

Yth.

Direksi PT Permodalan Nasional Madani (Persero)  
di tempat.

SALINAN  
SURAT EDARAN OTORITAS JASA KEUANGAN  
REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 23 /SEOJK.05/2020  
TENTANG  
RENCANA BISNIS PT PERMODALAN NASIONAL MADANI (PERSERO)

Sehubungan dengan amanat Pasal 7 ayat (3), Pasal 14 ayat (5), Pasal 15 ayat (5), dan Pasal 19 Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 24/POJK.05/2019 tentang Rencana Bisnis Lembaga Jasa Keuangan Nonbank (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 175, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6392), perlu untuk mengatur cakupan rencana bisnis, bentuk dan susunan laporan realisasi rencana bisnis, bentuk dan susunan laporan pengawasan rencana bisnis, dan tata cara penyampaian rencana bisnis, penyesuaian rencana bisnis, perubahan rencana bisnis, laporan realisasi rencana bisnis, dan laporan pengawasan rencana bisnis PT Permodalan Nasional Madani (Persero) dalam Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan sebagai berikut:

I. KETENTUAN UMUM

Dalam Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini yang dimaksud dengan:

1. PT Permodalan Nasional Madani (Persero) yang selanjutnya disebut Perusahaan adalah perusahaan yang didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 1999 tentang Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia untuk Pendirian Perusahaan Perseroan (Persero) dalam rangka Pengembangan Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah.
2. Jasa Pembiayaan adalah kegiatan penyaluran kredit dan/atau pembiayaan modal usaha untuk pengembangan koperasi, usaha mikro, kecil, dan menengah termasuk kredit program.

3. Jasa Manajemen adalah kegiatan non finansial berupa pelatihan, konsultasi, dan pendampingan usaha yang ditujukan untuk pengembangan koperasi, usaha mikro, kecil, dan menengah.
4. Prinsip Syariah adalah ketentuan hukum Islam berdasarkan fatwa dan/atau pernyataan kesesuaian syariah dari Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia.
5. Unit Usaha Syariah yang selanjutnya disingkat UUS adalah unit kerja dari kantor pusat Perusahaan yang melaksanakan kegiatan usaha Perusahaan berdasarkan Prinsip Syariah dan/atau berfungsi sebagai kantor induk dari kantor yang melaksanakan kegiatan usaha Perusahaan berdasarkan Prinsip Syariah.
6. Rencana Bisnis adalah dokumen tertulis yang menggambarkan rencana pengembangan dan kegiatan usaha Perusahaan dalam jangka waktu tertentu, serta strategi untuk merealisasikan rencana tersebut sesuai target dan waktu yang ditetapkan.
7. Direksi adalah direksi sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
8. Dewan Komisaris adalah dewan komisaris sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
9. Laporan Realisasi Rencana Bisnis adalah laporan yang disusun oleh Direksi mengenai realisasi Rencana Bisnis sampai dengan periode tertentu.
10. Laporan Pengawasan Rencana Bisnis adalah laporan dari Dewan Komisaris mengenai hasil pengawasan yang bersangkutan terhadap pelaksanaan Rencana Bisnis sampai dengan periode tertentu.

## II. CAKUPAN RENCANA BISNIS

1. Cakupan Rencana Bisnis paling sedikit memuat:
  - a. ringkasan eksekutif;
  - b. evaluasi atas pelaksanaan Rencana Bisnis periode sebelumnya;
  - c. visi, misi, dan strategi bisnis;
  - d. kebijakan dan rencana manajemen, meliputi:
    - 1) rencana kegiatan usaha;
    - 2) rencana pengembangan atau perluasan kegiatan usaha;
    - 3) rencana permodalan;

- 4) rencana pendanaan;
  - 5) rencana pengembangan dan/atau perubahan jaringan kantor atau saluran distribusi; dan
  - 6) rencana pengembangan organisasi, sumber daya manusia, dan/atau teknologi informasi;
- e. proyeksi laporan keuangan beserta asumsi yang digunakan;
  - f. proyeksi rasio dan pos tertentu; dan
  - g. informasi lainnya.
2. Cakupan Rencana Bisnis sebagaimana dimaksud pada angka 1 harus meliputi juga rencana bisnis khusus untuk UUS yang merupakan satu kesatuan dengan Rencana Bisnis.
  3. Ringkasan eksekutif sebagaimana dimaksud pada angka 1 huruf a berisi penjelasan singkat mengenai pokok-pokok Rencana Bisnis yang disajikan secara ringkas agar Rencana Bisnis dapat dipahami secara menyeluruh, yang memuat antara lain:
    - a. rencana dan langkah-langkah strategis yang akan ditempuh oleh Perusahaan dalam jangka pendek periode 1 (satu) tahun, jangka menengah periode 3 (tiga) tahun, dan jangka panjang periode 5 (lima) tahun;
    - b. indikator keuangan utama; dan
    - c. uraian mengenai target jangka pendek periode 1 (satu) tahun.
  4. Ringkasan eksekutif sebagaimana dimaksud pada angka 3 disusun sesuai dengan format 1 sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini.
  5. Evaluasi atas pelaksanaan Rencana Bisnis periode sebelumnya sebagaimana dimaksud pada angka 1 huruf b berisi penjelasan mengenai:
    - a. pokok-pokok realisasi Rencana Bisnis periode sebelumnya;
    - b. kendala dan permasalahan yang dihadapi periode sebelumnya; dan
    - c. hal-hal yang telah dilakukan dalam mengatasi kendala dan permasalahan tersebut.
  6. Evaluasi atas pelaksanaan Rencana Bisnis periode sebelumnya sebagaimana dimaksud pada angka 5 disusun sesuai dengan format 2 sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian

tidak terpisahkan dari Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini.

7. Visi, misi, dan strategi bisnis sebagaimana dimaksud pada angka 1 huruf c berisi penjelasan mengenai:
  - a. visi yang merupakan tujuan yang ingin dicapai Perusahaan dalam jangka panjang;
  - b. misi yang merupakan cara yang digunakan dalam jangka pendek atau menengah untuk mencapai tujuan; dan
  - c. strategi bisnis yang merupakan strategi dan arah kebijakan Perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis dan dinamika masyarakat di masa mendatang. Perusahaan dapat menggunakan metode analisis perencanaan strategis yang relevan.
8. Visi, misi, dan strategi bisnis sebagaimana dimaksud pada angka 7 disusun sesuai dengan format 3 sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini.
9. Rencana kegiatan usaha sebagaimana dimaksud pada angka 1 huruf d angka 1) berisi penjelasan mengenai rencana penyaluran kegiatan usaha yang paling sedikit meliputi:
  - a. rencana penyaluran pemberian Jasa Pembiayaan; dan
  - b. rencana penyaluran pemberian Jasa Manajemen.
10. Rencana kegiatan usaha sebagaimana dimaksud pada angka 9 disusun sesuai dengan format 4 sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini.
11. Rencana pengembangan atau perluasan kegiatan usaha sebagaimana dimaksud pada angka 1 huruf d angka 2) paling sedikit meliputi kegiatan usaha lain guna menunjang pelaksanaan kegiatan usaha Jasa Pembiayaan dan Jasa Manajemen berdasarkan persetujuan Otoritas Jasa Keuangan.
12. Rencana pengembangan atau perluasan kegiatan usaha sebagaimana dimaksud pada angka 11 disusun sesuai dengan format 5 sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini.

