (2016-2025)
Lembaga Keuangan Lainnya/ *Other Financial Institution*	
PT Sarana Multi Infrastruktur (Persero) (Pinjaman berjangka/*Long-term loan*)	Beberapa cicilan/*Several installments* (2015-2025)
BNP Paribas (Pinjaman sindikasi/*Syndicated loan*)	Beberapa cicilan/*Several installments* (2014-2019)
BOTM (Pinjaman sindikasi/*Syndicated loan*)	Beberapa cicilan/*Several installments* (2016-2021)
Entitas Anak/*Subsidiaries*	
BNI Syariah	
PT Elnusa Tbk.	Beberapa cicilan/*Several installments* (2013-2018)
BCA	
PT Pertamina Trans Kontinental	Beberapa cicilan/*Several installments* (2013-2017)
PT Pertamina Training & Consulting	Beberapa cicilan/*Several installments* (2014-2017)
PT Bank Sumitomo Mitsui Indonesia	
PT Pertamina Patra Niaga	Beberapa cicilan/*Several installments* (2014-2018)
Lembaga Keuangan Lainnya/ *Other Financial Institution*	
Lembaga Penjaminan Ekspor Indonesia	
PT Pelita Air Service	Beberapa cicilan/*Several installments* (2012-2018)
Bank Mandiri	
PT Pelita Air Service	Beberapa cicilan/*Several installments* (2014-2019)
BRI	
PT Pertamina Patra Niaga	Beberapa cicilan/*Several installments* (2014-2017)
BNI	
PT Tugu Pratama Indonesia	Beberapa cicilan/*Several installments* (2014-2018)

19. LIABILITAS JANGKA PANJANG (lanjutan)

a. Pinjaman bank (lanjutan)

Pinjaman ini ditujukan untuk mendanai belanja modal Perusahaan dan/atau Entitas Anak, kegiatan umum dan biaya proyek tertentu sehubungan dengan perjanjian.

Berdasarkan beberapa perjanjian pinjaman, debitur diwajibkan memenuhi batasan-batasan tertentu seperti batasan rasio keuangan, batasan melakukan perubahan bisnis yang substansial dan tidak melakukan *merger*.

Pinjaman bank jangka panjang Entitas Anak dijaminkan dengan aset-aset tertentu Entitas Anak seperti piutang, aset tetap dan aset lainnya (Catatan 12).

Pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, Grup memenuhi batasan-batasan yang diatur dalam perjanjian pinjaman tersebut.

19. LONG-TERM LIABILITIES (continued)

a. Bank loans (continued)

These bank loans are obtained to finance the capital expenditures of the Company's and/or Subsidiaries' projects, general activities and certain costs relating to the agreement.

As specified by the loan agreements, the borrowers are required to comply with certain covenants, such as financial ratio covenants, no substantial change in the general business of the Company and/or Subsidiaries and not entering into mergers.

The Subsidiaries' long-term bank loans are collateralised by certain Subsidiaries' assets such as receivables, fixed assets and other assets (Note 12).

As of December 31, 2016 and 2015, the Group complied with the covenants as required by the loan agreements.

b. Sewa pembiayaan

Akun ini merupakan pembayaran sewa minimum Grup di masa yang akan datang dari transaksi-transaksi sewa pembiayaan untuk Stasiun Pengisian dan Pengangkutan Bulk Elpiji ("SPPBE"), *landing craft transports*, mobil tanki BBM dan LPG, server komputer, instalasi pipa gas dan pabrik LPG.

Pembayaran sewa minimum masa akan datang pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

b. Finance leases

This account represents the Group's future minimum lease payments from finance lease transactions for the LPG Filling and Transport Stations (SPPBEs), landing craft transports, BBM and LPG truck tankers, computer servers, gas pipeline installations and LPG plants.

Future minimum lease payments as of December 31, 2016 and 2015 are as follows:

	2016	2015	
Jatuh tempo kurang dari satu tahun	55.501	33.800	*Payable within one year*
Jatuh tempo lebih dari satu tahun dan kurang dari lima tahun	161.754	164.284	*Payable more than one year and not more than five years*
Jatuh tempo lebih dari lima tahun	15.496	34.376	*Payable more than five years*
Jumlah	232.751	232.460	*Total*
Dikurangi bunga	(20.265)	(20.235)	*Less interest*
Neto	212.486	212.225	*Net*
Bagian lancar	(50.562)	(26.855)	*Current portion*
Bagian tidak lancar	**161.924**	**185.370**	***Non-current portion***

20. UTANG OBLIGASI / *20. BONDS PAYABLE*

	2016	2015	
Obligasi Senior			***Senior Notes***
Penerbitan tahun 2011 - I	1.000.000	1.000.000	*Issued in 2011 - I*
Penerbitan tahun 2011 - II	500.000	500.000	*Issued in 2011 - II*
Penerbitan tahun 2012 - I	1.242.000	1.242.000	*Issued in 2012 - I*
Penerbitan tahun 2012 - II	1.230.000	1.245.000	*Issued in 2012 - II*
Penerbitan tahun 2013 - I	1.615.000	1.615.000	*Issued in 2013 - I*
Penerbitan tahun 2013 - II	1.462.500	1.600.000	*Issued in 2013 - II*
Penerbitan tahun 2014 - I	1.500.000	1.500.000	*Issued in 2014 - I*
Jumlah	8.549.500	8.702.000	*Total*
Diskonto	(51.180)	(51.460)	*Discount*
Biaya penerbitan	(23.552)	(24.145)	*Issuance cost*
Amortisasi diskonto dan biaya penerbitan	17.544	7.575	*Amortization of discount and issuance cost*
Jumlah Utang Obligasi - neto	**8.492.312**	**8.633.970**	***Total Bonds Payable - net***

Rincian utang obligasi: / ***Details of bonds payable:***

	Pokok/ *Principal* 2016	Pokok/ *Principal* 2015	Harga penerbitan/ *Issuance price*	Tanggal jatuh tempo/ *Maturity date*	Tingkat bunga/ *Interest rate*	
Penerbitan tahun 2011						*Issued in 2011*
Jatuh tempo 2021	1.000.000	1.000.000	98,097%	23 Mei/*May* 2021	5,25%	*Due in 2021*
Jatuh tempo 2041	500.000	500.000	98,380%	27 Mei/*May* 2041	6,50%	*Due in 2041*
Penerbitan tahun 2012						*Issued in 2012*
Jatuh tempo 2022	1.242.000	1.242.000	99,414%	3 Mei/*May* 2022	4,88%	*Due in 2022*
Jatuh tempo 2042	1.230.000	1.245.000	98,631%	3 Mei/*May* 2042	6,00%	*Due in 2042*
Penerbitan tahun 2013						*Issued in 2013*
Jatuh tempo 2023	1.615.000	1.615.000	100,000%	20 Mei/*May* 2023	4,30%	*Due in 2023*
Jatuh tempo 2043	1.462.500	1.600.000	100,000%	20 Mei/*May* 2043	5,63%	*Due in 2043*
Penerbitan tahun 2014						*Issued in 2014*
Jatuh tempo 2044	1.500.000	1.500.000	100,000%	30 Mei/*May* 2044	6,45%	*Due in 2044*
Jumlah	**8.549.500**	**8.702.000**				***Total***

a) Penerbitan tahun 2011 - I

Pada tanggal 23 Mei 2011, Perusahaan menerbitkan obligasi senior sejumlah US$1.000.000 dengan HSBC Bank USA, N.A. sebagai Wali Amanat. Bunga dibayarkan setiap enam bulan sejak tanggal 23 November 2011 sampai dengan jatuh tempo.

a) Issued in 2011 - I

On May 23, 2011, the Company issued senior notes amounting to US$1,000,000 with HSBC Bank USA, N.A. acting as a Trustee. The interest is payable semi-annually starting from November 23, 2011 until the maturity date.

b) Penerbitan tahun 2011 - II

Pada tanggal 27 Mei 2011, Perusahaan menerbitkan obligasi senior sejumlah US$500.000 dengan HSBC Bank USA, N.A. sebagai Wali Amanat. Bunga dibayarkan setiap enam bulan sejak tanggal 27 November 2011 sampai dengan tanggal jatuh tempo.

b) Issued in 2011 - II

On May 27, 2011, the Company issued senior notes amounting to US$500,000 with HSBC Bank USA, N.A. acting as a Trustee. The interest is payable semi-annually starting from November 27, 2011 until the maturity date.

20. UTANG OBLIGASI (lanjutan)

Rincian utang obligasi: (lanjutan)

c) Penerbitan tahun 2012 - I

Pada tanggal 3 Mei 2012, Perusahaan menerbitkan obligasi senior sejumlah US$1.250.000 dengan HSBC Bank USA, N.A. sebagai Wali Amanat. Bunga dibayarkan setiap enam bulan sejak 3 November 2012 sampai dengan tanggal jatuh tempo.

d) Penerbitan tahun 2012 - II

Pada tanggal 3 Mei 2012, Perusahaan menerbitkan obligasi senior sejumlah US$1.250.000 dengan HSBC Bank USA, N.A. sebagai Wali Amanat. Bunga dibayarkan setiap enam bulan sejak 3 November 2012 sampai dengan tanggal jatuh tempo.

e) Penerbitan tahun 2013 - I

Pada tanggal 20 Mei 2013, Perusahaan menerbitkan obligasi senior sejumlah US$1.625.000 dengan The Bank of New York Mellon sebagai Wali Amanat. Bunga dibayarkan setiap enam bulan sejak 20 November 2013 sampai dengan tanggal jatuh tempo.

f) Penerbitan tahun 2013 - II

Pada tanggal 20 Mei 2013, Perusahaan menerbitkan obligasi senior sejumlah US$1.625.000 dengan The Bank of New York Mellon sebagai Wali Amanat. Bunga dibayarkan setiap enam bulan sejak 20 November 2013 sampai dengan tanggal jatuh tempo.

g) Penerbitan tahun 2014 - I

Pada tanggal 30 Mei 2014, Perusahaan menerbitkan obligasi senior sejumlah US$1.500.000 dengan The Bank of New York Mellon sebagai Wali Amanat. Bunga dibayarkan setiap enam bulan sejak 30 November 2014 sampai dengan tanggal jatuh tempo.

Pada tanggal 31 Desember 2016, Perusahaan memperoleh peringkat Baa3 dengan *outlook* stabil dari Moody' s Investors Service, BBB- dengan *outlook* positif dari *FitchRatings* dan BB+ dengan *outlook* positif dari *Standard & Poor's.*

20. BONDS PAYABLE (continued)

Details of bonds payable: (continued)

c) Issued in 2012 - I

On May 3, 2012, the Company issued senior notes amounting to US$1,250,000 with HSBC Bank USA, N.A. acting as a Trustee. The interest is payable semi-annually starting from November 3, 2012 until the maturity date.

d) Issued in 2012 - II

On May 3, 2012, the Company issued senior notes amounting to US$1,250,000 with HSBC Bank USA, N.A. acting as a Trustee. The interest is payable semi-annually starting from November 3, 2012 until the maturity date.

e) Issued in 2013 - I

On May 20, 2013, the Company issued senior notes amounting to US$1,625,000 with The Bank of New York Mellon acting as a Trustee. The interest is payable semi-annually starting from November 20, 2013 until the maturity date.

f) Issued in 2013 - II

On May 20, 2013, the Company issued senior notes amounting to US$1,625,000 with The Bank of New York Mellon acting as a Trustee. The interest is payable semi-annually starting from November 20, 2013 until the maturity date.

g) Issued in 2014 - I

On May 30, 2014, the Company issued senior notes amounting to US$1,500,000 with The Bank of New York Mellon acting as a Trustee. The interest is payable semi-annually starting from November 30, 2014 until the maturity date.

As of December 31, 2016, the Company was rated as Baa3 with a stable outlook by Moody' s Investors Service, BBB- with a positive outlook by FitchRatings and BB+ with a positive outlook by Standard & Poor's.

20. UTANG OBLIGASI (lanjutan)

Perjanjian Wali Amanat menetapkan bahwa:

- Tidak lebih dari 30 hari sejak kejadian dimana Pemerintah Indonesia kehilangan kepemilikan lebih dari 50%, baik langsung maupun tidak langsung, hak suara pada Perusahaan *(Change of Control Triggering Event)*, Perusahaan dapat diminta untuk melakukan penawaran untuk membeli kembali obligasi senior dengan harga 101% dari nilai nominal ditambah bunga terutang sampai tanggal pembelian kembali. Perusahaan mempunyai opsi untuk menebus kembali seluruh obligasi senior ini dengan harga 100% dari nilai nominal, bersama dengan utang bunga dalam hal terjadinya perubahan tertentu terhadap perpajakan di Indonesia.

- Pembatasan yang dipersyaratkan antara lain: pembatasan atas hak-hak gadai, pembatasan atas transaksi penjualan dan sewa kembali dan penyampaian laporan keuangan dan laporan lainnya.

- Perusahaan memenuhi pembatasan-pembatasan yang ditentukan dalam perjanjian dengan Wali Amanat.

- Dana yang diperoleh dari penerbitan obligasi senior ini digunakan untuk mendanai sebagian kebutuhan investasi akuisisi blok baru, pengembangan lapangan yang sudah ada, pembelian *rig* dan pembangunan *tanker.*

Pada tahun 2016, Perusahaan melakukan pembelian kembali sebagian obligasi senior sejumlah US$152.500 (2015: US$48.000).

20. BONDS PAYABLE (continued)

The Indenture stipulates that:

- *No later than 30 days following the occurrence of an event in which the Government of Indonesia ceases to own, directly or indirectly, more than 50% of the voting securities of the Company (Change of Control Triggering Event), the Company may be required to make an offer to repurchase all senior notes outstanding at a purchase price equal to 101% of their principal amount plus accrued and unpaid interest, if any, to the date of repurchase. The senior notes are subject to redemption in whole, at 100% of their principal amount, together with any accrued interest, at the option of the Company at a certain time in the event of certain changes affecting Indonesian taxation.*

- *Certain covenants include among others: limitation on liens, limitation on sale and lease back transactions and provision of financial statements and other reports.*

- *The Company complied with the restrictions specified within the agreements with the Trustee.*

- *The proceeds from senior notes issue were used to partially fund the capital expenditure requirements in the acquisition of new blocks, development of existing blocks, rig purchase and tanker building.*

During 2016, the Company partially repurchased senior notes amounting to US$152,500 (2015: US$48,000).

21. LIABILITAS IMBALAN KERJA KARYAWAN

a. Program imbalan pascakerja dan imbalan kerja jangka panjang lainnya

Perusahaan dan Entitas Anak tertentu menyelenggarakan program imbalan pascakerja dan imbalan kerja jangka panjang lainnya sebagai berikut:

1. Program imbalan pascakerja

(i) Program imbalan pasti dikelola Dana Pensiun Pertamina

Perusahaan dan entitas anak tertentu telah menerima persetujuan Menteri Keuangan Republik Indonesia dalam Surat Pengesahan No. S-190/MK.6/1977 tanggal 15 Juli 1977 untuk mendirikan dana pensiun terpisah, Dana Pensiun Pertamina, dimana seluruh pekerja, setelah memenuhi periode bakti tertentu, berhak atas imbalan pasti saat pensiun, cacat atau kematian, serta imbalan kesehatan pascakerja. Program Pensiun Manfaat Pasti ("PPMP") ini berlaku bagi pekerja yang direkrut sebelum tahun 2005.

(ii) Tunjangan kesehatan pascakerja

Tunjangan kesehatan pascakerja meliputi para pensiunan Perusahaan dan pasangannya sejak pensiunan memasuki usia pensiun sampai meninggal dunia.

(iii) Penghargaan atas pengabdian ("PAP")

Manfaat PAP terdiri dari imbalan tambahan yang diberikan pada saat karyawan memasuki usia pensiun dan dalam hal mengalami cacat tetap, meninggal, atau mengundurkan diri secara sukarela.

2. Program imbalan kerja jangka panjang lainnya

Perusahaan memberikan imbalan kerja jangka panjang lainnya dalam bentuk tunjangan Masa Persiapan Purnakarya ("MPPK"), biaya pemulangan, tunjangan cuti, Program Asuransi Mandiri Guna I dan ulang tahun dinas, kecuali untuk program asuransi.

21. EMPLOYEE BENEFITS LIABILITIES

a. Post-employment benefit plans and other long-term employee benefits

The Company and certain Subsidiaries have post-employment benefits plans and provide other long-term employee benefits as follows:

1. Post-employment benefit plans

(i) Defined benefit plan administered under the Dana Pensiun Pertamina

The Company and certain Subsidiaries received approval from the Minister of Finance of the Republic of Indonesia in Decision Letter No. S-190/MK.6/1977 dated July 15, 1977 to establish a separate pension fund, Dana Pensiun Pertamina, from which all employees, after serving a qualifying period, are entitled to defined benefits upon retirement, disability or death, and also post-employment medical benefits. The Defined Benefit Plans ("PPMP") cover employees who were hired before year 2005.

(ii) Post-retirement healthcare benefits

The post-retirement healthcare benefits involve the Company's retired employees and their spouses, from the date of the employees' retirement until death.

(iii) Severance and service pay ("PAP")

PAP benefits consist of additional benefits for employees to which they are entitled when they enter the pension age and in the event of permanent disability, death, or voluntary resignation.

2. Other long-term employee benefits plan

The Company provides other long-term employee benefits in the form of pre-retirement benefits ("MPPK"), repatriation costs, annual leave, the Mandiri Guna I Insurance Program and service anniversaries, except for the insurance program benefit.

21. LIABILITAS IMBALAN KERJA KARYAWAN (lanjutan)

a. Program imbalan pascakerja dan imbalan kerja jangka panjang lainnya (lanjutan)

3. Program Tabungan Pekerja

Perusahaan dan Entitas Anak tertentu (keseluruhannya disebut Peserta) menyelenggarakan program Tabungan Pekerja ("TP") berupa program iuran pasti dan yang akan diterima oleh pekerja pada saat masa kerjanya berakhir. Hingga tahun buku 2015, seluruh iuran dikelola oleh PT Pertamina Dana Ventura. Efektif per tanggal 28 Oktober 2016, PT Pertamina Dana Ventura membuat keputusan melakukan restrukturisasi dan tidak lagi melakukan kegiatan usaha sebagai Perusahaan Modal Ventura sehingga seluruh dana yang tersedia dialihkelolakan kepada Dana Pensiun Lembaga Keuangan ("DPLK").

21. EMPLOYEE BENEFITS LIABILITIES (continued)

a. Post-employment benefit plans and other long-term employee benefits (continued)

3. Employees' Saving Plan

The Company and certain Subsidiaries (collectively referred to as the Participants) operate an Employees' Saving Plan ("TP") in the form of a defined contribution plan, in which the saving will be received by employees at the end of their service period. Until the fiscal year 2015, all contributions made are managed by PT Pertamina Dana Ventura. Effective on October 28, 2016, PT Pertamina Dana Ventura made a decision to restructure and it is no longer in business activities as a venture capital company so that all of available funds are transferred by management to Pension Fund ("DPLK").

b. Provisi imbalan kerja karyawan

Taksiran kewajiban imbalan kerja Perusahaan dan sebagian besar entitas anaknya per tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 dihitung berdasarkan laporan penilaian dari aktuaris independen, PT Dayamandiri Dharmakonsilindo, masing-masing tanggal 25 Januari 2017. Tabel berikut ini menyajikan ikhtisar kewajiban imbalan kerja sebagaimana tercatat pada laporan posisi keuangan konsolidasian:

b. Provision for employee benefits

The estimated employee benefits obligations of the Company and most of its Subsidiaries as of December 31, 2016 and 2015, were determined based on the valuation reports of an independent actuary, PT Dayamandiri Dharmakonsilindo, dated January 25, 2017. The table below presents a summary of the employee benefits obligations reported in the consolidated statements of financial position:

	2016	2015	
Perusahaan:			***The Company:***
Pensiun dan imbalan pascakerja lainnya:			*Pension and other post employment benefits:*
- PPMP	142.326	93.459	*PPMP* -
- Tunjangan kesehatan pascakerja	832.487	719.791	*Post-retirement healthcare benefits* -
- PAP	922.194	902.089	*PAP* -
- Biaya pemulangan	8.230	8.824	*Repatriation costs* -
Sub jumlah	1.905.237	1.724.163	*Sub-total*
Imbalan kerja jangka panjang lainnya:			*Other long-term employee benefits:*
- MPPK	114.778	114.591	*MPPK* -
- Tunjangan cuti dan ulang tahun dinas	12.843	13.042	*Annual leave and service anniversary* -
Sub jumlah	127.621	127.633	*Sub-total*
Jumlah - Perusahaan	**2.032.858**	**1.851.796**	***Total - Company***
Entitas Anak:			***Subsidiaries:***
Pensiun dan imbalan pascakerja lainnya	133.283	135.749	*Pension and other post-employment benefits*
Jumlah konsolidasian	**2.166.141**	**1.987.545**	***Total consolidated***
Bagian jangka pendek (Catatan 18)	**(202.392)**	**(196.140)**	***Current portion (Note 18)***
Bagian jangka panjang	**1.963.749**	**1.791.405**	***Non-current portion***

21. LIABILITAS IMBALAN KERJA KARYAWAN (lanjutan)

b. Provisi imbalan kerja karyawan (lanjutan)

Rincian estimasi liabilitas imbalan pascakerja dan imbalan jangka panjang lainnya untuk masing-masing program yang diselenggarakan Perusahaan pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

21. EMPLOYEE BENEFITS LIABILITIES (continued)

b. Provision for employee benefits (continued)

The details of estimated post-employment benefit obligations and other long-term employment benefits for each of the programs operated by the Company as of December 31, 2016 and 2015 are as follows:

(i) Liabilitas imbalan pascakerja

(i) Post-employment benefit obligations

	2016					
	PPMP/ *PPMP*	**Tunjangan kesehatan pascakerja/ *Post-retirement healthcare benefits***	**PAP/ *PAP***	**Biaya pemulangan/ *Repatriation costs***	**Jumlah/ *Total***	
Nilai kini liabilitas imbalan pasti	735.775	832.487	922.194	8.230	2.498.686	*Present value of the defined benefit obligations*
Nilai wajar aset program	(593.449)	-	-	-	(593.449)	*Fair value of plan assets*
Status yang belum didanai	142.326	832.487	922.194	8.230	1.905.237	*Unfunded status*
Jumlah - Perusahaan	**142.326**	**832.487**	**922.194**	**8.230**	**1.905.237**	***Total - Company***

	2015					
	PPMP/ *PPMP*	**Tunjangan kesehatan pascakerja/ *Post-retirement healthcare benefits***	**PAP/ *PAP***	**Biaya pemulangan/ *Repatriation costs***	**Jumlah/ *Total***	
Nilai kini liabilitas imbalan pasti	702.452	719.791	902.089	8.824	2.333.156	*Present value of the defined benefit obligations*
Nilai wajar aset program	(608.993)	-	-	-	(608.993)	*Fair value of plan assets*
Status yang belum didanai	93.459	719.791	902.089	8.824	1.724.163	*Unfunded status*
Jumlah - Perusahaan	**93.459**	**719.791**	**902.089**	**8.824**	**1.724.163**	***Total - Company***

Mutasi nilai wajar aset program selama tahun berjalan adalah sebagai berikut:

The movements in the fair value of plan assets of the year are as follows:

	2016	**2015**	
Saldo awal	608.993	720.048	*Beginning balance*
Pendapatan bunga	55.627	55.795	*Interest Income*
Pengukuran kembali - imbal hasil aset program, di luar pendapatan bunga	(28.927)	(40.029)	*Remeasurement - return on plan assets, excluding interest income*
Iuran Perusahaan	3.667	3.977	*Company's contributions*
Iuran pekerja	1.418	1.570	*Employee contributions*
Imbalan yang dibayar	(63.909)	(63.259)	*Benefits paid*
Keuntungan (kerugian) selisih kurs	16.580	(69.109)	*Gain (loss) on foreign exchange*
Saldo akhir	**593.449**	**608.993**	***Ending balance***

21. LIABILITAS IMBALAN KERJA KARYAWAN (lanjutan) / *21. EMPLOYEE BENEFITS LIABILITIES (continued)*

b. Provisi imbalan kerja karyawan (lanjutan) / *b. Provision for employee benefits (continued)*

(i) Liabilitas imbalan pascakerja (lanjutan) / *(i) Post-employment benefit obligations (continued)*

Atas status yang belum didanai pada Program Pensiun Manfaat Pasti (PPMP) akan diselesaikan/ dibayarkan oleh Perusahaan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

On the status of unfunded Defined Benefit Pension Plan (PPMP) will be settled/ paid by the Company in accordance with applicable regulations.

Tingkat pengembalian aktual aset program pada tanggal 31 Desember 2016 adalah US$26.700 (2015: US$15.766).

The actual return on plan assets as of December 31, 2016 amounted to US$26,700 (2015: US$15,766).

(ii) Liabilitas imbalan kerja jangka panjang lainnya / *(ii) Other long-term employee benefit obligations*

	MPPK/ *MPPK*	Tunjangan cuti dan ulang tahun dinas/*Annual leave and service anniversary*	Jumlah/ *Total*	
Nilai kini liabilitas imbalan kerja - Perusahaan				***Present value of employee benefit obligations - Company***
31 Desember 2016	**114.778**	**12.843**	**127.621**	***December 31, 2016***
31 Desember 2015	**114.591**	**13.042**	**127.633**	***December 31, 2015***

c. Biaya imbalan kerja / *c. Employee benefits expense*

Perusahaan mengakui biaya imbalan kerja neto untuk tahun yang berakhir pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 sebagai berikut:

The Company recognized net employee benefits expense for the years ended December 31, 2016 and 2015 are as follows:

	2016	2015	
Pensiun dan imbalan pascakerja lainnya:			*Pension and other post-employment benefits:*
- PPMP	11.464	117.367	*PPMP* -
- Tunjangan kesehatan pascakerja	80.035	69.629	*Post-retirement healthcare benefits* -
- PAP	122.804	118.463	*PAP* -
- Biaya pemulangan	1.247	1.478	*Repatriation costs* -
Sub jumlah	215.550	306.937	*Sub-total*
Imbalan kerja jangka panjang lainnya:			*Other long-term employee benefits:*
- MPPK	17.948	6.802	*MPPK* -
- Tunjangan cuti dan ulang tahun dinas	4.552	4.454	*Annual leave and service anniversary* -
Sub jumlah	22.500	11.256	*Sub-total*
Jumlah - Perusahaan	**238.050**	**318.193**	***Total - Company***

21. LIABILITAS IMBALAN KERJA KARYAWAN (lanjutan)

21. EMPLOYEE BENEFITS LIABILITIES (continued)

c. Biaya imbalan kerja (lanjutan)

c. Employee benefits expense (continued)

Rincian biaya imbalan kerja neto untuk setiap program imbalan pascakerja dan imbalan jangka panjang lainnya yang diselenggarakan Perusahaan untuk tahun yang berakhir pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

Details of the net employee benefits expense for each of the post-employment benefit programs and other long-term employment benefits provided by the Company for the years ended December 31, 2016 and 2015 are as follows:

(i) Biaya imbalan pascakerja - neto

(i) Post-employment benefits expense - net

	2016					
	PPMP/ *PPMP*	**Tunjangan kesehatan pascakerja/ *Post-retirement healthcare benefits***	**PAP/ *PAP***	**Biaya pemulangan/ *Repatriation costs***	**Jumlah/ *Total***	
Biaya jasa kini	2.812	11.680	45.288	502	60.282	*Current service costs*
Biaya jasa lalu dan keuntungan dan kerugian yang timbul dari penyelesaian	-	-	-	-	-	*Past service cost and gains and losses on settlements*
Bunga neto atas liabilitas imbalan pasti neto	8.652	68.355	77.516	745	155.268	*Net interest on net defined benefit liability*
Jumlah yang diakui dalam laporan laba-rugi	**11.464**	**80.035**	**122.804**	**1.247**	**215.550**	***Total amounts recognized in profit or loss***

	2015					
	PPMP/ *PPMP*	**Tunjangan kesehatan pascakerja/ *Post-retirement healthcare benefits***	**PAP/ *PAP***	**Biaya pemulangan/ *Repatriation costs***	**Jumlah/ *Total***	
Biaya jasa kini	3.018	12.099	48.452	710	64.279	*Current service costs*
Biaya jasa lalu dan keuntungan dan kerugian yang timbul dari penyelesaian	107.261	-	-	-	107.261	*Past service cost and gains and losses on settlements*
Bunga neto atas liabilitas imbalan pasti neto	7.088	57.530	70.011	768	135.397	*Net interest on net defined benefit liability*
Jumlah yang diakui dalam laporan laba-rugi	**117.367**	**69.629**	**118.463**	**1.478**	**306.937**	***Total amounts recognized in profit or loss***

21. LIABILITAS IMBALAN KERJA KARYAWAN (lanjutan)

21. EMPLOYEE BENEFITS LIABILITIES (continued)

c. Biaya imbalan kerja (lanjutan)

c. Employee benefits expense (continued)

(ii) Biaya imbalan kerja jangka panjang lainnya - neto

(ii) Other long-term employment benefits expense - net

	2016			
	MPPK/ *MPPK*	**Tunjangan cuti dan ulang tahun dinas/ *Annual leave and service anniversary***	**Jumlah/ *Total***	
Biaya jasa kini	5.906	5.980	11.886	*Current service costs*
Biaya jasa lalu dan keuntungan dan kerugian yang timbul dari penyelesaian	2.343	(2.397)	(54)	*Past service costs and gains and losses on settlements*
Biaya bunga	9.699	969	10.668	*Interest costs*
Keuntungan aktuarial	-	-	-	*Actuarial gains*
Jumlah yang diakui dalam laporan laba-rugi	**17.948**	**4.552**	**22.500**	***Total amounts recognized in profit or loss***

	2015			
	MPPK/ *MPPK*	**Tunjangan cuti dan ulang tahun dinas/ *Annual leave and service anniversary***	**Jumlah/ *Total***	
Biaya jasa kini	6.468	7.311	13.779	*Current service costs*
Biaya jasa lalu dan keuntungan dan kerugian yang timbul dari penyelesaian	-	-	-	*Past service costs and gains and losses on settlements*
Biaya bunga	8.992	838	9.830	*Interest costs*
Keuntungan aktuarial	(8.658)	(3.695)	(12.353)	*Actuarial gains*
Jumlah yang diakui dalam laporan laba-rugi	**6.802**	**4.454**	**11.256**	***Total amounts recognized in profit or loss***

21. LIABILITAS IMBALAN KERJA KARYAWAN (lanjutan)

21. EMPLOYEE BENEFITS LIABILITIES (continued)

d. Perubahan liabilitas imbalan kerja

d. Changes in employee benefits obligations

Perubahan liabilitas imbalan pascakerja Perusahaan untuk tahun yang berakhir pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

Changes in the post-employment benefit obligations of the Company for the years ended December 31, 2016 and 2015 are as follows:

(i) Perubahan liabilitas imbalan pascakerja

(i) Changes in post-employment benefit obligations

	2016					
	PPMP/ *PPMP*	**Tunjangan kesehatan pascakerja/ *Post-retirement healthcare benefits***	**PAP/ *PAP***	**Biaya pemulangan/ *Repatriation costs***	**Jumlah/ *Total***	
Saldo awal	93.459	719.791	902.089	8.824	1.724.163	*Beginning balance*
Biaya diakui dalam laporan laba-rugi	11.464	80.035	122.804	1.247	215.550	*Expense recognized in profit or loss*
Biaya (penghasilan) diakui dalam penghasilan komprehensif lain	39.021	41.504	29.201	(1.529)	108.197	*Expense (income) recognized in other comprehensive income*
Imbalan yang dibayar	(3.667)	(27.171)	(156.042)	(555)	(187.435)	*Benefits paid*
Kerugian selisih kurs	2.049	18.328	24.142	243	44.762	*Loss on foreign currency exchange*
Saldo akhir	**142.326**	**832.487**	**922.194**	**8.230**	**1.905.237**	***Ending balance***

	2015					
	PPMP/ *PPMP*	**Tunjangan kesehatan pascakerja/ *Post-retirement healthcare benefits***	**PAP/ *PAP***	**Biaya pemulangan/ *Repatriation costs***	**Jumlah/ *Total***	
Saldo awal	-	729.306	1.003.935	11.126	1.744.367	*Beginning balance*
Biaya diakui dalam laporan laba-rugi	117.367	69.629	118.463	1.478	306.937	*Expense recognized in profit or loss*
Biaya (penghasilan) diakui dalam penghasilan komprehensif lain	(16.181)	22.927	15.101	(2.131)	19.716	*Expense (income) recognized in other comprehensive income*
Imbalan yang dibayar	(3.977)	(27.944)	(136.929)	(605)	(169.455)	*Benefits paid*
Keuntungan selisih kurs	(3.750)	(74.127)	(98.481)	(1.044)	(177.402)	*Gain on foreign currency exchange*
Saldo akhir	**93.459**	**719.791**	**902.089**	**8.824**	**1.724.163**	***Ending balance***

21. LIABILITAS IMBALAN KERJA KARYAWAN (lanjutan)

d. Perubahan liabilitas imbalan kerja (lanjutan)

(ii) Perubahan liabilitas imbalan kerja jangka panjang lainnya

Mutasi liabilitas imbalan kerja jangka panjang lainnya adalah sebagai berikut:

21. EMPLOYEE BENEFIT LIABILITIES (continued)

d. Changes in employee benefit obligations (continued)

(ii) Changes in other long-term employee benefit obligations

The movements in other long-term employee benefit obligations are as follows:

	2016			
	MPPK/ *MPPK*	**Tunjangan cuti dan ulang tahun dinas/*Annual leave and service anniversary***	**Jumlah/ *Total***	
Saldo awal	114.591	13.042	127.633	*Beginning balance*
Biaya diakui dalam laporan laba-rugi	17.948	4.552	22.500	*Expense recognized in profit or loss*
Imbalan yang dibayar	(20.850)	(5.106)	(25.956)	*Benefits paid*
Kerugian selisih kurs	3.089	355	3.444	*Loss on foreign currency exchange*
Saldo akhir	**114.778**	**12.843**	**127.621**	***Ending balance***

	2015			
	MPPK/ *MPPK*	**Tunjangan cuti dan ulang tahun dinas/*Annual leave and service anniversary***	**Jumlah/ *Total***	
Saldo awal	130.730	13.966	144.696	*Beginning balance*
Biaya diakui dalam laporan laba-rugi	6.802	4.454	11.256	*Expense recognized in profit or loss*
Imbalan yang dibayar	(10.234)	(3.988)	(14.222)	*Benefits paid*
Keuntungan selisih kurs	(12.707)	(1.390)	(14.097)	*Gain on foreign currency exchange*
Saldo akhir	**114.591**	**13.042**	**127.633**	***Ending balance***

21. LIABILITAS IMBALAN KERJA KARYAWAN (lanjutan) / *21. EMPLOYEE BENEFITS LIABILITIES (continued)*

e. Perubahan nilai kini dari liabilitas imbalan kerja / *e. Changes in present value of employee benefits obligations*

Mutasi nilai kini dari liabilitas imbalan pasti Perusahaan pada tahun yang berakhir pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

The movements of the Company's present value of employee benefits obligations for the years ended December 31, 2016 and 2015 are as follows:

(i) Perubahan nilai kini imbalan pascakerja / *(i) Changes in present value of post-employment benefit obligations*

	2016					
	PPMP/ *PPMP*	Tunjangan kesehatan pascakerja/ *Post-retirement healthcare benefits*	PAP/ *PAP*	Biaya pemulangan/ *Repatriation costs*	Jumlah/ *Total*	
Saldo awal	702.452	719.791	902.089	8.824	2.333.156	*Beginning balance*
Biaya jasa kini	4.230	11.680	45.288	502	61.700	*Current service cost*
Biaya jasa lalu	-	-	-	-	-	*Past service cost*
Biaya bunga	64.279	68.355	77.516	745	210.895	*Interest cost*
Pembayaran imbalan	(63.909)	(27.171)	(156.042)	(555)	(247.677)	*Benefits paid*
Kerugian (keuntungan) aktuarial atas:						*Actuarial (gain) loss arising from:*
Perubahan asumsi demografis	-	-	-	-	-	*Changes in demographic assumptions*
Perubahan asumsi keuangan	15.564	(4.004)	39.711	424	51.695	*Changes in financial assumptions*
Penyesuaian historis	(5.470)	45.508	(10.510)	(1.953)	27.575	*Experience adjustments*
Kerugian selisih kurs	18.629	18.328	24.142	243	61.342	*Loss on foreign currency exchange*
Saldo akhir	**735.775**	**832.487**	**922.194**	**8.230**	**2.498.686**	***Ending balance***

	2015					
	PPMP/ *PPMP*	Tunjangan kesehatan pascakerja/ *Post-retirement healthcare benefits*	PAP/ *PAP*	Biaya pemulangan/ *Repatriation costs*	Jumlah / *Total*	
Saldo awal	690.952	729.306	1.003.935	11.126	2.435.319	*Beginning balance*
Biaya jasa kini	4.588	12.099	48.452	710	65.849	*Current service cost*
Biaya jasa lalu	107.261	-	-	-	107.261	*Past service cost*
Biaya bunga	62.882	57.530	70.011	768	191.191	*Interest cost*
Pembayaran imbalan	(63.259)	(27.944)	(136.929)	(605)	(228.737)	*Benefits paid*
Kerugian (keuntungan) aktuarial atas:						*Actuarial (gain) loss arising from:*
Perubahan asumsi demografis	9.062	79.290	(9.415)	(10)	78.927	*Changes in demographic assumptions*
Perubahan asumsi keuangan	(40.052)	(135.416)	(27.676)	(403)	(203.547)	*Changes in financial assumptions*
Penyesuaian historis	3.186	78.169	51.609	(1.635)	131.329	*Experience adjustments*
Keuntungan selisih kurs	(72.168)	(73.243)	(97.898)	(1.127)	(244.436)	*Gain on foreign currency exchange*
Saldo akhir	**702.452**	**719.791**	**902.089**	**8.824**	**2.333.156**	***Ending balance***

21. LIABILITAS IMBALAN KERJA KARYAWAN (lanjutan)

21. EMPLOYEE BENEFITS LIABILITIES (continued)

e. Perubahan nilai kini dari liabilitas imbalan kerja (lanjutan)

e. Changes in present value of employee benefits obligations (continued)

(ii) Perubahan nilai kini imbalan kerja jangka panjang lainnya

(ii) Changes in present value of other long-term employee benefit obligations

	2016			
	MPPK/ *MPPK*	**Tunjangan cuti dan ulang tahun dinas/*Annual leave and service anniversary***	**Jumlah/ *Total***	
Saldo awal	114.591	13.042	127.633	*Beginning balance*
Biaya jasa kini	5.906	5.980	11.886	*Current service cost*
Biaya jasa lalu	(304)	(49)	(353)	*Past service cost*
Biaya bunga	9.699	969	10.668	*Interest cost*
Pembayaran imbalan	(20.850)	(5.106)	(25.956)	*Benefits paid*
Kerugian (keuntungan) aktuarial atas:				*Actuarial (gain) loss arising from:*
Perubahan asumsi demografis	-	-	-	*Changes in demographic assumptions*
Perubahan asumsi keuangan	4.683	583	5.266	*Changes in financial assumptions*
Penyesuaian historis	(2.036)	(2.931)	(4.967)	*Experience adjustments*
Kerugian selisih kurs	3.089	355	3.444	*Loss on foreign currency exchange*
Saldo akhir	**114.778**	**12.843**	**127.621**	***Ending balance***

	2015			
	MPPK/ *MPPK*	**Tunjangan cuti dan ulang tahun dinas/*Annual leave and service anniversary***	**Jumlah/ *Total***	
Saldo awal	130.730	13.966	144.696	*Beginning balance*
Biaya jasa kini	6.469	7.311	13.780	*Current service costs*
Biaya jasa lalu	-	-	-	*Past service costs*
Biaya bunga	8.992	838	9.830	*Interest costs*
Pembayaran imbalan	(10.234)	(3.988)	(14.222)	*Benefits paid*
Kerugian (keuntungan) aktuarial atas:				*Actuarial (gain) loss arising from:*
Perubahan asumsi demografis	(1)	(26)	(27)	*Changes in demographic assumptions*
Perubahan asumsi keuangan	(4.799)	(274)	(5.073)	*Changes in financial assumptions*
Penyesuaian historis	(3.524)	(3.253)	(6.777)	*Experience adjustments*
Keuntungan selisih kurs	(13.042)	(1.532)	(14.574)	*Gain on foreign currency exchange*
Saldo akhir	**114.591**	**13.042**	**127.633**	***Ending balance***

21. LIABILITAS IMBALAN KERJA KARYAWAN (lanjutan)

f. Asumsi-asumsi aktuarial

Asumsi-asumsi aktuarial signifikan yang diterapkan dalam perhitungan liabilitas imbalan pascakerja dan imbalan kerja jangka panjang lainnya untuk Perusahaan adalah sebagai berikut:

21. EMPLOYEE BENEFITS LIABILITIES (continued)

f. Actuarial assumptions

Significant actuarial assumptions applied in the calculation of post-employment benefit obligations and other long-term employment benefits for the Company are as follows:

	2016	2015	
Tingkat diskonto:			*Discount rate:*
- Program Asuransi Mandiri Guna I, PAP, biaya pemulangan, MPPK, ulang tahun dinas	8,5% per tahun/*annum*	9,5% per tahun/*annum*	*- Mandiri Guna I Insurance Program, PAP, repatriation costs, MPPK, service anniversary*
- Tunjangan cuti	7,81% per tahun/*annum*	8,8% per tahun/*annum*	*- Annual leave*
- Program imbalan pasti dikelola oleh Dana Pensiun Pertamina	8,5% per tahun/*annum*	9,2% per tahun/*annum*	*- Defined benefits plan administered by Dana Pensiun Pertamina*
- Tunjangan kesehatan pascakerja	8,78% per tahun/*annum*	9,3% per tahun/*annum*	*- Post-retirement healthcare benefits*
Tingkat inflasi	6% per tahun/*annum*	6% per tahun/*annum*	*Inflation rate*
Tingkat pengembalian aset program:			*Return on plan assets:*
- Program pensiun	8,61% per tahun/*annum*	9,2% per tahun/*annum*	*Pension plan*
Kenaikan gaji:	9,5% per tahun/*annum*	9,5% per tahun/*annum*	*Salary increases:*
Tren biaya kesehatan tahunan:	8% per tahun untuk seterusnya/*per annum afterwards*	8% per tahun untuk seterusnya/*per annum afterwards*	*Annual medical expense trend:*
Faktor demografis:			*Demographic factors:*
- Tingkat kematian:			*Mortality:-*
Pekerja aktif	Tabel Mortalita Indonesia 2011 ("TMI" 2011)	Tabel Mortalita Indonesia 2011 ("TMI" 2011)	*Active employees*
Pensiunan	*Group Annuity Mortality* 1971 ("GAM" 71)	*Group Annuity Mortality* 1971 ("GAM" 71)	*Pensioners*
- Tingkat cacat:	0,75% tingkat kematian/ *mortality rate*	0,75% tingkat kematian/ *mortality rate*	*Disability:-*
- Pengunduran diri:	1% pada usia 20 dan berkurang secara linear sebesar 0,028 % per tahun sampai usia 55/ *1% at age 20 and linearly decreasing by 0,028% per annum until 55 years of age*	1% pada usia 20 dan berkurang secara linear sebesar 0.028% per tahun sampai usia 55/ *1% at age 20 and linearly decreasing by 0,028% per annum until 55 years of age*	*Resignation:-*
- Pensiun:	100% pada usia pensiun normal/ *100% at normal retirement age*	100% pada usia pensiun normal/ *100% at normal retirement age*	*Pension:-*
Usia pensiun normal	56 tahun/*years*	56 tahun/*years*	*Normal retirement age*
Biaya operasional program pensiun:	8% dari biaya jasa dan 2,11% dari pembayaran manfaat/ *8% of service cost and 2.11% of benefit payments*	8% dari biaya jasa dan 3,5% dari pembayaran manfaat/ *8% of service cost and 3.5% of benefit payments*	*Operational costs of the pension plan:*

Keseluruhan tingkat pengembalian aset yang diharapkan dalam jangka panjang adalah 8,61% (2015: 9,2%). Tingkat pengembalian tersebut didasarkan pada portofolio secara keseluruhan dan bukan pada penjumlahan tingkat pengembalian masing-masing kategori aset secara individual. Tingkat pengembalian didasarkan pada tingkat pengembalian historis, tanpa adanya penyesuaian.

