

RKAP 2022

BUMN HOLDING PANGAN



KATA PENGANTAR

Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero) tahun 2022 merupakan pedoman dalam menjalankan perusahaan yang mencerminkan sasaran, strategi, rencana kerja, dan anggaran yang harus dicapai satu tahun kedepan. Penyusunan RKAP ini selaras dengan Keputusan Menteri BUMN Nomor Kep. 101/MBU/2002 tanggal 4 Juni 2002 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran BUMN, Keputusan Menteri BUMN Nomor Kep.100/MBU/2002 tanggal 4 Juni 2002 tentang Tingkat Kesehatan BUMN, dan Surat Kementerian BUMN No : S-949/MBU/10/2021, tanggal 23 Oktober 2021 tentang Penyampaian Aspirasi Pemegang Saham untuk Penyusunan RKAP tahun 2022. Penyusunan RKAP 2022 ini juga telah selaras dengan Aspirasi Pemegang Saham/Pemilik Modal untuk Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan tahun 2022 Nomor S-787/MBU/10/2021 tanggal 8 Oktober 2021.

Dalam menyusun RKAP 2022, Manajemen menggunakan dasar masterplan RJPP 2021-2025 sebagai dasar rujukan dalam penyusunan rencana kerja secara lengkap dan komprehensif. RKAP 2022 ini mengambil tema pertumbuhan usaha holding BUMN Industri Pangan melalui perluasan pasar, integrasi rantai pasok, penambahan portfolio produk baru dan sentralisasi fungsi utama.

Kinerja Holding BUMN Pangan di tahun 2021 diprognosakan rugi setelah pajak sebesar Rp 246 miliar atau lebih baik 30% dibandingkan rugi setelah pajak tahun 2020 sebesar Rp 350 miliar. Perbaikan kinerja ini utamanya diperoleh dari tumbuhnya penjualan industri tebu karena peningkatan kuantum penjualan gula dan pertumbuhan penjualan trading alat-alat Kesehatan sehubungan dengan penanganan covid-19 serta tumbuhnya trading produk pangan. Disisi lain, di tahun 2021 manajemen berhasil melakukan efisiensi dengan pengelolaan biaya operasional yang tercapai di bawah revenue serta perbaikan yang dicapai melalui upaya restrukturisasi pinjaman sehingga beban bunga menurun signifikan dari Rp 523,8 miliar turun menjadi Rp 508,5 miliar.

Di tahun 2022 Holding BUMN Pangan merencanakan pencapaian laba bersih setelah pajak sebesar Rp 235 miliar dan EBITDA sebesar Rp 1,12 triliun, revenue sebesar Rp16,93 triliun. Selain itu, Holding BUMN Pangan juga akan melakukan optimalisasi aset, produk *consumer goods*, trading produk pangan dan industri tebu dengan pola penjualan gula ritel yang memberikan nilai tambah perusahaan, dengan target tersebut diharapkan dapat tercapai sehingga akan memberikan nilai tambah yang lebih baik lagi bagi perusahaan.

Akhir kata kami berharap semoga dengan tersusunnya RKAP Holding BUMN Pangan Tahun 2022 ini, segenap pihak yang memiliki kepentingan terkait (*stakeholders*) dapat mendukung dan berpartisipasi sesuai peran dan fungsinya agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

Jakarta, November 2021

Daftar Isi

KATA PENGANTAR.....	2
Daftar Isi.....	3
Daftar Tabel	5
Lembar Pengesahan	8
Ringkasan Eksekutif.....	10
Bab I Pendahuluan.....	18
1.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	18
1.2 Maksud dan Tujuan Penyusunan RKAP	25
1.3 Visi & Misi Perusahaan.....	26
1.4 Sasaran & Strategi Usaha.....	28
Bab II Gambaran Kinerja Perusahaan 2021	29
2.1 Gambaran Kinerja Operasional.....	29
2.2 Gambaran Kinerja Keuangan.....	31
2.3 Isu Strategis Perusahaan.....	61
Bab III Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan tahun 2022	65
3.1 Asumsi Makro dan Asumsi Mikro	65
3.2 Asumsi Mikro Penyusunan RKAP 2022	65
3.3 Sasaran Usaha	73
3.4 Strategi Korporasi dan Bisnis	75
3.5 Kebijakan Fungsional	75
3.6 Rencana Kerja.....	78
3.7 Key Performance Indicator	87
Bab IV Proyeksi Keuangan tahun 2022	90
4.1 Proyeksi Keuangan Konsolidasi.....	90
4.2 Proyeksi Keuangan Subholding gula	101
4.3 Proyeksi Keuangan Subholding pertanian	107
4.4 Proyeksi Keuangan Subholding perikanan.....	113
4.5 Proyeksi Keuangan Subholding Peternakan	117
4.6 Proyeksi Keuangan Subholding Garam	122
4.7 Proyeksi Keuangan Subholding Perdagangan & Logistik.....	126
4.8 Tingkat Kesehatan Holding Pangan RKAP 2022	130
Bab V Rencana Kerja dan Anggaran dewan komisaris	131
5.1 Dasar Hukum.....	131
5.2 Maksud & Tujuan	131
5.3 Tugas, Wewenang dan Kewajiban Dewan Komisaris	132
5.4 Susunan Dewan Komisaris dan Organ Pendukung Dewan Komisaris	133
5.5 Pembagian Tugas Dewan Komisaris.....	135
5.6 Program Kerja Dewan Komisaris dan Organ Pendukung Dewan Komisaris.....	137
5.7 Indikator Kinerja Utama Dewan Komisaris	152
Bab VI Tindak Lanjut Penyelesaian	154
6.1 Tindak Lanjut Penyelesaian Hutang RDI PT RNI.....	154
6.2 Tindak Lanjut Penyelesaian Hutang RDI PT SHS	156
6.3 Tindak Lanjut Penyelesaian Hutang RDI PT Perindo	156
6.4 Tindak Lanjut Penyelesaian Hutang RDI PT Garam	158
6.5 Tindak Lanjut Penyelesaian Hutang RDI PT PPI	159
Bab VII Rencana Kerja TJSL.....	163
7.1 Gambaran Umum Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan.....	163
7.2 Pelaksanaan Program TJSL.....	166
7.3 Program TJSL yang Mendukung Bisnis Inti Perusahaan (Creating Shared	

Value/CSV).....	168
7.4. Program TJSL yang Mendukung Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB)...	169
7.5. Program Pendanaan UMK (PUMK)	172
7.6. Manajemen Risiko Program TJSL	196
7.7. Strategi Optimalisasi Program	197
Bab VIII Manajemen Risiko	199
8.1. Evaluasi Penerapan Manajemen Risiko Tahun 2021.....	200
8.2. Kebijakan Manajemen Risiko	202
8.3. Risk Appetite dan Risk Tolerance	206
8.4. Risiko Utama.....	208
8.5. Peta Risiko.....	219
8.6. Timeline Penanganan Risiko	224
Bab IX Penutup	228
HAL-HAL YANG PERLU DISAMPAIKAN KEPADA PEMEGANG SAHAM.....	228
9.1. Persetujuan RUPS RKAP 2022	228
APPENDIX.....	230

Daftar Tabel

Table 1.1.1 Struktur Kepemilikan Modal Perusahaan	19
Table 2.1.1 Prognosa Operasional Subholding Perikanan.....	29
Table 2.1.2 Prognosa Operasional Subholding Pertanian	30
Table 2.1.3 Prognosa Operasional Subholding Peternakan	30
Table 2.1.4 Prognosa Operasional Subholding Garam	31
Table 2.2.1 Prognosa Posisi Keuangan Subholding Gula	33
Table 2.2.2 Prognosa Laba Rugi Subholding Gula.....	33
Table 2.2.3 Prognosa Investasi Subholding Gula	34
Table 2.2.4 Prognosa Arus Kas Subholding Gula	35
Table 2.2.5 Prognosa Formasi Karyawan Subholding Gula	35
Table 2.2.6 Prognosa Posisi Keuangan Subholding Perikanan	37
Table 2.2.7 Prognosa Laba Rugi Subholding Perikanan	38
Table 2.2.8 Prognosa Investasi Subholding Perikanan.....	39
Table 2.2.9 Prognosa Arus Kas Subholding Perikanan.....	39
Table 2.2.10 Prognosa SDM Subholding Perikanan.....	39
Table 2.2.11 Prognosa Posisi Keuangan Subholding Pertanian.....	41
Table 2.2.12 Prognosa Laba Rugi Subholding Pertanian.....	42
Table 2.2.13 Prognosa Investasi Subholding Pertanian	43
Table 2.2.14 Prognosa Arus Kas Subholding Pertanian	43
Table 2.2.15 Prognosa Formasi Karyawan Subholding Pertanian	44
Table 2.2.16 Prognosa Posisi Keuangan Subholding Peternakan	45
Table 2.2.17 Prognosa Laba Rugi Subholding Peternakan	45
Table 2.2.18 Prognosa Investasi Subholding Peternakan	46
Table 2.2.19 Prognosa Arus Kas Subholding Peternakan	47
Table 2.2.20 Prognosa Formasi Karyawan Subholding Peternakan	47
Table 2.2.21 Prognosa Posisi Keuangan Subholding Garam	49
Table 2.2.22 Prognosa Laba Rugi Subholding Garam	50
Table 2.2.23 Prognosa Investasi Subholding Garam	50
Table 2.2.24 Prognosa Arus Kas Subholding Garam.....	51
Table 2.2.25 Prognosa Formasi Karyawan Subholding Garam.....	51
Table 2.2.26 Prognosa Posisi Keuangan Subholding Perdagangan	53
Table 2.2.27 Prognosa Laba Rugi Subholding Perdagangan.....	54
Table 2.2.28 Prognosa Investasi Subholding Perdagangan	54
Table 2.2.29 Prognosa Arus Kas Subholding Perdagangan	55
Table 2.2.30 Prognosa Formasi Karyawan Subholding Perdagangan	55
Table 2.2.31 Prognosa Posisi Keuangan Holding Pangan	57
Table 2.2.32 Prognosa Laba Rugi Holding Pangan	58
Table 2.2.33 Prognosa Arus Kas Holding Pangan.....	59
Table 2.2.34 Prognosa Investasi Holding Pangan.....	60
Table 2.2.35 Prognosa Formasi Karyawan Holding Pangan.....	61
Table 3.1.1 Asumsi Makro RKAP 2022	65
Table 3.2.1 Asumsi Mikro RKAP 2022	65
Table 3.2.2 Asumsi Perbaikan Produktivitas	66
Table 3.2.3 Asumsi HPP	66
Table 3.2.4 Asumsi Pengendalian Biaya	67
Table 3.2.5 Rencana Kebutuhan Investasi.....	67
Table 3.2.6 Rencana Restrukturisasi Bisnis	68
Table 3.2.7 Rencana Perbaikan Teknologi Informasi	71
Table 3.2.8 Asumsi Lainnya	73
Table 3.6.1 Rencana Kerja Subholding Gula.....	80
Table 3.6.2 Rencana Kerja Subholding Pertanian	81
Table 3.6.3 Rencana Kerja Subholding Perikanan.....	82
Table 3.6.4 Rencana Kerja Subholding Peternakan	83

Table 3.6.5 Rencana Kerja Subholding Garam.....	84
Table 3.6.6 Rencana Kerja Subholding Perdagangan.....	86
Table 3.7.1 Key Performance Indicators RKAP 2022	88
Table 3.7.2 KPI Direktorat.....	89
Table 4.1.1 Laba Rugi Konsolidasi RKAP 2022.....	90
Table 4.1.2 Laba Rugi Sebelum Pajak Subholding RKAP 2022.....	99
Table 4.2.1 Laporan Posisi Keuangan Subholding Gula	101
Table 4.2.2 Laporan Laba Rugi Subholding Gula	102
Table 4.2.3 Laporan Penjualan Subholding Gula	103
Table 4.2.4 Laporan Beban Pokok Penjualan Subholding Gula	104
Table 4.2.5 Laporan Beban Usaha Subholding Gula	105
Table 4.2.6 Laporan Pendapatan dan Beban Lain-Lain Subholding Gula.....	106
Table 4.2.7 Laporan Investasi Subholding Gula	106
Table 4.2.8 Laporan Arus Kas Subholding Gula.....	107
Table 4.2.9 Laporan SDM Subholding Gula.....	107
Table 4.3.1 Laporan Posisi Keuangan Subholding Pertanian.....	107
Table 4.3.2 Laporan Laba Rugi Subholding Pertanian.....	109
Table 4.3.3 Laporan Penjualan Subholding Pertanian.....	109
Table 4.3.4 Laporan Beban Pokok Penjualan Subholding Pertanian	110
Table 4.3.5 Laporan Beban Usaha Subholding Pertanian	112
Table 4.3.6 Laporan Pendapatan dan Beban Lain-Lain Subholding Pertanian	112
Table 4.3.7 Laporan Investasi Subholding Pertanian	112
Table 4.3.8 Laporan Arus Kas Subholding Pertanian	113
Table 4.3.9 Laporan SDM Subholding Pertanian	113
Table 4.4.1 Laporan Posisi Keuangan Subholding Perikanan	113
Table 4.4.2 Laporan Laba Rugi Subholding Perikanan	114
Table 4.4.3 Laporan Penjualan Subholding Perikanan	115
Table 4.4.4 Laporan Beban Pokok Penjualan Klaster Perikanan	115
Table 4.4.5 Laporan Beban Usaha Klaster Perikanan	116
Table 4.4.6 Laporan Pendapatan dan Beban Lain-Lain Subholding Perikanan.....	116
Table 4.4.7Laporan Investasi Subholding Perikanan.....	116
Table 4.4.8 Laporan Arus Kas Subholding Perikanan.....	117
Table 4.4.9 Laporan SDM Subholding Perikanan	117
Table 4.5.1 Laporan Posisi Keuangan Subholding Peternakan.....	117
Table 4.5.2 Laporan Laba Rugi Subholding Peternakan	118
Table 4.5.3 Laporan Penjualan Subholding Peternakan	119
Table 4.5.4 Laporan Beban Pokok Penjualan Subholding Peternakan.....	119
Table 4.5.5 Laporan Beban Usaha Subholding Peternakan.....	120
Table 4.5.6 Laporan Pendapatan dan Beban Lain-Lain Subholding Peternakan	120
Table 4.5.7 Laporan Investasi Subholding Peternakan.....	121
Table 4.5.8 Laporan Arus Kas Subholding Peternakan	121
Table 4.5.9 Laporan SDM Subholding Peternakan	121
Table 4.6.1 Laporan Posisi Keuangan Subholding Garam	122
Table 4.6.2 Laporan Laba Rugi Subholding Garam	123
Table 4.6.3 Laporan Penjualan Subholding Garam	123
Table 4.6.4 Laporan Beban Pokok Penjualan Subholding Garam	124
Table 4.6.5 Laporan Beban Usaha Subholding Garam	124
Table 4.6.6 Laporan Pendapatan dan Beban Lain-Lain Subholding Garam.....	124
Table 4.6.7 Laporan Investasi Subholding Garam.....	125
Table 4.6.8 Laporan Arus Kas Subholding Garam.....	125
Table 4.6.9 Laporan SDM Subholding Garam	125
Table 4.7.1 Laporan Posisi Keuangan Subholding Perdagangan & Logistik	126
Table 4.7.2 Laporan Laba Rugi Subholding Perdagangan & Logistik	127
Table 4.7.3 Laporan Penjualan Subholding Perdagangan & Logistik	128

Table 4.7.4 Laporan Beban Pokok Penjualan Subholding Perdagangan & Logistik	128
Table 4.7.5 Laporan Beban Usaha Subholding Perdagangan & Logistik	128
Table 4.7.6 Laporan Pendapatan dan Beban Lain-Lain Subholding Perdagangan & Logistik	129
Table 4.7.7 Laporan Investasi Subholding Perdagangan & Logistik	129
Table 4.7.8 Laporan Arus Kas Subholding Perdagangan & Logistik	130
Table 4.7.9 Laporan SDM Subholding Perdagangan & Logistik	130
Table 4.8.1 Tabel Tingkat Kesehatan RKAP 2022	130
Table 5.4.1 Susunan Dewan Komisaris	134
Table 5.4.2 Susunan Komite Audit	134
Table 5.4.3 Susunan Komite Manajemen Risiko	134
Table 5.4.4 Susunan Komite dan Remunerasi	134
Table 5.5.1 Tugas Dewan Komisaris	135
Table 5.5.2 Susunan Tim Kerja Dewan Komisaris	137
Table 5.6.1 Susunan Pembahasan Rencana Kerja Dekom	140
Table 5.7.0.1 Indikator Kinerja Utama Dewan Komisaris	153
Table 6.2.1 Hutang RDI PT SHS	156
Table 6.3.1 Hutang RDI PT Perindo	157
Table 6.4.1 Hutang RDI PT Garam	159
Table 6.5.1 Hutang RDI PT PPI	162
Table 7.2.1 Dana Pelaksanaan Program TJSL	166
Table 7.3.1 Program TJSLN ID FOOD	168
Table 7.4.1 Program TJSL TPB Prioritas	169
Table 7.4.2 Program TJSL TPB Non Prioritas	170
Table 7.4.3 Program TJSL TPB Non-CID	171
Table 7.5.1 Penyaluran Dana dan Dana Tersedia Program PUMK	172
Table 7.5.2 Laporan Posisi Keuangan PUMK	175
Table 7.5.3 Laporan Aktivitas Program PUMK	180
Table 7.5.4 Laporan Arus Kas Program PUMK	184
Table 7.5.5 Piutang Mitra Binaan Program PUMK	188
Table 7.5.6 Efektivitas Penyaluran Dana PUMK	191
Table 7.5.7 Kolektibilitas Pinjaman Mitra Binaan PUMK	193
Table 7.5.8 Mitra Binaan Naik Kelas	196
Table 7.6.1 Potensi Risiko TJSL	197
Table 8.1.1 Evaluasi Penerapan Manajemen Risiko	200
Table 8.1.2 Self Assessment Risk Maturity	201
Table 8.1.3 Profil Risiko	202
Table 8.2.1 Unsur Terkait Manajemen Risiko	204
Table 8.3.1 Aspek Kuantitatif Manajemen Risiko	207
Table 8.4.1 Risiko Utama Manajemen Risiko	218
Table 8.5.1 Kriteria Dampak	222
Table 8.6.1 Timeline Penangan Risiko	227

Lembar Pengesahan

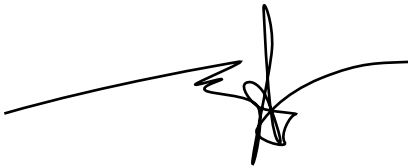
Dengan mengucap Bismillahirrahmannirrahiim, Direksi dan Dewan Komisaris mengesahkan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Holding Pangan tahun 2022 dengan semangat kebaikan untuk pertumbuhan perusahaan dengan harapan RKAP 2022 ini dapat dilaksanakan dengan baik dan dapat mencapai targetnya.

PT RAJAWALI NUSANTARA INDONESIA (PERSERO)

Komisaris



Bayu Krisnamurthi
Komisaris Utama



Arie Sujito
Komisaris Independen



Marsudi Wahyu Kisworo
Komisaris Independen



Abdul Rochim
Komisaris



Abdi Mustakim
Komisaris



Himawan Arief Sugoto
Komisaris



Budiono Sandi
Komisaris

Direksi



Arief Prasetyo Adi
Direktur Utama



Febriyanto
Direktur Pengembangan & Pengendalian Usaha



Thomas Hadinata
Direktur Keuangan & Manajemen Risiko



Frans Marganda Tambunan
Direktur Komersial



Endang Suraningsih
Direktur SDM



Adhi Cahyono Nugroho
Direktur Supply Chain Management & Teknologi Informasi



RINGKASAN EKSEKUTIF

- A. Tinjauan Hasil Usaha*
- B. Tinjauan Keuangan*
- C. Tinjauan Operasional*
- D. Program Kerja*

Ringkasan Eksekutif

A. Tinjauan Hasil Usaha

PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero) di tahun 2021 diprediksi mencapai omset sebesar Rp 14,1 triliun turun 5% dibandingkan tahun 2020. Penurunan penjualan tersebut dikarenakan turunnya penjualan pada sektor perdagangan dan logistik.

EBITDA di tahun 2021 diproyeksikan sebesar Rp 556 miliar turun 19% dibandingkan tahun 2020 EBITDA sebesar Rp 683 miliar. Penurunan EBITDA karena menurunnya laba kotor dari tahun 2020 akibat penurunan penjualan.

Rugi bersih setelah pajak tahun 2021 diproyeksikan sebesar Rp 246 miliar turun 30% dibandingkan tahun 2020 yang mencatat rugi Rp 350 miliar. Penurunan rugi tersebut adanya peningkatan pendapatan lain-lain dan penurunan beban bunga.

Sasaran RKAP 2022 adalah laba setelah pajak sebesar Rp 235 miliar tumbuh 95% atau sebesar Rp 481 miliar dibandingkan Prognosa tahun 2021 sebesar rugi setelah pajak Rp 246 miliar dengan penjelasan sebagai berikut :

- Penjualan tahun 2022 sebesar Rp 16,9 triliun tumbuh Rp 2,8 triliun dibandingkan Prognosa 2021 sebesar Rp 14,1 triliun.
- Laba kotor tahun 2022 sebesar Rp 2,5 triliun tumbuh 34% dibandingkan Prognosa tahun 2021 sebesar Rp 1,8 triliun.
- Laba usaha tahun 2022 sebesar Rp 742,3 miliar tumbuh 288% dibandingkan Prognosa tahun 2021 sebesar Rp 191 miliar.

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Penjualan	14,804,767	14,117,910	16,927,828	95	120
Beban Pokok Penjualan	12,744,152	12,243,511	14,420,423	96	118
Laba (Rugi) Kotor	2,060,616	1,874,399	2,507,405	91	134
Beban Usaha					
Biaya Pegawai	911,243	948,812	932,530	104	98
Biaya Umum dan Administrasi	509,984	407,284	454,988	80	112
Biaya Pemasaran	173,465	180,636	208,866	104	116
Biaya Penyusutan	208,273	146,345	168,676	70	115
Beban Usaha	1,802,965	1,683,077	1,765,060	93	105
Laba (Rugi) Usaha	257,650	191,322	742,345	74	388
Pendapatan (Beban) Lain-lain					
Pendapatan Lain-lain	309,666	302,924	114,486	98	38
Beban Lain-lain	(329,988)	(180,207)	(71,446)	55	40
Beban Keuangan	(523,895)	(509,461)	(472,785)	97	93
Jumlah Pendapatan (Beban) Lain-lain	(544,217)	(386,744)	(429,745)	71	111
Laba (Rugi) Sebelum Pajak	(286,566)	(195,422)	312,600	68	260
Manfaat (Beban) Pajak Penghasilan	(63,556)	(50,819)	(77,443)	80	152
Laba (Rugi) Tahun Berjalan	(350,122)	(246,241)	235,157	70	195

B. Tinjauan Keuangan

1. Laporan Posisi Keuangan

Dalam RKAP 2022 total aset diproyeksikan sebesar Rp 28,2 triliun naik 1% dibandingkan Prognosa 2021 sebesar Rp 28,0 triliun, utamanya karena meningkatnya aset tetap dan kas setara kas .

Aset lancar RKAP 2022 sebesar Rp 6,6 triliun turun Rp 494,5 miliar dibandingkan Prognosa 2021. Utamanya penurunan kas yang dibatasi penggunaannya sebesar Rp 476,8 miliar, piutang sebesar Rp 177,0 miliar ,dan persediaan sebesar Rp 202,4 miliar.

Aset tidak lancar RKAP 2022 sebesar Rp 21,6 triliun naik Rp 706,4 miliar dari Prognosa 2021 utamanya aset tetap naik sebesar Rp 998 miliar, piutang tidak lancar naik sebesar Rp 33,5 miliar dan investasi jangka panjang naik Rp 22,3 miliar.

Liabilitas jangka pendek RKAP 2022 sebesar Rp 6,01 triliun turun Rp 1,0 triliun dari Prognosa 2021 sehubungan penurunan utang bank sebesar Rp 1,3 triliun yang sebagian besar direstrukturisasi ke utang bank jangka panjang.

Liabilitas jangka panjang RKAP 2022 sebesar Rp 7,6 triliun naik Rp 725,8 miliar dari Prognosa 2021 utamanya karena kenaikan hutang bank jangka panjang sebesar Rp 786,9 miliar atau naik 28% dari Prognosa 2021 yang sebagian besar dari restrukturisasi utang bank jangka pendek.

Ekuitas RKAP 2022 sebesar Rp 14,5 triliun naik Rp 513,4 miliar dari Prognosa 2021 utamanya berasal dari tambahan laba perusahaan.

				Rp. Juta	
Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
ASET LANCAR					
Kas/Bank/Deposito	1,033,451	803,400	1,261,930	78	157
Kas Yang Dibatasi Penggunaannya	1,183,793	1,046,979	570,165	88	54
Piutang usaha	1,361,234	1,628,634	1,451,604	120	89
Persediaan	2,070,057	1,642,358	1,439,920	79	88
Piutang Lain-lain	675,926	653,695	574,979	97	88
Uang Muka	277,826	338,199	296,903	122	88
Pajak Dibayar dimuka	609,254	527,197	538,470	87	102
Aset Lancar Lainnya	413,600	520,268	532,213	126	102
Jumlah Aset Lancar	7,625,143	7,160,730	6,666,184	94	93
ASET TIDAK LANCAR					
Aset Tetap	12,859,479	11,714,639	12,713,098	91	109
Piutang Tidak Lancar	399,646	226,531	260,072	57	115
Aset Pajak Tangguhan	948,297	844,567	824,904	89	98
Investasi jangka panjang	78,789	124,290	146,654	158	118
Properti investasi	5,232,428	4,356,483	4,365,977	83	100
Aset Lain-lain	1,285,288	3,634,877	3,297,142	283	91
Jumlah Aset Tidak Lancar	20,803,928	20,901,386	21,607,846	100	103
JUMLAH ASET	28,429,071	28,062,116	28,274,030	99	101
KEWAJIBAN JANGKA PENDEK					
Hutang Suplier/Usaha	1,533,892	1,104,538	1,017,167	72	92
Hutang Bank/MTN Jangka Pendek	3,331,454	3,467,627	2,150,981	104	62

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Utang Lain - lain	929,995	1,074,200	1,626,792	116	151
Utang RDI Jatuh Tempo	39,538	351,507	288,140	889	82
Utang Pajak	291,828	341,105	322,281	117	94
Beban Yang Harus Dibayar	339,076	216,493	232,044	64	107
Utang liabilitas Jk Pendek Lainnya	464,996	363,705	295,634	78	81
Hutang berbunga jatuh tempo	679,042	122,924	81,742	18	66
Jumlah Kewajiban Jangka Pendek	7,609,822	7,042,097	6,014,780	93	85
KEWAJIBAN JANGKA PANJANG					
Hutang Bank Jangka Panjang	2,305,994	2,586,747	3,373,685	146	130
Imbalan Paska Kerja	694,813	619,441	713,064	89	115
Utang RDI	2,589,930	1,692,283	1,974,331	65	117
MTN	200,000	200,000	200,000	100	100
Liabilitas Pajak Tangguhan	54,408	54,372	54,907	100	101
Liabilitas Jangka Panjang Lainnya	815,726	1,799,832	1,362,500	167	75
Jumlah Kewajiban Jangka Panjang	6,660,870	6,952,674	7,678,488	104	110
JUMLAH KEWAJIBAN	14,270,692	13,994,772	13,693,268	98	98
EKUITAS					
Modal saham	1,051,567	1,051,567	10,333,472	100	983
Tambahan Modal Disetor	996,231	996,231	1,034,462	100	104
Tambahan Modal Disetor Lainnya	-	-	(166,469)	-	-
Modal proforma yang timbul karena transaksi akuisisi entitas sepengandali	7,769,446	7,618,257	-	98	-
Selisih Transaksi Entitas Sepengandali	-	-	(5,661,955)	-	-
Komponen Ekuitas Lainnya	3,206,307	3,148,698	8,743,042	98	278
Cadangan Umum	1,406,756	1,135,931	36,981	81	3
Laba Tahun Berjalan	(350,122)	81,843	255,097	(23)	312
Jumlah Ekuitas Yang Dapat Diatribusikan Kepada Pemilik Perusahaan	14,080,185	14,032,528	14,574,630	100	104
Kepentingan Non Pengendali	78,194	34,816	6,131	45	18
JUMLAH EKUITAS	14,158,379	14,067,344	14,580,761	99	104
JUMLAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS	28,429,071	28,062,116	28,274,030	99	101

2. Arus Kas

Arus kas operasional RKAP 2022 surplus sebesar Rp 879,2 miliar, utamanya berasal dari penerimaan pelanggan sebesar Rp 17,5 triliun dan digunakan untuk membiayai operasional dan karyawan sebesar Rp 16,03 triliun serta pembayaran bunga sebesar Rp 363,9 miliar.

Sedangkan arus kas investasi defisit sebesar Rp 363,9 miliar utamanya berasal dari pembelian aset tetap sebesar Rp 795,7 miliar.

Aktivitas pendanaan defisit sebesar Rp 56,7 miliar dikarenakan adanya pembayaran Utang Bank sebesar Rp 84 miliar dan penerimaan utang bank Rp 36 miliar.

Rp. Juta

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Aktivitas Operasi	454,468	154,779	879,213	34	568
Aktivitas Investasi	(392,453)	(188,937)	(363,983)	48	193
Aktivitas Pendanaan	(703,592)	(195,894)	(56,700)	28	29
Kenaikan/Penurunan Kas	(641,577)	(230,052)	458,530	36	299
Saldo Awal Kas	1,675,029	1,033,451	803,400	62	78
Saldo Akhir Kas	1,033,453	803,400	1,261,930	78	157

C. Tinjauan Operasional

1. Produksi

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
- Gula (Ton)	232,413	257,491	292,676	111	114
- Tetes (Ton)	181,057	177,996	197,910	98	111
- CPO (Ton)	9,044	25,640	28,351	284	111
- PK (Ton)	2,173	6,316	6,589	291	104
- Teh (Ton)	3,464	3,113	3,515	90	113
- ASSP (Pcs)	36,054,100	56,721,325	130,842,000	157	231
- Kondom (Gross)	123,627	93,301	121,737	75	130
- Karung Plastik (lembar)	44,631,967	43,755,755	49,634,800	98	113
- Perbenihan (Ton)	26,089	38,208	41,500	146	109
- Benih Padi Non Hibrida (Ton)	6,228	8,158	18,480	131	227
- Industri Perbenihan Lainnya (Ton)	116	25	2,543	22	9,994
- Perberasan (Ton)	25,462	33,725	70,732	132	210
- DOC (Ekor)	14,702,611	11,463,115	38,031,898	78	332
- Fattening (Ekor)	76	1,926	5,542	2,534	288
- Garam Bahan Baku (Ton)	219,852	138,000	350,000	63	254
- Garam Halus (Ton)	24,065	34,679	39,311	144	113
- Ikan (Ton)	5,080	23,254	23,689	458	102

Rencana Produksi PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero) dalam RKAP 2022 adalah sebagai berikut:

- a. Produksi Gula RKAP 2022 diproyeksikan sebanyak 292.676 ton naik 35.184 ton atau 14% dari Prognosa 2021. Peningkatan produksi gula utamanya peningkatan tebu giling sebesar 333.691 ton dan peningkatan rendemen dari 7,73% menjadi 7,99%.
- b. Produksi Tetes RKAP 2022 diproyeksikan sebanyak 197.910 ton naik 19.914 ton atau 11% dari Prognosa 2021 sejalan dengan peningkatan tebu giling.
- c. Produksi CPO RKAP 2022 diproyeksikan sebanyak 28.351 ton naik 2.712 ton atau 11% dari Prognosa 2021.
- d. Produksi PK RKAP 2022 diproyeksikan sebanyak 6.589 ton naik 273 ton atau 4% dari Prognosa 2021.
- e. Produksi Teh RKAP 2022 diproyeksikan sebanyak 3.515 ton naik 403 ton atau 13% dari Prognosa 2021 seiring dengan naiknya pucuk basah sebanyak 2.394 ton.
- f. Produksi Karung Plastik RKAP 2022 diproyeksikan sebanyak 49.635 ribu lembar naik 5.879 ribu lembar atau naik 13% dari Prognosa 2021.
- g. Produksi Alat Kesehatan RKAP 2022 diproyeksikan produksi Kondom sebanyak 121.737 gross naik 30% dari Prognosa 2021, ASSP diproyeksikan sebesar 130.842.000 pcs naik 74.120.675 pcs atau naik 131% dari Prognosa 2021.
- h. Produksi Perbenihan RKAP 2022 diproyeksikan sebanyak 41.500 ton naik 9% dari Prognosa 2021.
- i. Produksi Benih padi non hibrida sebanyak 18.480 ton naik 127% dari prognosa 2021 dan perberasan meningkat 110% dari prognosa 2021 karena meningkatnya produktivitas benih dan beras per Ha.
- j. Produksi DOC sebanyak 38 juta ekor atau meningkat 232% dari prognosa 2021, peningkatan produksi DOC disebabkan meningkatnya produksi chick-in pada tahun 2022.

2. Investasi

Secara konsolidasi rencana investasi RKAP 2022 diproyeksikan sebesar Rp 883,1 triliun naik 92% dari Prognosa 2021, Investasi Rutin RKAP 2022 diproyeksikan sebesar Rp 613,1 miliar utamanya terdiri atas sertifikasi tanah Rp 159,8 miliar, mesin & instalasi Rp 127,7 miliar, bangunan Rp189,2 miliar, inventaris kantor Rp 84,4 miliar. Investasi pengembangan terdiri dari investasi pengembangan sebesar Rp 250,4 miliar. sebagaimana tabel sebagai berikut:

Rp. Juta

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Rutin					
Tanah & Sertifikasi	8,868	23,337	159,846	263	685
Ladang Garam	2,202	566	7,300	26	1,290
Bangunan	98,902	21,496	189,273	22	880
Jalan & Jembatan	-	1,065	3,200	-	301
Mesin & Instalasi	149,910	114,859	127,758	77	111
Kendaraan & Inventaris Kantor	25,794	24,952	84,466	97	339
Tanaman & Alat Pertanian dan lainnya	11,175	23,903	21,298	214	89
Aktiva Tidak Berwujud	12,179	3,591	19,964	29	556
Jumlah	309,030	213,771	613,105	69	287
Pengembangan Usaha					
Pengembangan Bangunan	17,441	5,480	-	31	-
IT dan R&D	86	3,781	18,603	4,378	492
Mesin ASSP, Kondom, TLS-RN	4,353	-	-	-	-
Pengembangan Fasilitas Produksi	-	-	50,000	-	-
Mesin & Instalasi	15,179	221	-	1	-
Pembelian Bibit DOC	19,387	18,128	20,160	94	111
Pembangunan Kandang	-	-	75,000	-	-
Pengembangan Hilirisasi	-	85,870	15,000	-	17
Inventaris	1,772	3,552	-	200	-
Ladang Garam	16,685	715	-	4	-
Lain-lain	5,847	36,722	70,138	628	191
Jumlah	80,752	154,470	250,411	191	162
Penyertaan					
Penyertaan Konsorsium KIT Subang	-	52,000	-	-	-
Biopackaging	-	26,000	-	-	-
JV Pengembangan Usaha Perusahaan Farmasi	5,965	-	-	-	-
Rest Area	-	4,300	-	-	-
Penyertaan Saham Perusahaan RPHU	-	10,000	20,000	-	200
Jumlah	5,965	92,300	20,000	1,547	22
Total Investasi	395,746	460,541	883,515	116	192

3. Sumber Daya Manusia

Dalam RKAP 2022 total karyawan Holding Pangan diproyeksikan sebanyak 13.080 orang atau turun sebesar 34 orang, utamanya penurunan Karyawan di PT Pertani sebanyak 148 orang dan PT BGR sebanyak 127 orang, disisi lain PT Berdikari dan PT Perindo naik sebanyak 128 orang dan 99 orang.

Adapun perubahan susunan Formasi Karyawan adalah sebagai berikut:

(orang)

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	Orang	
	A	B	C	B-A	C-B
Karyawan Pimpinan	1,886	2,113	2,130	227	17
Karyawan Pelaksana	5,489	5,647	5,619	158	(28)
Karyawan KKWT	5,987	5,354	5,331	(633)	(23)
Total Karyawan	13,362	13,114	13,080	(248)	(34)

D. Program Kerja

Dalam mencapai sasaran sebagai strategi pencapaian disusun program kerja bidang usaha yang menggambarkan inisiasi kegiatan utama dalam mendukung implementasi efisiensi dan peningkatan produktivitas. Adapun Program Kerja RKAP 2022 adalah sebagai berikut:

1. Subholding Gula

- Optimalisasi penjualan melalui lelang (e-auction) dan cross selling melalui horeka, e-commerce.
- Meningkatkan produktivitas & kualitas produksi tebu.
- Penguatan program kemitraan petani dengan tujuan untuk meningkatkan luas lahan produksi
- Penyusunan cetak biru (blueprint) serta Piloting Project integrasi logistic and supply chain management (ditargetkan tersusun pada Desember 2022)
- Optimalisasi penjualan trading Gula PG dan Gula Petani termasuk peluang mengikuti lelang di PTPN.
- Aplikasi lining pada peralatan produksi secara bertahap (ditargetkan stabil sesuai standard SNI).

2. Subholding Pertanian

- Peningkatan penjualan benih dan saprotan melalui e-katalog, pelaksanaan cross selling melalui horeka, e-commerce.
- Peningkatan optimalisasi alat produksi benih melalui perbaikan dan harmonisasi alat proses produksi .
- Peningkatan produksi benih padi melalui program kemitraan petani serta peningkatan jumlah offtake .
- Peningkatan produksi beras bersama petani binaan.
- Efisiensi inbound logistic, penyimpanan, dan distribusi melalui sinergi subholding serta pengadaan bahan baku terpusat, dan optimalisasi kuantitas dan kualitas karyawan.
- Penjualan melalui beras go global.

- Penjualan saproten melalui program Makmur.
3. Subholding Perikanan
 - Optimalisasi dan perluasan pasar domestik.
 - Optimalisasi penangkapan sendiri, optimalisasi produksi dengan revitalisasi sarana p
 - asarana pengolahan ikan.
 - Peningkatan produksi di 7 Cabang Produksi dengan Program Kemitraan dan Korporatisasi Nelayan.
 - Peningkatan ekspor dengan target utama pasar Asia dan Amerika.
 - Pemanfaatan kapabilitas subklaster perdagangan dalam penyimpanan, distribusi, perdagangan ekspor.
 - Penerapan transformasi business process, STO, KPI dan Monev dengan memanfaatkan teknologi
 4. Subholding Peternakan
 - Peningkatan penjualan melalui penambahan varian produk dan optimalisasi penjualan produk. Pengembangan Penjualan melalui kemitraan DOC PS, DOC FS dan Pakan, Program penggemukan Ruminansia (sapi, domba & kambing), pengembangan produk retail serta membangun jaringan penjualan produk (offline & online) melalui Channel: modern market, horeka, digital market, sinergi dengan BUMN (Hotel dan koperasi) dan Kementerian Lembaga (Bansos dan BNPT).
 - Optimalisasi pengelolaan DOC GPS 32.000 Ekor, pemeliharaan DOC PS 300.000 Ekor dan Kemitraan DOC FS.
 - Penyediaan stock Daging Dalam Negeri (Non Penugasan).
 - Kerjasama pengelolaan ranch dengan RNI
 5. Subholding Garam
 - Penerapan teknologi untuk melakukan review harga dalam rangka menentukan waktu penjualan.
 - Melakukan review dan perbaikan struktur HPP.
 - Mengembangkan contract farming dengan petani dan koperasi untuk meningkatkan dan keberlanjutan volume off take.
 - Pengembangan bisnis garam olahan karungan dan optimalisasi produksi pabrik segoromadu halus karungan
 - Offtake ladang garam industri di luar negeri (sinergi MIND ID).
 6. Subholding Perdagangan dan Logistik
 - Penguatan portofolio jasa dan mempertahankan bisnis pelanggan eksisting.
 - Penguatan Kapabilitas Supply Chain Internal dan Kapabilitas Perdagangan (Melakukan review harga jual dan perbaikan struktur HPP)
 - Penguatan sinergi dengan Holding Pangan dan Mitra untuk menjadikan WP sebagai saluran penjualan dan pendistribusian.
 - Pembentukan Departemen Pedagangan Internasional dan Departemen Retail & E-Commerce dalam STO dan supply chain FMCG.
 - Pembentukan key account holder untuk Holding pangan dan Penguatan kapabilitas ekosistem perdagangan luar negeri.
 - Optimalisasi GSP dan Penyediaan Layanan Cold Chain bagi Holding Pangan

Bab I Pendahuluan**1.1 Gambaran Umum Perusahaan****A. Dasar Hukum Perusahaan**

Perusahaan Perseroan (Persero) PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero) (RNI) berdiri dengan maksud dan tujuan di bidang pertanian dan perkebunan, industri, perdagangan, alat kesehatan, dan pengelolaan (manajemen).

RNI didirikan melalui Akta yang dibuat di hadapan Notaris Ny. Adasiah Harahap, Notaris di Jakarta, Nomor 5 tanggal 12 Oktober 1964, yang telah disahkan berdasarkan Keputusan Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia Nomor J.A. 5/98/1 tanggal 27 Agustus 1969 dan telah diumumkan di dalam Berita Negara Nomor 97, tanggal 5 Desember 1969, Tambahan Nomor 163a, oleh Negara Republik Indonesia dan PT Perkembangan Ekspor Indonesia dengan penyetoran modal oleh Negara Republik Indonesia dalam bentuk pemasukan (inbreng) saham-saham yang sebagian merupakan harta benda bekas kepemilikan Oei Tiong Ham Concern yang diambil oleh Negara Republik Indonesia berdasarkan putusan dari Pengadilan Ekonomi Semarang Nomor 32/1961 Ek.S tanggal 10 Juli 1961, Pengadilan Tinggi Ekonomi Semarang Nomor 16/1961 Pid. P.T. EK S M G tanggal 30 Oktober 1962, dan Mahkamah Agung Nomor 5/K/Kr/1963 tanggal 27 April 1963.

Untuk mengukuhkan penetapan penyertaan modal Negara Republik Indonesia dalam PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero), diterbitkan Peraturan Pemerintah Nomor 5 Tahun 1974 tentang Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia dalam Perseroan Terbatas Perusahaan Perkembangan Ekonomi Nasional Rajawali Nusantara Indonesia (PT Rajawali Nusantara Indonesia) yang berlaku surut terhitung mulai tanggal 11 September 1970.

Dalam prosesnya, PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero) mengalami peningkatan modal sebagaimana peningkatan modal tersebut ditetapkan melalui Peraturan Pemerintah:

1. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2004 tentang Penambahan Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia ke Dalam Modal Saham Perusahaan Perseroan (Persero) PT Rajawali Nusantara Indonesia.
2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 98 Tahun 2016 tentang Penambahan Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia ke Dalam Modal Saham Perusahaan Perseroan (Persero) PT Rajawali Nusantara Indonesia.
3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 50 Tahun 2017 tentang Penambahan Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia ke Dalam Modal Saham Perusahaan Perseroan (Persero) PT Rajawali Nusantara Indonesia.

B. Peraturan yang Menjadi Dasar Pendirian PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero)

Sampai dengan saat kajian ini dibuat, Anggaran Dasar RNI telah beberapa kali mengalami perubahan, dengan perubahan Anggaran Dasar terakhir adalah Akta yang dibuat di hadapan Nanda Fauz Iwan, S.H., M.Kn, Notaris di Jakarta, Nomor 03 tanggal 2 Agustus 2021, yang telah disetujui oleh Menkumham Nomor AHU-0043740.AH.01.02.TAHUN 2021 tanggal 12 Agustus 2021,

didaftarkan di dalam Daftar Perseroan Nomor AHU-0137512.AH.01.11.TAHUN 2021 Tanggal 12 Agustus 2021.

C. Struktur Kepemilikan Modal Perusahaan

Modal dasar dibagi ke dalam 4.100.000 saham, masing-masing saham memiliki nilai nominal sebesar Rp1.000.000. Berdasarkan Akta 03/2021, struktur pemegang saham RNI sebagai berikut:

Pemegang Saham	Jumlah Saham	Nilai Nominal (IDR)	Persentase (%)
Negara Republik Indonesia	1.051.567	1.051.567.000.000	100

Table 1.1.1 Struktur Kepemilikan Modal Perusahaan

Berdasarkan ijin prakarsa no. B-785/M/D/HK.02.02/10/2021, RNI diangkat sebagai induk Holding BUMN Pangan namun sampai dengan 31 Desember 2021 belum dilakukan penandatanganan akta RUPS Holding Pangan. Dimana Holding BUMN Pangan terdiri dari:

- RNI selaku induk holding dan subholding gula.
- PT Sang Hyang Seri selaku subholding pertanian.
- PT Perikanan Indonesia selaku subholding perikanan.
- PT Berdikari selaku subholding peternakan.
- PT Garam selaku subholding garam dan
- PT Perusahaan Perdagangan Indonesia selaku subholding perdagangan.

PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero) adalah perusahaan induk (Holding Company) dibidang agro industri, alat kesehatan, distribusi & perdagangan,serta properti dan dengan ditetapkannya PP No 118 tahun 2021, RNI ditetapkan sebagai BUMN Holding Pangan dengan pengalihan penyertaan modal negara terhadap PT Sang Hyang Seri , PT Perikanan Indonesia, PT Berdikari, PT Garam dan PT Perusahaan Perdagangan Indonesia.

a. Agro Industri

Kelompok usaha agro industri, terdiri dari industri tebu yang menghasilkan gula dan turunannya, industri kelapa sawit yang menghasilkan minyak sawit (CPO) dan palm kernel (PK), industri karet yang menghasilkan karet kering, serta industri teh yang menghasilkan teh hitam dan teh hijau. Adapun perusahaan dalam kelompok ini adalah sebagai berikut:

PT PG Rajawali I

PT PG Rajawali I berkedudukan di Surabaya, Jawa Timur, Perusahaan mengelola 2 (dua) unit pabrik gula yaitu PG Krebet Baru dan PG Rejo Agung Baru. Sumber bahan baku sebagian besar adalah tebu petani di wilayah Jawa Timur. Nilai saham penyertaan PT RNI (Persero) pada PT PG Rajawali I sebesar Rp 62,5 miliar atau 100%.

PT PG Rajawali II

PT PG Rajawali II berkedudukan di Cirebon, Jawa Barat, mengelola 5 (lima) unit pabrik gula yaitu PG Sindang Laut, PG Karangsuwung, PG Tersana Baru, PG Jatitujuh, PG Subang, 1 Pabrik Kampas Rem yaitu PT Inti Bagas Perkasa dan 1 Pabrik Spiritus & Alkohol yaitu PSA Palimanan. Namun PG Sindang Laut, PG Karangsuwung dan PG Subang telah dilakukan beku operasi dan bahan baku tebuanya dialihkan kepada PG Tersana Baru dan PG Jatitujuh, begitu pula dengan pabrik kampas rem PT Inti Bagas Perkasa yang kini sudah beku operasi. Sumber bahan baku adalah tebu petani di wilayah Jawa Barat dan Jawa Tengah. Nilai saham penyertaan PT RNI (Persero) pada PT PG Rajawali II dan anak perusahaan sebesar Rp 410 miliar atau 100%.

PT PG Candi Baru

PT PG Candi Baru berkedudukan di Sidoarjo, Jawa Timur, Perusahaan saat ini mengelola 1 (satu) unit pabrik gula yaitu PG Candi Baru. Sumber bahan baku sebagian besar adalah tebu petani di wilayah Jawa Timur. Nilai saham penyertaan PT RNI (Persero) pada PT PG Candi Baru sebesar Rp 48,6 miliar atau 98,85%.

PT Perkebunan Mitra Ogan

PT Perkebunan Mitra Ogan berkedudukan di Palembang, Sumatera Selatan, perusahaan bergerak di bidang pengolahan kebun kelapa sawit dan kebun karet serta Pabrik PKS. Sumber bahan baku diperoleh dari 37% lahan inti dan 63% lahan plasma. Perusahaan memiliki 2 unit Pabrik Kelapa Sawit (PKS) dengan kapasitas 90 ton/jam. Nilai saham penyertaan PT RNI (Persero) pada PT Perkebunan Mitra Ogan sebesar Rp 97,8 miliar atau 73,58%.