13. Rencana permodalan sebagaimana dimaksud pada angka 1 huruf d angka 3) paling sedikit meliputi:
  - a. proyeksi permodalan;
  - b. rencana perubahan modal; dan
  - c. rencana pemenuhan rasio permodalan.
14. Rencana permodalan sebagaimana dimaksud pada angka 13 disusun sesuai dengan format 6 sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini.
15. Rencana pendanaan sebagaimana dimaksud pada angka 1 huruf d angka 4) paling sedikit meliputi:
  - a. rencana pendanaan berdasarkan sumber pendanaan; dan
  - b. rencana pendanaan berdasarkan akad pendanaan, bagi UUS.
16. Rencana pendanaan sebagaimana dimaksud pada angka 15 disusun sesuai dengan format 7 sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini.
17. Rencana pengembangan dan/atau perubahan jaringan kantor atau saluran distribusi sebagaimana dimaksud pada angka 1 huruf d angka 5) paling sedikit meliputi:
  - a. rencana pembukaan kantor cabang Unit Layanan Modal Mikro (ULaMM), kantor unit ULaMM, dan kantor cabang Membina Ekonomi Keluarga Sejahtera (Mekaar), termasuk kantor cabang atau kantor UUS; dan
  - b. rencana penutupan kantor cabang ULaMM, kantor unit ULaMM, dan Kantor Cabang Mekaar, termasuk kantor cabang atau kantor UUS.
18. Rencana pengembangan dan/atau perubahan jaringan kantor atau saluran distribusi sebagaimana dimaksud pada angka 17 disusun sesuai dengan format 8 sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini.
19. Rencana pengembangan organisasi, sumber daya manusia, dan/atau teknologi informasi sebagaimana dimaksud pada angka 1 huruf d angka 6) paling sedikit meliputi:

- a. rencana pengembangan organisasi, antara lain:
    - 1) rencana pembentukan satuan kerja/divisi;
    - 2) rencana perubahan satuan kerja/divisi; dan
    - 3) rencana pembentukan komite;
  - b. rencana pengembangan sumber daya manusia, antara lain:
    - 1) rencana pemenuhan sumber daya manusia:
      - a) rencana rekrutmen;
      - b) rencana pengangkatan dan pemberhentian pegawai;
      - c) rencana penggunaan konsultan dan/atau penasihat; dan
      - d) rencana penggunaan tenaga kontrak;
    - 2) rencana pendidikan dan pelatihan sumber daya manusia:
      - a) rencana kebutuhan pendidikan dan pelatihan sumber daya manusia; dan
      - b) rencana biaya/anggaran pendidikan dan pelatihan sumber daya manusia;
    - 3) rencana penggunaan tenaga kerja asing; dan
    - 4) rencana pemanfaatan tenaga kerja alih daya; dan
  - c. rencana pengembangan teknologi informasi, merupakan rencana pengembangan dan pengadaan teknologi informasi yang bersifat mendasar, termasuk informasi mengenai biaya pengembangan dan pemeliharaan teknologi informasi, antara lain:
    - 1) perubahan secara signifikan terhadap konfigurasi teknologi informasi dan/atau aplikasi inti Perusahaan;
    - 2) pengadaan aplikasi inti baru;
    - 3) kerja sama dengan penyedia jasa teknologi informasi; dan
    - 4) pengembangan dan pengadaan teknologi informasi mendasar lainnya yang dapat menambah dan/atau meningkatkan risiko Perusahaan.
20. Rencana pengembangan organisasi, sumber daya manusia, dan/atau teknologi informasi sebagaimana dimaksud pada angka 19 disusun sesuai dengan format 9 sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini.

21. Proyeksi laporan keuangan beserta asumsi yang digunakan sebagaimana dimaksud pada angka 1 huruf e paling sedikit meliputi:
  - a. asumsi yang digunakan dalam menyusun proyeksi laporan keuangan dimaksud, meliputi:
    - 1) asumsi makro antara lain pertumbuhan produk domestik bruto, nilai tukar, tingkat inflasi, tingkat suku bunga acuan, dan pendapatan per kapita; dan
    - 2) asumsi mikro antara lain pertumbuhan Jasa Pembiayaan, pertumbuhan pendanaan, tingkat bunga/imbal hasil pendanaan, tingkat bunga/imbal hasil Jasa Pembiayaan, dan rasio piutang Jasa Pembiayaan bermasalah; dan
  - b. informasi mengenai kondisi keuangan Perusahaan, meliputi:
    - 1) proyeksi laporan posisi keuangan;
    - 2) proyeksi laba/rugi komprehensif;
    - 3) proyeksi laporan arus kas; dan
    - 4) proyeksi rekening administratif.
22. Proyeksi laporan keuangan beserta asumsi yang digunakan sebagaimana dimaksud pada angka 21 disusun sesuai dengan format 10 sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini.
23. Proyeksi rasio dan pos tertentu sebagaimana dimaksud pada angka 1 huruf f disusun sesuai dengan format 11 sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini.
24. Rencana Bisnis yang memuat:
  - a. indikator keuangan utama sebagaimana dimaksud pada angka 3 huruf b;
  - b. rencana kegiatan usaha sebagaimana dimaksud pada angka 9;
  - c. rencana pemenuhan rasio permodalan sebagaimana dimaksud pada angka 13 huruf c;
  - d. rencana pendanaan sebagaimana dimaksud pada angka 15;
  - e. proyeksi laporan keuangan beserta asumsi yang digunakan sebagaimana dimaksud pada angka 21; dan

- f. proyeksi rasio dan pos tertentu sebagaimana dimaksud pada angka 23,  
disajikan:
- 1) untuk posisi aktual akhir bulan September tahun penyusunan Rencana Bisnis;
  - 2) untuk proyeksi akhir bulan Desember tahun penyusunan Rencana Bisnis;
  - 3) untuk proyeksi 1 (satu) tahun ke depan yang disajikan secara semesteran; dan
  - 4) dalam mata uang rupiah penuh.
25. Informasi lainnya sebagaimana dimaksud pada angka 1 huruf g paling sedikit meliputi:
- a. rencana penyertaan langsung;
  - b. rencana penghentian kegiatan usaha; dan
  - c. rencana penutupan UUS.
26. Rencana penyertaan langsung sebagaimana dimaksud pada angka 25 huruf a disusun sesuai dengan format 12 sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini.
27. Rencana penghentian kegiatan usaha sebagaimana dimaksud pada angka 25 huruf b disusun sesuai dengan format 13 sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini.
28. Rencana penutupan UUS sebagaimana dimaksud pada angka 25 huruf c disusun sesuai dengan format 14 sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini.
29. Rencana Bisnis yang memuat:
- a. rencana kegiatan usaha sebagaimana dimaksud pada angka 1 huruf d angka 1);
  - b. rencana pengembangan atau perluasan kegiatan usaha sebagaimana dimaksud pada angka 1 huruf d angka 2);
  - c. rencana permodalan sebagaimana dimaksud pada angka 1 huruf d angka 3);
  - d. rencana pendanaan sebagaimana dimaksud pada angka 1 huruf d angka 4);

- e. rencana pengembangan dan/atau perubahan jaringan kantor atau saluran distribusi sebagaimana dimaksud pada angka 1 huruf d angka 5);
- f. rencana pengembangan organisasi, sumber daya manusia, dan/atau teknologi informasi sebagaimana dimaksud pada angka 1 huruf d angka 6);
- g. rencana penyertaan langsung sebagaimana dimaksud pada angka 25 huruf a;
- h. rencana penghentian kegiatan usaha sebagaimana dimaksud pada angka 25 huruf b; dan
- i. rencana penutupan UUS sebagaimana dimaksud pada angka 25 huruf c,

memuat juga uraian mengenai:

- 1) alasan atau pertimbangan yang digunakan dalam menyusun rencana dimaksud; dan
  - 2) strategi Perusahaan untuk merealisasikan rencana dimaksud.
30. Dalam hal terdapat informasi lain yang perlu disampaikan oleh Perusahaan dalam Rencana Bisnis, namun tidak diatur formatnya di dalam Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini, format penyampaian informasi tersebut disusun berdasarkan kebutuhan Perusahaan.

### III. BENTUK DAN SUSUNAN LAPORAN REALISASI RENCANA BISNIS DAN LAPORAN PENGAWASAN RENCANA BISNIS

- 1. Laporan Realisasi Rencana Bisnis meliputi:
  - a. penjelasan mengenai pencapaian Rencana Bisnis, yaitu perbandingan antara rencana dengan realisasi Rencana Bisnis;
  - b. penjelasan mengenai deviasi atas realisasi Rencana Bisnis, yaitu penjelasan mengenai penyebab dan kendala terjadinya deviasi rencana dengan realisasi Rencana Bisnis;
  - c. tindak lanjut atas pencapaian Rencana Bisnis, yaitu upaya tindak lanjut yang telah dan akan dilakukan untuk memperbaiki pencapaian realisasi Rencana Bisnis;
  - d. rasio keuangan dan pos tertentu; dan
  - e. informasi lainnya, yang antara lain memuat informasi yang perlu disampaikan karena memengaruhi realisasi Rencana

Bisnis, namun belum termasuk dalam cakupan Laporan Realisasi Rencana Bisnis sebagaimana dimaksud dalam huruf a sampai dengan huruf d.