The overall expected rate of return on assets, in the long-term is 8.61% (2015: 9.2%). The expected rate of return is based on the portfolio as a whole rather than on the sum of return of each asset category individually. The return is exclusively based on historical returns, without any adjustments.

Asumsi yang berhubungan dengan tingkat pengembalian aset yang diharapkan ditentukan berdasarkan data historis dan ekspektasi manajemen terhadap pengembangan investasi di masa yang akan datang.

Assumptions regarding the expected return on plan assets are set based on the historical data and management's expectation of the future investment development.

21. LIABILITAS IMBALAN KERJA KARYAWAN (lanjutan)

f. Asumsi-asumsi aktuarial (lanjutan)

Komposisi investasi aset program terdiri dari:

21. EMPLOYEE BENEFITS LIABILITIES (continued)

f. Actuarial assumptions (continued)

Investment portfolio of plan assets comprises the following:

	2016		2015		
	Nilai investasi/ *Investment value*	%	Nilai investasi/ *Investment value*	%	
Instrumen ekuitas	190.834	32%	221.637	36%	*Equity instruments*
Instrumen utang	256.397	43%	268.454	44%	*Debt instruments*
Lain-lain	146.218	25%	118.902	20%	*Others*
Jumlah	**593.449**	**100%**	**608.993**	**100%**	***Total***

Hasil yang diharapkan dari aset program ditentukan dengan mempertimbangkan imbalan hasil yang diharapkan atas aset yang mengacu pada kebijakan investasi. Hasil investasi bunga tetap didasarkan pada hasil pengembalian bruto pada tanggal pelaporan. Hasil yang diharapkan dari investasi ekuitas dan properti mencerminkan tingkat imbal hasil jangka panjang aktual yang terjadi untuk setiap pasar.

The expected return on plan assets is determined by considering the expected returns from the assets based on current investment policy. Expected yields on fixed interest investments are based on gross redemption yields as of the reporting date. Expected returns on equity and investment properties reflect long-term real rates of return experienced in the respective markets.

Kontribusi yang diharapkan untuk program imbalan pascakerja untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 adalah US$5.416 (2015: US$10.601).

Expected contributions to post-employment benefit plans for the year ended December 31, 2016 amounted to US$5,416 (2015: US$10,601).

Analisis sensitivitas kualitatif untuk asumsi-asumsi yang signifikan pada tanggal 31 Desember 2016 adalah sebagai berikut:

The qualitative sensitivity analysis for significant assumptions as of December 31, 2016 is as follows:

	Kenaikan tingkat diskonto 1%/*1% increase in discount rate*	**Penurunan tingkat diskonto 1%/*1% decrease in discount rate***	
Dampak terhadap liabilitas imbalan pasti - naik (turun)	(213.137)	265.620	*Effect on defined benefit obligation - increase (decrease)*
	Kenaikan tingkat upah 1%/*1% increase in salary rate*	**Penurunan tingkat upah 1%/ *1% decrease in salary rate***	
Dampak terhadap liabilitas imbalan pasti - naik (turun)	73.163	(53.886)	*Effect on defined benefit obligation - increase (decrease)*
	Kenaikan tingkat tren biaya kesehatan 1%/ *1% increase in healthcare cost trend rate*	**Penurunan tren biaya kesehatan 1%/*1% decrease in healthcare cost trend rate***	
Dampak terhadap liabilitas imbalan pasti - naik (turun)	139.930	(111.148)	*Effect on defined benefit obligation - increase (decrease)*

21. LIABILITAS IMBALAN KERJA KARYAWAN (lanjutan) / *21. EMPLOYEE BENEFITS LIABILITIES (continued)*

Durasi rata-rata tahun liabilitas manfaat pascakerja di akhir periode pelaporan Perusahaan adalah sebagai berikut:

The average duration years of the Company's defined benefits plan obligation at the end of the reporting period are as follows:

	2016	2015	
PPMP	15,91	16,40	*PPMP*
PAP	5,70	9,25	*PAP*
Tunjangan kesehatan pascakerja	20,49	19,37	*Post-retirement healthcare benefits*

Jadwal jatuh tempo dari program imbalan pascakerja pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 adalah sebagai berikut:

The maturity profile of post-employment benefits obligation as of December 31, 2016 and 2015 are as follows:

	2016	2015	
Dalam 1 tahun	262.536	250.224	*Within 1 year*
2 - 5 tahun	855.130	899.984	*2 - 5 years*
Lebih dari 5 tahun	2.632.970	1.982.750	*More than 5 years*
Jumlah	**3.750.636**	**3.132.958**	***Total***

Manajemen berkeyakinan bahwa perkiraan liabilitas dari imbalan kerja karyawan yang diberikan dari keseluruhan program pensiun Grup, yang didasarkan pada estimasi perhitungan aktuaris, telah melebihi kewajiban minimal yang ditentukan oleh Undang-Undang Ketenagakerjaan No. 13/2003.

Management believes that the estimated liabilities for employee benefits from all of the Group's pension programs, based on the estimated calculation provided by the actuaries, exceed the minimum liability that is required by Labour Law No. 13/2003.

22. PROVISI PEMBONGKARAN DAN RESTORASI / *22. PROVISION FOR DECOMMISSIONING AND SITE RESTORATION*

Mutasi provisi pembongkaran dan restorasi adalah sebagai berikut:

The movements in the provision for decommissioning and site restoration are as follows:

	2016	2015	
Saldo awal	1.925.585	1.799.925	*Beginning balance*
Penambahan selama tahun berjalan	42.951	65.630	*Addition during the year*
Biaya akresi (Catatan 37)	79.471	60.030	*Accretion expense (Note 37)*
Penyesuaian	(223.852)	-	*Adjustment*
Saldo akhir	**1.824.155**	**1.925.585**	***Ending balance***

Sebagian besar penyesuaian disebabkan karena perubahan tarif pembongkaran dan restorasi yang diterapkan oleh Perusahaan yang menyebabkan penurunan jumlah liabilitas tersebut.

The adjustment mainly represents the changes in decommissioning and site restoration costs applied by the Company resulting in a decrease in the amount of such liabilities.

23. KEPENTINGAN NONPENGENDALI / *23. NON-CONTROLLING INTEREST*

	2016	2015	
PT Elnusa Tbk.	127.485	113.690	*PT Elnusa Tbk.*
PT Tugu Pratama Indonesia	82.232	79.237	*PT Tugu Pratama Indonesia*
Pertamina International Timor S.A.	605	142	*Pertamina International Timor S.A.*
PT Pertamina Patra Niaga	-	15	*PT Pertamina Patra Niaga*
PT Pertamina Trans Kontinental	-	1	*PT Pertamina Trans Kontinental*
Jumlah	**210.322**	**193.085**	***Total***

24. MODAL SAHAM, UANG MUKA SETORAN MODAL DAN TAMBAHAN MODAL DISETOR

I. Modal disetor dan uang muka setoran modal

Sesuai Akta Notaris No. 20 tanggal 17 September 2003 oleh Lenny Janis Ishak, S.H., dan keputusan Menteri Keuangan melalui Surat Keputusan No. 408/KMK.02/2003 (KMK 408) tanggal 16 September 2003, jumlah modal dasar Perusahaan sebesar Rp200.000.000 juta yang terdiri dari 200.000.000 saham biasa dengan nilai nominal Rp1.000.000 (nilai penuh) per saham dimana jumlah modal yang ditempatkan sebesar Rp100.000.000 juta dan telah disetor oleh Pemerintah Republik Indonesia melalui pengalihan kekayaan tertentu dari Pertamina Lama termasuk Entitas Anak dan Ventura Bersamanya.

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Keuangan No. 23/KMK.06/2008 pada tanggal 30 Januari 2008, tentang Penetapan Neraca Pembukaan PT Pertamina (Persero) pada tanggal 17 September 2003, jumlah penyertaan modal Pemerintah dalam Perusahaan ditetapkan sebesar Rp82.569.779 juta. Nilai ini terdiri dari seluruh aset dan liabilitas neto Pertamina Lama tidak termasuk aset pabrik LNG yang dikelola oleh PT Badak Natural Gas Liquefaction dan PT Arun Natural Gas Liquefaction, aset hulu eks kontrak yang saat ini dikelola oleh PT Pertamina EP dan aset berupa tanah dan bangunan tertentu.

Perubahan modal ditempatkan dan disetor Perusahaan dari Rp100.000.000 juta menjadi Rp82.569.779 juta (setara dengan US$9.809.882) telah disetujui dalam Rapat Umum Pemegang Saham tanggal 15 Juni 2009 dan didokumentasikan dengan Akta Notaris No. 11 dari Lenny Janis Ishak, S.H. Perubahan tersebut telah diaktakan dengan Akta Notaris No. 4 tanggal 14 Juli 2009 oleh Lenny Janis Ishak, S.H. dan disetujui oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan Surat Keputusan No. AHU-45429.AH.01.02.Tahun 2009 tanggal 14 September 2009. Pengurangan modal saham Perusahaan yang diterbitkan dan disetor berlaku surut sejak tanggal 17 September 2003.

24. SHARE CAPITAL, ADVANCE FOR SHARE ISSUANCE AND ADDITIONAL PAID-IN CAPITAL

I. Share capital and advance for share issuance

In accordance with Notarial Deed No. 20 dated September 17, 2003 of Lenny Janis Ishak, S.H., and the decision of the Minister of Finance through Decision Letter No. 408/KMK.02/2003 (KMK 408) dated September 16, 2003, the Company's authorized capital amounts to Rp200,000,000 million, which consists of 200,000,000 ordinary shares with a par value of Rp1,000,000 (full amount) per share of which Rp100,000,000 million has been issued and paid by the Government of the Republic of Indonesia through the transfer of identified net assets of the former Pertamina Entity, including its Subsidiaries and its Joint Ventures.

Based on the Minister of Finance's Decision Letter No. 23/KMK.06/2008 dated January 30, 2008, regarding the Determination of the Opening Balance Sheet of PT Pertamina (Persero) as of September 17, 2003, the total amount of the Government's equity ownership in the Company is Rp82,569,779 million. This amount consists of all of the former Pertamina Entity's net assets and net liabilities excluding LNG plants operated by PT Badak Natural Gas Liquefaction and PT Arun Natural Gas Liquefaction, former upstream assets currently operated by PT Pertamina EP, and certain land and building assets.

The changes in the Company's issued and paid-up share capital from Rp100,000,000 million to Rp82,569,779 million (equivalent to US$9,809,882) were approved at a General Shareholder's Meeting held on June 15, 2009 and are documented in Notarial Deed No. 11 of Lenny Janis Ishak, S.H. The amendment was documented by Notarial Deed No. 4 dated July 14, 2009 of Lenny Janis Ishak, S.H. and approved by the Minister of Law and Human Rights of the Republic of Indonesia in Decision Letter No. AHU-45429.AH.01.02.Tahun 2009 dated September 14, 2009. The reduction in the Company's issued and paid-up share capital is effective retrospectively as of September 17, 2003.

24. MODAL SAHAM, UANG MUKA SETORAN MODAL DAN TAMBAHAN MODAL DISETOR (lanjutan)

I. Modal disetor dan uang muka setoran modal (lanjutan)

Pada tanggal 1 Agustus 2012 terjadi penambahan penyertaan modal saham yang didokumentasikan dengan Akta Notaris No. 1 dari Lenny Janis Ishak, S.H. sebesar Rp520.918 juta (nilai penuh) (setara dengan US$55.019) dan berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 13 Tahun 2012 tentang Penambahan Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia ke Dalam Modal Saham Perusahaan Perseroan (Persero) PT Pertamina.

Berdasarkan Rapat Umum Pemegang Saham ("RUPS") tanggal 14 Desember 2015, Kementerian BUMN menyetujui permohonan kapitalisasi laba ditahan menjadi modal disetor sebesar Rp50.000.000 juta (nilai penuh) dengan jumlah lembar saham sebesar 50.000.000 lembar (setara dengan US$3.552.146).

Uang muka setoran modal kemudian dikapitalisasi menjadi penambahan modal saham ditempatkan dan disetor melalui Akta Notaris Lenny Janis Ishak, S.H., No. 10 tanggal 11 Januari 2016.

Penambahan modal ditempatkan dan disetor tersebut telah dilaporkan kepada Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia sebagaimana dinyatakan dalam Surat Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Anggaran Dasar No. AHU-AH.01.3-0003113 tanggal 15 Januari 2016.

Pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, jumlah modal Perusahaan yang ditempatkan dan disetor adalah sebagai berikut:

24. SHARE CAPITAL, ADVANCE FOR SHARE ISSUANCE AND ADDITIONAL PAID-IN CAPITAL (continued)

I. Share capital and advance for share issuance (continued)

As of August 1, 2012, there were additional share capital contributions documented in Notarial Deed No. 1 of Lenny Janis Ishak, S.H. in the amount of Rp520,918 million (full amount) (equivalent to US$55,019) and based on Government Regulation No. 13 Year 2012 regarding the Addition to the Government's Capital Contribution to Share Capital of State Enterprise (Persero) PT Pertamina.

Based on General Meeting of Shareholders ("GMS") dated December 14, 2015, the Ministry of State-Owned Enterprises approved the capitalisation of retained earnings into share capital amounting to Rp50,000,000 million (full amount) with 50,000,000 shares (equivalent to US$3,552,146).

Subsequently, advance for share issuance has been capitalized as addition to issued and paid-up share capital through Notarial Deed No. 10 dated January 11, 2016 of Lenny Janis Ishak, S.H.

The additional issued and paid-up share capital has been reported to the Minister of Law and Human Rights through Receipt of Notification regarding the Amendment of Articles of Association No. AHU-AH.01.3-0003113 dated January 15, 2016.

As of December 31, 2016 and 2015, the Company's issued and paid-up share capital were as follows:

Pemegang saham	Jumlah saham ditempatkan dan disetor/ *Number of issued and paid-up shares*	Persentase kepemilikan/ *Percentage of ownership*	Modal ditempatkan dan disetor/ *Issued and paid-up share capital*	*Shareholder*
31 Desember 2016				***December 31, 2016***
Pemerintah Republik Indonesia	133.090.697	100%	13.417.047	*The Government of the Republic of Indonesia*
31 Desember 2015				***December 31, 2015***
Pemerintah Republik Indonesia	83.090.697	100%	9.864.901	*The Government of the Republic of Indonesia*

24. MODAL SAHAM, UANG MUKA SETORAN MODAL DAN TAMBAHAN MODAL DISETOR (lanjutan)

II. Tambahan modal disetor

Tambahan modal disetor pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 merupakan dampak penerapan PSAK 38, Kombinasi Bisnis Entitas Sepengendali (Revisi 2012), untuk mencatat selisih antara imbalan yang diterima/dialihkan dan jumlah tercatat.

24. SHARE CAPITAL, ADVANCE FOR SHARE ISSUANCE AND ADDITIONAL PAID-IN CAPITAL (continued)

II. Additional paid-in capital

Additional paid-in capital as of December 31, 2016 and 2015 is the impact of application of SFAS 38, Business Combinations between Entities Under Common Control (Revised 2012), to recognize the difference between the consideration received/transferred and the amount recorded.

25. BANTUAN PEMERINTAH YANG BELUM DITENTUKAN STATUSNYA

Berdasarkan BASTO No. 05/BA/MKS-HND/XII/2011, No. AU/14525/KEU.1227/XII/2011, No. BA-084/F100000/2011-S3 dan BASTO No. 005/F00000/2012-S0, No. BA.125 Tahun 2012, No. 0573/B3/KOBU/IV/2012 dari Kementerian Perhubungan, Perusahaan telah mendapatkan hak pengelolaan dan operasional atas aset Instalasi *Refuelling Apron* di Bandara Sultan Hasanuddin-Makassar dan *Fuel Hydrant Facilities* di Bandara Juanda-Surabaya, sehingga saldo akun ini menjadi Rp12.453 juta (nilai penuh) (setara dengan US$1.361).

25. GOVERNMENT CONTRIBUTED ASSETS PENDING FINAL CLARIFICATION OF STATUS

Based on MOACs No.05/BA/MKS-HND/XII/2011, No. AU/14525/KEU.1227/XII/2011, No. BA-084/F100000/2011-S3 and MOACs No. 005/F00000/2012-S0, No. BA.125 Tahun 2012, No. 0573/B3/KOBU/IV/2012 from the Ministry of Transportation, the Company obtained management and operation rights of Refuelling Apron Installation at Sultan Hasanuddin Airport-Makassar and Fuel Hydrant Facilities at Juanda Airport-Surabaya, resulting in the balance of this account of Rp12,453 million (full amount) (equivalent to US$1,361).

26. SALDO LABA DAN DIVIDEN INTERIM

I. Rapat Umum Pemegang Saham ("RUPS")

Pada tanggal 29 April 2015, Perusahaan menyelenggarakan RUPS untuk tahun buku 2014. Berdasarkan notulen rapat, pemegang saham menetapkan antara lain penggunaan laba neto Perusahaan tahun buku 2014 sebagai berikut:

- Pembagian dividen sebesar Rp6.250.000 juta (setara dengan US$482.105)
- Sisanya (US$890.052) sebagai cadangan untuk mendukung kegiatan operasional dan pengembangan.

Pada tanggal 31 Mei 2016, Perusahaan menyelenggarakan RUPS untuk tahun buku 2015. Berdasarkan notulen rapat, pemegang saham menetapkan antara lain penggunaan laba neto Perusahaan tahun buku 2015 sebagai berikut:

- Pembagian dividen sebesar Rp6.800.000 juta (setara dengan US$499.449)
- Sisanya (US$920.771) sebagai cadangan untuk mendukung kegiatan operasional dan pengembangan.

26. RETAINED EARNINGS AND INTERIM DIVIDEND

I. General Meeting of Shareholders ("GMS")

On April 29, 2015, the Company held a GMS for the fiscal year 2014. Based on the minutes of meeting, the shareholder approved, among others, the utilization of 2014 net income of the Company as follows:

- *Distribution of dividends of Rp6,250,000 million (equivalent to US$482,105)*
- *The rest (US$890,052) as a reserve to support operations and corporate development.*

On May 31, 2016, the Company held a GMS for the fiscal year 2015. Based on the minutes of meeting, the shareholder approved, among others, the utilization of 2015 net income of the Company is as follows:

- *Distribution of dividends of Rp6,800,000 million (equivalent to US$499,449)*
- *The rest (US$920,771) as a reserve to support operations and corporate development.*

26. SALDO LABA DAN DIVIDEN INTERIM (lanjutan)

I. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) (lanjutan)

Berdasarkan keputusan RUPS persetujuan laporan tahunan tahun buku 2015 PT Pertamina (Persero), terdapat tambahan alokasi laba untuk program kemitraan dan program bina lingkungan masing-masing sebesar Rp57.480 juta (setara dengan US$4.222) dan Rp57.480 juta (setara dengan US$4.222).

II. Dividen Interim

Pada tahun 2016, Perusahaan membayar dividen interim tahun 2016 kepada Pemerintah sejumlah Rp500.000 juta (nilai penuh) (setara dengan US$37.120) berdasarkan permintaan Surat Menteri Badan Usaha Milik Negara kepada Direktur Utama PT Pertamina (Persero) No. S-719/MBU/12/2016 tanggal 6 Desember 2016.

Pembayaran dividen interim tahun 2016 telah diakui sebagai uang muka pada tanggal 31 Desember 2016.

26. RETAINED EARNINGS AND INTERIM DIVIDEND (continued)

I. General Meeting of Shareholders (GMS) (continued)

Based on the GMS decision to approve the 2015 annual report of PT Pertamina (Persero), there was an additional appropriation of retained earnings for partnership program and community development program amounting to Rp57,480 million (equivalent to US$4,222) and Rp57,480 million (equivalent to US$4,222), respectively.

II. Interim Dividend

In 2016, the Company paid an interim dividend for 2016 to the Government amounting to Rp500,000 million (full amount) (equivalent to US$37,120) based on a request from the Minister of State-Owned Enterprises to President Director through Letter No. S-719/MBU/12/2016 dated December 6, 2016.

The interim dividend payments in 2016 have been recognized as advances as at December 31, 2016.

27. PENJUALAN DALAM NEGERI MINYAK MENTAH, GAS BUMI, ENERGI PANAS BUMI DAN PRODUK MINYAK

27. DOMESTIC SALES OF CRUDE OIL, NATURAL GAS, GEOTHERMAL ENERGY AND OIL PRODUCTS

	2016	2015	
Bensin premium	11.488.509	13.015.874	*Premium gasoline*
Minyak solar	8.557.555	11.620.619	*Automotive Diesel Oil ("ADO")*
LPG, petrokimia, pelumas dan lainnya	3.603.020	3.979.094	*LPG, petrochemicals, lubricants and others*
Gas bumi	2.440.734	2.082.170	*Natural gas*
Pertamax, Pertamax Plus Pertalite dan Pertadex	2.388.025	1.572.857	*Pertamax, Pertamax Plus Pertalite and Pertadex*
Avtur dan Avigas	2.356.815	2.417.932	*Avtur and Avigas*
Panas bumi-uap dan listrik	524.879	523.074	*Geothermal energy-steam and electricity*
BBM industri dan *marine*	450.635	566.706	*Industrial/Marine Fuel Oil ("IFO/MFO")*
DMO *fees*-minyak mentah	355.699	336.277	*DMO fees-crude oil*
Minyak mentah	202.419	264.224	*Crude oil*
Produk minyak:			*Oil products:*
Minyak tanah	144.135	156.033	*Kerosene*
Minyak diesel	13.782	25.404	*Industrial Diesel Oil ("IDO")*
Lain-lain	-	23	*Others*
Jumlah	**32.526.207**	**36.560.287**	***Total***

28. PENGGANTIAN BIAYA SUBSIDI DARI PEMERINTAH / *28. SUBSIDY REIMBURSEMENTS FROM THE GOVERNMENT*

	2016	2015	
Tahun berjalan:			*Current year:*
Penggantian biaya subsidi jenis BBM tertentu (Catatan 8a)	753.250	1.116.237	*Subsidy reimbursements for certain fuel (BBM) products (Note 8a)*
Penggantian biaya subsidi LPG tabung 3 kg (Catatan 8b)	1.817.647	2.077.347	*Subsidy reimbursements for 3 kg LPG cylinders (Note 8b)*
Sub jumlah	2.570.897	3.193.584	*Sub-total*
Koreksi BPK atas penggantian biaya subsidi jenis BBM tertentu:			*Corrections from BPK for subsidy reimbursements for certain fuel (BBM) products:*
- BBM tahun 2015 (Catatan 8a)	(1.574)	-	*BBM year 2015 (Note 8a) -*
- LPG tahun 2015 (Catatan 8b)	(479)	-	*LPG year 2015 (Note 8b) -*
- BBM tahun 2014 (Catatan 8a)	-	71.809	*BBM year 2014 (Note 8a) -*
- LPG tahun 2014 (Catatan 8b)	-	(2.259)	*LPG year 2014 (Note 8b) -*
Koreksi persediaan akhir atas penggantian biaya subsidi jenis BBM tertentu untuk tahun 2015 (Catatan 8a)	-	(76.108)	*Corrections of ending inventory for subsidy reimbursements for certain fuel (BBM) product year 2015 (Note 8a)*
Sub jumlah	(2.053)	(6.558)	*Sub-total*
Jumlah	**2.568.844**	**3.187.026**	***Total***

Selisih yang timbul antara jumlah penggantian biaya subsidi yang telah dibukukan dengan hasil audit BPK dicatat pada periode dimana laporan hasil audit tersebut diperoleh.

Any differences in subsidy reimbursement amounts between the amount recorded in the books and the results of BPK's audit are adjusted in the period when the audit report is received.

29. PENJUALAN EKSPOR MINYAK MENTAH, GAS BUMI DAN PRODUK MINYAK / *29. EXPORT OF CRUDE OIL, NATURAL GAS AND OIL PRODUCTS*

	2016	2015	
Produk minyak	624.030	788.451	*Oil products*
Minyak mentah	172.939	317.180	*Crude oil*
Gas bumi	171.402	164.016	*Natural gas*
Jumlah	**968.371**	**1.269.647**	***Total***

30. PENDAPATAN USAHA DARI AKTIVITAS OPERASI LAINNYA / *30. REVENUES FROM OTHER OPERATING ACTIVITIES*

	2016	2015	
Jasa perkapalan	186.489	185.605	*Shipping services*
Jasa transportasi gas bumi	166.372	190.389	*Natural gas transportation services*
Jasa penunjang hulu	113.990	147.785	*Upstream support services*
Jasa kesehatan dan rumah sakit	71.427	67.509	*Health and hospital services*
Jasa transportasi udara	45.188	45.406	*Air transportation services*
Jasa teknik dan transportasi	43.024	24.391	*Technical and transportation services*
Jasa perkantoran dan perhotelan	3.163	13.570	*Office and hospitality services*
Lain-lain	51.154	48.184	*Others*
Jumlah	**680.807**	**722.839**	***Total***

31. BEBAN POKOK PENJUALAN / *31. COST OF GOODS SOLD*

	2016	2015	
Saldo awal persediaan produk minyak	(3.023.987)	(5.052.724)	*Beginning balance of oil products*
Penyisihan penurunan nilai persediaan produk minyak (Catatan 9)	225.457	115.143	*Provision for decline in value of oil products (Note 9)*
Sub jumlah	(2.798.530)	(4.937.581)	*Sub-total*
Beban produksi:			*Production costs:*
- Bahan baku	(10.837.051)	(12.872.853)	*Direct materials* -
- Sewa	(668.039)	(550.479)	*Rent* -
- Bahan pembantu	(619.075)	(814.396)	*Supporting materials* -
- Penyusutan (Catatan 12)	(484.376)	(438.456)	*Depreciation (Note 12)* -
- Gaji, upah dan tunjangan karyawan lainnya	(440.516)	(336.662)	*Salaries, wages, and other employee benefits* -
- Utilitas, prasarana dan bahan bakar	(373.560)	(554.201)	*Utilities, infrastructure and fuel* -
- Angkut dan transportasi	(142.499)	(113.911)	*Freight and transportation* -
- Material dan peralatan	(122.099)	(100.579)	*Materials and equipment* -
- Perawatan dan perbaikan	(99.053)	(83.659)	*Maintenance and repairs* -
- Jasa profesional	(90.736)	(109.369)	*Professional services* -
- Bea masuk	(83.934)	(96.618)	*Custom and duty* -
- *Overhead*	(75.407)	(113.795)	*Overhead* -
- Perjalanan dinas	(14.935)	(13.521)	*Business travel* -
Sub jumlah	(14.051.280)	(16.198.499)	*Sub-total*
Pembelian produk minyak dan lainnya:			*Purchases of oil products and others:*
- Impor bensin premium	(3.735.652)	(6.989.611)	*Imports of premium gasoline* -
- Impor produk minyak lainnya	(3.676.290)	(3.343.087)	*Imports of other oil products* -
- Pembelian domestik produk minyak lainnya	(2.037.140)	(1.734.113)	*Domestic purchases of other oil products* -
- Impor minyak solar	(449.225)	(1.177.832)	*Imports of ADO* -
- Pembelian energi panas bumi	(322.251)	(329.208)	*Purchases of geothermal energy* -
Sub jumlah	(10.220.558)	(13.573.851)	*Sub-total*
Saldo akhir persediaan produk minyak	2.990.517	3.023.987	*Ending balance of oil products*
Penyisihan penurunan nilai persediaan produk minyak (Catatan 9)	(76.542)	(225.457)	*Provision for decline in value of oil products (Note 9)*
Sub jumlah	2.913.975	2.798.530	*Sub-total*
Jumlah	**(24.156.393)**	**(31.911.401)**	***Total***

32. BEBAN PRODUKSI HULU DAN *LIFTING* / *32. UPSTREAM PRODUCTION AND LIFTING COSTS*

	2016	2015	
Penyusutan, deplesi dan amortisasi (Catatan 13)	(1.386.576)	(802.599)	*Depreciation, depletion and amortization (Note 13)*
Gaji, upah dan tunjangan karyawan lainnya	(439.160)	(380.282)	*Salaries, wages and other employee benefits*
Mitra KBT dan KSO	(283.400)	(385.469)	*TAC and OC partners*
Kontrak	(232.545)	(515.791)	*Contracts*
Material	(232.410)	(437.168)	*Materials*
Amortisasi investasi blok migas (Catatan 11i)	(114.476)	(148.709)	*Amortization of investment in oil & gas block (Note 11i)*
Lain-lain	(288.830)	(402.194)	*Others*
Jumlah	**(2.977.397)**	**(3.072.212)**	***Total***

33. BEBAN EKSPLORASI / *33. EXPLORATION COSTS*

	2016	2015	
Sumur kering	(43.256)	(50.024)	*Dry hole*
Seismik, geologi dan geofisika	(37.826)	(26.870)	*Seismic, geological and geophysical*
Lain-lain	(28.114)	(81.202)	*Others*
Jumlah	**(109.196)**	**(158.096)**	***Total***

34. BEBAN DARI AKTIVITAS OPERASI LAINNYA / *34. EXPENSES FROM OTHER OPERATING ACTIVITIES*

	2016	2015	
Beban pokok pendapatan jasa	(489.060)	(443.602)	*Cost of services*
Gaji, upah dan tunjangan karyawan lainnya	(119.521)	(102.810)	*Salaries, wages and other employee benefits*
Penyusutan (Catatan 12)	(77.454)	(85.361)	*Depreciation (Note 12)*
Klaim asuransi	(15.212)	(16.675)	*Insurance claims*
Jumlah	**(701.247)**	**(648.448)**	***Total***

35. BEBAN PENJUALAN DAN PEMASARAN / *35. SELLING AND MARKETING EXPENSES*

	2016	2015	
Angkut dan transportasi	(419.518)	(386.001)	*Freight and transportation*
Penyusutan (Catatan 12)	(198.131)	(148.273)	*Depreciation (Note 12)*
Gaji, upah dan tunjangan karyawan lainnya	(161.548)	(124.342)	*Salaries, wage, and other employee benefits*
Beban pengisian tabung LPG	(98.384)	(63.063)	*LPG filling fee*
Jasa profesional	(58.428)	(47.498)	*Professional services*
Perawatan dan perbaikan	(53.409)	(45.369)	*Maintenance and repairs*
Pajak, retribusi dan denda	(48.714)	(69.687)	*Taxes, retributions and penalties*
Material dan peralatan	(24.930)	(24.414)	*Materials and equipment*
Iklan dan promosi	(16.292)	(19.084)	*Advertising and promotion*
Sewa	(13.665)	(25.018)	*Rent*
Perjalanan dinas	(10.636)	(11.178)	*Business travel*
Utilitas, prasarana dan bahan bakar	(7.552)	(18.679)	*Utilities, infrastructure and fuel*
Lain-lain	(7.957)	(7.204)	*Others*
Jumlah	**(1.119.164)**	**(989.810)**	***Total***

36. BEBAN UMUM DAN ADMINISTRASI / *36. GENERAL AND ADMINISTRATIVE EXPENSES*

	2016	2015	
Gaji, upah dan tunjangan karyawan lainnya	(600.367)	(528.166)	*Salaries, wages and other employee benefits*
Pajak, retribusi dan denda	(185.331)	(162.658)	*Taxes, retributions and penalties*
Jasa profesional	(115.806)	(105.516)	*Professional services*
Material dan peralatan	(52.324)	(46.060)	*Materials and equipment*
Sewa	(37.148)	(42.674)	*Rental*
Penyusutan, deplesi dan amortisasi (Catatan 11, 12 dan 13)	(36.150)	(30.590)	*Depreciation, depletion and amortization (Notes 11, 12 and 13)*
Program Kemitraan dan Bina Lingkungan	(26.157)	(13.714)	*Partnership and Community Development Programs*
Perawatan dan perbaikan	(19.031)	(36.259)	*Maintenance and repairs*
Perjalanan dinas	(15.898)	(13.340)	*Business travel*
Pelatihan, pendidikan dan rekrutmen	(14.691)	(18.552)	*Training, education and recruitment*
Lain-lain	(126.821)	(64.024)	*Others*
Jumlah	**(1.229.724)**	**(1.061.553)**	***Total***

37. PENDAPATAN DAN BEBAN KEUANGAN / *37. FINANCE INCOME AND COSTS*

	2016	2015	
Pendapatan keuangan:			***Finance income:***
Deposito berjangka	219.679	97.417	*Time deposits*
Jasa giro	29.165	26.102	*Current accounts*
Investasi lainnya	14.428	10.238	*Other investments*
Lain-lain	54.035	-	*Others*
Jumlah	**317.307**	**133.757**	***Total***
Beban keuangan:			***Finance costs:***
Obligasi	(334.214)	(378.743)	*Bonds*
Pinjaman jangka panjang	(183.171)	(107.097)	*Long-term loans*
Biaya akresi (Catatan 22)	(79.471)	(60.030)	*Accretion expense (Note 22)*
Sewa pembiayaan	(22.162)	(20.441)	*Finance leases*
Pinjaman jangka pendek	(13.900)	(35.050)	*Short-term loans*
Lain-lain	(4.612)	(2.857)	*Others*
Jumlah	**(637.530)**	**(604.218)**	***Total***

38. BEBAN LAIN-LAIN / *38. OTHER EXPENSES*

	2016	2015	
Pemulihan/(penurunan) nilai investasi pada blok minyak dan gas	114.291	(221.936)	*Reversal/(provision) for impairments of investment in oil and gas blocks*
Pendapatan dari denda kontrak dan material serta klaim	77.701	31.407	*Income from contract and material penalties and claims*
Pendapatan sewa	13.730	19.249	*Rental income*
Penyisihan kasus pajak	(733.074)	(36.918)	*Provision for tax dispute*
Penyisihan penurunan nilai aset minyak dan gas	(149.415)	(2.027)	*Provision for impairments of oil and gas properties*
Penyisihan penurunan nilai *goodwill* (Catatan 14a)	(136.264)	(309.512)	*Provision for impairments of goodwill (Note 14a)*
Penyisihan penurunan nilai piutang	(40.129)	(47.781)	*Provision for impairments of receivables*
Penurunan nilai uang muka	(34.386)	-	*Impairments of advance payment*
Penurunan nilai aset tetap	(7.150)	(3.653)	*Impairments of fixed assets*
Pemulihan penurunan nilai investasi pada entitas asosiasi - TPPI (Catatan 11.iii)	-	142.067	*Reversal of impairment of investment in associate - TPPI (Note 11.iii)*
Penyesuaian nilai investasi pada entitas asosiasi - TPPI (Catatan 11.iii)	-	41.349	*Adjustment in value of investment in associate - TPPI (Note 11.iii)*
Pemulihan penurunan nilai investasi pada obligasi - TPPI (Catatan 11.vi)	-	13.280	*Reversal of impairment of investment in bonds - TPPI (Note 11.vi)*
Keuntungan dari pelepasan aset tetap	-	2.031	*Gain on disposal of fixed assets*
Penurunan nilai investasi pada PETRAL	-	(49.316)	*Impairment of investment in PETRAL*
Lain-lain	(1.951)	75.209	*Others*
Jumlah	**(896.647)**	**(346.551)**	***Total***

39. PERPAJAKAN / *39. TAXATION*

a. Pajak dibayar di muka / *a. Prepaid taxes*

	2016	2015	
Pajak Penghasilan Badan ("PPh")			***Corporate Income Tax ("CIT")***
Perusahaan:			***The Company:***
Kelebihan pembayaran pajak penghasilan badan:			*Overpayment of corporate income tax:*
- 2015	329.143	522.679	*2015 -*
- 2014	458.370	458.399	*2014 -*
- 2013	122.365	146.765	*2013 -*
- 2012	9.713	9.713	*2012 -*
- 2011	5.066	4.935	*2011 -*
- 2005	82.014	79.879	*2005 -*
Sub-jumlah	1.006.671	1.222.370	*Sub-total*
Entitas anak:			***Subsidiaries:***
Pajak penghasilan badan dan dividen	289.595	84.460	*Corporate income tax and dividend*
Sub jumlah - konsolidasian	1.296.266	1.306.830	*Sub-total - consolidated*
Pajak pertambahan nilai ("PPN")			***Value added tax ("VAT")***
Perusahaan:			***The Company:***
- 2013	-	8.771	*2013 -*
- 2012	82.353	86.922	*2012 -*
- 2011	-	32.763	*2011 -*
- 2010	-	28.805	*2010 -*
- 2009	18.750	66.564	*2009 -*
- 2007	124.624	147.516	*2007 -*
Sub jumlah	225.727	371.341	*Sub-total*
Entitas anak:			***Subsidiaries:***
PPN yang dapat ditagihkan kembali	311.938	494.486	*VAT reimbursable*
PPN - Entitas Anak	202.440	331.219	*VAT - Subsidiaries*
Sub-jumlah	514.378	825.705	*Sub-total*
Pajak lain-lain	127.081	156.108	*Other taxes*
Sub jumlah	867.186	1.353.154	*Sub-total*
Jumlah pajak dibayar di muka	2.163.452	2.659.984	*Total prepaid tax*
Penyisihan	(313.196)	(201.804)	*Provision*
Jumlah	**1.850.256**	**2.458.180**	***Total***
Bagian lancar	**(567.339)**	**(816.369)**	***Current portion***
Bagian tidak lancar	**1.282.917**	**1.641.811**	***Non-current portion***

39. PERPAJAKAN (lanjutan) / *39. TAXATION (continued)*

a. Pajak dibayar di muka (lanjutan) / *a. Prepaid taxes (continued)*

Rincian PPN yang dapat ditagihkan kembali adalah sebagai berikut:

Details of VAT reimbursable are as follows:

	2016	2015	
PPN yang dapat ditagihkan kembali dari SKK Migas:			*VAT reimbursable by SKK Migas:*
- PT Pertamina EP	130.604	313.551	*PT Pertamina EP* -
- PT Pertamina EP Cepu	55.253	76.462	*PT Pertamina EP Cepu* -
- PT Pertamina Hulu Energi	40.817	45.234	*PT Pertamina Hulu Energi* -
Sub jumlah	226.674	435.247	*Sub-total*
PPN yang dapat ditagihkan kembali dari Direktorat Jenderal Anggaran dan Perimbangan Keuangan:			*VAT reimbursable by the Directorate General of Budgeting and Finance Stability:*
PT Pertamina Geothermal Energy	85.264	59.239	*PT Pertamina Geothermal Energy*
Jumlah	**311.938**	**494.486**	***Total***

Pada tanggal 31 Desember 2015, melalui surat No. 860/H00000/2015-S4, Perusahaan mengajukan permohonan penilaian kembali aset tetap untuk tujuan perpajakan yang diajukan pada tahun 2015 kepada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak Wajib Pajak Besar dan telah melakukan pembayaran Pajak Penghasilan Final sebesar Rp1.300.000.000.000 (nilai penuh) (setara dengan US$95.182).

On December 31, 2015, through letter No. 860/H00000/2015-S4, the Company filed an application for fixed assets revaluation for tax purposes proposed in 2015 to the Regional Office of Directorate General of Taxes for Large Taxpayers and has paid final income tax amounting to Rp1,300,000,000,000 (full amount) (equivalent to US$95,182).

Pada tanggal 7 Desember 2016, melalui surat No. 751/H00000/2016-S4, Perusahaan menyampaikan pemberitahuan kepada Direktorat Jenderal Pajak bahwa penyampaian persyaratan penilaian kembali aset tetap akan disampaikan pada tahun 2017. Sebagai konsekuensinya, Perusahaan membayar tambahan pajak penghasilan final pada bulan Desember 2016 atas penilaian kembali sebesar Rp429.771.563.671 (nilai penuh) (setara dengan US$31.899).

On December 7, 2016, through letter No. 751/H00000/2016-S4, the Company notified the Directorate General of Taxes that the submission of the tax requirements for revaluation will be deferred to 2017. As a consequence, the Company made additional final income tax payment in December 2016 on the revaluation amounting to Rp429,771,563,671 (full amount) (equivalent to US$31,899).

Pembayaran pajak penghasilan final tersebut sebesar Rp1.300.000.000.000 (nilai penuh) (setara dengan US$95.182) dan pembayaran tambahan pajak penghasilan final atas selisih penilaian kembali sebesar Rp429.771.563.671 (nilai penuh (setara dengan US$31.899) dicatat sebagai pajak dibayar di muka - bagian lancar pada laporan posisi keuangan konsolidasian tahun 2016.

The payment of final income tax amounting to Rp1,300,000,000,000 (full amount) (equivalent to US$95,182) and the additional payment of final income tax on revaluation amounting to Rp429,771,563,671 (full amount) (equivalent to US$31,899) are presented under prepaid taxes - current portion in the 2016 consolidated statement of financial position.