PT Laras Astra Kartika

PT Laras Astra Kartika berkedudukan di Ogan Komering Ulu Timur, Sumatera Selatan, mengelola perkebunan kelapa sawit dan PKS. Sumber bahan baku diperoleh dari lahan inti 40% dan lahan plasma 60%. Perusahaan memiliki 1 unit PKS. Nilai saham penyertaan PT RNI (Persero) pada PT Laras Astra Kartika sebesar Rp 98,8 miliar dengan kepemilikan saham sebesar 100%.

PT Mitra Kerinci

PT Mitra Kerinci berkedudukan di Padang, Sumatera Barat, mengelola 2 (dua) unit pabrik Teh yaitu 1 (satu) pabrik Teh Hijau dan 1 (satu) pabrik Teh Hitam yang terletak di Solok Selatan. Nilai saham penyertaan PT RNI (Persero) pada PT Mitra Kerinci sebesar Rp 141,9 miliar atau 100%. PT Mitra Kerinci memiliki Anak Usaha bernama PT Rajawali Liki Energi yang bergerak di penyediaan tenaga atau energi yang bersumber dari air terjun dengan kepemilikan 55%.

b. Alat Kesehatan

Kelompok usaha alat kesehatan menghasilkan produk seperti alat suntik sekali pakai (ASSP), kondom, dan oxygen generator. Perusahaan dalam kelompok alat kesehatan adalah sebagai berikut:

PT Mitra Rajawali Banjaran

PT Mitra Rajawali Banjaran berkedudukan di Banjaran, Bandung, bergerak di bidang industri dan perdagangan khususnya alat-alat kesehatan. Nilai saham PT RNI (Persero) pada PT Mitra Rajawali Banjaran sebesar Rp 95 miliar atau 100%.

c. Distribusi dan Perdagangan

Kelompok ini terdiri dari perdagangan obat & alat kesehatan, perdagangan umum, dan perdagangan agro. Distribusi obat-obatan terdiri dari obat-obatan yang dihasilkan oleh prinsipal lain. Perdagangan umum yang dilakukan oleh PT RNI (Persero) memiliki cakupan di 50 (lima puluh) kota di Indonesia sehingga dapat dikembangkan sesuai dengan potensi yang ada di daerah masing - masing. Sedangkan perdagangan agro memperdagangkan produk agro hasil dari perusahaan anak PT RNI (Persero) dan produk turunannya baik dari internal maupun prinsipal lain.

PT Rajawali Nusindo

PT Rajawali Nusindo berkedudukan di Jakarta bergerak di bidang perdagangan dan distribusi. Perusahaan memiliki 43 (empat puluh tiga) cabang yang tersebar di wilayah Indonesia. Nilai saham penyertaan PT RNI (Persero) pada PT Rajawali Nusindo sebesar Rp 255 miliar atau 100%.

PT GIEB Indonesia

PT GIEB Indonesia berkedudukan di Denpasar, Bali, bergerak di bidang perdagangan termasuk perdagangan lokal dan antar pulau. Perusahaan memiliki 5 cabang yang tersebar di wilayah Bali dan 1 (satu) kantor pusat. Nilai saham penyertaan PT RNI (Persero) pada PT GIEB Indonesia sebesar Rp 18,9 miliar atau 80,96%.

PT Rajawali Citramass

PT Rajawali Citramass berkedudukan di Mojokerto, Jawa Timur, memproduksi karung dan kantong plastik. Nilai saham penyertaan PT RNI (Persero) pada PT Rajawali Citramass sebesar Rp 16 miliar atau 100%.

PT Rajawali Tanjungsari Enjiniring

PT Rajawali Tanjungsari Enjiniring berkedudukan di Sidoarjo, Jawa Timur, bergerak di bidang perdagangan dan perindustrian kulit hewan serta memproduksi karung dan kantong plastik. Nilai saham penyertaan PT RNI (Persero) pada PT Rajawali Tanjungsari Enjiniring sebesar Rp 122,8 miliar atau 100%.

d. Properti

Dalam rangka optimalisasi aset PT RNI (Persero) diantaranya :

1. Optimalisasi aset PT RNI (Persero) di Jl. Denpasar Raya - Mega Kuningan Jakarta Selatan
 - Penyusunan kajian pengembangan/optimalisasi
 - Melakukan proses perolehan mitra kerja sama
2. Optimalisasi aset PT RNI (Persero) di Pancoran
 - Mendapatkan nilai atas kompensasi tetap sesuai kesepakatan dalam Perjanjian Kerja Sama BOT
 - Mengurus permohonan hak legalitas tanah dari Hak Pakai (HP) menjadi Hak Pengelolaan (HPL)
3. Optimalisasi aset PT RNI (Persero) di Undaan Kulon, Surabaya
 - Penyusunan kajian pengembangan/optimalisasi
 - Melakukan proses perolehan mitra kerja sama
 - Penyelesaian aspek penguasaan fisik sebagian tanah oleh pihak lain

e. Anak Perusahaan Eks BUMN Industri Pangan

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No 118 Tahun 2021, Negara Republik Indonesia melakukan penambahan Penyertaan Modal Negara ke dalam modal saham PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero), yang berasal dari pengalihan seluruh saham seri B milik Negara Republik Indonesia pada PT Sang Hyang Seri, PT Perikanan Indonesia, PT Perusahaan Perdagangan Indonesia, PT Berdikari dan PT Garam. Adapun masing-masing penyertaan saham sebagai berikut:

1. PT Sang Hyang Seri

PT Sang Hyang Seri berkedudukan di Jakarta bergerak di bidang pertanian memproduksi benih dan bibit . Nilai saham penyertaan PT RNI (Persero) pada PT Sang Hyang Seri sebesar Rp 1.506.992.000.000 atau 99,99%.

2. PT Perikanan Indonesia

PT Perikanan Indonesia berkedudukan di Jakarta bergerak di bidang perikanan dengan hasil komoditi utama yaitu perikanan dan pakan ikan. Nilai saham penyertaan PT RNI (Persero) pada PT Perikanan Indonesia sebesar Rp 495.216.000.000 atau 99,99%.

3. PT Perusahaan Perdagangan Indonesia

PT Perusahaan Perdagangan Indonesia berkedudukan di Jakarta bergerak di bidang distribusi perdagangan dan logistic Nilai saham penyertaan PT RNI (Persero) pada PT Perusahaan Perdagangan Indonesia sebesar Rp 942.744.000.000 atau 99,99%.

4. PT Berdikari

PT Berdikari berkedudukan di Jakarta bergerak di peternakan dengan hasil komoditi utama yaitu DOC. Nilai saham penyertaan PT RNI (Persero) pada PT Berdikari sebesar Rp 74.999.000.000 atau 99,99%.

5. PT Garam

PT Garam berkedudukan di Sumenep, Jawa Timur bergerak di bidang penghasil garam dengan hasil komoditi utama yaitu garam bahan baku dan garam halus. Nilai saham penyertaan PT RNI (Persero) pada PT Garam sebesar Rp 599.999.000.000 atau 99,99%.

D. Struktur Holding BUMN Pangan

Struktur Holding BUMN Pangan adalah sebagai berikut:



Gambar 2 : Struktur Holding BUMN Pangan

E. Bidang Usaha Perusahaan

RNI selaku induk Holding BUMN Pangan membagi bidang usaha menjadi beberapa subholding, yaitu:

- Subholding Gula: Kelompok usaha yang terdiri dari 11 anak usaha eksisting RNI, dengan lingkup usaha termasuk pangan dan non pangan.
- Subholding Pertanian: Kelompok usaha terdiri dari SHS dan anak usaha, dengan lingkup usaha termasuk pertanian, pembibitan, dan pengembangbiakan tanaman.
- Subholding Peternakan: Kelompok usaha yang terdiri dari Berdikari dan anak usaha, dengan lingkup usaha termasuk pembibitan dan budidaya sapi, kambing, dan domba, budidaya ayam, serta pembibitan ayam (DOC).
- Subholding Perikanan: Kelompok usaha yang terdiri dari Perindo dan anak usaha, dengan lingkup usaha termasuk penangkapan, pembenihan ikan air tawar, ikan air laut, ikan air payau, pabrik pakan ikan dan crustace
- Subholding Garam: Kelompok usaha yang terdiri dari Garam, dengan lingkup usaha termasuk ekstraksi garam.
- Subholding Perdagangan: kelompok usaha yang terdiri dari PPI dan anak usaha, dengan lingkup usaha termasuk perdagangan besar, perdagangan eceran, pengangkutan, dan pergudangan.

Bisnis Saat Ini		
		Beras
		Jagung
		Gula
		Ikan
		Garam
		Uggas
		Sapi
		Perdagangan & Logistik

- Produksi beras & offtake (dalam jumlah besar & eceran)
- Produksi benih (produktivitas rendah)
- Offtake jagung (dalam jumlah besar, tanpa diolah)
- Produksi benih
- Produksi gula & offtake dari petani (produktivitas rendah dan kualitas yang tidak konsisten)
- Produksi pabrik gula (teknologi lama)
- Offtake ikan dengan penyediaan pembiayaan dan jasa pelabuhan
- Perikanan tangkap & budidaya perairan (skala kecil)
- Produksi bahan baku garam (skala kecil), offtake (kualitas inkonsisten), dan pengolahan
- Produksi dan budidaya DOC
- Bekerja sama dengan rumah potong / pengolahan
- Penggemukan sapi yang bekerja sama dengan rumah potong / pengolahan
- Fokus terhadap perdagangan, pemasaran dan sourcing
- Jasa pendukung perusahaan (logistik)

Gambar 3 : Fokus Bisnis Subholding Holding BUMN Pangan

F. Tata Kelola Holding BUMN Pangan

Sektor pangan Indonesia memiliki tantangan dan peluang tersendiri, sehingga membutuhkan model operasi yang sesuai untuk dapat menjawab tantangan dan menangkap peluang yang ada. Model Holding perlu ditentukan untuk mengetahui peranan Induk Holding kepada seluruh Anggota Holding. Berikut merupakan jenis-jenis Model Holding berdasarkan tingkat keterlibatannya terhadap Anak Perusahaan:

- Financial Holding merupakan Model Holding dengan tingkat keterlibatan paling minimal. Prinsip utama dari model Financial Holding adalah penentuan target finansial.
- Operational Holding merupakan Model Holding dengan tingkat keterlibatan paling maksimal. Prinsip utama dari model Operational Holding adalah pengelolaan bisnis bersama dengan Anak Perusahaan.
- Strategic Holding dengan tingkat keterlibatan di antara kedua model tersebut. Prinsip utama dari model Strategic Holding adalah penentuan arahan strategis. Namun untuk aktivitas bisnis strategis, perusahaan yang menerapkan model ini juga akan melakukan penentuan arahan operasional.



Gambar 4 : Bentuk Holding BUMN Pangan

Sesuai dengan kajian yang telah dilakukan oleh Boston Consulting Group (BCG), bentuk Holding BUMN Industri Pangan yang paling sesuai adalah strategic holding. Dimana RNI akan sebagai business owner dan bertanggung jawab atas pengembangan strategi holding, portofolio produk, dan overall performance holding pangan (strategic holding).

1.2 Maksud dan Tujuan Penyusunan RKAP

A. Maksud Penyusunan RKAP

RKAP ini sebagai penjabaran dari Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) pada setiap tahun takwim dan digunakan sebagai pedoman dalam melaksanakan dan evaluasi kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam anggaran dan sasaran yang harus dicapai selama masa satu tahun.

B. Tujuan Penyusunan RKAP

Tujuan penyusunan RKAP adalah:

- Sebagai acuan sasaran, strategi, dan pedoman kerja perusahaan selama satu tahun
- Sebagai alat evaluasi dan koreksi arah Rencana dan Strategi dalam RJPP agar sesuai dengan kondisi terkini
- Acuan pengukuran oleh manajemen dalam memastikan bahwa rencana yang dibuat didalam RJPP tetap dalam posisi yang dapat dilaksanakan oleh Perusahaan
- Sebagai acuan pengukuran dan penilaian kinerja Perusahaan.

C. Dasar Penyusunan RKAP

Dasar penyusunan RKAP 2021, yaitu berdasarkan Surat keputusan menteri Negara BUMN sebagai berikut:

- Kep 100/MBU/2002; tanggal 4 Juni 2002 Tentang Penilaian Tingkat Kesehatan.
- Kep 101/MBU/2002; tanggal 4 Juni 2002 tentang Penyusunan rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP)
- Kep 102/MBU/2002 tanggal 4 Juni 2002 tentang Penyusunan rencana jangka panjang (RJP).
- Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor: PER-09/MBU/2012 tentang Penerapan

Tata Kelola Perusahaan yang Baik (Good Corporate Governance) pada Badan Usaha Milik Negara.

- e. Kriteria Penilaian Kinerja Unggul BUMN (KPKU) sebagaimana surat Kementerian BUMN Nomor: S-153/S.MBU/2012 tanggal 19 Juli 2012.
- f. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negera nomor PER-21/MBU/2012 tentang Pedoman Penerapan Akuntabilitas Keuangan Badan Usaha Milik Negara.
- g. Memenuhi ketentuan Anggaran Dasar Perseroan pasal 12 ayat 17 huruf b.viii yang menyatakan bahwa “Dalam waktu 60 (enam puluh) hari sebelum tahun buku baru dimulai.

1.3 Visi & Misi Perusahaan

A. Visi Perusahaan

Visi Holding BUMN Pangan adalah “Menjadi Perusahaan Produsen Pangan Nasional yang Berkualitas.”

B. Misi Perusahaan

RNI merumuskan misi perusahaan adalah:

- a. Mengelola kelompok usaha secara terintegrasi dengan mengedepankan prinsip sinergi antar kelompok usaha.
- b. Menjalankan perusahaan secara profesional dengan kualitas produk dan layanan yang prima.
- c. Mengembangkan budaya perusahaan dan sumber daya manusia yang handal serta berkinerja tinggi dengan menerapkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik.
- d. Menerapkan strategi usaha yang berkomitmen tinggi dalam rangka memberikan nilai tambah yang optimal bagi pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya.
- e. Menjalankan kegiatan usaha secara berkelanjutan dan berwawasan lingkungan.

Penjelasan misi, adalah sebagai berikut :

- Mengelola kelompok usaha secara terintegrasi dimaksudkan memanfaatkan semua rantai nilai yang menjadi kompetensi masing-masing perusahaan, sehingga akan diperoleh manfaat yang sebesar-besarnya bagi BUMN Holding Pangan.
- Menjalankan perusahaan secara profesional dimaksudkan sebagai komitmen untuk selalu berusaha memberikan yang terbaik pada pihak terkait lainnya (*stakeholders*).
- Kualitas produk dan pelayanan pelanggan yang prima dimaksudkan sebagai komitmen untuk selalu mencari cara baru yang lebih baik dalam mengelola perusahaan, melayani pelanggan, dan meningkatkan kinerja perusahaan.
- Orientasi pada kepuasan pelanggan dipahami pula sebagai upaya memenuhi keinginan dan kebutuhan pelanggan melalui perancangan paket produk dan pelayanan yang sesuai.

Kepuasan pelanggan diyakini hanya akan tercapai dengan mengupayakan kualitas yang prima atas:

- Kualitas produk dan jasa yang dihasilkan.
- Pelayanan terhadap pelanggan, sebelum transaksi hingga pelayanan purna jual.

- Jaminan keamanan produk dan jasa yang dihasilkan.
- Kepedulian terhadap optimalisasi pemanfaatan produk dan jasa yang dihasilkan.
- Pemberian informasi yang jujur dan adil.

Kepuasan pihak terkait lainnya dimaksudkan:

- Menjadikan perusahaan sebagai tempat berkarya yang diidamkan karyawan.
- Menjadikan perusahaan sebagai salah satu pemicu pertumbuhan ekonomi dan memberikan manfaat lainnya pada lingkungan setempat.
- Menunjang program pemerintah.
- Memelihara portofolio bisnis yang aman.
- Memberikan tingkat pengembalian investasi yang memenuhi harapan pemegang saham.
- Mengembangkan budaya perusahaan dan sumber daya manusia yang handal serta berkinerja tinggi dengan menerapkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik.
- Sumber Daya Manusia yang andal dimaksudkan bahwa setiap individu mampu memberikan sumbangsuhnya sesuai dengan kompetensinya dalam bidangnya masing-masing serta bekerja sama dengan sesama tim atau kolega lainnya.
- Berkinerja tinggi dimaksudkan sifat seseorang yang selalu menginginkan adanya perubahan kearah perbaikan yang berkesinambungan. Sifat ini akan dipraktekkan disemua lini perusahaan.
- Berkomitmen tinggi dimaksudkan bekerja sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, mampu mencapai tujuan yang telah disepakati, efektif, dan efisien serta memberi nilai tambah yang optimal.
- Berwawasan lingkungan dimaksudkan bahwa keberadaan perusahaan mampu memberi nilai tambah pada lingkungannya sehingga menghasilkan hubungan harmonis yang berkelanjutan.
- Visi dan Misi Holding BUMN Pangan tersebut didukung dengan nilai-nilai dasar perusahaan sebagaimana telah ditetapkan oleh Menteri BUMN dalam SE KBUMN (No. SE-7/MBU/07/2020) tentang Nilai-Nilai Utama (Core Values) Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara.

C. Nilai-Nilai Perusahaan

SE KBUMN menetapkan bahwa nilai-nilai utama (core values) Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara adalah “AKHLAK” yang didefinisikan sebagai:

- Amanah
Definisi: Memegang teguh kepercayaan yang diberikan. Panduan perilaku:
 - Memenuhi janji dan komitmen.
 - Bertanggung jawab atas tugas, keputusan, dan tindakan yang dilakukan.
 - Berpegang teguh kepada nilai moral dan etika.
- Komitmen
Definisi: Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas. Panduan perilaku:
 - Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah.
 - Membantu orang lain belajar.
 - Menyelesaikan tugas dengan kualitas baik.

- **Harmonis**
Definisi: Saling peduli dan menghargai perbedaan. Panduan perilaku:
 - Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya.
 - Suka menolong orang lain.
 - Membangun lingkungan kerja yang kondusif.
- **Loyal**
Definisi: Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan Negara. Panduan perilaku:
 - Menjaga nama baik sesama karyawan, pimpinan, BUMN, dan Negara.
 - Rela berkorban untuk mencapai tujuan yang lebih besar.
 - Patuh kepada pimpinan sepanjang tidak bertentangan dengan hukum dan etika.
- **Adaptif**
Definisi: Terus berinovasi dan antusias dalam mengerjakan ataupun menghadapi perubahan. Panduan perilaku:
 - Cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik.
 - Terus menerus melakukan perbaikan mengikuti perkembangan teknologi.
 - Bertindak proaktif.
- **Kolaboratif**
Definisi: Membangun kerja sama yang sinergis. Panduan perilaku:
 - Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi.
 - Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah.
 - Menggerakan pemanfaatan sebagai sumber daya untuk tujuan bersama.

1.4 Sasaran & Strategi Usaha

Sasaran RKAP 2022 adalah:

- Penjualan mencapai Rp 16,9 triliun atau tumbuh 20% dari capaian prognosa 2021
- Laba usaha mencapai Rp 742,3 milyar atau tumbuh 288% dari capaian prognosa 2021
- EBITDA mencapai Rp 1,1 triliun atau tumbuh 102% dari capaian prognosa 2021
- Laba Bersih mencapai Rp 235 milyar atau meningkat sebesar 195% dari prognosa 2021 sebesar Rp (246 milyar)
- DER pada tahun 2022 sebesar 40% atau lebih baik 11% dari capaian prognosa 2021 sebesar 45%
- NOCF pada Rp 879 milyar atau lebih tumbuh 468% dari prognosa 2021 sebesar Rp 155 milyar.
- Untuk mencapai sasaran tersebut, dan sesuai dengan arah kebijakan dan strategi Kementerian BUMN dalam RJPMN 2020 – 2024, yaitu untuk mendukung peningkatan nilai portofolio BUMN yang target akhirnya adalah meningkatkan kontribusi BUMN kepada negara dan mendorong BUMN untuk berkontribusi optimal pada pembangunan ekonomi nasional, maka strategi Holding BUMN adalah:
 - Penguatan fokus bisnis untuk meningkatkan pertumbuhan
 - Pembangunan ekosistem bisnis melalui sinergi BUMN, swasta dan asing
 - Peningkatan sinergi BUMN untuk memaksimalkan penciptaan nilai.
 - Perbaikan likuiditas

Bab II Gambaran Kinerja Perusahaan 2021

2.1 Gambaran Kinerja Operasional

A. Gambaran Kinerja Operasional Subholding Gula

POS	AUDIT 2020	Prog 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
Produksi Gula (ton)					
- Tebu Sendiri	12,139	12,588	14,226	104	88
- Tebu Rakyat	220,274	244,904	268,089	111	91
	232,413	257,491	282,315	111	91
Produksi Tetes (Ton)					
- Tetes bagian Pabrik	181,057	141,566	189,106	78	75
- Tetes bagian Petani	-	36,430	-	-	-
	181,057	177,996	189,106	98	94
Produksi PSA					
- Alkohol (liter)	784,150	1,599,350	1,600,000	204	100
- Arak (liter)	155,300	180,000	150,000	116	120

Table 2.1.1 Prognosa Operasional Subholding Gula

- Produksi Gula pada prognosa 2021 sebesar 257.491 ton atau turun 12% dari RKAP 2021 sebesar 282.315 ton dan 104% dibanding dengan realisasi Tahun 2020.
- Produksi Tetes pada prognosa 2021 turun 2% atau sebesar 181.057 ton dibanding dengan realisasi Tahun 2020, dan dibanding RKAP 2021 produksi gula mencapai 94% atau sebesar 177.996 ton yang dianggarkan sebesar 189.106 ton
- Produksi Alkohol pada prognosa 2021 sebesar 1.599.350 liter atau naik 104% dari realisasi tahun 2020 sebesar 784.150 liter, dan dibanding RKAP 2021 produksi Alkohol mencapai 100% yang dianggarkan sebesar 1.600.000 liter
- Produksi Arak pada prognosa 2021 sebesar 180.000 liter naik 16% dari realisasi Tahun 2020 sebesar 155.300 liter, dan dibanding RKAP 2021 produksi Alkohol tercapai 120%.

B. Gambaran Kinerja Operasional Subholding Perikanan

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
- Ikan (Ton)	5,080	23,254	4,712,305	458	-
- Pakan (Ton)	-	2,088	35,001	-	6

Table 2.1.1 Prognosa Operasional Subholding Perikanan

- Produksi Ikan pada prognosa 2021 sebesar 23.254 ton naik 358% dari realisasi Tahun 2020, dan dibanding RKAP 2021 produksi ikan tercapai 0,5% dari yang dianggarkan sebesar 4.712.305 ton
- Produksi Pakan pada prognosa 2021 sebesar 2.088 ton dibanding RKAP 2021 sebesar 35.001 ton atau hanya tercapai 6%.

C. Gambaran Kinerja Operasional Subholding Pertanian

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
- Perberasan (Ton)	25,309	25,441	50,740	101	50
- Beras Premium (Ton)	-	6,352	9,218	-	69
- Beras khusus/brasmati (Ton)	153	1,037	1,350	679	77
- Beras ketan/medium (Ton)	-	896	1,350	-	66

Table 2.1.2 Prognosa Operasional Subholding Pertanian

Produksi perberasan prognosa 2021 diproyeksikan 25,441 ton naik 1% dari realisasi tahun 2020 sebesar 25,309 ton dan tercapai 50% dibanding RKAP 2021 sebesar 50.740 ton. Produksi Beras Premium diproyeksikan mengalami penurunan sebesar 31% dari RKAP sebesar 9.218 ton menjadi 6.352 ton pada Prognosa 2021. Beras Khusus/brasmati mengalami penurunan sebesar 23% dari 1.350 ton pada RKAP 2021 menjadi 1.037 ton pada Prognosa 2021. Beras Ketan/medium mengalami penurunan sebesar 34% dari 1.350 ton pada RKAP 2021 menjadi 896 ton pada Prognosa 2021.

D. Gambaran Kinerja Operasional Subholding Peternakan

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
- DOC (Ekor)	14,702,611	11,463,115	29,684,687	78	39
- Pakan Ayam (Ton)	43,529	5,000	30,000	11	17
- Ruminansia (Ekor)	76	1,926	6,500	2534	30
- Karkas Sapi dan Ayam (Ton)	-	133	1,554	-	9
- Produk olahan (Kg)	-	17,061	305,585	-	6

Table 2.1.3 Prognosa Operasional Subholding Peternakan

- Produksi DOC prognosa 2021 diproyeksikan sebesar 11,463,115 ekor atau tercapai 39% dibanding RKAP 2021 sebesar 29,684,687 ekor dan turun 22% dari realisasi tahun 2020 sebesar 14,702,611 ekor.
- Produksi pakan ayam prognosa 2021 di proyeksikan sebanyak 5,000 ton atau 17% dibanding RKAP 2021 dan turun 89% dari realisasi 2020.
- Produksi ruminansia prognosa 2021 di proyeksikan sebanyak 1,926 ekor atau 70% dari RKAP 2021 sebesar 6.500 dan naik 2434% dari realisasi tahun 2020 sebesar 76 ekor.
- Produksi karkas sapi dan ayam diproyeksikan sebanyak 133 ton atau hanya 9% dibanding RKAP 2021.
- Produksi produk olahan lainnya diproyeksikan sebanyak 17.061 kg atau hanya 6% dibanding RKAP 2021.

E. Gambaran Kinerja Operasional Subholding Garam

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
- Garam Bahan Baku (Ton)	219,852	138,000	400,000	63	35
- Garam Kasar (Ton)	4,582	5,505	13,382	120	41
- Garam Halus (Ton)	24,065	34,679	69,646	144	50

Table 2.1.4 Prognosa Operasional Subholding Garam

- Produksi Garam Bahan Baku prognosa 2021 diproyeksikan sebanyak 138.000 ton atau 35% dibanding RKAP 2021 dan mengalami penurunan sebesar 37% dari realisasi 2020.
- Produksi Garam Kasar prognosa 2021 diproyeksikan sebanyak 5.505 ton atau 120% dibanding RKAP 2021 dan mengalami penurunan sebesar 59% dari realisasi 2020.
- Produksi Garam Halus prognosa 2021 diproyeksikan sebanyak 34.679 ton atau 144% dibanding RKAP 2021 dan mengalami penurunan sebesar 50% dari realisasi 2020.

2.2 Gambaran Kinerja Keuangan

A. Gambaran Kinerja Keuangan Subholding Gula

a. Posisi Keuangan

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	Rp. Juta	
				%	
	A	B	C	B/A	B/C
ASET LANCAR					
Kas dan setara kas	307,299	286,121	379,262	93	75
Kas dan setara kas yang dibatasi penggunaannya	1,081,779	1,043,979	654,113	97	160
Piutang usaha	628,334	624,913	483,365	99	129
Piutang lain-lain	557,296	509,099	765,060	91	67
Persediaan	1,491,963	971,591	798,357	65	122
Uang muka	212,996	128,331	367,469	60	35
Biaya dibayar dimuka	37,060	54,875	42,621	148	129
Pajak dibayar dimuka - bersih	482,337	397,640	380,653	82	104
Aset biologis	82,012	86,512	68,963	105	125
Aset lancar lainnya	102,814	94,299	100,943	92	93
Jumlah aset lancar	4,983,891	4,197,361	4,040,806	84	104

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
ASET TIDAK LANCAR					
Piutang tidak lancar	214,384	211,791	221,871	99	95
Aset Pajak Tangguhan	500,944	534,335	510,080	107	105
Investasi jangka panjang	55,788	93,144	146,457	167	64
Aset Tanaman Tahunan	900,899	931,474	942,697	103	99
Properti investasi	3,858,071	3,856,031	3,746,647	100	103
Aset Tetap	3,480,060	3,497,052	3,525,873	100	99
Aset Tidak Lancar lainnya	429,854	415,449	441,386	97	94
Jumlah aset tidak lancar	9,440,000	9,539,276	9,535,011	101	100
TOTAL ASET	14,423,891	13,736,637	13,575,817	95	101
LIABILITAS JANGKA PENDEK					
Utang Bank	2,615,483	2,841,006	1,884,688	109	151
Utang Usaha	908,263	397,024	605,119	44	66
Utang lain-lain	741,331	738,809	473,226	100	156
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya	836,255	246,145	214,109	29	115
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek	5,101,332	4,222,984	3,177,142	83	133
LIABILITAS JANGKA PANJANG					
Utang RDI	1,167,238	1,189,771	1,189,664	102	100
Utang Bank	964,257	1,237,491	1,706,721	128	73
Liabilitas imbalan kerja	512,624	509,957	407,335	99	125
Liabilitas Jangka Panjang lainnya	289,507	127,348	489,638	44	26
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang	2,933,626	3,064,566	3,793,359	104	81
Total Liabilitas	8,034,959	7,287,550	6,970,501	91	105
EKUITAS					
Modal	1,051,567	1,051,567	1,051,567	100	100
Tambahan Modal Disetor	996,231	996,231	996,231	100	100
Cadangan	1,056,634	1,114,242	1,196,486	105	93
Laba (Rugi) tahun berjalan	57,609	81,843	103,543	142	79
Jumlah modal	3,162,041	3,243,884	3,347,827	103	97

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
Komponen ekuitas lain	3,148,698	3,148,698	3,184,138	100	99
Kepentingan Non Pengendali	78,194	56,505	73,351	72	77
Total Ekuitas	6,388,933	6,449,087	6,605,316	101	98
TOTAL LIABILITAS & EKUITAS	14,423,891	13,736,637	13,575,817	95	101

Table 2.2.1 Prognosa Posisi Keuangan Subholding Gula

Dari tabel Posisi Keuangan subholding gula di atas dapat dijelaskan hal-hal sebagai berikut:

- Aset lancar prognosa 2021 sebesar Rp 4,1 triliun naik 4% miliar dari RKAP 2021, sementara dari realisasi tahun 2020 aset lancar turun 16%
- Aset tidak lancar prognosa 2021 sebesar Rp 9,5 triliun atau 100% dari prognosanya sedangkan dari realisasi tahun 2020, prognosa naik 1%
- Liabilitas lancar prognosa 2021 sebesar Rp 4,2 triliun atau 133% dari RKAP 2021 sementara dari realisasi tahun 2020, liabilitas lancar turun 18%
- Liabilitas jangka panjang prognosa 2021 sebesar Rp 3,0 triliun atau 81% dibanding RKAP 2021 sebesar Rp 3,7 triliun dan naik 4% dari realisasi tahun 2020.
- Ekuitas prognosa 2021 sebesar Rp 6,4 triliun atau 98% terhadap RKAP 2021 sementara 100% dari realisasi tahun 2020.

b. Laba Rugi

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
Penjualan	6,974,084	8,127,285	8,329,472	117	98
Harga Pokok Penjualan	5,871,648	6,957,485	7,096,478	118	98
Laba (Rugi) Kotor	1,102,436	1,169,799	1,232,995	106	95
Beban Usaha	697,761	753,331	709,322	108	106
Laba Usaha	404,675	416,468	523,673	103	80
Pendapatan (Beban) Lain-Lain	61,485	23,067	55,896	62	59
Laba Sebelum Bunga & Pajak	466,160	439,535	579,569	94	76
Beban Bunga	(377,856)	(348,449)	(419,817)	92	83
Laba Sebelum Pajak	88,304	91,086	159,752	103	57
Manfaat (Beban) Pajak	(51,059)	(30,932)	(74,514)	61	42
Laba Bersih Setelah Pajak	37,245	60,154	85,238	162	71

Table 2.2.2 Prognosa Laba Rugi Subholding Gula

Untuk laba rugi subholding gula, prognosa 2021 membukukan laba bersih sebesar Rp 60 miliar, atau 71% dari RKAP 2021 sebesar Rp 85 miliar. Penjualan prognosa 2021 tercapai 98% terhadap penjualan RKAP 2021. Laba bersih prognosa 2021 naik sebesar 62% dari realisasi 2020.

c. Investasi

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
Rutin					
Tanah & Sertifikasi	1,750	21,830	217,643	1,247	10
Bangunan	18,576	5,910	40,300	32	15
Jalan & Jembatan	-	1,047	4,384	-	24
Mesin & Instalasi	143,202	113,602	123,756	79	92
Kendaraan & Inventaris Kantor	5,643	9,912	12,156	176	82
Tanaman & Alat Pertanian	10,198	23,903	67,216	234	36
Aktiva Tidak Berwujud	189	2,323	2,503	1,232	93
Jumlah	179,557	178,527	467,957	99	38
Pengembangan Usaha					
IT dan R&D	86	2,781	6,250	3,220	44
Fasilitas Produksi - Mesin dan Bangunan					
HB	-	-	14,306	-	-
Mesin ASSP, Kondom, TLS-RN, Aset eks Gloves	4,353	-	27,475	-	-
Jumlah	4,440	2,781	48,031	63	6
Penyertaan					
Penyertaan Konsorsium KIT Subang	-	52,000	52,000	-	100
Biopackaging JV Pengembangan Usaha Farmasi	-	26,000	26,000	-	100
	5,965	-	-	-	-
Jumlah	5,965	78,000	78,000	1,308	100
Total Investasi	189,962	259,308	593,989	137	44

Table 2.2.3 Prognosa Investasi Subholding Gula

Secara keseluruhan investasi prognosa 2021 sebesar Rp 259 miliar turun 44% dari RKAP 2021.

- Investasi Rutin prognosa 2021 dicatat sebesar Rp 178 miliar utamanya terdiri atas investasi tanah & sertifikasi Rp 21,8 milyar, mesin dan instalasi Rp 113,6 milyar dan bangunan Rp 5,9 miliar. Investasi rutin prognosa 2021 tercapai 38% dari RKAP 2021.
- Investasi pengembangan prognosa 2021 sebesar Rp 2 miliar yang terdiri dari pengembangan IT dan R&D Rp 2 miliar, Investasi pengembangan prognosa 2021 tercapai 6% dari RKAP 2021.

d. Arus Kas

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	Rp. Juta	
				%	
	A	B	C	B/A	B/C
Aktivitas Operasi	177,010	237,215	123,005	134	193
Aktivitas Investasi	(224,553)	(221,435)	(584,824)	99	38
Aktivitas Pendanaan	(631,617)	(36,958)	107,268	94	35
Kenaikan/Penurunan Kas	(679,161)	(21,179)	(354,552)	3	6
Saldo Awal Kas	986,460	307,299	733,814	31	42
Saldo Akhir Kas	307,299	286,121	379,262	93	75

Table 2.2.4 Prognosa Arus Kas Subholding Gula

Saldo akhir kas subholding gula untuk prognosa 2021 sebesar Rp 286 miliar atau 75% dari RKAP 2021, dan saldo akhir kas prognosa 2021 turun 24% dari realisasi 2020.

- Arus kas operasional prognosa 2021 tercatat sebesar Rp 237 miliar atau 193% dari RKAP 2021 dan naik 34% dari realisasi 2020.
- Arus kas investasi prognosa 2021 negatif sebesar Rp 221 miliar atau 38% dari RKAP 2021.
- Aktivitas pendanaan prognosa 2021 sebesar minus Rp 36,9 miliar turun Rp 144,2 miliar atau 6% dari RKAP 2021.

e. SDM

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	(orang)	
				Selisih	
	A	B	C	B-A	B-C
Karyawan Pimpinan	709	708	772	(1)	(64)
Karyawan Pelaksana	3,408	3,302	3,419	(106)	(117)
Karyawan KKWT	4,811	4,083	4,580	(728)	(497)
Total Karyawan	8,928	8,093	8,771	(835)	(678)

Table 2.2.5 Prognosa Formasi Karyawan Subholding Gula

Total karyawan untuk prognosa 2021 sebesar 8.093 orang mengalami penurunan sebanyak 678 orang dari RKAP 2021 dan total karyawan prognosa 2021 turun 835 orang dari angka realisasi 2020.

B. Gambaran Kinerja Keuangan Subholding Perikanan

a. Posisi Keuangan

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
ASET LANCAR					
Kas/Bank/Deposito	76,342	32,115	84,940	42	38
Piutang usaha	74,830	224,865	272,535	300	83
Persediaan	26,141	26,167	39,272	100	67
Piutang Lain-lain	8,330	14,434	9,785	173	148
Uang Muka	16,250	4,001	13,829	25	29
Pajak Dibayar dimuka	4,660	1,517	2,417	33	63
Aset Lancar Lainnya	127,307	67,307	7,293	53	923
Jumlah Aset Lancar	333,860	370,404	512,165	111	72
ASET TIDAK LANCAR					
Aset Tetap	618,160	673,353	723,023	109	93
Aset Pajak Tangguhan	137,146	102,440	69,887	75	147
Properti investasi	158,788	108,373	107,089	68	101
Aset Lain-lain	196,050	264,563	231,399	135	114
Jumlah Aset Tidak Lancar	1,110,145	1,148,729	1,131,398	103	102
JUMLAH ASET	1,444,005	1,519,133	1,643,563	105	92
KEWAJIBAN JANGKA PENDEK					
Hutang Suplier/Usaha	33,944	47,245	53,383	139	89
Hutang Bank/MTN Jangka Pendek	205,680	80,455	80,455	39	100
Utang Lain - lain	8,360	2,855	2,855	34	100
Utang RDI Jatuh Tempo	531	531	760	100	70
Utang Pajak	11,235	6,303	8,098	56	78
Beban Yang Harus Dibayar	20,622	8,248	7,287	40	113
Utang liabilitas Jk Pendek Lainnya	39,092	64,415	64,166	165	100

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
Hutang bunga jatuh tempo	107,376	115,195	108,291	107	106
Jumlah Kewajiban Jangka Pendek	426,840	325,246	325,296	76	100
KEWAJIBAN JANGKA PANJANG					
Hutang Bank Jangka Panjang	82,474	97,072	100,103	118	97
Imbalan Paska Kerja	39,139	32,115	32,773	82	98
Utang RDI	60,154	42,746	42,746	71	100
MTN	200,000	200,000	200,000	100	100
Liabilitas Jangka Panjang Lainnya	166,146	332,544	268,063	200	124
Jumlah Kewajiban Jangka Panjang	547,913	704,477	643,684	129	109
JUMLAH KEWAJIBAN	974,753	1,029,723	968,980	106	106
EKUITAS					
Modal saham	350,537	495,217	350,537	141	141
Tambahan Modal Disetor	341,434	-	341,434	-	-
Tambahan Modal Disetor Lainnya	-	196,754	-	-	-
Komponen Ekuitas Lainnya	(14,689)	(15,024)	1,294	102	(1,161)
Cadangan Umum	(77,026)	(187,422)	(26,469)	243	708
Laba Tahun Berjalan	(131,004)	(115)	7,787	0	(1)
Jumlah Ekuitas Yang Dapat Diatribusikan Kepada Pemilik Perusahaan	469,252	489,410	674,582	104	73
Kepentingan Non Pengendali	-	-	-	-	-
JUMLAH EKUITAS	469,252	489,410	674,582	104	73
JUMLAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS	1,444,005	1,519,133	1,643,563	105	92

Table 2.2.6 Prognosa Posisi Keuangan Subholding Perikanan

Untuk Posisi Keuangan subholding perikanan dapat dijelaskan hal-hal sebagai berikut:

- Aset lancar prognosa 2021 sebesar Rp 370,4 miliar atau 72% dari RKAP 2021, sementara aset lancar prognosa 2021 naik 11% atau sebesar Rp 36,5 miliar dari realisasi 2020.
- Aset tidak lancar prognosa 2021 sebesar Rp 1,1 triliun atau 102% dibanding RKAP 2021, sementara aset tidak lancar prognosa 2021 naik 3% atau sebesar Rp 38,5 miliar dari realisasi 2020.
- Liabilitas lancar prognosa 2021 sebesar Rp 325 miliar atau 100% dibanding RKAP 2021 dan liabilitas lancar prognosa 2021 turun 24% atau sebesar Rp 101 miliar dari realisasi 2020.
- Liabilitas jangka Panjang prognosa 2021 sebesar Rp 704,4 atau 109% dibanding

RKAP 2021 dan liabilitas jangka panjang prognosa 2021 naik 29% atau sebesar Rp 156,5 miliar dari audit 2020.

- e. Ekuitas prognosa 2021 sebesar Rp 489,4 miliar atau 73% dibanding RKAP 2021 sementara ekuitas prognosa 2021 naik Rp 20,1 miliar atau naik 4% dari realisasi 2020.

b. Laba Rugi

Uraian	Audit 2020		Prognosa 2021		RKAP 2021		Rp. Juta	
	A	%	B	%	C	%	B/A	B/C
Penjualan	506,722	100	524,419	100	1,321,970	100	103	40
Harga Pokok Penjualan	414,908	82	393,160	75	992,767	75	95	40
Laba (Rugi) Kotor	91,814	18	131,259	25	329,202	25	143	40
Beban Usaha	195,377	39	156,173	30	252,721	19	80	62
Laba Usaha	(103,563)	(20)	(24,914)	(5)	76,482	6	24	133
Pendapatan (Beban) Lain-Lain	(9,573)	(2)	(31,405)	(6)	3,410	0	328	1,021
Laba Sebelum Bunga & Pajak	(113,136)	(22)	(56,319)	(11)	79,891	6	50	170
Beban Bunga	(62,451)	(12)	(58,246)	(11)	(70,588)	(5)	93	83
Laba Sebelum Pajak	(175,587)	(35)	(114,565)	(22)	9,304	1	65	1,331
Manfaat (Beban) Pajak	44,584	8.8	-	-	(1,517)	(0.1)	0	0
Laba Bersih Setelah Pajak	(131,004)	(26)	(114,565)	(22)	7,787	1	87	1,571

Table 2.2.7 Prognosa Laba Rugi Subholding Perikanan

Untuk laba rugi subholding perikanan, prognosa 2021 membukukan rugi bersih sebesar Rp 114,5 miliar, sedangkan RKAP 2021 sebesar Rp 7,7 miliar. Penjualan prognosa 2021 lebih rendah Rp 797,5 miliar atau 60% terhadap penjualan RKAP 2021. Laba bersih prognosa 2021 naik sebesar Rp 16,4 miliar atau 13% dari realisasi 2020.

c. Investasi

Uraian	Audit 2020		Prognosa 2021		RKAP 2021		Rp. Juta	
	A		B		C		B/A	B/C
Investasi Rutin								
Bangunan	863		-		57,562		-	-
Jalan dan Jembatan	-		17		-		-	-
Mesin & Instalasi	759		-		56,249		-	-
Kendaraan	42		358		1,398		842	26
Inventaris Kantor	781		-		3,369		-	-
Kapal	1		403		7,348		36,667	5
Aset Lainnya	976		548		-		56	-
Perangkat Lunak	-		-		6,545		-	-

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
Aset Dalam Pekerjaan	-	-	(21,428)	-	-
Total Investasi	3,425	1,328	111,046	39	1

Table 2.2.8 Prognosa Investasi Subholding Perikanan

Secara keseluruhan investasi prognosa 2021 subholding perikanan sebesar Rp 1,3 miliar atau tercapai 1% dari RKAP 2021. Investasi Rutin prognosa 2021 utamanya terdiri atas kendaraan Rp 358 miliar dan kapal Rp 403 Triliun.

d. Arus Kas

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
Aktivitas Operasi	(147,182)	136,580	179,593	(93)	76
Aktivitas Investasi	(8,305)	(73,395)	(111,046)	884	66
Aktivitas Pendanaan	37,486	(107,412)	(106,011)	387	101
Kenaikan/Penurunan Kas	(118,001)	(44,227)	(37,464)	37	118
Saldo Awal Kas	194,344	76,342	122,403	39	62
Saldo Akhir Kas	76,342	32,115	84,940	42	38

Table 2.2.9 Prognosa Arus Kas Subholding Perikanan

Saldo akhir kas subholding perikanan untuk prognosa 2021 sebesar Rp 32,1 miliar atau 38% dari RKAP 2021, dan saldo akhir akhir kas prognosa 2021 turun Rp 44,2 miliar atau turun 58% dari realisasi 2020.

- Arus kas operasional prognosa 2021 tercatat sebesar Rp 136,5 miliar turun Rp 43,0 miliar atau 24% dari RKAP 2021.
- Arus kas investasi prognosa 2021 negatif sebesar Rp 73,3 miliar naik Rp 37,6 miliar atau 34% dari RKAP 2021.
- Aktivitas pendanaan prognosa 2021 negatif Rp 107,4 miliar turun Rp 1,4 miliar atau 1% dari RKAP 2021.

e. SDM

Uraian	(orang)				
	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	selisih	
	A	B	C	B-A	B-C
Karyawan Pimpinan	308	305	371	(3)	(66)
Karyawan Pelaksana	227	221	155	(6)	66
Karyawan KKWT	165	109	309	(56)	(200)
Total Karyawan	700	635	835	(65)	(200)

Table 2.2.10 Prognosa SDM Subholding Perikanan

Untuk subholding perikanan, total karyawan untuk prognosa 2021 sebesar 635 orang mengalami penurunan sebanyak 200 orang dari RKAP 2021 dan total karyawan prognosa 2021 turun 65 orang dari angka realisasi 2020.