2. Laporan Realisasi Rencana Bisnis harus memuat juga laporan realisasi khusus untuk UUS yang merupakan satu kesatuan dengan Laporan Realisasi Rencana Bisnis.
3. Laporan Realisasi Rencana Bisnis harus ditandatangani oleh anggota Direksi.
4. Laporan Realisasi Rencana Bisnis disusun sesuai dengan format 15 sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini.
5. Laporan Pengawasan Rencana Bisnis paling sedikit memuat penilaian Dewan Komisaris mengenai:
  - a. realisasi Rencana Bisnis baik secara kuantitatif maupun kualitatif;
  - b. faktor yang memengaruhi kinerja Perusahaan; dan
  - c. upaya memperbaiki kinerja Perusahaan.
6. Laporan Pengawasan Rencana Bisnis harus memuat juga laporan pengawasan khusus untuk UUS yang merupakan satu kesatuan dengan Laporan Pengawasan Rencana Bisnis.
7. Laporan Pengawasan Rencana Bisnis harus ditandatangani oleh anggota Dewan Komisaris.
8. Laporan Pengawasan Rencana Bisnis disusun sesuai dengan format 16 sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini.

#### IV. TATA CARA PENYAMPAIAN RENCANA BISNIS, PENYESUAIAN RENCANA BISNIS, PERUBAHAN RENCANA BISNIS, LAPORAN REALISASI RENCANA BISNIS, DAN LAPORAN PENGAWASAN RENCANA BISNIS

1. Perusahaan harus menyampaikan Rencana Bisnis, penyesuaian Rencana Bisnis, perubahan Rencana Bisnis, Laporan Realisasi Rencana Bisnis, dan Laporan Pengawasan Rencana Bisnis kepada Otoritas Jasa Keuangan secara dalam jaringan (*online*) melalui sistem jaringan komunikasi data Otoritas Jasa Keuangan.

2. Perusahaan wajib memastikan bahwa Rencana Bisnis yang disampaikan secara dalam jaringan (*online*) sebagaimana dimaksud pada angka 1 adalah benar dan sama dengan dokumen cetak (*hardcopy*) Rencana Bisnis.
3. Dalam hal sistem jaringan komunikasi data Otoritas Jasa Keuangan sebagaimana dimaksud pada angka 1 belum tersedia atau mengalami gangguan teknis, penyampaian Rencana Bisnis, penyesuaian Rencana Bisnis, perubahan Rencana Bisnis, Laporan Realisasi Rencana Bisnis, dan Laporan Pengawasan Rencana Bisnis disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan secara luar jaringan (*offline*) dengan cara:
  - a. diserahkan langsung; atau
  - b. dikirim melalui perusahaan jasa pengiriman.
4. Dalam hal terjadi gangguan teknis sebagaimana dimaksud pada angka 3, Otoritas Jasa Keuangan mengumumkan melalui situs web (*website*) Otoritas Jasa Keuangan.
5. Penyampaian laporan secara luar jaringan (*offline*) sebagaimana dimaksud pada angka 3 harus disampaikan dalam bentuk data elektronik (*softcopy*) dengan menggunakan media berupa *compact disc* (CD) atau media penyimpanan data elektronik lainnya.
6. Penyampaian laporan sebagaimana dimaksud pada angka 5 harus dilengkapi surat pengantar dalam bentuk cetak (*hardcopy*) yang ditandatangani oleh Direksi.
7. Penyampaian surat pengantar dan Rencana Bisnis, penyesuaian Rencana Bisnis, perubahan Rencana Bisnis, Laporan Realisasi Rencana Bisnis, dan Laporan Pengawasan Rencana Bisnis secara luar jaringan (*offline*) sebagaimana dimaksud pada angka 3 ditujukan kepada:

Kepala Eksekutif Pengawas Perasuransian, Dana Pensiun, Lembaga Pembiayaan, dan Lembaga Jasa Keuangan Lainnya  
Otoritas Jasa Keuangan

u.p.

  - 1) Direktur Pengawasan Lembaga Keuangan Khusus; dan
  - 2) Direktur IKNB Syariah,

Gedung Wisma Mulia 2 Lantai 15  
Jalan Jenderal Gatot Subroto Kav. 40 Jakarta 12710.

8. Dalam hal terdapat perubahan alamat kantor Otoritas Jasa Keuangan untuk penyampaian laporan sebagaimana dimaksud pada angka 7, Otoritas Jasa Keuangan menyampaikan pemberitahuan mengenai perubahan alamat melalui surat atau pengumuman.
9. Perusahaan dinyatakan telah menyampaikan Rencana Bisnis, penyesuaian Rencana Bisnis, perubahan Rencana Bisnis, Laporan Realisasi Rencana Bisnis, dan Laporan Pengawasan Rencana Bisnis dengan ketentuan sebagai berikut:
  - a. untuk penyampaian secara dalam jaringan (*online*) melalui sistem jaringan komunikasi data Otoritas Jasa Keuangan, dibuktikan dengan tanda terima dari sistem jaringan komunikasi data Otoritas Jasa Keuangan; atau
  - b. untuk penyampaian secara luar jaringan (*offline*) dibuktikan dengan tanda terima dari Otoritas Jasa Keuangan.

## V. PENUTUP

Ketentuan dalam Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal 10 Desember 2020

KEPALA EKSEKUTIF PENGAWAS  
PERASURANSIAN, DANA PENSIUN,  
LEMBAGA PEMBIAYAAN, DAN  
LEMBAGA JASA KEUANGAN LAINNYA  
OTORITAS JASA KEUANGAN  
REPUBLIK INDONESIA,

ttd

RISWINANDI

Salinan ini sesuai dengan aslinya  
Direktur Hukum 1  
Departemen Hukum

ttd

Mufli Asmawidjaja

LAMPIRAN

SURAT EDARAN OTORITAS JASA KEUANGAN

REPUBLIK INDONESIA

NOMOR 23 /SEOJK.05/2020

TENTANG

RENCANA BISNIS PT PERMODALAN NASIONAL MADANI (PERSERO)

DAFTAR ISI  
FORMAT RENCANA BISNIS  
PT PERMODALAN NASIONAL MADANI (PERSERO)

|           |  |    |
|-----------|--|----|
| Format 1  | : Ringkasan Eksekutif  | 2  |
| Format 2  | : Evaluasi atas Pelaksanaan Rencana Bisnis Periode Sebelumnya                        | 5  |
| Format 3  | : Visi, Misi, dan Strategi Bisnis  | 6  |
| Format 4  | : Rencana Kegiatan Usaha   | 7  |
| Format 5  | : Rencana Pengembangan atau Perluasan Kegiatan Usaha                                 | 10 |
| Format 6  | : Rencana Permodalan   | 11 |
| Format 7  | : Rencana Pendanaan  | 14 |
| Format 8  | : Rencana Pengembangan dan/atau Perubahan Jaringan Kantor atau Saluran Distribusi    | 17 |
| Format 9  | : Rencana Pengembangan Organisasi, Sumber Daya Manusia, dan/atau Teknologi Informasi | 18 |
| Format 10 | : Proyeksi Laporan Keuangan Beserta Asumsi yang Digunakan                            | 24 |
| Format 11 | : Proyeksi Rasio dan Pos Tertentu  | 31 |
| Format 12 | : Rencana Penyertaan Langsung  | 32 |
| Format 13 | : Rencana Penghentian Kegiatan Usaha   | 33 |
| Format 14 | : Rencana Penutupan UUS  | 34 |
| Format 15 | : Laporan Realisasi Rencana Bisnis   | 35 |
| Format 16 | : Laporan Pengawasan Rencana Bisnis  | 36 |

**Format 1 : Ringkasan Eksekutif**

1. Rencana dan Langkah-Langkah Strategis Jangka Pendek Periode 1 (Satu) Tahun
  - a. ....
  - b. ....
  - c. dst.
2. Rencana dan Langkah-Langkah Strategis Jangka Menengah Periode 3 (Tiga) Tahun
  - a. ....
  - b. ....
  - c. dst.
3. Rencana dan Langkah-Langkah Strategis Jangka Panjang Periode 5 (Lima) Tahun
  - a. ....
  - b. ....
  - c. dst.