39. PERPAJAKAN (lanjutan) / *39. TAXATION (continued)*

b. Utang pajak / *b. Taxes payable*

	2016	2015	
Pajak penghasilan badan - Perusahaan	214.988	-	*Corporate income tax - Company*
Pajak penghasilan badan - Entitas Anak	230.064	140.194	*Corporate income tax - Subsidiaries*
Sub jumlah	445.052	140.194	*Sub-total*
Pajak lain-lain:			*Other taxes:*
- Pajak penghasilan - Pasal 21	40.725	12.628	*Income taxes - Article 21* -
- Pajak penghasilan - Pasal 23/26	26.482	5.155	*Income taxes - Article 23/26* -
- Pajak penghasilan - Pasal 22	7.676	8.033	*Income taxes - Article 22* -
- Pajak penghasilan - Pasal 15/4(2)	5.453	5.161	*Income taxes - Article 15/4(2)* -
- Pajak penghasilan - Pasal 24	5	25	*Income taxes - Article 24* -
- PPN	49.673	23.993	*VAT* -
- Pajak bahan bakar kendaraan bermotor	107.985	109.030	*Fuel taxes* -
Sub jumlah	237.999	164.025	*Sub-total*
Jumlah	**683.051**	**304.219**	***Total***

c. Beban pajak penghasilan, neto / *c. Income tax expense, net*

	2016	2015	
Beban pajak kini	(1.929.818)	(1.175.121)	*Current tax expense*
(Beban) manfaat pajak tangguhan	147.120	(389.954)	*Deferred income tax benefit (expense)*
Neto	**(1.782.698)**	**(1.565.075)**	***Net***

d. Pajak kini / *d. Current taxes*

Perhitungan pajak penghasilan kini dilakukan berdasarkan estimasi penghasilan kena pajak (kerugian). Nilai tersebut mungkin disesuaikan ketika Surat Pemberitahuan Tahunan Pajak disampaikan ke Direktorat Jenderal Pajak ("DJP").

Current income tax computation is based on estimated taxable income (loss). The amounts may be adjusted when annual tax returns are filed with the Directorate General of Tax ("DGT").

Rekonsiliasi antara laba sebelum pajak penghasilan konsolidasian dengan estimasi penghasilan kena pajak adalah sebagai berikut:

The reconciliation between the consolidated profit before income tax and estimated taxable income is as follows:

	2016	2015	
Laba konsolidasian sebelum beban pajak penghasilan	4.945.352	3.007.238	*Consolidated profit before income tax expense*
Ditambah:			*Add:*
Eliminasi konsolidasian	1.721.997	1.422.486	*Consolidation eliminations*
Laba sebelum pajak penghasilan - entitas anak	(2.562.558)	(2.536.779)	*Profit before income tax - subsidiaries*
Laba sebelum pajak penghasilan - Perusahaan	4.104.791	1.892.945	*Profit before income tax - the Company*

39. PERPAJAKAN (lanjutan) / ***39. TAXATION (continued)***

d. Pajak kini (lanjutan) / ***d. Current taxes (continued)***

	2016	2015	
Perbedaan temporer:			***Temporary differences:***
Penyisihan insentif dan bonus kinerja (*tantiem*)	82.587	22.752	*Provision for incentives and performance bonuses (tantiem)*
Penyisihan penurunan nilai atas aset keuangan	59.249	(165.072)	*Provision for impairment of financial assets*
Aset dan liabilitas sewa pembiayaan	11.318	2.030	*Finance lease assets and liabilities*
Diskonto dan biaya emisi yang belum diamortisasi	6.929	4.573	*Discount and unamortized debt issuance cost*
Penyisihan penurunan nilai atas aset *non-free dan non-clear*	2.589	-	*Provision for impairment of non-free and non-clear assets*
Biaya akrual hukum	2.044	(482)	*Accrual for legal costs*
Penyisihan penurunan nilai persediaan	(181.202)	68.989	*Provision for impairment of inventories*
Penyusutan aset tetap	(44.036)	(58.472)	*Fixed assets depreciation*
Liabilitas imbalan kerja karyawan	(18.346)	(12.893)	*Employee benefits liability*
Lain-lain	(346)	-	*Others*
Perbedaan permanen:			***Permanent differences:***
Beban yang tidak dapat dikurangkan	1.273.304	307.144	*Non-deductible expenses*
Biaya kesehatan pensiunan	71.192	(173.385)	*Post-retirement healthcare benefits*
Aset tetap yang tidak dapat disusutkan	1.604	6.640	*Non-depreciable fixed assets*
Laba dari entitas anak dan entitas asosiasi	(1.384.020)	(1.036.391)	*Income from subsidiaries and associates*
Pendapatan bunga yang dikenakan pajak final	(213.821)	(88.507)	*Interest income subjected to final tax*
Pendapatan lain-lain dikenakan pajak final	(12.565)	36.026	*Other income subjected to final tax*
Jumlah perbedaan temporer dan permanen	(343.520)	(1.087.048)	*Total temporary and permanent differences*
Laba fiskal - Perusahaan	**3.761.271**	**805.897**	***Taxable income - the Company***
Pajak penghasilan kini - Perusahaan	940.318	201.474	*Current income tax - the Company*
Kurang bayar atas pajak penghasilan badan tahun 2005 - Perusahaan	-	14.868	*Underpayment of 2005 corporate income tax - the Company*
Pajak penghasilan kini - Entitas Anak	989.500	958.779	*Current income tax - Subsidiaries*
Pajak penghasilan kini konsolidasian	**1.929.818**	**1.175.121**	***Consolidated current income tax***

Rekonsiliasi antara beban pajak penghasilan Grup dengan jumlah teoritis beban pajak penghasilan yang dihitung berdasarkan laba sebelum pajak penghasilan konsolidasian Grup adalah sebagai berikut:

The reconciliation between the Group's income tax expense and the theoretical tax amount on the Group's consolidated profit before income tax is as follows:

	2016	2015	
Laba sebelum pajak penghasilan - Konsolidasian	**4.945.352**	**3.007.238**	***Profit before income tax - Consolidated***
Pajak penghasilan dihitung dengan rata-rata tarif pajak *statutory*	1.882.070	1.474.920	*Tax calculated at weighted average statutory tax rates*
Beban yang tidak dapat dikurangkan	442.516	243.060	*Non-deductible expenses*
Biaya kesehatan pensiunan	17.798	(43.346)	*Post-retirement healthcare benefits*
Aset tetap yang tidak dapat disusutkan	429	1.998	*Non-depreciable assets*
Bagian atas laba neto entitas asosiasi	(387.383)	(244.999)	*Share in net income of associates*
Pendapatan yang dikenakan pajak final	(129.151)	182.689	*Income subjected to final tax*
Pendapatan bunga yang dikenakan pajak final	(43.581)	(49.247)	*Interest income subjected to final tax*
Beban pajak penghasilan konsolidasian	**1.782.698**	**1.565.075**	***Consolidated corporate income tax expense***

39. PERPAJAKAN (lanjutan) / *39. TAXATION (continued)*

d. Pajak kini (lanjutan) / *d. Current taxes (continued)*

Jumlah teoritis beban pajak penghasilan dihitung menggunakan rata-rata tertimbang tarif pajak yang berlaku atas masing-masing entitas yang dikonsolidasi ke dalam Grup. Rata-rata tertimbang tarif pajak yang digunakan adalah 38% (2015: 49%).

The theoretical amount of income tax expense is calculated using the weighted average tax rate applicable to entities consolidated to the Group. The weighted average tax rate was 38% (2015: 49%).

e. Pajak tangguhan / *e. Deferred tax*

	1 Januari 2016/ *January 1, 2016*	Penambahan dari bisnis kombinasi/ *Additions from business combination*	Dibebankan pada ekuitas/ *Charged to equity*	Selisih penjabaran/ *Translation adjustments*	Dibebankan pada laporan penghasilan komprehensif lain/ *Charged to OCI*	Dibebankan pada laporan laba rugi/ *Charged to profit or loss*	31 Desember 2016/ *December 31, 2016*	
Aset pajak tangguhan								***Deferred tax assets***
Imbalan kerja karyawan	271.306	-	(4.208)	2.331	15.943	183	285.555	*Employee benefits*
Penyisihan penurunan nilai aset keuangan	94.649	-	(115)	97	-	13.148	107.779	*Provision for impairment of financial assets*
Provisi pembongkaran dan restorasi	67.513	-	-	-	-	49.322	116.835	*Provision for decommissioning and site restoration*
Penyisihan insentif dan bonus kinerja (*tantiem*)	42.717	-	-	(1.680)	-	22.690	63.727	*Provision for incentives and performance bonuses (tantiem)*
Laba yang belum direalisasi dari transaksi konsolidasian	37.732	-	-	-	-	11.024	48.756	*Unrealized profits from transaction at consolidation level*
Aset tetap	55.880	-	(1.124)	52	-	(31.675)	23.133	*Fixed assets*
Penyisihan penurunan nilai persediaan	71.956	-	-	17	-	(42.924)	29.049	*Provision for impairment of inventories*
Penyisihan penurunan nilai aset *non-free* dan *non-clear*	26.941	-	-	-	-	647	27.588	*Provision for impairment of non-free and non-clear assets*
Rugi fiskal yang dibawa ke masa depan	15.458	-	-	-	-	143	15.601	*Tax loss carry-forward*
Pendapatan tangguhan	11.456	-	(1.033)	-	-	1.677	12.100	*Deferred revenues*
Biaya hukum yang masih harus dibayar	1.107	-	-	-	-	511	1.618	*Accrual for legal cost*
Aset minyak dan gas bumi	(39.211)	-	-	-	-	1.836	(37.375)	*Oil and gas properties*
Aset dan liabilitas sewa pembiayaan	(26.204)	-	-	-	-	2.871	(23.333)	*Finance lease assets and liabilities*
Diskonto dan biaya emisi yang belum diamortisasi	(9.717)	-	-	-	-	1.755	(7.962)	*Discount and unamortized debt issuance cost*
Lain-lain	5.742	-	543	51	-	1.823	8.159	*Others*
Subjumlah aset pajak tangguhan konsolidasian - neto	627.325	-	(5.937)	868	15.943	33.031	671.230	*Sub-total consolidated deferred tax assets - net*
Liabilitas pajak tangguhan								***Deferred tax liabilities***
Provisi pembongkaran dan restorasi	347.772	-	-	-	-	14.309	362.081	*Provision for decomissioning and site restoration*
Aset sewa pembiayaan	30.449	-	-	-	-	866	31.315	*Finance lease assets*
Pendapatan tangguhan	29.449	-	-	-	-	(7.045)	22.404	*Deferred revenues*
Imbalan kerja karyawan	8.873	-	-	-	(1.220)	(1.512)	6.141	*Employee benefits*
Penyisihan penurunan nilai	5.431	-	-	-	-	(4.412)	1.019	*Provision for impairment*
Aset minyak dan gas bumi	(2.544.971)	-	-	-	-	107.261	(2.437.710)	*Oil and gas properties*
Selisih nilai wajar atas nilai buku	(463.045)	-	-	-	-	21.669	(441.376)	*Excess of fair value over net book value*
Aset tetap	(363)	-	-	-	-	-	(363)	*Fixed assets*
Lain-lain	31.830	-	-	(2.165)	-	(17.047)	12.618	*Others*
Subjumlah liabilitas pajak tangguhan - konsolidasian - neto	(2.554.575)	-	-	(2.165)	(1.220)	114.089	(2.443.871)	*Sub-total consolidated deferred tax liabilities - net*
Jumlah	**(1.927.250)**	**-**	**(5.937)**	**(1.297)**	**14.723**	**147.120**	**(1.772.641)**	***Total***

39. PERPAJAKAN (lanjutan) / *39. TAXATION (continued)*

e. Pajak tangguhan (lanjutan) / *e. Deferred tax (continued)*

	1 Januari 2015/ *January 1, 2015*	Penambahan dari bisnis kombinasi/ *Additions from business combination*	Dibebankan pada ekuitas/ *Charged to equity*	Selisih penjabaran/ *Translation adjustments*	Dibebankan pada laporan penghasilan komprehensif lain/ *Charged to OCI*	Dibebankan pada laporan laba rugi/ *Charged to profit or loss*	31 Desember 2015/ *December 31, 2015*	
Aset pajak tangguhan								***Deferred tax assets***
Rugi fiskal yang dibawa ke masa depan	221.550	-	-	(2)	-	(206.090)	15.458	*Tax loss carry-forward*
Imbalan kerja karyawan	282.820	-	-	(1.605)	(10.945)	1.036	271.306	*Employee benefits*
Penyisihan penurunan nilai aset keuangan	135.524	-	-	(431)	-	(40.444)	94.649	*Provision for impairment of financial assets*
Aset tetap	71.101	-	-	(348)	-	(14.873)	55.880	*Fixed assets*
Laba yang belum direalisasi dari transaksi konsolidasian	57.125	-	-	-	-	(19.393)	37.732	*Unrealized profit from transaction at consolidation level*
Provisi pembongkaran dan restorasi	60.195	-	-	-	-	7.318	67.513	*Provision for decommissioning and site restoration*
Penyisihan insentif dan bonus kinerja (tantiem)	37.295	-	-	(354)	-	5.776	42.717	*Provision for incentives and performance bonuses (tantiem)*
Penyisihan penurunan nilai aset *non-free* dan *non-clear*	26.966	-	-	1	-	(26)	26.941	*Provision for impairment of non-free and non-clear assets*
Penyisihan penurunan nilai persediaan	54.715	-	-	(80)	-	17.321	71.956	*Provision for impairment of inventories*
Biaya hukum yang masih harus dibayar	1.228	-	-	-	-	(121)	1.107	*Accrual for legal cost*
Pendapatan tangguhan	7.512	-	-	-	-	3.944	11.456	*Deferred revenues*
Diskonto dan biaya emisi yang belum diamortisasi	(10.860)	-	-	-	-	1.143	(9.717)	*Discount and unamortized debt issuance cost*
Aset minyak dan gas bumi	(42.838)	-	-	-	-	3.627	(39.211)	*Oil and gas properties*
Aset dan liabilitas sewa pembiayaan	(26.828)	-	-	-	-	624	(26.204)	*Finance lease assets and liabilities*
Lain-lain	25.201	-	-	(151)	-	(19.308)	5.742	*Others*
Subjumlah aset pajak tangguhan konsolidasian - neto	900.706	-	-	(2.970)	(10.945)	(259.466)	627.325	*Sub-total consolidated deferred tax assets - net*
Liabilitas pajak tangguhan								***Deferred tax liabilities***
Provisi pembongkaran dan restorasi	580.613	-	-	-	-	(232.841)	347.772	*Provision for decomissioning and site restoration*
Aset sewa pembiayaan	94.676	-	-	-	-	(64.227)	30.449	*Finance lease assets*
Imbalan kerja karyawan	19.634	-	-	-	4.058	(14.819)	8.873	*Employee benefits*
Penyisihan penurunan nilai	3.854	-	-	-	-	1.577	5.431	*Provision for impairment*
Pendapatan tangguhan	1.140	-	-	-	-	28.309	29.449	*Deferred revenues*
Aset tetap	(29)	-	-	-	-	(334)	(363)	*Fixed assets*
Selisih nilai wajar atas nilai buku	(463.254)	-	-	-	-	209	(463.045)	*Excess of fair value over net book value*
Aset minyak dan gas bumi	(2.640.026)	(24.615)	-	-	-	119.670	(2.544.971)	*Oil and gas properties*
Lain-lain	(1.343)	-	-	1.205	-	31.968	31.830	*Others*
Subjumlah liabilitas pajak tangguhan - konsolidasian - neto	(2.404.735)	(24.615)	-	1.205	4.058	(130.488)	(2.554.575)	*Sub-total consolidated deferred tax liabilities - net*
Jumlah	**(1.504.029)**	**(24.615)**	**-**	**(1.765)**	**(6.887)**	**(389.954)**	**(1.927.250)**	***Total***

39. PERPAJAKAN (lanjutan)

e. Pajak tangguhan (lanjutan)

Untuk tujuan penyajian dalam laporan posisi keuangan konsolidasian, klasifikasi aset atau liabilitas pajak tangguhan untuk setiap perbedaan temporer di atas ditentukan berdasarkan posisi pajak tangguhan (aset atau liabilitas) neto untuk setiap perusahaan. Tidak terdapat konsekuensi pajak penghasilan atas pembayaran dividen oleh Entitas Anak yang berdomisili di dalam negeri kepada Perusahaan.

Rincian rugi fiskal Perusahaan yang dapat dikompensasi ke laba fiskal adalah sebagai berikut:

Tahun/ *Year*	Nilai rugi fiskal/ *Fiscal loss amount*	Tahun berakhir/ *Expiry date*
2014	75.362	2019

Perusahaan tidak mengakui aset pajak tangguhan atas nilai rugi fiskalnya.

Aset dan liabilitas pajak tangguhan pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 telah memperhitungkan tarif pajak yang berlaku untuk setiap periode yang terkait.

Manajemen Grup berpendapat bahwa aset pajak tangguhan tersebut di atas dapat dipulihkan melalui penghasilan kena pajak di masa yang akan datang.

f. Administrasi

Undang-undang Perpajakan yang berlaku di Indonesia mengatur bahwa masing-masing entitas dalam Grup menghitung, menetapkan dan membayar sendiri besarnya jumlah pajak yang terutang secara individu. Berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku, Direktur Jenderal Pajak ("DJP") dapat menetapkan atau mengubah jumlah pajak terutang dalam jangka waktu tertentu. Untuk tahun pajak 2007 dan sebelumnya, jangka waktu tersebut adalah sepuluh tahun sejak saat terutangnya pajak tetapi tidak lebih dari tahun 2013, sedangkan untuk tahun pajak 2008 dan seterusnya, jangka waktunya adalah lima tahun sejak saat terutangnya pajak.

g. Pemeriksaan pajak

Pada tanggal penyelesaian laporan keuangan konsolidasian ini, Perusahaan sedang diaudit oleh DJP untuk tahun buku 2015.

39. TAXATION (continued)

e. Deferred tax (continued)

For purposes of presentation in the consolidated statement of financial position, the asset or liability classification of the deferred tax effect of each of the above temporary differences is determined based on the net deferred tax position (assets or liabilities) per entity basis. There are no income tax consequences attached to the payment of dividends by the Subsidiaries domiciled in Indonesia to the Company.

The Company's tax losses carried forward are as follows:

The Company did not recognize deferred tax asset on its fiscal loss carryforward.

Deferred tax assets and liabilities as of December 31, 2016 and 2015 have been calculated taking into account the applicable tax rates for each respective period.

The Group's management is of the opinion that the above deferred tax assets can be fully recovered through future taxable income.

f. Administration

The taxation laws of Indonesia require that each company in the Group within Indonesia submits individual tax returns on the basis of self assessment. Under the prevailing regulations, the Director General of Tax ("DGT") may assess or amend tax within a certain period. For the fiscal years 2007 and before, this period is within ten years from the time the tax became due, but not later than 2013, while for the fiscal years 2008 and onwards, the period is within five years from the time the tax becomes due.

g. Tax audit

As at the completion date of these consolidated financial statements, the Company is being audited by the DGT for fiscal year 2015.

39. PERPAJAKAN (lanjutan) / *39. TAXATION (continued)*

h. Surat ketetapan pajak Perusahaan / *h. Tax assessment letters of the Company*

Nomor dan tanggal penerbitan surat ketetapan/ *Number and issue date of assessment letter*	Tahun pajak/ *Fiscal year*	Jenis pajak/ *Type of taxes*	Kurang/lebih bayar atau rugi fiskal (dalam jutaan Rupiah)/*Underpayment/overpayment or fiscal loss (in millions of Rupiah)*		Status pada tanggal laporan keuangan/ *Status as of the date of the financial statements*
			Menurut Direktorat Jenderal Pajak/ *According to Indonesian Tax Office*	Menurut Perusahaan/ *Objection/ According to the Company*	
00055/406/14/051/16 29 Juli/*July* 2016	2014	PPh Badan/ *Corporate Income Tax*	Lebih bayar sebesar/ *Overpayment of* USD296	Lebih bayar sebesar/ *Overpayment of* USD461	Dalam proses keberatan/ *Under objection*
00892 to 00902/KEP/WPJ.19/2016, 00876 to 00887/KEP/WPJ.19/2016 29 Desember/*December* 2016	2013	PPN/*VAT*	Kurang bayar sebesar/ *Underpayment of* Rp1.086.527	Kurang bayar sebesar/ *Underpayment of* Rp1.086.527	Selesai/*Closed*
00888/KEP/WPJ.19/2016 29 Desember/*December* 2016	2013	PPh Pasal 21/ *Withholding Tax Art 21*	Kurang bayar sebesar/ *Underpayment of* Rp173.635	Kurang bayar sebesar/ *Underpayment of* Rp173.635	Selesai/*Closed*
00889/KEP/WPJ.19/2016 29 Desember/*December* 2016	2013	PPh Pasal 23/ *Withholding Tax Art 23*	Kurang bayar sebesar/ *Underpayment of* Rp39.251	Kurang bayar sebesar/ *Underpayment of* Rp39.251	Selesai/*Closed*
00891/KEP/WPJ.19/2016 29 Desember/*December* 2016	2013	PPh Pasal 26/ *Withholding Tax Art 26*	Kurang bayar sebesar/ *Underpayment of* Rp371.495	Kurang bayar sebesar/ *Underpayment of* Rp371.495	Selesai/*Closed*
00890/KEP/WPJ.19/2016 29 Desember/*December* 2016	2013	PPh Pasal 4(2)/ *Withholding Tax Art 4(2)*	Kurang bayar sebesar/ *Underpayment of* Rp195.486	Kurang bayar sebesar/ *Underpayment of* Rp195.486	Selesai/*Closed*
KEP-00558/KEB/WPJ.19/2016 08 September/*September* 2016	2013	PPh Badan/ *Corporate Income Tax*	Lebih bayar sebesar/ *Overpayment of* USD660	Lebih bayar sebesar/ *Overpayment of* USD780	Dalam proses banding/ *Under appeal*
KEP-00062 to KEP-00067/ KEB/WPJ.19/2016 08 Maret/*March* 2016, KEP-00072 to KEP-00077/ KEB/WPJ.19/2016 10 Maret/*March* 2016	2012	PPN/*VAT*	Kurang bayar sebesar/ *Underpayment of* Rp1.222.985	Kurang bayar sebesar/ *Underpayment of* Rp41.238	Dalam proses banding/ *Under appeal*
KEP-1501/WPJ.19/2015 11 Agustus/*August* 2015	2012	PPh Badan/ *Corporate Income Tax*	Lebih bayar sebesar/ *Overpayment of* USD507	Lebih bayar sebesar/ *Overpayment of* USD517	Dalam proses banding/ *Under appeal*
KEP-1159/WPJ.19/2014 06 Juni/*June* 2014	2011	PPh Badan/ *Corporate Income Tax*	Lebih bayar sebesar/ *Overpayment of* Rp3.033.042	Lebih bayar sebesar/ *Overpayment of* Rp3.100.851	Dalam proses banding/ *Under appeal*
Put.63959 to Put.63963/ PP/M.IIA/16/2015 15 Oktober/*October* 2015, Put.64443 to Put.64447/ PP/M.IIA/16/2015 22 Oktober/*October* 2015	2011	PPN LNG/ *LNG VAT*	Kurang bayar sebesar/ *Underpayment of* Rp450.588	Kurang bayar sebesar/ *Underpayment of* Rp35.221	Dalam proses peninjauan kembali/ *Under judicial review*
Put.63048 to Put.63052/ PP/M.IIA/16/2015 31 Agustus/*August* 2015, Put.63409 to Put.63413/ PP/M.IIA/16/2015 22 September/*September 2015,*	2010	PPN LNG/ *LNG VAT*	Kurang bayar sebesar/ *Underpayment of* Rp473.216	Kurang bayar sebesar/ *Underpayment of* Rp99.390	Dalam proses peninjauan kembali/ *Under judicial review*
KEP-1135/WPJ.19/2013 5 September/*September* 2013	2009	PPN/*VAT*	Lebih bayar sebesar/ *Overpayment of* Rp3.030	Lebih bayar sebesar/ *Overpayment of* Rp21.637	Dalam proses banding/ *Under appeal*
KEP-1133, KEP-1134, KEP-1136, KEP-1139, KEP-1140, KEP-1142/ WPJ.19/2013 5 September/*September* 2016	2009	PPN/*VAT*	Kurang bayar sebesar/ *Underpayment of* Rp118.923	Lebih bayar sebesar/ *Overpayment of* Rp40.802	Dalam proses banding/ *Under appeal*
Put.68490 to Put.68494/ PP/M.IIA/16/2016 24 Februari/*February* 2016	2009	PPN/*VAT*	Kurang bayar sebesar/ *Underpayment of* Rp116.547	Kurang bayar sebesar/ *Underpayment of* Rp4.031	Dalam proses peninjauan kembali/ *Under judicial review*
Put.66263 to Put.66267/ PP/M.IIA/16/2015 28 Desember/*December* 2015, Put.65953 to Put.65955/ PP/M.IIA/16/2015 15 Desember/*December* 2015	2009	PPN LNG/ *LNG VAT*	Kurang bayar tambahan sebesar/ *Add underpayment of* Rp351.096	Nihil	Dalam proses peninjauan kembali/ *Under judicial review*

39. PERPAJAKAN (lanjutan) / *39. TAXATION (continued)*

h. Surat ketetapan pajak Perusahaan (lanjutan) / *h. Tax assessment letters of the Company (continued)*

Nomor dan tanggal penerbitan surat ketetapan/ *Number and issue date of assessment letter*	Tahun pajak/ *Fiscal year*	Jenis pajak/ *Type of taxes*	Kurang/lebih bayar atau rugi fiskal (dalam jutaan Rupiah)/*Underpayment/overpayment or fiscal loss (in millions of Rupiah)*		Status pada tanggal laporan keuangan/ *Status as of the date of the financial statements*
			Menurut Direktorat Jenderal Pajak/ *According to Indonesian Tax Office*	Menurut Perusahaan/ *Objection/appeal according to the Company*	
Put.67686 to Put.67688/ PP/M.IIA/16/2016 27 Januari/*January* 2016	2008	PPN LNG/ *LNG VAT*	Kurang bayar tambahan sebesar/ *Add underpayment of* Rp95.333	Nihil	Dalam proses peninjauan kembali/ *Under judicial review*
KEP-248/WPJ.19/ BD.05/2011 30 Maret/*March* 2011	2007	PPN/*VAT*	Kurang bayar sebesar/ *Underpayment of* Rp2.898.180	Kurang bayar sebesar/ *Underpayment of* Rp107.616	Dalam proses banding/ *Under appeal*
Put.67030 to Put.67034/ PP/M.IIA/16/2015, Put.67295 to Put.67300/ PP/M.IIA/16/2015 17 Desember/*December* 2015	2007	PPN LNG/ *LNG VAT*	Kurang bayar tambahan sebesar/ *Add Underpayment of* Rp360.541	Nihil	Dalam proses peninjauan kembali/ *Under judicial review*
55216/PP/M.IIA/15/2014 16 September/*September* 2014	2005	PPh Badan/ *Corporate Income Tax*	Lebih bayar sebesar/ *Overpayment of* Rp432.362	Lebih bayar sebesar/ *Overpayment of* Rp1.722.248	Dalam proses peninjauan kembali/ *Under judicial review*

Perusahaan tidak mencatat provisi pada laporan keuangan jika mempunyai keyakinan pemenuhan formal litigasi dan pembuktian material atas sengketa dalam proses keberatan dapat diterima oleh DJP, banding dapat diterima Pengadilan Pajak atau Peninjauan kembali dapat diterima Mahkamah Agung.

The Company does not make provisions in the financial statements if there is an assurance based on formal compliance and evidentiary material that the case under objection process will be accepted by the DGT, under appeal will be accepted by the Tax Court or under judicial review will be accepted by the Supreme Court.

40. SALDO DAN TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI / *40. RELATED PARTY BALANCES AND TRANSACTIONS*

Saldo signifikan dengan pihak-pihak berelasi adalah sebagai berikut:

Significant related party accounts are as follows:

	2016	2015	
Kas dan setara kas (Catatan 5)	5.079.743	2.894.398	*Cash and cash equivalents (Note 5)*
Kas yang dibatasi penggunaannya (Catatan 6)	114.855	151.457	*Restricted cash (Note 6)*
Piutang usaha - pihak berelasi (Catatan 40a)	1.301.759	1.261.236	*Trade receivables - related parties (Note 40a)*
Piutang Pemerintah (Catatan 8)	1.792.457	2.273.393	*Due from the Government (Note 8)*
Piutang lain-lain - pihak berelasi (Catatan 40b)	274.770	198.528	*Other receivables - related parties (Note 40b)*
Uang muka dividen (Catatan 26.II)	37.120	-	*Advance dividend payment (Note 26.II)*
Kas yang dibatasi penggunaannya - tidak lancar (Catatan 14c)	596.826	463.133	*Restricted cash - non-current (Note 14c)*
Jumlah	**9.197.530**	**7.242.145**	***Total***
Persentase terhadap jumlah aset	19%	16%	*As a percentage of total assets*
Pinjaman jangka pendek (Catatan 15)	46.783	1.132.283	*Short-term loans (Note 15)*
Utang usaha - pihak berelasi (Catatan 40c)	128.760	106.948	*Trade payables - related parties (Note 40c)*
Utang Pemerintah (Catatan 17)	1.262.497	652.538	*Due to the Government (Note 17)*
Liabilitas jangka panjang (Catatan 19a)	192.324	61.736	*Long-term liabilities (Note 19a)*
Utang lain-lain - pihak berelasi (Catatan 40d)	49.270	86.724	*Other payables - related parties (Note 40d)*
Jumlah	**1.679.634**	**2.040.229**	***Total***
Persentase terhadap jumlah liabilitas	7%	8%	*As a percentage of total liabilities*

40. SALDO DAN TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan) / *40. RELATED PARTY BALANCES AND TRANSACTIONS (continued)*

a. Piutang usaha / *a. Trade receivables*

Piutang usaha - pihak berelasi yang berasal dari penjualan dalam negeri minyak mentah, gas bumi dan energi panas bumi dan ekspor minyak mentah dan produk minyak.

Trade receivables - related parties result from domestic sales of crude oil, natural gas and geothermal energy and the export of crude oil and oil products.

	2016	2015	
Piutang usaha - pihak berelasi	1.407.583	1.308.786	*Trade receivables - related parties*
Dikurangi: Penyisihan penurunan nilai	(105.824)	(47.550)	*Less: Provision for impairment*
Neto	**1.301.759**	**1.261.236**	***Net***

Piutang usaha berdasarkan pelanggan adalah sebagai berikut:

Trade receivables based on customers are as follows:

	2016	2015	
Tentara Nasional Indonesia ("TNI")/ Kementerian Pertahanan ("Kemhan") (Catatan 47b.II.i)	644.950	487.515	*Indonesian Armed Forces/ Ministry of Defence (Note 47b.II.i)*
PT PLN (Persero) (PLN) dan entitas anak	371.215	562.468	*PT PLN (Persero) (PLN) and subsidiaries*
PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk.	93.939	42.183	*PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk.*
PT Patra SK	35.754	-	*PT Patra SK*
PT Pupuk Indonesia (Persero)	33.105	49.152	*PT Pupuk Indonesia (Persero)*
PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk.	24.952	32.446	*PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk.*
PT Merpati Nusantara Airlines (Persero)	12.352	12.044	*PT Merpati Nusantara Airlines (Persero)*
PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero)	-	14.638	*PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero)*
PT Donggi Senoro LNG	-	16.890	*PT Donggi Senoro LNG*
Lain-lain	191.316	91.450	*Others*
	1.407.583	1.308.786	
Penyisihan penurunan nilai	(105.824)	(47.550)	*Provision for impairment*
Jumlah	**1.301.759**	**1.261.236**	***Total***

Mutasi saldo penyisihan penurunan nilai atas piutang usaha dari pihak berelasi adalah sebagai berikut:

Movements in the provision for impairment of trade receivables from related parties are as follows:

	2016	2015	
Saldo awal	(47.550)	(43.235)	*Beginning balance*
Pemulihan penurunan nilai atas piutang yang terpulihkan - neto	16.017	23.668	*Reversal of provision for impairment for recovered receivables - net*
Penurunan nilai selama tahun berjalan	(73.604)	(32.746)	*Impairment during the year*
Selisih kurs	(687)	4.763	*Foreign exchange*
Saldo akhir	**(105.824)**	**(47.550)**	***Ending balance***

40. SALDO DAN TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

40. RELATED PARTY BALANCES AND TRANSACTIONS (continued)

a. Piutang usaha (lanjutan)

a. Trade receivables (continued)

Manajemen berkeyakinan bahwa penyisihan penurunan nilai telah mencukupi untuk menutup kemungkinan kerugian yang timbul dari tidak tertagihnya piutang usaha dari pihak-pihak berelasi.

Management believes that the provision for impairment is adequate to cover possible losses that may arise from the uncollectible trade receivables from related parties.

Rincian piutang usaha berdasarkan mata uang adalah sebagai berikut:

Details of trade receivables by currencies are as follows:

	2016	2015	
Rupiah	1.081.051	976.942	*Rupiah*
Dolar AS	326.468	331.782	*US Dollar*
Lain-lain	64	62	*Others*
Jumlah	**1.407.583**	**1.308.786**	***Total***

Piutang atas penyaluran BBM dan pelumas kepada Tentara Nasional Indonesia/ Kementerian Pertahanan (TNI/Kemhan)

Penyaluran BBM dan pelumas kepada TNI/Kemhan didasarkan pada rencana kebutuhan TNI/Kemhan dan dibatasi dengan Anggaran Belanja Bahan Bakar Minyak dan Pelumas (BMP) sebagai salah satu belanja di TNI/Kemhan. Anggaran Belanja BMP tahunan relatif lebih kecil dibandingkan realisasinya sehingga setiap tahun nilai piutangnya terakumulasi dengan berjalannya waktu. Rinciannya adalah sebagai berikut:

Receivable from fuel and lubricant distribution to the Indonesian Armed Forces/Ministry of Defence

The fuel and lubricant distribution to the Indonesian Armed Forces/Ministry of Defence is based on the planned needs of the Indonesian Armed Forces/Ministry of Defence and is capped by the State Budget for Fuels and Lubricants (BMP) as one of the expenditure items of the Indonesian Armed Forces/Ministry of Defence. The annual BMP budgets were relatively lower compared to the actual numbers, thus, the receivables balance accumulated over time. The details are as follows:

	2016	2015	
Saldo awal	487.515	593.719	*Beginning balance*
Penyaluran bahan bakar minyak dan pelumas	344.097	381.135	*Distribution of fuel and lubricant*
Penerimaan atas penyaluran BMP	(199.693)	(427.971)	*Collections from BMP distribution*
Koreksi audit BPKP	-	(1.051)	*BPKP audit adjustment*
Selisih kurs	13.031	(58.317)	*Foreign exchange*
Neto	**644.950**	**487.515**	***Net***

Pada tanggal 31 Desember 2016, manajemen telah melakukan penyisihan penuruan nilai sebesar US$85.136 (2015: US$31.842).

At December 31, 2016, management has recognized impairment in the amount of US$85,136 (2015: US$31,842).

Piutang atas penyaluran BBM kepada PLN/Perusahaan Listrik Negara

Perusahaan melakukan penyaluran minyak solar dan minyak bakar industri kepada PLN untuk digunakan oleh pembangkit-pembangkit listrik PLN di seluruh wilayah Indonesia. Sepanjang tahun 2016, Perusahaan telah menerima pembayaran dari PLN sesuai dengan rumusan harga sementara yang telah disepakati antara Direksi Perusahan dan Direksi PLN pada tanggal 31 Desember 2015.

Receivable from fuel distribution to PLN/Perusahaan Listrik Negara

The Company distributes diesel fuel and industrial fuel oil to PLN for their power plant in all regions across Indonesia. In 2016, the Company has made collections from PLN based on the provisional price agreed by the Boards of Directors of the Company and PLN on December 31, 2015.

40. SALDO DAN TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

40. RELATED PARTY BALANCES AND TRANSACTIONS (continued)

a. Piutang usaha (lanjutan)

a. Trade receivables (continued)

Jika kemudian terdapat perbedaan rumusan harga sementara dengan rumusan harga final yang disepakati bersama, maka koreksi akan dicatat pada periode dimana kesepakatan atas rumusan harga final tersebut telah selesai.

If there is a difference between the provisional and the final agreed formulation prices, the adjustment will be recorded in the period when the final formulation prices agreement is completed.

b. Piutang lain-lain

b. Other receivables

Piutang lain-lain berdasarkan pelanggan adalah sebagai berikut:

Other receivables by customers are as follows:

	2016	2015	
PT Donggi Senoro LNG (Catatan 47b)	105.286	75.930	*PT Donggi Senoro LNG (Note 47b)*
PT Perta Daya Gas (Catatan 47b)	25.558	33.994	*PT Perta Daya Gas (Note 47b)*
PT Perta-Samtan Gas	9.921	30.142	*PT Perta-Samtan Gas*
PT Merpati Nusantara Airlines (Persero) (Catatan 47b)	19.550	19.059	*PT Merpati Nusantara Airlines (Persero) (Note 47b)*
PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk.	-	14.379	*PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk.*
Lain-lain (masing-masing di bawah US$10.000)	135.438	45.515	*Others (each below US$10,000)*
	295.753	219.019	
Penyisihan penurunan nilai	(20.983)	(20.491)	*Provision for impairment*
	274.770	198.528	
Dikurangi: bagian lancar	**(235.225)**	**(134.443)**	***Less: current portion***
Bagian tidak lancar - neto (Catatan 14)	**39.545**	**64.085**	***Non-current portion - net (Note 14)***

Mutasi saldo penyisihan penurunan nilai atas piutang lain-lain dari pihak-pihak berelasi adalah sebagai berikut:

Movements in the provision for impairment of other receivables from related parties are as follows:

	2016	2015	
Saldo awal	(20.491)	(22.572)	*Beginning balance*
Pemulihan penurunan nilai atas piutang yang terpulihkan-neto	1	196	*Reversal of impairment on the recovered receivables-net*
Penurunan nilai selama tahun berjalan	(1)	(128)	*Impairment during the year*
Selisih kurs	(492)	2.013	*Foreign exchange difference*
Saldo akhir	**(20.983)**	**(20.491)**	***Ending balance***

Manajemen berkeyakinan bahwa penyisihan penurunan nilai telah mencukupi untuk menutup kemungkinan kerugian yang timbul dari tidak tertagihnya piutang lain-lain dari pihak berelasi.

Management believes that the provision for impairment is adequate to cover possible losses that may arise from the uncollectible other receivables from related parties.

40. SALDO DAN TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

b. Piutang lain-lain (lanjutan)

Piutang dari PT Donggi Senoro LNG

Piutang dari PT Donggi Senoro LNG sebesar US$105.286 (2015: US$75.930) ditujukan untuk pembangunan fasilitas produksi LNG yang berkapasitas 2 juta ton per tahun. PT Donggi Senoro LNG dimiliki oleh PHE (29%), Sulawesi LNG Development Limited (59,9%) dan PT Medco LNG Indonesia (11,1%). Proyek yang direncanakan selama 4 tahun ini dibiayai 40% dari ekuitas dan 60% dari pinjaman.

Tingkat suku bunga pinjaman adalah LIBOR Dolar AS satu bulan ditambah 3,75% per tahun dan jatuh tempo setiap tiga bulan setelah pinjaman dicairkan. Pada tahun 2016 dan 2015, biaya bunga yang timbul ditambahkan ke pinjaman pokok karena fasilitas produksi LNG masih dalam tahap konstruksi. Pendapatan bunga selama 2016 dan 2015 masing-masing adalah US$4.050 dan US$3.497.

Pada tanggal 30 Januari 2015, PHE telah menerima pembayaran kembali dari PT Donggi Senoro LNG sebesar US$396.807 dari keseluruhan piutang sebesar US$414.033. Dana dibayarkan kepada PHE berasal dari fasilitas pinjaman yang diperoleh PT Donggi Senoro LNG dari sindikasi bank pada tanggal 30 Januari 2015. Berdasarkan *PHE Funding Contribution Agreement* tertanggal 16 Desember 2014 antara PHE dan PT Donggi Senoro LNG dengan MUFG Union Bank N.A., PHE menyetujui untuk membayar kekurangan dana yang dibutuhkan untuk proyek pembangunan LNG.

PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. (Garuda)

Pada tanggal 19 Oktober 2009, Perusahaan dan Garuda menandatangani Perjanjian Pengalihan Utang. Berdasarkan perjanjian ini, utang usaha Garuda sebesar US$76.485 atas pembelian avtur dari Perusahaan untuk periode 1 Juni 2004 sampai dengan 30 Juni 2006 dikonversikan menjadi pinjaman jangka panjang, yang dikenakan suku bunga LIBOR enam bulan ditambah 1,75% per tahun. Bunga terutang setiap semester dimulai pada tanggal 31 Desember 2009.

40. RELATED PARTY BALANCES AND TRANSACTIONS (continued)

b. Other receivables (continued)

Receivables from PT Donggi Senoro LNG

The receivables from PT Donggi Senoro LNG of US$105,286 (2015: US$75,930) are intended for the construction of a LNG production facility with a capacity of 2 million tonnes per year. PT Donggi Senoro LNG is owned by PHE (29%), Sulawesi LNG Development Limited (59.9%) and PT Medco LNG Indonesia (11.1%). This project, which was planned to be finalised in 4 years, is funded by 40% from equity and 60% from loan.

The interest rate on the loan is one month US Dollar LIBOR plus 3.75% per annum and interest is due every three months after the loan drawdowns. For the years 2016 and 2015, accrued interest was added to the loan since the LNG production facility is still under construction. Interest income for 2016 and 2015 is US$4,050 and US$3,497, respectively.

On January 30, 2015, PHE received repayment from PT Donggi Senoro LNG amounting to US$396,807 out of total receivables of US$414,033. The fund paid to PHE was obtained by PT Donggi Senoro LNG through loan facility from a syndicated bank on January 30, 2015. Based on the PHE Funding Contribution Agreement dated December 16, 2014 between PHE and PT Donggi Senoro LNG with MUFG Union Bank N.A., PHE agrees to finance the shortage of fund needed for LNG construction project.

PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. (Garuda)

On October 19, 2009, the Company and Garuda signed a Transfer of Debt Agreement. Based on this agreement, Garuda's trade payables amounting to US$76,485 for purchases of jet fuel (avtur) from the Company for the period from June 1, 2004 to June 30, 2006 were converted to a long-term loan, which is subject to interest at the rate of six months' LIBOR plus 1.75% per annum. Interest is payable semi-annually starting from December 31, 2009.

40. SALDO DAN TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

40. RELATED PARTY BALANCES AND TRANSACTIONS (continued)

b. Piutang lain-lain (lanjutan)

b. Other receivables (continued)

PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. (Garuda) (lanjutan)

PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. (Garuda) (continued)

Jadwal pembayaran kembali pinjaman adalah: 1% dari pokok pinjaman pada tanggal 31 Desember 2009, 5% dari pokok pinjaman pada tanggal 31 Desember 2010 dan 18,8% dari pokok pinjaman pada tanggal 31 Desember setiap tahun selanjutnya sampai dengan tanggal 30 September 2016. Denda sebesar 2% per tahun dikenakan atas keterlambatan pembayaran.