C. Gambaran Kinerja Keuangan Subholding Pertanian

a. Posisi Keuangan

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
ASET LANCAR					
Kas/Bank/Deposito	150,166	227,088	121,293	151	187
Piutang usaha	191,990	268,326	236,421	140	113
Persediaan	164,429	202,845	274,963	123	74
Piutang Lain-lain	29,513	33,985	23,331	115	146
Uang Muka	2,598	12,744	84,847	490	15
Pajak Dibayar dimuka	46,242	1,830	5,976	4	31
Aset Lancar Lainnya	26,427	88,367	45,772	334	193
Jumlah Aset Lancar	611,365	835,185	792,603	137	105
ASET TIDAK LANCAR					
Aset Tetap	5,111,586	5,072,270	5,153,493	99	98
Properti investasi	846,754	52,313	55,246	6	95
Aset Lain-lain	117,375	921,554	1,105,097	785	83
Jumlah Aset Tidak Lancar	6,075,715	6,046,137	6,313,836	100	96
JUMLAH ASET	6,687,080	6,881,322	7,106,439	103	97
KEWAJIBAN JANGKA PENDEK					
Hutang Suplier/Usaha	133,133	187,168	213,982	141	87
Hutang Bank/MTN Jangka Pendek	414,819	338,194	230,396	82	147
Utang Lain - lain	125,474	219,248	214,735	175	102
Utang Pajak	46,443	48,147	78,327	104	61
Beban Yang Harus Dibayar	36,945	9,467	96,547	26	10
Utang liabilitas Jk Pendek Lainnya	73,621	201,943	188,720	274	107
Jumlah Kewajiban Jangka Pendek	830,435	1,004,167	1,022,707	121	98

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
KEWAJIBAN JANGKA PANJANG					
Hutang Bank Jangka Panjang	1,158,929	1,158,928	1,406,775	100	82
Imbalan Paska Kerja	55,726	32,498	49,175	58	66
Utang RDI	396,196	396,195	339,091	100	117
Liabilitas Jangka Panjang Lainnya	414,412	470,326	1,591	113	29,561
Jumlah Kewajiban Jangka Panjang	2,025,262	2,057,948	1,796,632	102	115
JUMLAH KEWAJIBAN	2,855,697	3,062,115	2,819,339	107	109
EKUITAS					
Modal saham	1,555,315	1,506,993	1,555,315	97	97
Tambahan Modal Disetor	38,231	38,231	104,231	100	37
Tambahan Modal Disetor Lainnya	-	48,322	-	-	-
Komponen Ekuitas Lainnya	5,473,586	5,532,163	5,473,554	101	101
Cadangan Umum	(2,946,894)	(3,276,648)	(2,855,736)	111	115
Laba Tahun Berjalan	(288,860)	(29,858)	9,712	10	(307)
Jumlah Ekuitas Yang Dapat Diatribusikan Kepada Pemilik Perusahaan	3,831,377	3,819,202	4,287,076	100	89
Kepentingan Non Pengendali	5	5	23	92	22
JUMLAH EKUITAS	3,831,383	3,819,207	4,287,099	100	89
JUMLAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS	6,687,080	6,881,322	7,106,438	103	97

Table 2.2.11 Prognosa Posisi Keuangan Subholding Pertanian

Untuk Posisi Keuangan subholding pertanian dapat dijelaskan hal-hal sebagai berikut:

- Aset lancar prognosa 2021 sebesar Rp 835,1 miliar turun atau 105% dibanding RKAP 2021 dan aset lancar prognosa 2021 naik 37% atau sebesar Rp 223,8 miliar dari realisasi 2020.
- Aset tidak lancar prognosa 2021 sebesar Rp 6,0 triliun atau 96% dibanding RKAP 2021 dan aset tidak lancar prognosa 2021 turun Rp 29,5 miliar dari realisasi tahun 2020.
- Liabilitas lancar prognosa 2021 sebesar Rp 1,0 triliun atau 98% dibanding RKAP 2021 sementara liabilitas lancar prognosa 2021 naik Rp 173,7 miliar dari realisasi tahun 2020.
- Liabilitas jangka Panjang prognosa 2021 sebesar Rp 2,05 triliun atau 115% dari RKAP 2021 dan liabilitas jangka panjang prognosa 2021 naik Rp 32,6 miliar atau naik 2% dari realisasi 2020.
- Ekuitas prognosa 2021 sebesar Rp 3,8 triliun atau 89% dibanding RKAP 2021 dan ekuitas prognosa 2021 turun Rp 12,1 miliar dari realisasi tahun 2020.

b. Laba Rugi

Rp. Juta

Uraian	Audit 2020		Prognosa 2021		RKAP 2021		%	
	A	%	B	%	C	%	B/A	B/C
Penjualan	1,492,085	100	1,596,854	100	3,121,084	100	107	51
Harga Pokok Penjualan	1,344,059	90	1,431,915	90	2,774,996	89	107	52
Laba (Rugi) Kotor	148,026	10	164,939	10	346,088	11	111	48
Beban Usaha	337,833	23	218,185	14	258,490	8	65	84
Laba Usaha	(189,807)	(13)	(53,246)	(3)	87,598	3	28	161
Pendapatan (Beban) Lain-Lain	(41,193)	(3)	118,582	7	542	0	388	21,882
Laba Sebelum Bunga & Pajak	(231,000)	(15)	65,335	4	88,140	3	128	74
Beban Bunga	(61,369)	(4)	(85,735)	(5)	(75,274)	(2)	140	114
Laba Sebelum Pajak	(292,370)	(20)	(20,400)	(1)	12,866	0.4	7	259
Manfaat (Beban) Pajak	3,509	0.2	(9,458)	(0.6)	(3,154)	(0.1)	370	300
Laba Bersih Setelah Pajak	(288,860)	(19)	(29,858)	(2)	9,712	0.3	10	407

Table 2.2.12 Prognosa Laba Rugi Subholding Pertanian

Untuk laba rugi subholding pertanian, prognosa 2021 membukukan rugi bersih sebesar Rp 29,8 miliar, turun dari RKAP 2021 sebesar Rp 39,5 miliar. Penjualan prognosa 2021 mengalami penurunan Rp 1,5 triliun atau sebesar 51% terhadap penjualan RKAP 2021. Laba bersih prognosa 2021 turun 90% dari realisasi tahun 2020

c. Investasi

Rp. Juta

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
Investasi Rutin					
Bangunan	1,434	375	11,761	26	3
Jalan dan Jembatan	-	-	500	-	-
Mesin & Instalasi	3,806	175	5,425	5	3
Kendaraan	1,984	900	900	45	100
Inventaris Kantor	1,838	1,175	250	64	470
Alat Pertanian	-	-	1,000	-	-
Dryer	-	-	700	-	-
Perangkat Lunak/IT	-	-	4,456	-	-
Jumlah	9,955	2,632	24,992	26	11
Pengembangan Usaha					
Bangunan	1,768	2,959	1,250	167	237

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
Mesin & Instalasi	1,761	-	13,600	-	-
Alat Angkutan	1,770	-	-	-	-
Alat Pertanian/Alat Berat	-	1,308	-	-	-
Inventaris	995	2,262	250	227	905
Tanah	-	-	37,679	-	-
Perangkat Lunak/IT	-	-	1,201	-	-
Jumlah	6,294	6,529	53,980	104	12
Total Investasi	16,249	9,161	78,972	56	12

Table 2.2.13 Prognosa Investasi Subholding Pertanian

Secara keseluruhan investasi prognosa 2021 subholding pertanian sebesar Rp 9,1 miliar atau 12% dibanding RKAP 2021.

- Investasi Rutin prognosa 2021 dicatat sebesar Rp 2,6 miliar utamanya terdiri atas inventaris kantor Rp 1,1 miliar, kendaraan Rp 900 juta, dan bangunan Rp 375 juta. Investasi rutin prognosa 2021 turun 11% dari RKAP 2021.
- Investasi pengembangan prognosa 2021 sebesar Rp 6,5 miliar yang utamanya terdiri dari bangunan Rp 2,9 miliar, inventaris Rp 2,2 miliar dan alat pertanian/alat berat Rp 1,3 miliar. Investasi pengembangan prognosa 2021 naik 4% dari realisasi tahun 2020

d. Arus Kas

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
Aktivitas Operasi	(92,337)	(5,921)	93,924	6	106
Aktivitas Investasi	(15,600)	201,662	(78,971)	1,393	355
Aktivitas Pendanaan	54,568	(118,819)	(52,500)	318	226
Kenaikan/Penurunan Kas	(53,368)	76,922	(37,547)	144	305
Saldo Awal Kas	203,534	150,166	158,840	74	95
Saldo Akhir Kas	150,166	227,088	121,293	151	187

Table 2.2.14 Prognosa Arus Kas Subholding Pertanian

Saldo akhir kas subholding pertanian untuk prognosa 2021 sebesar Rp 227,0 miliar atau 187% dari RKAP 2021, dan saldo akhir akhir kas prognosa 2021 naik Rp 76,9 miliar atau naik 51% dari audit 2020.

- Arus kas operasional prognosa 2021 negatif Rp 5,9 miliar turun Rp 99,8 miliar atau 94% dari RKAP 2021.
- Arus kas investasi prognosa 2021 sebesar Rp 201,6 miliar naik Rp 280,6 miliar atau 155% dari RKAP 2021.
- Aktivitas pendanaan prognosa 2021 negatif Rp 118,8 miliar turun Rp 66,3 miliar atau 126% dari RKAP 2021.

e. SDM

(orang)

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	Selisih	
	A	B	C	B-A	B-C
Karyawan Pimpinan	571	387	334	(184)	53
Karyawan Pelaksana	356	349	456	(7)	(107)
Karyawan KKWT	208	188	59	(20)	129
Total Karyawan	1,135	924	849	(211)	75

Table 2.2.15 Prognosa Formasi Karyawan Subholding Pertanian

Untuk subholding pertanian, total karyawan untuk prognosa 2021 sebesar 924 orang mengalami kenaikan sebanyak 75 orang dari RKAP 2021 dan total karyawan prognosa 2021 turun 211 orang dari realisasi tahun 2020.

D. Gambaran Kinerja Keuangan Subholding Peternakan

a. Posisi Keuangan

Rp. Juta

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
ASET LANCAR					
Kas/Bank/Deposito	231,417	111,384	90,656	48	123
Piutang usaha	120,047	102,262	104,592	85	98
Persediaan	76,403	181,497	25,059	238	724
Piutang Lain-lain	20,738	36,380	25,891	175	141
Uang Muka	14,983	154,500	31,664	1,031	488
Pajak Dibayar dimuka	6,332	84,001	11,501	1,327	730
Aset Lancar Lainnya	7,037	547	2,252	8	24
Jumlah Aset Lancar	476,956	670,572	291,614	141	230
ASET TIDAK LANCAR					
Aset Tetap	67,307	61,498	95,306	91	65
Aset Pajak Tangguhan	53,172	53,102	38,821	100	137
Investasi jangka panjang	23,001	23,001	49,131	100	47
Properti investasi	23,470	39,798	22,228	170	179
Aset Biologis	69,837	85,752	62,682	123	137
Aset Lain-lain	12,315	881	2,353	7	37
Jumlah Aset Tidak Lancar	249,103	264,033	270,520	106	98
JUMLAH ASET	726,059	934,605	562,134	129	166
KEWAJIBAN JANGKA PENDEK					
Hutang Suplier/Usaha	222,522	253,594	120,669	114	210
Hutang Bank/MTN Jangka Pendek	51,049	46,049	48,681	90	95
Utang Lain-lain	8,757	8,618	20,531	98	42
Pendapatan Diterima Dimuka	196,776	345,072	104,949	175	329
Utang Pajak	64,741	102,672	24,321	159	422
Beban Yang Harus Dibayar	57,493	42,927	28,458	75	151
Jumlah Kewajiban Jangka Pendek	601,338	798,932	347,609	133	230
KEWAJIBAN JANGKA PANJANG					
Imbalan Paska Kerja	20,780	19,290	18,742	93	103
Liabilitas Jk Panjang Lainnya	69	-	-	-	-
Jumlah Kewajiban Jangka Panjang	20,849	19,290	18,742	93	103
JUMLAH KEWAJIBAN	622,187	818,222	366,350	132	223

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
EKUITAS					
Modal saham	75,000	75,000	75,000	100	100
Cadangan	49,880	49,880	49,880	100	100
Laba (Rugi) tahun berjalan	61,735	(16,322)	59,084	(26)	(28)
Komponen ekuitas lain	8,677	9,291	11,838	107	78
Kepentingan Non Pengendali	(35)	(1,466)	(18)	4,198	8,258
Saldo Laba (Rugi) Tahun lalu	(91,385)	-	-	-	-
JUMLAH EKUITAS	103,872	116,383	195,784	112	59
JUMLAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS	726,059	934,605	562,134	129	166

Table 2.2.16 Prognosa Posisi Keuangan Subholding Peternakan

Untuk Posisi Keuangan subholding peternakan dapat dijelaskan hal-hal sebagai berikut:

- Aset lancar prognosa 2021 sebesar Rp 670,5 miliar naik Rp 378,9 miliar atau tercapai 230% RKAP 2021 dan aset lancar prognosa 2021 naik Rp 193,6 miliar dari realisasi tahun 2020.
- Aset tidak lancar prognosa 2021 sebesar Rp 264,0 miliar turun sebesar Rp 6,4 miliar dari RKAP 2021 dan aset tidak lancar prognosa 2021 naik Rp 14,9 miliar dari realisasi tahun 2020.
- Liabilitas lancar prognosa 2021 sebesar Rp 798,9 miliar naik Rp 451,3 miliar dari RKAP 2021 dan liabilitas lancar prognosa 2021 naik Rp 197,5 miliar dari realisasi tahun 2020.
- Liabilitas jangka Panjang prognosa 2021 sebesar Rp 19,2 miliar naik Rp 548 juta dari RKAP 2021 dan liabilitas jangka panjang prognosa 2021 turun Rp 1,5 miliar dari realisasi tahun 2020.
- Ekuitas prognosa 2021 sebesar Rp 116,3 miliar atau tercapai 59% dibanding RKAP 2021 dan ekuitas prognosa 2021 naik 12% dari realisasi tahun 2020.

b. Laba Rugi

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
Penjualan	1,747,956	1,543,277	789,138	88	196
Harga Pokok Penjualan	1,556,125	1,426,271	664,850	92	215
Beban Usaha	102,430	79,397	97,308	78	82
Labanya Usaha	89,400	37,610	26,981	42	139
Pendapatan (Beban) Lain-Lain	4,330	(7,624)	10,892	276	170
Labanya Sebelum Bunga & Pajak	93,730	29,986	37,873	32	79
Beban Bunga	(1,046)	(758)	(689)	72	110
Labanya Sebelum Pajak	92,684	29,228	37,184	32	79
Manfaat (Beban) Pajak	(30,961)	(6,318)	(7,066)	20	89
Labanya Bersih Setelah Pajak	61,723	22,909	30,118	37	76

Table 2.2.17 Prognosa Laba Rugi Subholding Peternakan

Untuk laba rugi subholding peternakan, prognosa 2021 membukukan laba bersih sebesar Rp 22,9 miliar, atau 37% dibanding RKAP 2021 sebesar Rp 61,7 miliar. Penjualan prognosa 2021 mengalami kenaikan Rp 754,1 miliar atau sebesar 96% terhadap penjualan RKAP 2021. Laba bersih prognosa 2021 turun sebesar Rp 38,8 miliar atau 63% dari realisasi tahun 2020.

c. Investasi

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020 A	Prognosa 2021 B	RKAP 2021 C	% B/A	% B/C
Investasi Rutin					
Tanah	6,224	-	-	-	-
Bangunan	64	135	1,490	210	9
Kendaraan	239	-	415	-	-
Inventaris Kantor/Peralatan	2,079	766	6,627	37	12
Jumlah	8,605	901	8,532	10	11
Pengembangan Usaha					
Pembelian Bibit DOC	19,387	18,128	40,260	94	45
Pembangunan Kandang	-	-	25,000	-	-
Lain-lain	1,011	-	-	-	-
Jumlah	20,398	21,363	65,260	105	33
Penyertaan Saham Perusahaan RPHU	-	10,000	10,000	-	100
Jumlah	-	10,000	10,000	-	100
Total Investasi	29,004	32,264	83,792	111	39

Table 2.2.18 Prognosa Investasi Subholding Peternakan

Secara keseluruhan investasi prognosa 2021 subholding peternakan sebesar Rp 32,2 miliar turun Rp 39% dibanding RKAP 2021.

- Investasi Rutin prognosa 2021 dicatat sebesar Rp 901 miliar utamanya terdiri atas inventaris kantor Rp 766 miliar, dan bangunan Rp 135 juta. Investasi rutin prognosa 2021 tercapai 11% dibanding RKAP 2021.
- Investasi pengembangan prognosa 2021 sebesar Rp 18,1 miliar yang terdiri dari pembelian bibit doc. Investasi pengembangan prognosa 2021 turun Rp 47,1 miliar dari RKAP 2021.

d. Arus Kas

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020 A	Prognosa 2021 B	RKAP 2021 C	% B/A	% B/C
Aktivitas Operasi	203,810	(106,254)	36,712	152	389
Aktivitas Investasi	(43,533)	(11,780)	(85,250)	27	14
Aktivitas Pendanaan	(21,172)	(1,999)	(5,000)	9	40
Kenaikan/Penurunan Kas	139,105	(120,033)	(53,538)	186	224
Saldo Awal Kas	92,313	231,417	144,194	251	160

Saldo Akhir Kas	231,418	111,384	90,656	48	123
-----------------	---------	---------	--------	----	-----

Table 2.2.19 Prognosa Arus Kas Subholding Peternakan

Saldo akhir kas subholding peternakan untuk prognosa 2021 sebesar Rp 111,3 miliar atau 123% dari RKAP 2021, dan saldo akhir kas prognosa 2021 turun Rp 120,0 miliar atau turun 51,8% dari realisasi tahun 2020.

- Arus kas operasional prognosa 2021 negatif Rp 106,2 miliar turun Rp 142,9 miliar atau naik 289% dari RKAP 2021.
- Arus kas investasi prognosa 2021 negatif sebesar Rp 11,7 miliar naik Rp 73,4 miliar atau 86% dari RKAP 2021.
- Aktivitas pendanaan prognosa 2021 negatif Rp 1,9 miliar naik Rp 3,0 miliar atau 60% dari RKAP 2021.

e. SDM

(orang)

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	Selisih	
	A	B	C	B-A	B-C
Karyawan Pimpinan	3	7	79	4	(72)
Karyawan Pelaksana	248	63	198	(185)	(135)
Karyawan KKWT	525	768	533	243	235
Total Karyawan	776	838	810	62	28

Table 2.2.20 Prognosa Formasi Karyawan Subholding Peternakan

Untuk subholding peternakan, total karyawan untuk prognosa 2021 sebesar 838 orang mengalami kenaikan sebanyak 28 orang dari RKAP 2021 dan total karyawan prognosa 2021 naik 62 orang dari angka realisasi tahun 2020.

E. Gambaran Kinerja Keuangan Subholding Garam

a. Posisi Keuangan

Rp. Juta

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
ASET LANCAR					
Kas/Bank/Deposito	37,977	19,601	38,933	52	50
Piutang usaha	8,425	7,377	24,426	88	30
Persediaan	196,437	144,274	311,833	73	46
Garam dalam Proses	1,215	1,942	6,237	160	31
Persediaan Bahan Non Garam	28,998	19,982	22,069	69	91
Beban Dibayar Dimuka	663	674	325	102	207

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
Uang Muka Pajak	21,233	21,549	22,316	101	97
Uang Muka Pihak Ke III dan lain lain	1,731	5,202	13,271	301	39
Piutang Lain lain	300	984	263	328	374
Jumlah Aset Lancar	296,978	221,585	439,672	75	50
ASET TIDAK LANCAR					
Properti Investasi	3,607	3,538	3,170	98	112
Aset Pajak Tangguhan	68,417	68,417	15,703	100	436
Aset Tetap	353,552	397,525	575,512	112	69
Pekerjaan Dalam Pelaksanaan	12,288	65,454	25,000	533	262
Aset Pengampunan Pajak	128,021	12,212	12,175	10	100
Aset Tak Berwujud	4,611	2,658	4,304	58	62
Aset Lain Lain	48,723	31,981	46,902	66	68
Jumlah Aset Tidak Lancar	619,220	581,787	682,766	94	85
JUMLAH ASET	916,199	803,372	1,122,438	88	72
KEWAJIBAN JANGKA PENDEK					
Hutang Usaha	15,637	13,626	44,568	87	31
Hutang Bank Jangka Pendek	9,000	21,004	15,000	233	140
Hutang Pajak	21,747	19,185	2,211	88	868
Hutang Lain lain	158	55	-	35	-
Uang Muka Penjualan	66,791	35,624	36,540	53	97
Pendapatan diterima dimuka	68	952	182	1,408	523
Biaya yang masih harus dibayar	14,336	20,337	18,523	142	110
Hutang RDI/SLA Jatuh Tempo	6,655	6,655	-	100	-
Jumlah Kewajiban Jangka Pendek	134,392	117,438	117,024	87	100
KEWAJIBAN JANGKA PANJANG					
Hutang Bank Jangka Panjang	63,000	54,000	48,000	86	113
Imbalan Paska Kerja	16,394	16,394	6,281	100	261
Hutang RDI/SLA Jangka Panjang	63,571	63,571	-	100	-
Jumlah Kewajiban Jangka Panjang	142,966	133,966	54,281	94	247

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
JUMLAH KEWAJIBAN EKUITAS	277,357	251,404	171,305	91	147
Modal Disetor	600,000	600,000	681,655	100	88
Laba Ditahan	(116,014)	(254,003)	10,103	100	88
Laba/(Rugi) Tahun Berjalan	(137,989)	(86,873)	24,857	63	(349)
Cadangan Umum	292,844	292,844	234,517	100	125
JUMLAH EKUITAS	638,841	551,968	951,133	86	58
JUMLAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS	916,199	803,372	1,122,438	88	72

Table 2.2.21 Prognosa Posisi Keuangan Subholding Garam

Untuk Posisi Keuangan subholding garam, dapat dijelaskan hal-hal sebagai berikut:

- Aset lancar prognosa 2021 sebesar Rp 221,5 miliar turun Rp 218,0 miliar atau 50% dibanding RKAP 2021 dan aset lancar prognosa 2021 turun Rp 75,3 miliar dari realisasi tahun 2020.
- Aset tidak lancar prognosa 2021 sebesar Rp 581,7 miliar turun sebesar Rp 100,9 miliar dari RKAP 2021 dan aset tidak lancar prognosa 2021 turun Rp 37,4 miliar dari realisasi tahun 2020.
- Liabilitas lancar prognosa 2021 sebesar Rp 117,4 miliar naik Rp 414 juta dari RKAP 2021 dan liabilitas lancar prognosa 2021 turun Rp 16,9 miliar dari realisasi tahun 2020.
- Liabilitas jangka Panjang prognosa 2021 sebesar Rp 133,9 miliar naik Rp 79,6 juta dari RKAP 2021 dan liabilitas jangka panjang prognosa 2021 turun Rp 9 miliar dari realisasi tahun 2020.
- Ekuitas prognosa 2021 sebesar Rp 551,9 miliar mengalami penurunan Rp 399,1 miliar terhadap RKAP 2021 dan ekuitas prognosa 2021 turun Rp 86,8 miliar dari realisasi tahun 2020.

b. Laba Rugi

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
Penjualan	111,323	198,095	447,363	178	44
Harga Pokok Penjualan	100,842	172,238	282,568	171	61
Laba (Rugi) Kotor	10,480	25,857	164,795	247	16
Beban Usaha	121,794	98,296	124,375	81	79
Laba Usaha	(111,313)	(72,440)	40,420	65	(179)
Pendapatan (Beban) Lain-Lain	(34,326)	(7,472)	(1,764)	22	423
Laba Sebelum Bunga & Pajak	(145,640)	(79,911)	38,656	55	(207)

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
Beban Bunga	(8,201)	(6,962)	(6,788)	85	103
Laba Sebelum Pajak	(153,840)	(86,873)	31,868	56	(273)
Manfaat (Beban) Pajak	18,923	-	(7,011)	0	0
Laba Bersih Setelah Pajak	(134,918)	(86,873)	24,857	64	(349)

Table 2.2.22 Prognosa Laba Rugi Subholding Garam

Untuk laba rugi subholding garam, prognosa 2021 membukukan rugi bersih sebesar Rp 86,8 miliar, turun dari RKAP 2021 sebesar Rp 111,7 miliar. Penjualan prognosa 2021 mengalami penurunan Rp 249,2 miliar atau sebesar 56% terhadap penjualan RKAP 2021. Laba bersih prognosa 2021 naik sebesar Rp 48,0 miliar dari realisasi tahun 2020.

c. Investasi

Rp. Juta

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
Investasi Rutin					
Ladang Garam	2,202	566	16,310	26	3
Emplasemen	743	180	2,590	24	7
Bangunan Perusahaan	1,458	2,553	38,148	175	7
Bangunan Tempat Tinggal	119	-	1,297	-	-
Mesin-mesin	2,144	1,083	13,085	51	8
Alat Angkut Barang	493	-	740	-	-
Inventaris	979	950	10,326	97	9
Jumlah	8,138	5,332	82,496	66	6
Pengembangan Usaha					
Ladang Garam	16,685	715	21,486	4	3
Emplasemen	-	-	5,241	-	-
Bangunan Perusahaan	14,780	2,521	31,022	17	8
Bangunan Tempat Tinggal	893	-	-	-	-
Mesin-mesin	13,417	221	46,738	2	0
Alat Angkut Barang	-	-	5,473	-	-
Inventaris	778	1,290	2,756	166	47
Jumlah	46,554	4,748	112,715	10	4
Total Investasi	54,691	10,081	195,211	18	5

Table 2.2.23 Prognosa Investasi Subholding Garam

Secara keseluruhan investasi prognosa 2021 subholding garam sebesar Rp 10,01 miliar atau 18% dari RKAP 2021.

- Investasi Rutin prognosa 2021 dicatat sebesar Rp 5,3 miliar utamanya terdiri atas inventaris Rp 950 juta, dan bangunan perusahaan Rp 2,5 miliar. Investasi rutin prognosa 2021 6% dibanding RKAP 2021.
- Investasi pengembangan prognosa 2021 sebesar Rp 4,7 miliar yang utamanya terdiri dari bangunan perusahaan Rp 2,5 miliar dan inventaris Rp 1,2 miliar. Investasi pengembangan prognosa 2021 4% dibanding RKAP 2021.

d. Arus Kas

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020 A	Prognosa 2021 B	RKAP 2021 C	% B/A	% B/C
Aktivitas Operasi	(29,207)	(9,708)	151,538	33	(6)
Aktivitas Investasi	(27,521)	(6,109)	(111,044)	22	6
Aktivitas Pendanaan	(7,695)	(2,559)	(9,000)	33	28
Kenaikan/Penurunan Kas	(64,422)	(18,376)	31,493	29	(58)
Saldo Awal Kas	102,399	37,977	7,439	37	511
Saldo Akhir Kas	37,977	19,601	38,933	52	50

Table 2.2.24 Prognosa Arus Kas Subholding Garam

Saldo akhir kas subholding garam untuk prognosa 2021 sebesar Rp 19,6 miliar atau 50% dari RKAP 2021, dan saldo akhir kas prognosa 2021 turun Rp 18,4 miliar atau 48% dari realisasi tahun 2020.

- Arus kas operasional prognosa 2021 negatif Rp 9,7 miliar atau 94% dari RKAP 2021.
- Arus kas investasi prognosa 2021 negatif sebesar Rp 6,1 miliar atau 94% dibanding RKAP 2021.
- Aktivitas pendanaan prognosa 2021 negatif Rp 2,5 miliar atau 28% dari RKAP 2021.

e. SDM

Uraian	(orang)				
	Audit 2020 A	Prognosa 2021 B	RKAP 2021 C	Selisih B-A	Selisih B-C
Karyawan Pimpinan	145	420	144	275	276
Karyawan Pelaksana	315	217	257	(98)	(40)
Karyawan KKWT	69	69	59	-	10
Total Karyawan	529	706	460	177	246

Table 2.2.25 Prognosa Formasi Karyawan Subholding Garam

Untuk subholding garam, total karyawan untuk prognosa 2021 sebesar 706 orang mengalami kenaikan sebanyak 246 orang dari RKAP 2021 dan total karyawan prognosa 2021 naik 177 orang dari realisasi tahun 2020.

F. Gambaran Kinerja Keuangan Subholding Perdagangan

a. Posisi Keuangan

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
ASET LANCAR					
Kas/Bank/Deposito	230,250	127,090.40	341,140	55	37
Kas Yang Dibatasi Penggunaannya	1,400	3,000.00	3,400	214	88
Piutang usaha	337,608	400,891.79	501,924	119	80
Persediaan	18,472	94,060.98	24,674	509	381
Piutang Lain-lain	170,105	58,812.49	133,421	35	44
Uang Muka	14,461	11,871.12	57,817	82	21
Pajak Dibayar dimuka	48,451	42,208.63	87,380	87	48
Aset Lancar Lainnya	101,346	127,687.55	90,737	126	141
Jumlah Aset Lancar	922,092	865,622.97	1,240,494	94	70
ASET TIDAK LANCAR					
Aset Tetap	2,327,913	1,947,486.39	2,678,100	84	73
Piutang Tidak Lancar	12,465	14,740.22	17,727	118	83.15
Aset Pajak Tangguhan	100,176	86,273.25	107,274	86	80.42
Investasi jangka panjang	306,897	8,144	335,714	3	2.43
Properti investasi	34,842	296,430.33	34,842	851	850.79
Aset Lain-lain	527,452	968,350.35	238,180	184	407
Jumlah Aset Tidak Lancar	3,309,745	3,321,424	3,411,837	100	97
JUMLAH ASET	4,231,837	4,187,047	4,652,331	99	90
KEWAJIBAN JANGKA PENDEK					
Hutang Suplier/Usaha	220,393	205,881.29	201,935	93	102
Hutang Bank/MTN Jangka Pendek	35,423	140,919.10	153,750	398	92
Utang Lain – lain	13,945	85,485.75	19,475	613	439
Utang RDI Jatuh Tempo	42,719	5,848.61	23,687	14	25
Utang Pajak	19,797	13,001.43	34,722	66	37
Beban Yang Harus Dibayar	100,441	66,049.15	59,908	66	110
Utang liabilitas Jk Pendek Lainnya	82,767	56,145.08	61,796	68	91
Jumlah Kewajiban Jangka Pendek	515,485	573,330	555,274	111	103

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
KEWAJIBAN JANGKA PANJANG					
Hutang Bank Jangka Panjang	37,334	39,255.48	138,438	105	28
Imbalan Paska Kerja	50,149	9,186.17	47,192	18	19
Utang RDI	901,312	901,311.67	-	100	-
Liabilitas Jangka Panjang Lainnya	1,459	22,674.33	899,485	1554	3
Jumlah Kewajiban Jangka Panjang	990,255	972,428	1,085,114	98	90
JUMLAH KEWAJIBAN	1,505,739	1,545,758	1,640,388	103	94
EKUITAS					
Modal saham	531,200	942,745.00	531,200	177	177
Tambahan Modal Disetor Lainnya	-	(411,545.00)	-	-	-
Komponen Ekuitas Lainnya	(40,546)	(16,862.62)	(28,862)	42	58
Cadangan Umum	2,121,350	2,123,149.99	2,396,651	100	89
Laba Tahun Berjalan	108,763	(98.01)	108,763	-	-
Jumlah Ekuitas Yang Dapat Diatribusikan Kepada Pemilik Perusahaan	2,720,767	2,637,389	3,007,752	97	88
Kepentingan Non Pengendali	5,330	3,900	4,190	73	93
JUMLAH EKUITAS	2,726,098	2,641,289	3,011,942	97	88
JUMLAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS	4,231,837	4,187,047	4,652,330	99	90

Table 2.2.26 Prognosa Posisi Keuangan Subholding Perdagangan

Untuk Posisi Keuangan subholding perdagangan, dapat dijelaskan hal-hal sebagai berikut:

- Aset lancar prognosa 2021 sebesar Rp 865 miliar atau 70% dibanding RKAP 2021 dan aset lancar prognosa 2021 turun Rp 56,4 miliar atau turun 6% dari realisasi tahun 2020.
- Aset tidak lancar prognosa 2021 sebesar Rp 3,3 triliun atau 97% dibanding RKAP 2021 dan aset tidak lancar prognosa 2021 tercapai 100% dari realisasi tahun 2020
- Liabilitas lancar prognosa 2021 sebesar Rp 573 miliar naik 3% dari RKAP 2021 dan naik 11% dari realisasi tahun 2020.
- Liabilitas jangka Panjang prognosa 2021 sebesar Rp 972 miliar atau 90% dibanding RKAP 2021 dan liabilitas jangka panjang turun 2% dari realisasi tahun 2020.
- Ekuitas prognosa 2021 sebesar Rp 2,6 triliun mengalami penurunan 12% terhadap RKAP 2021 dan ekuitas prognosa 2021 turun 3% dari realisasi tahun 2020.

b. Laba Rugi

Uraian	Audit 2020		Prognosa 2021		RKAP 2021		Rp. Juta %	
	A	%	B	%	C	%	B/A	B/C
Penjualan	3,972,598	100	2,127,981	100	3,677,646	100	54	58
Harga Pokok Penjualan	3,456,569	87	1,862,442	88	3,142,087	85	54	59
Lab a (Rugi) Kotor	516,029	13	265,539	12	535,559	15	51	50
Beban Usaha	347,770	9	377,695	18	343,017	9	109	110
Lab a Usaha	168,259	4	(112,156)	(5)	192,542	5	167	(58)
Pendapatan (Beban) Lain-Lain	(1,744)	(0.0)	26,647	1	68,282	2	1,628	39
Lab a Sebelum Bunga & Pajak	166,515	4	(85,509)	(4)	260,824	7	151	(33)
Beban Bunga	(12,272)	(0.3)	(8,389)	(0.4)	(29,084)	(1)	68	29
Lab a Sebelum Pajak	154,243	4	(93,898)	(4)	231,740	6	161	(41)
Manfaat (Beban) Pajak	(45,481)	(1)	(4,110)	(0.2)	(37,661)	(1.0)	9	11
Lab a Bersih Setelah Pajak	108,763	3	(98,009)	(5)	194,079	5	190	(50)

Table 2.2.27 Prognosa Laba Rugi Subholding Perdagangan

Untuk laba rugi subholding perdagangan, prognosa 2021 membukukan rugi bersih sebesar Rp 98 miliar, turun dari RKAP 2021 sebesar Rp194 miliar. Penjualan prognosa 2021 mengalami penurunan Rp 1,5 triliun atau sebesar 42% terhadap penjualan RKAP 2021. Laba bersih prognosa 2021 turun sebesar Rp 206,7 miliar dari realisasi tahun 2020.

c. Investasi

Uraian	Audit 2020		Prognosa 2021		RKAP 2021		Rp. Juta %	
	A		B		C		B/A	B/C
Investasi Rutin								
Tanah	-		-		13,750		-	-
Sertifikasi tanah	-		1,500		7,175		-	21
Bangunan	75,644		12,343		27,046		16	46
Kendaraan	2,905		1,004		6,017		35	17
Inventaris Kantor	8,810		9,483		19,708		108	48
Perangkat Lunak	11,990		720		9,774		6	7
Jumlah	99,349		25,050		83,470		25	30
Pengembangan Usaha								
Pengembangan Hilirisasi	-		85,870		85,870		-	100
Aplikasi IT	-		1,000		8,270		-	12
Lain-lain	3,066		36,479		33,829		1,190	108
Jumlah	3,066		123,349		127,969		4,023	96
Total Investasi	102,415		148,399		211,439		145	70

Table 2.2.28 Prognosa Investasi Subholding Perdagangan

Secara keseluruhan investasi prognosa 2021 untuk subholding perdagangan sebesar Rp 148 miliar turun 70% dibanding RKAP 2021.

- a. Investasi Rutin prognosa 2021 dicatat sebesar Rp 25 miliar utamanya terdiri bangunan Rp 12 miliar dan inventaris kantor Rp 9 miliar. Investasi rutin prognosa 2021 turun Rp 58 miliar atau 70% dari RKAP 2021.
- b. Investasi pengembangan prognosa 2021 sebesar Rp 123 miliar yang utamanya terdiri dari pengembangan hilirisasi Rp 85,8 miliar. Investasi pengembangan prognosa 2021 tercapai 96% dibanding RKAP 2021.

d. Arus Kas

Rp. Juta

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
Aktivitas Operasi	342,374	(97,133)	213,287	(28)	(46)
Aktivitas Investasi	(72,941)	(77,880)	(149,480)	107	52
Aktivitas Pendanaan	(135,162)	71,853	69,196	153	104
Kenaikan/Penurunan Kas	134,270	(103,159)	133,003	(77)	(78)
Saldo Awal Kas	95,790	230,250	208,137	240	111
Saldo Akhir Kas	230,250	127,090	341,140	55	37

Table 2.2.29 Prognosa Arus Kas Subholding Perdagangan

Saldo akhir kas subholding perdagangan untuk prognosa 2021 sebesar Rp 127 miliar atau 63% dari RKAP 2021, dan saldo akhir kas prognosa 2021 turun Rp 103,1 miliar atau 45% dari realisasi tahun 2020.

- a. Arus kas operasional prognosa 2021 negatif Rp 97 miliar atau 146% dibanding RKAP 2021 dan turun 28% dari realisasi tahun 2020
- b. Arus kas investasi prognosa 2021 negatif sebesar Rp 77 miliar atau 52% dari RKAP 2021.
- c. Aktivitas pendanaan prognosa 2021 Rp 71 miliar atau 104% dari RKAP 2021.

e. SDM

(orang)

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	Selisih	
	A	B	C	B-A	B-C
Karyawan Pimpinan	232	292	292	60	-
Karyawan Pelaksana	1,315	1,355	1,355	40	-
Karyawan KKWT	280	163	163	(117)	-
Total Karyawan	1,827	1,810	1,810	(17)	-

Table 2.2.30 Prognosa Formasi Karyawan Subholding Perdagangan

Untuk subholding perdagangan, total karyawan untuk prognosa 2021 sebesar 1.810 sama dengan angka RKAP 2021 dan total karyawan prognosa 2021 turun 17 orang dari angka audit 2020.

G. Gambaran Kinerja Keuangan Konsolidasi Holding Pangan

Prognosa 2021 Holding Pangan penjualan sebesar Rp 14,11 triliun, tercapai 80% dibanding RKAP 2021 dan turun 5% dari realisasi tahun 2020.

EBITDA prognosa 2021 mencapai Rp 556 miliar, atau tercapai 42% dibanding RKAP 2021. Rugi bersih setelah pajak pada prognosa 2021 mencapai Rp 246 milyar atau membaik 29% dari tahun 2020 yang mencatat rugi sebesar Rp 350 milyar. Rugi bersih setelah pajak pada prognosa 2021 turun 170% dari RKAP 2021 yang mencatat laba sebesar Rp 351,7 miliar.

a. Posisi Keuangan

Rp. Juta

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
ASET LANCAR					
Kas/Bank/Deposito	1,033,451	803,400	1,056,223	78	76
Kas Yang Dibatasi Penggunaannya	1,183,793	1,046,979	739,608	88	142
Piutang usaha	1,361,234	1,628,634	1,623,262	120	100
Persediaan	2,070,057	1,642,358	1,529,452	79	107
Piutang Lain-lain	675,926	653,695	882,706	97	74
Uang Muka	277,826	316,650	588,972	114	54
Pajak Dibayar dimuka	609,254	548,746	510,244	90	108
Aset Lancar Lainnya	413,600	520,268	386,886	126	134
Jumlah Aset Lancar	7,625,143	7,160,730	7,317,354	94	98
ASET TIDAK LANCAR					
Aset Tetap	12,859,479	11,714,639	12,751,306	91	92
Piutang Tidak Lancar	399,646	226,531	229,147	57	99
Aset Pajak Tangguhan	948,297	844,567	741,765	89	114
Investasi jangka panjang	78,789	124,290	206,040	158	60
Properti investasi	5,232,428	4,356,483	4,304,937	83	101
Aset Lain-lain	1,285,288	3,634,877	3,112,172	283	117
Jumlah Aset Tidak Lancar	20,803,928	20,901,386	21,345,367	100	98
JUMLAH ASET	28,429,071	28,062,116	28,662,720	99	98
KEWAJIBAN JANGKA PENDEK					
Hutang Suplier/Usaha	1,533,892	1,104,538	1,239,657	72	89
Hutang Bank/MTN Jangka Pendek	3,331,454	3,467,627	2,412,970	104	144
Utang Lain - lain	929,995	1,055,070	746,882	113	141
Utang RDI Jatuh Tempo	39,538	13,035	6,523	33	200
Utang Pajak	291,828	324,665	274,771	111	118
Beban Yang Harus Dibayar	339,076	235,879	284,859	70	83

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
Utang liabilitas Jk Pendek Lainnya	464,996	725,015	430,925	156	168
Hutang bunga jatuh tempo	679,042	116,268	148,464	17	78
Jumlah Kewajiban Jangka Pendek	7,609,822	7,042,097	5,545,051	93	127
KEWAJIBAN JANGKA PANJANG					
Hutang Bank Jangka Panjang	2,305,994	2,586,747	3,400,037	112	76
Imbalan Paska Kerja	694,813	619,441	561,497	89	110
Utang RDI	2,589,930	2,593,595	2,467,050	100	105
MTN	200,000	200,000	200,000	100	100
Liabilitas Pajak Tangguhan	54,408	54,372	57,831	100	94
Liabilitas Jangka Panjang Lainnya	815,726	893,767	705,397	110	127
Hutang Kemitraan Investor	-	4,753	-	-	-
Jumlah Kewajiban Jangka Panjang	6,660,870	6,952,674	7,391,813	104	94
JUMLAH KEWAJIBAN	14,270,692	13,994,772	12,936,864	98	108
EKUITAS					
Modal saham	1,051,567	1,051,567	1,051,567	100	100
Tambahan Modal Disetor	996,231	996,231	995,686	100	100
Modal proforma yang timbul karena transaksi akuisisi entitas sepengandali	7,769,446	7,618,257	9,120,541	98	84
Komponen Ekuitas Lainnya	3,206,307	3,148,698	4,075,815	98	77
Cadangan Umum	1,406,756	1,135,931	305,353	81	372
Laba Tahun Berjalan	(350,122)	81,843	103,543	(23)	79
Jumlah Ekuitas Yang Dapat Diatribusikan Kepada Pemilik Perusahaan	14,080,185	14,032,528	15,652,506	100	90
Kepentingan Non Pengendali	78,194	34,816	73,351	45	47
JUMLAH EKUITAS	14,158,379	14,067,344	15,725,857	99	89
JUMLAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS	28,429,071	28,062,116	28,662,721	99	98

Table 2.2.31 Prognosa Posisi Keuangan Holding Pangan

Rincian dan perbandingan RKAP 2021 dengan Prognosa 2021 adalah sebagai berikut:

- a. Prognosa Posisi Keuangan 2021 total aset sebesar Rp 28,05 triliun turun 2% dari RKAP 2021 sebesar Rp 28,66 triliun. Total aset prognosa 2021 juga turun Rp 366,9 miliar atau 1% dari realisasi tahun 2020.
- b. Aset lancar prognosa 2021 sebesar Rp 7,1 triliun turun Rp 156 miliar dari RKAP 2021, sementara aset lancar prognosa 2021 turun Rp 464 milyar dari realisasi tahun 2020.
- c. Aset tidak lancar prognosa 2021 sebesar Rp 20,9 triliun turun sebesar Rp 443 miliar dari RKAP 2021, sementara aset tidak lancar prognosa 2021 turun Rp 97 miliar dari realisasi tahun 2020.
- d. Liabilitas lancar prognosa 2021 sebesar Rp 7,0 triliun atau tercapai 127% RKAP 2021 sementara liabilitas lancar prognosa 2021 turun Rp 567 miliar dari realisasi tahun 2020.
- e. Liabilitas jangka Panjang prognosa 2021 sebesar Rp 6,9 triliun turun Rp 439 miliar dari RKAP 2021, sementara liabilitas jangka panjang prognosa 2021 naik Rp 291 miliar dari realisasi tahun 2020.
- f. Ekuitas prognosa 2021 sebesar Rp 14,06 triliun mengalami penurunan Rp 1,6 triliun, sementara ekuitas prognosa 2021 turun Rp 91miliar dari realisasi tahun 2020.

b. Laba Rugi

Uraian	Rp. Juta							
	Audit 2020		Prognosa 2021		RKAP 2021		%	
	A	%	B	%	C	%	B/A	B/C
Penjualan	14,804,767	100	14,117,910	100	17,686,674	100	95	80
Harga Pokok Penjualan	12,744,152	86	12,243,511	87	14,953,746	85	96	82
Laba (Rugi) Kotor	2,060,616	14	1,874,399	13	2,732,928	15	91	69
Beban Usaha	1,802,965	12	1,683,077	12	1,785,232	10.09	93	94
Laba Usaha	257,650	2	191,322	1	947,696	5	74	20
Pendapatan (Beban) Lain-Lain	(20,321)	(0.1)	122,717	1	137,827	1	704	89
Laba Sebelum Bunga & Pajak	237,329	2	314,039	2	1,085,523	6	132	29
Beban Bunga	(523,895)	(4)	(509,461)	(4)	(602,809)	(3)	97	85
Laba Sebelum Pajak	(286,566)	(2)	(195,422)	(1.4)	482,714	3	68	140
Manfaat (Beban) Pajak	(63,556)	(0.4)	(50,819)	(0.4)	(130,922)	(0.7)	80	39
Laba Bersih Setelah Pajak	(350,122)	(2)	(246,241)	(1.7)	351,791	2	70	170

Table 2.2.32 Prognosa Laba Rugi Holding Pangan

Untuk laba rugi, prognosa 2021 membukukan rugi bersih sebesar Rp 246 miliar sedangkan RKAP 2021 sebesar Rp 351, 7 miliar. Utamanya karena penjualan prognosa 2021 mengalami penurunan terhadap penjualan RKAP 2021 sebesar Rp 3,5 triliun atau turun 20% dari RKAP 2021.

c. Arus Kas

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
Aktivitas Operasi	454,468	154,779	798,059	34	19
Aktivitas Investasi	(392,453)	(188,937)	(1,120,616)	48	17
Aktivitas Pendanaan	(703,592)	(195,894)	3,953	28	(4,956)
Kenaikan/Penurunan Kas	(641,577)	(230,052)	(318,604)	36	72
Saldo Awal Kas	1,675,029	1,033,451	1,374,828	62	75
Saldo Akhir Kas	1,033,453	803,400	1,056,224	78	76

Table 2.2.33 Prognosa Arus Kas Holding Pangan

Saldo akhir gabungan holding pangan untuk prognosa 2021 sebesar Rp 803 miliar atau tercapai 76% dibanding RKAP 2021, dan saldo akhir kas prognosa 2021 turun 22% dari audit 2020.

- Arus kas operasional prognosa 2021 Rp 154 miliar atau 81% dari RKAP 2021.
- Arus kas investasi prognosa 2021 negatif sebesar Rp 188 miliar atau 17% dibanding RKAP 2021.
- Aktivitas pendanaan prognosa 2021 negatif Rp 195 miliar turun 4956% dari RKAP 2021.

d. Investasi

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
Rutin					
Tanah & Sertifikasi	8,868	23,337	238,568	263	10
Ladang Garam	2,202	566	16,310	26	3
Bangunan	98,902	21,496	180,194	22	12
Jalan & Jembatan	-	1,065	4,884	-	22
Mesin & Instalasi	149,910	114,859	177,787	77	65
Kendaraan & Inventaris Kantor	25,794	24,952	69,256	97	36
Tanaman & Alat Pertanian dan lainnya	11,175	23,903	68,216	214	35
Aktiva Tidak Berwujud	12,179	3,591	23,279	29	15
Jumlah	309,030	213,771	778,494	69	27
Pengembangan Usaha					
Pengembangan Bangunan	17,441	5,480	37,513	31	15
Tanah	-	-	37,679	-	-
IT dan R&D	86	3,781	15,721	4,378	24

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	B/C
Fasilitas Produksi HBOT	-	-	14,306	-	-
Mesin ASSP, Kondom, TLS-RN	4,353	-	27,475	-	-
Mesin & Instalasi	15,179	221	60,338	1	0
Pembelian Bibit DOC	19,387	18,128	40,260	94	45
Pembangunan Kandang	-	-	25,000	-	-
Pengembangan Hilirisasi	-	85,870	85,870	-	100
Inventaris	1,772	3,552	3,006	200	118
Ladang Garam	16,685	715	21,486	4	3
Lain-lain	5,847	36,722	39,302	628	93
Jumlah Penyertaan	80,752	154,470	407,955	191	38
Penyertaan Konsorsium KIT Subang	-	52,000	52,000	-	100
Biopackaging	-	26,000	26,000	-	100
JV Pengembangan Usaha Perusahaan Farmasi	5,965	-	-	-	-
Penyertaan Saham Perusahaan RPHU	-	10,000	10,000	-	100
Jumlah	5,965	92,300	88,000	1,547	105
Total Investasi	395,746	460,541	1,274,449	116	36

Table 2.2.34 Prognosa Investasi Holding Pangan

Dari tabel di atas dapat dijelaskan hal-hal sebagai berikut:

- Secara keseluruhan investasi prognosa 2021 sebesar Rp 460 miliar turun Rp 809,8 miliar atau 64% dari RKAP 2021.
- Investasi Rutin prognosa 2021 dicatat sebesar Rp 213,7 miliar utamanya terdiri atas investasi tanah & sertifikasi Rp 23,3 milyar, mesin dan instalasi Rp 114 milyar dan bangunan Rp 21 miliar. Investasi rutin prognosa 2021 turun Rp 564,0 miliar atau 27% dibanding RKAP 2021.
- Investasi pengembangan dan penyertaan Rp 246,7 millar, utamanya terdiri dari :
 - Pengembangan IT dan R&D Rp 3,7 millar
 - Pembelian bibit DOC Rp 18,1 millar
 - Pengembangan hilirisasi Rp 85,8 milyar
 - Serta investasi pengembangan lainnya Rp 36,7 milyar

e. SDM

(orang)

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	Orang	
	A	B	C	B-A	B-C
Karyawan Pimpinan	1,968	2,113	1,992	145	121
Karyawan Pelaksana	5,869	5,647	5,840	(222)	(193)
Karyawan KKWT	6,058	5,354	5,170	(704)	184
Total Karyawan	13,895	13,114	13,002	(781)	(112)

Table 2.2.35 Prognosa Formasi Karyawan Holding Pangan

Dalam prognosa 2021 total karyawan gabungan BUMN Holding Pangan sebanyak 13.114 orang mengalami penurunan 112 orang terhadap RKAP 2021, utamanya penurunan pada PT Bedikari dan PT Garam, sedangkan dari tahun 2020 jumlah karyawan turun sebesar 781 orang dari realisasi tahun 2020, utamanya penurunan jumlah karyawan di PT Rajawali Nusantara Indonesia sebanyak 727 orang dan PT SHS sebanyak 165 orang, di sisi lain jumlah karyawan PT Garam naik sebanyak 177 orang terhadap audit 2020.