4. Indikator Keuangan Utama

a. Format Indikator Keuangan Utama bagi Perusahaan

| No. | Indikator Keuangan   | Aktual<br>Sep X-1 | Proyeksi |        |       |
|-----|--|-------------------|----------|--------|-------|
|     |  |                   | Des X-1  | Juni X | Des X |
| 1.  | Pendapatan Usaha   |                   |          |        |       |
| 2.  | Beban Usaha  |                   |          |        |       |
| 3.  | Laba Bersih  |                   |          |        |       |
| 4.  | Total Aset   |                   |          |        |       |
| 5.  | Total Liabilitas   |                   |          |        |       |
| 6.  | Total Ekuitas  |                   |          |        |       |
| 7.  | <i>Return On Equity</i><br>(ROE)                               |                   |          |        |       |
| 8.  | <i>Return On Asset</i><br>(ROA)                                |                   |          |        |       |
| 9.  | Profit Margin  |                   |          |        |       |
| 10. | Rasio Beban Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) |                   |          |        |       |
| 11. | <i>Current Rasio</i>   |                   |          |        |       |
| 12. | <i>Financing to Asset Rasio</i>                                |                   |          |        |       |
| 13. | <i>Gearing Ratio</i>   |                   |          |        |       |
| 14. | <i>Micro Financing Ratio</i>                                   |                   |          |        |       |
| 15. | <i>Non Performing Loan</i>                                     |                   |          |        |       |

Keterangan:

X-1 Tahun penyusunan laporan.

X Tahun posisi rencana bisnis.

ROE Perbandingan antara laba bersih atau rugi bersih setelah pajak yang disetahunkan terhadap rata-rata total ekuitas.

ROA Perbandingan antara laba atau rugi sebelum pajak yang disetahunkan terhadap rata-rata total aset.

Profit Margin Perbandingan antara laba atau rugi sebelum pajak terhadap pendapatan usaha yang terkait dengan kegiatan penyaluran pembiayaan.

Rasio BOPO Perbandingan antara beban operasional terhadap pendapatan operasional.

*Current Ratio* Perbandingan antara aset lancar terhadap kewajiban lancar.

*Financing to Asset Ratio* Perbandingan nilai *outstanding* pembiayaan yang disalurkan berdasarkan saldo posisi dengan total aset Perusahaan.

|                              |  |
|------------------------------|--|
| <i>Gearing Ratio</i>         | Perbandingan antara jumlah pinjaman yang diterima dikurangi kas dan setara kas dengan ekuitas Perusahaan.  |
| <i>Micro Financing Ratio</i> | perbandingan nilai pembiayaan baru kepada debitur usaha mikro dibandingkan dengan total pembiayaan baru pada tahun yang bersangkutan.  |
| <i>Non Performing Loan</i>   | Perbandingan nilai kredit bermasalah (kolektibilitas kurang lancar, diragukan, dan macet) setelah dikurangi cadangan penyisihan penghapusan piutang pembiayaan dibandingkan dengan total pembiayaan. |

b. Uraian mengenai kondisi keuangan Perusahaan

(diisi dengan uraian mengenai kondisi keuangan Perusahaan beserta proyeksi yang tercermin dari indikator keuangan utama)

5. Uraian Mengenai Target Jangka Pendek Periode 1 (Satu) Tahun

(diisi dengan uraian mengenai target jangka pendek periode 1 (satu) tahun)

**Format 2 : Evaluasi atas Pelaksanaan Rencana Bisnis Periode Sebelumnya**

(diisi dengan penjelasan mengenai pokok-pokok realisasi rencana bisnis periode sebelumnya, kendala dan permasalahan yang dihadapi periode sebelumnya, serta hal-hal yang telah dilakukan dalam mengatasi kendala dan permasalahan tersebut)

**Format 3 : Visi, Misi, dan Strategi Bisnis**

1. Visi Perusahaan

.....  
.....

2. Misi Perusahaan

.....  
.....

3. Strategi Bisnis Perusahaan

|   |
|---|
| <p>(diisi dengan penjelasan mengenai analisis posisi Perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis dan dinamika masyarakat di masa mendatang (dapat menggunakan metode analisis perencanaan strategis yang relevan antara lain SWOT, Porter <i>Five Forces</i> atau analisis lainnya), arah kebijakan Perusahaan, dan strategi pengembangan bisnis)</p> |
|---|

**Format 4 : Rencana Kegiatan Usaha**

1. Tabel Rencana Penyaluran Kegiatan Usaha

| Jenis Penggunaan   | Aktual<br>Sept X-1 | Proyeksi |        |       |
|--|--------------------|----------|--------|-------|
|  |                    | Des X-1  | Juni X | Des X |
| A. Rencana Penyaluran Pemberian Jasa Pembiayaan                              |                    |          |        |       |
| 1. Rencana Penyaluran Pemberian Jasa Pembiayaan Baru:                        |                    |          |        |       |
| a. PNM ULaMM   |                    |          |        |       |
| b. PNM Mekaar  |                    |          |        |       |
| c. Pembiayaan lainnya  |                    |          |        |       |
| Total Rencana Penyaluran Jasa Pembiayaan Baru                                |                    |          |        |       |
| 2. Saldo Piutang Pemberian Jasa Pembiayaan ( <i>Outstanding Principal</i> ): |                    |          |        |       |
| a. PNM ULaMM   |                    |          |        |       |
| b. PNM Mekaar  |                    |          |        |       |
| c. Pembiayaan lainnya  |                    |          |        |       |
| Total Saldo Piutang Pembiayaan ( <i>Outstanding Principal</i> )              |                    |          |        |       |
| B. Rencana Penyaluran Pemberian Jasa Manajemen                               |                    |          |        |       |
| Total Rencana Penyaluran Jasa Manajemen                                      |                    |          |        |       |

Keterangan:

X-1 Tahun penyusunan laporan.

X Tahun posisi rencana bisnis.

2. Tabel Rencana Penyaluran Kegiatan Usaha Syariah

| Jenis Penggunaan   | Aktual<br>Sept X-1 | Proyeksi |        |       |
|--|--------------------|----------|--------|-------|
|  |                    | Des X-1  | Juni X | Des X |
| A. Rencana Penyaluran Pemberian Jasa Pembiayaan Syariah                              |                    |          |        |       |
| 1. Rencana Penyaluran Pemberian Jasa Pembiayaan Baru:                                |                    |          |        |       |
| a. PNM UlaMM Syariah   |                    |          |        |       |
| 1) Akad Murabahah  |                    |          |        |       |
| 2) dst.  |                    |          |        |       |
| b. PNM Mekaar Syariah  |                    |          |        |       |
| 1) Akad Murabahah  |                    |          |        |       |
| 2) dst.  |                    |          |        |       |
| c. Pembiayaan Syariah lainnya  |                    |          |        |       |
| Total Rencana Penyaluran Jasa Pembiayaan Syariah Baru                                |                    |          |        |       |
| 2. Saldo Piutang Pemberian Jasa Pembiayaan Syariah ( <i>Outstanding Principal</i> ): |                    |          |        |       |
| a. PNM UlaMM Syariah   |                    |          |        |       |
| 1) Akad Murabahah  |                    |          |        |       |
| 2) dst.  |                    |          |        |       |
| b. PNM Mekaar Syariah  |                    |          |        |       |
| 1) Akad Murabahah  |                    |          |        |       |
| 2) dst.  |                    |          |        |       |
| c. Pembiayaan Syariah lainnya  |                    |          |        |       |
| Total Saldo Piutang Pembiayaan Syariah   |                    |          |        |       |

| Jenis Penggunaan                                     | Aktual<br>Sept X-1 | Proyeksi |        |       |
|--|--------------------|----------|--------|-------|
|  |                    | Des X-1  | Juni X | Des X |
| <i>(Outstanding Principal)</i>                       |                    |          |        |       |
| B. Rencana Penyaluran<br>Pemberian Jasa<br>Manajemen |                    |          |        |       |
| Total Rencana Penyaluran<br>Jasa Manajemen           |                    |          |        |       |

Keterangan:

X-1 Tahun penyusunan laporan.

X Tahun posisi rencana bisnis.

### 3. Alasan dan Pertimbangan

(diisi dengan alasan/pertimbangan dalam menyusun rencana penyaluran kegiatan usaha)

### 4. Strategi

(diisi dengan strategi untuk merealisasikan rencana penyaluran kegiatan usaha)

**Format 5 : Rencana Pengembangan atau Perluasan Kegiatan Usaha**

1. Tabel Rencana Pengembangan atau Perluasan Kegiatan Usaha\*)

| No | Jenis Kegiatan Usaha | Deskripsi Umum Kegiatan Usaha**) | Waktu Pelaksanaan Kegiatan Usaha | Tujuan Kegiatan Usaha | Keterkaitan Kegiatan Usaha dengan Strategi Bisnis Perusahaan**) | Risiko atas Pelaksanaan Kegiatan Usaha**) | Mitigasi Risiko atas Pelaksanaan Kegiatan Usaha**) |
|----|----------------------|----------------------------------|----------------------------------|-----------------------|---|---|--|
| 1. |                      |                                  |                                  |                       |   |   |  |
| 2. |                      |                                  |                                  |                       |   |   |  |
| 3. |                      |                                  |                                  |                       |   |   |  |
| 4. |                      |                                  |                                  |                       |   |   |  |
| 5. |                      |                                  |                                  |                       |   |   |  |

Keterangan:

\*) Termasuk untuk perluasan kegiatan usaha syariah

\*\*\*) Penjelasan/uraian yang lebih terperinci dapat dilampirkan dalam lembaran terpisah.