The schedule of loan repayments is as follows: 1% of loan principal on December 31, 2009, 5% of loan principal on December 31, 2010 and 18.8% of loan principal on December 31, of each year thereafter until September 30, 2016. A penalty of 2% per annum is charged for late payments.

Pada tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, saldo piutang kepada Garuda yang direstrukturisasi masing-masing sebesar Nihil dan US$14.379.

As of December 31, 2016 and 2015, the outstanding restructured receivables from Garuda amounted to Nil and US$14,379, respectively.

Mutasi piutang Garuda yang direstrukturisasi adalah sebagai berikut:

The movements of the restructured receivables from Garuda are as follows:

	2016	2015	
Saldo awal	14.379	28.759	*Beginning balance*
Penerimaan	(14.379)	(14.380)	*Collection*
Saldo akhir	**-**	**14.379**	***Ending balance***

PT Merpati Nusantara Airlines (Persero) (MNA)

PT Merpati Nusantara Airlines (Persero) (MNA)

Pada tanggal 27 Oktober 2009, MNA telah mengajukan permohonan untuk merestrukturisasi utangnya. Kesepakatan dicapai pada tanggal 17 Oktober 2011 melalui rapat dengan Kementerian BUMN. Pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, saldo penyisihan penurunan nilai atas piutang ini masing-masing sebesar US$19.550 dan US$19.059.

On October 27, 2009, MNA requested to restructure its payable. An agreement was made on October 17, 2011 through a meeting at the Ministry of State-Owned Enterprises. As of December 31, 2016 and 2015, the provision for impairment for this receivable amounted to US$19,550 and US$19,059, respectively.

40. SALDO DAN TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan) / *RELATED PARTY BALANCES AND TRANSACTIONS (continued)*

c. Utang usaha / *Trade payables*

	2016	2015	
PT Rekayasa Industri	36.873	47.427	*PT Rekayasa Industri*
PT Wijaya Karya (Persero) Tbk.	16.927	10.541	*PT Wijaya Karya (Persero) Tbk.*
Lain-lain	74.960	48.980	*Others*
Jumlah	**128.760**	**106.948**	***Total***

d. Utang lain-lain / *Other payables*

	2016	2015	
Kementerian Keuangan	-	73.154	*Ministry of Finance*
PT PLN (Persero)	17.144	598	*PT PLN (Persero)*
Lain-lain	32.126	12.972	*Others*
Jumlah	**49.270**	**86.724**	***Total***

e. Penjualan dan pendapatan usaha lainnya / *Sales and other operating revenues*

Grup melakukan penjualan dan pendapatan usaha lainnya kepada pihak berelasi selama tahun yang berakhir pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015. Penjualan kepada pihak berelasi mencerminkan 16% dan 22% dari jumlah penjualan dan pendapatan usaha lainnya di tahun-tahun tersebut. Rinciannya adalah sebagai berikut:

The Group made sales and other operating revenues to related parties during the years ended December 31, 2016 and 2015. Sales to related parties represent 16% and 22% of the total sales and other operating revenues for the respective years. The details are as follows:

	2016	2015	
Penjualan dalam negeri minyak mentah, gas bumi, energi panas bumi dan produk minyak			*Domestic sales of crude oil, natural gas, geothermal energy and oil products*
- Entitas berelasi dengan Pemerintah	3.069.383	5.546.719	*Government-related entities*
- Pemegang saham	367.301	333.133	*Shareholder*
- Entitas asosiasi	5.021	33.027	*Associates*
Penggantian biaya subsidi dari Pemerintah			*Subsidy reimbursements from the Government*
- Pemegang saham	2.568.844	3.187.026	*Shareholder*
Penjualan ekspor minyak bumi dan produk minyak			*Export of crude oil and oil products*
- Entitas berelasi dengan Pemerintah	-	18.601	*Government-related entities*
- Entitas asosiasi	-	56	*Associates*
Imbalan jasa pemasaran			*Marketing fees*
- Pemegang saham	(257.485)	22.881	*Shareholder*
Pendapatan usaha dari aktivitas operasi lainnya			*Revenues from other operating activities*
- Entitas berelasi dengan Pemerintah	103.406	109.310	*Government-related entities*
Jumlah	**5.856.470**	**9.250.753**	***Total***

40. SALDO DAN TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

40. RELATED PARTY BALANCES AND TRANSACTIONS (continued)

f. Beban pokok penjualan

f. Cost of goods sold

Pembelian dari pihak berelasi selama tahun yang berakhir pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 mencerminkan 21% dan 18% dari jumlah beban pokok penjualan (Catatan 31). Rinciannya adalah sebagai berikut:

During the years ended December 31, 2016 and 2015, purchases from related parties represent 21% and 18% of the total cost of goods sold, respectively (Note 31). The details are as follows:

	2016	2015	
Minyak mentah Pemegang saham	4.726.374	5.294.516	*Crude oil for Shareholder*
Produk minyak:			*Oil products:*
Entitas asosiasi	180.276	208.181	*Associates*
Perusahaan ventura bersama	132.717	147.548	*Joint ventures*
Entitas yang berelasi dengan Pemerintah	1.238	4.526	*Government-related entities*
Jumlah	**5.040.605**	**5.654.771**	***Total***

g. Kompensasi manajemen kunci dan Dewan Komisaris

g. Compensation of key management and Board of Commissioners

Manajemen kunci adalah Direksi dan personil lain yang mempunyai peranan kunci dalam Perusahaan. Kompensasi yang dibayar atau terutang pada manajemen kunci dan Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

Key management comprises the Board of Directors and other key management personnel who have significant involvement in the operations of the Company. The compensation paid or payable to key management and Board of Commissioners is shown below:

	2016	2015	
Gaji dan imbalan lainnya	**42.469**	**21.917**	***Salaries and other benefits***

40. SALDO DAN TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

40. RELATED PARTY BALANCES AND TRANSACTIONS (continued)

h. Hubungan dengan pihak-pihak berelasi

h. Relationships with related parties

Sifat dari hubungan pihak-pihak berelasi adalah sebagai berikut:

The nature of relationships with the related parties is as follows:

Hubungan/ *Relationships*	**Pihak berelasi/ *Related parties***
• Pemegang saham/*Shareholder*	Pemerintah Republik Indonesia/ *The Government of the Republic of Indonesia*
• Entitas asosiasi/*Associates*	Pacific Petroleum & Trading Co. Ltd. PT Trans Pacific Petrochemical Indotama Etablissements Maurel et Prom SA PT Donggi Senoro LNG PT Tugu Reasuransi Indonesia PT Asuransi Samsung Tugu
• Perusahaan ventura bersama/ *Joint ventures*	PT Patra SK PT Nusantara Regas PT Perta Samtan Gas PT Perta Daya Gas PT Indo Thai Trading PT Elnusa CGGVeritas Seismic
• Mempunyai anggota manajemen kunci yang sama dengan Perusahaan/ *Common key management*	Koperasi Karyawan Pertamina Dana Pensiun Pertamina Pertamina Foundation Yayasan Kesehatan Pertamina
• Entitas berelasi dengan Pemerintah/ *Government-related entities*	Tentara Nasional Indonesia (TNI)/Kementerian Pertahanan Polisi Republik Indonesia (Polri) Kementerian Keuangan/*Ministry of Finance* PT Perusahaan Listrik Negara (Persero) PT Pupuk Indonesia (Persero) PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk. PT Krakatau Steel (Persero) Tbk. PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. PT Merpati Nusantara Airlines (Persero) PT Wijaya Karya (Persero) Tbk. PT PAL Indonesia (Persero) PT Bina Bangun Wibawa Mukti PT Rekayasa Industri PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) PT Sarana Multi Infrastruktur (Persero) Perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) lainnya/*others* Perusahaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) lainnya/*others* BNI BNI Syariah BRI Bank Mandiri Bank Mandiri Syariah Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia
• Personil Manajemen Kunci/ *Key Management Personnel*	Direksi/*Directors* Personil lain yang mempunyai peranan kunci dalam Perusahaan/*Other key management personnel*
• Dewan Pengawas Tata Kelola Perusahaan/ *Governance Oversight Body*	Dewan Komisaris/*Board of Commissioners*

Transaksi antar pihak berelasi didasarkan pada kesepakatan antar pihak yang pada umumnya mengacu kepada harga pasar dengan keuntungan tertentu.

Transactions between related parties are based on an agreement between the parties thereto which generally refers to the market price which includes a certain margin.

41. INFORMASI SEGMEN

Manajemen telah menentukan segmen operasi berdasarkan laporan yang ditelaah oleh komite pengarah stratejik yang digunakan untuk mengambil keputusan stratejik.

Segmen dikelompokkan menjadi dua kegiatan usaha utama meliputi Hulu dan Hilir, yang merupakan laporan segmen Perusahaan sesuai dengan PSAK 5 (Revisi 2009), Segmen Operasi (Catatan 2v). Kegiatan usaha Gas dan Energi Baru Terbarukan saat ini dikelompokkan pada segmen Lain-Lain karena masih belum memenuhi ambang batas kuantitatif sebagai segmen operasi dilaporkan.

41. SEGMENT INFORMATION

Management has determined the operating segments based on the reports reviewed by the strategic steering committee that are used to make strategic decisions.

Segments are grouped into two principal business activities consisting of Upstream and Downstream, representing the Company's reportable segments as defined in the accounting standards for segment reporting SFAS 5 (Revised 2009), Operating Segments (Note 2v). Business activities related with Gas and New and Renewable Energy are currently grouped into Other segment because they still have not met quantitative thresholds as a reportable operating segment.

	31 Desember/*December* 2016						
	Hulu/ *Upstream*	Hilir/ *Downstream*	Lain-lain/ *Others*[a)]	Jumlah sebelum eliminasi/ *Total before elimination*	Eliminasi/ *Elimination*	Jumlah konsolidasian/ *Total consolidated*	
Penjualan eksternal	3.656.843	32.339.046	490.855	36.486.744	-	36.486.744	*External sales*
Penjualan antar segmen	2.615.422	138.619	355.970	3.110.011	(3.110.011)	-	*Inter-segment sales*
Jumlah segmen pendapatan	6.272.265	32.477.665	846.825	39.596.755	(3.110.011)	36.486.744	*Total segment revenues*
Hasil segmen	2.065.679	4.176.180	(4.139)	6.237.720	(44.097)	6.193.623	*Segment results*
Rugi selisih kurs						(47.530)	*Foreign exchange loss*
Pendapatan keuangan						317.307	*Finance income*
Beban keuangan						(637.530)	*Finance cost*
Bagian atas laba neto entitas asosiasi dan ventura bersama						16.129	*Share in net profit of associates and joint venture*
Beban lain-lain - neto						(896.647)	*Other expenses - net*
						(1.248.271)	
Laba sebelum beban pajak penghasilan						4.945.352	*Income before income tax expense*
Beban pajak penghasilan						(1.782.698)	*Income tax expense*
Laba tahun berjalan						3.162.654	*Profit for the year*
Laba yang dapat diatribusikan kepada:							*Income attributable to:*
Pemilik entitas induk						3.147.043	*Owners of the parent*
Kepentingan nonpengendali						15.611	*Non-controlling interest*
Informasi Lain							***Other Information***
Segmen aset	20.490.777	28.354.355	2.897.355	51.742.487	(7.666.042)	44.076.445	*Segment assets*
Investasi	1.714.743	12.734.576	185.547	14.634.866	(11.478.105)	3.156.761	*Investments*
Jumlah aset	22.205.520	41.088.931	3.082.902	66.377.353	(19.144.147)	47.233.206	*Total assets*
Segmen liabilitas	9.479.285	19.949.952	1.466.537	30.895.774	(5.737.135)	25.158.639	*Segment liabilities*
Beban penyusutan, deplesi dan amortisasi	1.568.763	653.572	74.828	2.297.163	-	2.297.163	*Depreciation, depletion and amortization expense*
Penambahan aset tetap, aset minyak & gas serta panas bumi	1.566.871	801.312	172.599	2.540.782	-	2.540.782	*Additions to fixed assets, oil & gas and geothermal properties*

a) Lain-lain terdiri dari sewa perkantoran dan perumahan, hotel, jasa pengangkutan udara, jasa kesehatan dan pengoperasian rumah sakit, manajemen portofolio investasi, jasa transportasi gas, jasa pengembangan sumber daya manusia dan jasa asuransi.

a) Others consist of office and housing rentals, hotel operation, air transportation services, health services and operation of hospitals, investment management, gas transportation services, human resources development services and insurance services.

41. INFORMASI SEGMEN (lanjutan) / *41. SEGMENT INFORMATION (continued)*

	31 Desember/*December* 2015						
	Hulu/ *Upstream*	**Hilir/ *Downstream***	**Lain-lain/ *Others*[a)]**	**Jumlah sebelum eliminasi/ *Total before elimination***	**Eliminasi/ *Elimination***	**Jumlah konsolidasian/ *Total consolidated***	
Penjualan eksternal	3.871.505	37.187.338	703.837	41.762.680	-	41.762.680	*External sales*
Penjualan antar segmen	2.807.722	179.897	303.015	3.290.634	(3.290.634)	-	*Inter-segment sales*
Jumlah segmen pendapatan	6.679.227	37.367.235	1.006.852	45.053.314	(3.290.634)	41.762.680	*Total segment revenues*
Hasil segmen	2.363.527	1.236.177	243.881	3.843.585	77.575	3.921.160	*Segment results*
Rugi selisih kurs						(131.039)	*Foreign exchange loss*
Pendapatan keuangan						133.757	*Finance income*
Beban keuangan						(604.218)	*Finance cost*
Bagian atas laba neto entitas asosiasi ventura bersama						34.129	*Share in net profit of associates and joint venture*
Beban lain-lain - neto						(346.551)	*Other expenses - net*
						(913.922)	
Laba sebelum beban pajak penghasilan						3.007.238	*Income before income tax expense*
Beban pajak penghasilan						(1.565.075)	*Income tax expense*
Laba tahun berjalan						1.442.163	*Profit for the year*
Laba yang dapat diatribusikan kepada:							*Income attributable to:*
Pemilik entitas induk						1.420.220	*Owners of the parent*
Kepentingan nonpengendali						21.943	*Non-controlling interest*
Informasi Lain							***Other Information***
Segmen aset	18.253.461	26.155.071	2.702.660	47.111.192	(4.532.942)	42.578.250	*Segment assets*
Investasi	1.661.497	10.865.693	150.149	12.677.339	(9.736.686)	2.940.653	*Investments*
Jumlah aset	19.914.958	37.020.764	2.852.809	59.788.531	(14.269.628)	45.518.903	*Total assets*
Segmen liabilitas	10.299.668	18.779.228	1.516.652	30.595.548	(4.551.883)	26.043.665	*Segment liabilities*
Beban penyusutan, deplesi dan amortisasi	1.026.250	559.499	68.238	1.653.987	-	1.653.987	*Depreciation, depletion and amortization expense*
Penambahan aset tetap, aset minyak & gas serta panas bumi	2.068.875	752.781	234.833	3.056.489	-	3.056.489	*Additions to fixed assets, oil & gas and geothermal properties*

a) Lain-lain terdiri dari sewa perkantoran dan perumahan, hotel, jasa pengangkutan udara, jasa kesehatan dan pengoperasian rumah sakit, manajemen portofolio, jasa transportasi gas, jasa pengembangan sumber daya manusia dan jasa asuransi.

a) Others consist of office and housing rentals, hotel operation, air transportation services, health services and operation of hospitals, investment management, gas transportation services, human resources development services and insurance services.

Transaksi antar segmen dilakukan dengan mengacu pada syarat yang disetujui di antara perusahaan-perusahaan.

Transactions between segments are carried out at agreed terms between the companies.

Tabel berikut ini menunjukkan distribusi dari pendapatan konsolidasian Grup berdasarkan segmen geografis:

The following table shows the distribution of the Group's consolidated revenues based on its geographic segments:

	2016	**2015**	
Pendapatan			***Revenues***
Indonesia	35.518.373	40.493.033	*Indonesia*
Negara lainnya	968.371	1.269.647	*Other countries*
Pendapatan konsolidasian	**36.486.744**	**41.762.680**	***Consolidated revenues***

41. INFORMASI SEGMEN (lanjutan)

Pendapatan dari dua pelanggan segmen hilir untuk tahun yang berakhir pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 mencerminkan masing-masing 11% dan 15% (US$4.150.753 dan US$6.145.043) dari jumlah penjualan dan pendapatan usaha lainnya.

Seluruh aset Grup secara substansial berlokasi di Indonesia, kecuali beberapa kepemilikan aset di luar negeri seperti COPAL, PIREP dan PMEP yang masing-masing berlokasi di Aljazair, Irak dan Malaysia.

41. SEGMENT INFORMATION (continued)

Revenue from two customers of the downstream segment for the years ended December 31, 2016 and 2015 represented approximately 11% and 15% (US$4,150,753 and US$6,145,043) of total sales and other operating revenues, respectively.

All of the Group's assets are substantially located in Indonesia, except for several owned assets outside the country such as COPAL, PIREP and PMEP which are located in Algeria, Iraq and Malaysia, respectively.

42. KESEPAKATAN KONTRAK MINYAK DAN GAS BUMI

a. KKS

KKS dibuat oleh kontraktor KKS dengan Pemerintah melalui SKK Migas (dahulu BP Migas) untuk jangka waktu kontrak 20-30 tahun dan dapat diperpanjang sesuai dengan peraturan yang berlaku.

- Wilayah Kerja

Wilayah kerja KKS adalah wilayah dimana kontraktor KKS dapat melaksanakan kegiatan operasi minyak dan gas bumi. Pada saat atau sebelum akhir tahun kontrak ke - 10 sejak tanggal efektif KKS, kontraktor KKS wajib mengembalikan persentase tertentu dari luas wilayah kerja yang ditentukan kepada Pemerintah.

- Bagi Hasil Produksi Minyak Mentah dan Gas Bumi

Pembagian hasil produksi minyak dan gas bumi dihitung secara tahunan dan merupakan jumlah *lifting* minyak dan gas bumi setiap periode yang berakhir pada tanggal 31 Desember setelah dikurangi kredit investasi, *First Tranche Petroleum (FTP)* dan *cost recovery*.

Kontraktor KKS dikenai pajak atas pendapatan kena pajak dari kegiatan KKS berdasarkan bagian mereka atas hasil produksi minyak dan gas bumi, dikurangi bonus-bonus, pada tarif pajak gabungan yang terdiri dari pajak penghasilan badan dan pajak dividen.

42. OIL AND GAS CONTRACT ARRANGEMENTS

a. PSCs

PSCs are entered into by PSC contractors with SKK Migas (previously BP Migas) acting on behalf of the Government, for a period of 20-30 years, and may be extended in accordance with applicable regulations.

- Working Area

The PSC working area is a designated area in which the PSC contractors may conduct oil and gas operations. On or before the tenth year from the effective date of the PSCs, the PSC contractors must return a certain percentage of this designated working area to the Government.

- Crude Oil and Natural Gas Production Sharing

Crude oil and gas production sharing is determined annually, and represents the total liftings of crude oil and gas in each period ended December 31, net of Investment Credit, First Tranche Petroleum (FTP) and cost recovery.

The PSC contractors are subject to tax on their taxable income from their PSC operations based on their share of equity oil and gas production, less bonuses, at a combined tax rate comprising corporate income tax and dividend tax.

42. KESEPAKATAN KONTRAK MINYAK DAN GAS BUMI (lanjutan)

a. KKS (lanjutan)

- Pengembalian Biaya Operasi

Pengembalian biaya operasi tiap tahun terdiri dari:

i. Biaya non-kapital tahun berjalan

ii. Penyusutan biaya kapital tahun berjalan

iii. Biaya operasi tahun sebelumnya yang belum memperoleh penggantian (*unrecovered cost*)

- Harga Minyak Mentah dan Gas Bumi

Bagian kontraktor KKS atas produksi minyak mentah dinilai dengan Harga Minyak Indonesia *(Indonesian Crude Prices - ICP)*. Gas bumi yang dikirim kepada pihak ketiga dan pihak berelasi dinilai dengan harga yang ditetapkan dalam perjanjian jual beli yang bersangkutan.

- *Domestic Market Obligation* (DMO)

Minyak Mentah

Kontraktor KKS wajib memenuhi kebutuhan dalam negeri Indonesia dengan perhitungan setiap tahun sebagai berikut:

i. Mengalikan jumlah minyak mentah yang diproduksi dari wilayah kerja dengan hasil pembagian antara jumlah kebutuhan minyak mentah dalam negeri sebagai pembilang dan jumlah seluruh minyak mentah Indonesia yang diproduksi oleh seluruh perusahaan perminyakan sebagai penyebut.

ii. Menghitung 25% jumlah minyak mentah yang diproduksi dari wilayah kerja KKS.

iii. Mengalikan jumlah minyak mentah yang lebih kecil antara hitungan (i) dan (ii) dengan persentase bagi produk minyak mentah.

Harga DMO untuk minyak mentah adalah harga rata-rata tertimbang dari seluruh jenis minyak mentah yang dijual oleh Kontraktor KKS.

42. OIL AND GAS CONTRACT ARRANGEMENTS (continued)

a. PSCs (continued)

- Cost Recovery

Annual cost recovery comprises:

i. Current year non-capital costs

ii. Current year depreciation of capital costs

iii. Unrecovered prior years' operating costs

- Crude Oil and Natural Gas Prices

The PSC contractors' crude oil production is priced at Indonesian Crude Prices (ICP). Natural gas deliveries to third parties and related parties are valued based on the prices stipulated in the respective sale and purchase contracts.

- Domestic Market Obligation (DMO)

Crude Oil

The PSC contractor is required to supply the domestic market in Indonesia with the following annual calculation:

i. Multiply the total quantity of crude oil produced from the contract area by a fraction the numerator of which is the total quantity of crude oil to be supplied and the denominator is the entire Indonesian production of crude oil of all petroleum companies.

ii. Compute 25% of the total quantity of crude oil produced from the contract area.

iii. Multiply the lower computation, either under (i) or (ii) by the resultant percentage of the contractor's entitlement.

The price at which the DMO crude oil is supplied is equal to the weighted average of all types of crude oil sold by the PSC Contractor.

42. KESEPAKATAN KONTRAK MINYAK DAN GAS BUMI (lanjutan)

a. KKS (lanjutan)

- *Domestic Market Obligation* (DMO) (lanjutan)

Gas Bumi

Kontraktor KKS juga wajib memenuhi kebutuhan dalam negeri Indonesia sebesar 25% dari jumlah gas bumi yang diproduksi dari wilayah kerja kontraktor KKS dikalikan dengan persentase bagi hasil gas bumi Kontraktor KKS.

Harga DMO untuk gas bumi adalah harga yang ditentukan berdasarkan harga jual yang disepakati di dalam kontrak penjualan.

- FTP

Pemerintah dan kontraktor berhak untuk menerima sampai sebesar 10%-20% dari jumlah produksi minyak dan gas bumi setiap tahun sebelum dikurangi dengan pengembalian biaya operasi dan kredit investasi.

- Hak milik atas persediaan, perlengkapan dan peralatan

Persediaan, perlengkapan dan peralatan yang dibeli oleh kontraktor KKS untuk kegiatan operasi minyak dan gas bumi merupakan milik Pemerintah, akan tetapi, kontraktor KKS memiliki hak untuk menggunakan persediaan, perlengkapan dan peralatan tersebut sampai dinyatakan surplus atau ditinggalkan dengan persetujuan SKK Migas.

42. OIL AND GAS CONTRACT ARRANGEMENTS (continued)

a. PSCs (continued)

- Domestic Market Obligation (DMO) (continued)

Natural Gas

The PSC contractor is also required to supply the domestic market in Indonesia with 25% of the total quantity of natural gas produced from the contract area multiplied by the PSC Contractor's entitlement percentage.

The price of DMO for natural gas is the price determined based on the agreed contracted sales prices.

- FTP

The Government and contractors are entitled to receive an amount ranging from 10%-20% of the total production of crude oil and natural gas each year before any deduction for recovery of operating costs and investment credit.

- Ownership of materials, supplies, and equipment

Materials, supplies and equipment acquired by the PSC contractors for crude oil and natural gas operations belong to the Government, however, the PSC contractors have the right to utilize such materials, supplies and equipment until they are declared surplus or abandoned with the approval of SKK Migas.

42. KESEPAKATAN KONTRAK MINYAK DAN GAS BUMI (lanjutan)

b. Kontrak Kerjasama PT Pertamina EP

Pada tanggal 17 September 2005, kontrak kerjasama minyak dan gas bumi dalam bentuk Kontrak Minyak dan Gas Bumi Pertamina yang serupa dengan KKS sebagai kelanjutan dari Pertamina *Petroleum Contract (PPC)* ditandatangani antara Satuan Kerja Khusus Pelaksana Kegiatan Usaha Hulu Minyak dan Gas Bumi ("SKK Migas" - sebelumnya Badan Pelaksana Kegiatan Usaha Hulu Minyak dan Gas Bumi/"BP Migas") dan PT Pertamina EP untuk jangka waktu 30 tahun dari tanggal 17 September 2005 sampai dengan tanggal 16 September 2035 dan dapat diperpanjang sesuai dengan kesepakatan tertulis antara para pihak (SKK Migas dan PT Pertamina EP) dan persetujuan Pemerintah.

Ketentuan Kontrak Kerjasama PT Pertamina EP berbeda dari ketentuan KKS pada umumnya dalam hal-hal sebagai berikut:

- **Bagi Hasil Minyak Mentah dan Gas Bumi**

  Bagi hasil produksi minyak dan gas antara PT Pertamina EP dan Pemerintah masing-masing 67,2269% dan 32,7731%.

- **FTP**

  Pemerintah dan PT Pertamina EP berhak untuk menerima sebesar 5% dari jumlah produksi minyak dan gas setiap tahunnya sebelum dikurangi dengan pengembalian biaya operasi dan kredit investasi. FTP dibagi antara Pemerintah dan PT Pertamina EP sesuai dengan bagi hasil atas produksi minyak dan gas.

42. OIL AND GAS CONTRACT ARRANGEMENTS (continued)

b. PT Pertamina EP's Cooperation Contract

On September 17, 2005, an oil and gas cooperation contract in the form of Pertamina Oil and Gas Contract which is equivalent to a PSC, was signed between Special Task Force For Upstream Oil and Gas Bussiness Activities ("SKK Migas" - formerly Oil and Gas Upstream Activities Agency/"BP Migas") and PT Pertamina EP as a successor contract to Pertamina's Petroleum Contract (PPC).This involves a period of 30 years from September 17, 2005 until September 16, 2035, which may be extended in accordance with a written agreement between the parties (SKK Migas and PT Pertamina EP) and approval from the Government.

The terms of PT Pertamina EP's Cooperation Contract differ from general PSC terms in the following respects:

- ***Crude Oil and Natural Gas Production Sharing***

  PT Pertamina EP and the Government's shares of equity (profit) of oil and gas production are 67.2269% and 32.7731%, respectively.

- ***FTP***

  The Government and PT Pertamina EP are entitled to receive an amount equal to 5% of the total production of oil and gas each year before any deduction for recovery of operating costs and investment credit. FTP is shared between the Government and PT Pertamina EP in accordance with the entitlements to oil and gas production.

42. KESEPAKATAN KONTRAK MINYAK DAN GAS BUMI (lanjutan)

c. Perjanjian kerjasama dengan pihak-pihak dalam melakukan aktivitas minyak dan gas- PT Pertamina EP (lanjutan)

PT Pertamina EP dapat melakukan perjanjian kerja sama dengan pihak lain dalam kegiatan operasi minyak dan gas bumi atau perjanjian perbantuan teknis di sebagian wilayah kerja KKS dalam bentuk perjanjian kerjasama operasi dengan persetujuan Pemerintah melalui SKK Migas.

Recoverable cost dan bagi hasil untuk pihak-pihak lain pada perjanjian kerjasama berikut, merupakan bagian dari *recoverable cost* berdasarkan Kontrak Kerjasama PT Pertamina EP.

- Kontrak Bantuan Teknis (KBT)

Dalam KBT, kegiatan operasional dilakukan melalui perjanjian kemitraan dengan PT Pertamina EP. KBT diberikan pada lapangan yang telah berproduksi atau pernah berproduksi tetapi sudah tidak berproduksi. Produksi minyak dan gas bumi dibagi menjadi bagian tidak dibagi (*non-shareable*) dan bagian dibagi (*shareable*). Bagian tidak dibagi merupakan produksi yang diperkirakan dapat dicapai dari suatu lapangan (berdasarkan tren historis produksi dari suatu lapangan) pada saat KBT ditandatangani dan menjadi hak PT Pertamina EP. Produksi bagian tidak dibagi akan menurun setiap tahunnya, yang mencerminkan ekspektasi penurunan produksi. Bagian dapat dibagi berkaitan dengan penambahan produksi yang berasal dari investasi Mitra Usaha pada lapangan KBT.

42. OIL AND GAS CONTRACT ARRANGEMENTS (continued)

c. Cooperation arrangements with the parties in conducting oil and gas activities - PT Pertamina EP (continued)

PT Pertamina EP can establish cooperation agreements with other parties in conducting oil and gas activities or technical assistance arrangements in certain parts of its Cooperation Contract working area under Joint Venture Arrangements with the approval of the Government through the SKK Migas.

The recoverable costs and profit sharing of the other parties under the following cooperation agreements form part of PT Pertamina EP's recoverable costs under its Cooperation Contract.

- Technical Assistance Contracts (TAC)

Under a TAC, operations are conducted through partnership arrangements with PT Pertamina EP. TACs are awarded for fields which are currently in production, or which had previously been in production, but in which production had ceased. Crude oil and natural gas production is divided into non-shareable and shareable portions. The non-shareable portion represents the production which is expected from the field (based on the historic production trends of the field) at the time the TAC is signed and accrues to PT Pertamina EP. Non-shareable production decreases annually reflecting expected declines in production. The shareable portion of production corresponds to the additional production resulting from the Partners' investments in the TAC fields.

42. KESEPAKATAN KONTRAK MINYAK DAN GAS BUMI (lanjutan)

c. Perjanjian kerjasama dengan pihak-pihak dalam melakukan aktivitas minyak dan gas- PT Pertamina EP (lanjutan)

- KBT (lanjutan)

Mitra Usaha berhak atas pengembalian biaya dengan pembatasan tertentu yang diatur dalam masing-masing kontrak. Sisa produksi bagian dibagi (produksi yang dibagi dikurangi pengembalian biaya) akan dibagi antara PT Pertamina EP dan Mitra Usaha. Persentase bagi hasil sisa produksi yang dibagi untuk Mitra Usaha diatur dalam masing-masing kontrak, yaitu antara 26,7857% sampai dengan 35,7143% untuk minyak bumi dan 62,5000% untuk gas bumi. Berikut perjanjian KBT PT Pertamina EP pada tanggal 31 Desember 2016:

42. OIL AND GAS CONTRACT ARRANGEMENTS (continued)

c. Cooperation arrangements with the parties in conducting oil and gas activities - PT Pertamina EP (continued)

- TAC (continued)

The Partners are entitled to recover costs, subject to specified annual limitations depending on the contract terms. The remaining portion of shareable production (shareable production less cost recovery) is split between PT Pertamina EP and the Partners. The Partners' share of equity (profit) oil and gas production is stipulated in each contract and ranges from 26.7857% to 35.7143% for oil and 62.5000% for gas. As of December 31, 2016, PT Pertamina EP's TAC arrangements were as follows:

Mitra Usaha/ ***Partner***	**Wilayah Kerja/** ***Working Area***	**Wilayah/** ***Area***	**Tanggal Efektif Kontrak/** ***Effective Date of Contract***	**Tanggal Mulai Produksi/** ***Date of Commencement of Production***	**Tanggal Akhir Kontrak/** ***Date of End of Contract***	**Produksi/** ***Production***
*) Goldwater TMT Pte, Ltd	Tanjung Miring Timur	Sumatera Selatan/*South Sumatra*	17/12/1996	23/10/2000	16/12/2016	Minyak/*Oil*
**) Pilona Petro Tanjung Lontar Ltd.	Tanjung Lontar	Sumatera Selatan/*South Sumatra*	07/10/1996	27/03/1998	15/08/2016	Minyak/*Oil*
PT Akar Golindo	Tuba Obi Timur	Jambi	15/05/1997	11/10/2011	14/05/2017	Minyak/*Oil*
PT EMP Gelam	Sungai Gelam - A,B,D	Jambi	15/05/1997	13/10/2004	14/05/2017	Minyak/*Oil* dan/*and* Gas
Blue Sky Langsa Ltd	Langsa	Aceh	15/05/1997	28/11/2001	14/05/2017	Minyak/*Oil*
PT Putra Kencana Diski Petroleum	Diski	Aceh	16/11/1998	13/02/2002	15/11/2018	Minyak/*Oil*
IBN Oil Holdico Ltd.	Linda - A,C,G,Sele	Papua	16/11/1998	04/09/2000	15/11/2018	Minyak/*Oil*
PT Indama Putera Kayapratama	Kaya	Sumatera Selatan/*South Sumatra*	22/05/2000	19/03/2013	21/05/2020	Minyak/*Oil*
Ellipse Energy Jatirarangon Wahana Ltd.	Jatirarangon	Jawa Barat/*West Java*	22/05/2000	06/10/2004	21/05/2020	Minyak/*Oil* dan/*and Gas*
Greeb World Nusantara Kruh	Kruh	Sumatera Selatan/*South Sumatra*	22/05/2000	06/02/2003	21/05/2020	Minyak/*Oil*
PT Eksindo Telaga Said Darat	Telaga Said	Aceh	07/08/2002	16/02/2006	06/08/2022	Minyak/*Oil*
PT Pertalahan Arnebatara Natuna	Udang Natuna	Kepulauan Riau/*Riau Archipelago*	07/08/2002	28/11/2005	06/08/2022	Minyak/*Oil*

42. KESEPAKATAN KONTRAK MINYAK DAN GAS BUMI (lanjutan)

c. Perjanjian kerjasama dengan pihak-pihak dalam melakukan aktivitas minyak dan gas- PT Pertamina EP (lanjutan)

- KBT (lanjutan)

42. OIL AND GAS CONTRACT ARRANGEMENTS (continued)

c. Cooperation arrangements with the parties in conducting oil and gas activities - PT Pertamina EP (continued)

- TAC (continued)

Mitra Usaha/ *Partner*	Wilayah Kerja/ *Working Area*	Wilayah/ *Area*	Tanggal Efektif Kontrak/ *Effective Date of Contract*	Tanggal Mulai Produksi/ *Date of Commencement of Production*	Tanggal Akhir Kontrak/ *Date of End of Contract*	Produksi/ *Production*
PT Indo Jaya Sukaraja	Sukaraja, Pendopo	Sumatera Selatan/*South Sumatra*	07/08/2002	19/06/2008	06/08/2022	Minyak/*Oil*
PT Prakarsa Betung Meruo Senami Jambi	Meruo Senami	Jambi	14/08/2002	15/02/2012	13/08/2022	Minyak/*Oil*
PT Putra Batumandi Petroleum	Batumandi	Sumatera Utara/*North Sumatra*	15/05/1997	-	14/05/2017	Minyak/Oil

*) Pada tanggal 16 Desember 2016 kontrak TAC antara Perusahaan dengan Goldwater TMT Pte Ltd tidak dilanjutkan oleh Goldwater TMT Pte Ltd.

**) Pada tanggal 15 Agustus 2016 kontrak TAC antara Perusahaan dengan Pilona Petro Tanjung Lontar Ltd tidak dilanjutkan oleh Pilona Petro Tanjung Lontar Ltd.

**) On December 16, 2016 the TAC contract between the Company and Goldwater TMT Pte Ltd was discontinued by Goldwater TMT Pte Ltd.*

***) On August 15, 2016 the TAC contract between the Company and Pilona Petro Tanjung Lontar Ltd was discontinued by Pilona Petro Tanjung Lontar Ltd.*

Pada saat berakhirnya KBT, seluruh aset KBT diserahkan kepada PT Pertamina EP. Mitra Usaha KBT bertanggung-jawab untuk menyelesaikan semua liabilitas KBT yang masih belum diselesaikan kepada pihak ketiga sampai dengan tanggal tersebut.

At the end of the TACs, all TAC assets are transferred to PT Pertamina EP. The TAC Partners are responsible for settling all outstanding TAC liabilities to third parties until the end of the TACs.

- Kontrak Kerja Sama Operasi (KSO)

Dalam KSO, kegiatan operasional dilakukan melalui perjanjian Mitra Usaha dengan PT Pertamina EP. KSO diberikan pada lapangan yang telah berproduksi, dahulu pernah berproduksi tetapi kemudian dihentikan atau belum berproduksi. Terdapat dua jenis kontrak KSO yaitu:

a. Kontrak KSO Eksplorasi - Produksi
b. Kontrak KSO Produksi

Pada kontrak KSO Eksplorasi-Produksi tidak ada bagian minyak mentah yang tidak dibagi (*Non-Shareable Oil*). Pada kontrak KSO Produksi, produksi minyak bumi dibagi menjadi bagian yang tidak dibagi (*non-shareable*) dan bagian yang dibagi (*shareable*).

- Operation Cooperation (OC) Contract

In an OC Contract, operations are conducted through partnership arrangements with PT Pertamina EP. OC Contracts are awarded for fields which are currently in production, or which have previously been in production, but in which production has ceased, or for areas with no previous production. The two types of OC contracts are:

a. OC Production - Exploration contract
b. OC Production contract

Under an OC Production-Exploration contract, there is no Non-Shareable Oil. Under an OC Production contract, the crude oil production is divided into non-shareable and shareable portions.

42. KESEPAKATAN KONTRAK MINYAK DAN GAS BUMI (lanjutan)

c. Perjanjian kerjasama dengan pihak-pihak dalam melakukan aktivitas minyak dan gas- PT Pertamina EP (lanjutan)

- Kontrak Kerja Sama Operasi (KSO) (lanjutan)

Bagian tidak dibagi atas produksi minyak mentah (*"NSO"*) merupakan produksi yang diperkirakan dapat dicapai dari suatu lapangan (berdasarkan tren historis produksi dari suatu lapangan) pada saat perjanjian KSO ditandatangani dan menjadi hak PT Pertamina EP. Bagian dibagi berkaitan dengan penambahan produksi minyak dan gas yang berasal dari investasi Mitra Usaha terhadap lapangan KSO yang bersangkutan dan secara umum dibagikan dengan pola yang sama seperti KKS. Dalam beberapa kontrak KSO produksi, meskipun produksi sama atau masih di bawah bagian minyak mentah yang tidak dibagi, penggantian biaya produksi tidak akan ditunda dan dapat diperoleh Mitra Usaha dengan ketentuan sebagai berikut:

Mitra dapat memperoleh pengembalian Biaya Operasi pada suatu Tahun Kalender apabila jumlah produksi Mitra lebih besar dari Produksi Dasar dengan jumlah maksimal sebesar jumlah produksi Minyak Inkremental, yang terdiri dari:

1) Pengembalian Biaya Operasi untuk mengangkat Produksi Dasar sebesar maksimum 80% (delapan puluh persen) dari Biaya Operasi minyak Operasi Dasar.

2) Pengembalian Biaya Operasi untuk mengangkat minyak inkremental sebesar maksimum 80% (delapan puluh persen) dari jumlah produksi Minyak Inkremental yang diproduksikan dan dijual serta tidak digunakan untuk Operasi dalam suatu tahun kalender.

Apabila dalam suatu Tahun Kalender, Biaya Operasi melebihi nilai Minyak Mentah yang dialokasikan dalam suatu Tahun Kalender, maka jumlah kelebihan yang belum dikembalikan akan dikembalikan dalam Tahun-Tahun berikutnya.

42. OIL AND GAS CONTRACT ARRANGEMENTS (continued)

c. Cooperation arrangements with the parties in conducting oil and gas activities - PT Pertamina EP (continued)

- Operation Cooperation (OC) Contract (continued)

The non-shareable portion of crude oil ("NSO") production represents the production which is expected from the field (based on the historic production trends of the field) at the time the OC Contract is signed, and it accrues to PT Pertamina EP. The shareable portion of crude and gas production corresponds to the additional production resulting from the Partners' investments in the OC Contract fields and is in general split between the parties in the same way as under a Cooperation Contract. In certain OC Contract production contracts, in the event that the production is the same as or less than the NSO, the Partner's production cost will not be deferred and will be recovered with the following provisions:

Partner may recover Operating Cost in any Calendar Year if the amount of Partner production is greater than Non Sharable Oil up to a maximum of Incremental Oil that comprised of:

1) Cost recovery for lifting Non Shareable Oil up to a maximum of 80% (eighty percent) from Operating Cost of Non Shareable Oil

2) Cost recovery for lifting incremental oil up to a maximum of 80% (eighty percent) from the production of Incremental Oil produced and sold and not in used in that Calendar Year.

If, in any Calendar Year, the Operating Cost exceeds the value of such Crude Oil allocated for the Operating in such Calendar Year, then the unrecovered excess shall be recovered in the following Years.

42. KESEPAKATAN KONTRAK MINYAK DAN GAS BUMI (lanjutan)

c. Perjanjian kerjasama dengan pihak-pihak dalam melakukan aktivitas minyak dan gas- PT Pertamina EP (lanjutan)

- Kontrak Kerja Sama Operasi (KSO) (lanjutan)

Persentase bagi hasil produksi bagian Mitra Usaha diatur dalam masing-masing kontrak, yaitu berkisar antara 16,6667% sampai dengan 29,8039% untuk minyak dan 28,8627% sampai dengan 53,5714% untuk gas bumi.

Ada komitmen investasi spesifik yang harus dilakukan dalam jangka waktu tiga tahun setelah tanggal kontrak KSO. Untuk menjamin pelaksanaan komitmen tersebut, Mitra Usaha diharuskan memberikan garansi bank, yang tidak dapat dibatalkan dan tanpa syarat kepada PT Pertamina EP. Mitra Usaha KSO juga diharuskan untuk melakukan pembayaran kepada PT Pertamina EP sejumlah uang yang telah dicantumkan di dalam dokumen penawaran sebelum tanggal penandatanganan kontrak KSO.

Pada tanggal 31 Desember 2016, perjanjian Mitra Usaha KSO PT Pertamina EP adalah sebagai berikut:

42. OIL AND GAS CONTRACT ARRANGEMENTS (continued)

c. Cooperation arrangements with the parties in conducting oil and gas activities - PT Pertamina EP (continued)

- Operation Cooperation (OC) Contract (continued)

The Partner's share of equity (profit) oil and gas production as stipulated in each contract ranges from 16.6667% to 29.8039% for oil and 28.8627% to 53.5714% for gas, respectively.