2.3 Isu Strategis Perusahaan

Isu strategis bagi perusahaan dalam rangka rencana kerja tahun 2022 adalah sebagai berikut:

1. Subholding Pertanian

- Kemampuan subholding pertanian untuk memproduksi benih dan beras berkualitas dengan memiliki distribusi pemasaran yang tersebar di Indonesia. Perusahaan memiliki 28 UPB (Unit Produksi Benih), 1 Unit Produksi Benih Sumber dan 1 Unit Produksi Bibit Sawit, 13 buah PP (Penggilingan Padi) dan 1 buah UP3 (Unit Produksi Pupuk dan Pestisida), yang tersebar di Indonesia. Perusahaan ditunjuk sebagai distributor pupuk bersubsidi untuk sektor tanaman pangan.
- Kewajiban pada perbankan dan pemasok tinggi, dan belum dapat diselesaikan sepenuhnya pada saat jatuh tempo yang mengakibatkan menurunnya kepercayaan pada Perusahaan.
- Piutang dagang, Piutang GP3k termasuk dana yang berasal KKPE maupun piutang dagang yang macet tinggi sedangkan penyaluran persediaan cukup lama dengan nilai yang cukup material.
- Utilisasi dryer masih rendah, dan sebagian masih belum dioperasikan. Beban penyusutan Dryer sebanyak 65 unit tidak tercover dengan pendapatan jasa dryer. Dryer yang digunakan untuk usaha jasa pengeringan pendapatannya masih rendah, ditambah dengan dryer sebanyak 2 unit yang belum terpasang
- Perusahaan melayani distribusi benih melalui e-katalog untuk belanja Pemerintah c.q Kementerian Pertanian, dan beberapa penugasan pemerintah maupun di Daerah Tingkat I dan II (Propinsi dan Kabupaten)
- Persaingan pasar beras di Kalimantan, Sulawesi, Maluku, Papua dan NTT belum ketat, sehingga margin yang dapat diraih cukup tinggi, dan harga komoditas pertanian sangat fluktuatif
- Kalah bersaing dengan distributor pupuk besar yang mempunyai kekuatan finansial dan mampu melakukan impor untuk pasar kebun menengah/besar seperti PT. Santana, PT. Merauke, PT. MNC.
- Menurunnya penunjang cakupan wilayah kerja sebagai distributor pupuk bersubsidi yang

berdampak pada menurunnya kuantum penjualan. Disamping itu margin kotornya sangat rendah (kisaran margin kotor 2 – 3,50 %).

- i. Harga komoditas pertanian sangat fluktuatif.
- j. Pemasaran bawang putih masih terkendala dengan besarnya modal kerja yang dibutuhkan dan belum terbentuknya jaringan penjualan langsung. Peningkatan volume dan nilai penjualan benih padi, perberasan, dan benih jagung, pupuk saprotan dan aneka usaha dan peningkatan jaringan pasar serta integrasi proses bisnis hulu ke hilir.

2. Subholding Perikanan

- a. Sumber pendapatan perusahaan dari Es, Cold Storage, Tambak Labuh, Pakan, Budidaya Perikanan, Pasar Ikan Modern, Perbekalan dan Jasa Lainnya dan memiliki fasilitas fungsional dan fasilitas pendukung di setiap Pelabuhan perikanan yang dikelola dengan kapasitas dan kondisi sarana prasarana yang memadai.
- b. Budidaya tambak udang 2 kali siklus dalam 1 (tahun) dengan target produksi 10 ton/hektar per siklus.
- c. Harga komoditas perikanan sensitive terhadap harga internasional.
- d. Adanya penyesuaian ketentuan tarif pokok minimal pelayanan barang dan jasa cabang perusahaan.
- e. Kenaikan gaji diasumsikan sebesar 5%.
- f. Ketersediaan sarana dan prasarana produksi untuk usaha pengolahan, penangkapan dan budidaya kurang untuk mendukung perluasan pasar, terutama ekspor dan produk retail.
- g. Kebijakan pemerintah dalam perolehan Penerimaan Negara Bukan Pajak di sektor perikanan dan kelautan bisa memunculkan bias dalam pengelolaan usaha jasa kepelabuhan perikanan.
- h. Masih terbuka peluang pengembangan usaha dengan mengacu ke Peraturan Pemerintah No 9 Tahun 2013 tentang Perum Perikanan Indonesia

3. Subholding Perdagangan

- a. Perusahaan perdagangan mempunyai akses dan dukungan yang lebih kuat dari pemerintah dan adanya kebijakan sinergi BUMN dan adanya amanatAmanat di Holding Pangan sebagai Strategic Consolidator Holding Pangan.
- b. Pengalaman yang cukup lama di logistik Pupuk dan Jasa Pergudangan membuat BGR lebih memahami trend dan kebutuhan pada sektor tersebut.
- c. Proses Digitalisasi yang sudah dilakukan BGR menjadi modal awal untuk melaksanakan peran Strategic Consolidator di Holding Pangan.
- d. Brand perusahaan perdagangan sebagai provider logistik masih lemah
- e. Pengalaman Layanan 3PL masih minim, sebagian besar kontrak dengan Customer merupakan basic service.
- f. Proses Bisnis masih banyak yang manual dan konvensional, serta kurang terintegrasi.
- g. Aset Operasional BGR Logistics yang berada di Induk Perusahaan
- h. Jenis izin BGR Logistics yang single purpose
- i. Kebutuhan Logistik Holding Pangan yang cukup besar bisa menjadi potensi utama pasar BGR
- j. Industri Potential mempunyai size dan growth yang besar, terutama sektor Agro/Pangan dan Konstruksi
- k. Trend Layanan SCM (3PL ke atas) akan mendukung Trading melalui E-Commerce
- l. Kebijakan Ekonomi: Makin mudah perusahaan lain membuat layanan logistik
- m. Produk substitusi layanan logistik (switching cost konsumen rendah)
- n. Kebijakan Pemerintah yang kadang susah diprediksi terkait dengan pangan seperti impor bahan pangan

4. Subholding Gula

- a. Peningkatan pendapatan melalui perluasan pasar, integrasi rantai pasok, penambahan portofolio produk baru dan sentralisasi fungsi utama.
- b. Peningkatan likuiditas melalui percepatan penerimaan dan tata kelola keuangan yang lebih maksimal melalui percepatan penarikan piutang, restitusi pajak, dan penerapan *notional cash pooling*.
- c. Pengendalian utang melalui restrukturisasi pinjaman dan penguatan likuiditas melalui restrukturisasi pinjaman modal kerja dan bank.
- d. Optimalisasi aset sebagai *support* kepada bisnis utama/kinerja perusahaan, yaitu:
- e. Efisiensi biaya produksi dan biaya usaha melalui peningkatan produktivitas, efektivitas proses kerja dengan pemanfaatan teknologi informasi.
- f. Pengembangan luas areal Tanaman tebu sebesar 3.000 Ha melalui kerjasama dengan mitra strategis (antara lain BUMDes, Perum Perhutani, PTPN, PT WDM, dsb).
- g. Implementasi Program Makmur dalam rangka meningkatkan produktivitas dan pendapatan petani melalui pemupukan berimbang, tepat waktu dan harga terjangkau serta pengawalan budidaya yang optimal.

5. Subholding Peternakan

- a. Melanjutkan pengembangan usaha *end-to-end* peternakan ayam dengan pembangunan kandang GPS, kemitraan budidaya PS, memproduksi pakan sendiri dan penyertaan modal pada Rumah Potong Unggas serta *cold storage* sehingga perusahaan dapat mengembangkan usaha dari hulu hingga hilir dengan pengembangan bisnis retail di sektor peternakan;
- b. Menciptakan pasar baru dan bersaing dengan perusahaan serupa dengan melakukan pengembangan bisnis untuk *branding* produk dan peningkatan volume penjualan dengan menciptakan jaringan *retailer* dengan model kemitraan usaha dimana akses permodalan melibatkan perbankan;
- c. Pengembangan bisnis sapi dan domba kambing untuk pemenuhan kebutuhan Qurban dalam setahun melalui sinergi BUMN dengan melibatkan Program Kemitraan Penggemukan sapi dan domba kambing dengan kelompok ternak;
- d. Meningkatkan kualitas (*service level agreement*) perusahaan melalui peningkatan kompetensi dan kapasitas SDM dan kehandalan sistem teknologi informasi yang sudah diaplikasikan (ERP);
- e. Perbaiki proses investasi dan distribusi mulai dari penilaian kepastian pasar guna kelayakan investasi, mengubah pembiayaan ke pembiayaan kapital sebagai efisiensi, penerapan manajemen risiko (*three lines of defense*), juga skema pembiayaan dengan berbagai alternatif yang menguntungkan; dan
- f. Perbaiki tata kelola perusahaan, proses bisnis, struktur organisasi dan penerapan aspek-aspek hukum terkait.

6. Subholding Garam
 - a. Adanya perubahan jadwal produksi karena dampak iklim yang tidak normal rencana awal pungut bulan Juni yang mundur menjadi November akibat musim kemarau rata-rata ± 8 dasarian kering.
 - b. Melanjutkan intensifikasi dan normalisasi ladang garam serta sarana pendukungnya dengan dukungan dana sendiri.
 - c. Belum adanya sertifikat pendukung yang mampu mendukung terjaminnya kualitas garam untuk memasuki industri aneka pangan seperti ISO 22000, sertifikat HACCP sebagai jaminan pangan dan ISO 14001 untuk lingkungan.
 - d. Mengoptimalkan pemanfaatan aset melalui persewaan lahan garam, bangunan dan tanah yang tidak produktif.
 - e. Harga Pokok Produksi garam bahan baku dan olahan relatif lebih tinggi jika dibandingkan dengan tahun 2020.
 - f. Kapasitas produksi pabrik belum bisa optimal sehingga pemenuhan pengiriman dilakukan secara prioritas customer.
 - g. Belum adanya sertifikat pendukung yang mampu mendukung terjaminnya kualitas garam untuk memasuki industri aneka pangan seperti ISO 22000, sertifikat HACCP sebagai jaminan pangan dan ISO 14001 untuk lingkungan.
 - h. Peraturan Menteri Perdagangan RI No. 63 Tahun 2009 tanggal tentang Ketentuan Impor Garam menyebabkan sektor industri akan lebih memilih menggunakan garam eks. Impor dan beberapa customer atau processor menghitung ulang kuota atau kebutuhan garam lokal mereka.
 - i. Penguasaan pasar garam olahan untuk konsumsi masih belum optimal dikarenakan brand awareness masyarakat masih kurang serta jalur distribusi pemerataan produk yang belum merata di seluruh wilayah.
 - j. Fluktuasi harga garam di pasar baik untuk produk garam olahan dan bahan baku dikarenakan regulasi yang ada kurang berpihak pada pelaku usaha/petani garam sehingga tidak ada penentuan Harga Eceran Tertinggi (HET) atas garam.
 - k. Adanya Pandemi Covid 19 yang mengakibatkan diberlakukannya Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) hampir di semua daerah di Indonesia.
 - l. Pengendalian permasalahan dengan lingkungan masyarakat sekitar lokasi pegaraman dan pergudangan.

Bab III Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan tahun 2022

3.1 Asumsi Makro dan Asumsi Mikro

Asumsi Makro Penyusunan RKAP 2022 sebagai berikut:

No	Keterangan	RKAP 2022
1.	Pertumbuhan ekonomi	5,0 - 5,5 %
2.	Inflasi rata-rata	3%
3.	Nilai tukar USD rata-rata	Rp. 14.350
4.	Bunga Kredit Modal Kerja	9,5-11%
5.	Bunga Kredit Investasi	10%-11,5%

Table 3.1.1 Asumsi Makro RKAP 2022

3.2 Asumsi Mikro Penyusunan RKAP 2022

Asumsi Mikro Penyusunan RKAP 2022 sebagai berikut:

A. Asumsi hasil produksi

No	Keterangan	Real 20	Prog 21	RKAP 22	%Growth
1	Produksi Gula (Ton)	232,413	257,491	292,676	14%
2	Produksi Perikanan (Ton)	5,080	23,254	23,689	2%
3	Produksi Benih (Ton)	32,317	46,366	59,980	29%
4	Produksi Beras (Ton)	25,462	33,725	70,732	110%
5	Produksi Garam (Ton)	243,917	172,679	389,311	125%
6	Produksi DOC (Juta Ekor)	14,7	11,4	38,0	232%
7	Pendapatan Perdagangan & Logistik (Rp Milyar)	3,973	2,128	2,986	40%

Table 3.2.1 Asumsi Mikro RKAP 2022

B. Asumsi Perbaikan Produktivitas

No.	Komoditas	Rencana Perbaikan Produktivitas
1.	Gula	- Perbaikan model <i>partnership contract farming</i> dengan Petani - peningkatan luas lahan produksi - peningkatan efisiensi pabrik - Peningkatan jumlah bahan baku giling - Peningkatan overall recovery & mutu gula - Peningkatan rendemen.
3.	Karung Plastik	Perbaikan mesin circular loom yang sudah turun produktivitasnya

No.	Komoditas	Rencana Perbaikan Produktivitas
		- Menambah chain hoist untuk percepatan penggantian drum film dalam upaya peningkatan order ritel - Meningkatkan kontrak supplier existing dan baru.
4.	Perbenihan	- Perluasan implementasi program Makmur - Permantapan implementasi teknologi pertanian pada budidaya di Sukamandi: - Optimalisasi serapan produksi (off-take) padi di Sukamandi.
6.	Perberasan	- Peningkatan luas lahan kemitraan, Off take dari komunitas dengan membantu dalam produksi dan pembelian beras komunitas - Kerjasama dengan Pemerintah, BUMN dan korporasi lainnya untuk mengadakan program pasar murah Sembako.
7.	Day Old Chicks (DOC)	Melakukan chick ini sesuai jadwal
8.	Ruminansia	- Trading dan program penggemukan sapi - Program penggemukan domba/kambing
9.	Garam Bahan Baku	- Mekanisasi sarana prasarana produksi - Optimalisasi lahan saat fase penyiapan lahan/persiapan produksi - Kerjasama strategis dengan petani garam (koperasi) atau dengan pihak penyewa lahan ladang garam
10.	Garam Halus	- Peningkatan utilitas mesin produksi - Pemeliharaan sarana/prasarana produksi - Optimalisasi produksi pabrik - Penggunaan garam Bahan Baku Garam rakyat untuk produksi garam Kasar kemasan
11.	Ikan	- Peningkatan kapasitas off-take dengan program kemitraan yang komperhensif - Optimalisasi penangkapan sendiri dan budidaya - Optimalisasi Produksi dengan revitalisasi sarana dan prasarana unit pengolahan ikan

Table 3.2.2 Asumsi Perbaikan Produktivitas

C. Asumsi Rata-Rata Harga Pokok Penjualan Per Klaster

No	Keterangan	Real 20	Prog 21	RKAP 22	%Growth
1	HPP Sub Klaster Gula (Rp/kg)	10.906	9.857	9.314	-6%
2	HPP Sub Klaster Pertanian (Rp/kg)	8.630	8.829	10.638	-8%
3	HPP Sub Klaster Perikanan (Rp/kg)	15.264	19.152	16.059	-12%
4	HPP Sub Klaster Garam (Rp/kg)	1.952	2.069	1.817	-8%
5	HPP Sub Klaster Perdagangan & Logistik (Rp Milyar)	3.457	1.862	2.536	69%

Table 3.2.3 Asumsi HPP

D. Asumsi Pengendalian Biaya Operasional

No.	Subholding	Prognosa 2021	RKAP 2022	Perbaikan
1.	Gula	10%	9%	-1%
2.	Pertanian	14%	9%	-5%
3.	Perikanan	30%	18%	-12%
4.	Peternakan	5%	6%	+1%
5.	Garam	50%	34%	-16%
6.	Trading dan Logistik	16%	12%	-4%

Table 3.2.4 Asumsi Pengendalian Biaya

E. Rencana Kebutuhan Investasi

No.	Subholding	Fokus Investasi	Tujuan
1.	RNI	Perbaikan peralatan giling Pabrik Gula	Peningkatan rendemen
2.	SHS	Perbaikan mesin produksi benih	Optimalisasi kapasitas mesin terpasang
3.	Perindo	Pembangunan pabrik pakan	Peningkatan produksi pakan ikan
4.	Berdikari	- Pembangunan kandang GP - Akuisisi RPHU - Pembangunan Pabrik Pakan	- Pemenuhan syarat perolehan kuota GP - Memaksimalkan produksi DOC - Meningkatkan produksi karkas dari hasil produksi livebird - Menekan harga pokok produksi.
5.	Garam	- Perbaikan infrastruktur penjemuran - Perbaikan dermaga dan penambahan gudang permanen	- Perbaikan kualitas - Peningkatan kapasitas penyimpanan dan sarana produksi
6.	PPI	- Perbaikan gudang - Pembangunan gudang baru - Peralatan IT	- Peningkatan kapasitas dan kualitas penyimpanan - Percepatan dan akurasi data & informasi

Table 3.2.5 Rencana Kebutuhan Investasi

F. Rencana Restrukturisasi Bisnis

No.	Anak Perusahaan	Rencana Restrukturisasi	Keterangan
1.	MRB	• Divestasi	• Dalam rangka refocusing holding BUMN Pangan (direncanakan untuk divestasi ke BUMN Farmasi)
2.	PTP Mitra Ogan, PT Laras Astra Kartika dan PT Mitra Kerinci	• Divestasi	• Dalam rangka refocusing holding BUMN Pangan.
3.	Berdikari	• Akuisisi	• RNI Bersama Berdikari merencanakan akuisisi Ranch di luar negeri pada tahun 2023. Kajian akan mulai dilakukan di tahun 2022.

Table 3.2.6 Rencana Restrukturisasi Bisnis

G. Rencana Perbaikan Pemanfaatan Teknologi Informasi

No.	Perusahaan	Tujuan	Keterangan
1.	RNI	Implementasi Oracle E-business suite R12	Menggantikan sistem Oracle R11 yang sudah usang di RNI Holding
		Pengembangan dan implementasi ERP	Penerapan pada beberapa perusahaan di Holding Pangan
		Pengembangan dan implementasi sistem E-Procurement (PEDRO)	Penerapan pada beberapa perusahaan di Holding Pangan
		Pengembangan dan implementasi sistem Naskah Dinas (NADIRA)	Penerapan pada beberapa perusahaan di Holding Pangan
		Pengembangan dan implementasi sistem SDM (HCM)	Penerapan pada beberapa perusahaan di Holding Pangan
		Assessment INDI 4.0	Mengukur tingkat kesiapan dalam menuju Industry 4.0 di RNI Holding
		Pembangunan Command Center	Inovasi teknologi berbasis digital untuk menyajikan data secara realtime yang akan mendukung peran strategis RNI sebagai integrator seluruh lini bisnis
		Peningkatan kapasitas bandwidth internet	Penambahan bandwidth untuk mendukung layanan TI

No.	Perusahaan	Tujuan	Keterangan
			yang handal
		Pembangunan Disaster Recovery Center (DRC)	Disaster recovery center (DRC) merupakan fasilitas pengganti pada saat data center mengalami gangguan atau tidak dapat berfungsi dan digunakan selama pemulihan data center
2.	SHS	Pembuatan Aplikasi Mobile pemantauan harga Gabah	Mempermudah akses data historical harga gabah untuk mendukung keputusan pembelian bahan baku
		Pengembangan dan implementasi sistem SDM (HCM)	
		Pengembangan dan implementasi sistem Naskah Dinas (NADIRA)	
		Pengembangan dan implementasi sistem E-Procurement (PEDRO)	
		Pembuatan IT Masterplan	
		Assesment Indi 4.0	Mengukur tingkat kesiapan dalam menuju Industry 4.0
		Assesment IT Maturity	
		Kajian & Rekomendasi ERP To Be	
4.	Perindo	Penyatuan Sistem Akuntansi dan Keuangan	Menggunakan sistem Akuntansi dan Keuangan yang sama dengan Perinus yaitu Accurate On-Line
		Penerapan Sistem Teknologi Informasi Terintegrasi	Bekerjasama dengan BGR Logistics untuk penerapan sistem ERP terintegrasi keuangan dan operasional (tambat labuh, bengkel dan docking kapal, BBM, air, cold storage, penangkapan, budidaya, sewa lahan, pabrik es, pabrik pakan, sales, pengolahan ikan, persediaan)
5.	PPI	Implementasi Pemakaian ERP 1 system sesuai rekomendasi kajian ERP	Roll out Implementasi ERP 1 system sesuai hasil kajian kapabilitas ERP 2 system
		Integrasi, Sinkronisasi dan Pengembangan IT Infrastruktur dan Jaringan untuk peningkatan keamanan dan cost	- Integrasi dan sinkronisasi IT Infrastruktur : - Enhance network & security, internet Kantor pusat dan cabang - Pengembangan Server cloud

No.	Perusahaan	Tujuan	Keterangan
		efficiency	- Pengembangan Data Center - Enhance Mail system - Backup System dan DRP
		Digitalisasi system dan integrasi untuk proses operasional dan market activity	▪ Digitalisasi dan integrasi aplikasi : - Pengembangan Sales Force - Pengembangan Retail & Grosir Desa, E-commerce - Pengembangan Dashboard dan market analytic dengan data warehousing base on machine learning • Pengembangan aplikasi Aset dan digitalisasi gudang
		Standard IT Maturity level, INDI 4.0 dan Tata Kelola IT	• Asesmen IT Maturity dan INDI 4.0 - Pengembangan Tata Kelola IT
		▪ Development aplikasi, maintenace, dan upgrade infrastruktur pendukung	▪ Peningkatan storage server untuk menunjang aplikasi, pengembangan aplikasi BDL, penguatan IT dalam penyelarasan ERP, maintenace SAP (MM, FICO, HR, FM) dan pengembangan smart warehouse
6	Berdikari	• Pengembangan & Perbaikan Bug ERP	• Sistem ERP yang berjalan kadang masih diperlukan penanganan bug sistem, perubahan flow sesuai dengan bisnis yang berjalan dan panduan GCG.
		▪ Aplikasi Bridging Sistem API RNI & KBUMN •	• Modul ini digunakan untuk melakukan support data dashboard yang ada di RNI & KBUMN (Anaplan).
		• Pengembangan & Implementasi Modul Budgeting	• Modul yang digunakan untuk membuat budget RKAP dibandingkan dengan realisasi anggaran dan memberikan warning jika transaksi sudah melebihi budget yang sudah ditentukan.
		• Pengembangan & Implementasi E-Documantary	• Modul yang digunakan untuk manajemen surat menyurat yang ada di berdikari.
		▪ Pengembangan & Implementasi Modul Helpdesk Ticketing Support •	▪ Modul ticketing untuk permintaan support ke departemen IT. •
		▪ Pengembangan & Implementasi Modul	• Modul ini digunakan oleh departemen SDM untuk

No.	Perusahaan	Tujuan	Keterangan
		Portal Recruitment	recruitment untuk database calon karyawan baru.
		• Pengembangan & Implementasi Modul Ruminansia	• Modul ini digunakan untuk pencatatan bisnis ruminansia.
		• Pembuatan modul RPHU	• Modul ini digunakan untuk pencatatan bisnis baru berdikari RPHU.
		• Pengembangan Modul Subsidiaries	• Modul digunakan oleh anak usaha. Sehingga dapat melakukan input data sendiri sehingga menjadi laporan keuangan konsolidasi.
7.	Garam	• Pengembangan Sistem ERP	• Menambah Capability ERP dan integrasi dengan kluster
		• Network Security (Firewall,dsb)	• Untuk meningkatkan keamanan jaringan di PT Garam
		• Penetration Testing	• Untuk meningkatkan keamanan sistem ERP PT. Garam
		• CCTV Jembatan Timbang & Pabrik	• Monitoring kegiatan dan meningkatkan keamanan proses penimbangan pada jembatan timbang dan pabrik
		• Assesment INDI 4.0	• Meningkatkan kualitas tata kelola IT PT Garam sesuai dengan Permen BUMN No. S-122/MBU/DSI/V/2021
		• Assesment External COBIT 5.0	• Meningkatkan kualitas tata kelola IT PT Garam sesuai dengan Permen BUMN No. S-122/MBU/DSI/V/2021

Table 3.2.7 Rencana Perbaikan Teknologi Informasi

H. Asumsi Lainnya

No.	Fokus Perbaikan	Perusahaan	Keterangan
1.	Tata kelola	Holding dan seluruh anak perusahaan	Terbentuknya <i>subsidiaries corporate government</i>
2.	Perbaikan likuiditas	Semua Subholding	Meningkatkan Ebitda,
3.	Perbaikan model bisnis	Semua Subholding	Mulai diterapkan model bisnis dalam rangka mendukung perusahaan
4.	Penyusunan SOP Operatorship Industri Gula	Subholding Gula	Menetapkan tata kelola dan skema operatorship
5.	Implementasi	Semua	Bekerjasama dengan target

No.	Fokus Perbaikan	Perusahaan	Keterangan
	RNI Food Research Institute - Kolaborasi Riset dengan partner internal dan eksternal	Subholding	4 riset, kolaborasi dengan IFFRI, ataupun kerja sama riset dalam dan luar negeri.
6.	Implementasi Program Makmur	Subholding Pertanian	Perluasan implementasi program Makmur: - Mapping wilayah program dan produk - Mapping Infrastruktur dan Market Potensial - Koordinasi stakeholder (PI, Perbankan, BUMN lain, Pemda). - Kesiapan Pembiayaan.
7.	Implementasi Aplikasi Konsolidasi dan Dashboard Keuangan Holding Pangan	Semua Subholding	• Implementasi system ERP untuk pengadaan barang dan jasa • Adanya IT Master Plan Holding Pangan • Adanya hasil penilaian IT Maturity Level base on COBIT 2019 • Implementasi RNI Food Research Institute- Kolaborasi Riset dengan partner internal dan eksternal
8.	Implementasi Warehouse Management	Subholding Trading & Logistik	Implementasi Warehouse Management System (WMS)
9.	Optimalisasi aset Mega Kuningan - Jakarta	Subholding Gula	• Penjaringan calon mitra strategis • Perolehan Mitra Kerja Sama • Mekanisme korporasi perizinan kerja sama
10.	Optimalisasi pabrik Alkohol -Palimanan	Subholding Gula	Perbaikan kualitas produk alkohol bekerjasama dengan mitra strategis

No.	Fokus Perbaikan	Perusahaan	Keterangan
11.	Kepemilikan Ranch Sapi Luar Negeri	Subholding Peternakan	• Melakukan Pemilihan Konsultan pendamping • Melakukan Kajian Akuisisi • Proses Perijinan dan Persetujuan • Proses Akuisisi
12.	• Top talent di bawah usia 42 tahun	Semua Subholding	• Implementasi pengukuran AKHLAK melalui Corporate Culture Indeks dan sebagai indicator kinerja dalam Performance Management System • Implementasi program pengembangan SDM baik Anak Perusahaan & Holding Pangan
	• Perempuan dalam nominated talent		

Table 3.2.8 Asumsi Lainnya

3.3 Sasaran Usaha

Sasaran usaha tahun 2022 adalah sebagai berikut:

- Holding BUMN Pangan
 - Penjualan mencapai Rp 16,9 triliun atau tumbuh 20% dari prognosa 2021
 - Laba usaha mencapai Rp 742,3 milyar atau tumbuh 288% dari prognosa 2021
 - EBITDA mencapai Rp 1,1 triliun atau tumbuh 102% dari prognosa 2021
 - Laba Bersih mencapai Rp 235 milyar atau meningkat sebesar Rp 481 milyar dari prognosa 2021 sebesar Rp (246 milyar)
 - DER pada tahun 2022 sebesar 48% atau lebih baik 2% dari prognosa 2021 sebesar 50%
 - NOCF pada tahun 2022 sebesar Rp 879 milyar atau lebih baik Rp 774 milyar dari prognosa 2021 sebesar Rp 154 milyar
- Subholding Pertanian
 - Penjualan mencapai Rp 2,3 triliun atau tumbuh 45% dari capaian prognosa 2021
 - Laba usaha mencapai Rp 54,5 milyar atau meningkat Rp 108 milyar dari prognosa 2021 sebesar Rp (53,2) milyar
 - EBITDA mencapai Rp 97,3 milyar atau meningkat Rp 101 milyar dari prognosa 2021 sebesar Rp (3,5) milyar
 - Laba Bersih mencapai Rp 7,2 milyar atau meningkat Rp 37 milyar dari prognosa 2021 sebesar Rp (29,9) milyar
 - DER pada tahun 2022 sebesar 37% atau lebih baik 1% dari prognosa 2021
 - NOCF pada tahun 2022 sebesar Rp 151 milyar atau lebih baik Rp 157 milyar dari prognosa 2021 sebesar Rp (5,9) milyar
- Subholding Perikanan
 - Penjualan mencapai Rp 979,3 milyar atau tumbuh 87% dari prognosa 2021
 - Laba usaha mencapai Rp 39 milyar atau meningkat Rp 64 milyar dari prognosa 2021 sebesar Rp (25) milyar
 - EBITDA mencapai Rp 100 milyar atau tumbuh 524% dari capaian prognosa 2021

- Laba Bersih mencapai Rp (15) milyar atau meningkat Rp 100 milyar dari prognosa 2021 sebesar Rp (115) milyar
- DER pada tahun 2022 sebesar 79% atau lebih baik 20% dari prognosa 2021
- NOCF pada tahun 2022 sebesar Rp 171 milyar atau lebih baik 131% dari prognosa 2021
- Subholding Perdagangan
 - Penjualan mencapai Rp 2,99 triliun atau tumbuh 40% dari capaian prognosa 2021
 - Laba usaha mencapai Rp 91 milyar atau meningkat Rp 193 milyar dari prognosa 2021 sebesar Rp (122) milyar
 - EBITDA mencapai Rp 153 milyar atau meningkat Rp 206 milyar dari prognosa 2021 sebesar Rp (53) milyar
 - Laba Bersih mencapai Rp 68 milyar atau meningkat Rp 166 milyar dari prognosa 2021 sebesar Rp (98) milyar
 - DER pada tahun 2022 sebesar 66% atau meningkat 7% dari prognosa 2021 sebesar 59%
 - NOCF pada tahun 2022 sebesar Rp 53 milyar atau lebih baik Rp 150 milyar dari prognosa 2021 sebesar Rp (97) milyar
- Subholding Gula
 - Penjualan mencapai Rp 8,63 triliun atau tumbuh 6% dari capaian prognosa 2021
 - Laba usaha mencapai Rp 505 milyar atau tumbuh 21% dari prognosa 2021
 - EBITDA mencapai Rp 694 milyar atau tumbuh 13% dari prognosa 2021
 - Laba Bersih mencapai Rp 137 milyar atau tumbuh 127% dari prognosa 2021
 - DER pada tahun 2022 sebesar 102% atau lebih baik 11% dari prognosa 2021
 - NOCF pada tahun 2022 sebesar Rp 368 milyar atau lebih baik 155% dari prognosa 2021
- Subholding Garam
 - Penjualan mencapai Rp 318 milyar atau tumbuh 60% dari capaian prognosa 2021
 - Laba usaha mencapai Rp 18 milyar atau meningkat Rp 90 milyar dari prognosa 2021 sebesar Rp (72) milyar
 - EBITDA mencapai Rp 28 milyar atau meningkat Rp 91 milyar dari prognosa 2021 sebesar Rp (61) milyar
 - Laba Bersih mencapai Rp 6 milyar atau meningkat Rp 92 milyar dari prognosa 2021 sebesar Rp (87) milyar
 - DER pada tahun 2022 sebesar 32% atau lebih baik 13% dari prognosa 2021 sebesar 46%
 - NOCF pada tahun 2022 sebesar Rp 54 milyar atau lebih baik Rp 63 milyar dari prognosa 2021 sebesar minus Rp 10 milyar
- Subholding Peternakan
 - Penjualan mencapai Rp 1,7 triliun atau tumbuh 11% dari prognosa 2021
 - Laba usaha mencapai Rp 39 milyar atau naik 4,5% dari prognosa 2021
 - EBITDA mencapai Rp 56 milyar atau naik 25% dari prognosa 2021
 - Laba Bersih mencapai Rp 36 milyar atau tumbuh 55% dari prognosa 2021
 - DER pada tahun 2022 sebesar 703% atau lebih baik 102% dari prognosa 2021 sebesar Rp 601%
 - NOCF pada tahun 2022 sebesar Rp 83 milyar atau lebih baik Rp 189 milyar dari prognosa 2021 sebesar Rp (106,25) milyar

3.4 Strategi Korporasi dan Bisnis

Untuk mencapai sasaran RKAP 2022, Holding BUMN Pangan menetapkan strategi korporasi untuk tiap-tiap klaster sebagai berikut:

1. Subholding Gula
 - a. Optimalisasi asset dan peningkatan sinergi BUMN
 - b. Peningkatan produksi melalui optimalisasi asset dan peningkatan kemitraan
 - c. Penguatan kinerja perusahaan secara keuangan maupun operasional
2. Subholding Pertanian
 - a. Peningkatan kemitraan untuk meningkatkan suplai pasokan
 - b. Peningkatan volume produksi dan penjualan
 - c. Efisiensi biaya keuangan, operasional, dan legal
3. Subholding Perikanan
 - a. Optimalisasi potensi produksi melalui kerjasama mitra nelayan
 - b. Peningkatan produksi dan penjualan produk hilir
 - c. Efisiensi operasional perusahaan dan peningkatan sinergi
4. Subholding Peternakan
 - a. Penguatan bisnis peternakan ayam sebagai fokus bisnis
 - b. Penguatan kinerja peternakan sapi, kerbau, dan kambing
 - c. Penguatan tata kelola perusahaan demi terciptanya efisiensi biaya
 - d. Peningkatan penjualan melalui perluasan jaringan pemasaran
5. Subholding Garam
 - a. Penguatan bisnis produk hilir serta analisa harga penjualan
 - b. Peningkatan produksi melalui peremajaan sarana produksi dan kerjasama
 - c. Kendali biaya untuk meningkatkan efisiensi dan nilai kompetisi
6. Subholding Perdagangan dan Logistik
 - a. Peningkatan peranan agregator dalam sinergi Holding BUMN Pangan
 - b. Pembentukan supply chain dalam Holding BUMN Pangan
 - c. Peningkatan efisiensi dalam pengelolaan perusahaan

3.5 Kebijakan Fungsional

RNI selaku induk Holding BUMN Pangan membagi fungsional korporasi dalam enam direktorat, yaitu:

A. Direktorat utama

Kebijakan yang dilaksanakan dilingkungan Direktorat Utama adalah sebagai berikut :

- Peningkatan peran Holding Pangan dalam industri Pangan Indonesia
- Penguatan sinergi seluruh anggota holding pangan
- Implementasi teknologi terkait proses sinergi Holding Pangan
- Pemetaan dan pemantauan investasi terkait pengembangan usaha yang bersifat strategis
- Peningkatan awareness dalam menjaga GCG
- Penyiapan laporan pelaksanaan *Good Corporate Governance*

B. Direktorat keuangan dan manajemen risiko

Kebijakan yang dilaksanakan dilingkungan Direktorat keuangan dan manajemen risiko adalah sebagai berikut:

- Penguatan struktur dan kinerja keuangan perusahaan
- Implementasi manajemen risiko dalam pemantauan dan kontrol investasi
- Pemanfaatan teknologi dalam proses rekonsiliasi
- Implementasi manajemen risiko dalam pemantauan dan kontrol investasi
- Peningkatan efisiensi operasional holding dan seluruh subholding
- Menetapkan arah bisnis harus mempertimbangkan faktor-faktor risiko yang berpotensi merugikan perusahaan dengan lebih dulu menganalisa risikonya.
- Pengelolaan risiko ini mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan serta pengawasan terhadap risiko yang dihadapi pada setiap unit kerja / organisasi.
- Laporan Keuangan PT RNI adalah Laporan Keuangan PT RNI serta laporan Konsolidasi dengan Anak Perusahaan yang disusun sesuai dengan SAK, peraturan perundang-undang lainnya yang berlaku, kebijakan akuntansi yang disahkan oleh Direksi dan berorientasi pada penerapan Sistem Informasi Akuntansi (SIA).
- Laporan Keuangan konsolidasi mencakup anak perusahaan di mana Perseroan merupakan pemegang saham baik secara langsung dengan kepemilikan lebih dari 50% hak suara dari saham yang diterbitkan, atau kurang tetapi dapat dibuktikan adanya pengendalian.
- Laporan keuangan disusun setelah dilakukan rekonsiliasi antar induk dan anak perusahaan dan pihak ketiga lainnya yang terkait dengan transaksi perusahaan.

C. Direktorat pengembangan dan pengendalian usaha

Kebijakan yang dilaksanakan dilingkungan Direktorat pengembangan dan pengendalian usaha adalah sebagai berikut:

- Peningkatan kemitraan dengan petani
- Pengembangan produk dengan nilai tambah tinggi
- Pemanfaatan teknologi dalam pengembangan produk
- Pelaksanaan investasi dalam rangka penguatan produksi maupun hilirisasi produk
- Pemanfaatan talenta tangguh dalam penguatan pengendalian usaha
- Mempertimbangkan potensi suplai produk, potensi aset perusahaan, potensi mitra kerja, potensi pasar dan potensi alam.
- Mempertimbangkan inovasi dan kelayakan usaha serta produk berdasarkan analisa bisnis umum
- Strategi (Rencana Strategis) PT. RNI dituangkan dalam Rencana Jangka Panjang (RJP) PT. RNI dan dijabarkan lebih lanjut dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) PT. RNI.
- Unit-unit bisnis RNI yaitu anak-anak perusahaan menyusun RJP dan RKAP masing-masing dengan mengacu kepada Visi dan Misi masing-masing anak perusahaan, serta kepada tujuan-tujuan dan sasaran yang tertuang dalam RJP serta RKAP PT. RNI.
- Setiap keputusan investasi, pengembangan modal, pemberian pinjaman dan modal kerja harus didukung analisis yang memadai.
- Seluruh keputusan pemilihan portofolio investasi harus didukung oleh analisis tertulis dan selalu dilakukan evaluasi secara periodik.

D. Direktorat manajemen asset dan SDM

Kebijakan yang dilaksanakan dilingkungan Direktorat manajemen asset dan SDM adalah sebagai berikut:

- Pemanfaatan aset sesuai dengan fokus bisnis holding
- Pemanfaatan aset melalui optimalisasi ataupun divestasi dalam rangka

- peningkatan fokus bisnis
- Pengamanan terhadap aset yang dimiliki termasuk pengasuransian berdasarkan pertimbangan risiko yang ada
- Peningkatan kompetensi SDM dan membangun organisasi yang tangguh
- Pelaksanaan pelatihan dan familiarisasi teknologi

E. Direktorat komersial

Kebijakan yang dilaksanakan dilingkungan Direktorat komersial adalah sebagai berikut:

- Standarisasi produk dan peningkatan efisiensi
- Penguatan sinergi holding melalui cross selling dan fokus penjualan
- Pemanfaatan teknologi dalam pemetaan permintaan dan persediaan
- Pelaksanaan investasi dalam rangka peningkatan penjualan
- Peningkatan kapabilitas komersial dan penjualan

F. Direktorat supply chain management dan teknologi informasi

Kebijakan yang dilaksanakan dilingkungan Direktorat supply chain management dan teknologi informasi adalah sebagai berikut:

- Penguatan suplai produk melalui kemitraan
- Penguatan sinergi holding melalui rantai nilai terintegrasi
- Pengembangan dan implementasi teknologi pada seluruh lini usaha
- Pelaksanaan investasi dalam rangka penguatan teknologi
- Pemantapan adaptasi teknologi
- Investasi di Bidang Teknologi Informasi dilaksanakan sesuai dengan Rencana Jangka Panjang Perusahaan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan, *Ad Hoc needs*.
- Melakukan kajian yang mendalam untuk mencapai keseimbangan yang optimal dengan mempertimbangkan, antara lain : faktor resiko, prioritas kepentingan, dan kesiapan sumberdaya.
- Melakukan pembinaan yang berupa bimbingan dan pelatihan teknologi informasi kepada Perusahaan Anak agar lebih handal dalam penggunaan alat-alat teknologi sebagai alat bantu dalam pekerjaan sehari-hari.
- Pengadaan barang dan jasa dengan prinsip menghindarkan conflict of interest (benturan kepentingan)

3.6 Rencana Kerja

Berdasarkan strategi yang telah ditetapkan, Holding BUMN Pangan telah menetapkan rencana kerja pada tahun 2022 pada tiap-tiap subholding sebagai berikut:



1. Subholding Gula

Inisiatif Strategi	Kode	Subholding	Rencana Kerja	Prognosa	Target
Peningkatan pendapatan	A1	Gula	Optimalisasi penjualan melalui lelang (e-auction)	Penjualan Rp 8,1 Tn	Penjualan Rp 8,6 Tn
Peningkatan produksi komoditas utama	A3	Gula	Meningkatkan produktivitas & kualitas produksi bibit tebu	Produksi gula 257,491 ton	Produksi gula 292,676 ton
Peningkatan produksi komoditas utama	A3	Gula	Restrukturisasi Industri Gula RNI	Belum ada	Restrukturisasi Industri Gula RNI pada Desember 2022
Peningkatan pelibatan petani, peternak, dan nelayan	A4	Gula	Penguatan program kemitraan petani dengan tujuan untuk meningkatkan luas lahan produksi	Luasan lahan produksi 44.940 Ha	Luasan lahan produksi 48.474 Ha
Integrasikan rantai pasokan	B1	Gula	Penyusunan cetak biru (blueprint) serta Piloting Project integrasi logistic and supply chain management	Belum ada	Tersusun pada Desember 2022
Kembangkan fungsi trading yang komprehensif	B2	Gula	Optimalisasi penjualan trading Gula PG dan Gula Petani termasuk peluang mengikuti lelang di PTPN	Total penjualan Rp 286,5 M	Total penjualan Rp 938,8 M

Inisiatif Strategi	Kode	Subholding	Rencana Kerja	Prognosa	Target
Kembangkan fungsi trading yang komprehensif	B2	Gula	Optimalisasi penjualan trading obat dan Alkes di Kementerian Kesehatan dan membuka peluang ke kementerian lainnya (kemensos, Kemhan, Kemendikbud) termasuk sektor swasta	Rp 2,4 Tn	Rp 2,7 Tn
Peningkatan standar kualitas produk	B4	Gula	Aplikasi lining pada peralatan produksi secara bertahap	Belum Stabil	Stabil sesuai standard SNI
Peningkatan standar kualitas produk	B4	Gula	Perbaikan SOP proses produksi	Belum Stabil	Stabil sesuai standard SNI
Memperluas jejak pasar (domestik & ekspor)	B5	Gula	Sinergi kerjasama pengelolaan ranch luar negeri dengan Berdikari	Belum Ada	Akuisisi petenakan sapi di luar negeri pada Semester 1 2022
Bangun layanan bersama	B7	Gula	Program sinergi dengan BUMN lain (ex: program Makmur, kerjasama Perhutani)	Belum Ada	Perluasan areal implementasi Program Makmur 10.000 Ha
Bangun layanan bersama	B7	Gula	Sinergi penyimpanan dan distribusi komoditas gula dengan subholding	Belum Ada	Sinergi logistik dan distribusi dengan PPI
Menerapkan model operasi & tata kelola baru	B9	Gula	Perbaikan tata kelola dalam pengelolaan anak perusahaan (parenting style)	Belum Lengkap	Penyusunan dan penetapan kebijakan/pedoman dalam rangka integrasi sebagai holding pada Triwulan I 2022
Membangun fondasi Agriculture 4.0	C1	Gula	Implementasi Dashboard Supply Chain Pangan	Belum Ada	Sept 2022
Membangun fondasi Agriculture 4.0	C1	Gula	Adanya IT Master Plan Holding	Belum Dilaksanakan	April 2022
Membangun fondasi Agriculture 4.0	C1	Gula	Adanya hasil penilaian IT Maturity Level base on COBIT 2019	Belum Dilaksanakan	Skor 3
Membangun fondasi Agriculture 4.0	C1	Gula	Bekerjasama dan kolaborasi dengan IFRI , ataupun Kerjasama riset dalam dan luar negeri	2 riset	4 riset
Lakukan restrukturisasi keuangan	D2	Gula	Restrukturisasi utang RDI, SLA, dan Eks BBPN	Tidak dilakukan pembayaran utang posisi masih di freeze oleh DJPb Cq SMI	Proses restrukturisasi utang RDI
Lakukan restrukturisasi keuangan	D2	Gula	Percepatan penagihan piutang usaha	Perputaran Piutang 29 hari	Perputaran piutang 26 hari
Lakukan restrukturisasi keuangan	D2	Gula	Transformasi keuangan holding	Belum Ada	Pedoman pengelolaan keuangan
Membangun kemitraan lokal & global	D3	Gula	Implementasi Indonesia Food & Fertilizer Learning Institute (IFFLI)	Belum Ada	Kolaborasi dalam pelaksanaan 4 riset
Melakukan optimalisasi aset	D4	Gula	Penyusunan rencana fokus anak usaha dengan bisnis di luar fokus holding	Belum dilaksanakan	Pelaksanaan divestasi MRB, MK; dan Akuisisi GIEB oleh Nusindo

Inisiatif Strategi	Kode	Subholding	Rencana Kerja	Prognosa	Target
Melakukan optimalisasi aset	D5	Gula	Pelaksanaan refocusing (divestasi anak usaha atau rencana lain)	Belum dilaksanakan	Proses pelaksanaan kajian divestasi MO & LAK
Melakukan optimalisasi aset	D6	Gula	Optimalisasi aset Mega Kuningan	Belum Ada	Kerjasama pengelolaan aset Mega Kuningan
Pelatihan dan pengembangan talenta	E1	Gula	Implementasi Indonesia Food & Fertilizer Learning Institute (IFFLI), Pengembangan Talenta untuk Millenial dan Wanita a. Millenial dalam Top Talent : b. Wanita dalam Nominated Talent	3 modul pembelajaran, •14,7% Wanita dalam Nominated Talent, •22,3% Millenial dalam Top Talent	6 modul pembelajaran, •17,5% Wanita dalam Nominated Talent, •22,5% Millenial dalam Top Talent
Merevitalisasi budaya perusahaan	E2	Gula	Implementasi pengukuran AKHLAK melalui Corporate Culture Indeks dan sebagai indikator kinerja dalam <i>Performance Management System</i>	Akhlak Corporate Culter Index 2.78	Akhlak Corporate Culter Index 3.00

Table 3.6.1 Rencana Kerja Subholding Gula

2. Subholding Pertanian

Inisiatif Strategi	Kode	Subholding	Rencana Kerja	Prognosa	Target
Peningkatan pendapatan	A1	Pertanian	Peningkatan penjualan benih dan saprotan melalui e-katalog	Penjualan Rp 1,5 Tn	Penjualan Rp 2,3 Tn
Peningkatan produksi komoditas utama	A3	Pertanian	Peningkatan optimalisasi alat-alat produksi benih melalui perbaikan dan harmonisasi alat proses produksi.	Produktivitas 6 ton/ha GKP	Produktivitas 7 ton/ha GKP
Peningkatan pelibatan petani, peternak, dan nelayan	A4	Pertanian	Peningkatan produksi benih padi melalui program kemitraan petani serta peningkatan jumlah offtake	Jumlah benih siap salur 43.848 ton	Jumlah benih siap salur 59.980 ton
Peningkatan pelibatan petani, peternak, dan nelayan	A4	Pertanian	Peningkatan produksi beras bersama petani binaan	Jumlah beras siap salur 33.725 ton	Jumlah beras siap salur 70.732 ton
Integrasikan rantai pasokan	B1	Pertanian	Efisiensi inbound logistic, penyimpanan, dan distribusi melalui sinergi subholding	GPM: 10%	GPM: 12%
Kembangkan fungsi trading yang komprehensif	B2	Pertanian	Pelaksanaan cross-selling melalui horeka, e-commerce	Total penjualan Rp 1,5 T	Total penjualan Rp 2,3 Tn
Memperluas jejak pasar (domestik & ekspor)	B5	Pertanian	Penjualan melalui beras go global	Rp -	Penjualan ekspor 1.000 ton Rp 14,2 M,
Meningkatkan produktivitas dan efisiensi operasional	B6	Pertanian	Pengadaan bahan baku terpusat	GPM 10%	GPM 12%
Bangun layanan bersama	B7	Pertanian	Penjualan saprotan melalui program makmur	Rp	Pertumbuhan penjualan:

Inisiatif Strategi	Kode	Subholding	Rencana Kerja	Prognosa	Target
					44.6% (secara total)
Sentralisasi fungsi pendukung utama (TI, Pengadaan, SDM, Keuangan)	B8	Pertanian	Penyusunan cetak biru (blueprint) sentralisasi pengadaan dan piloting project sentralisasi pengadaan	Belum Ada	Tersusun Desember 2022
Menerapkan model operasi & tata kelola baru	B9	Pertanian	Optimalisasi kuantitas dan kualitas karyawan	GPM: 10%	GPM: 12%
Hilangkan overlap & kurangi biaya SG&A	B11	Pertanian	Efisiensi biaya administrasi dan umum	GPM: 10%	GPM: 12%
Bangun brand equity yang lebih kuat	D1	Pertanian	Penyesuaian pelaksanaan promosi dan marketing menjadi digital	Belum Ada	Implementasi digital marketing & e-office
Melakukan optimalisasi aset	D7	Pertanian	Optimalisasi lahan Sukamandi	Pemanfaatan lahan sukamandi melalui kerjasama bagi hasil seluas 3.160 Ha	Pemanfaatan lahan sukamandi melalui swakelola seluas 1.000 Ha dan Kerjasama bagi hasil 2.160 Ha
Pelatihan dan pengembangan talenta	E1	Gula	Implementasi Indonesia Food & Fertilizer Learning Institute (IFFLI) , Pengembangan Talenta untuk Millenial dan Wanita a.Millenial dalam Top Talent : b.Wanita dalam Nominated Talent	3 modul pembelajaran, •14,7% Wanita dalam Nominated Talent, •22,3% Millenial dalam Top Talent	6 modul pembelajaran, •17,5% Wanita dalam Nominated Talent, •22,5% Millenial dalam Top Talent
Merevitalisasi budaya perusahaan	E2	Gula	Implementasi pengukuran AKHLAK melalui Corporate Culture Indeks dan sebagai indicator kinerja dalam <i>Performance Management System</i>	Akhlak Corporate Culter Index 2.78	Akhlak Corporate Culter Index 3.00

Table 3.6.2 Rencana Kerja Subholding Pertanian

3. Subholding Perikanan

Inisiatif Strategi	Kode	Subholding	Rencana Kerja	Prognosa	Target
Peningkatan pendapatan	A1	Perikanan	Optimalisasi & Perluasan Pasar Domestik	Penjualan Rp524 M	Penjualan Rp 979M
Peningkatan produksi komoditas utama	A3	Perikanan	Optimalisasi penangkapan sendiri	Produksi ikan 23,254 Ton	Produksi ikan 23,689 Ton
Peningkatan pelibatan petani, peternak , dan nelayan	A4	Perikanan	Peningkatan produksi di 7 Cabang Produksi dengan Program Kemitraan dan Korporatisasi Nelayan	Mitra: 315 mitra	Mitra: 471
Peningkatan pelibatan petani, peternak , dan nelayan	A4	Perikanan	Peningkatan produksi di 7 Cabang Produksi dengan Program Kemitraan dan Korporatisasi Nelayan	Nelayan: 3.697 orang	Nelayan: 5.633 orang

Inisiatif Strategi	Kode	Subholding	Rencana Kerja	Prognosa	Target
Kembangkan portofolio produk baru (produk dengan nilai tambah)	B3	Perikanan	Optimalisasi produksi dengan revitalisasi sarana prasarana pengolahan ikan	Produksi ikan 23,254 Ton	Produksi ikan 23,689 Ton
Kembangkan portofolio produk baru (produk dengan nilai tambah)	B3	Perikanan	Pengembangan pabrik pakan	Produksi pakan 1.857 Ton	Produksi pakan 26.975 Ton
Memperluas jejak pasar (domestik & ekspor)	B5	Perikanan	Peningkatan ekspor dengan target utama pasar Asia dan Amerika	Penjualan ekspor 450 ton ,Rp 25 M	Penjualan ekspor 1,175 ton Rp 67 M
Bangun layanan bersama	B7	Perikanan	Pemanfaatan kapabilitas subholding perdagangan dalam penyimpanan, distribusi, dan perdagangan ekspor	GPM 24%	GPM 22%
Menerapkan model operasi & tata kelola baru	B9	Perikanan	Penerapan transformasi business process, STO, KPI dan Monev dengan memanfaatkan teknologi	Belum ada	Penerapan business process yang terdigitalisasi
Hilangkan overlap & kurangi biaya SG&A	B11	Perikanan	Efisiensi inbound logistik melalui sinergi dengan subholding perdagangan	GPM: 24%	GPM: 22%
Otomatisasi proses bisnis	C2	Perikanan	Penggunaan logistic system (warehouse management) subholding perdagangan	Belum Ada	Penerapan business process yang terdigitalisasi
Pelatihan dan pengembangan talenta	E3	Perikanan	Implementasi Indonesia Food & Fertilizer Learning Institute (IFFLI) , Pengembangan Talenta untuk Millenial dan Wanita a.Millenial dalam Top Talent :b.Wanita dalam Nominated Talent	3 modul pembelajaran, •14,7% Wanita dalam Nominated Talent, •22,3% Millenial dalam Top Talent	6 modul pembelajaran, •17,5% Wanita dalam Nominated Talent, •22,5% Millenial dalam Top Talent
Merevitalisasi budaya perusahaan	E4	Perikanan	Implementasi pengukuran AKHLAK melalui Corporate Culture Indeks dan sebagai indicator kinerja dalam <i>Performance Management System</i>	•Akhlak Corporate Culter Index 2.78	•Akhlak Corporate Culter Index 3.00

Table 3.6.3 Rencana Kerja Subholding Perikanan

4. Subholding Peternakan

Inisiatif Strategi	Kode	Subholding	Rencana Kerja	Prognosa	Target
Peningkatan pendapatan	A1	Peternakan	Peningkatan penjualan melalui peningkatan total pendapatan	Penjualan Rp 1,5 Tn	Penjualan Rp 1,7 Tn
Peningkatan produksi komoditas utama	A3	Peternakan	Optimalisasi pengelolaan GPS	Produksi 11,4 juta DOC	Produksi 38,0 juta DOC
Peningkatan pelibatan petani, peternak, dan nelayan	A4	Peternakan	Kerjasama pemeliharaan	11,4 juta DOC	38,0 juta DOC
Peningkatan pelibatan petani, peternak, dan nelayan	A4	Peternakan	Penyediaan stock Daging Dalam Negeri (Penugasan/Non Penugasan)	1.148 ton	2.000 ton

Inisiatif Strategi	Kode	Subholding	Rencana Kerja	Prognosa	Target
Peningkatan pelibatan petani, peternak, dan nelayan	A4	Peternakan	Optimalisasi penjualan pakan dengan Mitra DOC PS dan FS	Rp 1,5 Tn	Rp 1,7 Tn
Kembangkan fungsi trading yang komprehensif	B2	Peternakan	Menambah channel penjualan (offline & online)	Total penjualan Rp 1,5 Tn	Total penjualan Rp 1,7 Tn
Kembangkan portofolio produk baru (produk dengan nilai tambah)	B3	Peternakan	Penambahan Varian Produk	Total penjualan Rp 1,5 Tn	Total penjualan Rp 1,7 Tn
Memperluas jejak pasar (domestik & ekspor)	B5	Peternakan	Kerjasama pengelolaan ranch dengan RNI	Belum Ada	Pelaksanaan pengelolaan ranch luar negeri RNI
Memperluas jejak pasar (domestik & ekspor)	B5	Peternakan	Membangun Jaringan penjualan produk retail, modern market, horeka, digital market	Penjualan Rp 1,5 Tn	Penjualan Rp 1,7 Tn
Meningkatkan produktivitas dan efisiensi operasional	B6	Peternakan	Pelaksanaan sinergi inbound logistic, distribusi, dan perdangan dengan subholding	GPM 7,58%	GPM 8,05%
Bangun layanan bersama	B7	Peternakan	Sinergi dengan BUMN (Hotel dan koperasi) dan Kementerian Lembaga (Bansos dan BNPT)	Total penjualan Rp 1,5 Tn	Total Penjualan Rp 1,7 Tn
Membangun kemitraan lokal & global	D3	Peternakan	Peningkatan kerjasama dengan mitra peternak untuk ruminansia	Penjualan ruminansia Rp 26 M	Penjualan ruminansia Rp 136 M
Membangun kemitraan lokal & global	D3	Peternakan	Kerjasama dengan mitra untuk bisnis Pengusahaan Bongkar Muat (PBM)	Belum dilaksanakan	s.d Desember 2022
Pelatihan dan pengembangan talenta	E6	Garam	Implementasi Indonesia Food & Fertilizer Learning Institute (IFFLI), Pengembangan Talenta untuk Millenial dan Wanita a.Millenial dalam Top Talent : b.Wanita dalam Nominated Talent	3 modul pembelajaran, •14,7% Wanita dalam Nominated Talent, •22,3% Millenial dalam Top Talent	6 modul pembelajaran, •17,5% Wanita dalam Nominated Talent, •22,5% Millenial dalam Top Talent
Merevitalisasi budaya perusahaan	E7	Garam	Implementasi pengukuran AKHLAK melalui Corporate Culture Indeks dan sebagai indicator kinerja dalam Performance Management System	Akhlak Corporate Culter Index 2.78	Akhlak Corporate Culter Index 3.00

Table 3.6.4 Rencana Kerja Subholding Peternakan

5. Subholding Garam

Inisiatif Strategi	Kode	Subholding	Rencana Kerja	Prognosa	Target
Peningkatan laba bersih	A2	Garam	Melakukan review dan perbaikan struktur HPP	HPP Rp 2.069/kg	HPP Rp1.912/kg
Peningkatan pelibatan petani, peternak, dan nelayan	A4	Garam	Mengembangkan contract farming dengan petani dan koperasi untuk meningkatkan dan keberlanjutan volume off take	Jumlah offtaker garam: 500 Ton	Jumlah offtake garam: 30.000 Ton

Inisiatif Strategi	Kode	Subholding	Rencana Kerja	Prognosa	Target
Integrasikan rantai pasokan	B1	Garam	Sinergi PPI dalam penyimpanan, distribusi, & perdagangan	Belum Ada	Kerjasama sinergi dengan PPI
Kembangkan portofolio produk baru (produk dengan nilai tambah)	B3	Garam	Pengembangan bisnis garam olahan karungan	Produksi garam karungan 25,289 Ton	Produksi garam karungan 28,887 Ton
Meningkatkan produktivitas dan efisiensi operasional	B6	Garam	Meningkatkan produktivitas & efisiensi ops (termasuk kapabilitas & kapasitas produksi)	HPP 2.069/kg	HPP 1.912/kg
Tingkatkan kemampuan analitik data	C3	Garam	Penerapan teknologi untuk melakukan review harga dalam rangka menentukan waktu penjualan	Peningkatan Penjualan Rp. 87 Miliar	Peningkatan Penjualan Rp 91 Miliar
Melakukan optimalisasi aset	D10	Garam	Optimalisasi Aset Samarinda, Yogyakarta dan Sampang	Belum Ada	s.d Desember 2022
Melakukan optimalisasi aset	D11	Garam	Optimalisasi produksi pabrik segoromadu halus karungan	Produksi garam halus 34.679 ton	Produksi Garam Halus 39.311 Ton
Pelatihan dan pengembangan talenta	E6	Garam	Implementasi Indonesia Food & Fertilizer Learning Institute (IFFLI) , Pengembangan Talenta untuk Millenial dan Wanita a.Millenial dalam Top Talent : b.Wanita dalam Nominated Talent	3 modul pembelajaran, •14,7% Wanita dalam Nominated Talent, •22,3% Millenial dalam Top Talent	6 modul pembelajaran, •17,5% Wanita dalam Nominated Talent, •22,5% Millenial dalam Top Talent
Merevitalisasi budaya perusahaan	E7	Garam	Implementasi pengukuran AKHLAK melalui Corporate Culture Indeks dan sebagai indicator kinerja dalam <i>Performance Management System</i>	Akhlak Corporate Culter Index 2.78	Akhlak Corporate Culter Index 3.00

Table 3.6.5 Rencana Kerja Subholding Garam

6. Subholding Perdagangan dan Logistik

Inisiatif Strategi	Kode	Subholding	Rencana Kerja	Prognosa	Target
Peningkatan pendapatan	A1	Perdagangan	Penguatan portofolio jasa dan mempertahankan bisnis pelanggan eksisting	Penjualan Rp2,1 Tn	Penjualan Rp 2,9 Tn
Peningkatan laba bersih	A2	Perdagangan	Penguatan Kapabilitas Supply Chain Internal dan Kapabilitas Perdagangan (Melakukan review harga jual dan perbaikan struktur HPP)	GPM 13,9 %	GPM 15,5 %
Integrasikan rantai pasokan	B1	Perdagangan	Penguatan sinergi dengan Holding Pangan dan Mitra untuk menjadikan WP sebagai saluran penjualan dan pendistribusian	Jumlah Mitra WP 60.000	Jumlah Mitra WP 90.000 (peningkatan 30.000)
Integrasikan rantai pasokan	B1	Perdagangan	Terbentuknya suplai chain FMCG	Belum Terbentuk	Portofolio SCM dari industri FMCG

Inisiatif Strategi	Kode	Subholding	Rencana Kerja	Prognosa	Target
Kembangkan fungsi trading yang komprehensif	B2	Perdagangan	Pembentukan Departemen Pedagangan Internasional dan Departemen Retail & E-Commerce dalam STO	Belum ada	Terbentuknya Dept. Perdagangan Internasional dan Dept. Retail & e-Commerce
Memperluas jejak pasar (domestik & ekspor)	B5	Perdagangan	Pembentukan key account holder untuk holding pangan	Belum Terbentuk	Jumlah key account holder 5, pendapatan sinergi holding pangan Rp84,32 M
Memperluas jejak pasar (domestik & ekspor)	B5	Perdagangan	Penguatan kapabilitas ekosistem perdagangan luar negeri	Belum ada	Terbentuknya trading hub di singapura dan batam, pendapatan ekspor sinergi holding pangan Rp 33 M
Meningkatkan produktivitas dan efisiensi operasional	B6	Perdagangan	Penguatan Tata Kelola Induk dan Anak Perusahaan PT PPI	BLI: Rp 662 Miliar	BLI: Rp 820 Miliar
Meningkatkan produktivitas dan efisiensi operasional	B6	Perdagangan	Penguatan Tata Kelola Induk dan Anak Perusahaan PT PPI	PPI Industri: Rp 69,8 Miliar	PPI Industri: Rp 201. Miliar
Meningkatkan produktivitas dan efisiensi operasional	B6	Perdagangan	Penguatan Tata Kelola Induk dan Anak Perusahaan PT PPI	PPI Property: Belum Ada	PPI Property: Terbentuk & Beroperasi
Meningkatkan produktivitas dan efisiensi operasional	B6	Perdagangan	Optimalisasi GSP dan Penyediaan Layanan Cold Chain bagi holding Pangan	GSP : 29	GSP : 35
Meningkatkan produktivitas dan efisiensi operasional	B6	Perdagangan	Optimalisasi GSP dan Penyediaan Layanan Cold Chain bagi holding Pangan	Cold Chain: Belum ada	Cold Chain: Kelapa Gading dan Portable
Bangun layanan bersama	B7	Perdagangan	Pemanfaatan Digitalisasi PPI oleh holding Pangan	Belum Ada	Pemanfaatan Aplikasi Digital PPI (Warehouse Management System)
Bangun layanan bersama	B7	Perdagangan	Pemanfaatan Jasa Logistik BLI (Pergudangan & Transportasi) sebagai aggregator logistic bagi holding Pangan	Belum ada	Terbentuknya kerjasama sinergis pada tiap subholding Holding Pangan
Menerapkan model operasi & tata kelola baru	B9	Perdagangan	Implementasi Change Management Office (CMO) dalam STO PPI	Belum Ada	Penerapan Dept. Change Management dalam Struktur

Inisiatif Strategi	Kode	Subholding	Rencana Kerja	Prognosa	Target
					Direktorat Utama
Otomatisasi proses bisnis	C2	Perdagangan	Implementasi ERP dan Sales Force	Belum ada	Pemanfaatan Aplikasi ERP dan Sales Force
Tingkatkan kemampuan analitik data	C3	Perdagangan	Menciptakan Kapabilitas Perdagangan yang Bersifat Market-Driven	Belum Ada	Terbentuknya Market Intelligent dan data Analytics Bisnis Perdagangan dan logistik
Lakukan restrukturisasi keuangan	D2	Perdagangan	Relaksasi cashflow, status bankable, dan pembiayaan perusahaan kedepan	Belum ada	Restrukturisasi Hutang RDI, Bappenas, dan Ex.BPPN PT PPI
Membangun kemitraan lokal & global	D3	Perdagangan	Penambahan Alternatif Sumber Pasokan (Maklon Dharmabrand dan Bahan Kimia)	Hanya ada satu sumber pasokan	Alternatif Sumber Pasokan (>1)
Melakukan optimalisasi aset	D8	Perdagangan	Pemanfaatan unproductive asset sebagai revenue stream PPI	Properti: Rp 23,6 Miliar	Properti: Rp 42,6 Miliar
Melakukan optimalisasi aset	D9	Perdagangan	Pemanfaatan aset untuk mengoptimalkan supply chain	Belum Ada	Terbentuknya supply chain terintegrasi pada seluruh subholding
Pelatihan dan pengembangan talenta	E5	Perdagangan	Implementasi Indonesia Food & Fertilizer Learning Institute (IFFLI), Pengembangan Talenta untuk Millenial dan Wanita a.Millenial dalam Top Talent :b.Wanita dalam Nominated Talent	3 modul pembelajaran, •14,7% Wanita dalam Nominated Talent, •22,3% Millenial dalam Top Talent	6 modul pembelajaran, •17,5% Wanita dalam Nominated Talent, •22,5% Millenial dalam Top Talent
Merevitalisasi budaya perusahaan	E6	Perdagangan	Implementasi pengukuran AKHLAK melalui Corporate Culture Indeks dan sebagai indikator kinerja dalam <i>Performance Management System</i>	•Akhlak Corporate Culter Index 2.78	•Akhlak Corporate Culter Index 3.00

Table 3.6.6 Rencana Kerja Subholding Perdagangan

3.7 Key Performance Indicator

No	Inisiatif Strategis	ESG	KPI 2022	Satuan	Prognosa 2021	Target 2022	Polaritas	Bobot
A. Nilai Ekonomi Sosial - Finansial								30,00
Finansial								
1	Ekspansi yang profitable	C	EBITDA	Rp Miliar	556	1.121	Maximize	7,00
2	Menciptakan economic value add dengan realisasi ROIC sama dengan atau di atas WACC	C	ROIC againts WACC	%	-4.5	-2.1	Maximize	6,00
3	Menjaga kondisi keuangan BUMN dengan mempertahankan rasio-rasio yang ada pada perusahaan dengan rating <i>Investment Grade</i>	C	Sustainable Financial Position					
			a. Interest Bearing Debt to EBITDA	Kali	11.50	5.25	Minimize	3,00
			b. Interest Bearing Debt to Invested Capital	Kali	0.31	0.28	Minimize	3,00
4	Transformasi Keuangan	C	Penyusunan Kajian dan Implementasi Transformasi Keuangan Holding Pangan	Waktu	Belum Lengkap	Triwulan III 2022	Minimize	6,00
Sosial								
5	Kemitraan dengan Petani, Peternak dan Nelayan	S	Pencapaian Program Kemitraan melalui Akuisisi Warung Pangan dan Offtake Produksi Mitra Petani, Peternak, dan Nelayan	%	-	100	Maximize	5,00
B. Inovasi Model Bisnis								20
1	Peningkatan Governance dan Tata Kelola	G	Penyusunan dan penetapan kebijakan/pedoman dalam rangka integrasi sebagai holding	Waktu	Belum lengkap	Triwulan I 2022	Minimize	5,00
2	Transformasi Model Bisnis	C	Pelaksanaan model bisnis baru komoditas gula, perikanan, dan pertanian	%	-	100	Maximize	5,00
3	Implementasi Program Makmur	C	Perluasan areal implementasi program makmur .	Luas Ha	-	11,000	Maximize	5,00
4	Pengelolaan sentralisasi pengadaan	C	Tersusunnya cetak biru (<i>blueprint</i>) sentralisasi pengadaan, guna mengetahui kelompok produk-produk yang dapat disentralisasikan pengadaannya pada setiap anak perusahaan. Terealisasinya sentralisasi pengadaan, diukur dari persentase pembelian	%	-	100	Minimize	2,5

No	Inisiatif Strategis	ESG	KPI 2022	Satuan	Prognosa 2021	Target 2022	Polaritas	Bobot
			produk yang dilakukan melalui sentralisasi pengadaan dibandingkan dengan total pengadaan produk dalam kelompok dapat disentralisasi pengadaannya					
5	Integrasi dalam Supply Chain	C	Tersusunnya cetak biru (blueprint) integrasi penanganan pergudangan dan logistik, serta piloting project integrasi pergudangan dan logistik	Waktu	Belum ada	Des - 2022	Minimize	2,5
C. Kepemimpinan Teknologi								20
1	Otomatisasi Proses Bisnis	E	Implementasi sistem konsolidasi keuangan holding pangan	Waktu	Belum terintegrasi	Juli 2022	Minimize	10
2	Membangun Fondasi Agriculture 4.0	S	Implementasi sistem integrasi supply chain dan executive information system (EIS) holding pangan	Waktu	-	Sep-22	Minimize	10
D. Peningkatan Investasi								20
1	Optimalisasi Aset	E	Optimalisasi Aset di PT RNI, PT Perindo, PT SHS, PT PPI, PT Berdikari dan PT Garam	%	-	100	Minimize	10
2	Kemitraan Global dan Lokal	E	Akuisisi peternakan sapi di luar negeri	Waktu	-	Jun-22	Minimize	10
E. Pengembangan Talenta								10
1	Menciptakan SDM yang unggul dan profesional	S	Milenial (<=42 tahun) dalam nominated talent	%	22,32%	22,5%	Maximize	5,00
2	Menciptakan SDM yang unggul dan profesional	S	Perempuan dalam nominated talent	%	14,7%	17,5%	Maximize	5,00
Total								100

Table 3.7.1 Key Performance Indicators RKAP 2022

Peran masing-masing Direktorat telah terikat pada indikator pencapaian perusahaan sebagaimana telah disepakati dalam Key Performance Indicator. Berikut adalah pembagian peranan masing-masing direktorat: (setelah KPI)

Indikator Pencapaian		Direktorat					
		Utama	Keuangan & Manajemen Risiko	Pengembangan & Pengendalian Usaha	Manajemen Asset & SDM	Komersial	SCM dan TI
A. Nilai Ekonomi Sosial - Finansial							
1	Ekspansi yang profitable	√	√	√			
2	Menciptakan economic value add dengan realisasi ROIC sama dengan atau di atas WACC	√	√				

	Indikator Pencapaian	Direktorat					
		Utama	Keuangan & Manajemen Risiko	Pengembangan & Pengendalian Usaha	Manajemen Asset & SDM	Komersial	SCM dan TI
3	Menjaga kondisi keuangan BUMN dengan mempertahankan rasio-rasio yang ada pada perusahaan dengan <i>rating Investment Grade</i>	√	√				
4	Transformasi Keuangan	√	√				
5	Kemitraan dengan Petani, Peternak dan Nelayan	√		√		√	
B. Inovasi Model Bisnis							
1	Peningkatan Governance dan Tata Kelola	√			√		
2	Transformasi Model Bisnis	√		√		√	√
3	Implementasi Program Makmur	√			√	√	
4	Integrasi dalam Supply Chain	√				√	√
C. Kepemimpinan Teknologi							
1	Otomatisasi Proses Bisnis	√					√
2	Membangun Fondasi Agriculture 4.0	√		√	√		√
D. Peningkatan Investasi							
1	Optimalisasi Aset	√		√	√		√
2	Kemitraan Global dan Lokal	√	√			√	
E. Pengembangan Talenta							
1	Menciptakan SDM yang unggul dan profesional	√			√		

Table 3.7.2 KPI Direktorat

Bab IV Proyeksi Keuangan tahun 2022

4.1 Proyeksi Keuangan Konsolidasi

1. Laba (Rugi) PT RNI (Persero) Konsolidasi

Laba Setelah Pajak RKAP tahun 2022 diproyeksikan sebesar Rp 235 miliar, dengan rincian sebagai berikut:

(Dalam Miliar Rupiah)

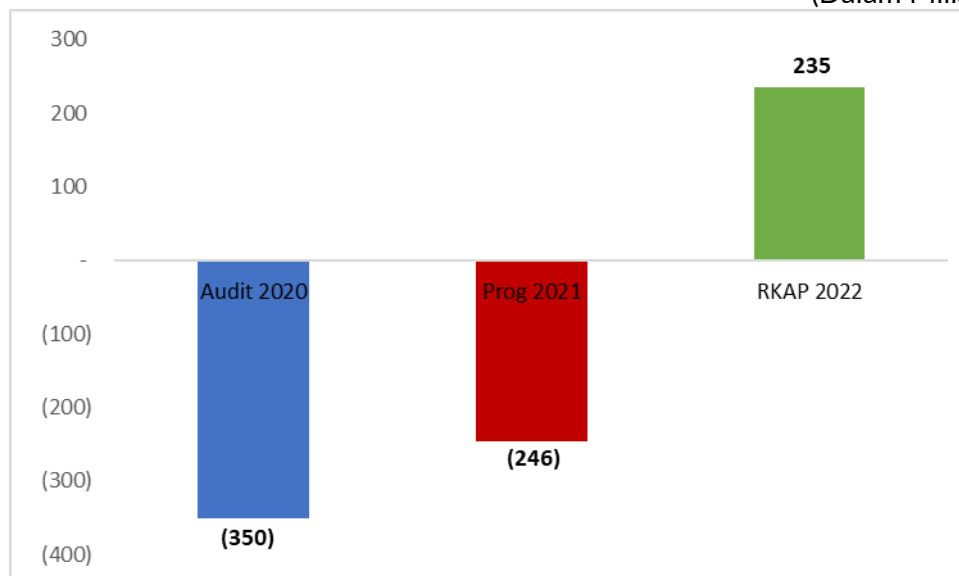


Diagram 1 : Perbandingan Laba Rugi Prognosa 2021 dan RKAP 2022

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022		%	
	A	B	C	%	B/A	C/B
Penjualan	14,804,767	14,117,910	16,927,828	85%	95	120
Harga Pokok Penjualan	12,744,152	12,243,511	14,420,423	15%	96	118
Laba (Rugi) Kotor	2,060,616	1,874,399	2,507,405	10%	91	134
Beban Usaha	1,802,965	1,683,077	1,765,060	4%	93	105
Laba Usaha	257,650	191,322	742,345	0%	74	388
Pendapatan (Beban) Lain-Lain	(20,321)	121,795	41,976	5%	699	34
Laba Sebelum Bunga & Pajak	237,329	313,117	784,321	-3%	132	250
Beban Bunga	(523,895)	(508,539)	(471,721)	2%	97	93
Laba Sebelum Pajak	(286,566)	(195,422)	312,600	0%	68	260
Manfaat (Beban) Pajak	(63,556)	(50,819)	(77,443)	1%	80	152
Laba Bersih Setelah Pajak	(350,122)	(246,241)	235,157	0%	70	195

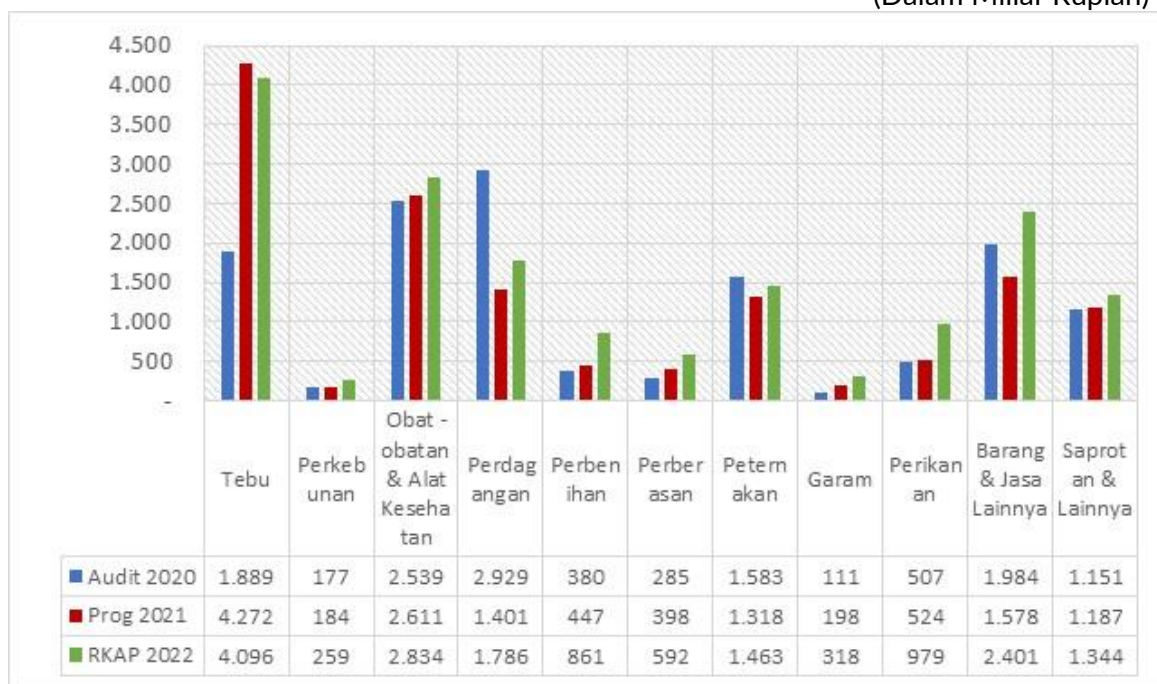
Table 4.1.1 Laba Rugi Konsolidasi RKAP 2022

Dari tabel diatas dapat dijelaskan perihal sebagai berikut :

a. Penjualan

Proyeksi Penjualan gabungan BUMN Holding Pangan RKAP 2022 sebesar Rp 16,9 triliun, dengan rincian penjualan per kelompok industri sebagai berikut:

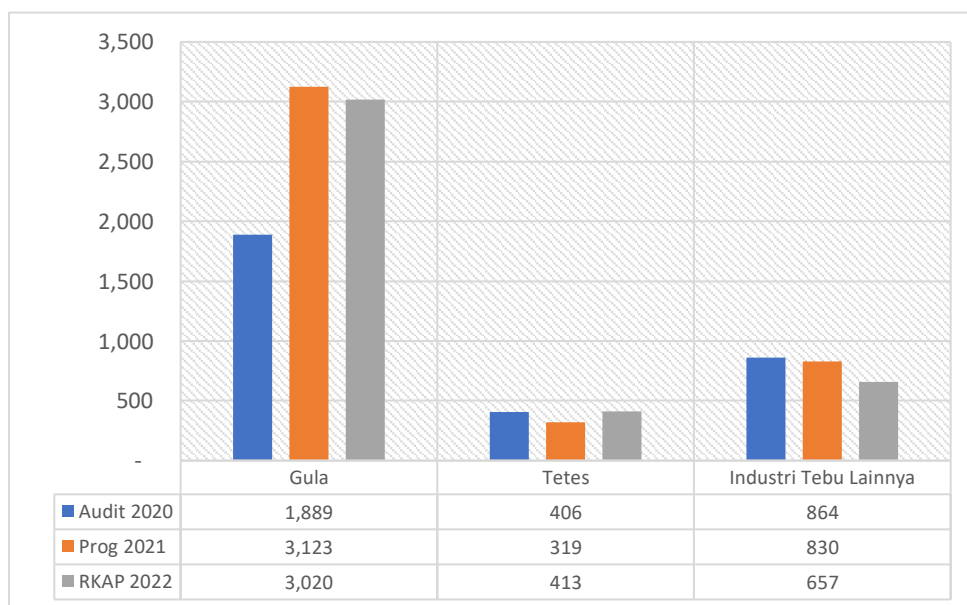
(Dalam Miliar Rupiah)



1) Penjualan Industri Tebu

Proyeksi penjualan industri tebu RKAP tahun 2022 sebesar Rp 4,09 triliun turun 4% dari prognosa 2021 Rp 4,27 triliun, terinci sebagai berikut:

(Dalam Miliar Rupiah)

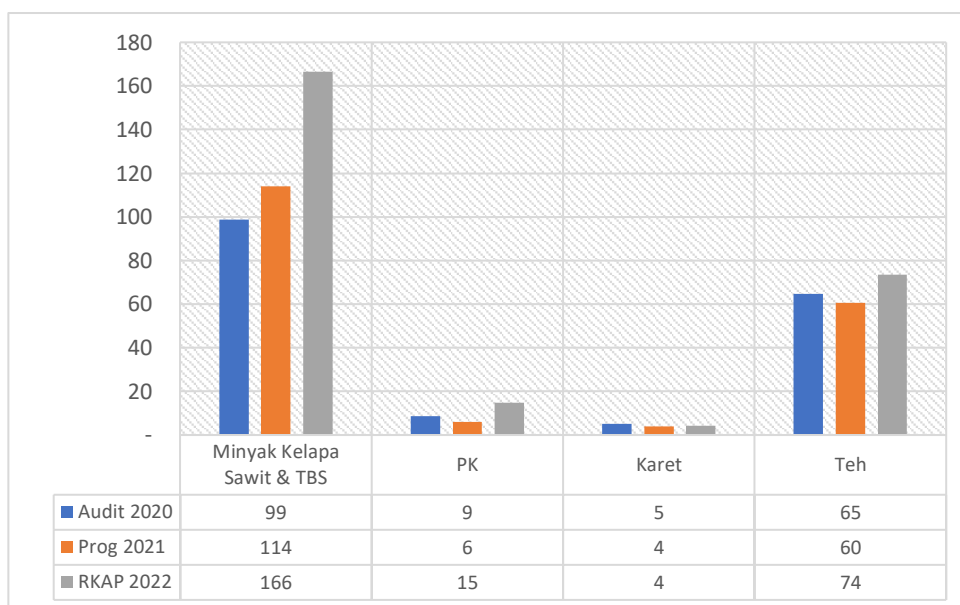


Proyeksi penjualan gula sebesar Rp 3,02 triliun turun 3% dari prognosa tahun 2021. Sedangkan penjualan tetes sebesar Rp 413 miliar naik 30% karena naiknya harga jual tetes sebesar 4%.

2) Penjualan Industri Perkebunan

Proyeksi penjualan industri perkebunan RKAP 2022 sebesar Rp 259,1 miliar, dengan rincian sebagai berikut:

(Dalam Miliar Rupiah)

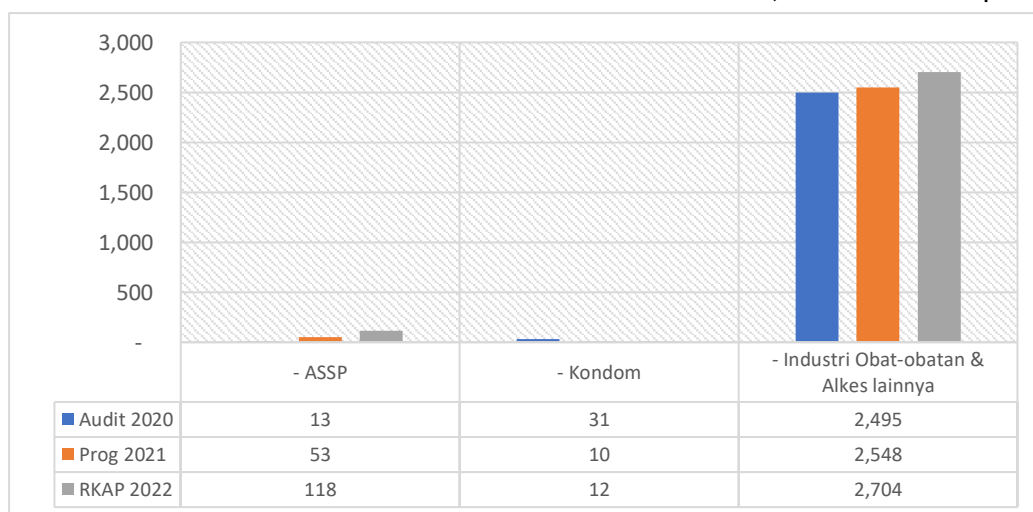


Proyeksi penjualan CPO RKAP 2022 sebesar Rp 166 miliar naik 46% dari prognosa 2021, dan penjualan PK naik 143% dari prognosa 2021 utamanya karena kenaikan produksi. Proyeksi penjualan karet kering RKAP 2022 sebesar Rp 4 miliar atau sama dengan prognosa 2021. Proyeksi penjualan teh RKAP 2022 naik 22% dari prognosa 2021 utamanya karena peningkatan produksi.

3) Penjualan Alat Kesehatan

Penjualan obat-obatan dan alat kesehatan RKAP 2022 diproyeksikan sebesar Rp 2,83 triliun, naik 9% atau dari prognosa 2021 sebesar Rp 2,61 miliar, dengan rincian sebagai berikut:

(Dalam Miliar Rupiah)

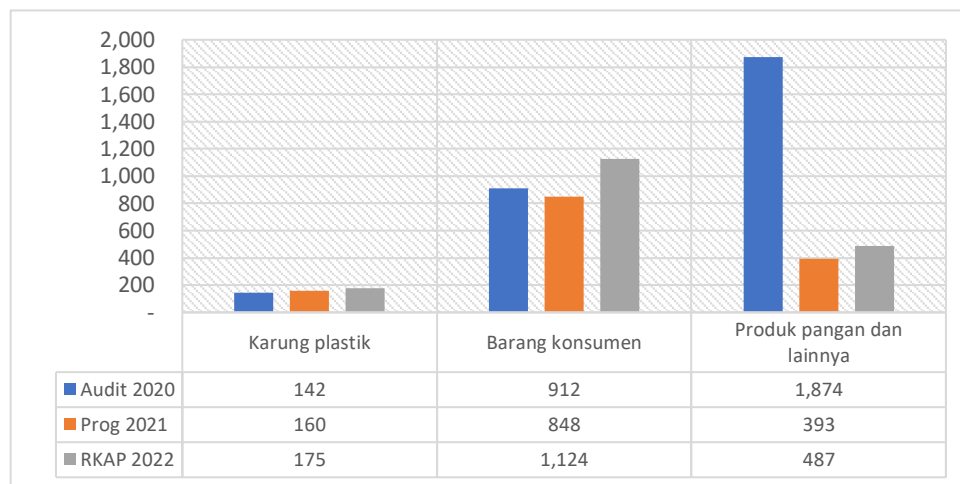


Proyeksi penjualan alat kesehatan RKAP 2022 mengalami kenaikan sebesar 9% dari prognosa 2021 sebesar Rp 2,6 triliun. Proyeksi penjualan ASSP RKAP 2022 naik sebesar 122% dari prognosa 2021, penjualan kondom naik 29% dari prognosa 2021 dan industri obat-obatan lainnya naik 6% dari prognosa 2021. Peningkatan penjualan obat-obatan dan alat Kesehatan disebabkan oleh meningkatnya produksi alat Kesehatan dan obat-obatan.

4) Penjualan Perdagangan

Proyeksi penjualan perdagangan umum, barang dan jasa lainnya RKAP 2022 sebesar Rp 1,78 triliun, naik 27% dari prognosa 2021, terinci sebagai berikut:

(Dalam Miliar Rupiah)

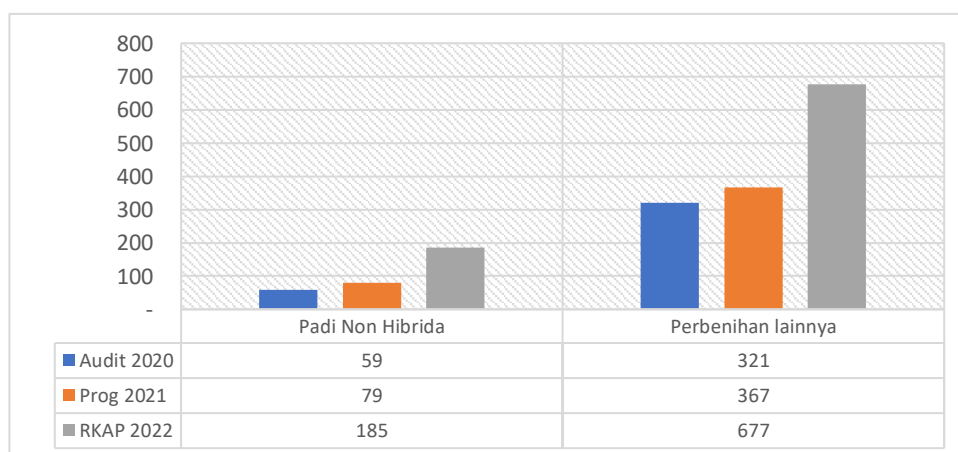


Proyeksi penjualan karung plastik naik 10% dari prognosanya sebesar Rp175 miliar, sedangkan produk industry perdagangan lainnya naik 24% dari prognosa 2021.

5) Penjualan Perbenihan

Proyeksi penjualan perbenihan RKAP 2022 sebesar Rp 861 miliar, naik 93% dari prognosa 2021 Rp 447 miliar, terinci sebagai berikut:

(Dalam Miliar Rupiah)

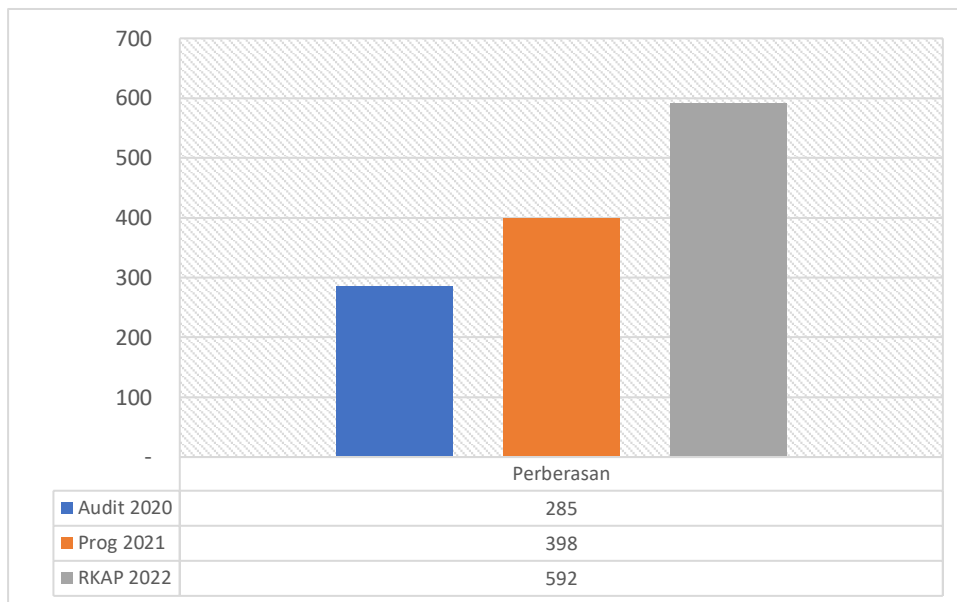


Proyeksi penjualan padi non hibrida Rp 185 miliar naik 133% dari prognosa 2021 sebesar Rp 79 miliar, sedangkan penjualan perbenihan lainnya sebesar Rp 677 miliar naik 84% dari anggarannya sebesar Rp 367 miliar.

6) Penjualan Perberasan

Proyeksi penjualan perberasan RKAP 2022 sebesar Rp 592 miliar, naik 49% dari prognosa 2021, terinci sebagai berikut:

(Dalam Miliar Rupiah)

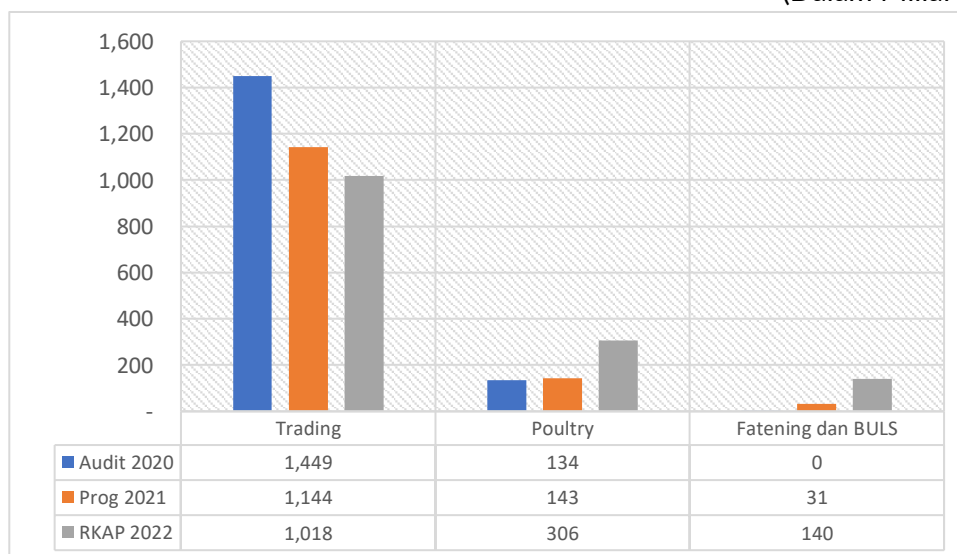


Proyeksi penjualan perberasan RKAP 2022 mengalami kenaikan utamanya berasal dari peningkatan penjualan di PT Pertani

7) Penjualan Peternakan

Proyeksi penjualan peternakan RKAP 2022 sebesar Rp 1,4 triliun, naik 11% dari prognosa 2021, terinci sebagai berikut:

(Dalam Miliar Rupiah)

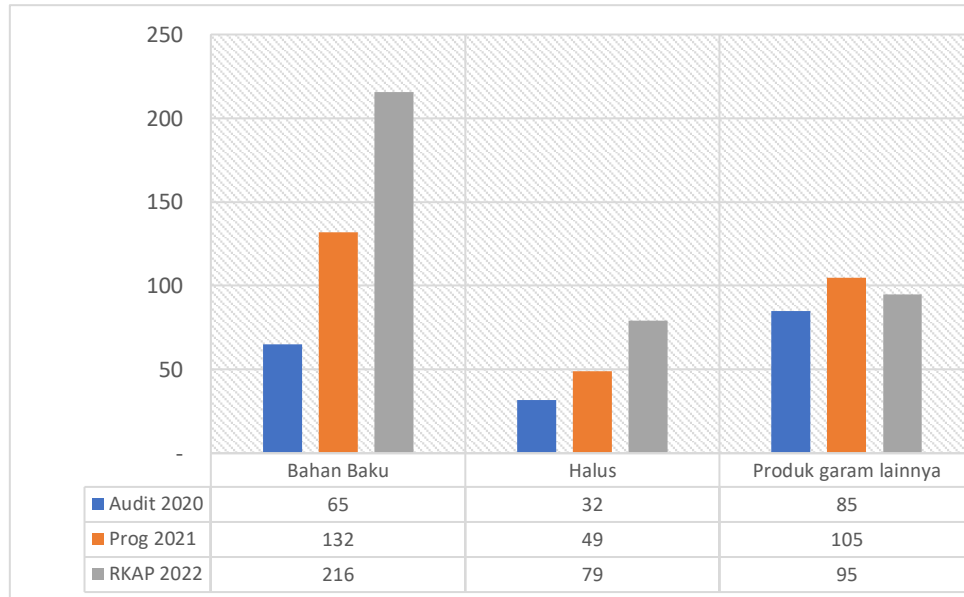


Proyeksi penjualan peternakan mengalami kenaikan utamanya berasal dari peningkatan penjualan poultry di PT Berdikari sebesar Rp 306 miliar.

8) Penjualan Garam

Proyeksi penjualan garam RKAP 2022 sebesar Rp 318 miliar, naik 60% dari prognosa 2021, terinci sebagai berikut:

(Dalam Miliar Rupiah)

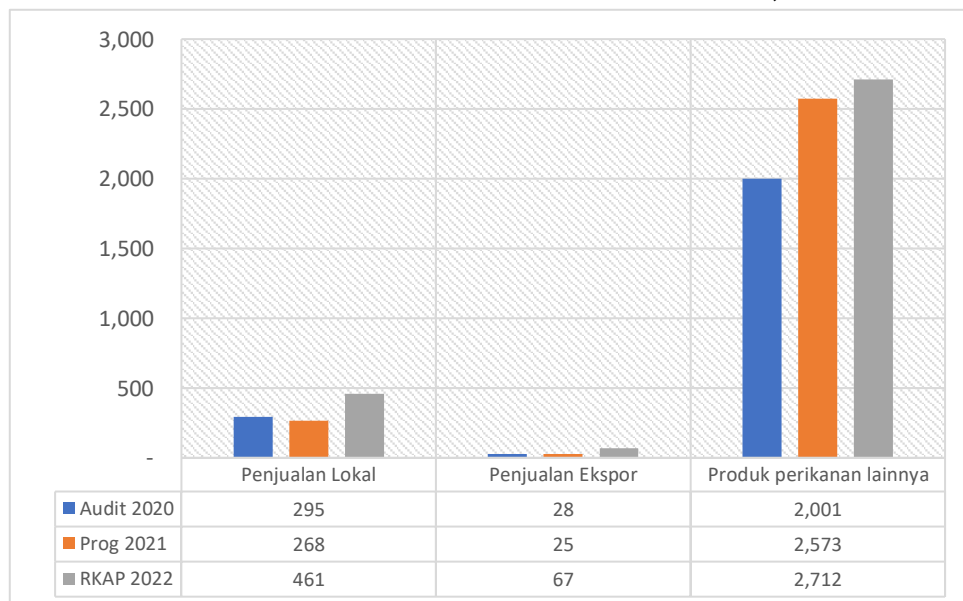


Proyeksi penjualan garam mengalami kenaikan utamanya berasal dari peningkatan penjualan garam bahan baku di PT Garam sebesar Rp 216 miliar atau naik 64% dari prognosa 2021.