2. Alasan dan Pertimbangan

(diisi dengan alasan/pertimbangan dalam menyusun rencana pengembangan atau perluasan kegiatan usaha)

3. Strategi

(diisi dengan strategi untuk merealisasikan rencana pengembangan atau perluasan kegiatan usaha)

**Format 6 : Rencana Permodalan**

1. Proyeksi Permodalan

| Keterangan          | Aktual<br>Sept X-1 | Proyeksi |        |       |
|---------------------|--------------------|----------|--------|-------|
|                     |                    | Des X-1  | Juni X | Des X |
| Modal Disetor Awal  |                    |          |        |       |
| Penambahan Modal    |                    |          |        |       |
| Total Modal Disetor |                    |          |        |       |
| Laba ditahan        |                    |          |        |       |
| Total Ekuitas       |                    |          |        |       |

Keterangan:

X-1 Tahun penyusunan laporan.

X Tahun posisi rencana bisnis.

2. Rencana Perubahan Modal

a. Uraian Mengenai Rencana Perubahan Modal

(diisi dengan rencana perubahan permodalan disertai dengan rencana besaran nominal serta rencana waktu pelaksanaan perubahan permodalan dimaksud)

b. Alasan dan Pertimbangan

(diisi dengan alasan/pertimbangan dalam menyusun rencana perubahan permodalan)

c. Strategi

|   |
|---|
| (diisi dengan strategi untuk merealisasikan rencana perubahan permodalan) |
|---|

3. Rencana Pemenuhan Rasio Permodalan

a. Tabel Rencana Pemenuhan Rasio Permodalan

| Komponen Modal        | Aktual<br>Sept X-1 | Proyeksi |       |       |
|-----------------------|--------------------|----------|-------|-------|
|                       |                    | Des X-1  | Jun X | Des X |
| 1. Total Pinjaman     |                    |          |       |       |
| 2. Kas dan setara kas |                    |          |       |       |
| 3. Ekuitas            |                    |          |       |       |
| 4. Rasio Permodalan   |                    |          |       |       |

Keterangan:

X-1 Tahun penyusunan laporan.

X Tahun posisi rencana bisnis.

b. Alasan dan Pertimbangan

(diisi dengan alasan/pertimbangan dalam menyusun rencana pemenuhan rasio permodalan)

c. Strategi

(diisi dengan strategi untuk merealisasikan rencana pemenuhan rasio permodalan)

**Format 7 : Rencana Pendanaan**

1. Rencana Pendanaan berdasarkan Sumber Pendanaan
  - a. Tabel Rencana Pendanaan berdasarkan Sumber Pendanaan bagi Perusahaan

| Jenis Pendanaan   | Aktual<br>Sept X-1 | Proyeksi |        |       |
|---|--------------------|----------|--------|-------|
|   |                    | Des X-1  | Juni X | Des X |
| A. Penerimaan Pendanaan Baru:                           |                    |          |        |       |
| 1. Pinjaman dari lembaga pemerintah                     |                    |          |        |       |
| 2. Pinjaman dari bank                                   |                    |          |        |       |
| 3. Penerbitan obligasi                                  |                    |          |        |       |
| 4. Penerbitan sukuk                                     |                    |          |        |       |
| 5. Penerbitan MTN                                       |                    |          |        |       |
| 6. Lainnya  |                    |          |        |       |
| Total Penerimaan Pendanaan Baru                         |                    |          |        |       |
| B. Saldo Penerimaan Pendanaan ( <i>Outstanding</i> ):   |                    |          |        |       |
| 1. Pinjaman dari lembaga pemerintah                     |                    |          |        |       |
| 2. Pinjaman dari bank                                   |                    |          |        |       |
| 3. Penerbitan obligasi                                  |                    |          |        |       |
| 4. Penerbitan sukuk                                     |                    |          |        |       |
| 5. Penerbitan MTN                                       |                    |          |        |       |
| 6. Lainnya  |                    |          |        |       |
| Total Saldo Penerimaan Pendanaan ( <i>Outstanding</i> ) |                    |          |        |       |

b. Alasan dan Pertimbangan

(diisi dengan alasan/pertimbangan dalam menyusun rencana pendanaan berdasarkan sumber pendanaan)

c. Strategi

(diisi dengan strategi untuk merealisasikan rencana pendanaan berdasarkan sumber pendanaan)

2. Rencana Pendanaan berdasarkan Akad Pendanaan bagi UUS

a. Tabel Rencana Pendanaan berdasarkan Akad Pendanaan

| Jenis Pendanaan                                 | Aktual<br>Sept X-1 | Proyeksi |        |       |
|---|--------------------|----------|--------|-------|
|   |                    | Des X-1  | Juni X | Des X |
| A. Penerimaan Pendanaan Baru:                   |                    |          |        |       |
| 1. Pendanaan dari Lembaga Pemerintah            |                    |          |        |       |
| a. Akad <i>Mudharabah</i>                       |                    |          |        |       |
| b. dst.   |                    |          |        |       |
| 2. Pendanaan dari bank                          |                    |          |        |       |
| a. Akad <i>Mudharabah</i>                       |                    |          |        |       |
| b. dst.   |                    |          |        |       |
| 3. Pendanaan Sukuk melalui penawaran umum       |                    |          |        |       |
| 4. Pendanaan Sukuk tanpa melalui penawaran umum |                    |          |        |       |

| Jenis Pendanaan  | Aktual<br>Sept X-1 | Proyeksi |        |       |
|--|--------------------|----------|--------|-------|
|  |                    | Des X-1  | Juni X | Des X |
| 5. Pendanaan lainnya                                     |                    |          |        |       |
| B. Saldo Penerimaan<br>Pendanaan ( <i>Outstanding</i> ): |                    |          |        |       |
| 1. Pendanaan dari<br>Lembaga Pemerintah                  |                    |          |        |       |
| a. Akad <i>Mudharabah</i>                                |                    |          |        |       |
| b. dst.  |                    |          |        |       |
| 2. Pendanaan dari bank                                   |                    |          |        |       |
| a. Akad <i>Mudharabah</i>                                |                    |          |        |       |
| b. dst.  |                    |          |        |       |
| 3. Pendanaan Sukuk<br>melalui penawaran<br>umum          |                    |          |        |       |
| 4. Pendanaan Sukuk<br>tanpa melalui<br>penawaran umum    |                    |          |        |       |
| 5. Pendanaan lainnya                                     |                    |          |        |       |

b. Alasan dan Pertimbangan

|   |
|---|
| <p>(diisi dengan alasan/pertimbangan dalam menyusun rencana pendanaan berdasarkan akad)</p> |
|---|

c. Strategi

|  |
|--|
| <p>(diisi dengan strategi untuk merealisasikan rencana pendanaan berdasarkan akad)</p> |
|--|

**Format 8 : Rencana Pengembangan dan/atau Perubahan Jaringan Kantor atau Saluran Distribusi**

| Jenis Kantor            | Waktu Pelaksanaan <sup>1)</sup> | Jumlah | Lokasi <sup>2)</sup> | Keterangan <sup>3)</sup> |
|-------------------------|---------------------------------|--------|----------------------|--------------------------|
| PEMBUKAAN:              |                                 |        |                      |                          |
| 1. Kantor Cabang ULaMM  |                                 |        |                      |                          |
| a. ULaMM                |                                 |        |                      |                          |
| b. ULaMM Syariah        |                                 |        |                      |                          |
| 2. Kantor Unit ULaMM    |                                 |        |                      |                          |
| a. ULaMM                |                                 |        |                      |                          |
| b. ULaMM Syariah        |                                 |        |                      |                          |
| 3. Kantor Cabang Mekaar |                                 |        |                      |                          |
| a. Mekaar               |                                 |        |                      |                          |
| b. Mekaar Syariah       |                                 |        |                      |                          |
| PENUTUPAN:              |                                 |        |                      |                          |
| 1. Kantor Cabang ULaMM  |                                 |        |                      |                          |
| a. ULaMM                |                                 |        |                      |                          |
| b. ULaMM Syariah        |                                 |        |                      |                          |
| 2. Kantor Unit ULaMM    |                                 |        |                      |                          |
| a. ULaMM                |                                 |        |                      |                          |
| b. ULaMM Syariah        |                                 |        |                      |                          |
| 3. Kantor Cabang Mekaar |                                 |        |                      |                          |
| a. Mekaar               |                                 |        |                      |                          |
| b. Mekaar Syariah       |                                 |        |                      |                          |

Keterangan:

- 1) Diisi dengan bulan rencana waktu pelaksanaan.
- 2) Untuk lokasi di wilayah DKI Jakarta paling sedikit menyebutkan nama provinsi DKI Jakarta. Untuk lokasi di luar wilayah DKI Jakarta paling sedikit mencantumkan nama Kabupaten/Kotamadya.
- 3) Keterangan detail dapat dilampirkan dalam lembaran terpisah.