Specified investment expenditure commitments are required to be made in the first three years after the OC contract date. To ensure that these expenditure commitments will be met, the Partners are required to provide PT Pertamina EP with irrevocable and unconditional bank guarantees. The OC Partners are also required to make payments to PT Pertamina EP before the date of signing the OC contracts, of the amounts stated in the bid documents.

As of December 31, 2016, PT Pertamina EP's OC partnership agreements were as follows:

Mitra Usaha/ *Partner*	Wilayah Kerja/ *Working Area*	Wilayah/ *Area*	Tanggal Efektif Kontrak/ *Effective Date of Contract*	Tanggal Mulai Produksi/ *Commencement of Production*	Tanggal Akhir Kontrak/ *Date of End of Contract*	Produksi/ *Production*
*) Indospec Energy Limau Ltd.	Q22, Q51 dan/*and* P	Sumatera Selatan/ *South Sumatra*	01/03/2013	01/03/2013	28/04/2016	Minyak/*Oil*
PT Formasi Sumatera Energy	Tanjung Tiga Timur	Sumatera Selatan/ *South Sumatra*	25/04/2007	25/04/2007	24/04/2022	Minyak/*Oil*
GEO Minergy Sungai Lilin Ltd.	Sungai Lilin	Sumatera Selatan/ *South Sumatra*	25/04/2007	25/04/2007	24/04/2022	Minyak/*Oil*
Patina Group Ltd.	Bangkudulis	Kalimantan Timur/ *East Kalimantan*	25/04/2007	01/01/2011	24/04/2022	Minyak/*Oil*
PT Benakat Barat Petroleum	Benakat Barat	Sumatera Selatan/ *South Sumatra*	16/03/2009	16/03/2009	15/03/2024	Minyak/*Oil*
PT Petroenergy Utama Wiriagar	Wiriagar	Papua Barat/ *West Papua*	02/09/2009	02/09/2009	01/09/2024	Minyak/*Oil*
PT Santika Pendopo Energy	Talang Akar	Sumatera Selatan/ *South Sumatra*	05/06/2010	05/07/2010	04/06/2025	Minyak/*Oil*
Cooper Energy Sukananti Ltd.	Tangai Sukananti	Sumatera Selatan/ *South Sumatra*	26/07/2010	26/07/2010	25/07/2025	Minyak/*Oil*
PD MIGAS Bekasi	Jatinegara	Jawa Barat/ *West Java*	17/02/2011	17/02/2011	16/02/2026	Gas
Prisma Kampung Minyak Ltd.	Kampung Minyak	Sumatera Selatan/ *South Sumatra*	15/07/2011	15/07/2012	14/07/2026	Minyak/*Oil*
PT Techwin Benakat Timur	Benakat Timur	Sumatera Selatan/ *South Sumatra*	01/05/2012	01/05/2012	30/04/2027	Minyak/*Oil*
\Indrillco Hulu Energy Ltd.	Uno Dos Rayu	Sumatera Selatan/ *South Sumatra*	19/12/2007	18/10/2013	18/12/2027	Minyak/*Oil*
PT Petroenim Betun Selo	Betun-Selo	Sumatera Selatan/ South Sumatra	28/06/2012	28/06/2012	27/06/2027	Minyak/Oil
PT Tawun Gegunung Energi	Tawun Gegunung	Jawa Timur/ East Java	28/06/2012	28/06/2012	27/06/2027	Minyak/Oil
Foster Trembes Petroleum Ltd.	Trembes Sendang	Jawa Timur/ East Java	28/06/2012	28/06/2012	27/06/2027	Minyak/Oil
PT Axis Sambidoyong Energi	Sambidoyong	Jawa Barat/ West Jawa	26/07/2012	26/07/2012	25/07/2027	Minyak/Oil
PT IEV Pabuaran	Pabuaran	Jawa Barat/ West Jawa	03/09/2012	03/09/2012	02/09/2027	Gas
PT QEI Loyak Talang Gula	Loyak Talang Gula	Sumatera Selatan/ *South Sumatra*	28/12/2012	01/01/2013	27/12/2027	Minyak/*Oil*
Gegunung Kampung Minyak Ltd.	Sungai Taham Batu Keras Suban Jeriji	Sumatera Selatan/ *South Sumatra*	15/02/2013	01/07/2013	14/02/2028	Minyak/*Oil*

42. KESEPAKATAN KONTRAK MINYAK DAN GAS BUMI (lanjutan)

c. Perjanjian kerjasama dengan pihak-pihak dalam melakukan aktivitas minyak dan gas- PT Pertamina EP (lanjutan)

- **Kontrak Kerja Sama Operasi (KSO) (lanjutan)**

42. OIL AND GAS CONTRACT ARRANGEMENTS (continued)

c. Cooperation arrangements with the parties in conducting oil and gas activities - PT Pertamina EP (continued)

- *Operation Cooperation (OC) Contract (continued)*

Mitra Usaha/ *Partner*	Wilayah Kerja/ *Working Area*	Wilayah/ *Area*	Tanggal Efektif Kontrak/ *Effective Date of Contract*	Tanggal Mulai Produksi/ *Commencement of Production*	Tanggal Akhir Kontrak/ *Date of End of Contract*	Produksi/ *Production*
Energi Tanjung Tiga	Pandan-Petanan-Tapus	Sumatera Selatan/ *South Sumatra*	05/07/2013	05/07/2013	04/07/2028	Minyak/*Oil*
PT Bunyu Tapa Energi	Bunyu Tapa	Kalimantan Timur/ *East Kalimantan*	21/01/2015	21/01/2015	20/01/2030	Minyak/*Oil*
Samudra Energy Tanjung Lontar Limited	Tanjung Lontar Timur	Sumatera Selatan/ *South Sumatra*	17/02/2011	-	16/02/2031	-
Ramba Energy West Jambi Ltd.	Jambi Barat	Jambi	13/06/2011	-	12/06/2031	-
PT Sarana GSS Trembul	Trembul	Jawa Timur/*East Java*	20/12/2016	-	19/12/2031	Minyak/*Oil*
PT Klasofo Energy Resources	Klamono Selatan	Papua	22/11/2012	-	21/11/2032	-
PT Energi Jambi Indonesia	Jambi Barat II	Jambi	23/11/2012	-	22/11/2032	-
PT Geo Cepu Indonesia	Kawengan, Ledok, Nglobo dan/*and* Semanggi	Jawa Timur/ *East Java*	01/12/2013	01/12/2013	30/11/2033	Minyak/*Oil*
PT Banyubang Blora Energi	Banyubang	Jawa Timur/ *East Java*	20/12/2013	20/12/2013	19/12/2033	Minyak/*Oil*
PT Samudra Energy BWP Meruap	Meruap	Jambi	12/07/2014	12/07/2014	11/07/2034	Minyak/*Oil*
Petro Papua Mogoi Wasian	Wasian - Mogoi	Papua Barat/ *West Papua*	12/07/2014	12/07/2014	11/07/2034	Minyak/*Oil*
PT Alt GME Bungalun Kariorang	Bungalun Kariorang	Kalimantan Timur/ *East Kalimantan*	21/03/2016	-	16/09/2035	Minyak/*Oil*
Trada Tebat Agung Limited	Tebat Agung	Sumatera Selatan/ *South Sumatera*	24/03/2016	-	16/09/2035	Minyak/*Oil*

* Pada tanggal 28 April 2016 kontrak KSO antara PEP dengan Indospec Energy Limau Ltd tidak dilanjutkan oleh Indospec Energy Limau Ltd.

* *On April 28, 2016 the KSO contract between PEP and Indospec Energy Limau Ltd was discontinued by Indospec Energy Limau Ltd.*

Pada saat tanggal kontrak KSO berakhir, seluruh aset KSO diserahkan kepada PT Pertamina EP. Mitra Usaha KSO bertanggung jawab untuk menyelesaikan semua liabilitas KSO yang masih belum diselesaikan kepada pihak ketiga sampai dengan tanggal kontrak KSO tersebut berakhir.

At the end of OC contracts, all OC assets are transferred to PT Pertamina EP. The OC Partners are responsible for settling all outstanding OC liabilities to third parties until the end of the OC contracts.

- **Kontrak Unitisasi**

Sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 35 Tahun 2004 tentang Kegiatan Usaha Hulu Minyak dan Gas Bumi, Kontraktor KKS diwajibkan untuk melakukan unitisasi apabila terbukti adanya reservoar yang memasuki Wilayah Kerja Kontraktor lainnya. MESDM menentukan operator pelaksana unitisasi berdasarkan kesepakatan di antara para Kontraktor yang melakukan unitisasi setelah mendapatkan pertimbangan SKK Migas.

Karena beberapa pelamparan reservoar PT Pertamina EP memasuki Wilayah Kerja Kontraktor lainnya, PT Pertamina EP melakukan perikatan Perjanjian Unitisasi dengan beberapa kontraktor.

- ***Unitisation Agreement***

In accordance with Government Regulation No. 35 Year 2004 on Upstream Oil and Gas Business Activities, a PSC contractor is required to conduct unitisation if it is proven that its reservoir extends into another contractor's Working Area. The MoEMR will determine the operator for the unitisation based on the agreement between the contractors entering the unitisation after considering the opinion of SKK Migas.

Since several of PT Pertamina EP's oil and gas reservoirs extend into other Contractors' Working Areas, PT Pertamina EP entered into Unitisation Agreements with several contractors.

42. KESEPAKATAN KONTRAK MINYAK DAN GAS BUMI (lanjutan)

c. Perjanjian kerjasama dengan pihak-pihak dalam melakukan aktivitas minyak dan gas- PT Pertamina EP (lanjutan)

- **Kontrak Unitisasi (lanjutan)**

Pada tanggal 31 Desember 2016, PT Pertamina EP memiliki Perjanjian Unitisasi sebagai berikut:

42. OIL AND GAS CONTRACT ARRANGEMENTS (continued)

c. Cooperation arrangements with the parties in conducting oil and gas activities - PT Pertamina EP (continued)

- ***Unitisation Agreement (continued)***

As of December 31, 2016, PT Pertamina EP's Unitisation Agreements were as follows:

Para Pihak/ *Parties*	*Operator*	Lapangan/ *Field*	Lokasi/ *Location*	Tanggal Efektif Kontrak/ *Effective Date of Contract*	Tanggal Mulai Produksi/ *Commence -ment of Production*	Tanggal Akhir Kontrak/ *Date of End of Contract*	Bagian/ *Share of* PT Pertamina EP
PEP, ConocoPhillips (Grissik) Ltd. , Talisman, PHE	ConocoPhillips (Grissik) Ltd.	Suban	Suban, Jambi	11/03/2013	Juni/*June* 2011	23/01/2023	Minyak/*Oil* dan/*and* Gas: 10%
PEP, CNEES & BVI (O.K).	Talisman Ogan Komering Ltd.	Air Serdang	Air Serdang, Sumatera Selatan/*South Sumatra*	22/07/1991	22/07/1991	16/09/2035	Minyak/*Oil*: 21,96% dan/*and* Gas: 19,93%
PHE Salawati Basin, PEP, Petrochina International Kepala Burung Ltd., RHP Salawati Island BV, Petrogas (Island) Ltd.	Petrochina International Bermuda	Wakamuk	Sorong, Papua	13/11/2006	13/11/2006	16/09/2035	Minyak/*Oil* dan/*and* Gas: 50%
PHE, PHE East Java, PHE Tuban & Petrochina East Java Intl.	JOB Pertamina-Petrochina East Java	Sukowati	Tuban, Jawa Timur/ *East Java*	02/07/2004	02/07/2004	16/09/2035	Minyak/*Oil* dan/*and* Gas: 80%
PEP, Medco EP Rimau	PT Pertamina EP	Tanjung Laban	Tanjung Laban, Sumatera Selatan/*South Sumatra*	18/06/1987	2005	16/09/2035	Minyak/*Oil* dan/*and* Gas: 74,99 %
PEP, PHE ONWJ	Pertamina Hulu Energi Offshore North West Java Ltd.	MB Unit	Jawa Barat/ *West Java*	23/12/1985	23/12/1985	16/09/2035	Minyak/*Oil* dan/*and* Gas: 47,4%
PEP, PEPC, MCL, AMPOLEX, SPHC,PJUC, BHP,ADS	PT Pertamina EP Cepu *)	Tiung Biru	Jambaran, Jawa Timur/ *East Java*	14/09/2012	-	16/09/2035	Gas: 8,06%

*) Unitisasi Tiung Biru belum berproduksi.

**) Unitisation of Tiung Biru is not yet in production.*

42. KESEPAKATAN KONTRAK MINYAK DAN GAS BUMI (lanjutan)

d. Perjanjian kerjasama PHE dengan pihak-pihak lain adalah sebagai berikut:

- *Indonesian Participation Arrangements* (IP)

Melalui kesepakatan IP, Perusahaan, sebagai Badan Usaha Milik Negara, mendapat tawaran untuk memiliki 10% kepemilikan di KKS pada saat pertama kali Rencana Pengembangan ("POD") disetujui oleh Pemerintah Indonesia ("Pemerintah"), yang diwakili oleh SKK Migas. Penyertaan di Blok Jabung sebesar 14,28% merupakan perolehan tambahan penyertaan sebesar 4,28% oleh Perusahaan. Penyertaan sebesar 5% di Blok Tengah merupakan 10% dari 50% kepemilikan kontraktor asing. Perusahaan menyerahkan kepemilikan IP ini kepada Entitas Anak PHE pada tanggal 1 Januari 2008. Pada tanggal 31 Desember 2016, kesepakatan kemitraan Entitas Anak melalui IP adalah sebagai berikut:

42. OIL AND GAS CONTRACT ARRANGEMENTS (continued)

d. PHE's cooperation agreements with other parties are as follows:

- Indonesian Participation Arrangements (IP)

Through IP arrangements, the Company, a State-Owned Enterprise, is offered a 10% working interest in PSCs at the first time Plans of Development ("POD") are approved by the Government of Indonesia (the "Government"), represented by SKK Migas. The 14.28% interest in Jabung Block reflects the acquisition of an additional interest of 4.28% by the Company. The 5% interest in the Tengah Block represents 10% of the 50% foreign contractor's share. The Company assigned these IP interests to the PHE's subsidiaries on January 1, 2008. As of December 31, 2016, the Subsidiaries' IP partnership arrangements were as follows:

Mitra Usaha/ *Partners*	Wilayah Kerja/ *Working Area*	Wilayah/ *Area*	Tanggal Efektif Kontrak/ *Effective Date of Contract*	Tanggal Mulai Produksi/ *Production Commencement Date*	Tanggal Jatuh Tempo Kontrak/ *Expiry Date of Contract*	Persentase Partisipasi/ *Percentage of Participation*	Produksi/ *Production*	Periode Kontrak/ *Contract Period*
Total E&P Indonesie Inpex Co.	Blok Tengah/*Tengah Block*	Kalimantan Timur/*East Kalimantan*	5/10/1988	27/11/2007	04/10/2018	5%	Minyak dan gas bumi/*Oil and gas*	30 tahun/ *years*
Chevron Makassar Ltd. Tiptop Makassar Ltd.	Blok Makassar Strait/*Makassar Strait Block*	Kalimantan Timur/*East Kalimantan*	26/01/1990	01/07/2000	25/01/2020	10%	Minyak dan gas bumi/*Oil and gas*	30 tahun/ *years*
Petrochina International (Bermuda) Ltd. Petrogas (Basin) Ltd. RH Petrogas Salawati Basin B.V.	Blok Kepala Burung/*Kepala Burung Block*	Papua	14/09/2009	07/10/1996	14/10/2020	10%	Minyak dan gas bumi/*Oil and gas*	20 tahun/ *Years*
Petrochina International Jabung Ltd. Petronas Carigali Sdn. Bhd.	Blok Jabung/*Jabung Block*	Jambi	27/02/1993	13/09/1996	26/02/2023	14,28%	Minyak dan gas bumi/*Oil and gas*	30 tahun/ *years*
ConocoPhillips (Grissik) Ltd. Talisman (Corridor) Ltd.	Blok Corridor/*Corridor Block*	Sumatera Selatan/ *South Sumatera*	20/12/2003	01/08/1987	19/12/2023	10%	Minyak dan gas bumi/*Oil and gas*	20 tahun/ *Years*
Star Energy (Kakap) Ltd. Singapore Petroleum Co. Ltd. Premier Oil Kakap BV	Blok Kakap/*Kakap Block*	Kepulauan Natuna/ *Natuna Archipelago*	22/03/2005	01/01/1987	21/03/2028	10%	Minyak dan gas bumi/*Oil and gas*	23 tahun/ *Years*

42. KESEPAKATAN KONTRAK MINYAK DAN GAS BUMI (lanjutan)

d. Perjanjian kerjasama PHE dengan pihak-pihak lain adalah sebagai berikut: (lanjutan)

- Kepemilikan di KKS yang diperoleh setelah berlakunya Undang-Undang No. 22 tahun 2001, tentang Minyak dan Gas Bumi

1. Minyak dan Gas Bumi

Pada tanggal 31 Desember 2016, kesepakatan kemitraan minyak dan gas bumi yang telah ditandatangani adalah sebagai berikut:

42. OIL AND GAS CONTRACT ARRANGEMENTS (continued)

d. PHE's cooperation agreements with other parties are as follows: (continued)

- PSC interests acquired after the issuance of Law No. 22 year 2001, related to Oil and Gas

1. Oil and Gas

As of December 31, 2016, oil and gas partnership arrangements which have been signed were as follows:

Mitra Usaha KKS/*PSC Partner*	Wilayah Kerja/ *Working Area*	Wilayah/ *Area*	Tanggal Efektif Kontrak/ *Effective Date of Contract*	Tanggal Mulai Produksi/ *Production Commencement Date*	Tanggal Jatuh Tempo Kontrak/ *Expiry Date of Contract*	Persentase Partisipasi/ *Percentage of Participation*	Produksi/ *Production*	Periode Kontrak/ *Contract Period*
Energi Mega Persada ONWJ Ltd. Kufpec Indonesia (ONWJ) Ltd	Blok Offshore North West Java/ *Offshore North West Java Block**	Jawa Barat/ *West Java*	19/01/1997	27/08/1971	18/01/2017	58,2795%	Minyak dan gas bumi/*Oil and gas*	20 tahun/ *years*
Petrochina International Java Ltd. PT PHE Tuban East Java	Blok Tuban/ *Tuban Block*	JawaTimur/ *East Java*	29/02/1988	12/02/1997	28/02/2018	25%	Minyak dan gas bumi/*Oil and gas*	30 tahun/ *years*
CNOOC SES Ltd. Korea National Oil Corporation Orchard Energy Ltd.	Blok Offshore South East Sumatera/ *Offshore South East Sumatera Block*	Sumatera Tenggara/ *South East Sumatera*	06/09/1998	1975	05/09/2018	20,55%**	Minyak dan gas bumi/*Oil and gas*	20 tahun/ *years*
Tidak ada/ *None*	Blok B/ *B Block**	Utara Sumatera/ *North Sumatera*	04/10/1998	-	04/10/2018	100%	Minyak dan gas bumi/*Oil and gas*	20 tahun/ *years*
Tidak ada/ *None*	Blok NSO/ *NSO Block**	Utara Sumatera Lepas Pantai/ *North Offshore Sumatera*	16/10/1998	-	16/10/2018	100%	Minyak dan gas bumi/*Oil and gas*	20 tahun/ *years*
PT Bumi Siak Pusako	Blok Coastal Plain Pekanbaru/ *Coastal Plain Pekanbaru Block*	Riau	06/08/2002	06/08/2002	05/08/2022	50%	Minyak dan gas bumi/*Oil and gas*	20 tahun/ *years*
ENI Bukat Ltd.	Blok Bukat/ *Bukat Block*	Kalimantan Timur/*East Kalimantan*	24/02/1998	-	23/02/2028	33,75%	-	30 tahun/ *years*
ENI Ambalat Ltd.	Blok Ambalat/ *Ambalat Block*	Kalimantan Timur/*East Kalimantan*	27/09/1999	-	26/09/2029	33,75%	-	30 tahun/ *years*
Premier Oil Natuna Sea Ltd. Kufpec Indonesia (Natuna) BV Natuna 1 BV (Petronas Carigali Indonesia Operation)	Blok A (Natuna Sea)/*A Block (Natuna Sea)*	Natuna Sea	15/01/1999, PSC Per-panjangan/ *extension* 16/10/2009	-	14/01/2019, PSC Per-panjangan/ *extension* 15/10/2029	23%	Minyak dan gas bumi/*Oil and gas*	20 tahun/ *years*

42. KESEPAKATAN KONTRAK MINYAK DAN GAS BUMI (lanjutan)

d. Perjanjian kerjasama PHE dengan pihak-pihak lain adalah sebagai berikut: (lanjutan)

- Kepemilikan di KKS yang diperoleh setelah berlakunya Undang-Undang No. 22 tahun 2001, tentang Minyak dan Gas Bumi (lanjutan)

1. Minyak dan Gas Bumi (lanjutan)

42. OIL AND GAS CONTRACT ARRANGEMENTS (continued)

d. PHE's cooperation agreements with other parties are as follows: (continued)

- PSC interests acquired after the issuance of Law No. 22 year 2001, related to Oil and Gas (continued)

1. Oil and Gas (continued)

Mitra Usaha KKS/*PSC Partner*	Wilayah Kerja/ *Working Area*	Wilayah/ *Area*	Tanggal Efektif Kontrak/ *Effective Date of Contract*	Tanggal Mulai Produksi/ *Production Commencement Date*	Tanggal Jatuh Tempo Kontrak/ *Expiry Date of Contract*	Persentase Partisipasi/ *Percentage of Participation*	Produksi/ *Production*	Periode Kontrak/ *Contract Period*
Kodeco Energy Co. Ltd. Mandiri Madura Barat	Blok West Madura/*West Madura Block**	Jawa Timur/ *East Java*	07/05/2011	27/09/1984	06/05/2031	80%	Minyak dan gas bumi/*Oil and gas*	20 tahun/ *years*
Tidak ada/ *None*	Blok Siak/ *Siak Block**	Riau	26/05/2014	28/05/2014	25/05/2034	100%	Minyak dan gas bumi/*Oil and gas*	20 tahun/ *years*
Medco E&P Nunukan Videocon Indonesia Nunukan Bprl Ventures Indonesia BV	Blok Nunukan/ *Nunukan Block**	Kalimantan Timur/*East Kalimantan*	12/12/2004	-	11/12/2034	64,50%	-	30 tahun/ *years*
StatOil Indonesia Karama AS	Blok Karama/ *Karama Block*	Selat Makasar/ *Makassar Strait*	21/03/2007	-	20/03/2037	49%	-	30 tahun/ *years*
Petronas Carigali Sdn. Bhd. Petrovietnam	Blok Randu-gunting/ *Randu-gunting Block**	Jawa Tengah & Jawa Timur/ *Central & East Java*	09/08/2007	-	08/08/2037	40%	-	30 tahun/ *years*
Konsorsium Murphy (Murphy Oil Corporation, Inpex Corp. and PTTEP Ltd.)	Blok Semai II Offshore/ *Semai II Offshore Block*	Papua Barat/ *West Papua*	13/11/2008	-	12/11/2038	15%	-	30 tahun/ *years*
Petronas Carigali Sdn. Berhad	Blok West Glagah Kambuna/ *West Glagah Kambuna Block*	Sumatera Utara/*North Sumatera*	30/11/2009	-	29/11/2039	40%	-	30 tahun/ *years*
Inpex Babar Selaru Sea Limited	Blok Babar Selaru/ *Babar Selaru Block*	*Maluku Lepas Pantai/ Offshore Maluku*	21/11/2011	-	20/11/2041	15%	Minyak dan gas bumi/*Oil and gas*	30 tahun/ *years*
Eni East Sepinggan Ltd.	Blok East Sepinggan/ *East Sepinggan Block*	Sepinggan Timur/ *East Sepinggan*	20/07/2012	-	20/07/2042	15%	Minyak dan gas bumi/*Oil and gas*	30 tahun/ years
Tidak ada/ *None*	Blok Abar/ *Abar Block**	Jawa Barat Lepas Pantai/*West Java Offshore*	22/05/2015	-	22/05/2045	100%	Minyak dan gas bumi/*Oil and gas*	30 tahun/ *years*

42. KESEPAKATAN KONTRAK MINYAK DAN GAS BUMI (lanjutan)

d. Perjanjian kerjasama PHE dengan pihak-pihak lain adalah sebagai berikut: (lanjutan)

- Kepemilikan di KKS yang diperoleh setelah berlakunya Undang-Undang No. 22 tahun 2001, tentang Minyak dan Gas Bumi (lanjutan)

1. Minyak dan Gas Bumi (lanjutan)

42. OIL AND GAS CONTRACT ARRANGEMENTS (continued)

d. PHE's cooperation agreements with other parties are as follows: (continued)

- PSC interests acquired after the issuance of Law No. 22 year 2001, related to Oil and Gas (continued)

1. Oil and Gas (continued)

Mitra Usaha KKS/*PSC Partner*	Wilayah Kerja/ *Working Area*	Wilayah/ *Area*	Tanggal Efektif Kontrak/ *Effective Date of Contract*	Tanggal Mulai Produksi/ *Production Commencement Date*	Tanggal Jatuh Tempo Kontrak/ *Expiry Date of Contract*	Persentase Partisipasi/ *Percentage of Participation*	Produksi/ *Production*	Periode Kontrak/ *Contract Period*
Tidak ada/ *None*	Blok Anggursi/ *Anggursi Block**	Utara Jawa Barat Lepas Pantai/ *North Offshore West Java*	22/05/2015	-	22/05/2045	100%	Minyak dan gas bumi/*Oil and gas*	30 tahun/ *years*
Tidak ada/ *None*	Blok East Ambalat/ *East Ambalat Block*	Utara Kalimantan/ *North Kalimantan*	25/05/2016	-	25/05/2046	100%	Minyak dan gas bumi/*Oil and gas*	30 tahun/ *years*

* Entitas Anak Perusahaan ini adalah operator atas blok-blok ini
** Efektif sejak tanggal 24 Oktober 2014, PT PHE OSES mengakuisisi tambahan *participating interest* sebesar 7,483068%

* *The Company's Subsidiaries are the operators of these blocks*
** *Effective from October 24, 2014, PT PHE OSES acquired an additional participating interest of 7.483068%*

2. Gas Metana Batubara

Per tanggal 31 Desember 2016, kesepakatan kemitraan Gas Metana Batubara ("GMB") dalam kegiatan eksplorasi yang telah ditandatangani adalah sebagai berikut:

2. Coal Bed Methane

As of December 31, 2016, Coal Bed Methane ("CBM") partnership arrangements in exploration activities which have been entered into were as follows:

Mitra Usaha KKS/*PSC Partner*	Wilayah kerja/ *Working Area*	Wilayah/ *Area*	Tanggal Efektif Kontrak/ *Effective Date of Contract*	Tanggal Jatuh Tempo Kontrak/ *Expiry Date of Contract*	Persentase Partisipasi/ *Percentage of Participation*	Produksi/ *Production*	Periode Kontrak/ *Contract Period*
Sangatta West CBM, Inc.	Blok Sangatta I/*Sangatta I Block*	Kalimantan Timur/*East Kalimantan*	13/11/2008	12/11/2038	52%	-	30 tahun/ *years*
PT Visi Multi Artha	Blok Sangatta II/ *Sangatta II Block*	Kalimantan Timur/*East Kalimantan*	05/05/2009	04/05/2039	40%	-	30 tahun/ *years*
Arrow Energy (Tanjung Enim) Pte. Ltd. PT Bukit Asam Metana Enim	Blok Tanjung Enim/ *Tanjung Enim Block*	Sumatera Selatan/*South Sumatera*	04/08/2009	03/08/2039	27,5%	-	30 tahun/ *years*
PT Trisula CBM Energy	Blok Muara Enim/ *Muara Enim Block*	Sumatera Selatan/*South Sumatera*	30/11/2009	29/11/2039	60%	-	30 tahun/ *years*
Konsorsium KP SGH Batubara (PT Indo Gas Methan)	Blok Muara Enim I/ *Muara Enim I Block**	Sumatera Selatan/*South Sumatera*	03/12/2010	02/12/2040	65%	-	30 tahun/ *years*

42. KESEPAKATAN KONTRAK MINYAK DAN GAS BUMI (lanjutan)

d. Perjanjian kerjasama PHE dengan pihak-pihak lain adalah sebagai berikut: (lanjutan)

- Kepemilikan di KKS yang diperoleh setelah berlakunya Undang-Undang No. 22 tahun 2001, tentang Minyak dan Gas Bumi (lanjutan)

2. Gas Metana Batubara (lanjutan)

Per tanggal 31 Desember 2016, kesepakatan kemitraan Gas Metana Batubara ("GMB") dalam kegiatan eksplorasi yang telah ditandatangani adalah sebagai berikut: (lanjutan)

42. OIL AND GAS CONTRACT ARRANGEMENTS (continued)

d. PHE's cooperation agreements with other parties are as follows: (continued)

- PSC interests acquired after the issuance of Law No. 22 year 2001, related to Oil and Gas (continued)

2. Coal Bed Methane (continued)

As of December 31, 2016, Coal Bed Methane ("CBM") partnership arrangements in exploration activities which have been signed were as follows: (continued)

Mitra Usaha KKS/*PSC Partner*	Wilayah kerja/ *Working Area*	Wilayah/ *Area*	Tanggal Efektif Kontrak/ *Effective Date of Contract*	Tanggal Jatuh Tempo Kontrak/ *Expiry Date of Contract*	Persentase Partisipasi/ *Percentage of Participation*	Produksi/ *Production*	Periode Kontrak/ *Contract Period*
Tidak ada/*None*	Blok Tanjung II/ *Tanjung II Block**	Kalimantan Selatan/*South Kalimantan*	03/12/2010	02/12/2040	100%	-	30 tahun/ *years*
Indo CBM Sumbagsel2 Pte. Ltd. PT Metana Enim Energi	Blok Muara Enim II/ *Muara Enim II Block*	Sumatera Selatan/*South Sumatera*	01/04/2011	31/03/2041	40%	-	30 tahun/ *years*
BP Tanjung IV Limited	Blok Tanjung IV/ *Tanjung IV Block**	Kalimantan Selatan/*South Kalimantan*	01/04/2011	31/03/2041	56%	-	30 tahun/ *years*
PT Baturaja Metana Indonesia	Blok Muara Enim III/ *Muara Enim III Block**	Sumatera Selatan/*South Sumatera*	01/04/2011	31/03/2041	73%	-	30 tahun/ *years*
PT Suban Energi	Blok Suban I/ *Suban I Block**	Sumatera Selatan/*South Sumatera*	01/08/2011	31/07/2041	58%	-	30 tahun/ *years*
PT Suban Methan Gas	Blok Suban II/ *Suban II Block**	Sumatera Selatan/*South Sumatera*	01/08/2011	31/07/2041	50%	-	30 tahun/ *years*
PT Petrobara Sentosa	Blok Air Benakat I/*Air Benakat I Block**	Sumatera Selatan/*South Sumatera*	18/04/2012	17/04/2042	79,5%	-	30 tahun/ *years*
PT Prima Gas Sejahtera	Blok Air Benakat II/*Air Benakat II Block**	Sumatera Selatan/*South Sumatera*	18/04/2012	17/04/2042	69,7%	-	30 tahun/ *years*
PT Unigas Geosinklinal Makmur	Blok Air Benakat III/*Air Benakat III Block**	Sumatera Selatan/*South Sumatera*	18/04/2012	17/04/2042	73,5%	-	30 tahun/ *years*

* Entitas Anak Perusahaan ini adalah operator atas blok-blok ini.

* *The Company's Subsidiaries are the operators of these blocks*

42. KESEPAKATAN KONTRAK MINYAK DAN GAS BUMI (lanjutan)

d. Perjanjian kerjasama PHE dengan pihak-pihak lain adalah sebagai berikut (lanjutan):

- Kepemilikan di KKS yang diperoleh setelah berlakunya Undang-Undang No. 22 tahun 2001, tentang Minyak dan Gas Bumi (lanjutan)

3. Minyak dan Gas Bumi Nonkonvensional

Per tanggal 31 Desember 2016, kontrak kerjasama Migas Nonkonvensional yang telah ditandatangani adalah sebagai berikut:

42. OIL AND GAS CONTRACT ARRANGEMENTS (continued)

d. PHE's cooperation agreements with other parties are as follows (continued):

- PSC interests acquired after the issuance of Law No. 22 year 2001, related to Oil and Gas (continued)

3. Unconventional Oil and Gas

As of December 31, 2016, Unconventional Oil and Gas partnership arrangements which have been entered in to are as follows:

Mitra Usaha KKS/ *PSC Partner*	Wilayah kerja/ *Working Area*	Wilayah/ *Area*	Tanggal Efektif Kontrak/ *Effective Date of Contract*	Tanggal Jatuh Tempo Kontrak/ *Expiry Date of Contract*	Persentase Partisipasi/ *Percentage of Participation*	Produksi/ *Production*	Periode Kontrak/ *Contract Period*
Tidak ada/*None*	Blok MNK Sumbagut/ *MNK Sumbagut Block**	Sumatera Utara/*North Sumatera*	15/05/2013	14/05/2043	100%	-	30 tahun/ *years*
Bukit Energy Resources Sakakemang Deep Pte.Ltd.	Blok MNK Sakakemang/ *MNK Sakakemang Block*	Sumatera Selatan/South Sumatera	22/05/2015	22/05/2045	50%	-	30 tahun/ *years*

* Entitas Anak Perusahaan ini adalah operator atas blok-blok ini.

* *The Company's Subsidiaries are the operators of these blocks*

- *Joint Operating Body-Production Sharing Contracts* ("JOB-PSC")

Dalam JOB-PSC, kegiatan operasional dilakukan oleh suatu badan operasi bersama antara entitas anak PHE dan kontraktor. Bagian entitas anak PHE atas kewajiban pembiayaan ditanggung lebih dahulu oleh para kontraktor dan dibayar oleh entitas anak PHE melalui bagiannya atas produksi minyak mentah dan gas bumi, ditambah dengan 50% *uplift.* Setelah semua pembiayaan dibayar kembali, maka hasil produksi minyak mentah dan gas bumi dibagi antara entitas anak PHE dan kontraktor sesuai persentase partisipasi masing-masing dalam JOB-PSC. Bagian kontraktor atas produksi minyak mentah dan gas bumi ditentukan dengan cara yang sama sesuai KKS.

- Joint Operating Body-Production Sharing Contracts ("JOB-PSC")

In a JOB-PSC, operations are conducted by a joint operating body between PHE's subsidiaries and contractors. The PHE subsidiaries' share of expenditures is paid in advance by the contractors and repaid by PHE's subsidiaries out of their share of crude oil and natural gas production, with a 50% uplift. After all expenditures are repaid, the crude oil and natural gas production is divided between PHE's subsidiaries and the contractors based on their respective percentages of participation in the JOB-PSC. The contractors' share of crude oil and natural gas production is determined in the same manner as for a PSC.

42. KESEPAKATAN KONTRAK MINYAK DAN GAS BUMI (lanjutan)

d. Perjanjian kerjasama PHE dengan pihak-pihak lain adalah sebagai berikut (lanjutan):

- *Joint Operating Body-Production Sharing Contracts* ("JOB-PSC") (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2016, kesepakatan Kemitraan JOB-PSC Entitas Anak adalah adalah sebagai berikut:

42. OIL AND GAS CONTRACT ARRANGEMENTS (continued)

d. PHE's cooperation agreements with other parties are as follows (continued):

- Joint Operating Body-Production Sharing Contracts ("JOB-PSC") (continued)

As of December 31, 2016, the Subsidiaries' JOB-PSC Partnership arrangements are as follows:

Mitra Usaha JOB-PSC/ *JOB-PSC Partner*	Wilayah Kerja/ *Working Area*	Wilayah/ *Area*	Tanggal Efektif Kontrak/ *Effective Date of Contract*	Tanggal Mulai Produksi/ *Date of Commencement of Production*	Tanggal jatuh tempo Kontrak/ *Expiry Date of Contract*	Persentase Partisipasi/ *Percentage of Participation*	Produksi/ *Production*	Periode Kontrak/ *Contract Period*
Petrochina International Java Ltd.	Blok Tuban/ *Tuban Block*	Jawa Timur/ *East Java*	29/02/1988	12/02/1997	28/02/2018	50%	Minyak dan gas bumi/*Oil and gas*	30 tahun/ *years*
Talisman (Ogan Komering) Ltd.	Blok Ogan Komering/ *Ogan Komering Block*	Sumatera Selatan/ *South Sumatera*	29/02/1988	11/07/1991	28/02/2018	50%	Minyak dan gas bumi/*Oil and gas*	30 tahun/ *years*
Talisman (Jambi Merang) Ltd. Pacific Oil and Gas Ltd.	Blok Jambi Merang/ *Jambi Merang Block*	Jambi	10/02/1989	22/02/2011	09/02/2019	50%	Minyak dan gas bumi/*Oil and gas*	30 tahun/ *years*
PT Golden Spike Energy Indonesia	Blok Raja dan Pendopo/ *Raja and Pendopo Block*	Sumatera Selatan/ *South Sumatera*	06/07/1989	21/11/1992	05/07/2019	50%	Minyak dan gas bumi/*Oil and gas*	30 tahun/ *years*
Petrochina International Kepala Burung Ltd. RHP Salawati Island B.V Petrogas (Island) Ltd.	Blok Salawati Island/ *Salawati Island Block*	Papua	23/04/1990	21/01/1993	22/04/2020	50%	Minyak dan gas bumi/*Oil and gas*	30 tahun/ *years*
PT Medco E&P Tomori Sulawesi Mitsubishi Corporation	Blok Senoro Toili/ *Senoro Toili Block*	Sulawesi Tengah/ *Central Sulawesi*	04/12/1997	Agustus/ *August* 2006	30/11/2027	50%	Minyak dan gas bumi/*Oil and gas*	30 tahun/ *years*
Medco Simenggaris Pty., Ltd. Salamander Energy Ltd.	Blok Simenggaris/ *Simenggaris Block*	Kalimantan Timur/*East Kalimantan*	24/02/1998	30/11/2015	23/02/2028	37.5%	Minyak dan gas bumi/*Oil and gas*	30 tahun/ *years*

42. KESEPAKATAN KONTRAK MINYAK DAN GAS BUMI (lanjutan)

d. Perjanjian kerjasama PHE dengan pihak-pihak lain adalah sebagai berikut (lanjutan):

- Pertamina *Participating Interests* (PPI)

Berdasarkan Kesepakatan PPI, PHE mempunyai kepemilikan di dalam kontrak yang serupa dengan kontrak JOB-PSC. Sisa kepemilikan dimiliki oleh kontraktor yang bertindak sebagai operator. Kewajiban pembiayaan bagian PHE dapat dilakukan secara langsung oleh PHE, atau dapat pula ditanggung lebih dahulu oleh para kontraktor dan akan dibayar oleh PHE dengan cara dipotongkan dari bagian PHE atas produksi minyak mentah dan gas bumi, ditambah dengan 50% *uplift*. Produksi minyak mentah dan gas bumi dibagi antara PHE dan kontraktor sesuai dengan persentase kepemilikan masing-masing. Bagian kontraktor atas produksi minyak mentah dan gas bumi ditentukan dengan cara yang sama sesuai KKS.

Pada tanggal 31 Desember 2016, kesepakatan kemitraan PPI PHE adalah sebagai berikut:

42. OIL AND GAS CONTRACT ARRANGEMENTS (continued)

d. PHE's cooperation agreements with other parties are as follows (continued):

- Pertamina Participating Interests (PPI)

Through PPI arrangements, PHE owns working interests in contracts similar to JOB-PSC contracts. The remaining working interests are owned by a contractor who acts as an operator. The PHE's share of expenses is either funded by PHE on a current basis, or paid in advance by the contractors and repaid by PHE out of their share of crude oil and natural gas production, with a 50% uplift. The crude oil and natural gas production are divided between PHE and the contractors based on their respective percentages of participation in the PSC. The contractors' share of crude oil and natural gas production is determined in the same manner as for a PSC.

As of December 31, 2016, the PHE's PPI arrangements were as follows:

Mitra Usaha PPI/*PPI Partner*	Wilayah Kerja/ *Working Area*	Wilayah/ *Area*	Tanggal Efektif Kontrak/ *Effective Date of Contract*	Tanggal Mulai Produksi/ *Production Commencement Date*	Tanggal Jatuh Tempo Kontrak/ *Expiry Date of Contract*	Persentase Partisipasi/ *Percentage of Participation*	Produksi/ *Production*	Periode Kontrak/ *Contract Period*
Total E&P Indonesia Inpex Tengah Ltd.	Blok Tengah/ *Tengah Block*	Kalimantan Timur/*East Kalimantan*	05/10/1988	01/06/1990	04/10/2018	50%	Minyak dan gas bumi/*Oil and gas*	30 tahun/ *years*
Conoco Phillips (South Jambi) Ltd. Petrochina International Jambi B Ltd.	Blok B/ *B Block*	Jambi Selatan/ *South Jambi*	26/1/1990	26/09/2000	25/01/2020	25%	Minyak dan gas bumi/*Oil and gas*	30 tahun/ *years*

42. KESEPAKATAN KONTRAK MINYAK DAN GAS BUMI (lanjutan)

d. Perjanjian kerjasama PHE dengan pihak-pihak lain adalah sebagai berikut (lanjutan):

- Kepemilikan kontrak minyak dan gas bumi di luar negeri

Pada tanggal 31 Desember 2016, PHE dan Entitas Anak memiliki secara langsung maupun secara tidak langsung kepemilikan pada kontrak minyak mentah dan gas bumi di luar negeri adalah sebagai berikut:

42. OIL AND GAS CONTRACT ARRANGEMENTS (continued)

d. PHE's cooperation agreements with other parties are as follows (continued):

- Foreign oil and gas contract interests

As of December 31, 2016, PHE and Subsidiaries directly and indirectly held foreign crude oil and natural gas interests as follows:

Nama PBO/ *Name of JOC*	Mitra Usaha PBO/*JOC Partners*	Wilayah Kerja/ *Working Area*	Wilayah/ *Area*	Tanggal Efektif Kontrak/ *Effective Date of Contract*	Tanggal Mulai Produksi/ *Production Commencement Date*	Persentase Partisipasi/ *Percentage of Participation*	Produksi/ *Production*	Periode Kontrak/ *Contract Period*
Petronas Carigali Pertamina Petrovietnam Operating Company Sdn. Bhd ("PCPP")	Petronas Carigali Sdn. Bhd. Petrovietnam	Blok Offshore Sarawak/ Offshore Sarawak Block (SK 305)*	Malaysia	16/6/2003	26/7/2010	30%	Minyak dan gas bumi/*Oil and gas*	29 tahun/ *years*

* Blok ini merupakan Pengendalian Bersama Operasi ("PBO")

** This Block is Joint Operating Contract ("JOC")*

- Kontrak unitisasi

Sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 35 Tahun 2004 tentang Kegiatan Usaha Hulu Minyak dan Gas Bumi, Kontraktor KBH diwajibkan untuk melakukan unitisasi apabila terbukti adanya reservoar yang memasuki Wilayah Kerja Kontraktor lainnya. Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral menentukan operator pelaksana unitisasi berdasarkan kesepakatan di antara para Kontraktor yang melakukan unitisasi setelah mendapatkan pertimbangan SKK Migas.