9) Penjualan Perikanan

Proyeksi penjualan perikanan RKAP 2022 sebesar Rp 979 miliar, naik 87% dari prognosa 2021, terinci sebagai berikut:

(Dalam Miliar Rupiah)

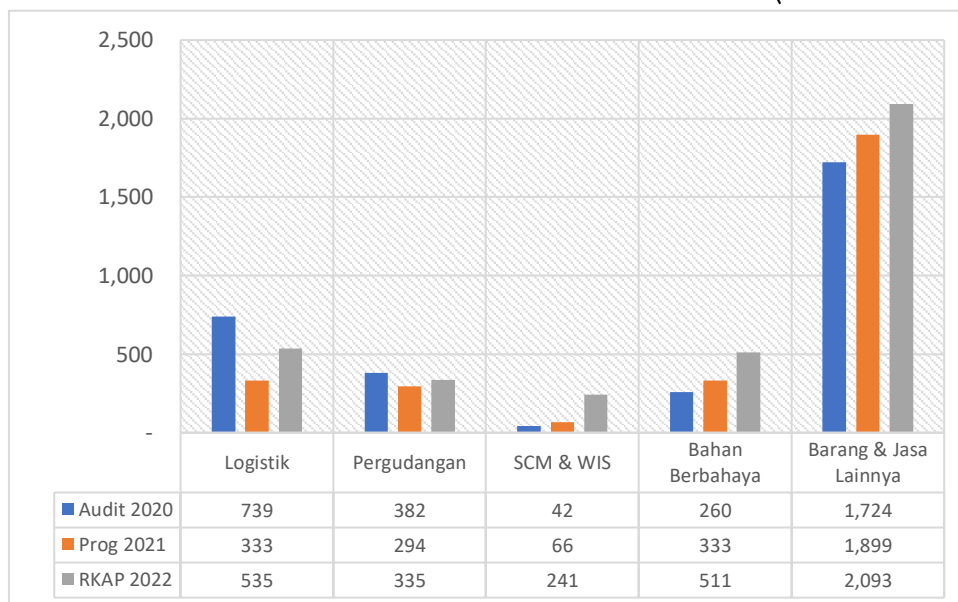


Proyeksi penjualan perikanan mengalami kenaikan utamanya berasal dari peningkatan penjualan lokal di PT Perinus sebesar Rp 461 miliar dan peningkatan penjualan pabrik pakan di PT Perindo sebesar Rp 2,712 triliun.

10) Penjualan Barang & Jasa Lainnya

Proyeksi penjualan barang & jasa lainnya RKAP 2022 sebesar Rp 2,4 triliun, naik 52% dari prognosa 2021, terinci sebagai berikut:

(Dalam Miliar Rupiah)

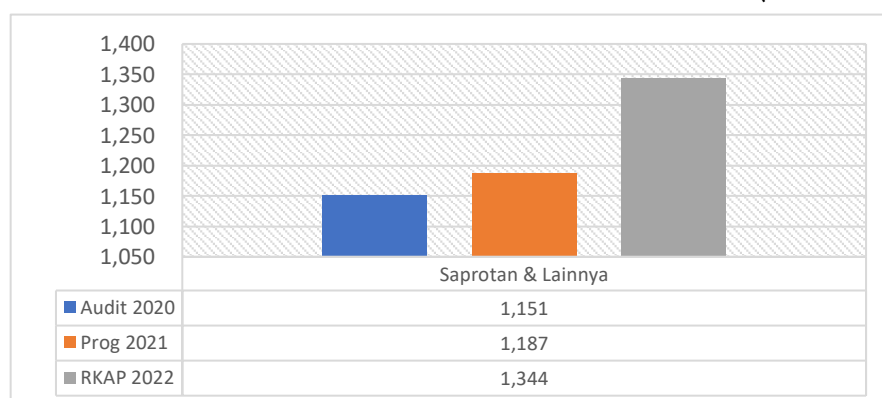


Proyeksi penjualan barang & jasa lainnya mengalami kenaikan utamanya berasal dari peningkatan penjualan SCM& WIS dari PT BGR sebesar Rp 241 miliar atau naik 266% dari prognosanya, peningkatan juga terdapat pada penjualan logistik di PT BGR sebesar Rp 535 miliar dan peningkatan pendapatan industry barang dan jasa lainnya sebesar Rp 2,09 triliun atau naik 10% dari prognosanya.

11) Penjualan Saprotan & Lainnya

Proyeksi penjualan saprotan & lainnya RKAP 2022 sebesar Rp 1,3 triliun, naik 13% dari prognosa 2021, terinci sebagai berikut:

(Dalam Miliar Rupiah)

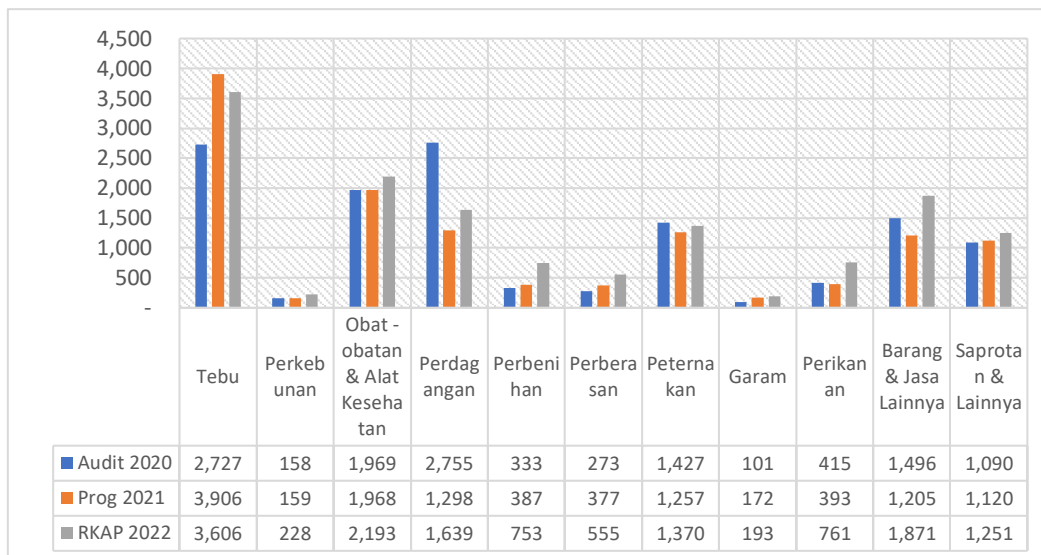


Proyeksi penjualan saprota & lainnya mengalami kenaikan utamanya berasal dari peningkatan penjualan saprota di PT PPI sebesar Rp1,34 triliun.

b. Beban Pokok Penjualan

Proyeksi beban pokok penjualan RKAP 2022 sebesar Rp 14,42 triliun atau 118% dari prognosa 2021, dengan rincian per kelompok industri sebagai berikut:

(Dalam Miliar Rupiah)

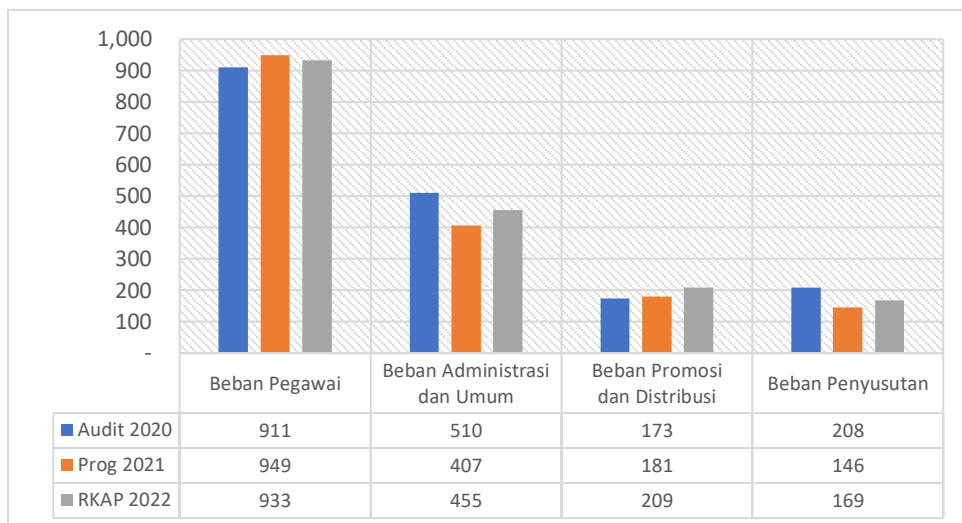


- Proyeksi beban pokok penjualan industri tebu RKAP 2022 turun 8% dari prognosa 2021 karena pada tahun 2022 dilakukan efisiensi dan monitoring biaya, sehingga penurunan hpp menjadi Rp 9.314/kg dari prognosa 2021 Rp9.857/kg.
- Proyeksi beban pokok penjualan industri perkebunan RKAP 2022 naik 43% dari prognosa 2021 karena sejalan dengan peningkatan penjualan dan adanya kenaikan produksi kebun inti serta kenaikan volume pembelian TBS pihak III.
- Proyeksi beban pokok penjualan obat-obatan & alat kesehatan RKAP 2022 naik 11% dari prognosa 2021 utamanya karena turunnya penjualan farmasi dan obat yang terkait dengan covid-19.
- Proyeksi beban pokok penjualan perdagangan RKAP 2022 naik 26% dari prognosa 2021 seiring dengan kenaikan penjualan produk pangan di PT PPI.
- Proyeksi beban pokok penjualan perbenihan RKAP 2022 naik 94% dari prognosa 2021 sejalan dengan kenaikan penjualan benih di PT SHS dan PT Pertani.
- Proyeksi beban pokok penjualan perberasan RKAP 2022 naik 47% dari prognosa 2021 sejalan dengan kenaikan penjualan di PT Pertani.
- Proyeksi beban pokok penjualan peternakan RKAP 2022 naik 9% dari prognosa 2021 sejalan dengan kenaikan penjualan industri peternakan lainnya di PT Berdikari.
- Proyeksi beban pokok penjualan garam RKAP 2022 naik 12% dari prognosa 2021 sejalan dengan kenaikan penjualan garam bahan baku di PT Garam
- Proyeksi beban pokok penjualan perikanan RKAP 2022 naik 94% dari prognosa 2021 sejalan dengan kenaikan penjualan di Perum Perindo dan PT Perikanan Nusantara.
- Proyeksi beban pokok penjualan barang & jasa lainnya RKAP 2022 naik 55% dari prognosa 2021 sejalan dengan kenaikan penjualan bahan berbahaya dan pendapatan PMO di PT PPI.
- Proyeksi beban pokok penjualan saprota & lainnya RKAP 2022 naik 12% dari prognosa 2021 sejalan dengan kenaikan penjualan saprota di PT PPI.

c. Beban Usaha

Proyeksi beban usaha gabungan BUMN Holding Pangan pada RKAP 2022 sebesar Rp 1,7 triliun, naik 5% dari prognosa 2021, terinci sebagai berikut:

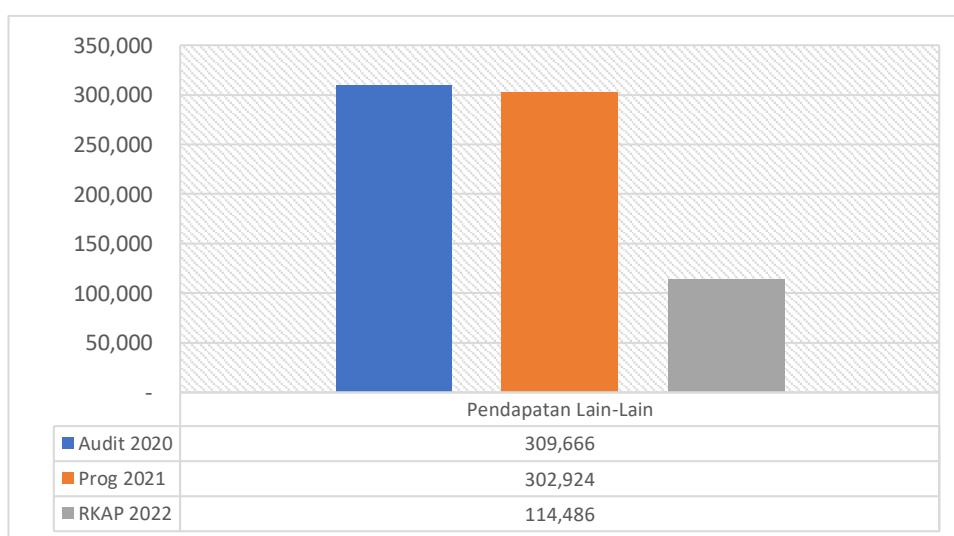
(Dalam Miliar Rupiah)



- Beban pegawai sama dengan prognosa 2021 karena tidak adanya perubahan tenaga kerja yang cukup besar di holding pangan.
- Beban administrasi dan umum naik 12% dari prognosa 2021 karena kenaikan beban sewa, pajak bumi dan bangunan dan beban kantor lainnya di PT RNI (Persero).
- Biaya promosi dan distribusi naik 16% dari prognosa 2021 sehubungan dengan peningkatan beban penjualan di Perum Perindo.
- Beban penyusutan naik 15% dari prognosa 2021 sehubungan dengan penambahan aset tetap.

d. Pendapatan Lain-Lain

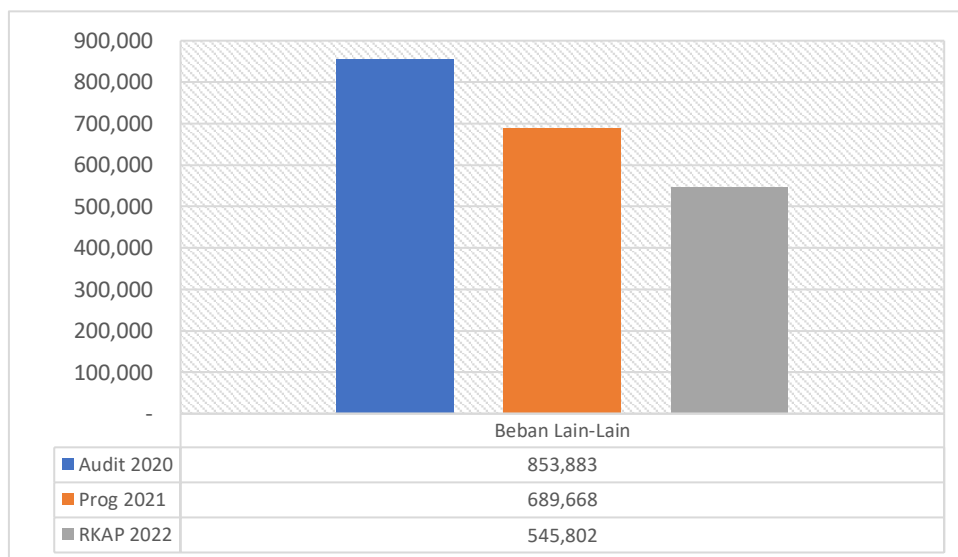
(Dalam Miliar Rupiah)



Proyeksi Pendapatan Lain-lain RKAP 2022 sebesar Rp 115 miliar, turun 62% dari prognosa 2021, terutama karena tidak adanya pendapatan atas penjualan aset dan reval di tahun 2022.

e. Beban Lain-Lain

(Dalam Miliar Rupiah)



Proyeksi beban lain-lain pada RKAP 2022 sebesar Rp 545,80 miliar, turun 21% dari prognosa 2021 utamanya berasal dari penurunan beban lain-lain pada subholding peternakan dan subholding perikanan.

f. Laba/Rugi Sebelum Pajak Subholding

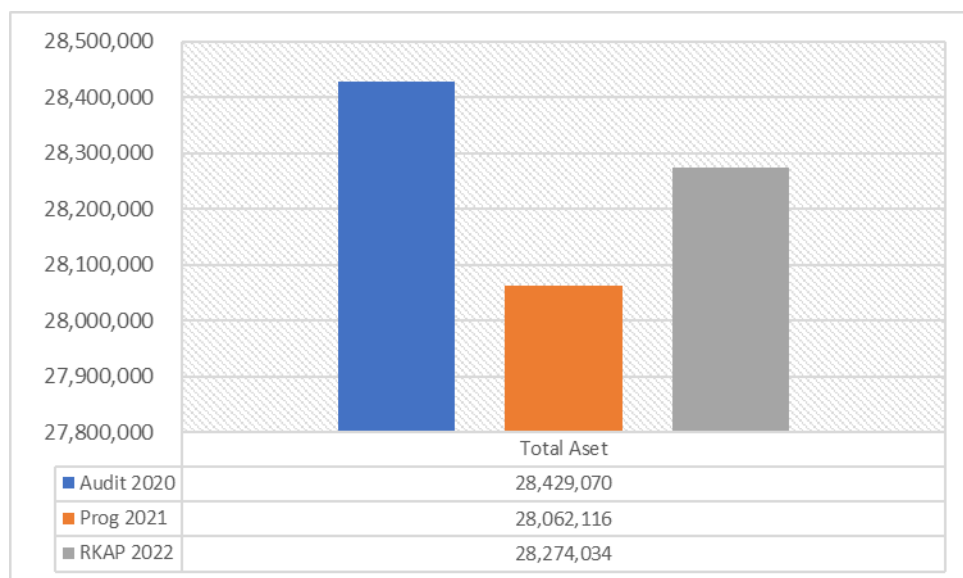
(Dalam Juta Rupiah)

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Sub Klaster Pertanian					
PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero)	88,304	91,086	188,153	103	207
PT Shang Hyang Seri	(292,370)	(20,400)	9,573	7	147
PT Berdikari	92,684	29,228	42,467	32	145
PT Perikanan Indonesia	(175,587)	(114,565)	(14,931)	65	13
PT Garam	(153,840)	(86,873)	6,908	56	108
PT Perusahaan Perdagangan Indonesia	154,243	(93,898)	83,390	161	189
Jumlah Laba Sebelum Pajak	(286,566)	(195,422)	315,561	68	261

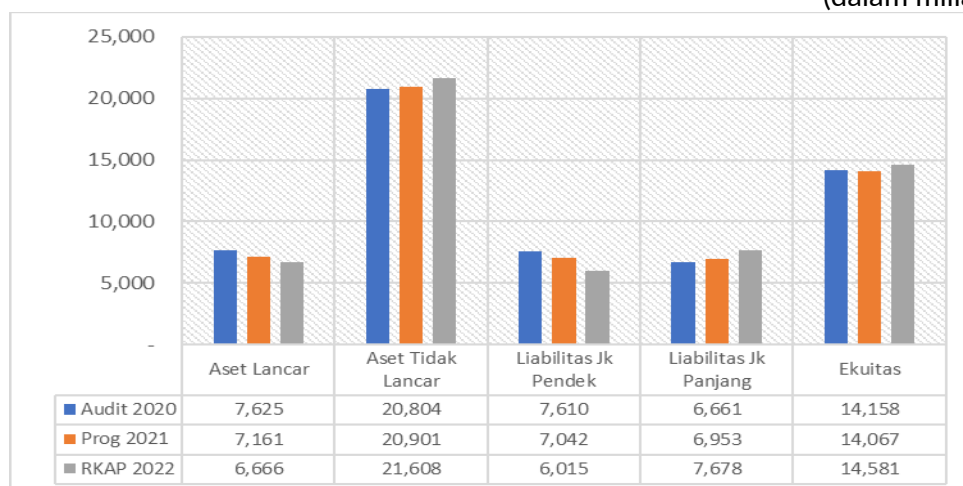
Table 4.1.2 Laba Rugi Sebelum Pajak Subholding RKAP 2022

g. Posisi Keuangan Konsolidasian

(Dalam Miliar Rupiah)



(dalam miliar Rupiah)

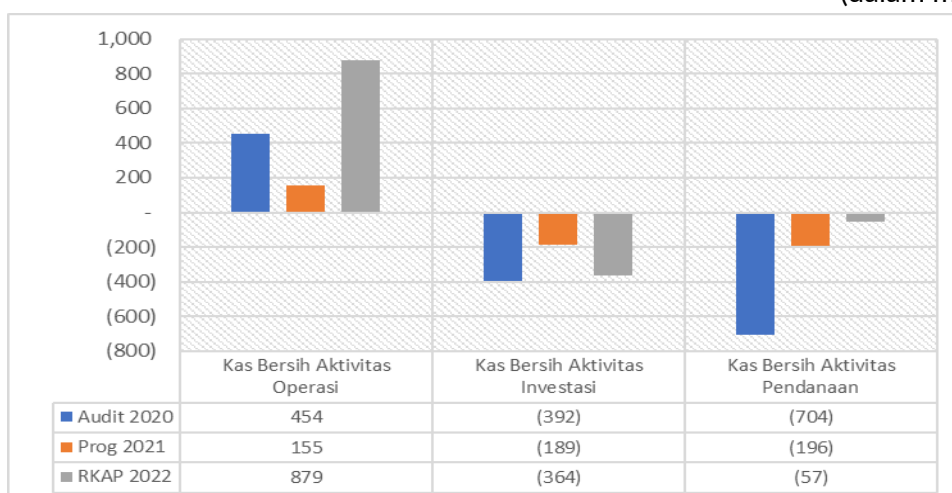


Total aset pada RKAP 2022 naik 2% dari prognosa 2021 Rp 28,0 triliun menjadi Rp 28,2 triliun, hal ini dikarenakan sebagai berikut :

- Proyeksi aset lancar turun 2% dari prognosa 2021 sebesar Rp 7,16 triliun menjadi Rp 6,6 triliun, utamanya karena penurunan uang muka.
- Proyeksi aset tidak lancar naik 3% dari prognosa 2021 sebesar Rp 20,9 triliun menjadi Rp 21,6 triliun, utamanya karena meningkatnya aset tetap.
- Proyeksi liabilitas jangka pendek turun 15% dari prognosa 2021 Rp 7,0 triliun menjadi Rp 6,0 triliun, utamanya karena adanya pembayaran MTN.
- Proyeksi liabilitas jangka panjang naik 10% dari prognosa 2021 Rp 6,9 triliun menjadi Rp 7,7 triliun, utamanya karena naiknya utang bank.
- Proyeksi ekuitas naik 4% dari prognosa 2021 Rp 14,1 triliun menjadi Rp 14,5 triliun, utamanya meningkatnya laba tahun berjalan.

h. Arus Kas Konsolidasian

(dalam miliar Rupiah)



Total kas dan setara kas pada RKAP 2022 sebesar Rp 1,2 triliun atau naik 57% dari prognosa 2021 sebesar Rp 803 miliar.

- Kas bersih aktivitas operasi pada RKAP 2022 sebesar Rp 879 miliar naik 468% dari prognosa 2021 sebesar Rp 155 miliar, kenaikan arus kas operasi disebabkan oleh peningkatan kas aktivitas operasi pada subholding gula, subholding pertanian dan subholding peternakan.
- Kas bersih dari aktivitas investasi pada RKAP 2022 sebesar minus Rp 364 miliar atau turun 93% dari prognosa 2021 sebesar minus Rp 189 miliar, peningkatan pengeluaran kas untuk aktivitas investasi utamanya karena adanya kenaikan investasi pada subholding peternakan dan subholding perikanan.
- Kas bersih dari aktivitas pendanaan pada RKAP 2022 diproyeksikan sebesar minus Rp 57 miliar naik 71% dari prognosa 2021, utamanya karena adanya kenaikan pendanaan pada subholding pertanian dan peternakan

4.2 Proyeksi Keuangan Subholding gula

Table 4.2.1 Laporan Posisi Keuangan Subholding Gula

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
ASET LANCAR					
Kas dan setara kas	307,299	286,121	340,717	93	119
Kas dan setara kas yang dibatasi penggunaannya	1,081,779	1,043,979	567,165	97	54
Piutang usaha	628,334	624,913	618,601	99	99
Piutang lain-lain	557,296	509,099	360,049	91	71
Persediaan	1,491,963	971,591	920,412	65	95
Uang muka	212,996	128,331	156,854	60	122
Biaya dibayar dimuka	37,060	54,875	65,791	148	120
Pajak dibayar dimuka - bersih	482,337	397,640	380,943	82	96
Aset biologis	82,012	86,512	91,312	105	106
Aset lancar lainnya	102,814	94,299	102,547	92	109
Jumlah aset lancar	4,983,891	4,197,361	3,604,389	84	86
ASET TIDAK LANCAR					
Piutang tidak lancar	214,384	211,791	191,675	99	91
Aset Pajak Tangguhan	500,944	534,335	570,456	107	107

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Investasi jangka panjang	55,788	93,144	3,736,494	167	4012
Aset Tanaman Tahunan	900,899	931,474	974,683	103	105
Properti investasi	3,858,071	3,856,031	3,853,052	100	100
Aset Tetap	3,480,060	3,497,052	3,574,860	100	102
Aset Tidak Lancar lainnya	429,854	415,449	434,404	97	105
Jumlah aset tidak lancar	9,440,000	9,539,276	13,335,624	101	140
TOTAL ASET	14,423,891	13,736,637	16,940,013	95	123
LIABILITAS JANGKA PENDEK					
Utang Bank	2,615,483	2,841,006	1,289,131	109	45
Utang Usaha	908,263	397,024	380,451	44	96
Utang lain-lain	741,331	738,809	799,521	100	108
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya	836,255	246,145	233,176	29	95
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek	5,101,332	4,222,984	2,702,279	83	64
LIABILITAS JANGKA PANJANG					
Utang RDI	1,167,238	1,189,771	1,189,771	102	100
Utang Bank	964,257	1,237,491	2,154,549	128	174
Liabilitas imbalan kerja	512,624	509,957	561,601	99	110
Liabilitas Jangka Panjang lainnya	289,507	127,348	125,834	44	99
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang	2,933,626	3,064,566	4,031,755	104	132
Total Liabilitas	8,034,959	7,287,550	6,734,034	91	92
EKUITAS					
Modal	1,051,567	1,051,567	10,333,472	100	983
Tambahan Modal Disetor	996,231	996,231	996,231	100	100
Cadangan	1,056,634	1,114,242	1,196,085	105	107
Laba (Rugi) tahun berjalan	57,609	81,843	156,882	142	192
Jumlah modal	3,162,041	3,243,884	3,400,766	103	105
Selisih Transaksi Entitas Sepengendali	-	-	5,661,955	-	-
Komponen ekuitas lain	3,148,698	3,148,698	3,148,698	100	100
Kepentingan Non Pengendali	78,194	56,505	36,565	72	65
Total Ekuitas	6,388,933	6,449,087	6,586,029	101	102
TOTAL LIABILITAS & EKUITAS	14,423,891	13,736,637	13,320,063	95	97

Table 4.2.2 Laporan Laba Rugi Subholding Gula

Uraian	Rp. Juta							
	Audit 2020		Prognosa 2021		RKAP 2022		%	
	A	%	B	%	C	%	B/A	C/B
Penjualan	6.974.084	100	8.127.285	100	8.632.212	100	117	106
Harga Pokok Penjualan	5.871.648	84	6.957.485	86	7.328.242	85	118	105
Laba (Rugi) Kotor	1.102.436	16	1.169.799	14,4	1.303.970	15,1	106	111
Beban Usaha	697.761	10	753.331	9	798.775	9	108	106
Laba Usaha	404.675	6	416.468	5	505.195	6	103	121
Pendapatan (Beban) Lain-Lain	61.485	0,9	23.067	0,3	20.087	0,2	62	13
Laba Sebelum Bunga & Pajak	466.160	7	439.535	5	525.283	6	94	120
Beban Bunga	(377.856)	(5)	(348.449)	(4)	(337.129)	(4)	92	97
Laba Sebelum Pajak	88.304	1	91.086	1	188.153	2	103	(107)
Manfaat (Beban) Pajak	(51.059)	(0,7)	(30.932)	(0,4)	(51.211)	(0,6)	61	166
Laba Bersih Setelah Pajak	37.245	1	60.154	0,7	136.942	1,6	162	228

Table 4.2.3 Laporan Penjualan Subholding Gula

Uraian	Audit 2020 A	Prognosa 2021 B	RKAP 2022 C	Rp. Juta %	
				B/A	C/B
Industri Tebu					
Kuantum					
- Gula (Ton)	168,623	298,539	286,731	177	96
- Tetes (Ton)	166,775	138,447	172,258	83	124
Harga jual rata-rata					
- Gula (Rp/Kg)	11,201	10,460	10,531	93	101
- Tetes (Rp/Kg)	2,436	2,305	2,400	95	104
Nilai Penjualan (Rp Juta)					
- Gula	1,888,792	3,122,864	3,019,576	165	97
- Tetes	406,285	319,175	413,419	79	130
- Industri Tebu Lainnya	863,527	830,372	657,329	96	79
Total penjualan industri tebu	3,158,604	4,272,411	4,090,324	135	96
Industri Perkebunan					
Kuantum					
- Minyak Kelapa Sawit & TBS (Ton)	28,701	43,531	36,451	152	84
- Teh (Ton)	3,354	3,325	3,624	99	109
Harga jual rata-rata					
- Minyak Kelapa Sawit & TBS (Rp/Kg)	3,442	2,617	4,565	76	174
- Teh (Rp/Kg)	19,248	18,196	20,281	95	111
Nilai Penjualan (Rp Juta)					
- Minyak Kelapa Sawit & TBS	98,798	113,921	166,416	115	146
- Teh	64,568	60,494	73,503	94	122
- Industri Perkebunan Lainnya	13,630	9,950	19,228	73	193
Total Penjualan Industri Perkebunan	176,997	184,365	259,147	104	141
Industri Obat-obatan & Alat Kesehatan					
Kuantum					
- ASSP (Pcs)	36,775,900	56,278,000	129,178,000	153	230
- Kondom (Gross)	123,355	93,353	118,969	76	127
Harga jual rata-rata					
- ASSP (Rp/Pcs)	345	942	910	273	97
- Kondom (Rp/Gross)	250,019	102,888	104,280	41	101
Nilai Penjualan (Rp Juta)					
- ASSP	12,692	53,019	117,536	418	222
- Kondom	30,841	9,605	12,406	31	129
- Industri Obat-obatan & Alkes lainnya	2,441,446	2,473,234	2,610,828	101	106
Total Penjualan Industri Obat-obatan & Alkes	2,484,979	2,535,858	2,740,770	102	108
Industri Perdagangan					
Kuantum					
- Karung Plastik (lembar)	48,780,558	46,897,375	49,763,885	96	106
Harga jual rata-rata					
- Karung Plastik (Rp/lembar)	20,727	20,788	27,467	100	132
Nilai Penjualan (Rp Juta)					
- Karung Plastik	142,408	159,769	175,126	112	110
- Industri Perdagangan Lainnya	1,011,096	974,882	1,366,845	96	140
Total Penjualan Industri Perdagangan	1,153,504	1,134,651	1,541,971	98	136
Total Penjualan Sub Holding Gula	6,974,084	8,127,285	8,632,212	117	106

Table 4.2.4 Laporan Beban Pokok Penjualan Subholding Gula

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Industri Tebu					
Kuantum Jual					
- Gula (Ton)	168,623	298,539	286,731	177	96
- Tetes (Ton)	166,775	138,447	172,258	83	124
Beban Pokok Penjualan					
- Gula (Rp/Kg)	10,906	9,857	9,314	90	94
- Tetes (Rp/Kg)	1,892	2,043	1,982	108	97
Beban Pokok Penjualan (Rp Juta)					
- Gula	1,838,941	2,942,552	2,670,663	160	91
- Tetes	315,579	282,840	341,390	90	121
- Industri Tebu Lainnya	572,540	680,689	594,065	119	87
Total Beban Pokok Penjualan industri tebu	2,727,061	3,906,081	3,606,118	143	92
Industri Perkebunan					
Kuantum Jual					
- Minyak Kelapa Sawit & TBS (Ton)	28,701	43,531	36,451	152	84
- Teh (Ton)	3,354	3,325	3,624	99	109
Beban Pokok Penjualan					
- Minyak Kelapa Sawit & TBS (Rp/Kg)	3,393	2,339	4,283	69	183
- Teh (Rp/Kg)	14,872	14,949	15,988	101	107
Beban Pokok Penjualan (Rp Juta)					
- Minyak Kelapa Sawit & TBS	97,398	101,834	156,104	105	153
- Teh	49,888	49,700	57,946	100	117
- Industri Perkebunan Lainnya	11,137	7,616	14,057	68	185
Total Beban Pokok Penjualan Industri Perkebunan	158,424	159,150	228,107	100	143
Industri Obat-obatan & Alat Kesehatan					
Kuantum Jual					
- ASSP (Pcs)	36,775,900	56,278,000	129,178,000	153	230

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
- Kondom (Gross)	123,355	93,353	118,969	76	127
Beban Pokok Penjualan					
- ASSP (Rp/Pcs)	253	652	631	257	97
- Kondom (Rp/Gross)	169,182	72,806	100,373	43	138
Beban Pokok Penjualan (Rp Juta)					
- ASSP	9,317	36,666	81,535	394	222
- Kondom	20,869	6,797	11,941	33	176
- Industri Obat-obatan & Alkes lainnya	1,890,819	1,858,336	2,015,893	98	108
Total Beban Pokok Penjualan Industri Obat-obatan & Alkes	1,921,005	1,901,799	2,109,370	99	111
Industri Perdagangan					
Kuantum Jual					
- Karung Plastik (lembar)	48,780,558	46,897,375	49,763,885	96	106
Beban Pokok Penjualan					
- Karung Plastik (Rp/lembar)	19,026	18,111	24,867	95	137
Beban Pokok Penjualan (Rp Juta)					
- Karung Plastik	137,069	141,096	147,179	103	104
- Industri Perdagangan Lainnya	928,090	849,360	1,237,469	92	146
Total Beban Pokok Penjualan Industri Perdagangan	1,065,158	990,456	1,384,648	93	140
Total Beban Pokok Penjualan Sub Holding Gula	5,871,648	6,957,485	7,328,242	118	105

Table 4.2.5 Laporan Beban Usaha Subholding Gula

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	Rp. Juta	
				%	
	A	B	C	B/A	C/B
Beban Pegawai	412.792	456.642	475.836	111	104
Beban Administrasi dan Umum	172.306	165.154	184.901	96	112
Beban Promosi dan Distribusi	77.877	94.683	100.404	122	106
Beban Penyusutan	34.786	36.851	37.634	106	102
Total Beban Usaha	697.761	753.331	798.775	108	106

Table 4.2.6 Laporan Pendapatan dan Beban Lain-Lain Subholding Gula

Uraian	Audit 2020 A	Prognosa 2021 B	RKAP 2022 C	Rp. Juta %	
				B/A	C/B
Pendapatan Lain - lain					
Pendapatan Deposito dan Jasa Giro	46,987	32,996	30,471	70	92
Selisih Kurs	-	865	974	-	-
Pendapatan Lain - lain	115,144	50,360	32,885	44	65
Total Pendapatan Lain - lain	162,131	84,222	64,330	52	76
Beban Lain - lain					
(Biaya) Bunga Bank	(377,856)	(348,449)	(337,129)	92	97
Biaya Lain - lain	(100,646)	(61,155)	(44,243)	61	72
Total Beban Lain - lain	(478,502)	(409,604)	(381,372)	86	93
Total Pendapatan (beban) Lain - lain	(316,371)	(325,382)	(317,042)	103	97

Table 4.2.7 Laporan Investasi Subholding Gula

Uraian	Audit 2020 A	Prognosa 2021 B	RKAP 2022 C	Rp. Juta %	
				B/A	C/B
Rutin					
Tanah & Sertifikasi	1.750	21.830	147.175	1.247	674
Bangunan	18.576	5.910	10.773	32	182
Jalan & Jembatan	-	1.047	1.038	-	99
Mesin & Instalasi	143.202	113.602	67.996	79	60
Kendaraan & Inventaris Kantor	5.643	9.912	15.249	176	154
Tanaman & Alat Pertanian	10.198	23.903	15.522	234	65
Aktiva Tidak Berwujud	189	2.323	2.000	1.232	86
Jumlah	179.557	178.527	259.753	99	145
Pengembangan Usaha					
IT dan R&D	86	2.781	13.603	3.220	489
Mesin ASSP, Kondom, TLS-RN, Aset eks Gloves	4.353	-	-	-	-
Jumlah	4.440	2.781	13.603	63	489
Penyertaan					
Penyertaan Konsorsium KIT Subang	-	52.000	-	-	-
Biopackaging	-	26.000	-	-	-
Penyertaan Nusindo dan RTE	5.965	-	-	-	-
Jumlah	5.965	78.000	-	1.308	-
Total Investasi	189.962	259.308	273.356	137	105

Table 4.2.8 Laporan Arus Kas Subholding Gula

Uraian	Audit 2020 A	Prognosa 2021 B	RKAP 2022 C	Rp. Juta %	
				B/A	C/B
Aktivitas Operasi	177,010	237,215	367,729	134	155
Aktivitas Investasi	(224,553)	(221,435)	142,712	99	164
Aktivitas Pendanaan	(631,617)	(36,958)	(453,389)	6	1,227
Kenaikan/Penurunan Kas	(679,161)	(21,179)	57,052	3	369
Saldo Awal Kas	986,460	307,299	286,121	31	93
Saldo Akhir Kas	307,299	286,121	343,172	93	120

Table 4.2.9 Laporan SDM Subholding Gula

Uraian	Audit 2020 A	Prognosa 2021 B	RKAP 2022 C	(orang) Selisih	
				B-A	C-B
Karyawan Pimpinan	709	702	725	(7)	23
Karyawan Pelaksana	3,408	3,442	3,527	34	85
Karyawan KKWT	4,811	4,057	3,944	(754)	(113)
Total Karyawan	8,928	8,201	8,196	(727)	(5)

4.3 Proyeksi Keuangan Subholding pertanian

Table 4.3.1 Laporan Posisi Keuangan Subholding Pertanian

Uraian	Audit 2020 A	Prognosa 2021 B	RKAP 2022 C	Rp. Juta %	
				B/A	C/B
ASET LANCAR					
Kas/Bank/Deposito	150,166	227,088	507,087	151	223
Piutang usaha	191,990	268,326	270,818	140	101
Persediaan	164,429	202,845	108,400	123	53
Piutang Lain-lain	29,513	33,985	127,677	115	376
Uang Muka	2,598	12,744	2,808	490	22
Pajak Dibayar dimuka	46,242	1,830	1,894	4	104
Aset Lancar Lainnya	26,427	88,367	106,040	334	120

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Jumlah Aset Lancar	611,365	835,185	1,124,724	137	135
ASET TIDAK LANCAR					
Aset Tetap	5,111,586	5,072,270	5,140,606	99	101
Properti investasi	846,754	52,313	-	6	-
Aset Lain-lain	117,375	921,554	956,236	785	104
Jumlah Aset Tidak Lancar	6,075,715	6,046,137	6,096,842	100	101
JUMLAH ASET	6,687,080	6,881,322	7,221,566	103	105
KEWAJIBAN JANGKA PENDEK					
Hutang Suplier/Usaha	133,133	187,168	127,675	141	68
Hutang Bank/MTN Jangka Pendek	414,819	338,194	315,653	82	93
Utang Lain - lain	125,474	219,248	784,151	175	358
Utang Pajak	46,443	48,147	16,424	104	34
Beban Yang Harus Dibayar	36,945	9,467	9,495	26	100
Utang liabilitas Jk Pendek Lainnya	73,621	201,943	-	274	-
Jumlah Kewajiban Jangka Pendek	830,435	1,004,167	1,253,399	121	125
KEWAJIBAN JANGKA PANJANG					
Hutang Bank Jangka Panjang	1,158,929	1,158,928	1,072,776	100	93
Imbalan Paska Kerja	55,726	32,498	32,498	58	100
Utang RDI	396,196	396,195	405,591	100	102
Liabilitas Jangka Panjang Lainnya	414,412	470,326	421,055	113	90
Jumlah Kewajiban Jangka Panjang	2,025,262	2,057,948	1,931,921	102	94
JUMLAH KEWAJIBAN	2,855,697	3,062,115	3,185,320	107	104
EKUITAS					
Modal saham	1,555,315	1,506,993	1,506,993	97	100
Tambahan Modal Disetor	38,231	38,231	38,231	100	100
Tambahan Modal Disetor Lainnya	-	48,322	48,322	-	100
Komponen Ekuitas Lainnya	5,473,586	5,532,163	5,609,727	101	101
Cadangan Umum	(2,946,894)	(3,276,648)	(3,174,286)	111	97
Laba Tahun Berjalan	(288,860)	(29,858)	7,236	10	(24)

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Jumlah Ekuitas Yang Dapat Diatribusikan Kepada Pemilik Perusahaan	3,831,377	3,819,202	4,036,223	100	106
Kepentingan Non Pengendali	5	5	23	92	464
JUMLAH EKUITAS	3,831,383	3,819,207	4,036,246	100	106
JUMLAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS	6,687,080	6,881,322	7,221,566	103	105

Table 4.3.2 Laporan Laba Rugi Subholding Pertanian

Uraian	Rp. Juta							
	Audit 2020		Prognosa 2021		RKAP 2022		%	
	A	%	B	%	C	%	B/A	C/B
Penjualan	1,492,085	100	1,596,854	100	2,308,275	100	107	145
Harga Pokok Penjualan	1,344,059	90	1,431,915	90	2,039,759	88	107	142
Lab a (Rugi) Kotor	148,026	10	164,939	10	268,516	12	111	163
Beban Usaha	337,833	23	218,185	14	214,002	9	65	98
Lab a Usaha	(189,807)	(13)	(53,246)	(3)	54,515	2	28	202
Pendapatan (Beban) Lain-Lain	(41,193)	(3)	118,582	7	12,059	1	388	10
Lab a Sebelum Bunga & Pajak	(231,000)	(15)	65,335	4	66,574	3	128	102
Beban Bunga	(61,369)	(4)	(85,735)	(5)	(57,001)	(2)	140	66
Lab a Sebelum Pajak	(292,370)	(20)	(20,400)	(1)	9,573	0	7	147
Manfaat (Beban) Pajak	3,509	0.2	(9,458)	(0.6)	(2,337)	(0.1)	370	25
Lab a Bersih Setelah Pajak	(288,860)	(19)	(29,858)	(2)	7,236	0.3	10	124

Table 4.3.3 Laporan Penjualan Subholding Pertanian

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Industri Perbenihan					
Kuantum					
- Perbenihan (Ton)	32,473	35,691	53,519	110	150
- Benih Padi Non Hibrida (Ton)	6,033	8,158	18,480	135	227
- Industri Perbenihan Lainnya (Ton)	77	25	876	33	3,444
Harga jual rata-rata					
- Perbenihan (Rp/Kg)	9,759	10,244	11,614	105	113
- Benih Padi Non Hibrida (Rp/Kg)	9,765	9,730	10,000	100	103
- Industri Perbenihan Lainnya (Rp/Kg)	47,996	62,647	62,859	131	100
Nilai Penjualan (Rp Juta)					
- Perbenihan	316,913	365,612	621,572	115	170
- Benih Padi Non Hibrida	58,917	79,380	184,800	135	233
- Industri Perbenihan Lainnya	3,680	1,594	55,087	43	3,455
Total Penjualan Industri Perbenihan	379,509	446,586	861,459	118	193

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Industri Perberasan					
Kuantum					
- Perberasan (Ton)	28,228	24,352	39,450	86	162
Harga jual rata-rata					
- Perberasan (Rp/Kg)	10,013	12,512	11,445	125	91
Nilai Penjualan (Rp Juta)					
- Perberasan	282,647	304,696	451,522	108	148
Total Penjualan Industri Perberasan	282,647	304,696	451,522	108	148
Industri Pupuk dan Saproton					
Kuantum					
- Pupuk (Ton)	266,931	259,546	268,397	97	103
- Saproton (Ton)	3,000	736	8,441	25	1,147
Harga jual rata-rata					
- Pupuk (Rp/Kg)	1,968	2,212	2,235	112	101
- Saproton (Rp/Kg)	4,308	4,500	4,500	104	100
Nilai Penjualan (Rp Juta)					
- Pupuk	525,412	574,214	599,832	109	104
- Saproton	12,923	3,312	37,984	26	1,147
- Industri lainnya	291,594	268,046	357,478	92	133
Total Penjualan Industri Pupuk dan Saproton	829,929	845,572	995,294	102	118
Total Penjualan Sub Holding Pertanian	1,492,085	1,596,854	2,308,275	107	145

Table 4.3.4 Laporan Beban Pokok Penjualan Subholding Pertanian

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Industri Perbenihan					
Kuantum Jual					
- Perbenihan (Ton)	32,473	35,691	53,519	110	150
- Benih Padi Non Hibrida (Ton)	6,033	8,158	18,480	135	227
- Industri Perbenihan Lainnya (Ton)	77	25	876	33	3,444
Beban Pokok Penjualan					
- Perbenihan (Rp/Kg)	8,602	9,043	10,588	105	117
- Benih Padi Non Hibrida (Rp/Kg)	8,511	7,784	8,000	91	103
- Industri Perbenihan Lainnya (Rp/Kg)	29,774	43,853	44,001	147	100
Beban Pokok Penjualan (Rp Juta)					
- Perbenihan	279,321	322,733	566,656	116	176
- Benih Padi Non Hibrida	51,347	63,504	147,840	124	233
- Industri Perbenihan Lainnya	2,283	1,116	38,561	49	3,455
Total Beban Pokok Penjualan Industri Perbenihan	332,951	387,353	753,057	116	194

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Industri Perberasan					
Kuantum Jual					
- Perberasan (Ton)	28,228	24,352	39,450	86	162
Beban Pokok Penjualan					
- Perberasan (Rp/Kg)	9,576	11,902	10,770	124	90
Beban Pokok Penjualan (Rp Juta)					
- Perberasan	270,313	289,839	424,887	107	147
Total Beban Pokok Penjualan Industri Perberasan	270,313	289,839	424,887	107	147
Industri Pupuk dan Saprotan					
Kuantum Jual					
- Pupuk (Ton)	266,931	259,546	268,397	97	103
- Saprotan (Ton)	3,000	736	8,441	25	1,147
Beban Pokok Penjualan					
- Pupuk (Rp/Kg)	1,885	2,124	2,062	113	97
- Saprotan (Rp/Kg)	4,308	4,275	4,275	99	100
Beban Pokok Penjualan (Rp Juta)					
- Pupuk	503,204	551,150	553,368	110	100
- Saprotan	12,923	3,147	36,085	24	1,147
- Industri lainnya	224,668	200,427	272,363	89	136
Total Beban Pokok Penjualan Industri Pupuk dan Saprotan	740,795	754,723	861,816	102	114
Total Beban Pokok Penjualan Sub Holding Pertanian	1,344,059	1,431,915	2,039,759	107	142

Table 4.3.5 Laporan Beban Usaha Subholding Pertanian

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Beban Pegawai	138,173	104,186	106,016	75	102
Beban Administrasi dan Umum	78,572	54,374	52,362	69	96
Beban Promosi dan Distribusi	14,445	9,844	12,822	68	130
Beban Penyusutan	106,643	49,782	42,802	47	86
Total Beban Usaha	337,833	218,185	214,002	65	98

Table 4.3.6 Laporan Pendapatan dan Beban Lain-Lain Subholding Pertanian

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Pendapatan Lain - lain					
Pendapatan Lain - lain	16,942	138,297	16,043	816	12
Total Pendapatan Lain - lain	16,942	138,297	16,043	816	12
Beban Lain - lain					
(Biaya) Bunga Bank	(61,369)	(85,735)	(57,001)	140	66
Biaya Lain - lain	(58,136)	(19,715)	(3,984)	34	20
Total Beban Lain - lain	(119,505)	(105,451)	(60,984)	88	58
Total Pendapatan (beban) Lain - lain	(102,563)	32,846	(44,942)	(32)	(137)