**Format 9 : Rencana Pengembangan Organisasi, Sumber Daya Manusia, dan/atau Teknologi Informasi**

1. Rencana Pengembangan Organisasi

a. Uraian Mengenai Rencana Pengembangan Organisasi

(diisi dengan penjelasan mengenai rencana pengembangan organisasi, antara lain rencana pembentukan satuan kerja/divisi, rencana perubahan satuan kerja/divisi, dan rencana pembentukan komite, yang disesuaikan dengan ukuran dan kompleksitas usaha Perusahaan)

b. Alasan dan Pertimbangan

(diisi dengan alasan/pertimbangan dalam menyusun rencana pengembangan organisasi)

c. Strategi

(diisi dengan strategi untuk merealisasikan rencana pengembangan organisasi)

2. Rencana Pengembangan Sumber Daya Manusia

a. Rencana Pemenuhan Sumber Daya Manusia

1) Uraian Mengenai Rencana Pemenuhan Sumber Daya Manusia

(diisi dengan penjelasan mengenai rencana rekrutmen, pengangkatan dan pemberhentian pegawai, penggunaan konsultan atau penasihat, dan penggunaan tenaga kontrak Perusahaan)

2) Alasan dan Pertimbangan

(diisi dengan alasan/pertimbangan dalam menyusun rencana pemenuhan sumber daya manusia)

3) Strategi

(diisi dengan strategi untuk merealisasikan rencana pemenuhan sumber daya manusia)

b. Rencana Pendidikan dan Pelatihan Sumber Daya Manusia

1) Tabel Rencana Pendidikan dan Pelatihan Sumber Daya Manusia

| No. | Materi Diklat <sup>1)</sup> | Metode Diklat <sup>2)</sup> | Perkiraan Waktu Diklat <sup>3)</sup> | Durasi Diklat <sup>4)</sup> | Tempat | Narasumber /Lembaga Diklat | Jumlah Seluruh Peserta | Biaya Diklat |
|-----|-----------------------------|-----------------------------|--------------------------------------|-----------------------------|--------|----------------------------|------------------------|--------------|
|     |                             |                             |                                      |                             |        |                            |                        |              |
|     |                             |                             |                                      |                             |        |                            |                        |              |
|     |                             |                             |                                      |                             |        |                            |                        |              |

Keterangan:

- 1) Misal: manajemen risiko, *marketing*, dsb
- 2) Diisi dengan *in house training* atau *out house training*
- 3) Diisi dengan bulan pelaksanaan training, misal: bulan Maret 2020
- 4) Diisi dengan lamanya waktu diklat misal: 3 hari

2) Alasan dan Pertimbangan

(diisi dengan alasan/pertimbangan dalam menyusun rencana pendidikan dan pelatihan sumber daya manusia)

3) Strategi

(diisi dengan strategi untuk merealisasikan rencana pendidikan dan pelatihan sumber daya manusia)

c. Rencana Penggunaan Tenaga Kerja Asing

1) Tabel Rencana Penggunaan Tenaga Kerja Asing

| No  | Nama Tenaga Kerja Asing (apabila ada) / Jumlah Tenaga Kerja Asing | Posisi Jabatan | Bidang Kerja Penu- gasan | Jangka Waktu | Nama Tenaga Pen- dam- ping | Renca- na Pro- gram Alih Penge- tahuan | Alasan*) |
|-----|---|----------------|--------------------------|--------------|----------------------------|--|----------|
| 1.  |   |                |                          |              |                            |  |          |
| 2.  |   |                |                          |              |                            |  |          |
| 3.  |   |                |                          |              |                            |  |          |
| ... |   |                |                          |              |                            |  |          |

Keterangan:

\*) Diisi mengenai alasan penggunaan tenaga kerja asing dan alasan mengapa tidak/belum menggunakan tenaga kerja Indonesia.

2) Alasan dan Pertimbangan

(diisi dengan alasan/pertimbangan dalam menyusun rencana penggunaan tenaga kerja asing)

3) Strategi

(diisi dengan strategi untuk merealisasikan rencana penggunaan tenaga kerja asing)

d. Rencana Pemanfaatan Tenaga Kerja Alih Daya

1) Tabel Rencana Pemanfaatan Tenaga Kerja Alih Daya

| No  | Bidang Tugas | Alasan Pemanfaatan Tenaga Alih Daya | Jumlah Tenaga Kerja Alih Daya | Nama Perusahaan Penyedia Tenaga Kerja Alih Daya (apabila ada) | Jangka Waktu Perjanjian dengan Perusahaan Tenaga Kerja Alih Daya |
|-----|--------------|-------------------------------------|-------------------------------|---|--|
| 1.  |              |                                     |                               |   |  |
| 2.  |              |                                     |                               |   |  |
| 3.  |              |                                     |                               |   |  |
| ... |              |                                     |                               |   |  |

2) Alasan dan Pertimbangan

(diisi dengan alasan/pertimbangan dalam menyusun rencana pemanfaatan tenaga kerja alih daya)

3) Strategi

(diisi dengan strategi untuk merealisasikan rencana pemanfaatan tenaga kerja alih daya)

3. Rencana Pengembangan Teknologi Informasi

- a. Uraian Mengenai Rencana Pengembangan dan Pengadaan Teknologi Informasi yang Bersifat Mendasar, termasuk Informasi Mengenai Biaya Pengembangan dan Pemeliharaan Teknologi Informasi

(diisi dengan rencana pengembangan dan pengadaan teknologi informasi yang bersifat mendasar, antara lain: perubahan secara signifikan terhadap konfigurasi teknologi informasi atau aplikasi inti, pengadaan aplikasi inti baru, kerja sama dengan penyedia jasa teknologi informasi, dan pengembangan dan pengadaan teknologi informasi mendasar lainnya yang dapat menambah dan/atau meningkatkan risiko Perusahaan. Selain itu perlu diisi informasi mengenai perkiraan biaya pengembangan teknologi informasi)

- b. Alasan dan Pertimbangan

(diisi dengan alasan/pertimbangan dalam menyusun rencana pengembangan dan pengadaan teknologi informasi yang bersifat mendasar)

- c. Strategi

(diisi dengan strategi untuk merealisasikan rencana pengembangan dan pengadaan teknologi informasi yang bersifat mendasar)

**Format 10 : Proyeksi Laporan Keuangan Beserta Asumsi yang Digunakan**

1. Asumsi Makro dan Mikro yang Digunakan

| Asumsi   | Aktual<br>Sept X-1 | Proyeksi |        |       |
|--|--------------------|----------|--------|-------|
|  |                    | Des X-1  | Juni X | Des X |
| Asumsi Makro <sup>1)</sup> :                       |                    |          |        |       |
| 1. Pertumbuhan Produk Domestik Bruto (%)           |                    |          |        |       |
| 2. Nilai Tukar                                     |                    |          |        |       |
| 3. Tingkat Inflasi (%)                             |                    |          |        |       |
| 4. Tingkat suku bunga acuan (%)                    |                    |          |        |       |
| 5. Pendapatan per kapita                           |                    |          |        |       |
| 6. Lainnya, dirinci per jenis asumsi <sup>2)</sup> |                    |          |        |       |
| Asumsi Mikro:                                      |                    |          |        |       |
| 1. Pertumbuhan Jasa Pembiayaan (%)                 |                    |          |        |       |
| 2. Pertumbuhan Pendanaan (%)                       |                    |          |        |       |
| 3. Tingkat Bunga/Imbal Hasil Pendanaan (%)         |                    |          |        |       |
| 4. Tingkat Bunga/Imbal Hasil Jasa Pembiayaan (%)   |                    |          |        |       |
| 5. Rasio Piutang Jasa Pembiayaan Bermasalah (%)    |                    |          |        |       |
| 6. Lainnya, dirinci per jenis asumsi <sup>3)</sup> |                    |          |        |       |

Keterangan:

X-1 Tahun penyusunan laporan.