Karena beberapa pelamparan reservoar Entitas Anak memasuki Wilayah Kerja Kontraktor lainnya, Entitas Anak melakukan perikatan Perjanjian Unitisasi dengan beberapa kontraktor.

- Unitisation agreements

In accordance with Government Regulation No. 35 Year 2004 on Upstream Oil and Gas Business Activities, a contractor is required to conduct unitisation if it is proven that its reservoir extends into another Contractor's Working Area. The Minister of Energy and Mineral Resources will determine the operator for the unitisation based on the agreement between the contractors entering the unitisation agreements after considering the opinion of SKK Migas.

Since several of the Subsidiaries' oil and gas reservoirs extend into other Contractor's Working Areas, the Subsidiaries entered into Unitisation Agreements with several contractors.

42. KESEPAKATAN KONTRAK MINYAK DAN GAS BUMI (lanjutan)

42. OIL AND GAS CONTRACT ARRANGEMENTS (continued)

d. Perjanjian kerjasama PHE dengan pihak-pihak lain adalah sebagai berikut (lanjutan):

d. PHE's cooperation agreements with other parties are as follows (continued):

- Kontrak unitisasi (lanjutan)

- Unitisation agreements (continued)

Pada tanggal 31 Desember 2016, Entitas Anak memiliki Perjanjian Unitisasi sebagai berikut:

As of December 31, 2016, the Subsidiaries' Unitisation Agreements were as follows:

Para Pihak/ *Parties*	Operator	Lapangan/ *Field*	Lokasi/ *Location*	Mulai Kontrak/ *Start of Contract*	Produksi/ *Production*	Akhir Kontrak/*End of Contract*	Periode Kontrak/ *Contract Period*
PHE Tengah, Total E&P Indonesie, Inpex	Total E&P Indonesie	Sisi Nubi	Kalimantan Timur/*East Kalimantan*	2/2/1998	20/11/2007	4/10/2018	20 Tahun/ *Years*
PHE Jambi Merang, Talisman Jambi Merang, PO&G, Conoco Phillips (Corridor), PHE Corridor, Talisman	ConocoPhillips (Corridor)	Gelam	Sumatera Selatan/ *South Sumatera*	5/6/1996	-	9/2/2019	20 Tahun/ *Years*
PHE Corridor, PEP, Talisman, ConocoPhillips (Grissik) Ltd.	ConocoPhillips (Grissik) Ltd.	Suban	Suban, Jambi	11/3/2013	Juni 2011	23/1/2023	10 Tahun/ *Years*
PHE Siak, Chevron	Chevron	Manggala South dan/*and* Batang	Riau	28/5/2014	28/5/2014	28/5/2034	20 Tahun/ *Years*
PHE Salawati Basin, PEP, Petrochina International Kepala Burung Ltd., RHP Salawati Island BV, Petrogas (Island) Ltd.	Petrochina International Bermuda	Wakamuk	Sorong, Papua	13/11/2006	13/11/2006	16/9/2035	29 Tahun/ *Years*
PHE Tuban East Java, PHE Tuban, Petrochina International East Java	JOB Pertamina-Petrochina East Java	Sukowati	Tuban, Jawa Timur/ *East Java Papua*	2/7/2004	2/7/2004	16/9/2035	31 Tahun/ *Years*
PHE ONWJ, PEP	PHE ONWJ	MB Unit	Jawa Barat/ *West Java*	23/12/1985	23/12/1985	16/9/2035	50 Tahun/ *Years*
PHE Ogan Komering PEP, CNEES & BVI OK	JOB Pertamina Talisman OK	Air Sedang	Air Sedang, Sumatera Selatan/*South Sumatera*	22/7/1991	22/7/1991	16/9/2035	44 Tahun/ *Years*

e. Perjanjian kerjasama PT Pertamina EP Cepu (PEPC)'s dengan pihak-pihak lain adalah sebagai berikut:

e. PT Pertamina EP Cepu (PEPC)'s cooperation agreements with other parties are as follows:

Pada tanggal 31 Desember 2016, kesepakatan kemitraan PEPC adalah sebagai berikut:

As of December 31, 2016, the PEPC's arrangements were as follows:

Mitra Usaha/ *Partner*	Wilayah Kerja/ *Working Area*	Wilayah/ Area	Tanggal Efektif Kontrak/ *Effective Date of Contract*	Tanggal Mulai Produksi/ *Production Commencement Date*	Tanggal Jatuh Tempo Kontrak/ *Expiry Date of Contract*	Persentase Partisipasi/ *Percentage of Participation*	Produksi/ *Production*	Periode Kontrak/ *Contract Period*
ExxonMobil Cepu Limited Ampolex (Cepu) Pte. Ltd. PT Sarana Patra Hulu Cepu PT Petrogas Jatim Utama Cendana PT Blora Patragas Hulu PT Asri Dharma Sejahtera	Blok Cepu/ *Cepu Block*	Jawa Tengah - Jawa Timur/ *Central Java - East Java*	17/09/2005	31/08/2009	16/09/2035	45%	Minyak/*Oil*	30 tahun/ *years*

42. KESEPAKATAN KONTRAK MINYAK DAN GAS BUMI (lanjutan)

e. Perjanjian kerjasama PT Pertamina EP Cepu (PEPC)'s dengan pihak-pihak lain adalah sebagai berikut: (lanjutan)

- Kontrak unitisasi

Pada tanggal 31 Desember 2016, Entitas Anak memiliki Perjanjian Unitisasi adalah sebagai berikut:

42. OIL AND GAS CONTRACT ARRANGEMENTS (continued)

e. PT Pertamina EP Cepu (PEPC)'s cooperation agreements with other parties are as follows: (continued)

- Unitisation agreements

As at December 31, 2016 The Subsidiary's Unitisation Agreements were as follows:

Mitra Usaha/ *Partner*	Wilayah Kerja/ *Working Area*	Wilayah/ Area	Tanggal Efektif Kontrak/ *Effective Date of Contract*	Tanggal Mulai Produksi/ *Production Commencement Date*	Tanggal Jatuh Tempo Kontrak/ *Expiry Date of Contract*	Persentase Partisipasi/ *Percentage of Participation*	Produksi/ *Production*	Periode Kontrak/ *Contract Period*
PT Pertamina EP ExxonMobil Cepu Limited Ampolex (Cepu) Pte. Ltd. PT Sarana Patra Hulu Cepu PT Petrogas Jatim Utama Cendana PT Blora Patragas Hulu PT Asri Dharma Sejahtera	Blok EP Blok Cepu/ *EP Block Cepu Block*	Jawa Tengah - Jawa Timur/ *Central Java - East Java*	17/09/2005	-	16/09/2035	41,40%	Gas	30 Tahun/ *Years*

f. Perjanjian kerjasama PT Pertamina EP Cepu Alas Dara Kemuning (PEPCADK)'s dengan SKK Migas adalah sebagai berikut:

Pada tanggal 31 Desember 2016, Perjanjian kerjasama PEPCADK adalah sebagai berikut:

f. PT Pertamina EP Cepu Alas Dara Kemuning (PEPCADK)'s cooperation agreements with SKK Migas is as follows:

As of December 31, 2016, the PEPCADK's cooperation agreements were as follows:

Mitra Usaha/ *Partner*	Wilayah Kerja/ *Working Area*	Wilayah/ Area	Tanggal Efektif Kontrak/ *Effective Date of Contract*	Tanggal Mulai Produksi/ *Production Commencement Date*	Tanggal Jatuh Tempo Kontrak/ *Expiry Date of Contract*	Persentase Partisipasi/ *Percentage of Participation*	Produksi/ *Production*	Periode Kontrak/ *Contract Period*
PT Pertamina EP Cepu ADK	Blok Alas Dara Kemuning/ *Alas Dara Kemuning Block*	Jawa Tengah/ *Central Java*	26/02/ 2014	-	25/02/2044	100%	-	30 tahun/ *years*

42. KESEPAKATAN KONTRAK MINYAK DAN GAS BUMI (lanjutan)

g. Kepemilikan secara langsung dan tidak langsung Perusahaan pada KKS minyak dan gas di luar negeri

Pada tanggal 31 Desember 2016, Perusahaan memiliki secara langsung dan tidak langsung kepemilikan pada KKS atau kontrak sejenis minyak dan gas di luar negeri adalah sebagai berikut:

42. OIL AND GAS CONTRACT ARRANGEMENTS (continued)

g. The Company's directly and indirectly held foreign oil and gas PSC interests

As of December 31, 2016, the Company's directly and indirectly held foreign oil and gas PSCs or similar interests were as follows:

Nama PBO/ *Name of JV*	Mitra Usaha/ *JV Partners*	Wilayah Kerja/ *Working Area*	Negara/ *Country*	Tanggal Efektif Kontrak/ *Effective Date of Contract*	Tanggal Mulai Produksi/ *Date of Commence -ment of Production*	Persentase Kepemilikan/ *Percentage of Participation*	Produksi/ *Production*	Periode Kontrak/ *Contract Period*
CONSON Joint Operating Company (CONSON JOC) *	Petronas Carigali Petrovietnam	Offshore Block 10, 11 Vietnam	Vietnam	08/01/2002	-	10%	-	30 tahun/*years*
Pertamina EP Libya Ltd.**	-	Block 123 Sirte onshore	Libya	10/12/2005	-	100%	-	Eksplorasi/ *Exploration* 5 tahun/*years*
Pertamina EP Libya Ltd.**	-	Block 17-3 Sabratah offshore	Libya	10/12/2005	-	100%	-	Eksplorasi/ *Exploration* 5 tahun/*years*
West Qurna 1 Field Operating Division	ExxonMobil Iraq Limited, Shell Iraq B.V., PetroChina International Iraq FZE, Oil Exploration Company of Iraqi Ministry of Oil	Block West Qurna 1	Irak/*Iraq*	25/01/2010	25/01/2010	10%	Minyak/*Oil*	30 tahun/*years*
Menzel Lejmat North (MLN)	Talisman (Algeria) B.V.	Block 405a	Aljazair/ *Algeria*	1993	2003	65%	Minyak/*Oil*	25 tahun/*years*
El Merk (EMK)	Talisman Energy (Algeria) B.V, Sonatrach, Anadarko, Eni, Maersk.	Block 405a	Aljazair/ *Algeria*	Juli/*July* 2005	2013	16,90%	Minyak/*Oil*, Kondensat/ *Condensat, Liquified Petroleum Gas (LPG)*	25 tahun/*years*
Ourhoud	Talisman Energy (Algeria) B.V., Sonatrach, Anadarko, Eni, Maersk, Cepsa.	Block 405a	Aljazair/ *Algeria*	Februari/ *February* 1997	2002	3,73%	Minyak/*Oil*	25 tahun/*years*
Murphy Sabah Oil Co. Ltd.	MurphySabah Oil Co. Ltd.	Block K, P dan H	Malaysia	27/01/1999 23/01/2006 19/03/2007	2007 - -	24% 18% 24%	Minyak dan gas/*Oil and gas*	38 tahun/*years*
Murphy Sarawak Oil Co.Ltd.	Murphy Sarawak Oil Co. Ltd.	Block SK309, SK311 dan SK314A	Malaysia	27/01/1999 27/01/1999 07/05/2013	2003 2007 -	25,50%	Minyak dan gas/*Oil and gas*	29 tahun/*years*

* Berdasarkan risalah rapat komiten manajemen tanggal 15 September 2016, Perusahaan setuju untuk menghentikan kontrak tersebut.

** Grup Menghentikan operasinya di Libya sampai pemberitahuan lebih lanjut karena situasi politik di negara tersebut.

* *Based on Management Committee Meeting dated September 15, 2016, the Company agreed for termination of this contract.*

** *The Group suspended its operation in Libya until futher notice due to country's political condition.*

43. WILAYAH KERJA PANAS BUMI

Sejak tahun 1974, Pertamina Lama memperoleh wilayah-wilayah kerja panas bumi di Indonesia berdasarkan surat-surat keputusan dari Menteri Pertambangan dan Energi. Sesuai dengan PP No. 31 Tahun 2003, segala hak dan kewajiban, yang timbul dari kontrak dan perikatan antara Pertamina Lama dengan pihak ketiga, sepanjang tidak bertentangan dengan Undang-undang No. 22 Tahun 2001, beralih kepada Perusahaan sejak tanggal 17 September 2003. Perusahaan menyerahkan wilayah kerja panas bumi kepada PGE sejak tanggal 1 Januari 2007.

Pada tanggal 31 Desember 2016, wilayah kerja panas bumi PGE adalah sebagai berikut:

a. Operasi Sendiri

Berikut informasi wilayah kerja yang dikelola sendiri oleh PGE:

Wilayah Kerja/*Working Area*	Lokasi/ *Location*	Status Lapangan/ *Field Status*
Gunung Sibayak-Gunung Sinabung	Sibayak, Sumatera Utara/*North Sumatera*	Produksi/*Production*
Gunung Way Panas	Ulubelu, Lampung	Produksi/*Production*
Kamojang-Darajat	Kamojang, Jawa Barat/*West Java*	Produksi/*Production*
Lahendong	Lahendong, Sulawesi Utara/*North Sulawesi*	Produksi/*Production*
Lumut Balai dan Marga Bayur	Lumut Balai, Sumatera Selatan/*South Sumatera*	Pengembangan/*Development*
Karaha-Cakrabuana	Karaha, Jawa Barat/*West Java*	Pengembangan/*Development*
Sungai Penuh	Sungai Penuh, Jambi	Eksplorasi/*Exploration*
Hululais	Hululais, Bengkulu	Eksplorasi/*Exploration*
Gunung Lawu	Jawa Tengah/ *Central Java*	Eksplorasi/*Exploration*

b. Kontrak Operasi Bersama ("KOB")

Kontrak Operasi Bersama ("KOB") meliputi kegiatan panas bumi di wilayah kerja PGE, yang dioperasikan oleh pihak ketiga. Berdasarkan KOB, PGE berhak mendapatkan *production allowances* dari kontraktor KOB yang besarnya 2,66% untuk KOB Darajat dan 4% untuk KOB Salak, Wayang Windu, Sarulla dan Bedugul, dari laba operasi neto tahunan kontraktor KOB yang dihitung berdasarkan KOB.

Pada tanggal 31 Desember 2016, KOB PGE adalah sebagai berikut:

Wilayah Kerja/ *Working Area*	Lokasi/ *Location*	Status Lapangan/ *Field Status*	Kontraktor/ *Contractor*
Cibeureum - Parabakti	Salak, Jawa Barat/ *West Java*	Produksi/*Production*	Chevron Geothermal Salak Ltd.
Pangalengan	Wayang Windu, Jawa Barat/*West Java*	Produksi/*Production*	Star Energy Geothermal (Wayang Windu) Ltd.
Kamojang-Darajat	Darajat, Jawa Barat/ *West Java*	Produksi/*Production*	Chevron Geothermal Indonesia Ltd.
Gunung Sibualbuali	Sarulla, Sumatera Utara/*North Sumatera*	Pengembangan/*Development*	Sarulla Operation Limited
Tabanan	Bedugul, Bali	Eksplorasi/*Exploration*	Bali Energy Ltd.

Pendapatan PGE dari kegiatan panas bumi dikenakan pajak (bagian pemerintah) sebesar 34%.

43. GEOTHERMAL WORKING AREAS

Since 1974, the former Pertamina Entity was assigned geothermal working areas in Indonesia based on various decision letters issued by the Minister of Mines and Energy. In accordance with PP No. 31 Year 2003, all rights and obligations arising from contracts and agreements of the former Pertamina Entity with third parties, so long as these are not contrary to Law No. 22 Year 2001, were transferred to the Company effective as of September 17, 2003. The Company assigned its geothermal working areas to PGE effective as of January 1, 2007.

As of December 31, 2016, PGE's geothermal working areas were as follows:

a. Own Operations

The following working areas are operated by PGE:

b. Joint Operating Contracts ("JOCs")

JOCs involve geothermal activities in PGE's working areas that are conducted by third parties. In accordance with the JOCs, PGE is entitled to receive production allowances from the JOC contractors at the rate of 2.66% for the Darajat JOC and 4% for the Salak, Wayang Windu Sarulla and Bedugul JOCs of the JOC contractors' annual net operating income as calculated in accordance with the JOCs.

As of December 31, 2016, PGE's JOCs were as follows:

PGE's income from geothermal activities is subject to tax (Government share) at the rate of 34%.

44. AUDIT PEMERINTAH

Perusahaan

Pada tahun 2016, PPh badan tahun 2005 sedang dalam proses peninjauan kembali ke Mahkamah Agung atas putusan banding diantaranya terkait selisih depresiasi aset hulu. Atas Pajak Penghasilan badan tahun 2013, dalam proses banding, PPh badan tahun 2014 dalam proses keberatan dan PPh badan tahun 2015 sedang dalam proses pemeriksaan.

PT Pertamina EP, PT Pertamina EP Cepu dan entitas anak PT Pertamina Hulu Energi

Kebijakan akuntansi yang ditetapkan dalam KKS menjadi subjek interpretasi oleh SKK Migas dan Pemerintah. Setiap tahun, pembukuan secara akuntansi dan informasi keuangan dari KKS menjadi objek audit oleh SKK Migas dan/atau Pemerintah. Klaim-klaim yang timbul dari audit tersebut akan disetujui oleh operator KKS dan dicatat dalam pembukuan secara akuntansi oleh KKS atau didiskusikan lebih lanjut dengan SKK Migas dan/atau Pemerintah. Penyelesaian atas klaim-klaim yang didiskusikan tersebut memerlukan proses negosiasi yang cukup lama.

Manajemen berpendapat bahwa hasil audit atas KKS PT Pertamina EP dan KKS dimana PT Pertamina EP Cepu dan entitas anak PT Pertamina Hulu Energi memiliki hak partisipasi tidak akan memiliki dampak material terhadap posisi keuangan dan arus kas Grup.

44. GOVERNMENT AUDIT

The Company

In 2016, the corporate income tax for 2005 is under judicial review of the Supreme Court against the decision of the appeal related, among others, to the difference in depreciation of upstream assets. Corporate income tax for 2013 is under appeal, corporate income tax for 2014 is in the process of objection and corporate income tax for 2015 is in the process of examination.

PT Pertamina EP, PT Pertamina EP Cepu, and subsidiaries of PT Pertamina Hulu Energi

The accounting policies specified in the Production Sharing Contract are subject to interpretation by SKK Migas and the Government. The accounting records and financial information of the PSC are subject to an audit by SKK Migas and/or the Government on an annual basis. Claims arising from these audits are either agreed upon by the PSC operators and recorded in the PSC accounting records or discussed with SKK Migas and/or the Government. Resolution of the discussed claims may require a lengthy negotiation process.

Management believes that the audit results for PT Pertamina EP's Cooperation Contract and other PSCs wherein PT Pertamina EP Cepu and subsidiaries of PT Pertamina Hulu Energi have a participating interest will not have a material impact on the Group's financial position and cash flows.

45. AKTIVITAS YANG TIDAK MEMPENGARUHI ARUS KAS / *45. ACTIVITIES NOT AFFECTING CASH FLOWS*

	2016	2015	
Penurunan aset sewa pembiayaan dalam aset tetap (Catatan 12)	(5.287)	(35.506)	*Decrease in finance lease assets under fixed assets(Note 12)*
Kapitalisasi biaya pinjaman ke aset tetap (Catatan 12)	16.689	24.646	*Capitalization of borrowing costs to fixed assets (Note 12)*
Kapitalisasi biaya pinjaman ke aset minyak dan gas serta panas bumi (Catatan 13)	33.098	68.868	*Capitalization of borrowing costs to oil and gas and geothermal properties (Note 13)*
Pelunasan Obligasi (Catatan 20)	-	48.000	*Repayment of bonds (Note 20)*
Penambahan aset minyak dan gas yang berasal dari provisi untuk pembongkaran dan restorasi (Catatan 22)	42.951	65.630	*Addition in oil and gas property arising from provision for decommissioning and site restoration (Note 22)*

46. ASET DAN LIABILITAS KEUANGAN / *46. FINANCIAL ASSETS AND LIABILITIES*

a. Kategori Instrumen Keuangan dan Pengukuran Nilai Wajar / *a. Financial Instruments Category and Fair Value Measurement*

Berikut ini kategori aset dan liabilitas keuangan dari Grup: / *The information given below relates to the Group's financial assets and liabilities by category:*

	Jumlah/*Total*	Nilai wajar melalui laporan laba rugi/ *Fair value through profit or loss*	Tersedia untuk dijual/ *Available-for-sale*	Pinjaman dan piutang/ *Loans and receivables*	Dimiliki hingga jatuh tempo/*Held to maturity*
31 Desember/*December* 2016					
Aset keuangan/*Financial assets*					
Kas dan setara kas/ *Cash and cash equivalents*	5.258.526	-	-	5.258.526	-
Kas yang dibatasi penggunaannya/ *Restricted cash*	122.697	-	-	122.697	-
Investasi jangka pendek/ *Short-term investments*	116.987	18.008	97.634	1.345	-
Investasi lainnya - neto/*Other investments - net*	43.190	43.190	-	-	-
Penyertaan jangka panjang/ *Long-term investments*	536.351	-	-	1.517	534.834
Piutang usaha/*Trade receivables*	2.533.048	-	-	2.533.048	-
Piutang Pemerintah/ *Due from the Government*	1.792.457	-	-	1.792.457	-
Piutang lain-lain/ *Other receivables*	651.585	-	-	651.585	-
Aset tidak lancar lainnya/ *Other non-current assets*	717.048	-	-	717.048	-
Jumlah aset keuangan/ *Total financial assets*	**11.771.889**	**61.198**	**97.634**	**11.078.223**	**534.834**

	Liabilitas keuangan lainnya/*Other financial liabilities*
Liabilitas keuangan/*Financial liabilities*	
Pinjaman jangka pendek/*Short-term loans*	(130.293)
Utang usaha/*Trade payables*	(3.330.151)
Utang Pemerintah/*Due to the Government*	(1.262.497)
Beban akrual/*Accrued expenses*	(1.340.966)
Liabilitas jangka panjang/*Long-term liabilities*	(2.394.427)
Utang lain-lain/*Other payables*	(269.633)
Utang obligasi/*Bonds payable*	(8.492.312)
Utang jangka panjang lain-lain/*Other non-current payables*	(47.600)
Jumlah liabilitas keuangan/*Total financial liabilities*	**(17.267.879)**

46. ASET DAN LIABILITAS KEUANGAN (lanjutan)

a. Kategori Instrumen Keuangan dan Pengukuran Nilai Wajar (lanjutan)

Berikut ini kategori aset dan liabilitas keuangan dari Grup: (lanjutan)

46. FINANCIAL ASSETS AND LIABILITIES (continued)

a. Financial Instruments Category and Fair Value Measurement (continued)

The information given below relates to the Group's financial assets and liabilities by category: (continued)

	Jumlah/*Total*	Nilai wajar melalui laporan laba rugi/*Fair value through profit or loss*	Tersedia untuk dijual/*Available-for-sale*	Pinjaman dan piutang/*Loans and receivables*	Dimiliki hingga jatuh tempo/*Held to maturity*
31 Desember/*December* 2015					
Aset keuangan/*Financial assets*					
Kas dan setara kas/*Cash and cash equivalents*	3.111.066	-	-	3.111.066	-
Kas yang dibatasi penggunaannya/*Restricted cash*	151.691	-	-	151.691	-
Investasi jangka pendek/*Short-term investments*	153.291	32.005	95.264	26.022	-
Investasi lainnya - neto/*Other investments - net*	15.862	15.862	-	-	-
Penyertaan jangka panjang/*Long-term investments*	364.948	-	-	1.511	363.437
Piutang usaha/*Trade receivables*	2.501.412	-	-	2.501.412	-
Piutang Pemerintah/*Due from the Government*	2.273.393	-	-	2.273.393	-
Piutang lain-lain/*Other receivables*	641.712	-	-	641.712	-
Aset tidak lancar lainnya/*Other non-current assets*	614.298	-	-	614.298	-
Jumlah aset keuangan/*Total financial assets*	**9.827.673**	**47.867**	**95.264**	**9.321.105**	**363.437**

	Liabilitas keuangan lainnya/*Other financial liabilities*
Liabilitas keuangan/*Financial liabilities*	
Pinjaman jangka pendek/*Short-term loans*	(1.807.955)
Utang usaha/*Trade payables*	(2.582.141)
Utang Pemerintah/*Due to the Government*	(652.538)
Beban akrual/*Accrued expenses*	(1.363.120)
Liabilitas jangka panjang/*Long-term liabilities*	(3.122.574)
Utang lain-lain/*Other payables*	(406.367)
Utang obligasi/*Bonds payable*	(8.633.970)
Utang jangka panjang lain-lain/*Other non-current payables*	(66.279)
Jumlah liabilitas keuangan/*Total financial liabilities*	**(18.634.944)**

Laba neto dari aset keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015 masing-masing US$3.351 dan US$3.845.

Net gain from financial assets at fair value through profit or loss as of December 31, 2016 and 2015 is US$3,351 and US$3,845, respectively.

46. ASET DAN LIABILITAS KEUANGAN (lanjutan) / *46. FINANCIAL ASSETS AND LIABILITIES (continued)*

b. Saling Hapus Aset dan Liabilitas Keuangan / *b. Offsetting Financial Assets and Liabilities*

Instrumen keuangan di bawah ini bergantung pada saling hapus, pengaturan induk penyelesaian secara neto dan perjanjian serupa:

The following financial instruments are subject to offsetting, enforceable master netting arrangements and similar agreement:

Aset Keuangan / *Financial Assets*

31 Desember/*December* 2016	Jumlah bruto aset keuangan diakui/ *Gross amount of recognized financial assets*	Jumlah bruto liabilitas keuangan diakui saling hapus dalam laporan posisi keuangan/ *Gross amount of recognized financial liabilities set off in the statement of financial position*	Jumlah neto aset keuangan disajikan dalam laporan posisi keuangan/ *Net amount of financial assets presented in the statement of financial position*	Terkait jumlah tidak saling hapus dalam laporan posisi keuangan/ *Related amounts not set off in the statement of financial position*		Jumlah neto/ *Net amount*
				Instrumen keuangan/ *Financial instruments*	Agunan kas yang diterima/ *Cash collateral received*	
Deskripsi/*Description*						
- Piutang usaha/ *Trade receivables*	2.583.882	(50.834)	2.533.048	-	-	2.533.048

31 Desember/*December* 2015	Jumlah bruto aset keuangan diakui/ *Gross amount of recognized financial assets*	Jumlah bruto liabilitas keuangan diakui saling hapus dalam laporan posisi keuangan/ *Gross amount of recognized financial liabilities set off in the statement of financial position*	Jumlah neto aset keuangan disajikan dalam laporan posisi keuangan/ *Net amount of financial assets presented in the statement of financial position*	Terkait jumlah tidak saling hapus dalam laporan posisi keuangan/ *Related amounts not set off in the statement of financial position*		Jumlah neto/ *Net amount*
				Instrumen keuangan/ *Financial instruments*	Agunan kas yang diterima/ *Cash collateral received*	
Deskripsi/*Description*						
- Piutang usaha/ *Trade receivables*	2.535.819	(34.407)	2.501.412	-	-	2.501.412

Liabilitas Keuangan / *Financial Liabilities*

31 Desember/*December* 2016	Jumlah bruto liabilitas keuangan diakui/ *Gross amount of recognized financial liabilities*	Jumlah bruto liabilitas keuangan diakui saling hapus dalam laporan posisi keuangan/ *Gross amount of recognized financial liabilities set off in the statement of financial position*	Jumlah neto liabilitas keuangan disajikan dalam laporan posisi keuangan/ *Net amount of financial liabilities presented in the statement of financial position*	Terkait jumlah tidak saling hapus dalam laporan posisi keuangan/ *Related amounts not set off in the statement of financial position*		Jumlah neto/ *Net amount*
				Instrumen keuangan/ *Financial instruments*	Agunan kas yang diterima/ *Cash collateral received*	
Deskripsi/*Description*						
- Utangusaha/ *Trade payables*	3.380.985	(50.834)	3.330.151	-	-	3.330.151

31 Desember/*December* 2015	Jumlah bruto liabilitas keuangan diakui/ *Gross amount of recognized financial liabilities*	Jumlah bruto liabilitas keuangan diakui saling hapus dalam laporan posisi keuangan/ *Gross amount of recognized financial liabilities set off in the statement of financial position*	Jumlah neto liabilitas keuangan disajikan dalam laporan posisi keuangan/ *Net amount of financial liabilities presented in the statement of financial position*	Terkait jumlah tidak saling hapus dalam laporan posisi keuangan/ *Related amounts not set off in the statement of financial position*		Jumlah neto/ *Net amount*
				Instrumen keuangan/ *Financial instruments*	Agunan kas yang diterima/ *Cash collateral received*	
Deskripsi/*Description*						
- Utang usaha/ *Trade payables*	2.616.548	(34.407)	2.582.141	-	-	2.582.141

46. ASET DAN LIABILITAS KEUANGAN (lanjutan)

Aset keuangan dan liabilitas keuangan yang tunduk pada pengaturan induk untuk menyelesaikan secara neto yang dapat dipaksakan atau perjanjian serupa, setiap perjanjian antara Grup dan pihak lawan memperbolehkan melakukan saling hapus antara aset keuangan dan liabilitas keuangan yang relevan ketika keduanya memilih untuk menyelesaikannya secara neto. Dengan tidak adanya pemilihan tersebut, aset dan kewajiban keuangan akan diselesaikan secara gross, namun, masing-masing pihak dengan pengaturan induk untuk menyelesaikan secara neto yang dapat dipaksakan atau perjanjian serupa memiliki pilihan untuk menyelesaikan semua jumlah tersebut secara neto ketika terjadi wanprestasi dari pihak lain.

46. FINANCIAL ASSETS AND LIABILITIES (continued)

For financial assets and liabilities subject to enforceable master netting arrangements or similar arrangements above, each agreement between the Group and the counterparty allows for net settlement of the relevant financial assets and liabilities when both choose to settle on a net basis. In the absence of such an election, financial assets and liabilities will be settled on gross basis, however, each party to the master netting agreement or similar agreement will have the option to settle all such amounts on a net basis in the event of default of the other party.

47. KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO

Grup memiliki beragam kegiatan usaha, sehingga memiliki potensi berbagai risiko. Program manajemen risiko yang dimiliki Grup ditujukan untuk meminimalkan dampak yang tidak diharapkan pada kinerja Grup.

Manajemen risiko dijalankan oleh Direksi Grup khususnya melalui Komite Manajemen Risiko (Komite), *Risk Management Unit* dan *Risk Taking Unit* untuk melakukan identifikasi, penilaian, mitigasi dan memonitor risiko-risiko Grup. Komite Manajemen Risiko menetapkan prinsip manajemen risiko secara keseluruhan meliputi risiko usaha dan risiko keuangan.

a. Risiko usaha

Aktivitas bisnis Grup dipengaruhi berbagai risiko usaha (hulu dan hilir) misalnya sebagai berikut:

I. Grup berada di bawah kendali Pemerintah dan tidak ada jaminan bahwa Pemerintah akan selalu bertindak untuk kepentingan terbaik Grup. Grup juga memperoleh keuntungan tertentu dengan status sebagai BUMN dan Grup tidak dapat menjamin bahwa setiap atau semua keuntungan tersebut akan terus berlanjut.

II. Grup diaudit oleh SKK Migas, BPK, DJP dan/atau Pemerintah. Hasil audit dapat mengakibatkan klaim terhadap Grup atau berkurangnya klaim yang telah diakui Grup kepada Pemerintah.

III. Grup tergantung pada mitra usaha patungan dan kontraktor independen pihak ketiga sehubungan dengan operasi eksplorasi dan produksi serta untuk melaksanakan program pengembangan Grup.

47. RISK MANAGEMENT POLICY

The Group has various business activities, which expose it to various potential risks. The Group's overall risk management program focuses on minimising potential adverse effects on the financial performance of the Group.

Risk management is carried out by the Group's Board of Directors, specifically the Risk Management Committee ("the Committee"), Risk Management Unit and Risk Taking Unit to identify, assess, mitigate and monitor the risks of the Group. The Committee provides principles for overall risk management, including business risk and financial risk.

a. Business risks

The Group's business activities are exposed to a variety of business risks (upstream and downstream) which are as follows:

I. The Group is subject to the control of the Government and there is no guarantee that the Government will always act in the Group's best interest. The Group also derives certain benefits from being a state-owned entity, and the Group cannot guarantee that any or all of these benefits will continue.

II. The Group is subject to audit by SKK Migas, BPK, DGT and/or the Government. The outcome of the assessment may result in claims against the Group or reduce claims against the Government that have already been recognized by the Group.

III. The Group is dependent on joint venture partners and third party independent contractors in connection with exploration and production operations and to implement the Group's development programs.

47. KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

a. Risiko usaha (lanjutan)

IV. Perkiraan cadangan minyak mentah, gas alam dan panas bumi milik Grup tidak pasti dan mungkin terbukti tidak akurat dari waktu ke waktu atau mungkin tidak dapat secara akurat mencerminkan tingkat cadangan yang sebenarnya, atau bahkan jika akurat, keterbatasan teknis dapat mencegah Grup untuk mendapatkan kembali cadangan ini.

V. Grup tergantung kepada kemampuan manajemen untuk mengembangkan cadangan yang ada, mengganti cadangan yang ada dan mengembangkan cadangan tambahan.

VI. Sejumlah besar pendapatan Grup berasal dari penjualan jenis BBM tertentu yang disubsidi Pemerintah.

b. Risiko keuangan

Risiko keuangan meliputi risiko pasar, kredit dan likuiditas.

I. Risiko pasar

Risiko pasar adalah risiko dimana nilai wajar arus kas di masa datang dari suatu instrumen keuangan akan berfluktuasi karena adanya perubahan harga pasar.

Faktor-faktor risiko pasar tersebut adalah:

(i) Risiko nilai tukar mata uang asing

Pendapatan Grup ditentukan berdasarkan pergerakan MOPS yang akan dibayarkan secara terpisah baik oleh masyarakat dan Pemerintah Indonesia dalam bentuk subsidi produk BBM dan LPG. Adanya peraturan di Indonesia yang mengharuskan transaksi dalam mata uang Rupiah sementara sebagian besar biaya operasi khususnya untuk pengadaan minyak mentah dan produk minyak dilakukan dalam mata uang Dolar AS, dapat menyebabkan risiko nilai tukar mata uang asing terhadap kas dan setara kas, piutang usaha, piutang Pemerintah, utang usaha, pinjaman jangka pendek, utang Pemerintah dan liabilitas jangka panjang.

Grup memitigasi risiko nilai tukar mata uang asing secara alami melalui pengelolaan arus kas secara efektif.

47. RISK MANAGEMENT POLICY (continued)

a. Business risks (continued)

IV. The Group's crude oil, natural gas and geothermal reserves estimates are uncertain and may prove to be inaccurate over time or may not accurately reflect actual reserves levels, or even if accurate, technical limitations may prevent the Group from retrieving these reserves.

V. The Group is dependent on management's ability to develop existing reserves, replace existing reserves and develop additional reserves.

VI. A substantial part of the Group's revenues is derived from sales of subsidised certain fuel (BBM) products by the Government.

b. Financial risk

Financial risk includes market, credit and liquidity risks.

I. Market risk

Market risk is the risk that the fair value of future cash flows of a financial instrument will fluctuate because of changes in market prices.

The market risk factors are as follows:

(i) Foreign exchange risk

Group revenues are determined by the movement of MOPS, which will be paid separately by the public and the Government of Indonesia in the form of subsidised fuel products and LPG products. Regulations in Indonesia require transactions to be made in Rupiah, while most of the operating costs particularly for the procurement of crude oil and oil products are made in US Dollars, which can lead to foreign exchange risks for cash and cash equivalents, trade receivables, due from the Government, trade payables, short-term loans, due to the Government and long-term liabilities.

The Group naturally mitigates foreign exchange risks through the effective management of its cash flows.

47. KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

b. Risiko keuangan (lanjutan)

I. Risiko pasar (lanjutan)

(i) Risiko nilai tukar mata uang asing (lanjutan)

Analisis sensitivitas

Penguatan (pelemahan) Rupiah terhadap Dolar AS akan meningkatkan (menurunkan) ekuitas dan laba rugi sebesar jumlah yang ditunjukkan di bawah. Analisis ini didasarkan pada varian nilai tukar mata uang asing yang dipertimbangkan mungkin terjadi pada tanggal pelaporan. Analisis mengasumsikan bahwa seluruh variabel lain, pada khususnya tingkat suku bunga, tetap tidak berubah dan mengabaikan dampak atas perkiraan penjualan dan pembelian.

47. RISK MANAGEMENT POLICY (continued)

b. Financial risk (continued)

I. Market risk (continued)

(i) Foreign exchange risk (continued)

Sensitivity analysis

A strengthening (weakening) of the Rupiah against the US Dollar would have increased (decreased) equity and profit or loss by the amounts shown below. This analysis is based on foreign currency exchange rate variances that were considered to be reasonably possible at the reporting date. The analysis assumes that all other variables, in particular interest rates, remain constant and excludes any impact on forecasted sales and purchases.

	Penguatan/*Strengthening*		Pelemahan/*Weakening*		
	Ekuitas/ *Equity*	Laba rugi/ *Profit or loss*	Ekuitas/ *Equity*	Laba rugi/ *Profit or loss*	
31 Desember 2016					***December 31, 2016***
IDR (pergerakan 7%)	2.490	866.557	(2.164)	(753.176)	*IDR (7% movement)*
31 Desember 2015					***December 31, 2015***
IDR (pergerakan 9%)	2.375	117.026	(1.983)	(97.700)	*IDR (9% movement)*

(ii) Risiko harga komoditas

Volatilitas harga minyak mentah, gas alam dan produk kilang serta ketidakpastian pasar untuk minyak mentah dan gas dapat berdampak buruk terhadap usaha, kondisi keuangan dan hasil operasi Grup.

Kemampuan Grup dalam menghasilkan laba dipengaruhi signifikan oleh harga dan permintaan minyak mentah, gas dan produk kilang, perbedaan antara harga perolehan minyak mentah, biaya eksplorasi, pengembangan, produksi, distribusi dan penjualan minyak mentah, gas dan produk minyak. Pasar internasional dan domestik untuk minyak mentah dan produk kilang berfluktuasi, yang ditandai dari fluktuasi harga belum lama ini. Fluktuasi harga pasar minyak mentah, gas dan produk kilang tergantung dari berbagai faktor diluar kendali Grup. Faktor-faktor tersebut antara lain:

(ii) Commodity price risk

The volatility in prices of crude oil, natural gas and refined products and the uncertainty of market dynamics for oil and gas could adversely affect the Group's business, financial conditions and results of the Group's operations.

The Group's profitability is significantly affected by the prices of, and demand for, crude oil, natural gas and refined products, the difference between the cost price of crude oil, the costs of exploring for, developing, producing, transporting and selling crude oil, gas and refined products. The international and domestic markets for crude oil and refined products are fluctuative, and have recently been characterized by significant price fluctuations. The fluctuation of the market prices of crude oil, natural gas and refined products is subject to a variety of factors beyond the Group's control. These factors, among others, include:

47. KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

b. Risiko keuangan (lanjutan)

I. Risiko pasar (lanjutan)

(ii) Risiko harga komoditas (lanjutan)

- Peristiwa dan kondisi internasional, termasuk perkembangan politik dan ketidakstabilan wilayah penghasil minyak, seperti Timur Tengah (terutama Teluk Persia, Iran dan Irak), Amerika Latin dan Afrika Barat;
- Kemampuan Organisasi Negara Penghasil Minyak (OPEC) dan negara produsen minyak lain menjaga tingkat produksi yang akan mempengaruhi harga pasar;
- Tingkat pasokan sumber energi substitusi, seperti gas alam dan batubara;
- Peraturan pemerintah dalam dan luar negeri terkait industri minyak dan gas pada umumnya dan kebijakan harga minyak mentah, gas dan produk kilang di Indonesia;
- Cakupan dan tingkat aktivitas eksplorasi dan produksi minyak dan gas dunia, persediaan minyak dan gas dunia, partisipasi pasar dari spekulan minyak dan produk lainnya;
- Kondisi cuaca dan musim;
- Perubahan kebijakan penentuan harga dari kompetitor dan Pemerintah; dan
- Kondisi ekonomi global, domestik dan regional.

Risiko yang dijelaskan di atas merupakan risiko usaha normal yang dialami oleh Grup. Grup tidak melakukan transaksi derivatif untuk komoditas dan harga produk ditetapkan sesuai dengan harga pasar.

Grup memitigasi risiko secara alami melalui manajemen pengadaan komoditas dengan menggunakan *Crude Oil Management System* (COMS) guna mendapatkan harga minyak mentah yang kompetitif untuk mendukung produksi produk minyak dengan hasil yang optimal.

47. RISK MANAGEMENT POLICY (continued)

b. Financial risk (continued)

I. Market risk (continued)

(ii) Commodity price risk (continued)

- *International events and circumstances, as well as political developments and instability in petroleum producing regions, such as the Middle East (particularly the Persian Gulf, Iran and Iraq), Latin America and Western Africa;*
- *The ability of the Organisation of Petroleum Exporting Countries (OPEC) and other petroleum-producing nations to set and influence market price;*
- *Supply levels of substitute energy sources, such as natural gas and coal;*
- *Domestic and foreign government regulations in relation to oil and energy industries in general, and crude oil, natural gas and refined product pricing policies in Indonesia;*
- *The level and scope of exploration and production of global oil and gas, global oil and natural gas inventories, oil speculators and other commodity market participants;*
- *Weather conditions and seasonality;*
- *Changes in pricing policies of competitors and the Government; and*
- *Overall global, domestic and regional economic conditions.*

The risks explained above are normal business risks which are experienced by the Group. The Group does not engage in derivative transactions for commodity and product prices are determined based on market prices.

The Group mitigates the risk by commodity procurement management using the Crude Oil Management System (COMS) to acquire competitive crude prices to support production of petroleum products with the most optimum results.

47. KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

b. Risiko keuangan (lanjutan)

I. Risiko pasar (lanjutan)

(ii) Risiko harga komoditas (lanjutan)

Grup ikut serta dalam kontrak komoditas fisik sebagai bagian kegiatan usaha normal. Kontrak ini bukan merupakan derivatif dan diukur pada harga perolehan. Dalam hal ini, Grup tidak terekspos risiko harga komoditas karena harga ditentukan pada saat tanggal pembelian.

(iii) Risiko tingkat suku bunga arus kas dan nilai wajar

Grup memiliki eksposur risiko suku bunga arus kas dan nilai wajar suku bunga yang disebabkan oleh posisi aset dan liabilitas keuangan, terutama untuk menjaga arus kas agar dapat memenuhi kebutuhan dana operasi dan pengadaan modal.

Aset dan liabilitas keuangan dengan dengan tingkat suku bunga mengambang mengekspos Grup terhadap risiko suku bunga arus kas. Aset dan liabilitas keuangan dengan tingkat suku bunga tetap mengekspos Grup terhadap risiko nilai wajar suku bunga.

Grup menyelenggarakan pendanaan secara terpusat dan memonitor pergerakan tingkat LIBOR, SIBOR, JIBOR dan suku bunga pinjaman lain yang berlaku di pasar dan melakukan negosiasi untuk mendapatkan tingkat suku bunga yang paling menguntungkan sebelum melakukan penempatan dana atau melakukan negosiasi tingkat bunga kepada pemberi pinjaman apabila tingkat suku bunga pinjaman menjadi tidak kompetitif dibandingkan dengan suku bunga yang berlaku di pasar.

Grup dapat menggunakan fasilitas pinjaman dari bank pemerintah seperti BNI, BRI, Bank Mandiri serta bank swasta asing.

47. RISK MANAGEMENT POLICY (continued)

b. Financial risk (continued)

I. Market risk (continued)

(ii) Commodity price risk (continued)

The Group also participates in physical commodity contracts in the normal course of business. These contracts are not derivatives and are measured at cost. In this case, the Group is not exposed to commodity price risk because the price has been determined at the date of purchase.

(iii) Cash flows and fair value interest rate risk

The Group is exposed to cash flows and fair value interest rate risk due to its financial assets and liabilities position, mainly to maintain cash flows in order to meet the needs of operational and capital expenditure.

Assets and liabilities with floating rates expose the Group to cash flows interest rate risk. Financial assets and liabilities with fixed rates expose the Group to fair value interest rate risk.

The Group has established a centralised treasury and continuously monitors movements of LIBOR, SIBOR, JIBOR and other borrowing rates prevailing in the market and conducts negotiations to get the most profitable interest rates before making placement of funds or conducts negotiation with lenders if the borrowing rates become uncompetitive compared to prevailing rates in the market.

The Group may use loan facilities provided by national banks such as BNI, BRI, Bank Mandiri, as well as foreign private banks.

47. KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

b. Risiko keuangan (lanjutan)

I. Risiko pasar (lanjutan)

(iii) Risiko tingkat suku bunga arus kas dan nilai wajar (lanjutan)

Pada saat tanggal pelaporan, aset dan liabilitas keuangan dengan tingkat suku bunga mengambang, suku bunga tetap dan non-bunga adalah sebagai berikut:

47. RISK MANAGEMENT POLICY (continued)

b. Financial risk (continued)

I. Market risk (continued)

(iii) Cash flows and fair value interest rate risk (continued)

At the reporting date, the Group's financial assets and liabilities with floating rates, fixed rates and those that were non-interest bearing were as follows:

	31 Desember/*December* 2016					
	Suku bunga mengambang/ *Floating rate*		Suku bunga tetap/ *Fixed rate*			
	Jatuh tempo kurang dari satu tahun/ *Maturity less than one year*	Jatuh tempo lebih dari satu tahun/ *Maturity more than one year*	Jatuh tempo kurang dari satu tahun/ *Maturity less than one year*	Jatuh tempo lebih dari satu tahun/ *Maturity more than one year*	Non-bunga/ *Non-interest bearing*	Jumlah/ *Total*
Aset/*Assets*						
Kas dan setara kas/ *Cash and cash equivalents*	2.026.942	-	3.225.687	-	5.897	5.258.526
Kas yang dibatasi penggunaannya/ *Restricted cash*	79.537	-	43.160	-	-	122.697
Investasi jangka pendek/ *Short-term investments*	-	-	70.322	-	46.665	116.987
Piutang usaha/ *Trade receivables*	-	-	-	-	2.533.048	2.533.048
Piutang Pemerintah/ *Due from the Government*	-	-	-	-	1.792.457	1.792.457
Piutang lain-lain/ *Other receivables*	-	-	-	-	650.929	650.929
Penyertaan jangka panjang/ *Long-term investments*	-	391.307	-	21.960	123.084	536.351
Aset tidak lancar lainnya/ *Other non-current assets*	-	-	-	-	717.048	717.048
Jumlah aset keuangan/ *Total financial assets*	**2.106.479**	**391.307**	**3.339.169**	**21.960**	**5.869.128**	**11.728.043**
Liabilitas/*Liabilities*						
Pinjaman jangka pendek/ *Short-term loans*	(130.293)	-	-	-	-	(130.293)
Utang usaha/ *Trade payables*	-	-	-	-	(3.330.151)	(3.330.151)
Utang Pemerintah/ *Due to the Government*	-	-	(1.300)	(332.189)	(929.008)	(1.262.497)
Beban masih harus dibayar/ *Accrued expenses*	-	-	-	-	(1.340.966)	(1.340.966)
Utang lain-lain/ - *Other payables*	-	-	-	-	(269.633)	(269.633)
Liabilitas jangka panjang/*Long-term liabilities*	(522.888)	(1.659.053)	(50.562)	(161.924)	-	(2.394.427)
Utang obligasi/*Bonds payable*	-	-	-	(8.492.312)	-	(8.492.312)
Utang jangka panjang lain-lain/*Other non-current payables*	-	-	-	-	(47.600)	(47.600)
Jumlah liabilitas keuangan/ *Total financial liabilities*	**(653.181)**	**(1.659.053)**	**(51.862)**	**(8.986.425)**	**(5.917.358)**	**(17.267.879)**

47. KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

b. Risiko keuangan (lanjutan)

I. Risiko pasar (lanjutan)

(iii) Risiko tingkat suku bunga arus kas dan nilai wajar (lanjutan)

Pada saat tanggal pelaporan, aset dan liabilitas keuangan dengan tingkat suku bunga mengambang, suku bunga tetap dan non-bunga adalah sebagai berikut: (lanjutan)

47. RISK MANAGEMENT POLICY (continued)

b. Financial risk (continued)

I. Market risk (continued)

(iii) Cash flows and fair value interest rate risk (continued)

At the reporting date, the Group's financial assets and liabilities with floating rates, fixed rates and those that were non-interest bearing were as follows: (continued)

	31 Desember/*December* 2015					
	Suku bunga mengambang/ *Floating rate*		Suku bunga tetap/ *Fixed rate*			
	Jatuh tempo kurang dari satu tahun/ *Maturity less than one year*	Jatuh tempo lebih dari satu tahun/ *Maturity more than one year*	Jatuh tempo kurang dari satu tahun/ *Maturity less than one year*	Jatuh tempo lebih dari satu tahun/ *Maturity more than one year*	Non-bunga/ *Non-interest bearing*	Jumlah/ *Total*
Aset/*Assets*						
Kas dan setara kas/ *Cash and cash equivalents*	1.945.290	-	1.161.509	-	4.267	3.111.066
Kas yang dibatasi penggunaannya/ *Restricted cash*	113.039	-	38.652	-	-	151.691
Investasi jangka pendek/ *Short-term investments*	-	-	115.170	-	38.121	153.291
Investasi lainnya - neto/ *Other investments - net*	-	-	-	-	15.862	15.862
Piutang usaha/ *Trade receivables*	-	-	-	-	2.501.412	2.501.412
Piutang Pemerintah/ *Due from the Government*	-	-	-	-	2.273.393	2.273.393
Piutang lain-lain/ *Other receivables*	-	-	-	-	641.712	641.712
Penyertaan jangka panjang/ *Long-term investments*	-	348.131	-	16.386	431	364.948
Aset tidak lancar lainnya/ *Other non-current assets*	-	-	-	-	614.298	614.298
Jumlah aset keuangan/ *Total financial assets*	**2.058.329**	**348.131**	**1.315.331**	**16.386**	**6.089.496**	**9.827.673**
Liabilitas/*Liabilities*						
Pinjaman jangka pendek/ *Short-term loans*	(1.807.955)	-	-	-	-	(1.807.955)
Utang usaha/ *Trade payables*	-	-	-	-	(2.582.141)	(2.582.141)
Utang Pemerintah/ *Due to the Government*	-	-	(24.012)	(146.940)	(481.586)	(652.538)
Beban masih harus dibayar/ *Accrued expenses*	-	-	-	-	(1.363.120)	(1.363.120)
Utang lain-lain/ *Other payables*	-	-	-	-	(406.367)	(406.367)
Liabilitas jangka panjang/*Long-term liabilities*	(899.483)	(2.010.866)	(26.855)	(185.370)	-	(3.122.574)
Utang obligasi/*Bonds payable*	-	-	-	(8.633.970)	-	(8.633.970)
Utang jangka panjang lain-lain/*Other non-current payables*	-	-	-	-	(66.279)	(66.279)
Jumlah liabilitas keuangan/ *Total financial liabilities*	**(2.707.438)**	**(2.010.866)**	**(50.867)**	**(8.966.280)**	**(4.899.493)**	**(18.634.944)**

47. KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

b. Risiko keuangan (lanjutan)

I. Risiko pasar (lanjutan)

(iii) Risiko tingkat suku bunga arus kas dan nilai wajar (lanjutan)

Perubahan 10 basis poin atas tingkat suku bunga mengambang pada tanggal pelaporan akan berpengaruh terhadap laba sebelum pajak sebesar jumlah di bawah. Analisis ini mengasumsikan bahwa seluruh variabel lain, terutama nilai tukar mata uang asing, tidak berubah.

47. RISK MANAGEMENT POLICY (continued)

b. Financial risk (continued)

I. Market risk (continued)

(iii) Cash flows and fair value interest rate risk (continued)

A change of 10 basis points in floating interest rates at the reporting date would have affected income before tax by the amounts shown below. This analysis assumed that all other variables, in particular foreign currency rates, remain constant.

Dampak terhadap:	**+10 bp meningkat/*increase***	**-10 bp menurun/*decrease***	***Effect in:***
Laba sebelum pajak	(412)	412	*Income before tax*
Sensitivitas arus kas neto	**(412)**	**412**	***Cash flows sensitivity - net***

II. Risiko kredit

Grup memiliki risiko kredit signifikan yang berasal dari piutang yang belum dibayar, kas dan setara kas, serta investasi pada efek utang. Pada sebagian besar transaksinya, Grup menggunakan bank dan lembaga keuangan yang secara independen dinilai dengan peringkat AAA, AA+, AA, AA- dan A+.

Untuk penjualan non-tunai, Grup menerapkan sistem tata kerja yang mengatur mekanisme persetujuan kredit. Dalam praktik tersebut, beberapa penjualan kredit Grup telah disertai dengan agunan/jaminan bank. Untuk penjualan kredit lainnya tanpa jaminan, Grup memastikan dilakukannya evaluasi *credit scoring*, evaluasi batasan kredit dan persetujuan kredit sebelum melakukan penjualan ke pelanggan.

Grup mempunyai *Credit Management System* untuk memonitor penggunaan batasan kredit dan pemblokiran otomatis untuk tagihan yang melewati tanggal jatuh tempo mulai dari tujuh hari. Grup mengenakan sanksi keterlambatan pembayaran dalam sebagian kontrak penjualan yang didasarkan pada hasil evaluasi kredit masing-masing pelanggan.

II. Credit risk

The Group has significant credit risk from unpaid receivables, cash and cash equivalents and investments in debt securities. In most transactions, the Group uses banks and financial institutions that are independently assessed with a rating of AAA, AA+, AA, AA- and A+.

For the Group's credit sales, the Group applied a standard operating procedure for credit approval mechanism. With such practice, some portion of the Group's credit sales has been secured with a collateral/bank guarantee. For other credit sales without collateral/bank guarantee, the Group ensured that credit scoring, credit limit evaluation and credit approval were performed and provided prior to any sales to the customer.

The Group also has a Credit Management System to monitor the usage of credit limits and automatic blocking facility in the case of no payment starting from seven days after the maturity date. The Group will impose penalty for overdue payments in some sales contracts based on the result of each customer's credit evaluation.

47. KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

b. Risiko keuangan (lanjutan)

II. Risiko kredit (lanjutan)

(i) Pihak ketiga dan pihak-pihak berelasi

47. RISK MANAGEMENT POLICY (continued)

b. Financial risk (continued)

II. Credit risk (continued)

(i) Third parties and related parties

Aset keuangan yang belum jatuh tempo dan tidak mengalami penurunan nilai (lanjutan)

Financial assets neither past due nor impaired (continued)

Kualitas kredit dari aset keuangan Grup yang belum jatuh tempo dan tidak mengalami penurunan nilai, dianalisis dengan mengacu pada peringkat kredit yang dikeluarkan oleh pemeringkat eksternal PT Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo) atau mengacu pada informasi historis tingkat risiko gagal bayar debitur. Rincian kualitas aset keuangan adalah sebagai berikut:

The credit quality of the Group's financial assets that are neither past due nor impaired, was assessed by referencing external credit ratings PT Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo) or to historical information about counterparty default risk rates, as follows:

	2016	2015	
Kas dan setara kas			***Cash and cash equivalents***
Diperingkat			*Rated*
Peringkat AAA	4.754.911	2.879.874	*Rating AAA*
Peringkat AA+	310.449	23.403	*Rating AA+*
Peringkat AA	7.582	5.498	*Rating AA*
Peringkat AA-	33.075	37.281	*Rating AA-*
Peringkat A+	14.714	35.890	*Rating A+*
Peringkat A	53.212	-	*Rating A*
Tidak diperingkat	84.583	129.120	*Not rated*
Jumlah	**5.258.526**	**3.111.066**	***Total***
Kas yang dibatasi penggunaannya			***Restricted cash***
Diperingkat			*Rated*
Peringkat AAA	114.855	151.458	*Rating AAA*
Peringkat A+	7.615	6	*Rating A+*
Peringkat A	227	-	*Rating A*
Tidak diperingkat	-	227	*Not rated*
Jumlah	**122.697**	**151.691**	***Total***
Investasi jangka pendek			***Short-term investments***
Diperingkat			*Rated*
Peringkat AAA	18.670	18.856	*Rating AAA*
Peringkat AA+	340	1.428	*Rating AA+*
Peringkat AA	11.669	15.932	*Rating AA*
Peringkat AA-	4.964	5.137	*Rating AA-*
Peringkat A+	-	258	*Rating A+*
Peringkat BBB	-	43.444	*Rating BBB*
Peringkat BBB-	34.816	1.039	*Rating BBB-*
Peringkat BB+	5.195	-	*Rating BB+*
Peringkat BB	-	2.654	*Rating BB*
Tidak diperingkat	41.333	64.543	*Not rated*
Jumlah	**116.987**	**153.291**	***Total***

47. KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO (lanjutan) / ***47. RISK MANAGEMENT POLICY (continued)***

b. Risiko keuangan (lanjutan) / ***b. Financial risk (continued)***

II. Risiko kredit (lanjutan) / ***II. Credit risk (continued)***

(i) Pihak ketiga dan pihak-pihak berelasi (lanjutan) / ***(i) Third parties and related parties (continued)***

Aset keuangan yang belum jatuh tempo dan tidak mengalami penurunan nilai (lanjutan) / ***Financial assets neither past due nor impaired (continued)***

	2016	2015	
Penyertaan jangka panjang			***Long-term investments***
Diperingkat			*Rated*
Peringkat AAA	8.873	6.880	*Rating AAA*
Peringkat AA	8.847	6.236	*Rating AA*
Peringkat BB+	2.000	-	*Rating BB+*
Peringkat BBB	-	2.000	*Rating BBB*
Tidak diperingkat	186	349.832	*Not rated*
Jumlah	**19.906**	**364.948**	***Total***
Piutang usaha			***Trade receivables***
Pihak ketiga			*Third party*
> US$10.000			*> US$10,000*
- Historis kredit baik	639.722	285.195	*Good credit history -*
< US$10.000	9.909	211.407	*< US$10,000*
Pihak-pihak berelasi	272.866	279.325	*Related parties*
Jumlah	**922.497**	**775.927**	***Total***
Piutang lain-lain			***Other receivables***
Pihak ketiga			*Third parties*
> US$10.000			*> US$10,000*
- Historis kredit baik	348.876	402.869	*Good credit history -*
< US$10.000	129	42.737	*< US$10,000*
Pihak-pihak berelasi	228.524	120.046	*Related parties*
Jumlah	**577.529**	**565.652**	***Total***
Aset lain-lain			***Other assets***
Pihak ketiga	-	545.478	*Third parties*
Pihak-pihak berelasi	-	64.085	*Related parties*
Jumlah	**-**	**609.563**	***Total***

47. KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

b. Risiko keuangan (lanjutan)

II. Risiko kredit (lanjutan)

(i) Pihak ketiga dan pihak berelasi (lanjutan)

47. RISK MANAGEMENT POLICY (continued)

b. Financial risk (continued)

II. Credit risk (continued)

(i) Third parties and related parties (continued)

Aset keuangan yang sudah lewat jatuh tempo namun tidak mengalami penurunan nilai

Financial assets that are past due but not impaired

	2016	2015	
Piutang usaha			***Trade receivables***
- Kurang dari 3 bulan	365.006	732.430	*Less than 3 months* -
- 3 - 6 bulan	30.820	32.443	*3 - 6 months* -
- 6 -12 bulan	34.955	43.873	*6 - 12 months* -
- 12 - 24 bulan	36.788	156.441	*12 - 24 months* -
- > 24 bulan	2.499	1.663	*> 24 months* -
Jumlah	**470.068**	**966.850**	***Total***
Piutang lain-lain			***Other receivables***
Pihak ketiga			*Third parties*
- Kurang dari 3 bulan	3.904	30.052	*Less than 3 months* -
- 3 - 6 bulan	27.183	4.551	*3 - 6 months* -
- 6 -12 bulan	3.947	7.246	*6 - 12 months* -
- 12 - 24 bulan	6.695	1.876	*12 - 24 months* -
- > 24 bulan	3.669	3.132	*> 24 months* -
Sub jumlah	45.398	46.857	*Sub-total*
Pihak berelasi			*Related parties*
- Kurang dari 3 bulan	458	17	*Less than 3 months* -
- 6 -12 bulan	24	14.377	*6 - 12 months* -
- 12 - 24 bulan	6.215	-	*12 - 24 months* -
Sub jumlah	6.697	14.394	*Sub-total*
Jumlah	**52.095**	**61.251**	***Total***
Aset lain-lain			***Other assets***
Pihak ketiga			*Third parties*
- Kurang dari 3 bulan	-	-	*Less than 3 months* -
- > 24 bulan	-	6.308	*> 24 months* -
Jumlah	**-**	**6.308**	***Total***

Piutang usaha

Piutang usaha dari pihak ketiga dan pihak-pihak berelasi yang sudah jatuh tempo namun tidak mengalami penurunan nilai pada tanggal pelaporan terkait dengan pelanggan yang tidak memiliki sejarah gagal bayar dalam dua tahun terakhir. Beberapa piutang usaha dari pelanggan tersebut juga telah disertai dengan agunan/jaminan bank.

Pada tanggal 31 Desember 2016, piutang usaha yang sudah lewat jatuh tempo antara 12-24 bulan dan lebih dari 24 bulan terutama berasal dari Petrochina Group sebsar US$11.367.

Trade receivables

Trade receivables from third parties and related parties that are past due but not impaired at the reporting date relate to customers who have not had defaults in the past two years. Some of the accounts receivable from these customers have also been secured with collateral/bank guarantee.

As of December 31, 2016, trade receivables which are past due between 12-24 months and more than 24 months are primarily due from Petrochina Group in the amount of US$11,367.

47. KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO (lanjutan) / ***47. RISK MANAGEMENT POLICY (continued)***

b. Risiko keuangan (lanjutan) / ***b. Financial risk (continued)***

II. Risiko kredit (lanjutan) / ***II. Credit risk (continued)***

(i) Pihak ketiga dan pihak berelasi (lanjutan) / ***(i) Third parties and related parties (continued)***

Umur dan penurunan nilai aset keuangan / ***Aging and impairment of financial assets***

	2016	2015	
Piutang usaha			***Trade receivables***
- Lancar	345.563	283.665	*Current* -
- Kurang dari 3 bulan	423.037	224.260	*Less than 3 months* -
- 3 - 6 bulan	41.489	15.643	*3 - 6 months* -
- 6 -12 bulan	8.653	275.940	*6 - 12 months* -
- 12 - 24 bulan	466.339	62.606	*12 - 24 months* -
- > 24 bulan	165.566	133.291	*> 24 months* -
	1.450.647	**995.405**	
Penurunan nilai	**(310.164)**	**(236.771)**	***Impairment***
Neto	**1.140.483**	**758.634**	***Net***
Piutang lain-lain			***Other receivables***
Pihak-pihak berelasi			*Related parties*
- Kurang dari 3 bulan	31	558	*Less than 3 months* -
- 3 - 6 bulan	3	1	*3 - 6 months* -
- 12 - 24 bulan	-	30	*12 - 24 months* -
- > 24 bulan	1.403	845	*> 24 months* -
	1.437	1.434	
Pihak ketiga			*Third parties*
- Kurang dari 3 bulan	13.383	11.203	*Less than 3 months* -
- 3 - 6 bulan	751	842	*3 - 6 months* -
- 6 -12 bulan	2.163	275	*6 - 12 months* -
- 12 - 24 bulan	8.048	961	*12 - 24 months* -
- > 24 bulan	8.591	12.107	*> 24 months* -
	32.936	25.388	
	34.373	**26.822**	
Penurunan nilai	**(13.068)**	**(12.013)**	***Impairment***
Neto	**21.305**	**14.809**	***Net***
Aset lain-lain			***Other assets***
Pihak-pihak berelasi			*Related parties*
- 12 - 24 bulan	19.550	-	*12 - 24 months* -
- > 24 bulan	-	19.059	*> 24 months* -
Pihak ketiga			*Third parties*
- Kurang dari 3 bulan	-	-	*Less than 3 months* -
- 12 - 24 bulan	20.707	20.147	*12 - 24 months* -
	40.257	**39.206**	
Penurunan nilai	**(40.257)**	**(39.206)**	***Impairment***
Neto	**-**	**-**	***Net***

47. KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

b. Risiko keuangan (lanjutan)

II. Risiko kredit (lanjutan)

(i) Pihak ketiga dan pihak berelasi (lanjutan)

Umur dan penurunan nilai aset keuangan (lanjutan)

Piutang usaha

Piutang usaha dari pihak ketiga dan pihak-pihak berelasi sebesar US$2.843.212 telah diturunkan nilainya sebesar US$310.164 pada saat tanggal pelaporan dimana 38% merupakan piutang usaha dari institusi Pemerintah dan Badan Usaha Milik Negara dengan saldo terbesar adalah piutang usaha dari TNI/Kementerian Pertahanan sebesar US$644.950 (Catatan 40a).

Piutang lain-lain

Piutang lain-lain dari pihak ketiga dan pihak-pihak berelasi tahun 2016 dan 2015 masing-masing sebesar US$663.997 dan US$ US$655.929 telah diturunkan nilainya masing-masing sebesar US$13.068 dan US$51.219. Dalam jumlah Piutang lain-lain dari pihak ketiga dan pihak-pihak berelasi terdapat piutang-piutang sebagai berikut:

- Piutang lain-lain dari PT Donggi Senoro LNG tahun 2016 dan 2015 masing-masing sebesar US$105.286 dan US$75.930 (Catatan 40b).

- Piutang lain-lain dari Perta Daya Gas tahun 2016 dan 2015 masing-masing sebesar US$25.558 dan US$33.994 (Catatan 40b).

- Piutang lain-lain dari PT Merpati Nusantara Airlines tahun 2016 dan 2015 masing-masing sebesar US$19.550 dan US$19.059 (Catatan 40b).

47. RISK MANAGEMENT POLICY (continued)

b. Financial risk (continued)

II. Credit risk (continued)

(i) Third parties and related parties (continued)

Aging and impairment of financial assets (continued)

Trade receivables

Trade receivables from third parties and related parties of US$2,843,212 were impaired amounting to US$310,164 at the reporting date, of which 38% is from Government institutions and State-Owned Enterprises, with the largest balance being trade receivables from Indonesia Armed Force/Ministry Of Defense im the amount of US$644,950 (Note 40a).

Other receivables

Other receivables from third parties and related parties in 2016 and 2015 amounting to US$663,997 and US$655,929 were impaired by US$13,068 and US$51,219 respectively. Included in the Other receivables from third parties and related parties are the following amounts of receivables:

- *Other receivables from PT Donggi Senoro LNG in 2016 and 2015 amounting to US$105,286 and US$75,930, respectively (Note 40b).*

- *Other receivables from Perta Daya Gas in 2016 and 2015 amounting to US$25,558 and US$33,994, respectively (Note 40b).*

- *Other receivables from PT Merpati Nusantara Airlines in 2016 and 2015 amounting to US$19,550 and US$19,059, respectively (Note 40b).*

47. KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

b. Risiko keuangan (lanjutan)

II. Risiko kredit (lanjutan)

(ii) Pemerintah

Aset keuangan yang belum jatuh tempo dan tidak mengalami penurunan pada 31 Desember 2016:

47. RISK MANAGEMENT POLICY (continued)

b. Financial risk (continued)

II. Credit risk (continued)

(ii) Government

Financial assets neither past due nor impaired for December 31, 2016:

	2016	2015	
Perusahaan:			***The Company:***
Piutang atas penggantian biaya subsidi jenis BBM tertentu	422.398	893.062	*Receivable of subsidy reimbursements for certain fuel (BBM) products*
Piutang atas penggantian biaya subsidi LPG tabung 3 kg	1.068.920	934.825	*Receivable of subsidy reimbursements for 3 kg LPG cylinders*
Piutang lain-lain	14	-	*Other receivables*
Sub-jumlah	1.491.332	1.827.887	*Sub-total*
Entitas Anak:			***Subsidiaries:***
PEP			*PEP*
- *DMO fees*	77.340	64.979	*DMO fees -*
- Underlifting	-	5.860	*Underlifting -*
PHE			*PHE*
- *DMO fees*	25.613	12.111	*DMO fees -*
- *Underlifting*	31.395	42.958	*Underlifting -*
PEPC			*PEPC*
- *Underlifting*	79.966	-	*Underlifting -*
Sub-jumlah	214.314	125.908	*Sub-total*
Jumlah	**1.705.646**	**1.953.795**	***Total***

Aset keuangan yang mengalami penurunan nilai

Financial assets that are impaired

	2016	2015	
Perusahaan:			***The Company:***
Piutang imbalan jasa pemasaran	86.811	352.794	*Receivables for marketing fees*
Jumlah - Perusahaan	86.811	352.794	*Total - The Company*
Penyisihan penurunan nilai	-	(33.196)	*Provision for impairment*
Jumlah konsolidasian	**86.811**	**319.598**	***Total consolidated***

Lihat Catatan 8 untuk informasi mengenai piutang Pemerintah termasuk penurunan nilai piutang atas jasa pemasaran.

Refer to Note 8 for information regarding due from the Government including impaired receivables for marketing fees.

47. KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

b. Risiko keuangan (lanjutan)

III. Risiko likuiditas

Tingkat likuiditas yang diperlukan Grup untuk kegiatan operasi tidak pasti dan hal ini dapat berpengaruh buruk terhadap operasi Grup apabila Grup tidak mempunyai modal kerja yang cukup untuk memenuhi kebutuhan kas dan operasi. Hal ini dapat terjadi antara lain karena keterlambatan pembayaran subsidi dari Pemerintah.

Grup menggunakan kas dalam jumlah yang cukup signifikan operasinya, terutama untuk pengadaan komoditas dan bahan baku. Salah satu biaya operasi utama adalah pembelian bahan untuk pengolahan di kilang. Fluktuasi harga minyak mentah, gas bumi dan produk turunannya dan fluktuasi nilai tukar mata uang asing menyebabkan ketidakpastian jumlah modal kerja dan biaya untuk kegiatan hulu dan hilir dari Grup.

Grup mendanai kegiatan operasinya terutama melalui arus kas dari kegiatan operasi, dimana bagian yang signifikan terdiri dari penjualan, pembayaran subsidi, fasilitas modal kerja jangka pendek (termasuk cerukan bank, L/C dan *revolving credit*) dan pinjaman bank jangka panjang. Sesuai dengan penugasan PSO, Grup harus menyampaikan klaim subsidi kepada Pemerintah setiap akhir bulan untuk bahan bakar minyak subsidi yang didistribusikan selama bulan tersebut.

Pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015, Grup memiliki saldo kas dan setara kas masing-masing sebesar US$5.258.526 dan US$3.111.066 (Catatan 5). Grup mengelola risiko likuiditas dengan melakukan monitor terhadap estimasi dan realisasi arus kas dan menyesuaikan jatuh tempo antara piutang usaha dan utang usaha.

47. RISK MANAGEMENT POLICY (continued)

b. Financial risk (continued)

III. Liquidity risk

The amount of liquidity which the Group requires for its operations is uncertain and its operations may be adversely affected if the Group does not have sufficient working capital to meet its cash and operational requirements. This may occur as a result of, amongst other reasons, delays in the payment of the Government's subsidies.

The Group uses significant amounts of cash in its operations, especially to procure commodities and raw materials. In particular, one of its principal operating costs is the acquisition of feedstock for its refineries. Fluctuations in market prices for crude oil, natural gas and their refined products and fluctuations in exchange rates cause working capital and costs for the Group's upstream and downstream operations to be uncertain.

The Group funds its operations principally through cash flows from operations, a significant portion of which comprises sales, subsidy payments, working capital facilities (including bank overdrafts, L/C and revolving credit), and long-term bank loans. In accordance with the terms of PSO's assignment, the Group is required to submit its claims for subsidy to the Government at the end of each month for the subsidised fuel distributed in that month.

As of December 31, 2016 and 2015, the Group had cash and cash equivalents in the amount of US$5,258,526 and US$3,111,066, respectively (Note 5). The Group manages liquidity risk by continuously monitoring forecasts and actual cash flows and matching the maturity profiles of trade receivables and trade payables.

47. KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO (lanjutan) / *47. RISK MANAGEMENT POLICY (continued)*

b. Risiko keuangan (lanjutan) / *b. Financial risk (continued)*

III. Risiko likuiditas (lanjutan) / *III. Liquidity risk (continued)*

Tabel di bawah ini merupakan profil jatuh tempo liabilitas keuangan Grup berdasarkan arus kas kontraktual yang tidak terdiskonto:

The table below summarizes the maturity profile of the Group's financial liabilities based on cash flow on contractual undiscounted payments:

	Kurang dari 1 tahun/ *Less than 1 year*	Lebih dari 1 tahun dan kurang dari 5 tahun/ *Later than 1 year and not later than 5 years*	Lebih dari 5 tahun/ *Later than 5 years*	Jumlah/ *Total*	
31 Desember 2016					***December 31, 2016***
Liabilitas keuangan					***Financial liabilities***
Pinjaman jangka pendek	130.293	-	-	130.293	*Short-term loans*
Utang usaha	3.330.151	-	-	3.330.151	*Trade payables*
Utang Pemerintah	1.023.571	5.886	237.171	1.266.628	*Due to the Government*
Beban akrual	1.340.966	-	-	1.340.966	*Accrued expenses*
Utang lain-lain	269.633	-	-	269.633	*Other payables*
Liabilitas jangka panjang	694.756	1.431.691	267.980	2.394.427	*Long-term liabilities*
Utang obligasi	421.781	2.889.625	14.198.401	17.509.807	*Bonds payable*
Utang jangka panjang lain-lain	634	7.364	39.600	47.598	*Other non-current payables*
Jumlah liabilitas keuangan	**7.211.785**	**4.334.566**	**14.743.152**	**26.289.503**	***Total financial liabilities***
31 Desember 2015					***December 31, 2015***
Liabilitas keuangan					***Financial liabilities***
Pinjaman jangka pendek	1.807.955	-	-	1.807.955	*Short-term loans*
Utang usaha	2.582.141	-	-	2.582.141	*Trade payables*
Utang Pemerintah	593.779	3.510	56.295	653.584	*Due to the Government*
Beban akrual	1.363.120	-	-	1.363.120	*Accrued expenses*
Utang lain-lain	406.367	-	-	406.367	*Other payables*
Liabilitas jangka panjang	961.470	2.077.596	172.676	3.211.742	*Long-term liabilities*
Utang obligasi	410.938	1.915.875	15.603.120	17.929.933	*Bonds payable*
Utang jangka panjang lain-lain	-	38.319	39.600	77.919	*Other non-current payables*
Jumlah liabilitas keuangan	**8.125.770**	**4.035.300**	**15.871.691**	**28.032.761**	***Total financial liabilities***

c. Manajemen Permodalan / *c. Capital Management*

Kebijakan direksi adalah mempertahankan basis modal yang kuat untuk menjaga keyakinan investor, kreditur dan pasar dan untuk mempertahankan perkembangan bisnis di masa yang akan datang. Modal terdiri dari modal saham biasa, laba ditahan, kepentingan nonpengendali dan komponen ekuitas lainnya. Direksi memastikan tingkat pengembalian modal dan tingkat dividen yang dibagikan.

The Directors' policy is to maintain a strong capital base so as to maintain investor, creditor and market confidence and to sustain future development of the business. Capital consists of share capital, retained earnings, non-controlling interests and other equity components. The Board of Directors ensures the return on capital as well as the level of dividends.

47. KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

c. Manajemen Permodalan (lanjutan)

Grup sebagai entitas yang bergerak dalam bisnis minyak dan gas bumi memonitor permodalan berdasarkan rasio jumlah utang terhadap modal. Utang neto dihitung dari jumlah pinjaman termasuk jangka pendek dan jangka panjang yang mempunyai bunga, sedangkan modal dihitung dari ekuitas pada laporan posisi keuangan konsolidasian. Sasaran Grup adalah untuk mencapai rasio utang terhadap ekuitas sebesar 78,96%. Sementara itu beban bunga rata-rata tertimbang atas pinjaman dengan bunga (kecuali liabilitas dengan *imputed interest*) sebesar 4,68% (2015: 4,45%).

Rasio utang terhadap modal milik Grup yang disesuaikan pada tanggal pelaporan adalah sebagai berikut:

47. RISK MANAGEMENT POLICY (continued)

c. Capital Management (continued)

The Group as an entity whose main business involves oil and gas monitors capital on the basis of the debt-to-equity ratio. Net debt is calculated as total interest bearing borrowings including short-term and long-term, while total capital is calculated from equity in the statement of consolidated financial position. The Group's target is to achieve a debt-to-equity ratio of 78.96%. Meanwhile, the weighted average interest expense on interest-bearing borrowings (excluding liabilities with imputed interest) was 4.68% (2015: 4.45%).

The Group's debt to equity ratio at the reporting date is as follows:

	2016	2015	
Jumlah liabilitas (berbunga)	11.350.522	13.735.452	*Total liabilities (interest bearing)*
Jumlah ekuitas yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk	21.864.245	19.282.153	*Total equity attributable to owners of the parent*
Rasio utang terhadap ekuitas	51,91%	71,23%	*Debt-to-equity ratio*
Rasio jumlah modal sendiri terhadap jumlah aset*	42,46%	40,50%	*Total own capital* to total assets ratio*
Rasio tingkat pengembalian modal*	22,77%	11,71%	*Return-on-equity ratio**

* Sesuai dengan definisi yang diatur dalam KEP-100/MBU/2002

* *Based on definition as required in KEP-100/MBU/2002*

d. Nilai wajar

Berikut aset keuangan Grup yang diukur sebesar nilai wajar pada 31 Desember 2016:

d. Fair Value

The following are the Group's financial assets that were measured at fair value at December 31, 2016:

	Tingkat 1/ *Level 1*	Tingkat 2/ *Level 2*	Tingkat 3/ *Level 3*	Jumlah/ *Total*	
Aset keuangan					***Financial assets***
Investasi jangka pendek	93.110	22.193	1.684	116.987	*Short-term investments*
Investasi lainnya - neto	-	43.190	-	43.190	*Other investments - net*
Penyertaan jangka panjang	19.719	391.493	-	411.212	*Long-term investments*
Jumlah aset keuangan	**112.829**	**456.876**	**1.684**	**571.389**	***Total financial assets***

Selain diungkapkan di atas, Perusahaan mempunyai properti investasi yang diungkapkan dengan nilai wajar senilai US$2.068.793 (Catatan 11.v) yang diklasifikasikan pada level 2 dalam hirarki nilai wajar.

Other than the above, the Company has investment properties disclosed at fair value amounting to US$2,068,793 (Note 11.v) which are classified at level 2 in fair value hierarchy.

Pada tanggal 31 Desember 2016, tidak terdapat pengalihan antara pengukuran nilai wajar level 1, level 2 dan level 3.

As of December 31, 2016, there is no transfer of fair value measurement among level 1, level 2 and level 3.

47. KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

d. Nilai wajar (lanjutan)

Berikut nilai tercatat dan nilai wajar dari liabilitas keuangan jangka panjang pada tanggal-tanggal 31 Desember 2016 dan 2015:

	Jumlah tercatat/ *Carrying amount*		Nilai wajar/ *Fair value*		
	2016	2015	2016	2015	
Liabilitas jangka panjang (Catatan 19)	2.394.427	3.122.574	2.609.283	3.130.234	*Long-term liabilities (Note 19)*
Utang obligasi (Catatan 20)	8.492.312	8.633.970	8.463.687	7.653.265	*Bonds payable (Note 20)*
Jumlah aset keuangan	**10.886.739**	**11.756.544**	**11.072.970**	**10.783.499**	***Total financial assets***

Nilai wajar dari liabilitas jangka panjang dinilai menggunakan diskonto arus kas berdasarkan tingkat suku bunga yang dikenakan pada masing-masing liabilitas jangka panjang Perusahaan. Nilai wajar utang obligasi diestimasi menggunakan nilai kuotasi pasar pada tanggal pelaporan keuangan.

47. RISK MANAGEMENT POLICY (continued)

d. Fair Value (continued)

The table below describes the carrying amounts and fair value of long-term financial liabilities as of December 31, 2016 and 2015:

The fair value of long-term liabilities is measured using the discounted cash flows based on the interest rate on the latest long-term liabilities of the Company. The fair value of bonds payable is estimated using the quoted market price at the reporting date.

48. PERJANJIAN, KOMITMEN DAN KONTINJENSI SIGNIFIKAN

a. Komitmen KKS

Sesuai dengan KKS, PT Pertamina EP wajib mengembalikan minimum 10% dari wilayah kerja awal kepada Pemerintah pada saat atau sebelum akhir tahun kontrak ke sepuluh sejak tanggal efektif KKS.

PT Pertamina EP wajib membayar bonus kepada Pemerintah sejumlah US$1.500 dalam 30 hari setelah produksi kumulatif minyak dan gas bumi mencapai 1.500 MMBOE sejak tanggal efektif KKS.

Jumlah produksi kumulatif minyak dan gas bumi PT Pertamina EP hingga tanggal 31 Desember 2016 belum mencapai 1.500 MMBOE.

b. Komitmen modal

Grup memiliki komitmen pengeluaran barang modal dalam menjalankan usaha normalnya.

Pada tanggal 31 Desember 2016, Jumlah komitmen pengeluaran barang modal yang belum terealisasi sebesar US$862.088.

48. SIGNIFICANT AGREEMENTS, COMMITMENTS AND CONTINGENCIES

a. Cooperation Contract commitment

In accordance with the Cooperation Contract, PT Pertamina EP shall surrender a minimum of 10% of the original contract area to the Government on or before the end of the tenth year from the effective date of the Cooperation Contract.

PT Pertamina EP is required to pay a bonus to the Government amounting to US$1,500 in 30 days after cumulative production of oil and gas reaches 1,500 MMBOE from the effective date of the Cooperation Contract.

PT Pertamina EP's cumulative production of oil and gas up to December 31, 2016 has not yet reached 1,500 MMBOE.

b. Capital commitments

The Group has capital expenditure commitments in the normal course of business.

As of December 31, 2016, the Group's unrealized total outstanding capital expenditure commitments amounted to US$862,088.

48. PERJANJIAN, KOMITMEN DAN KONTINJENSI SIGNIFIKAN (lanjutan)

c. Komitmen sewa operasi - Grup sebagai pihak yang menyewa

Jumlah pembayaran sewa operasi yang tidak dapat dibatalkan berjumlah:

	2016	2015	
Kurang dari satu tahun	375.333	332.993	*Less than one year*
Antara satu sampai lima tahun	553.714	262.068	*Between one to five years*
Lebih dari lima tahun	-	-	*More than five years*
Jumlah	**929.047**	**595.061**	***Total***

Grup menyewa beberapa kapal, gedung kantor, kendaraan dan fasilitas IT atas dasar sewa operasi. Sewa umumnya berlaku selama sepuluh tahun, dengan opsi perpanjangan masa sewa.

Selama tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016, beban sewa operasi sejumlah US$718.852 (2015: US$618.171).

d. Perjanjian jual beli gas

Pada tanggal 31 Desember 2016, PT Pertamina EP memiliki komitmen untuk mengirimkan gas sebesar 1.146 *TBTU* kepada beberapa pelanggan. Gas tersebut akan dikirimkan secara periodik dari tahun 2017 sampai 2028.

Pada tanggal 31 Desember 2016, PHE memiliki kontrak-kontrak perjanjian pasokan gas yang signifikan kepada beberapa pelanggan, dengan nilai gas masing-masing kontrak senilai antara 0,8 *TBTU* hingga 1.418 *TBTU*. Jangka waktu kontrak tersebut dari tahun 2017 sampai 2032.

e. Perkara hukum

PT Golden Spike Energy Indonesia (GSEI) dan PT Pertamina Hulu Energi Raja Tempirai (PHE RT) masing-masing adalah pemegang *participating interest* sebesar 50% di Blok Raja. Pada tanggal 5 April 2013, GSEI mengajukan gugatan terhadap PHE RT di Pengadilan Negeri Jakarta Pusat dengan klaim sebesar US$299 juta (kerugian material) dan US$300 juta (kerugian immateriil) dengan dasar kegiatan selama masa eksplorasi yang pendanaannya merupakan kewajiban GSEI adalah kegiatan operasi Sole Risk sehingga GSEI berhak atas kompensasi sebesar US$299 juta.

48. SIGNIFICANT AGREEMENTS, COMMITMENTS AND CONTINGENCIES (continued)

c. Operating lease commitments - Group as lessee

Non-cancellable operating lease payments are as follows:

The Group leases a number of vessels, office buildings, vehicles and IT facilities under operating leases. The leases typically run for a period of ten years, with an option to renew the lease.