Table 4.3.7 Laporan Investasi Subholding Pertanian

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Investasi Rutin					
Bangunan	1,433.56	375.00	4,006.00	26	1,068
Jalan dan Jembatan	-	-	1,000.00	-	-
Mesin & Instalasi	3,805.52	175.00	2,435.03	5	1,391
Kendaraan	1,984.30	900.00	1,500.00	45	167
Inventaris Kantor	1,837.64	1,175.04	2,262.14	64	193
Alat Pertanian	-	-	1,307.83	-	-
Dryer	-	-	4,200.00	-	-
Jumlah	9,955.23	2,632.04	16,711.00	26	635
Pengembangan Usaha					
Bangunan	1,768.03	2,958.98	-	167	-
Mesin & Instalasi	1,761.49	-	-	-	-
Alat Angkutan	1,770.00	-	-	-	-
Alat Pertanian/Alat Berat	-	1,307.83	-	-	-
Inventaris	994.50	2,262.14	-	227	-
Tanah	-	-	-	-	-
Perangkat Lunak/IT	-	-	-	-	-

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Jumlah	6,294.02	6,528.96	-	104	-
Total Investasi	16,249.25	9,161.00	16,711.00	56	182

Table 4.3.8 Laporan Arus Kas Subholding Pertanian

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	Rp. Juta	
	A	B	C	B/A	C/B
Aktivitas Operasi	(92,337)	(5,921)	151,383	6	2,657
Aktivitas Investasi	(15,600)	201,662	(16,711)	1,393	108
Aktivitas Pendanaan	54,568	(118,819)	145,327	318	222
Kenaikan/Penurunan Kas	(53,368)	76,922	279,999	144	364
Saldo Awal Kas	203,534	150,166	227,088	74	151
Saldo Akhir Kas	150,166	227,088	507,087	151	223

Table 4.3.9 Laporan SDM Subholding Pertanian

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	(orang)	
	A	B	C	B-A	C-B
Karyawan Pimpinan	571	387	379	(184)	(8)
Karyawan Pelaksana	356	349	341	(7)	(8)
Karyawan KKWT	208	188	59	(20)	(129)
Total Karyawan	1,135	924	779	(211)	(145)

4.4 Proyeksi Keuangan Subholding perikanan

Table 4.4.1 Laporan Posisi Keuangan Subholding Perikanan

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	Rp. Juta	
	A	B	C	B/A	C/B
ASET LANCAR					
Kas/Bank/Deposito	76,342	32,115	59,376	42	185
Piutang usaha	74,830	224,865	70,079	300	31
Persediaan	26,141	26,167	60,207	100	230
Piutang Lain-lain	8,330	14,434	13,402	173	93
Uang Muka	16,250	4,001	7,536	25	188
Pajak Dibayar dimuka	4,660	1,517	3,637	33	240
Aset Lancar Lainnya	127,307	67,307	47,726	53	71
Jumlah Aset Lancar	333,860	370,404	261,964	111	71

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
ASET TIDAK LANCAR					
Aset Tetap	618,160	673,353.31	845,874.63	109	126
Piutang Tidak Lancar	171,881	-	53,656.06	0	0
Aset Pajak Tangguhan	137,146	102,439.83	53,745.40	75	52
Properti investasi	158,788	108,372.65	129,027.11	68	119
Aset Lain-lain	24,169	264,562.88	247,788.35	1095	94
Jumlah Aset Tidak Lancar	1,110,145	1,148,729	1,330,092	103	116
JUMLAH ASET	1,444,005	1,519,133	1,592,055	105	105
KEWAJIBAN JANGKA PENDEK					
Hutang Suplier/Usaha	33,944	47,245.33	74,931.76	139	159
Hutang Bank/MTN Jangka Pendek	205,680	80,454.86	80,454.86	39	100
Utang Lain - lain	8,360	2,855.17	2,114.10	34	74
Utang RDI Jatuh Tempo	531	530.77	-	100	0
Utang Pajak	11,235	6,302.56	6,299.66	56	100
Beban Yang Harus Dibayar	20,622	8,247.80	17,524.57	40	212
Utang liabilitas Jk Pendek Lainnya	39,092	64,415.33	183,265.03	165	285
Hutang berbunga jatuh tempo	107,376	115,194.56	73,371.13	107	64
Jumlah Kewajiban Jangka Pendek	426,840	325,246	437,961	76	135
KEWAJIBAN JANGKA PANJANG					
Hutang Bank Jangka Panjang	82,474	97,072.16	87,732	118	90
Imbalan Paska Kerja	39,139	32,115.10	35,336	82	110
Utang RDI	60,154	42,745.65	41,672	71	97
MTN	200,000	200,000.00	200,000	100	100
Liabilitas Jangka Panjang Lainnya	166,146	332,544.05	236,170	200	71
Jumlah Kewajiban Jangka Panjang	547,913	704,477	600,910	129	85
JUMLAH KEWAJIBAN	974,753	1,029,723	1,038,871	106	101
EKUITAS					
Modal saham	350,537	495,216.81	495,217	141	100
Tambahan Modal Disetor	341,434	-	-	-	-
Tambahan Modal Disetor Lainnya	-	196,753.79	196,754	-	100
Komponen Ekuitas Lainnya	(14,689)	(15,023.80)	1,294	102	(9)
Cadangan Umum	(77,026)	(187,422.45)	(127,150)	243	68
Laba Tahun Berjalan	(131,004)	(114.56)	(15)	0	13
Jumlah Ekuitas Yang Dapat Diatribusikan Kepada Pemilik Perusahaan	469,252	489,410	566,100	104	116
Kepentingan Non Pengendali	-	-	(12,915)	-	-
JUMLAH EKUITAS	469,252	489,410	553,185	104	113
JUMLAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS	1,444,005	1,519,133	1,592,055	105	105

Table 4.4.2 Laporan Laba Rugi Subholding Perikanan

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Penjualan	506.722	524.419	979.284	103	187
Harga Pokok Penjualan	414.908	393.160	761.468	95	194
Laba (Rugi) Kotor	91.814	131.259	217.816	143	166
Beban Usaha	195.377	156.173	178.541	80	114
Laba Usaha	(103.563)	(24.914)	39.274	24	258
Pendapatan (Beban) Lain-Lain	(9.573)	(31.405)	(2.181)	(228)	7

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Laba Sebelum Bunga & Pajak	(113.136)	(56.319)	37.094	50	166
Beban Bunga	(62.451)	(58.246)	(52.025)	93	89
Laba Sebelum Pajak	(175.587)	(114.565)	(14.931)	65	13
Manfaat (Beban) Pajak	44.584	-	(244)	0	0
Laba Bersih Setelah Pajak	(131.004)	(114.565)	(15.175)	87	13

Table 4.4.3 Laporan Penjualan Subholding Perikanan

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	Rp. Juta	
				%	
	A	B	C	B/A	C/B
Industri Perikanan					
Kuantum					
- Penjualan Lokal (Ton)	8,140	8,837	16,871	109	191
- Penjualan Ekspor (Ton)	289	450	1,175	156	261
Harga jual rata-rata					
- Penjualan Lokal (Rp/Kg)	16,946	21,413	19,490	126	91
- Penjualan Ekspor (Rp/Kg)	18,762	16,514	22,772	88	138
Nilai Penjualan (Rp Juta)					
- Penjualan Lokal	137,951	189,225	328,812	137	174
- Penjualan Ekspor	5,417	7,431	26,761	137	360
- Industri Perikanan Lainnya	363,353	327,763	623,711	90	190
Total Penjualan Sub Holding Perikanan	506,722	524,419	979,284	103	187

Table 4.4.4 Laporan Beban Pokok Penjualan Klaster Perikanan

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
				B/A	C/B
Industri Perikanan					
Kuantum Jual					
- Penjualan Lokal (Ton)	8,140	8,837	16,871	109	191
- Penjualan Ekspor (Ton)	289	450	1,175	156	261
Beban Pokok Penjualan					
- Penjualan Lokal (Rp/Kg)	15,235	19,402	16,362	127	84
- Penjualan Ekspor (Rp/Kg)	16,073	14,258	11,715	89	82
Beban Pokok Penjualan (Rp Juta)					
- Penjualan Lokal	124,022	171,451	276,037	138	161
- Penjualan Ekspor	4,641	6,416	13,766	138	215
- Industri Perikanan Lainnya	286,245	215,292	471,665	75	219

Total Beban Pokok Penjualan Sub Holding Perikanan

414,908 393,160 761,468 95 194

Table 4.4.5 Laporan Beban Usaha Klaster Perikanan

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Beban Pegawai	92,517	82,707	86,320	89	104
Beban Administrasi dan Umum	48,665	26,931	22,209	55	82
Beban Promosi dan Distribusi	30,596	25,771	31,296	84	121
Beban Penyusutan	23,600	20,765	38,716	88	186
Total Beban Usaha	195,377	156,173	178,541	80	114

Table 4.4.6 Laporan Pendapatan dan Beban Lain-Lain Subholding Perikanan

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Pendapatan Lain - lain					
Pendapatan Deposito dan Jasa Giro	-	701	2,845	-	406
Pendapatan Lain - lain	24,685	10,606	5,054	43	48
Total Pendapatan Lain - lain	24,685	11,307	7,899	46	70
Beban Lain - lain					
(Biaya) Bunga Bank	(62,451)	(58,246)	(52,025)	93	89
Biaya Lain - lain	(34,258)	(42,712)	(10,080)	125	24
Total Beban Lain - lain	(96,709)	(100,958)	(62,105)	104	62
Total Pendapatan (beban) Lain - lain	(72,024)	(89,651)	(54,206)	124	60

Table 4.4.7 Laporan Investasi Subholding Perikanan

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Investasi Rutin					
Tanah	-	-	10,671.03	-	-
Bangunan	863.72	-	115,680.66	-	-
Jalan dan Jembatan	-	17.21	1,162.00	-	6,753
Mesin & Instalasi	759.40	-	46,626.97	-	-
Kendaraan	42.63	358.81	5,536.50	842	1,543
Inventaris Kantor	781.79	-	11,087.65	-	-
Kapal	1.10	403.68	-	36,667	-
Aset Lainnya	976.69	548.89	4,468.29	56	814
Total Investasi	3,425.33	1,328.58	195,233.10	39	14,695

Table 4.4.8 Laporan Arus Kas Subholding Perikanan

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020 A	Prognosa 2021 B	RKAP 2022 C	%	
				B/A	C/B
Aktivitas Operasi	(147,182)	136,580	170,701	(93)	125
Aktivitas Investasi	(8,305)	(73,395)	(176,252)	884	240
Aktivitas Pendanaan	37,486	(107,412)	32,812	387	131
Kenaikan/Penurunan Kas	(118,001)	(44,227)	27,261	37	162
Saldo Awal Kas	194,344	76,342	32,115	39	42
Saldo Akhir Kas	76,342	32,115	59,376	42	185

Table 4.4.9 Laporan SDM Subholding Perikanan

Uraian	Orang				
	Audit 2020 A	Prognosa 2021 B	RKAP 2022 C	Orang	
				B-A	C-B
Karyawan Pimpinan	308	305	387	(3)	82
Karyawan Pelaksana	227	221	153	(6)	(68)
Karyawan KKWT	165	109	217	(56)	108
Total Karyawan	700	635	757	(65)	22

4.5 Proyeksi Keuangan Subholding Peternakan

Table 4.5.1 Laporan Posisi Keuangan Subholding Peternakan

raian	Rp. Juta				
	Audit 2020 A	Prognosa 2021 B	RKAP 2022 C	%	
				B/A	C/B
ASET LANCAR					
Kas/Bank/Deposito	231.417	111.384	151.760	48	136
Piutang usaha	120.047	102.262	93.786	85	92
Persediaan	76.403	181.497	81.142	238	45
Piutang Lain-lain	20.738	36.380	15.651	175	43
Uang Muka	14.983	154.500	71.583	1.031	46
Pajak Dibayar dimuka	6.332	84.001	95.924	1.327	114
Aset Lancar Lainnya	7.037	547	547	8	100
Jumlah Aset Lancar	476.956	670.572	510.393	141	76
ASET TIDAK LANCAR					
Aset Tetap	67.307	61.498	210.527	91	342
Aset Pajak Tangguhan	53.172	53.102	55.231	100	104
Investasi jangka panjang	23.001	23.001	23.001	100	100
Properti investasi	23.470	39.798	38.691	170	97
Aset Biologis	69.837	85.752	105.912	123	124
Aset Lain-lain	12.315	881	2.346	7	266
Jumlah Aset Tidak Lancar	249.103	264.033	435.708	106	165
JUMLAH ASET	726.059	934.605	946.101	129	101

raian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
KEWAJIBAN JANGKA PENDEK					
Hutang Suplier/Usaha	222.522	253.594	162.526	114	64
Hutang Bank/MTN Jangka Pendek	51.049	46.049	176.049	90	382
Utang Lain-lain	8.757	8.618	9.159	98	106
Pendapatan Diterima Dimuka	196.776	345.072	282.323	175	82
Utang Pajak	64.741	102.672	104.900	159	102
Beban Yang Harus Dibayar	57.493	42.927	56.386	75	131
Jumlah Kewajiban Jangka Pendek	601.338	798.932	791.343	133	99
KEWAJIBAN JANGKA PANJANG					
Imbalan Paska Kerja	20.780	19.290	19.814	93	103
Liabilitas Jk Panjang Lainnya	69	-	-	-	-
Jumlah Kewajiban Jangka Panjang	20.849	19.290	19.814	93	103
JUMLAH KEWAJIBAN	622.187	818.222	811.157	132	99
EKUITAS					
Modal saham	75.000	75.000	75.000	100	100
Cadangan	49.880	49.880	54.104	100	108
Laba (Rugi) tahun berjalan	61.735	(16.322)	(1.462)	(26)	9
Komponen ekuitas lain	8.677	9.291	8.772	107	94
Kepentingan Non Pengendali	(35)	(1.466)	(1.469)	4.198	100
Saldo Laba (Rugi) Tahun lalu	(91.385)	-	-	-	-
JUMLAH EKUITAS	103.872	116.383	134.945	112	116
JUMLAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS	726.059	934.605	946.101	129	101

Table 4.5.2 Laporan Laba Rugi Subholding Peternakan

Uraian	Rp. Juta							
	Audit 2020		Prognosa 2021		RKAP 2022		%	
	A	%	B	%	C	%	B/A	C/B
Penjualan	1.747.956	100	1.543.277	100	1.708.579	100	88	111
Harga Pokok Penjualan	1.556.125	89	1.426.271	92	1.561.930	91	92	110
Laba (Rugi) Kotor	191.830	11	117.007	8	146.648	9	61	125
Beban Usaha	102.430	6	79.397	5	107.340	6	78	135
Laba Usaha	89.400	5	37.610	2,4	39.308	2	42	105
Pendapatan (Beban) Lain-Lain	4.330	0,2	(7.624)	(0)	3.765	0	276	(49)
Laba Sebelum Bunga & Pajak	93.730	5	29.986	2	43.073	3	32	144
Beban Bunga	(1.046)	(0,1)	(758)	(0,0)	(605)	(0)	72	80
Laba Sebelum Pajak	92.684	5	29.228	2	42.467	2	32	145
Manfaat (Beban) Pajak	(30.961)	(2)	(6.318)	(0,4)	(6.918)	(0,4)	20	109
Laba Bersih Setelah Pajak	61.723	4	22.909	1	35.549	2,1	37	155

Table 4.5.3 Laporan Penjualan Subholding Peternakan

Uraian	Audit 2020 A	Prognosa 2021 B	RKAP 2022 C	Rp. Juta %	
				B/A	C/B
Industri Peternakan					
Kuantum					
- DOC (ekor)	10,547,761	11,216,578	37,008,981	106	330
- Pakan Ayam (ton)	43,529	7,733	15,000	18	194
Nilai Penjualan (Rp Juta)					
- Trading	1,448,884	1,143,683	1,017,827	79	89
- Poultry	134,309	143,101	305,732	107	214
- Ruminansia	-	26,422	130,363	-	493
- Industri Peternakan Lainnya	164,763	230,071	254,657	140	111
Total Penjualan Industri Peternakan	1,747,956	1,543,277	1,708,579	88	111

Table 4.5.4 Laporan Beban Pokok Penjualan Subholding Peternakan

Uraian	Audit 2020 A	Prognosa 2021 B	RKAP 2022 C	%	
				B/A	C/B
Industri Peternakan					
Kuantum Jual					
- DOC (ekor)	10,547,761	11,216,578	37,008,981	106	330
- Pakan Ayam (ton)	43,529	7,733	15,000	18	194
- Ruminansia (ekor)	-	6,500	8,000	-	123
Beban Pokok Penjualan (Rp Juta)					
- Trading	1,335,489	1,119,535	985,612	84	88
- Poultry	91,137	108,164	253,366	119	234
- Ruminansia	-	25,455	105,931	-	416
- Industri Peternakan Lainnya	129,499	173,117	217,022	134	125
Total Beban Pokok Penjualan Industri Peternakan	1,556,125	1,426,271	1,561,930	92	110

Table 4.5.5 Laporan Beban Usaha Subholding Peternakan

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Beban Pegawai	46,861	52,089	65,076	111	125
Beban Administrasi dan Umum	48,292	17,981	29,844	37	166
Beban Promosi dan Distribusi	1,658	1,641	4,433	99	270
Beban Penyusutan	5,619	7,685	7,988	137	104
Total Beban Usaha	102,430	79,397	107,340	78	135

Table 4.5.6 Laporan Pendapatan dan Beban Lain-Lain Subholding Peternakan

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Pendapatan Lain - lain					
Pendapatan Deposito dan Jasa Giro	2,359	1,637	1,887	69	115
Selisih Kurs	529	45	2,352	8	5.281
Pendapatan Lain - lain	52,097	23,576	3,010	45	13
Total Pendapatan Lain - lain	54,985	25,258	7,250	46	29
Beban Lain - lain					
(Biaya) Bunga Bank	(1,046)	(758)	(605)	72	80
Biaya Lain - lain	(50,655)	(32,882)	(3,485)	65	11
Total Beban Lain - lain	(51,701)	(33,640)	(4,090)	65	12
Total Pendapatan (beban) Lain - lain	3,284	(8,382)	3,160	355	138

Table 4.5.7 Laporan Investasi Subholding Peternakan

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Investasi Rutin					
Tanah	6,224	-	-	-	-
Bangunan	64	135	1,422	210	1,055
Kendaraan	239	-	40	-	-
Inventaris Kantor/Peralatan	2,079	766	2,311	37	302
Jumlah	8,605	901	3,773	10	419
Pengembangan Usaha					
Pembelian Bibit DOC	19,387	18,128	20,160	94	111
Pembangunan Kandang	-	-	75,000	-	-
Lain-lain	1,011	-	-	-	-
Jumlah	20,398	21,363	147,440	105	690
Penyertaan					
Penyertaan Saham Perusahaan RPHU	-	10,000	20,000	-	200
Jumlah	-	10,000	20,000	-	200
Total Investasi	29,004	32,264	171,213	111	531

Table 4.5.8 Laporan Arus Kas Subholding Peternakan

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Aktivitas Operasi	203.810	(106.254)	82.586	152	178
Aktivitas Investasi	(43.533)	(11.780)	(172.210)	27	1.462
Aktivitas Pendanaan	(21.172)	(1.999)	130.000	9	6.603
Kenaikan/Penurunan Kas	139.105	(120.033)	40.376	186	134
Saldo Awal Kas	92.313	231.417	111.384	251	48
Saldo Akhir Kas	231.418	111.384	151.760	48	136

Table 4.5.9 Laporan SDM Subholding Peternakan

Uraian	Orang				
	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	Orang	
	A	B	C	B-A	C-B
Karyawan Pimpinan	3	7	8	4	1
Karyawan Pelaksana	248	63	69	(185)	6
Karyawan KKWT	525	768	889	243	121
Total Karyawan	776	838	966	62	128

4.6 Proyeksi Keuangan Subholding Garam

Table 4.6.1 Laporan Posisi Keuangan Subholding Garam

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	Rp. Juta	
				%	
	A	B	C	B/A	C/B
ASET LANCAR					
Kas/Bank/Deposito	37.977	19.601	17.500	52	89
Piutang usaha	8.425	7.377	7.573	88	103
Persediaan	196.437	144.274	176.643	73	122
Garam dalam Proses	1.215	1.942	1.942	160	100
Persediaan Bahan Non Garam	28.998	19.982	19.982	69	100
Beban Dibayar Dimuka	663	674	574	102	85
Uang Muka Pajak	21.233	21.549	21.549	101	100
Uang Muka Pihak Ke III dan lain lain	1.731	5.202	5.202	301	100
Piutang Lain lain	300	984	1.184	328	120
Jumlah Aset Lancar	296.978	221.585	252.149	75	114
ASET TIDAK LANCAR					
Properti Investasi	3.607	3.538	3.469	98	98
Aset Pajak Tangguhan	68.417	68.417	68.417	100	100
Aset Tetap	353.552	397.525	391.792	112	99
Pekerjaan Dalam Pelaksanaan	12.288	65.454	97.782	533	149
Aset Pengampunan Pajak	128.021	12.212	12.212	10	100
Aset Tak Berwujud	4.611	2.658	1.356	58	51
Aset Lain Lain	48.723	31.981	24.255	66	76
Jumlah Aset Tidak Lancar	619.220	581.787	599.284	94	103
JUMLAH ASET	916.199	803.372	851.433	88	106
KEWAJIBAN JANGKA PENDEK					
Hutang Usaha	15.637	13.626	14.626	87	107
Hutang Bank Jangka Pendek	9.000	21.004	9.000	233	43
Hutang Pajak	21.747	19.185	18.187	88	95
Hutang Lain lain	158	55	55	35	100
Uang Muka Penjualan	66.791	35.624	18.624	53	52
Pendapatan diterima dimuka	68	952	952	1.408	100
Biaya yang masih harus dibayar	14.336	20.337	20.000	142	98
Hutang RDI/SLA Jatuh Tempo	6.655	6.655	6.655	100	100
Jumlah Kewajiban Jangka Pendek	134.392	117.438	88.100	87	75
KEWAJIBAN JANGKA PANJANG					
Hutang Bank Jangka Panjang	63.000	54.000	39.000	86	72
Imbalan Paska Kerja	16.394	16.394	16.394	100	100
Hutang RDI/SLA Jangka Panjang	63.571	63.571	63.571	100	100
Jumlah Kewajiban Jangka Panjang	142.966	133.966	118.966	94	89
JUMLAH KEWAJIBAN	277.357	251.404	207.066	91	82

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
EKUITAS					
Modal disetor	600.000	600.000	600.000	100	100
Laba ditahan	(116.014)	(254.003)	(254.003)	219	100
Laba/(rugi) tahun berjalan	(137.989)	(86.873)	5.526	63	(6)
Cadangan Umum	292.844	292.844	292.844	100	100
JUMLAH EKUITAS	638.841	551.968	644.368	86	117
JUMLAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS	916.199	803.372	851.433	88	106

Table 4.6.2 Laporan Laba Rugi Subholding Garam

Uraian	Rp. Juta							
	Audit 2020		Prognosa 2021		RKAP 2022		%	
	A	%	B	%	C	%	B/A	C/B
Penjualan	111.323	100	198.095	100	317.541	100	178	160
Harga Pokok Penjualan	100.842	91	172.238	87	192.768	61	171	112
Laba (Rugi) Kotor	10.480	9	25.857	13	124.773	39	247	483
Beban Usaha	121.794	109	98.296	50	107.180	34	81	109
Laba Usaha	(111.313)	(100)	(72.440)	(37)	17.593	6	65	(24)
Pendapatan (Beban) Lain-Lain	(34.326)	(31)	(7.472)	(4)	(3.723)	(1)	22	50
Laba Sebelum Bunga & Pajak	(145.640)	(131)	(79.911)	(40)	13.870	4	55	(17)
Beban Bunga	(8.201)	(7)	(6.962)	(4)	(6.962)	(2)	85	100
Laba Sebelum Pajak	(153.840)	(138)	(86.873)	(44)	6.908	2	56	(8)
Manfaat (Beban) Pajak	18.923	17	-	-	(1.382)	(0)	0	0
Laba Bersih Setelah Pajak	(134.918)	(121)	(86.873)	(44)	5.526	2	64	(6)

Table 4.6.3 Laporan Penjualan Subholding Garam

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Industri Garam					
Kuantum					
- Garam Bahan Baku (Ton)	153,624	272,195	281,200	177	103
- Garam Halus (Ton)	18,850	29,943	37,475	159	125
Harga jual rata-rata					
- Bahan Baku (Rp/Kg)	423	484	767	115	158
- Garam Halus (Rp/Kg)	2,163	2,021	2,511	93	124
- Garam Lainnya (Rp/Kg)	10,554	15,176	17,433	114	115
Nilai Penjualan (Rp Juta)					
- Bahan Baku	64,960	131,855	215,625	203	164
- Garam Halus	40,780	60,529	94,101	148	155
- Industri Garam Lainnya	5,583	5,710	7,815	102	137
Total Penjualan Sub Holding Garam	111,323	198,095	317,541	178	160

Table 4.6.4 Laporan Beban Pokok Penjualan Subholding Garam

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020 A	Prognosa 2021 B	RKAP 2022 C	%	
				B/A	C/B
Industri Garam					
Kuantum Jual					
- Garam Bahan Baku (Ton)	153,624	272,195	281,200	177	103
- Garam Halus (Ton)	18,850	29,943	37,475	159	125
Beban Pokok Penjualan					
- Bahan Baku (Rp/Kg)	394	408	429	103	105
- Garam Halus (Rp/Kg)	1,952	1,923	1,817	99	94
- Garam Lainnya (Rp/Kg)	6,537	9,484	8,931	145	94
Beban Pokok Penjualan (Rp Juta)					
- Bahan Baku	60,590	111,089	120,670	183	109
- Garam Halus	36,794	57,580	68,094	156	118
- Industri Garam Lainnya	3,458	3,569	4,004	103	112
Total Beban Pokok Penjualan Sub Holding Garam	100,842	172,238	192,768	171	112

Table 4.6.5 Laporan Beban Usaha Subholding Garam

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020 A	Prognosa 2021 B	RKAP 2022 C	%	
				B/A	C/B
Beban Pegawai	55,602	42,375	42,375	76	100
Beban Administrasi dan Umum	27,303	19,285	19,693	71	102
Beban Promosi dan Distribusi	32,139	30,622	38,797	95	127
Beban Penyusutan	6,751	6,014	6,315	89	105
Total Beban Usaha	121,794	98,296	107,180	81	109

Table 4.6.6 Laporan Pendapatan dan Beban Lain-Lain Subholding Garam

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020 A	Prognosa 2021 B	RKAP 2022 C	%	
				B/A	C/B
Pendapatan Lain - lain					
Pendapatan Lain - lain	37,683	11,775	3,859	31	33
Total Pendapatan Lain - lain	37,683	11,775	3,859	31	33
Beban Lain - lain					
(Biaya) Bunga Bank	(8,201)	(6,962)	(6,962)	85	100
Biaya Lain - lain	(72,010)	(19,246)	(7,582)	27	39
Total Beban Lain - lain	(80,211)	(26,208)	(14,544)	33	55

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Total Pendapatan (beban) Lain - lain	(42,527)	(14,434)	(10,685)	34	74

Table 4.6.7 Laporan Investasi Subholding Garam

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	Rp. Juta	
				%	
	A	B	D	B/A	D/B
Investasi Rutin					
Ladang Garam	2,202	566	7,300	26	1,290
Emplasemen	743	180	-	24	-
Bangunan Perusahaan	1,458	2,553	15,700	175	615
Bangunan Tempat Tinggal	119	-	-	-	-
Mesin-mesin	2,144	1,083	6,500	51	600
Alat Angkut Barang	493	-	-	-	-
Inventaris	979	950	2,300	97	242
Jumlah	8,138	5,332	31,800	66	596
Pengembangan Usaha					
Ladang Garam	16,685	715	-	4	-
Bangunan Perusahaan	14,780	2,521	-	17	-
Bangunan Tempat Tinggal	893	-	-	-	-
Mesin-mesin	13,417	221	-	2	-
Inventaris	778	1,290	-	166	-
Jumlah	46,554	4,748	-	10	-
Total Investasi	54,691	10,081	31,800	18	315

Table 4.6.8 Laporan Arus Kas Subholding Garam

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	Rp. Juta	
				%	
	A	B	C	B/A	C/B
Aktivitas Operasi	(29,207)	(9,708)	53,697	33	653
Aktivitas Investasi	(27,521)	(6,109)	(27,676)	22	453
Aktivitas Pendanaan	(7,695)	(2,559)	(7,570)	33	1077
Kenaikan/Penurunan Kas	(64,422)	(18,376)	(1,549)	29	8
Saldo Awal Kas	102,399	37,977	19,601	37	52
Saldo Akhir Kas	37,977	19,601	18,053	52	92

Table 4.6.9 Laporan SDM Subholding Garam

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	Orang	
				Orang	
	A	B	C	B-A	C-B
Karyawan Pimpinan	145	420	417	275	(3)
Karyawan Pelaksana	315	217	215	(98)	(2)
Karyawan KKWT	69	69	67	-	(2)
Total Karyawan	529	706	699	177	(7)

4.7 Proyeksi Keuangan Subholding Perdagangan & Logistik

Table 4.7.1 Laporan Posisi Keuangan Subholding Perdagangan & Logistik

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020 A	Prognosa 2021 B	RKAP 2022 C	% B/A	% C/B
ASET LANCAR					
Kas/Bank/Deposito	230,250	127,090.40	177,857	55	140
Kas Yang Dibatasi Penggunaannya	1,400	3,000.00	3,000	214	100
Piutang usaha	337,608	400,891.79	390,746	119	97
Persediaan	18,472	94,060.98	71,193	509	76
Piutang Lain-lain	170,105	58,812.49	60,337	35	103
Uang Muka	14,461	11,871.12	31,370	82	264
Pajak Dibayar dimuka	48,451	42,208.63	56,072	87	133
Aset Lancar Lainnya	101,346	127,687.55	123,092	126	96
Jumlah Aset Lancar	922,092	865,622.97	913,668	94	106
ASET TIDAK LANCAR					
Aset Tetap	2,327,913	1,947,486.39	2,451,656	84	126
Piutang Tidak Lancar	12,465	14,740.22	14,740	118	100
Aset Pajak Tangguhan	100,176	86,273.25	77,054	86	89
Investasi jangka panjang	306,897	8,144	7,113	3	87
Properti investasi	34,842	296,430.33	341,738	851	115
Aset Lain-lain	527,452	968,350.35	537,949	184	56
Jumlah Aset Tidak Lancar	3,309,745	3,321,424	3,430,251	100	103
JUMLAH ASET	4,231,837	4,187,047	4,343,919	99	104
KEWAJIBAN JANGKA PENDEK					
Hutang Suplier/Usaha	220,393	205,881.29	256,956	93	125
Hutang Bank/MTN Jangka Pendek	35,423	140,919.10	280,694	398	199
Utang Lain - lain	13,945	85,485.75	14,019	613	16
Utang RDI Jatuh Tempo	42,719	5,848.61	5,762	14	99
Utang Pajak	19,797	13,001.43	26,980	66	208
Beban Yang Harus Dibayar	100,441	66,049.15	80,875	66	122
Utang liabilitas Jk Pendek Lainnya	82,767	56,145.08	82,186	68	146
Jumlah Kewajiban Jangka Pendek	515,485	573,330	747,473	111	130
KEWAJIBAN JANGKA PANJANG					

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Hutang Bank Jangka Panjang	37,334	39,255.48	19,628	105	50
Imbalan Paska Kerja	50,149	9,186.17	47,421	18	516
Utang RDI	901,312	901,311.67	907,074	100	101
Liabilitas Jangka Panjang Lainnya	1,459	22,674.33	1,000	1554	4
Jumlah Kewajiban Jangka Panjang	990,255	972,428	975,123	98	100
JUMLAH KEWAJIBAN EKUITAS	1,505,739	1,545,758	1,722,596	103	111
Modal saham	531,200	942,745.00	942,745	177	100
Tambahan Modal Disetor Lainnya	-	(411,545.00)	(411,545)	-	100
Komponen Ekuitas Lainnya	(40,546)	(16,862.62)	(25,449)	42	151
Cadangan Umum	2,121,350	2,123,149.99	2,043,666	100	96
Laba Tahun Berjalan	108,763	(98.01)	68,038	200	69,521
Jumlah Ekuitas Yang Dapat Diatribusikan Kepada Pemilik Perusahaan	2,720,767	2,637,389	2,617,455	97	99
Kepentingan Non Pengendali	5,330	3,900	3,868	73	99
JUMLAH EKUITAS	2,726,098	2,641,289	2,621,323	97	99
JUMLAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS	4,231,837	4,187,047	4,343,919	99	104

Table 4.7.2 Laporan Laba Rugi Subholding Perdagangan & Logistik

Uraian	Rp. Juta							
	Audit 2020		Prognosa 2021		RKAP 2022		%	
	A	%	B	%	C	%	B/A	C/B
Penjualan	3,972,598	100	2,127,981	100	2,986,469	100	54	140
Harga Pokok Penjualan	3,456,569	87	1,862,442	88	2,536,255	85	54	136
Laba (Rugi) Kotor	516,029	13	265,539	12	450,214	15	51	170
Beban Usaha	347,770	9	377,695	18	359,222	12	109	95
Laba Usaha	168,259	4	(112,156)	(5)	90,992	3	167	181
Pendapatan (Beban) Lain-Lain	(1,744)	(0.0)	26,647	1	11,968	0.4	1,628	45
Laba Sebelum Bunga & Pajak	166,515	4	(85,509)	(4)	102,960	3	151	220
Beban Bunga	(12,272)	(0.3)	(8,389)	(0.4)	(19,570)	(1)	68	233
Laba Sebelum Pajak	154,243	4	(93,898)	(4)	83,390	3	161	189
Manfaat (Beban) Pajak	(45,481)	(1)	(4,110)	(0.2)	(15,351)	(0.5)	9	373
Laba Bersih Setelah Pajak	108,763	3	(98,009)	(5)	68,038	2	190	169

Table 4.7.3 Laporan Penjualan Subholding Perdagangan & Logistik

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Industri Perdagangan dan Logistik					
Nilai Penjualan (Rp Juta)					
- Logistik	739,295	332,851	534,849	45	161
- Pergudangan	381,940	294,003	334,750	77	114
- SCM& WIS	41,865	65,907	241,278	157	366
- Saprotan -PPI	603,424	591,352	685,312	98	116
- Farmasi Alkes	53,926	74,876	93,328	139	125
- Produk Pangan	1,874,015	393,171	486,554	21	124
- Bahan Berbahaya	260,268	333,279	511,090	128	153
- Lainnya	17,866	42,542	99,308	238	233
Total Penjualan Perdagangan	3,972,598	2,127,981	2,986,469	54	140

Table 4.7.4 Laporan Beban Pokok Penjualan Subholding Perdagangan & Logistik

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Industri Perdagangan dan Logistik					
Beban Pokok Penjualan (Rp Juta)					
- Logistik	569,042	279,641	422,827	49	151
- Pergudangan	241,009	218,580	234,679	91	107
- SCM& WIS	37,059	60,387	194,119	163	321
- Saprotan -PPI	565,608	551,864	642,739	98	116
- Farmasi Alkes	48,164	66,302	83,808	138	126
- Produk Pangan	1,741,878	356,191	447,420	20	126
- Bahan Berbahaya	224,178	273,670	419,426	122	153
- Lainnya	29,632	55,807	91,237	188	163
Total Beban Pokok Penjualan Perdagangan dan Logistik	3,456,569	1,862,442	2,536,255	54	136

Table 4.7.5 Laporan Beban Usaha Subholding Perdagangan & Logistik

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Beban Pegawai	165,298	210,812	156,908	128	74
Beban Administrasi dan Umum	134,846	123,560	145,979	92	118
Beban Promosi dan Distribusi	16,750	18,076	21,114	108	117
Beban Penyusutan	30,875	25,248	35,221	82	140
Total Beban Usaha	347,770	377,695	359,222	109	95

Table 4.7.6 Laporan Pendapatan dan Beban Lain-Lain Subholding Perdagangan & Logistik

Uraian	Audit 2020 A	Prognosa 2021 B	RKAP 2022 C	Rp. Juta %	
				B/A	C/B
Pendapatan Lain - lain					
Pendapatan Lain - lain	13,240	32,065	15,105	242	47
Total Pendapatan Lain - lain	13,240	32,065	15,105	242	47
Beban Lain - lain					
(Biaya) Bunga Bank	(12,272)	(8,389)	(11,766)	68	140
Biaya Lain - lain	(14,984)	(5,418)	(3,137)	36	58
Total Beban Lain - lain	(27,255)	(13,807)	(14,903)	51	108
Total Pendapatan (beban) Lain - lain	(14,016)	18,258	202	230	1

Table 4.7.7 Laporan Investasi Subholding Perdagangan & Logistik

Uraian	Audit 2020 A	Prognosa 2021 B	RKAP 2022 C	Rp. Juta %	
				B/A	C/B
Investasi Rutin					
Sertifikasi tanah	-	1,500	2,000	-	133
Bangunan	75,644	12,343	41,691	16	337
Kendaraan	2,905	1,004	16,589	35	1,651
Inventaris Kantor	8,810	9,483	27,590	108	290
Perangkat Lunak	11,990	720	17,964	6	2,495
Jumlah Pengembangan Usaha	99,349	25,050	105,835	25	422
Pengembangan Hilirisasi	-	85,870	-	-	-
Aplikasi IT	-	1,000	5,000	-	500
Lain-lain	3,066	36,479	84,368	1,190	231
Jumlah	3,066	123,349	89,368	4,023	72
Total Investasi	102,415	148,399	195,203	145	131

Table 4.7.8 Laporan Arus Kas Subholding Perdagangan & Logistik

Uraian	Rp. Juta				
	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Aktivitas Operasi	343,374	(97,133)	53,117	(28)	155
Aktivitas Investasi	(72,941)	(77,880)	(113,847)	107	146
Aktivitas Pendanaan	(135,162)	71,853	116,121	153	162
Kenaikan/Penurunan Kas	134,270	(103,159)	55,391	(77)	154
Saldo Awal Kas	95,979	230,250	127,090	240	55
Saldo Akhir Kas	230,250	127,090	182,482	55	144

Table 4.7.9 Laporan SDM Subholding Perdagangan & Logistik

Uraian	(orang)				
	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	Orang	
	A	B	C	B-A	C-B
Karyawan Pimpinan	232	292	214	60	(78)
Karyawan Pelaksana	1,315	1,355	1,314	40	(41)
Karyawan KKWT	280	163	155	(117)	(8)
Total Karyawan	1,827	1,810	1,683	(17)	(127)

4.8 Tingkat Kesehatan Holding Pangan RKAP 2022

Table 4.8.1 Tabel Tingkat Kesehatan RKAP 2022

Keterangan	SAT	RKAP 2022		Prognosa 2021		AUDIT 2020	
		Hasil	Skor	Hasil	Skor	Hasil	Skor
		A		B		C	
Aspek keuangan							
Imbalan Kepada Pemegang Saham (ROE)	%	1.64	4.00	(1.72)	-	(2.41)	-
Imbalan Investasi (ROI)	%	3.98	4.00	2.29	3.00	2.16	3.00
Rasio Kas	%	20.98	3.00	11.41	2.00	13.58	2.00
Rasio Lancar	%	110.83	4.00	101.68	3.00	100.20	3.00
Collection periods	Hari	31.30	5.00	42.11	5.00	33.56	5.00
Perputaran persediaan	Hari	31.05	5.00	42.46	5.00	51.04	5.00
Perputaran total aset	%	60.15	3.00	51.26	2.50	52.99	2.50
Rasio modal sendiri terhadap total aktiva	%	50.74	8.50	51.01	8.50	51.03	8.50
Aspek keuangan			36.50		29.00		29.00
Aspek operasional			15.00		9.10		13.23
Aspek administrasi			15.00		15.00		15.00
Total Skor			66.50		53.10		57.23
Tingkat kesehatan		SEHAT	A	KURANG SEHAT	BBB	KURANG SEHAT	BBB

Bab V Rencana Kerja dan Anggaran dewan komisaris

5.1 Dasar Hukum

Dalam rangka pelaksanaan tugas Dewan Komisaris PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero), selanjutnya disebut PT RNI (Persero), sebagaimana tercantum dalam Pasal 15 huruf b angka 8 Anggaran Dasar Perusahaan serta Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor: PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (Good Corporate Governance), Dewan Komisaris perlu menyusun Rencana Kerja dan Anggaran sebagai panduan dalam melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap kegiatan Manajemen PT RNI (Persero) selama Tahun Anggaran 2022 dan menjadi bagian tidak terpisahkan dari Rencana Kerja dan Anggaran Perseroan Tahun 2022.

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas;
2. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER-01/MBU/2011 jo. PER-09/MBU/2012 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara;
3. Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: SK- 60/MBU/02/2020 tanggal 27 Februari 2020 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota-Anggota Dewan Komisaris Perusahaan Perseroan (Persero) PT Rajawali Nusantara Indonesia;
4. Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: SK-125/MBU/04/2020 tanggal 21 April 2020 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota-Anggota Dewan Komisaris serta Penetapan Komisaris Independen Perusahaan Perseroan (Persero) PT Rajawali Nusantara Indonesia.
5. Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: SK-228/MBU/07/2021 tanggal 5 Juli 2021 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota-Anggota Dewan Komisaris serta Penetapan Komisaris Independen Perusahaan Perseroan (Persero) PT Rajawali Nusantara Indonesia.

5.2 Maksud & Tujuan

Maksud dan tujuan penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Dewan Komisaris adalah sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas Dewan Komisaris untuk mencapai tujuannya, yaitu:

1. Mendapatkan keseragaman dan keterpaduan dalam penyelenggaraan kegiatan Dewan Komisaris;
2. Mewujudkan hasil kerja yang optimal berdasarkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*), sehingga diharapkan dapat memberikan efektifitas bagi Dewan Komisaris dalam melakukan tugas dan fungsinya.
3. Menunjang kelancaran pelaksanaan tugas Dewan Komisaris, baik di lingkungan internal maupun eksternal.

5.3 Tugas, Wewenang dan Kewajiban Dewan Komisaris

Berdasarkan pasal 15 Anggaran Dasar Perusahaan Perseroan (Persero) PT Rajawali Nusantara Indonesia, maka tugas, wewenang dan kewajiban Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

1. Dewan Komisaris bertugas untuk melakukan pengawasan terhadap kebijakan pengurusan, jalannya pengurusan pada umumnya baik mengenai Perseroan maupun usaha Perseroan yang dilakukan oleh Direksi serta memberikan nasihat kepada Direksi termasuk pengawasan terhadap pelaksanaan Rencana Jangka Panjang Perseroan, Rencana Kerja dan Anggaran Perseroan serta ketentuan Anggaran Dasar dan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham serta peraturan perundang-undangan yang berlaku untuk kepentingan Perseroan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan.
2. Dalam melaksanakan tugasnya tersebut, maka Dewan Komisaris mempunyai kewenangan untuk:
 - a. Melihat buku-buku, surat-surat serta dokumen-dokumen lainnya, memeriksa kas untuk keperluan verifikasi dan lain-lain surat berharga dan 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 dan memberhentikan Sekretaris Dewan Komisaris, jika dianggap perlu;
 - g. Memberhentikan sementara anggota Direksi sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar;
 - h. Membentuk komite-komite lain selain komite audit, jika dianggap perlu dengan memperhatikan kemampuan perusahaan;
 - i. Menggunakan tenaga ahli untuk hal tertentu dan dalam jangka waktu tertentu atas beban Perseroan, jika dianggap perlu;
 - j. Melakukan tindakan kepengurusan 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 Rapat Umum Pemegang Saham.
3. Dalam menjalankan tugas dan kewenangan Dewan Komisaris tersebut, maka kewajiban yang harus dijalankan oleh Dewan Komisaris adalah:
 - a. Memberikan nasihat kepada Direksi dalam melaksanakan pengurusan Perseroan;
 - b. Meneliti dan menelaah serta menandatangani Rencana Jangka Panjang

Perusahaan dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan yang disiapkan Direksi, sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar;

- c. Memberikan pendapat dan saran kepada Rapat Umum Pemegang Saham mengenai Rencana Jangka Panjang Perusahaan dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan mengenai alasan Dewan Komisaris menandatangani Rencana Jangka Panjang dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan.
- d. Mengikuti perkembangan kegiatan Perseroan, memberikan pendapat dan saran kepada Rapat Umum Pemegang Saham mengenai masalah yang dianggap penting bagi kepengurusan Perseroan;
- e. Melaporkan dengan segera kepada Rapat Umum Pemegang Saham apabila terjadi gejala menurunnya kinerja Perseroan;
- f. Meneliti dan menelaah laporan berkala dan laporan tahunan yang disiapkan Direksi serta menandatangani laporan tahunan;
- g. Memberikan penjelasan, pendapat dan saran kepada Rapat Umum Pemegang Saham mengenai laporan tahunan, apabila diminta;
- h. Menyusun program kerja tahunan dan dimasukkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perseroan;
- i. Membentuk Komite Audit;
- j. Mengusulkan akuntan Publik kepada Rapat Umum Pemegang Saham;
- k. Membuat risalah rapat Dewan Komisaris dan menyimpan salinannya;
- l. Melaporkan kepada Perseroan mengenai kepemilikan sahamnya dan atau keluarganya pada Perseroan tersebut dan Perseroan lain;
- m. Memberikan laporan tentang tugas pengawasan yang telah dilakukan selama tahun buku yang baru lampau kepada Rapat Umum Pemegang Saham;
- n. Melaksanakan kewajiban lainnya dalam rangka tugas pengawasan dan pemberian nasihat, sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar dan atau keputusan Rapat Umum Pemegang Saham.

5.4 Susunan Dewan Komisaris dan Organ Pendukung Dewan Komisaris

Susunan Dewan Komisaris Perusahaan Perseroan (Persero) PT Rajawali Nusantara Indonesia saat ini adalah sebagai berikut:

No	Nama	Jabatan	Dasar Pengangkatan
1	Bayu Krisnamurthi	Komisaris Utama, sekaligus Komisaris Independen	SK-228/MBU/07/2021 tanggal 5 Juli 2021
2	Arie Sujito	Komisaris Independen	SK- 60/MBU/02/2020 tanggal 27 Februari 2020
3	Abdi Mustakim	Komisaris	SK-125/MBU/04/2020 tanggal 21 April 2020
4	Abdul Rochim	Komisaris	SK-125/MBU/04/2020 tanggal 21 April 2020
5	Himawan Arief Sugoto	Komisaris	SK-125/MBU/04/2020

No	Nama	Jabatan	Dasar Pengangkatan
			tanggal 21 April 2020
6	Marsudi Wahyu Kisworo	Komisaris Independen	SK-228/MBU/07/2021 tanggal 5 Juli 2021
7	Budiono Sandi	Komisaris	SK-390/MBU/12/2021 tanggal 6 Desember 2021

Table 5.4.1 Susunan Dewan Komisaris

Susunan Komite Audit PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero) adalah sebagai berikut:

No	Nama	Jabatan	Dasar Pengangkatan
1	Abdi Mustakim	Ketua Komite Audit	02/SK/RNI.00/IV/2020 Tanggal 29 April 2020
2	M. Malik	Anggota Komite Audit	01/SK/RNI.00/I/2019 Tanggal 3 Januari 2019
3	Fitriansyah Monasfaly	Anggota Komite Audit	09/SK/RNI.00/IX/2021 Tanggal 1 September 2021

Table 5.4.2 Susunan Komite Audit

Susunan Komite Pemantau Manajemen Risiko PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero) adalah sebagai berikut:

No	Nama	Jabatan	Dasar Pengangkatan
1	Marsudi Wahyu Kisworo	Ketua Komite Pemantau Manajemen Risiko	06/SK/RNI.00/VII/2021 Tanggal 29 Juli 2021
2	Pratama S. Adi	Anggota Komite Pemantau Manajemen Risiko	06/SK/RNI.00/VII/2021 Tanggal 29 Juli 2021
3	Rizqi Fadillah R	Anggota Komite Pemantau Manajemen Risiko	06/SK/RNI.00/VII/2021 Tanggal 29 Juli 2021

Table 5.4.3 Susunan Komite Manajemen Risiko

Susunan Komite Nominasi dan Remunerasi PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero) adalah sebagai berikut:

No	Nama	Jabatan	Dasar Pengangkatan
1	Bayu Krisnamurthi	Ketua Komite Nominasi dan Remunerasi	05/SK/RNI.00/VII/2021 Tanggal 29 Juli 2021
2	Abdul Rochim	Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi	05/SK/RNI.00/VII/2021 Tanggal 29 Juli 2021
3	Adriani Sukmoro	Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi	05/SK/RNI.00/VII/2021 Tanggal 29 Juli 2021
4	Desti Fitriani	Sekretaris Komite Nominasi dan Remunerasi	05/SK/RNI.00/VII/2021 Tanggal 29 Juli 2021

Table 5.4.4 Susunan Komite dan Remunerasi

5.5 Pembagian Tugas Dewan Komisaris

Berdasarkan Keputusan Dewan Komisaris Nomor: 04/SK/RNI.00/VII/2021 tanggal 29 Juli 2021 tentang Pembagian Bidang Tugas Anggota-Anggota Dewan Komisaris PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero), maka pembagian tugas Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

No	Nama	Jabatan	Tugas
1	Bayu Krisnamurthi	Komisaris Utama	Mengkoordinasikan bidang-bidang tugas Dewan Komisaris, melaksanakan pengawasan di bidang pengembangan agribisnis pangan, serta merangkap sebagai Ketua Komite Nominasi dan Remunerasi.
2	Arie Sujito	Komisaris Independen	Melaksanakan pengawasan di bidang kemitraan strategis perusahaan.
3	Abdi Mustakim	Komisaris	Melaksanakan pengawasan di bidang keuangan serta merangkap sebagai Ketua Komite Audit.
4	Abdul Rochim	Komisaris	Melaksanakan pengawasan di bidang pengembangan agribisnis pangan dan kemitraan strategis perusahaan serta merangkap sebagai Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi.
5	Himawan Arief Sugoto	Komisaris	Melaksanakan pengawasan di bidang properti dan proyek strategis perusahaan.
6	Marsudi Wahyu Kisworo	Komisaris Independen	Melaksanakan pengawasan di bidang digitalisasi serta merangkap sebagai Ketua Komite Pemantau Manajemen Risiko.
7	Budiono Sandi	Komisaris	Melaksanakan pengawasan

Table 5.5.1 Tugas Dewan Komisaris

Selain itu berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor: 07/SK/RNI.00/VII/2021 tanggal 29 Juli 2021 tentang Pembentukan Tim Kerja Dewan Komisaris PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero), telah dibentuk tim kerja dengan susunan keanggotaan dan pembagian tugas sebagai berikut:

No	Nama	Jabatan	Tugas
Tim Kerja Properti dan Proyek Strategis			
1	Himawan Arief Sugoto Pratama S. Adi	Ketua Anggota	Menyusun program kerja Tim, beserta target waktu dan <i>output/outcome</i> -nya. Melakukan pengawasan terhadap kebijakan properti dan proyek strategis perusahaan.