X Tahun posisi rencana bisnis.

<sup>1)</sup> Dalam hal tidak tersedia asumsi per semester, dapat menggunakan asumsi per tahun dan dapat disertai dengan penjelasan mengenai sumber instansi yang menjadi dasar asumsi makro yang digunakan.

<sup>2)</sup> Asumsi makro lainnya, seperti pertumbuhan ekspor, pertumbuhan impor, dan pertumbuhan pelaku UMKM.

<sup>3)</sup> Asumsi mikro lainnya, seperti pangsa Perusahaan terhadap industri atau pertumbuhan jasa manajemen.

2. Informasi Mengenai Kondisi Keuangan Perusahaan

a. Proyeksi Laporan Posisi Keuangan Perusahaan

1) Proyeksi Laporan Posisi Keuangan Perusahaan\*)

| Pos-Pos                       | Aktual<br>Sept X-1 | Proyeksi |        |       |
|-------------------------------|--------------------|----------|--------|-------|
|                               |                    | Des X-1  | Juni X | Des X |
|                               |                    |          |        |       |
| 1. Kas dan Setara Kas         |                    |          |        |       |
| 2. Aset Lancar                |                    |          |        |       |
| 3. Pinjaman Yang Diberikan    |                    |          |        |       |
| 4. Pembiayaan Modal           |                    |          |        |       |
| 5. Piutang Jasa Manajemen     |                    |          |        |       |
| 6. Aset Tetap                 |                    |          |        |       |
| 7. Aset Lain-lain             |                    |          |        |       |
| Jumlah Aset                   |                    |          |        |       |
| LIABILITAS                    |                    |          |        |       |
| Jumlah Liabilitas             |                    |          |        |       |
| EKUITAS                       |                    |          |        |       |
| Jumlah Ekuitas                |                    |          |        |       |
| Jumlah Liabilitas dan Ekuitas |                    |          |        |       |

Keterangan:

X-1 Tahun penyusunan laporan.

X Tahun posisi rencana bisnis.

\*) Memuat proyeksi laporan posisi keuangan perusahaan yang diselenggarakan secara konvensional dan Prinsip Syariah.

2) Proyeksi Laporan Posisi Keuangan UUS\*)

| Pos-Pos                       | Aktual<br>Sept X-1 | Proyeksi |        |       |
|-------------------------------|--------------------|----------|--------|-------|
|                               |                    | Des X-1  | Juni X | Des X |
| ASET                          |                    |          |        |       |
| 1. Kas dan Setara Kas         |                    |          |        |       |
| 2. Aset Lancar                |                    |          |        |       |
| 3. Pembiayaan Yang Diberikan  |                    |          |        |       |
| 4. Pembiayaan Modal           |                    |          |        |       |
| 5. Piutang Jasa Manajemen     |                    |          |        |       |
| 6. Aset Tetap                 |                    |          |        |       |
| 7. Aset Lain-lain             |                    |          |        |       |
| Jumlah Aset                   |                    |          |        |       |
| LIABILITAS                    |                    |          |        |       |
| Jumlah Liabilitas             |                    |          |        |       |
| EKUITAS                       |                    |          |        |       |
| Jumlah Ekuitas                |                    |          |        |       |
| Jumlah Liabilitas dan Ekuitas |                    |          |        |       |

Keterangan:

X-1 Tahun penyusunan laporan.

X Tahun posisi rencana bisnis.

\*) Memuat proyeksi laporan posisi keuangan UUS saja.

b. Proyeksi Laba/Rugi Komprehensif Perusahaan

1) Proyeksi Laba/Rugi Komprehensif Perusahaan\*)

| Pos-Pos                           | Aktual<br>Sept X-1 | Proyeksi |        |       |
|-----------------------------------|--------------------|----------|--------|-------|
|                                   |                    | Des X-1  | Juni X | Des X |
| Pendapatan Usaha                  |                    |          |        |       |
| Beban Usaha                       |                    |          |        |       |
| Laba (Rugi) Usaha                 |                    |          |        |       |
| Pendapatan (Beban) Lain           |                    |          |        |       |
| Laba Sebelum Pajak<br>Penghasilan |                    |          |        |       |
| Laba Bersih                       |                    |          |        |       |

Keterangan:

X-1 Tahun penyusunan laporan.

X Tahun posisi rencana bisnis.

\*) Memuat proyeksi laba/rugi komprehensif perusahaan yang diselenggarakan secara konvensional dan Prinsip Syariah.

2) Proyeksi Laba/Rugi Komprehensif UUS\*)

| Pos-Pos                           | Aktual<br>Sept X-1 | Proyeksi |        |       |
|-----------------------------------|--------------------|----------|--------|-------|
|                                   |                    | Des X-1  | Juni X | Des X |
| Pendapatan Usaha                  |                    |          |        |       |
| Beban Usaha                       |                    |          |        |       |
| Laba (Rugi) Usaha                 |                    |          |        |       |
| Pendapatan (Beban) Lain           |                    |          |        |       |
| Laba Sebelum Pajak<br>Penghasilan |                    |          |        |       |
| Laba Bersih                       |                    |          |        |       |

Keterangan:

X-1 Tahun penyusunan laporan.

X Tahun posisi rencana bisnis.

\*) Memuat proyeksi laba/rugi komprehensif perusahaan untuk UUS saja.

c. Proyeksi Laporan Arus Kas Perusahaan

1) Proyeksi Laporan Arus Kas Perusahaan\*)

| Pos-Pos   | Aktual<br>Sept X-1 | Proyeksi |        |       |
|---|--------------------|----------|--------|-------|
|   |                    | Des X-1  | Juni X | Des X |
| A. Arus Kas Bersih dari Kegiatan Operasi          |                    |          |        |       |
| 1. Arus Kas Masuk dari Kegiatan Operasi           |                    |          |        |       |
| 2. Arus Kas Keluar untuk Kegiatan Operasi         |                    |          |        |       |
| B. Arus Kas Bersih dari Kegiatan Investasi        |                    |          |        |       |
| 1. Arus Kas Masuk dari Kegiatan Investasi         |                    |          |        |       |
| 2. Arus Kas Keluar untuk Kegiatan Investasi       |                    |          |        |       |
| C. Arus Kas Bersih dari Kegiatan Pendanaan        |                    |          |        |       |
| 1. Arus Kas Masuk dari Kegiatan Pendanaan         |                    |          |        |       |
| 2. Arus Kas Keluar dari Kegiatan Pendanaan        |                    |          |        |       |
| D. Kenaikan (Penurunan) Bersih Kas dan Setara Kas |                    |          |        |       |
| E. Kas dan Setara Kas pada Awal Periode           |                    |          |        |       |
| F. Kas dan Setara Kas pada Akhir Periode          |                    |          |        |       |

Keterangan:

X-1 Tahun penyusunan laporan.

X Tahun posisi rencana bisnis.

\*) Memuat proyeksi laporan arus kas perusahaan yang diselenggarakan secara konvensional dan Prinsip Syariah.

2) Proyeksi Laporan Arus Kas UUS\*)

| Pos-Pos   | Aktual<br>Sept X-1 | Proyeksi |        |       |
|---|--------------------|----------|--------|-------|
|   |                    | Des X-1  | Juni X | Des X |
| A. Arus Kas Bersih dari Kegiatan Operasi          |                    |          |        |       |
| 1. Arus Kas Masuk dari Kegiatan Operasi           |                    |          |        |       |
| 2. Arus Kas Keluar untuk Kegiatan Operasi         |                    |          |        |       |
| B. Arus Kas Bersih dari Kegiatan Investasi        |                    |          |        |       |
| 1. Arus Kas Masuk dari Kegiatan Investasi         |                    |          |        |       |
| 2. Arus Kas Keluar untuk Kegiatan Investasi       |                    |          |        |       |
| C. Arus Kas Bersih dari Kegiatan Pendanaan        |                    |          |        |       |
| 1. Arus Kas Masuk dari Kegiatan Pendanaan         |                    |          |        |       |
| 2. Arus Kas Keluar dari Kegiatan Pendanaan        |                    |          |        |       |
| D. Kenaikan (Penurunan) Bersih Kas dan Setara Kas |                    |          |        |       |
| E. Kas dan Setara Kas pada Awal Periode           |                    |          |        |       |
| F. Kas dan Setara Kas pada Akhir Periode          |                    |          |        |       |

Keterangan:

X-1 Tahun penyusunan laporan.