During the year ended December 31, 2016, operating lease expense was US$718,852 (2015: US$618,171).

d. Gas sale and purchase agreements

As of December 31, 2016, PT Pertamina EP has various commitments to deliver gas amounting to 1,146 TBTU to various customers. The gas will be periodically delivered from 2017 until 2028.

As of December 31, 2016, PHE has various significant gas supply agreements with various customers, with gas value of each contract between 0.8 TBTU to 1,418 TBTU. The expiration years of those agreements range from 2017 until 2032.

e. Legal case

PT Golden Spike Energy Indonesia (GSEI) and PT Pertamina Hulu Energi Raja Tempirai (PHE RT) are holders of 50% participating interests each in the Raja Block JOB PSC. On April 5, 2013, GSEI submitted a civil lawsuit against PHE RT in the Central Jakarta District Court for a claim of US$299 million (for material losses) and US$300 million (for immaterial losses) on the basis that operations conducted during the exploration period were GSEI Sole Risk operations and therefore only GSEI was entitled to get compensation in the amount of US$299 million.

48. PERJANJIAN, KOMITMEN DAN KONTINJENSI SIGNIFIKAN (lanjutan)

e. Perkara hukum (lanjutan)

Pada tanggal 22 Juli 2014, Pengadilan Negeri Jakarta Pusat mengabulkan sebagian klaim GSEI kepada PHE RT sebesar US$125.266.876.

Manajemen PHE RT yakin bahwa tuntutan GSEI yang diajukan ke Pengadilan Negeri Jakarta Pusat tidak beralasan dan karenanya pada tanggal 24 Juli 2014, PHE RT mengajukan permohonan banding ke Pengadilan Tinggi Jakarta terhadap keputusan Pengadilan Negeri. Namun pada 11 Februari 2015 permohonan banding PHE RT ditolak dan Pengadilan Tinggi Jakarta memperkuat keputusan Pengadilan Negeri Jakarta Pusat.

Pada tanggal 8 Juli 2015, PHE RT mengajukan Kasasi ke Mahkamah Agung terhadap keputusan Pegadilan Tinggi dengan dalil (i) Pengadilan Negeri Jakarta Pusat tidak mempunyai kewenangan atas kasus ini dan (ii) tidak ada operasi *Sole Risk* yang dijalankan di JOB PSC sebagaimana diklaim oleh GSEI.

Majelis Hakim Kasasi telah menyatakan bahwa perkara telah diputus pada 22 Desember 2015 yang pada intinya bahwa MA mengabulkan Kasasi PHE RT terkait Kompetensi Absolut dan menyatakan Pengadilan Negeri Jakarta Pusat tidak berwenang memeriksa perkara. Dengan demikian PHE RT telah terbebas dari segala gugatan GSEI. Relaas Putusan Kasasi telah diterima PHE RT pada 26 Mei 2016 dan Salinan Putusannya telah diterima pada 30 Mei 2016.

Namun demikan, GSEI tidak mengajukan Peninjauan Kembali (PK) sampai dengan tanggal jatuh tempo yang dimungkinan untuk mengajukan PK, yaitu 180 hari sejak 30 Mei 2016 (yang telah jatuh 10 Desember 2016).

Mengingat kewenangan menyelesaikan perselisihan dalam Kontrak JOB PSC harus berada di ICC, maka PHE RT mengajukan permohonan Arbitrase ke ICC dengan dasar bahwa kewenangan penyelesaian perselisihan terkait Kontrak JOB PSC adalah kewenangan ICC dan bahwa tidak pernah ada kegiatan operasi *Sole Risk* yang dilaksanakan pada JOB PSC sebagaimana diakui oleh GSEI. Pada tanggal 11 Agustus 2015, ICC telah menyatakan secara formal kepada seluruh pihak bahwa ICC berwenang untuk memeriksa dan memutus perselisihan ini.

48. SIGNIFICANT AGREEMENTS, COMMITMENTS AND CONTINGENCIES (continued)

e. Legal case (continued)

On July 22, 2014, the Central Jakarta District Court granted a portion of GSEI's claim to PHE RT amounting to US$125,266,876.

The management of PHE RT believes that GSEI's claim which was submitted to the District Court was without merit and therefore on July 24, 2014, PHE RT submitted an appeal to the Jakarta High Court against the decision of the Central Jakarta District Court. However, on February 11, 2015, the Jakarta High Court rejected the appeal of PHE RT and reconfirmed the decision granted by the Central Jakarta District Court to GSEI.

On July 8, 2015, PHE RT submitted an appeal to the Supreme Court against the Jakarta High Court's decision on the basis that (i) the Central Jakarta District Court does not have jurisdiction in this dispute, and (ii) there were no Sole Risk Operations conducted in the JOB PSC as claimed by GSEI.

The Supreme Court Tribunal announced that the case was already decided on December 22, 2015, which approved the appeal of PHE RT and declared that the Central Jakarta District Court has no jurisdiction to adjudicate over the dispute. Therefore, PHE RT has been freed from GSEI's civil lawsuits. Such announcement was received by PHE RT on May 26, 2016 and the copy of the Supreme Court decision letter has been received on May 30, 2016.

However, GSEI did not submit the Judicial Review within the given timeframe for submission of Judicial Review which is 180 days since May 30, 2016 (which lapsed on December 10, 2016).

Considering that the dispute between the parties is required to be settled by the ICC, PHE RT submitted a Request for Arbitration to the ICC on the basis that the ICC is the only jurisdiction to adjudicate the dispute arising from the JOB PSC and that there were no Sole Risk Operations conducted in the JOB PSC as claimed by GSEI. On August 11, 2015, the ICC formally advised the parties that the ICC has the jurisdiction to adjudicate the dispute.

48. PERJANJIAN, KOMITMEN DAN KONTINJENSI SIGNIFIKAN (lanjutan)

e. Perkara hukum (lanjutan)

Hearing (Pemeriksaan Perkara) atas Eksistensi operasi *Sole Risk* yang dimasukkan dalam tuntutan GSEI dilaksanakan pada tanggal 7-8 Januari 2016 di Hong Kong. Keputusan akhir terkait klaim GSEI sehubungan dengan operasi *Sole Risk* sudah dikeluarkan oleh Tribunal pada tanggal 18 Februari 2016 yang pada intinya ICC memutus bahwa GSEI tidak pernah melakukan operasi *Sole Risk* selama berlakunya PSC.

Sesuai rapat pembahasan Dewan Direksi PHE dan Chief Legal & Compliance Perusahaan, disetujui untuk menambah satu lagi tuntutan kepada GSEI sehubungan dengan kehilangan pendapatan atas produksi yang dialami PHE RT karena GSEI tidak melakukan pembayaran *cash call* secara penuh (*undercall*) sejak Desember 2007 sampai dengan Februari 2013. Terhitung sejak tanggal 11 Maret 2013 sampai dengan tanggal penyelesaian laporan keuangan konsolidasian, GSEI dinyatakan *default* terhadap kewajibannya di JOB PSC.

Hearing atas tuntutan tersebut telah dilaksanakan pada tanggal 20-21 September 2016. Sebagai tindak lanjut dari *hearing* tanggal 20-21 September 2016, Majelis Tribunal telah meminta agar PHE RT segera melengkapi hal-hal yang diperlukan, yang telah dilengkapi melalui surat yang dikirimkan kepada Majelis Tribunal pada tanggal 7 Oktober 2016.

Manajemen berpendapat bahwa besar kemungkinan perkara akan dimenangkan oleh Perusahaan dengan pertimbangan perkembangan kasus terakhir dan karenanya tidak diperlukan pencadangan untuk liabilitas kontinjen per tanggal 31 Desember 2016.

48. SIGNIFICANT AGREEMENTS, COMMITMENTS AND CONTINGENCIES (continued)

e. Legal case (continued)

The Hearing for existence of a Sole Risk Operation as claimed by GSEI was held on January 7-8, 2016 in Hong Kong. The final award for GSEI's claim involving a Sole Risk Operation was issued by the Tribunal on February18, 2016, which noted that there are no Sole Risk operations conducted during the JOB PSC period.

Based on the meeting between the Board of Directors of PHE RT and the Chief of Legal & Compliance of the Company, it was agreed that additional claim will be submitted to GSEI in respect to loss on share of oil production suffered by PHE RT attributable to under-payment of cash calls (undercalls) by GSEI for the period starting from December 2007 until February 2013. Effective from March 11, 2013, until the date of completion of these consolidated financial statements, GSEI was determined to be in default position on its JOB PSC obligations.

The hearing was held on September 20-21, 2016. In addition to the hearing held on September 20-21, 2016, the Tribunal has requested PHE RT to immediately complete the required information, to which a letter from PHE RT has been submitted to the Tribunal on October 7, 2016.

Management believes that the probability of a favorable outcome is high given the latest case development and there is no basis to provide for any contingent liability as of December 31, 2016.

48. PERJANJIAN, KOMITMEN DAN KONTINJENSI SIGNIFIKAN (lanjutan)

f. Kontrak memberatkan

Penugasan penyediaan BBM minyak tanah

.

Perusahaan terikat komitmen dengan Pemerintah terkait penugasan PSO untuk penyediaan BBM minyak tanah. Perusahaan dan Pemerintah sepakat untuk menggunakan publikasi MOPS sebagai acuan harga pasar minyak untuk perhitungan subsidi. Namun, harga jual yang ditetapkan (harga sesuai dengan Ketetapan Pemerintah) yang menggunakan harga MOPS ditambah dengan biaya distribusi dan margin (alpha) tidak dapat menutup seluruh biaya-biaya pengadaan BBM tersebut. Hal ini karena formulasi margin *(alpha)* tidak sejalan dengan fluktuasi harga pasar minyak dunia. Setelah memperhitungkan biaya-biaya yang tidak terhindarkan, penjualan BBM PSO minyak tanah tersebut mengalami kerugian sebesar US$13.852 selama tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 (2015: US$130.211).

g. Akuisisi saham Etablissements Maurel et Prom SA (M&P)

Berdasarkan Perjanjian Jual Beli Saham ("SPA") yang ditandatangani oleh Perusahaan dan Pacifico tertanggal 31 Juli 2016, dinyatakan bahwa Perusahaan akan melakukan pembayaran tambahan kepada Pacifico sebesar EUR0,5 per lembar saham atau senilai EUR23.958.013 (nilai penuh) apabila selama 90 hari kalender berturut-turut dalam periode 1 Januari hingga 31 Desember 2017 harga minyak Brent Spot berada di atas US$65 (nilai penuh) per barrel.

Selain itu pada tanggal 31 Juli 2016 juga ditandatangani Surat Perjanjian Tambahan antara Perusahaan dan Pacifico yang menyatakan bahwa Perusahaan akan membayar transfer tax di Gabon dengan jumlah maksimum sebesar US$60.000 (Catatan 49b) pada saat Perusahaan memperoleh kepemilikan atas saham M&P diatas 50% melalui proses *tender offer*.

48. SIGNIFICANT AGREEMENTS, COMMITMENTS AND CONTINGENCIES (continued)

f. Onerous contracts

The assignment to supply fuel products of kerosene.

The Company has an engagement with the Government for the PSO assignment to distribute fuel products of kerosene. The Company and the Government agreed to use MOPS as a reference for the market price of fuel products to calculate the amount of the subsidy. However, the sales price (the sales price in accordance with the Government Decree), which is derived from MOPS price plus distribution cost and margin (alpha), cannot cover all expenses to procure the subsidised fuels. This is because the margin (alpha) is not tied to the fluctuation of fuel market price. After taking into account unavoidable costs, losses from the sales of PSO fuel products of kerosene for the year ended December 31, 2016 were US$13,852 (2015: US$130,211).

g. Acquisition of shares of Etablissements Maurel et Prom SA (M&P)

Based on the Share Purchase Agreement ("SPA") between the Company and Pacifico dated July 31, 2016, the Company shall make an additional payment to Pacifico in the amount of EUR0.5 per share or equivalent to EUR23,958,013 (full amount) if within 90 consecutive calendar days at any time between January 1 through December 31, 2017 Spot Brent oil prices are above US$65 (full amount) per barrel.

In addition, on July 31, 2016, the Company and Pacifico also signed a Side Letter Agreement in which it is agreed that the Company shall pay the transfer tax in Gabon with estimated maximum amount of US$60,000 (Note 49b) which will be due at the time the Company obtains more than 50% ownership in M&P through tender offer process.

49. PERISTIWA SETELAH TANGGAL PELAPORAN

a. KBH Blok ONWJ

Pada tanggal 13 Januari 2017 Peraturan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral No. 08/2017 tentang ketentuan-ketentuan pokok Kontrak Bagi Hasil Tanpa Mekanisme Pengembalian Biaya Operasi atau disebut sebagai KBH Gross Split telah diterbitkan.

KBH Blok ONWJ berakhir pada tanggal 18 Januari 2017.

Pada tanggal 18 Januari 2017, PHE ONWJ dan SKK Migas menandatangani KBH ONWJ baru yang berlaku efektif sejak tanggal 19 Januari 2017 dengan jangka waktu kontrak selama 20 tahun. Kontrak ONWJ tersebut menggunakan skema gross split antara Pemerintah Indonesia dan Kontraktor dengan persentase *base split* sebagai berikut:

49. EVENTS AFTER THE REPORTING PERIOD

a. ONWJ Block PSC

On January 13 2017, the regulation of the Minister of Energy and Mineral Resources No. 08/2017 regarding principles of the Production Sharing Contract without Cost Recovery Mechanism, also known as Gross Split PSC, was issued.

The ONWJ PSC term expired on January 18, 2017.

On January 18, 2017, PHE ONWJ and SKK Migas signed the new ONWJ PSC which became effective starting from January 19, 2017 with a 20-year contract period. The new ONWJ PSC is based on a gross split scheme between the Government of Indonesia and the Contractor with the following base split percentage:

	Pemerintah/*Government*	Kontraktor/*Contractor*	
Minyak	57%	43%	*Oil*
Gas bumi	52%	48%	*Natural gas*

Besaran gross split minyak dan gas bumi tersebut akan disesuaikan dengan kondisi aktual dari Komponen Variable dan Komponen Progresif setiap bulan.

The above oil and gas base split will be adjusted with the actual monthly Variable component and Progressive component.

PT Pertamina Hulu Energi ONWJ yang memiliki 100% participating interest pada Wilayah Kerja ONWJ berdasarkan KKS merupakan entitas anak dari PT Pertamina Hulu Energi.

PT Pertamina Hulu Energi ONWJ which owns a 100% participating interest in ONWJ Contract Area based on the PSC is a subsidiary of PT Pertamina Hulu Energi.

b. Akuisisi saham dan pengambilalihan obligasi yang dapat dikonversi dari Etablissements Maurel et Prom SA (M&P)

Pada tanggal 25 Januari 2017 Autorité des Marchés Financiers (AMF) melalui pemberitahuan No. 217C0263 mengumumkan bahwa PT Pertamina Internasional Eksplorasi dan Produksi (PIEP) telah menyelesaikan periode *tender offer* pertama dan berhasil menjadi pemegang atas:

1. 125.924.574 lembar saham M&P, yang merepresentasikan 64,46% dari modal saham dan 63,35% dari hak suara di M&P;
2. 6.845.626 lembar obligasi ORNANE 2019, yang merepresentasikan 46,70% dari jumlah obligasi yang beredar;
3. 3.848.620 lembar obligasi ORNANE 2021, yang merepresentasikan 36,88% dari jumlah obligasi yang beredar.

b. Acquisition of shares and takeover of convertible bonds of Etablissements Maurel et Prom SA (M&P)

On January 25, 2017 Autorité des Marchés Financiers (AMF) through notice No. 217C0263 announced that PT Pertamina Internasional Eksplorasi dan Produksi (PIEP) had completed the first period of tender offer and succeeded in becoming holder of:

1. *125,924,574 shares of M&P, representing 64.46% of the share capital and 63.35% of the voting rights in M&P;*
2. *6,845,626 bonds of ORNANE 2019, representing 46.70% of the outstanding bonds;*
3. *3,848,620 bonds of ORNANE 2021, representing 36.88% of the outstanding bonds.*

49. PERISTIWA SETELAH TANGGAL PELAPORAN

b. Akuisisi saham dan pengambilalihan obligasi yang dapat dikonversi dari Etablissements Maurel et Prom SA (M&P) (lanjutan)

Jumlah pembayaran yang dilakukan pada tanggal 1 Februari 2017 atas transaksi tersebut di atas adalah:

1. Atas tambahan saham M&P, sebesar EUR327.635.902 (nilai penuh) untuk 78.008.548 lembar saham;
2. Atas obligasi ORNANE 2019, sebesar EUR118.292.417 (nilai penuh);
3. Atas obligasi ORNANE 2021, sebesar EUR42.527.251 (nilai penuh).

Selain itu, pajak pengalihan di Gabon sebesar US$60.000 (Catatan 48g) menjadi jatuh tempo pada saat pembayaran di atas tersebut.

Sehubungan dengan komitmen pembayaran tersebut, pada tanggal 24 Januari 2017, Perusahaan memperoleh pinjaman jangka pendek dengan tingkat suku bunga 0,65% per tahun dari BRI, Bank Mandiri dan BNI dengan jumlah sebesar EUR970.000.000 (nilai penuh).

Utang jangka pendek tersebut akan dilunasi pada tanggal 23 Februari 2017.

Dengan kepemilikan saham sebesar 64,46%, sesuai aturan yang berlaku di pasar modal Prancis, maka proses tender offer secara otomatis dilanjutkan kembali yang dimulai sejak tanggal 27 Januari 2017 sampai dengan 8 Februari 2017. Sampai dengan tanggal penyelesaian laporan keuangan konsolidasian ini, Grup masih menunggu pengumuman resmi dari AMF terkait hasil tender offer kedua.

c. Pengelolaan Wilayah Kerja Grup Pasca Terminasi

Pada tanggal 6 Januari 2017, Menteri Energi Sumber Daya Mineral (ESDM) menetapkan Grup sebagai pengelola beberapa Wilayah Kerja pasca terminasi di bawah ini.

Blok/*Block*	Surat Menteri ESDM No./ *The Minister of ESDM Letter No.*
Tuban	349/13/MEM.M/13/2017
Ogan Komering	354/13/MEM.M/13/2017
Tengah	355/13/MEM.M/13/2017
Sumatera Offshore	356/13/MEM.M/13/2017
Sanga Sanga	357/13/MEM.M/13/2017
OSES	358/13/MEM.M/13/2017

49. EVENTS AFTER THE REPORTING PERIOD

b. Acquisition of shares and takeover of convertible bonds of Etablissements Maurel et Prom SA (M&P) (continued)

Total payments to be made on February 1, 2017 in relation to the above transaction are:

1. *In relation to additional M&P's shares, in the amount of EUR327,635,902 (full amount) for 78,008,548 shares;*
2. *In relation to ORNANE 2019, in the amount of EUR118,292,417 (full amount);*
3. *In relation to ORNANE 2021, in the amount of EUR42,527,251 (full amount).*

Additionally, the transfer tax in Gabon amounting to US$60,000 (Note 48g) is due and payable at the time of settlement of the above payments.

In respect to such committed payments, on January 24, 2017, the Company has obtained short-term loans with interest rate of 0.65% per annum from BRI, Bank Mandiri and BNI with total amount of EUR970,000,000 (full amount).

These short-term loans shall be repaid on February 23, 2017.

With share ownership of 64.46%, according to capital market regulation in France, then the tender offer process automatically resumes starting from January 27, 2017 until February 8, 2017. As of the completion date of these consolidated financial statements, the Group is still awaiting notification from AMF regarding the secondary tender offer result.

c. The Group's Contract Area Operatorship Post Termination

On January 6, 2017, the Minister of Energy and Mineral Resources (ESDM) has appointed the Group as the operator of the following post termination Contract Areas.

49. PERISTIWA SETELAH TANGGAL PELAPORAN (lanjutan)

d. Perubahan Nomenklatur Jabatan Anggota-Anggota Direksi Perusahaan

Berdasarkan Salinan Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara No. SK 26/MBU/02/2017 tanggal 3 Februari 2017, selaku Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan, susunan Direksi Perusahaan efektif tanggal 3 Februari 2017 menjadi sebagai berikut:

49. EVENTS AFTER THE REPORTING PERIOD (continued)

d. Changes in the Position Nomenclature of the Members of the Board of Directors of the Company

In accordance with a copy of the Decree No. SK 26/MBU/02/2017 dated February 3, 2017 of the Minister for State-Owned Enterprises as the General Meeting of Shareholders of the Company, the composition of the Company's Directors effective February 3, 2017 is as follows:

Plt. Direktur Utama	Yenni Andayani	*Acting President Director & CEO*
Direktur Hulu	Syamsu Alam	*Upstream Director*
Direktur Gas	Yenni Andayani	*Gas Director*
Direktur Pemasaran	Muchamad Iskandar	*Marketing Director*
Direktur Keuangan dan Strategi Perusahaan	Arief Budiman	*Finance and Corporate Strategy Director*
Direktur Sumber Daya Manusia, Teknologi Informasi dan Umum	Dwi Wahyu Daryoto	*Human Resources, Information Technology and General Affairs Director*
Direktur Pengolahan	Toharso	*Refinery Director*
Direktur Megaproyek Pengolahan dan Petrokimia	Rachmad Hardadi	*Mega Project Refinery and Petrochemical Director*

ESTIMASI CADANGAN MINYAK DAN GAS BUMI

PT Pertamina EP (PEP), entitas anak PT Pertamina Hulu Energi (PHE) , PT Pertamina EP Cepu (PEPC), entitas anak PT Pertamina Internasional Eksplorasi Produksi (PIEP) dan ConocoPhillips Algeria, Ltd. (COPAL) tidak mempunyai hak kepemilikan atas cadangan minyak dan gas, tetapi mempunyai hak untuk menerima hasil produksi dan/atau pendapatan dari penjualan minyak dan gas sesuai dengan KKS dan kontrak kerjasama lainnya.

Jumlah cadangan terbukti (*proved reserves*) hanya merupakan taksiran dan tidak dimaksudkan untuk menggambarkan nilai yang dapat direalisasikan atau nilai wajar dari cadangan Perusahaan, PEP, entitas anak PHE, PEPC, entitas anak PIEP dan COPAL. Taksiran ini dapat berubah bila tersedia informasi baru di kemudian hari. Terdapat berbagai ketidakpastian inheren dalam mengestimasi cadangan minyak mentah dan gas, termasuk faktor-faktor yang berada di luar kendali Perusahaan, PEP, entitas anak PHE, PEPC, entitas anak PIEP dan COPAL.

Grup menggunakan metode perhitungan cadangan sesuai dengan SPE-PRMS 2007.

Manajemen berkeyakinan bahwa kuantitas cadangan termasuk bagian Pemerintah merupakan taksiran yang wajar berdasarkan data geologi dan teknik yang tersedia saat ini.

Perhitungan cadangan terbukti minyak dan gas bumi adalah sebagai berikut:

ESTIMATED CRUDE OIL AND NATURAL GAS RESERVES

PT Pertamina EP (PEP), subsidiaries of PT Pertamina Hulu Energi (PHE), PT Pertamina EP Cepu (PEPC), subsidiaries of PT Pertamina Internasional Eksplorasi Produksi (PIEP) dan ConocoPhillips Algeria, Ltd. (COPAL) have no ownership interests in the oil and gas reserves, but have the right to receive production and/or revenues from the sales of oil and gas in accordance with their PSCs and other production sharing arrangements.

The quantity of proved reserves is only an estimation and is not intended to illustrate the realizable values or fair values of reserves attributable to PEP, PHE Subsidiaries, PEPC, PIEP Subsidiaries and COPAL. This estimation is subject to change whenever new information becomes available in the future. There are many inherent uncertainties in estimating crude oil and gas reserves, including factors beyond the control of PEP, PHE Subsidiaries, PEPC, PIEP Subsidiaries and COPAL.

The Group adopted reserves calculation method in accordance with SPE-PRMS 2007.

Management is of the opinion that the reserves quantities, which include the Government's share are reasonable based on available geological and technical data.

The calculation of proved oil and natural gas reserves is as follows:

Cadangan minyak dan gas bumi per 31 Desember 2016/ *Crude oil and natural gas reserves as of December 31, 2016*

Entitas Anak/*Subsidiaries*	Saldo awal 1 Jan 2015/ *Beginning balance Jan 1, 2015*	Penambahan dan Penyesuaian/ *Addition and Adjustments*	Produksi/ *Production*	Saldo akhir 31 Des 2015/ *Ending balance Dec 31, 2015*	Penambahan dan Penyesuaian/ *Addition and Adjustments*	Produksi/ *Production*	Saldo akhir 31 Des 2016/ *Ending balance Dec 31, 2016*
PT Pertamina EP:**							
I Aset/*Asset* 1							
- Minyak dan kondensat/*Oil and condensate* (MBBLs)	195.691	(29.337)	(5.908)	160.446	(68.532)	(4.958)	86.956
- Gas bumi/*Natural gas* (MBOE)	203.165	(29.890)	(6.260)	167.015	(37.005)	(5.830)	124.180
II Aset/*Asset* 2							
- Minyak dan kondensat/*Oil and condensate* (MBBLs)	226.098	48.937	(6.561)	268.474	(57.143)	(6.210)	205.121
- Gas bumi/*Natural gas* (MBOE)	418.973	24.033	(26.108)	416.898	(33.864)	(24.606)	358.428
III Aset/*Asset* 3							
- Minyak dan kondensat/*Oil and condensate* (MBBLs)	279.667	(12.365)	(4.379)	262.923	(79.088)	(3.579)	180.256
- Gas bumi/*Natural gas* (MBOE)	314.759	49.815	(20.932)	343.642	(68.445)	(20.003)	255.194
IV Aset/*Asset* 4							
- Minyak dan kondensat/*Oil and condensate* (MBBLs)	61.319	(6.301)	(6.871)	48.147	(22.266)	(5.381)	20.500
- Gas bumi/*Natural gas* (MBOE)	37.272	(11.676)	(1.935)	23.661	108.345	(7.286)	124.720

ESTIMASI CADANGAN MINYAK DAN GAS BUMI (lanjutan)

ESTIMATED CRUDE OIL AND NATURAL GAS RESERVES (continued)

Entitas Anak/*Subsidiaries*	Cadangan minyak dan gas bumi per 31 Desember 2016/ *Crude oil and natural gas reserves as of December 31, 2016*						
	Saldo awal 1 Jan 2015/ *Beginning balance Jan 1, 2015*	Penambahan dan Penyesuaian/ *Addition and Adjustments*	Produksi/ *Production*	Saldo akhir 31 Des 2015/ *Ending balance Dec 31, 2015*	Penambahan dan Penyesuaian/ *Addition and Adjustments*	Produksi/ *Production*	Saldo akhir 31 Des 2016/ *Ending balance Dec 31, 2016*
V Aset/*Asset* 5							
- Minyak dan kondensat/*Oil and condensate* (MBBLs)	144.814	1.040	(7.122)	138.732	(62.343)	(6.852)	69.537
- Gas bumi/*Natural gas* (MBOE)	119.435	(30.396)	(954)	88.085	(81.957)	(1.122)	5.006
VI KBT/*TAC*							
- Minyak dan kondensat/*Oil and condensate* (MBBLs)	147.286	16.592	(2.016)	161.862	(128.067)	(1.129)	32.666
- Gas bumi/*Natural gas* (MBOE)	179.484	(111.521)	(847)	67.116	(65.566)	(486)	1.064
VII KSO/*OC*							
- Minyak dan kondensat/*Oil and condensate* (MBBLs)	299.710	(22.405)	(3.159)	274.146	(156.700)	(2.173)	115.273
- Gas bumi/*Natural gas* (MBOE)	41.819	64.010	(640)	105.189	(85.140)	(306)	19.743
VIII Proyek/*Project*							
- Minyak dan kondensat/*Oil and condensate* (MBBLs)	13.783	(2.998)	(578)	10.207	(7.343)	(343)	2.521
- Gas bumi/*Natural gas* (MBOE)	189.564	40.448	(6.312)	223.700	(140.617)	(2.855)	80.228
Sub jumlah cadangan/*Sub-total reserves* (minyak/*oil*)	**1.368.368**	**(6.837)**	**(36.594)**	**1.324.937**	**(581.482)**	**(30.625)**	**712.830**
Sub jumlah cadangan/*Sub-total reserves* (gas bumi/*natural gas*)	**1.504.471**	**(5.177)**	**(63.988)**	**1.435.306**	**(404.249)**	**(62.494)**	**968.563**
PT Pertamina Hulu Energi:							
I Wilayah/*Region* Jawa							
JOB-PSC,PPI,IP,BOB (2 blok/*blocks*)							
- Minyak dan kondensat/*Oil and condensate* (MBBLs)	7.692	2.776	(3.831)	6.637	982	(3.461)	4.158
- Gas bumi/*Natural gas* (MBOE)	5.672	1.509	(1.960)	5.221	171	(1.029)	4.363
Operasi Sendiri/*Own Operation* (ONWJ dan/and WMO)							
- Minyak dan kondensat/*Oil and condensate* (MBBLs)	130.993	19.795	(12.433)	138.355	10.606	(10.393)	138.568
- Gas bumi/*Natural gas* (MBOE)	126.295	(2.581)	(12.246)	111.468	6.354	(10.184)	107.638
II Wilayah/*Region* Sumatera (10 blok/*blocks*)							
- Minyak dan kondensat/*Oil and condensate* (MBBLs)	43.323	615	(6.387)	37.551	(4.429)	(6.571)	26.551
- Gas bumi/*Natural gas* (MBOE)	84.987	13.822	(22.991)	75.818	14.927	(14.155)	76.590
III Wilayah/*Region* Kalimantan, Sulawesi dan/*and* Papua (6 blok/*blocks*)							
- Minyak dan kondensat/*Oil and condensate* (MBBLs)	13.127	2.732	(1.549)	14.310	4.795	(2.482)	16.623
- Gas bumi/*Natural gas* (MBOE)	132.429	2.818	(5.510)	129.737	250	(10.490)	119.497

ESTIMASI CADANGAN MINYAK DAN GAS BUMI (lanjutan)

ESTIMATED CRUDE OIL AND NATURAL GAS RESERVES (continued)

Entitas Anak/*Subsidiaries*	Cadangan minyak dan gas bumi per 31 Desember 2016/ *Crude oil and natural gas reserves as of December 31, 2016*						
	Saldo awal 1 Jan 2015/ *Beginning balance Jan 1, 2015*	Penambahan dan Penyesuaian/ *Addition and Adjustments*	Produksi/ *Production*	Saldo akhir 31 Des 2015/ *Ending balance Dec 31, 2015*	Penambahan dan Penyesuaian/ *Addition and Adjustments*	Produksi/ *Production*	Saldo akhir 31 Des 2016/ *Ending balance Dec 31, 2016*
IV Luar Negeri/*Overseas*							
- Minyak dan kondensat/*Oil and condensate* (MBBLs)	66	1.280	-	1.346	(1.346)	-	-
- Gas bumi/*Natural gas* (MBOE)	944	1	-	945	(945)	-	-
Sub jumlah cadangan/*Sub-total reserves* (minyak/*oil*)	**195.201**	**27.198**	**(24.200)**	**198.199**	**10.608**	**(22.907)**	**185.900**
Sub jumlah cadangan/*Sub-total reserves* (gas bumi/*natural gas*)	**350.327**	**15.569**	**(42.707)**	**323.189**	**20.757**	**(35.858)**	**308.088**
PT Pertamina EP Cepu :							
- Minyak dan kondensat/*Oil and condensate* (MBBLs)	132.303	(367)	(11.863)	120.073	51.610	(28.074)	143.609
- Gas bumi/*Natural gas* (MBOE)* - *non-sales*	91.108	(56.691)	(412)	34.005	636	(893)	33.748
Sub jumlah cadangan/*Sub-total reserves* (minyak/*oil*)	**132.303**	**(367)**	**(11.863)**	**120.073**	**51.610**	**(28.074)**	**143.609**
Sub jumlah cadangan/*Sub-total reserves* (gas bumi/*natural gas*)	**91.108**	**(56.691)**	**(412)**	**34.005**	**636**	**(893)**	**33.748**
PT Pertamina Internasional Eksplorasi Produksi:							
I PT Pertamina Irak Eksplorasi Produksi							
- Minyak dan kondensat/*Oil and condensate* (MBBLs)	154.244	40.954	(2.048)	193.150	6.381	(2.700)	196.831
- Gas bumi/*Natural gas* (MBOE) - *non-sales*	-	-	-	-	-	-	-
II PT Pertamina Malaysia Eksplorasi Produksi (PMEP)							
- Minyak dan kondensat/*Oil and condensate* (MBBLs)	28.075	84.276	(8.097)	104.254	26.795	(7.701)	123.348
- Gas bumi/*Natural gas* (MBOE) - *non-sales*	41.112	52.503	(5.975)	87.640	48.692	(5.431)	130.901
III PT Pertamina Algeria Eksplorasi Produksi (PAEP)							
- Minyak dan kondensat/*Oil and condensate* (MBBLs)	-	-	-	-	89.839	(8.205)	81.634
- Gas bumi/*Natural gas* (MBOE) - *non-sales*	-	-	-	-	-	-	-
Sub jumlah cadangan/*Sub-total reserves* (minyak dan kondensat/*oil and condensate* (MBBLs))	**182.319**	**125.230**	**(10.145)**	**297.404**	**123.015**	**(18.606)**	**401.813**
Sub jumlah cadangan/*Sub-total reserves* (gas bumi/*natural gas* (MBOE))	**41.112**	**52.503**	**(5.975)**	**87.640**	**48.692**	**(5.431)**	**130.901**

* Proyek dalam tahap negosiasi/*the project is under negotiation*

ESTIMASI CADANGAN MINYAK DAN GAS BUMI (lanjutan)

ESTIMATED CRUDE OIL AND NATURAL GAS RESERVES (continued)

Entitas Anak/*Subsidiaries*	Saldo awal 1 Jan 2015/ *Beginning balance Jan 1, 2015*	Penambahan dan Penyesuaian/ *Addition and Adjustments*	Produksi/ *Production*	Saldo akhir 31 Des 2015/ *Ending balance Dec 31, 2015*	Penambahan dan Penyesuaian/ *Addition and Adjustments*	Produksi/ *Production*	Saldo akhir 31 Des 2016/ *Ending balance Dec 31, 2016*
ConocoPhillips Algeria, Ltd.:							
- Minyak dan kondensat/*Oil and condensate* (MBBLs)	84.539	-	(7.309)	77.230	(77.230)	-	-
- Gas bumi/*Natural gas* (MBOE) - *non-sales*	-	-	-	-	-	-	-
Sub jumlah cadangan/*Sub-total reserves* (minyak dan kondensat/*oil and condensate* (MBBLs))	**84.539**	**-**	**(7.309)**	**77.230**	**(77.230)**	-	-
Sub jumlah cadangan/*Sub-total reserves* (gas bumi/*natural gas* (MBOE))	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Jumlah cadangan/*Total reserves*							
- Minyak dan kondensat/*Oil and condensate* (MBBLs)	**1.962.730**	**145.224**	**(90.111)**	**2.017.843**	**(473.479)**	**(100.212)**	**1.444.152**
- Gas bumi/ *Natural gas* (MBOE)	**1.987.018**	**6.204**	**(113.082)**	**1.880.140**	**(334.164)**	**(104.676)**	**1.441.300**

* Klasifikasi per aset PEP/*Classification of PEP asset*
- Aset/*asset* 1 : Rantau, Pangkalan Susu, Jambi, Lirik, Ramba, Unitisasi Suban 10%
- Aset/*asset* 2 : Prabumulih, Pendopo, Limau, Adera, Unitisasi Air Serdang,
- Aset/*asset* 3 : Jatibarang, Subang, Tambun, Unitisasi MB unit 47,4%
- Aset/*asset* 4 : Cepu, Poleng, Unitisasi, Sukowati 80%
- Aset/*asset* 5 : Sangatta, Bunyu, Papua, Sangasanga, Tarakan, Tanjung, Sembakung, Unitisasi Wakamuk 50%

** Pada tahun 2016 PEP melakukan perubahan metode perhitungan cadangan dari SPE 2001 menjadi SPE-PRMS 2007/*In 2016 PEP changed its reserves calculation method from SPE 2001 to SPE-PRMS 2007.*

Berdasarkan tabel di atas jumlah cadangan minyak Grup adalah sebesar 1.444.152 MBBLs dan cadangan gas bumi sebesar 1.441.300 MBOE (Catatan: jika PEP menggunakan metode SPE 2001 sebagai dasar perhitungan maka cadangan minyak Grup menjadi sebesar 1.706.941 MBBLs dan cadangan gas bumi Grup menjadi sebesar 1.705.024 MBOE).

Based on the table above, the Group's total oil reserves is 1,444,152 MBBLs and total natural gas reserves is 1,441,300 MBOE (Note: should PEP used SPE 2001 reserves calculation method the Group's oil reserves would have become 1,706,941 MBBLs for oil and the Group's natural gas reserves would have become 1,705,024 MBOE for natural gas).

Estimasi volume cadangan dan produksi gas dikonversikan dari MMSCF (*Millions of Standard Cubic Feet*) ke MBOE (*Thousand Barrels of Oil Equivalent*) dengan menggunakan rate konversi 1 MMSCF = 0,1726 MBOE.

The estimated gas reserves balances and production are converted from MMSCF (Millions of Standard Cubic Feet) to MBOE (Thousand Barrels of Oil Equivalent) by applying the conversion rate of 1 MMSCF = 0.1726 MBOE.

Halaman ini sengaja dikosongkan
This page is intentionally left blank

Informasi Lain lain

Other Information

674 Daftar Istilah
Glossary of Terms

Daftar Istilah
Glossary of Terms

Singkatan I Abbreviation	Definsi I Definition
APD PPE	Alat Pelindung diri I Personal Protective Equipment
BBK	Bahan Bakar Khusus I Special fuel
Bbl	Barrel
BBM	Bahan Bakar Minyak I Fuel
BBTUD	Billion British Thermal Unit per Day
BOPD	Barrel Oil Per Day
BSCF	Billion Standard Cubic Feet
BSCFG	Billion Standard Cubic Feet of Gas
CIP	Continuous Improvement Program
CNG	Compressed Natural Gas
COCO	Company Owned Company Operated
CODO	Company Owned Dealer Operated
Conco Delco	Contracting Company Delivery Company
CSS	Corporated Shared Service
CSMS	Contractor Safety Management System
DPPU	Depot Pengisian Pesawat Udara I Aviation Fuel Depo
EOR	Enhancement Oil Recovery
ERM	Enterprise Risk Management
ERP	Enterprise Resource Planing
FSRU	Floating Storage Regasification Unit
GCG	Tata Kelola Perusahaan yang Baik I Good Corporate Governance
GRR	Grass Root Refinery
GMB/CBM	Gas Metana Batubara I Coal Bed Methane
GWh	Gigawatt hours
HBM	Harta Benda Modal I Moveable Assets
ICoFR	Internal Control over Financial Reporting
ICP	Indonesian Crude Price

Singkatan I Abbreviation	Definsi I Definition
ICT	Information and Communication Technology
I-P2P	Integrated Procure to Pay
ISC	Integrated Supply Chain
ISRS	International Sustainability Rating System
JOB	Joint Operation Body
K3LL I HSSE	Keselamatan, Kesehatan, Kerja dan Lindungan Lingkungan I Health, Safety, Security, and Environmental
KLH	Kementerian Negara Lingkungan Hidup
KMSS	Komite Manajemen Sistem Standar
KOMET	Knowledge Management Pertamina
KSO	Kerja Sama Operasi
LHKPN	Laporan Harta Kekayaan Penyelenggaraan Negara I State Official Wealth Report
LNG	Liquefied Natural Gas
LPG	Liquefied Petroleum Gas
LPP	Legal Preventive Program
LOBP	Lube Oil Blending Plant
MDGs	Millennium Development Goals
Menteri/ Kementerian ESDM MoEMR	Menteri/Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral I Minister/Ministry of Energy and Mineral Resources
MMBO	Million Metric Barrel of Oil
MMBTU	Million British Thermal Unit
MMSCFD	Million Standard Cubic Feet per Day
MOPS	Mid Oil Platts Singapore
MRU	Mobile Refueling Unit
MT	Metric Ton
MW	Mega Watt
NBBM	Non-BBM I Non-fuel
ONWJ	Offshore Northwest Java
PCU	Pertamina Corporate University

Daftar Istilah
Glossary of Terms

Singkatan I Abbreviation	Definsi I Definition
PDSI	PT Pertamina Drilling Service Indonesia
PEP	PT Pertamina EP
PEPC	PT Pertamina EP Cepu
Pertagas	PT Pertamina Gas
Petral	Pertamina Energy Trading Limited
PGE	PT Pertamina Geothermal Energy
PHE	PT Pertamina Hulu Energi
PLBC	Proyek Langit Biru Cilacap
PKBL	Program Kemitraan dan Bina Lingkungan I Partnership Program and Community Development
PROPER	Program Penilaian Peringkat Kinerja Perusahaan
PSC	Production Sharing Contract
PSO	Public Service Obligation
RDMP	Refinery Development Master Plan
RFCC	Residual Fluid Catalytic Cracking
RFM	Retail Fuels Marketing
RJPP	Rencana Jangka Panjang Perusahaan I Long-term Corporate Plan
RKAP	Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan I Corporate Budget and Plan
RU	Refinery Unit
RUPS I GMS	Rapat Umum Pemegang Saham I General Meeting of Shareholder
SKK Migas	Satuan Kerja Khusus Pelaksana Kegiatan Usaha Hulu Minyak dan Gas Bumi Special Task Force for Upstream Oil and Gas Business Activities
SPBG	Stasiun Pengisian Bahan Bakar Gas I Fuel Gas Filling Station
SPBU	Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum I Public Fuel Filling Station
STS	Ship to ship
TAC	Technical Assistance Contract
VHS	Vendor Held Stock
VLGC	Very Large Gas Carrier

2016

Laporan Tahunan
Annual Report

Embracing Change, Leveraging Challenges

Merangkul Perubahan, Mendayagunakan Tantangan

PERTAMINA

KANTOR PUSAT
Head Office
Jl. Medan Merdeka Timur 1A, Jakarta 10110
Indonesia
Telp : (62-21) 381 5111, 381 6111
Fax : (62-21) 363 3585, 384 3882

SEKRETARIS PERSEROAN
Corporate Secretary
Jl. Medan Merdeka Timur 1A, Jakarta 10110
Indonesia
Telp : (62-21) 381 5611
Fax : (62-21) 350 7074

CONTACT PERTAMINA
Telp : 1500 000
SMS : 0815 9 500000
Fax : (62-21) 29495333
Email : pcc@pertamina.com