X Tahun posisi rencana bisnis.

\*) Memuat proyeksi laporan arus kas perusahaan yang diselenggarakan UUS saja.

d. Proyeksi Rekening Administratif

| Pos-Pos            | Aktual<br>Sept X-1 | Proyeksi |        |       |
|--------------------|--------------------|----------|--------|-------|
|                    |                    | Des X-1  | Juni X | Des X |
| Tagihan Komitmen   |                    |          |        |       |
| Kewajiban Komitmen |                    |          |        |       |
| Lainnya            |                    |          |        |       |

**Format 11 : Proyeksi Rasio dan Pos Tertentu**

**1 .Proyeksi Rasio dan Pos Tertentu bagi Perusahaan\*)**

| Rasio dan Pos Tertentu                 | Aktual<br>Sept<br>X-1 | Proyeksi    |        |       |
|--|-----------------------|-------------|--------|-------|
|  |                       | Des X-<br>1 | Juni X | Des X |
| 1. <i>Gearing Ratio</i> (kali)         |                       |             |        |       |
| 2. <i>Financing to Asset Ratio</i> (%) |                       |             |        |       |
| 3. <i>NPL Gross</i> (%)                |                       |             |        |       |
| 4. <i>NPL Netto</i> (%)                |                       |             |        |       |
| 5. <i>ROE</i> (%)                      |                       |             |        |       |
| 6. <i>ROA</i> (%)                      |                       |             |        |       |
| 7. <i>BOPO</i> (%)                     |                       |             |        |       |
| 8. <i>Current Ratio</i> (%)            |                       |             |        |       |
| 9. <i>Suku Bunga Dasar Kredit</i> (%)  |                       |             |        |       |

Keterangan:

X-1 Tahun penyusunan laporan.

X Tahun posisi rencana bisnis.

\*) Memuat proyeksi rasio dan pos tertentu perusahaan yang diselenggarakan secara konvensional dan Prinsip Syariah.

**2 .Proyeksi Rasio dan Pos Tertentu bagi UUS\*)**

| Rasio dan Pos Tertentu                     | Aktual<br>Sept<br>X-1 | Proyeksi    |        |       |
|--|-----------------------|-------------|--------|-------|
|  |                       | Des X-<br>1 | Juni X | Des X |
| 1. <i>Gearing Ratio UUS</i> (kali)         |                       |             |        |       |
| 2. <i>Financing to Asset Ratio UUS</i> (%) |                       |             |        |       |
| 3. <i>NPF Syariah Gross</i> (%)            |                       |             |        |       |
| 4. <i>NPF Syariah Netto</i> (%)            |                       |             |        |       |
| 5. <i>Ratio Likuiditas</i>                 |                       |             |        |       |

Keterangan:

X-1 Tahun penyusunan laporan.

X Tahun posisi rencana bisnis.

\*) memuat proyeksi rasio dan pos tertentu bagi UUS saja

**Format 12 : Rencana Penyertaan Langsung**

1. Rincian Rencana Penyertaan Langsung

| Nama Perusahaan Anak | Aktual Sep X-1 | Proyeksi |        |       |
|----------------------|----------------|----------|--------|-------|
|                      |                | Des X-1  | Juni X | Des X |
|                      |                |          |        |       |
|                      |                |          |        |       |
|                      |                |          |        |       |
|                      |                |          |        |       |
|                      |                |          |        |       |
|                      |                |          |        |       |
|                      |                |          |        |       |

2. Alasan dan Pertimbangan

(diisi dengan alasan/pertimbangan penyertaan langsung)

3. Strategi

(diisi dengan strategi penyertaan langsung)

**Format 13 : Rencana Penghentian Kegiatan Usaha**

1. Penjelasan

(diisi dengan penjelasan mengenai rencana penghentian kegiatan usaha, termasuk mengenai alasan penghentian kegiatan usaha)

2. Alasan dan Pertimbangan

(diisi dengan alasan/pertimbangan penghentian kegiatan usaha)

3. Strategi

(diisi dengan strategi penghentian kegiatan usaha)

**Format 14 : Rencana Penutupan UUS**

1. Keterangan mengenai rencana penutupan UUS:

(diisi dengan keterangan mengenai rencana penutupan UUS)

2. Alasan dan Pertimbangan

(diisi dengan alasan/pertimbangan penutupan UUS)

3. Strategi

(diisi dengan strategi penutupan UUS)

**Format 15 : Laporan Realisasi Rencana Bisnis**

- a. Diisi penjelasan mengenai pencapaian Rencana Bisnis, meliputi pencapaian Rencana Bisnis serta perbandingan rencana dan realisasinya yang paling sedikit meliputi:
- 1) realisasi atas rencana kegiatan usaha sebagaimana dimaksud dalam format 4;
  - 2) realisasi atas rencana pengembangan atau perluasan kegiatan usaha sebagaimana dimaksud dalam format 5;
  - 3) realisasi atas rencana pendanaan sebagaimana dimaksud dalam format 7;
  - 4) realisasi atas rencana pengembangan organisasi, sumber daya manusia, dan/atau teknologi informasi sebagaimana dimaksud dalam format 9; dan
  - 5) realisasi atas proyeksi laporan keuangan beserta asumsi yang digunakan sebagaimana dimaksud dalam format 10.
- b. Diisi penjelasan mengenai deviasi atas realisasi Rencana Bisnis terkait dengan cakupan realisasi pada huruf a, seperti penyebab dan kendala yang dihadapi.
- c. Diisi dengan upaya tindak lanjut yang telah dan akan dilakukan untuk memperbaiki pencapaian realisasi Rencana Bisnis.
- d. Diisi dengan rasio keuangan dan pos tertentu meliputi penjelasan mengenai realisasi atas rasio keuangan dan pos tertentu sebagaimana dimaksud dalam format 11.
- e. Diisi dengan penjelasan mengenai pencapaian informasi lainnya dalam Rencana Bisnis serta perbandingan rencana dan realisasinya yang paling sedikit meliputi:
- 1) realisasi atas rencana permodalan sebagaimana dimaksud dalam format 6;
  - 2) realisasi atas rencana pengembangan dan/atau perubahan jaringan kantor atau saluran distribusi sebagaimana dimaksud dalam format 8;
  - 3) realisasi atas rencana penyertaan langsung sebagaimana dimaksud dalam format 12;
  - 4) realisasi atas rencana penghentian kegiatan usaha sehingga tidak lagi menjadi perusahaan sebagaimana dimaksud dalam format 13; dan
  - 5) realisasi atas rencana penutupan UUS sebagaimana dimaksud dalam format 14.

Diketahui oleh:

|                   |                                 |
|-------------------|---------------------------------|
| Direksi:          | ( tanda tangan dan nama terang) |
| Direksi:          | ( tanda tangan dan nama terang) |
| dan seterusnya... | dan seterusnya...               |

**Format 16 : Laporan Pengawasan Rencana Bisnis**

(diisi penilaian Dewan Komisaris tentang pelaksanaan Rencana Bisnis berupa penilaian aspek kuantitatif maupun kualitatif terhadap realisasi Rencana Bisnis, penilaian terhadap faktor tata kelola perusahaan yang baik, profil risiko, rentabilitas, dan permodalan, serta upaya untuk memperbaiki kinerja Perusahaan, apabila menurut penilaian yang bersangkutan terdapat penurunan kinerja Perusahaan.

| Disetujui oleh:   |                                |
|-------------------|--------------------------------|
| Dewan Komisaris:  | (tanda tangan dan nama terang) |
| Dewan Komisaris:  | (tanda tangan dan nama terang) |
| dan seterusnya... | dan seterusnya...              |

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal 10 Desember 2020

KEPALA EKSEKUTIF PENGAWAS  
PERASURANSIAN, DANA Pensiun,  
LEMBAGA PEMBIAYAAN, DAN  
LEMBAGA JASA KEUANGAN LAINNYA  
OTORITAS JASA KEUANGAN  
REPUBLIK INDONESIA,

ttd

RISWINANDI

Salinan ini sesuai dengan aslinya  
Direktur Hukum 1  
Departemen Hukum

ttd

Mufli Asmawidjaja