No	Nama	Jabatan	Tugas
			Melakukan koordinasi dengan pihak-pihak yang terkait di perusahaan dalam rangka mendapatkan informasi yang akurat untuk mendukung kebijakan Dewan Komisaris. Melakukan tugas-tugas lain dari Dewan Komisaris yang berkaitan dengan properti dan proyek strategis.
Tim Kerja Digitalisasi			
2	Marsudi Wahyu Kisworo M. Malik	Ketua Anggota	Menyusun program kerja Tim, beserta target waktu dan <i>output/outcome</i>-nya. Melakukan pengawasan terhadap kebijakan digitalisasi perusahaan. Melakukan koordinasi dengan pihak-pihak yang terkait di perusahaan dalam rangka mendapatkan informasi yang akurat untuk mendukung kebijakan Dewan Komisaris. Melakukan tugas-tugas lain dari Dewan Komisaris yang berkaitan dengan digitalisasi.
Tim Kerja Pengembangan Agribisnis Pangan			
3	Bayu Krisnamurthi Abdul Rochim	Ketua Anggota	Menyusun program kerja Tim, beserta target waktu dan <i>output/outcome</i>-nya. Melakukan pengawasan terhadap kebijakan agribisnis pangan perusahaan. Melakukan koordinasi dengan pihak-pihak yang terkait di perusahaan dalam rangka mendapatkan informasi yang akurat untuk mendukung kebijakan Dewan Komisaris. Melakukan tugas-tugas lain dari Dewan Komisaris yang berkaitan dengan agribisnis pangan.
Tim Kerja Kemitraan Strategis			
4	Arie Sujito Abdul Rochim	Ketua Anggota	Menyusun program kerja Tim, beserta target waktu dan <i>output/outcome</i>-nya. Melakukan pengawasan terhadap kebijakan kemitraan strategis perusahaan. Melakukan koordinasi dengan pihak-pihak yang terkait di perusahaan dalam

No	Nama	Jabatan	Tugas
			rangka mendapatkan informasi yang akurat untuk mendukung kebijakan Dewan Komisaris. Melakukan tugas-tugas lain dari Dewan Komisaris yang berkaitan dengan kemitraan strategis.

Table 5.5.2 Susunan Tim Kerja Dewan Komisaris

5.6 Program Kerja Dewan Komisaris dan Organ Pendukung Dewan Komisaris

1. Dewan Komisaris

a Rencana Kerja

Berdasarkan pada tugas, wewenang dan kewajiban sebagaimana diatur dalam pasal 15 Anggaran Dasar Perseroan, program kerja yang dilakukan Dewan Komisaris pada tahun 2022 meliputi hal-hal sebagai berikut:

- Pengawasan atas Pelaksanaan RKAP tahun 2022**
 Tujuan pengawasan atas pelaksanaan RKAP adalah menjaga agar pelaksanaan usaha perusahaan sesuai dengan ketetapan dan arahan Pemegang Saham dalam RUPS Pengesahan RKAP dan sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar Perseroan dan Rencana Jangka Panjang Perusahaan.
- Pengawasan dan pemberian nasihat mengenai hasil audit dan reviu pengendalian intern**
 Tujuan pengawasan dan pemberian nasihat mengenai hasil audit dan reviu pengendalian intern terutama adalah untuk menilai apakah hasil audit yang ada telah memberikan manfaat yang efektif bagi manajemen dalam melaksanakan pengendalian internal, termasuk dalam melaksanakan tindak lanjut terhadap temuan audit internal dan eksternal di perusahaan.
- Pengawasan dan pemberian nasihat atas penyusunan RKAP tahun 2023**
 Tujuan pengawasan penyusunan RKAP adalah memastikan bahwa penyusunan RKAP telah sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar Persero dan Rencana Jangka Panjang Perusahaan, serta sesuai ketetapan dan arahan dari Pemegang Saham.
- Pengawasan dan pemberian nasihat atas pelaksanaan RJPP tahun 2020 - 2024**
 Tujuan pengawasan dan pemberian nasihat atas pelaksanaan RJPP tahun 2020 - 2024 adalah memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan perseroan sejalan dengan RJPP yang telah disusun serta sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar Perseroan, potensi, kondisi perekonomian dan arah pengembangan perusahaan ke depan.
- Pengawasan pengelolaan perusahaan.**
 Tujuan pengawasan pengelolaan perusahaan adalah memastikan kepatuhan Direksi dalam menjalankan perusahaan sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola Perusahaan (Good Corporate Governance) yang baik, peraturan dan ketentuan yang berlaku, serta sesuai dengan maksud dan tujuan pendirian perusahaan. Hal ini

dilakukan dengan pemberian nasihat dan arahan Dewan Komisaris antara lain dalam setiap key performance indicator (KPI) dan aksi korporasi perusahaan.

b Rencana Kegiatan

Adapun dalam rangka menunjang terlaksananya program kerja tersebut di atas, rincian kegiatan yang akan dilakukan Dewan Komisaris pada tahun 2022 adalah sebagai berikut:

- Rapat Internal Dewan Komisaris

Dilaksanakan minimal 1 (satu) kali dalam 1 (satu) bulan, dengan materi pembahasan mengenai evaluasi kebijakan dan kegiatan manajemen yang tertuang dalam laporan-laporan manajemen baik yang bersifat periodik, insidentil atau khusus, membahas surat-surat yang diterima Dewan Komisaris, serta membahas isu-isu strategis yang berkembang di perusahaan. Adapun jadwal rapat internal Dewan Komisaris Tahun 2022 adalah sebagai berikut:

Bulan	Agenda Pembahasan
Januari	Monitoring dan evaluasi kinerja Perusahaan bulan Desember Tahun 2021.
	Monitoring dan evaluasi kinerja Perusahaan Tahun 2021 unaudited.
	Monitoring dan evaluasi kinerja Manajemen Tahun 2021 unaudited.
	Monitoring isu strategis Perusahaan.
	Pemantauan Audit KAP termasuk progress tindak lanjut temuan audited.
	Pembahasan progress atas proses divestasi anak perusahaan industri perkebunan dan alat kesehatan.
	Pembahasan rencana pengembangan logistik yang efisien untuk Holding BUMN Pangan.
Februari	Monitoring dan evaluasi kinerja Perusahaan bulan Januari Tahun 2022.
	Monitoring dan evaluasi kinerja Manajemen bulan Januari Tahun 2022.
	Pembahasan evaluasi perbaikan pabrik gula.
	Evaluasi dan monitoring penyediaan produk pangan dalam menghadapi puasa dan lebaran 1443 H.
	Pembahasan progress rencana pembangunan/restrukturisasi pabrik gula.
Maret	Monitoring dan evaluasi kinerja Perusahaan bulan Februari Tahun 2022.
	Monitoring dan evaluasi kinerja Manajemen bulan Februari Tahun 2022.

Bulan	Agenda Pembahasan
	Monitoring dan evaluasi penyediaan produk pangan dalam menghadapi puasa dan lebaran 1443 H.
April	Monitoring dan evaluasi kinerja perusahaan bulan Maret Tahun 2022. Monitoring dan evaluasi kinerja Manajemen bulan Maret Tahun 2022. Evaluasi sinergi antar perusahaan dalam Holding BUMN Pangan. Evaluasi dan monitoring kesiapan pabrik gula menghadapi musim giling Tahun 2022.
Mei	Monitoring dan evaluasi kinerja Perusahaan bulan April Tahun 2022. Monitoring dan evaluasi kinerja Manajemen bulan April Tahun 2022.
Juni	Monitoring dan evaluasi kinerja Perusahaan bulan Mei Tahun 2022. Monitoring dan evaluasi kinerja Manajemen bulan Mei Tahun 2022. Evaluasi dan monitoring terhadap rencana serta progress pengembangan industri agro.
Juli	Monitoring dan evaluasi kinerja Perusahaan bulan Juni Tahun 2022. Monitoring dan evaluasi kinerja Manajemen bulan Juni Tahun 2022. Kunjungan ke PT PG Rajawali I.
Agustus	Monitoring dan evaluasi kinerja Perusahaan bulan Juli Tahun 2022. Monitoring dan evaluasi kinerja Manajemen bulan Juli Tahun 2022. Kunjungan ke PT PG Rajawali II.
September	Monitoring dan evaluasi kinerja perusahaan bulan Agustus Tahun 2022. Monitoring dan evaluasi kinerja Manajemen bulan Agustus Tahun 2022. Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) Dewan Komisaris Tahun 2023.
Oktober	Monitoring dan evaluasi kinerja perusahaan bulan September Tahun 2022.

Bulan	Agenda Pembahasan
	Monitoring dan evaluasi kinerja Manajemen bulan September Tahun 2022. Evaluasi kinerja pabrik gula giling Tahun 2022.
November	Monitoring dan evaluasi kinerja perusahaan bulan Oktober Tahun 2022. Monitoring dan evaluasi kinerja Manajemen bulan Oktober Tahun 2022. Pembahasan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero) Tahun 2023.
Desember	Monitoring dan evaluasi kinerja perusahaan bulan November Tahun 2022. Monitoring dan evaluasi kinerja Manajemen bulan November Tahun 2022.

Table 5.6.1 Susunan Pembahasan Rencana Kerja Dekom

Rapat internal Dewan Komisaris dapat dihadiri oleh anggota Komite Audit, anggota Komite Pemantau Manajemen Risiko serta Komite Nominasi dan Remunerasi untuk membahas kebijakan yang dikeluarkan oleh Pemegang Saham maupun Direksi, laporan bulanan yang disampaikan Direksi dan tindak lanjut atas kegiatan komite-komite tersebut.

- Rapat Dewan Komisaris dan Direksi
Dilaksanakan minimal 1 (satu) kali dalam 1 (satu) bulan, untuk membahas hal-hal strategis dalam pengelolaan perusahaan, laporan kinerja manajemen (bulanan, triwulan, semester, dan tahunan), serta membahas kebijakan dan masalah khusus yang dipandang penting bagi perusahaan.
Beberapa permasalahan yang akan menjadi perhatian Dewan Komisaris dan akan disampaikan secara tertulis atau dalam rapat Dewan Komisaris dan Direksi adalah:
 1. Perubahan lingkungan bisnis dan permasalahannya yang berdampak pada usaha dan kinerja perusahaan.
Dewan Komisaris mengidentifikasi dan mengumpulkan informasi lingkungan bisnis dan permasalahannya yang diperkirakan berdampak pada usaha perusahaan dan kinerja perusahaan. Jika isu perubahan lingkungan bisnis dan permasalahannya berdampak signifikan, maka akan disusun respon Dewan Komisaris berdasarkan telaahan mengenai visi dan misi perusahaan yang dikaitkan dengan perubahan lingkungan bisnis tersebut.
 2. Kebijakan terkait pengelolaan risiko perusahaan
Dewan Komisaris memberikan arahan dan nasihat terkait potensi dan pengelolaan risiko perusahaan serta melakukan pengawasan secara berkala.
 3. Kebijakan sistem teknologi informasi perusahaan dan pelaksanaannya.
Dewan Komisaris memberikan arahan tentang sistem teknologi informasi yang digunakan perusahaan serta melakukan pengawasan secara berkala.

4. Kebijakan dan pelaksanaan pengembangan karir
Dewan Komisaris memberikan arahan tentang kebijakan pengelolaan SDM dan manajemen karir di perusahaan, yang meliputi proses rekrutmen pegawai, penyusunan kamus kompetensi pegawai, penilaian kinerja individu pegawai, sistem dan prosedur promosi, mutasi dan dan promosi, mutasi dan demosi di perusahaan dan pelaksanaannya.
5. Kebijakan dan pelaksanaan manajemen talenta
Dewan Komisaris memberikan pengawasan terhadap kebijakan dan pelaksanaan pengembangan talenta perusahaan dan perencanaan suksesi, termasuk nominasi Direksi dan pengurus anak perusahaan.
6. Kebijakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan sesuai Standar Akuntansi Keuangan (SAK)
Dewan Komisaris menjalankan pengawasan dan memberikan nasihat terhadap kebijakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan sesuai Standar Akuntansi Keuangan (SAK), termasuk di dalamnya yang berkaitan dengan kualitas informasi keuangan yang dikeluarkan oleh perusahaan.
7. Kebijakan pengadaan barang jasa serta pelaksanaannya
Dewan Komisaris menjalankan pengawasan dan memberi nasihat terhadap kebijakan pengadaan barang dan jasa serta pelaksanaannya.
8. Kebijakan mutu dan pelayanan
Dewan Komisaris memberikan arahan tentang kebijakan mutu dan pelayanan perusahaan.
9. Kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dan perjanjian dengan pihak ketiga.
Dewan Komisaris menjalankan pengawasan dan memberikan nasehat mengenai kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dan perjanjian dengan pihak ketiga. Apabila terdapat pelanggaran oleh Direksi, Dewan Komisaris mengambil tindakan sesuai kewenangannya dan melaporkannya kepada Pemegang Saham.
10. Transaksi atau tindakan Direksi dalam lingkup kewenangan Dewan Komisaris atau Pemegang Saham.
Dewan Komisaris membahas transaksi atau tindakan Direksi dalam lingkup kewenangan Dewan Komisaris atau Pemegang Saham sesuai dengan Anggaran Dasar perusahaan.
11. Proses pengusulan dan penunjukan auditor eksternal
Dewan Komisaris menjalankan proses seleksi dan pemilihan calon Auditor Eksternal yang akan mengaudit laporan keuangan perusahaan. Selanjutnya Dewan Komisaris mengajukan calon Auditor Eksternal kepada Pemegang Saham dengan dilengkapi alasan pencalonan serta besarnya biaya.
12. Efektivitas pelaksanaan audit eksternal dan internal serta pelaksanaan telaah keluhan/ pengaduan yang berkaitan dengan BUMN.
Dewan Komisaris menjalankan pengawasan terhadap efektivitas pelaksanaan audit eksternal dan internal serta pemenuhan tindak lanjut atas temuan auditor

eksternal dan internal. Dewan Komisaris juga menjalankan mekanisme untuk merespon dan menindaklanjuti saran, permasalahan atau keluhan dari stakeholder dan menyampaikan saran penyelesaiannya kepada Direksi.

13. Kebijakan dan pelaksanaan pengelolaan anak perusahaan atau perusahaan patungan.
Dewan Komisaris memberikan arahan tentang kebijakan dan pengelolaan anak perusahaan atau perusahaan patungan.
 14. Pemantauan kinerja Direksi dan pelaporan kepada Pemegang Saham.
Dewan Komisaris menjalankan pemantauan kinerja Direksi berdasar telaahan kriteria, target dan indikator kinerja utama yang tercakup dalam Kontrak Manajemen Direksi secara individu dengan realisasi pencapaian masing-masing. Dewan Komisaris menyampaikan hasil penilaian kinerja Direksi secara kolegal dan individu dalam laporan tugas pengawasan secara tahunan.
 15. Penelaahan usulan remunerasi Direksi
Remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris ditetapkan oleh Pemegang Saham setiap tahun pada saat pengesahan laporan Tahunan. Usulan remunerasi Direksi ditanggapi oleh Dewan Komisaris untuk kemudian disampaikan kepada Pemegang Saham.
 16. Pengukuran dan penilaian terhadap kinerja Dewan Komisaris.
Pengukuran dan penilaian terhadap kinerja Dewan Komisaris dilakukan secara tahunan melalui mekanisme self assessment. Pada saat pengesahan RKAP perusahaan, Dewan Komisaris mengajukan usulan Key Performance Indicator untuk mendapat persetujuan dari Pemegang Saham dan dijadikan salah satu dasar penilaian kinerja Dewan Komisaris.
- Rapat Komite-Komite
Komite Audit, Komite Pemantau Manajemen Risiko serta Komite Nominasi dan Remunerasi melaksanakan rapat minimal 1 (satu) kali dalam 1 (satu) bulan, untuk mengevaluasi laporan kinerja manajemen (bulanan, triwulan, semester, dan tahunan), maupun permasalahan lainnya yang bersifat strategis. Dalam pelaksanaan tugasnya, Komite dapat mengundang unit kerja dan Direktorat terkait untuk membahas kebijakan dan isu-isu strategis jika diperlukan. Hasil rapat Komite berupa evaluasi dan tanggapan yang akan digunakan sebagai bahan pertimbangan Dewan Komisaris dalam mengambil keputusan.

Beberapa permasalahan yang akan menjadi perhatian Dewan Komisaris sebagaimana disebutkan dalam angka 2 di atas memerlukan telaahan dan masukan dari Komite-Komite sebelum ditindaklanjuti oleh Dewan Komisaris.

- Rapat dengan Pemegang Saham
Dalam rapat dengan Pemegang Saham, Dewan Komisaris menyampaikan pendapat, tanggapan maupun saran kepada Pemegang Saham dalam rangka pengesahan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) tahun 2022 dan atau Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP), pengesahan Laporan Tahunan (Audited) Tahun Buku 2021 serta masalah-masalah penting lainnya.

- **Kunjungan Kerja**
Kunjungan kerja ke lapangan dan anak perusahaan dilakukan Dewan Komisaris dan Organ Dewan Komisaris dalam rangka melakukan monitoring dan memahami lebih dalam mengenai permasalahan-permasalahan yang dihadapi perusahaan agar mendapatkan gambaran dan informasi yang lebih akurat dan jelas mengenai bidang atau hal-hal yang perlu mendapat perhatian.
Hasil kunjungan kerja akan dilaporkan dalam rapat internal Dewan Komisaris dan akan disampaikan kepada Direksi agar ditindaklanjuti. Pada tahun 2022 direncanakan akan dilakukan kunjungan kerja ke lapangan dan/atau ke anak perusahaan sebanyak 12 kali.
- **Program Peningkatan Pengetahuan dan Informasi Mutakhir**
Dalam rangka meningkatkan pengetahuan, kompetensi dan wawasan, maka di tahun 2022 Dewan Komisaris berencana menghadiri dan mengikuti pelatihan, seminar, workshop maupun pertemuan ilmiah lainnya bersama dengan Organ Dewan Komisaris mengingat level kompetensi Organ Dewan Komisaris akan berdampak pada kinerja Dewan Komisaris, baik secara langsung maupun tidak langsung. Sebagai ukuran dari program peningkatan kompetensi yang dilakukan, Dewan Komisaris dan/atau Organ Dewan Komisaris juga dimungkinkan untuk mengikuti ujian sertifikasi.

Selanjutnya, dalam rangka mengenali lebih lanjut mengenai praktek-praktek pengelolaan bisnis yang sejenis dengan bisnis PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero), Dewan Komisaris dapat melakukan benchmarking dengan perusahaan lain.

c Anggaran

Semua biaya yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas Dewan Komisaris dibebankan kepada perusahaan dan menginduk pada RKAP yang diajukan dan dimuat dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan.

2. Komite Audit

A. Tugas dan Tanggung Jawab

Dalam menjalankan fungsinya, Komite Audit memiliki tugas dan tanggung jawab, antara lain:

1. Membantu Dewan Komisaris untuk memastikan efektivitas sistem pengendalian internal dan efektivitas pelaksanaan tugas Auditor Eksternal dan Auditor Internal (AI).
2. Menilai pelaksanaan kegiatan serta hasil audit yang dilaksanakan oleh Auditor Internal (AI) maupun auditor eksternal, serta mengawasi pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi atas temuan SPI dan Auditor Eksternal.
3. Memberikan rekomendasi mengenai penyempurnaan sistem pengendalian internal serta pelaksanaannya.
4. Memastikan telah terdapat prosedur evaluasi yang memuaskan terhadap segala informasi yang telah dikeluarkan PT RNI (Persero).
5. Melakukan identifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian Dewan Komisaris serta tugas-tugas Dewan Komisaris lainnya.
6. Memberikan pendapat dan saran kepada Dewan Komisaris dalam rangka peningkatan kualitas Laporan Keuangan PT RNI (Persero) dan pelaksanaan tugas

pengawasan lain/audit khusus/investigasi sesuai permintaan Dewan Komisaris secara periodik.

7. Melakukan penelaahan (bila diperlukan) atas ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berhubungan dengan kegiatan PT RNI (Persero) dan kepatuhan terhadap seluruh perjanjian dan komitmen yang dibuat PT RNI (Persero) dengan pihak ketiga.
8. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai penunjukan Auditor Eksternal yang didasarkan pada independensi, ruang lingkup penugasan, dan imbalan jasa.
9. Melakukan penelaahan atas saran, permasalahan atau keluhan stakeholder yang disampaikan langsung kepada Dewan Komisaris.
10. Membantu Dewan Komisaris dalam hal meningkatkan kualitas implementasi pengendalian internal PT RNI (Persero) dan anak perusahaan.

B. Wewenang dan Mekanisme Kerja

Dalam melakukan tugasnya, Komite Audit memiliki wewenang, antara lain:

1. Komite Audit bekerja secara kolektif, dan bersifat mandiri dalam melaksanakan tugas-tugasnya.
2. Mengakses dokumen, data, dan informasi Perseroan termasuk namun tidak terbatas pada data keuangan, aset, karyawan, dan sumber daya Perseroan lainnya yang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya.
3. Dalam melaksanakan wewenang sebagaimana diatur dalam butir 1 di atas, Komite Audit wajib bekerjasama dengan mitra kerja di antaranya: Sekretariat Dewan Komisaris (Komite Pemantau Manajemen Risiko, Komite Nominasi dan Remunerasi, Audit Internal (AI), Direktorat terkait penugasan di level Manajemen, dan unit-unit operasional perusahaan terkait termasuk anak perusahaan.
4. Mekanisme kerja sebagaimana butir 2 di atas harus mengikuti prosedur kerja yang ditetapkan sesuai peraturan yang berlaku di PT RNI (Persero) serta secara rinci ditetapkan oleh Ketua Komite Audit dan dituangkan dalam Surat Tugas yang ditujukan kepada Dewan Direksi dan ditembuskan kepada Dewan Komisaris.
5. Jika diperlukan, Komite Audit dapat mengusulkan kepada Dewan Komisaris untuk melibatkan tenaga ahli dan/atau konsultan/pihak independen di luar anggota Komite Audit untuk membantu pelaksanaan tugas-tugas Dewan Komisaris yang terkait fungsi Komite Audit atas biaya Perusahaan.
6. Jika diperlukan, Komite Audit dapat mengusulkan kepada Dewan Komisaris untuk membentuk suatu tim yang bersifat ad hoc, dimana kriteria dan periode penugasannya disesuaikan dengan jenis pekerjaannya.
7. Mengkaji independensi, objektivitas serta merekomendasikan Kantor Akuntan Publik (Auditor Eksternal) kepada Dewan Komisaris yang akan dipilih oleh Perusahaan untuk mengaudit Laporan Keuangan Perusahaan.
8. Komite Audit mempunyai wewenang berkomunikasi langsung dengan karyawan, termasuk Direksi dan pihak yang menjalankan fungsi audit internal, dan Auditor terkait tugas dan tanggungjawab Komite Audit.
9. Dalam pelaksanaan dengan wewenang sebagaimana butir 8 di atas, Komite Audit dapat difasilitasi oleh Audit Internal (AI) sebagai counterpart.
10. Komite Audit melakukan kewenangan lain yang diberikan oleh Dewan Komisaris.

C. Program Kerja

Berdasarkan tugas, wewenang dan mekanisme kerja tersebut, program kerja yang akan dilakukan Komite Audit pada tahun 2022 meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Penelaahan dan Klarifikasi atas Informasi Keuangan

Penelaahan atas informasi keuangan yang akan dikeluarkan Perusahaan kepada publik dan/atau pihak otoritas antara lain laporan keuangan, proyeksi, dan laporan lainnya terkait dengan informasi keuangan Perusahaan. Penelaahan dan klarifikasi untuk mendorong agar informasi keuangan yang akan dipublikasikan oleh Perusahaan akurat, handal, dan dapat dipercaya, dan dilakukan melalui:

- a. Mengevaluasi hasil pemeriksaan Auditor Independen dan/atau Auditor Internal.
- b. Klarifikasi proses penyiapan informasi keuangan yang akan dipublikasikan.
- c. Memastikan telah terdapat prosedur evaluasi yang memuaskan terhadap informasi penting yang dikeluarkan Perusahaan.
- d. Menelaah pengaduan (jika ada) yang berkaitan dengan proses akuntansi dan pelaporan keuangan Perusahaan.
- e. Menelaah dan memberikan saran kepada Dewan Komisaris terkait dengan adanya potensi benturan kepentingan Perusahaan.

2. Seleksi, Penunjukan, dan Pengawasan Pekerjaan Auditor Independen

Dalam rangka audit umum (general audit) atas Laporan Keuangan Perusahaan, Komite Audit berperan untuk melaksanakan:

- a. Seleksi dan Penunjukan Auditor Independen
 - 1) Komite Audit mengevaluasi hasil seleksi dari Manajemen dan merekomendasikan calon Auditor Independen yang akan mengaudit Laporan Keuangan Perusahaan kepada Dewan Komisaris.
 - 2) Dalam proses seleksi auditor independen Auditor Independen, Komite Audit harus mengacu pada ketentuan-ketentuan mengenai legalitas, kompetensi, ruang lingkup penugasan, fee dan independensi Akuntan Publik.
- b. Pengawasan Pekerjaan Auditor Independen
 - 1) Mengevaluasi Audit Planning dan kecukupan program audit serta memantau pelaksanaan audit di lapangan.
 - 2) Komite memberikan pendapat independen dalam hal terjadi perbedaan pendapat antara Manajemen dan auditor atas jasa yang diberikannya.

3. Memastikan agar Auditor Independen mengkomunikasikan hal-hal tersebut di bawah ini, yaitu:

- a. Tingkat tanggung jawab auditor terhadap pengendalian internal dalam penyajian laporan keuangan Perusahaan perubahan kebijakan akuntansi yang signifikan.
- b. Kelemahan signifikan dalam desain dan penerapan pengendalian internal.
- c. Metode pencatatan, pelaporan dan dampak dari transaksi luar biasa yang signifikan terhadap Laporan Keuangan.
- d. Fraud dan penyimpangan terhadap peraturan perundang-undangan yang dilakukan oleh Manajemen atau karyawan yang berdampak salah saji material dalam Laporan Keuangan.

- e. Koreksi audit yang signifikan.
 - f. Prosedur yang dilaksanakan oleh auditor terhadap laporan tahunan yang berisi Laporan Keuangan auditan beserta anak perusahaannya.
 - g. Ketidakepakatan dengan Manajemen tentang penerapan prinsip akuntansi, ruang lingkup audit, pengungkapan dalam Laporan Keuangan dan kata-kata yang digunakan auditor dalam laporan auditnya.
 - h. Konsultasi yang dilakukan Manajemen dengan Kantor Akuntan Publik lain dan pendapat auditor terhadap masalah yang dikonsultasikan tersebut.
 - i. Hambatan dalam pelaksanaan audit.
4. Memastikan konsep Laporan Keuangan PT RNI (Persero) dan beserta anak perusahaan diterima sepuluh hari sebelum diterbitkan atau seminggu sebelum dibahas dalam rapat gabungan dengan Direksi dan Dewan Komisaris untuk di reviu oleh Komite Audit.
 5. Komite Audit dapat mengusulkan pemutusan hubungan kerja dengan Auditor Independen/Akuntan Publik kepada Dewan Komisaris jika terdapat indikasi kuat bahwa independensi auditor dapat terganggu atau terbukti bahwa auditor tidak melakukan pemeriksaan sesuai dengan standar pemeriksaan Akuntan Publik.
 6. Evaluasi Efektivitas Pelaksanaan Fungsi Internal Audit
Komite Audit melakukan evaluasi terhadap efektivitas pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dari Auditor Internal dilakukan antara lain melalui:
 - a. Evaluasi internal audit charter dan Pedoman Pelaksanaan Audit (SOP Audit).
 - b. Evaluasi Program Kerja Pemeriksaan Tahunan (PKPT) dan pelaksanaannya.
 - c. Melakukan pengawasan atas pelaksanaan audit/pemeriksaan oleh Auditor Internal dan melakukan pembahasan laporan hasil audit yang penting/material termasuk audit pengadaan dan audit Anak Perusahaan.
 - d. Mengawasi pelaksanaan tindak lanjut oleh Manajemen atas temuan Auditor Internal.
 7. Efektivitas Pengendalian Internal
Komite Audit melakukan penelaahan terhadap desain dan pelaksanaan kebijakan serta prosedur untuk memperoleh keyakinan yang memadai mengenai efektivitas pengendalian internal agar salah saji material Laporan Keuangan, penyalahgunaan aset dan perbuatan melanggar peraturan perundang-undangan dapat dicegah serta agar pengamanan aset dan pemenuhan kewajiban perusahaan dapat ditingkatkan. Agar pengendalian internal dapat dijalankan secara efektif, maka:
 - a. Pemahaman Pengendalian Internal diperoleh antara lain dari mempelajari Standar Operasi Perusahaan dan presentasi manajemenManajemen mengenai desain dan implementasi pengendalian internal.
 - b. Komite Audit harus mendapat laporan audit internal secara berkala dari Auditor Internal (AI) sebagai bahan untuk mengidentifikasi kemungkinan adanya kelemahan pengendalian internal.
 - c. Untuk meningkatkan efektifitas pengendalian internal, Komite Audit wajib memberikan rekomendasi mengenai penyempurnaan sistem pengendalian internal serta pelaksanaannya.
 - d. Komite Audit harus berkoordinasi dengan AI untuk:
 - 1) Mengadakan pertemuan reguler untuk membahas temuan internal Auditor Internal dan/atau hal-hal lain yang mengandung indikasi

- mengenai kelemahan pengendalian internal, termasuk kekeliruan penerapan standar akuntansi.
- 2) Jika diperlukan, Komite Audit dapat meminta Internal Audit untuk memperluas reviewnya untuk menilai sifat, lingkup, besaran dan dampak dari kelemahan signifikan pengendalian internal serta pengaruhnya terhadap Laporan Keuangan.
- e. Dalam proses penelaahan terhadap efektivitas pengendalian internal, Komite Audit dapat mempergunakan laporan dari Auditor Independen untuk melakukan identifikasi kemungkinan adanya kelemahan pengendalian internal.
 - f. Setiap awal tahun Komite Audit mengevaluasi dan memberi masukan atas Program Kerja Pemeriksaan Tahunan (PKPT) yang disusun oleh Audit Internal (AI).
 - g. Komite Audit memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris dalam memberikan persetujuan pengangkatan dan pemberhentian Kepala EVP Audit Internal berdasarkan usulan Direktur Utama.
8. Pelaksanaan Tugas Khusus
- a. Pemberian tugas khusus kepada Komite Audit oleh Dewan Komisaris dilakukan melalui perintah tertulis yang menerangkan:
 - 1) Nama anggota Komite Audit yang diberi tugas;
 - 2) Sifat dan lingkup pekerjaan;
 - 3) Tujuan dan sasaran pekerjaan;
 - 4) Waktu penugasan; dan
 - 5) Hal-hal administratif yang berkaitan dengan tugas khusus dimaksud.
 - b. Tugas khusus dapat mencakup tetapi tidak terbatas pada pemeriksaan terhadap dugaan adanya kesalahan dalam keputusan rapat Direksi atau adanya penyimpangan dalam pelaksanaan hasil keputusan rapat Direksi dalam kaitannya dengan tugas dan tanggung jawabnya.
 - c. Pelaksanaan tugas khusus Komite Audit antara lain dapat:
 - 1) Dilakukan melalui review terhadap semua pencatatan, dokumen dan informasi lainnya yang diperlukan termasuk Risalah Rapat Direksi dan Dewan Komisaris.
 - 2) Mengajukan pertanyaan kepada Direksi dan stafnya yang hasilnya dituangkan dalam Risalah Rapat Tanya Jawab yang ditandatangani oleh pihak terkait.
 - 3) Jika dianggap perlu, melakukan audit investigasi yang dilaksanakan melalui kerjasama dengan Audit Internal (AI) atau dengan Auditor Eksternal.
 - d. Komite Audit harus menyampaikan laporan pelaksanaan tugas khusus dengan tingkat kerahasiaan maksimal dan terbatas pada anggota Komite Audit dan anggota Dewan Komisaris.
9. Self Assesment Pelaksanaan Tugas Komite Audit
- Komite Audit melakukan self-assessment dan self-improvement terhadap efektivitas pelaksanaan tugas Komite dan memutakhirkan secara periodik Pedoman Kerja Komite Audit (*Audit Committee Charter*).

3. Komite Pemantau Manajemen Risiko

A. Tugas dan Tanggung Jawab

Sesuai dengan Piagam Komite Pemantau Manajemen Risiko (KPMR) PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero), KPMR memiliki tugas untuk:

1. Memberikan masukan kepada Dewan Komisaris terkait penyusunan dan perbaikan kebijakan manajemen risiko yang berkaitan dengan pengendalian risiko strategis, operasional, keselamatan, kesehatan, keamanan lingkungan, bisnis, hukum, kepatuhan dan keuangan.
2. Melakukan monitoring implementasi manajemen risiko dan melakukan koordinasi dengan Unit Manajemen Risiko.
3. Melakukan evaluasi terhadap efektivitas pelaksanaan pengendalian dan mitigasi risiko yang dilakukan oleh Unit Manajemen Risiko.
4. Melakukan evaluasi manajemen risiko atas tindakan Direksi yang memerlukan persetujuan/tanggapan Dewan Komisaris antara lain RJPP, RKAP, investasi, dan aksi korporasi lainnya.
5. Melakukan monitoring dan evaluasi penyusunan dan pencapaian Key Performance Indicator (KPI) Perseroan.
6. Melakukan diskusi dan/atau koordinasi dengan Unit Internal yang terkait dengan pelaksanaan tugas dari Dewan Komisaris.
7. Melaksanakan tugas tambahan lain dari Dewan Komisaris yang berkenaan dengan fungsi Pemantauan Manajemen Risiko.
8. Dalam hal Direksi menganggap perlu menggunakan konsultan manajemen risiko independen untuk melakukan penelaahan kembali atas proses manajemen risiko yang telah diterapkan Perseroan, maka tugas KPMR adalah:
 - a. Memberikan masukan tentang kriteria dan kompetensi konsultan;
 - b. Melakukan monitor pekerjaan konsultan melalui Unit Manajemen Risiko; dan
 - c. Menyampaikan laporan kegiatan kepada Dewan Komisaris secara berkala.

B. Wewenang dan Lingkup Kerja

Dalam melaksanakan tugasnya, Komite Pemantau Manajemen Risiko berwenang untuk:

1. Mengakses secara penuh, bebas dan tidak terbatas terhadap catatan, karyawan, dana, aset serta sumber daya Perseroan lainnya yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya yang mekanisme pelaksanaannya melalui surat penugasan dari Dewan Komisaris yang ditujukan kepada Direksi PT RNI (Persero).
2. Meminta penjelasan atau data kepada pejabat atau pegawai PT RNI (Persero) sesuai kebutuhan, baik untuk Perseroan selaku holding maupun anak perusahaan dan juga penyertaan Perseroan pada perusahaan patungan (afiliasi) dalam batasan tertentu. Terkait dengan permintaan penjelasan kepada anak perusahaan dan kepada perusahaan asosiasi PT RNI (Persero), mekanisme pelaksanaannya dilakukan melalui surat permintaan dari Dewan Komisaris PT RNI (Persero) kepada Dewan Komisaris di anak perusahaan atau di perusahaan afiliasi PT RNI (Persero).
3. Dalam menjalankan kewenangan angka 1 dan 2 tersebut di atas, KPMR dapat bekerjasama dengan Unit Manajemen Risiko atau Unit Internal lain yang dibutuhkan.
4. Apabila diperlukan, KPMR dapat mempekerjakan tenaga ahli dan atau

konsultan untuk membantu pelaksanaan tugas KPMR dengan persetujuan tertulis Dewan Komisaris dan atas biaya Perseroan.

Lingkup kerja Komite Pemantau Manajemen Risiko secara umum adalah terkait dengan proses sebagai berikut:

1. Melakukan pemantauan atas aktivitas atau kegiatan manajemen risiko yang dilakukan oleh Perseroan, antara lain:
 - a. Identifikasi Risiko, yaitu proses untuk mengenali jenis-jenis risiko yang relevan yang potensial terjadi sebagai dampak dari pelaksanaan aktivitas kerja, penerapan prosedur baru, perencanaan suatu kegiatan/proyek, pengelolaan aktiva dan pasiva, pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen, dan sejenisnya.
 - b. Pengukuran Risiko, yaitu proses untuk mengukur besaran dampak dan probabilitas dari suatu risiko yang sudah diidentifikasi sehingga dapat diperkirakan secara objektif mengenai signifikansi dampak dan kemungkinan kemunculan risiko tersebut.
 - c. Penanganan Risiko, yaitu proses untuk menetapkan upaya-upaya yang dapat dilakukan untuk menangani risiko potensial antara lain berupa upaya untuk menerima risiko karena masih dalam batas toleransi atas kondisi yang ada, menghindari risiko, menutup perlindungan atas kemunculan risiko, menetapkan prosedur dan mekanisme untuk mengelola risiko, dan sejenisnya.
 - d. Pemantauan Risiko, yaitu proses untuk melakukan pemantauan terhadap berbagai faktor yang diduga dapat mengarahkan kemunculan risiko.
 - e. Evaluasi, yaitu proses kajian terhadap kecukupan keseluruhan aktivitas manajemen risiko yang dilakukan di dalam Perseroan.
2. Melakukan analisis risiko-risiko pada seluruh kegiatan bisnis perusahaan dan berbagai kegiatan Direksi/aksi korporasi yang membutuhkan persetujuan/tanggapan Dewan Komisaris.

C. Program Kerja

Rincian Rencana Kerja/Kegiatan KPMR Tahun 2022 disampaikan dalam Lampiran 3. Secara umum Rencana kerja KPMR Tahun 2022 disusun berdasarkan kebutuhan dalam konteks implementasi Piagam Komite Pemantau Manajemen Risiko yang diselaraskan dengan RKAP PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero) Tahun 2022 khususnya terkait dengan target kinerja Unit Manajemen Risiko tahun 2022 serta dielaborasi dengan Rencana Kerja KPMR tahun 2022 secara ringkas terdiri atas:

1. Rapat-rapat
 - a. Rapat internal KPMR yang hanya dihadiri oleh Anggota KPMR.
 - b. Rapat KPMR dengan Komite Dewan Komisaris lainnya untuk melaksanakan koordinasi dan penyelesaian tugas bersama.
 - c. Rapat KPMR dengan Unit Kerja sesuai dengan permasalahan yang terjadi.
2. Kegiatan Reviu/Monitoring/Telaah KPMR berupa:
 - a. Menyusun kajian atas usulan Direksi yang memerlukan tanggapan/persetujuan Dewan Komisaris (sesuai disposisi).
 - b. Melakukan Monitoring atas pengelolaan Manajemen Risiko Korporasi secara triwulanan.

- c. Monitoring pencapaian Key Performance Indicators pada tingkat Korporasi.
 - d. Melaksanakan Monitoring atas Rencana Kerja Unit Manajemen Risiko, yaitu:
 - 1) Penyusunan pedoman manajemen risiko Holding Pangan yang align dengan pedoman manajemen risiko Kementerian BUMN;
 - 2) Pengembangan Budaya Risiko Holding Pangan;
 - 3) Penyusunan Business Continuity Management (BCM) dan risiko Anak Perusahaan;
 - 4) Pengembangan Aplikasi Sistem Informasi Manajemen Risiko.
 - 3. Pemantauan implementasi dari kontrol dan mitigasi risiko/Kunjungan lapangan bersama Dewan Komisaris.
 - 4. Pelaksanaan program pengembangan Anggota Komite (Sertifikasi CRMO dan CRMP).
 - 5. Laporan Dewan Komisaris
 - a. Laporan Tahunan KPMR Tahun Buku 2022; dan
 - b. Laporan Triwulan I, II, dan III KPMR Tahun 2022.
 - 6. Pelaksanaan tugas Dewan Komisaris lainnya yang didisposisikan kepada KPMR.
 - 7. Self assessment atas kinerja dan pelaksanaan tugas-tugas KPMR.
4. Komite Nominasi dan Remunerasi
- A. Tugas dan Tanggung Jawab
- Sesuai Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-06/MBU/04/2021, Komite Nominasi dan Remunerasi memiliki tugas untuk:
- 1. Melakukan reviu secara berkala atas Sistem Pengelolaan Talenta (Talent Management System) perusahaan serta monitoring dan evaluasi atas pelaksanaannya;
 - 2. Melakukan evaluasi terhadap sistem dan prosedur Pengklasifikasian Talenta (Talent Classification) yang dilakukan oleh Direksi;
 - 3. Melakukan validasi dan kalibrasi atas Talenta yang diusulkan oleh Direksi kepada Dewan Komisaris/Dewan Pengawas (Selected Talent), untuk menghasilkan daftar Talenta yang akan dinominasikan oleh Dewan Komisaris/Dewan Pengawas kepada RUPS/Menteri (Nominated Talent);
 - 4. Melakukan evaluasi terhadap Calon Wakil Perseroan yang akan diusulkan sebagai anggota Direksi atau anggota Dewan Komisaris perusahaan anak, sebelum diajukan kepada RUPS/Menteri;
 - 5. Melakukan evaluasi atas usulan Key Performance Indicators Individu anggota Direksi;
 - 6. Menyiapkan usulan sistem evaluasi kinerja individu bagi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas;
 - 7. Menyiapkan usulan program pengembangan bagi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas;
 - 8. Melakukan evaluasi atas kebijakan remunerasi bagi pegawai yang membutuhkan persetujuan/ tanggapan dari Dewan Komisaris/Dewan Pengawas;
 - 9. Melakukan evaluasi atas usulan Direksi mengenai struktur organisasi

perusahaan.

Selain tugas sebagaimana dimaksud pada butir 1-9, Dewan Komisaris dapat memberikan penugasan lain kepada Komite Nominasi dan Remunerasi yang ditetapkan dalam piagam Komite Nominasi dan Remunerasi.

B. Wewenang dan Mekanisme Kerja

1. Berdasarkan surat penugasan tertulis dari Dewan Komisaris, Komite Nominasi dan Remunerasi dapat mengakses catatan atau informasi tentang karyawan, dana, aset, serta sumber daya lainnya milik RNI yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya. Komite wajib melaporkan secara tertulis hasil penugasan tersebut kepada Dewan Komisaris.
2. Untuk melaksanakan tugasnya, Komite Nominasi dan Remunerasi dapat bekerjasama dengan Divisi Sumber Daya Manusia dan Divisi lainnya yang terkait.
3. Komite Nominasi dan Remunerasi atas persetujuan Dewan Komisaris berhak menunjuk pihak ketiga (orang atau badan usaha) untuk membantu pelaksanaan tugasnya.
4. Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi wajib menjalankan tugas dengan baik dan menjaga kerahasiaan seluruh dokumen, data dan informasi perusahaan, baik dari pihak internal maupun pihak eksternal dan hanya digunakan untuk kepentingan pelaksanaan tugas Komite.
5. Komite Nominasi dan Remunerasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab terkait dengan kebijakan remunerasi wajib memperhatikan sekurang-kurangnya:
 - a. Kinerja keuangan perusahaan.
 - b. Prestasi kerja individual.
 - c. Kewajaran dengan peer group, dan
 - d. Pertimbangan sasaran dan strategi jangka panjang perusahaan.
6. Sebelum tahun buku berjalan, Komite Nominasi dan Remunerasi wajib menyusun dan menyampaikan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan kepada Dewan Komisaris untuk ditetapkan, yang salinannya disampaikan Dewan Komisaris kepada Direksi untuk diketahui. Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Komite Nominasi dan Remunerasi tersebut dilaporkan kepada Dewan Komisaris.
7. Komite Nominasi dan Remunerasi wajib membuat dan menyampaikan laporan pelaksanaan tugas, tanggung jawab dan prosedur nominasi dan remunerasi yang dijalankan kepada Dewan Komisaris.

C. Program Kerja

Berdasarkan tugas, wewenang dan mekanisme kerja tersebut, program kerja yang akan dilakukan Komite Nominasi dan Remunerasi pada tahun 2022 meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Rapat Berkala
 - a. Rapat teknis bulanan bersama pihak Manajemen yang membidangi SDM terkait perkembangan dan isu di bidang nominasi dan remunerasi.
 - b. Rapat teknis per triwulan bersama pihak Manajemen yang membidangi SDM terkait pembahasan progress pembentukan Holding BUMN Pangan.
2. Penyusunan Laporan/Kajian/Telaah

- a. Penyusunan kajian dan masukan kepada Dewan Komisaris atas laporan Manajemen bulanan terkait dengan bidang SDM.
 - b. Penyusunan kajian dan masukan kepada Dewan Komisaris atas usulan Direksi terkait nominasi dan remunerasi.
 - c. Penyusunan laporan hasil rapat teknis bulanan bersama pihak Manajemen untuk dilaporkan kepada Dewan Komisaris.
 - d. Penyusunan rencana kerja komite.
 - e. Penyusunan laporan tahunan komite.
 - f. Penyusunan laporan hasil assessment atas realisasi program kerja komite.
3. Lain-Lain
- a. Keikutsertaan dalam pelatihan dan workshop untuk pengembangan kompetensi terkait nominasi dan remunerasi.
 - b. Monitoring atau kunjungan lapangan bersama Dewan Komisaris.

5.7 Indikator Kinerja Utama Dewan Komisaris

Sesuai dengan Program Kerja Dewan Komisaris Tahun 2022, maka Dewan Komisaris akan mengupayakan pencapaian target-target kinerja Dewan Komisaris Tahun 2022 yang dituangkan dalam Key Performance Indicators (KPI) sebagai berikut:

NO	ASPEK DAN PARAMETER	PERIODE	SATUAN OUTPUT	BOBO T	RENCANA OUTPUT
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Aspek Perencanaan					
1.	Menyusun Rencana Kerja dan Anggaran serta KPI Dewan Komisaris 2023	Tahunan	Dokumen	10	1
Sub Total I				10	
Aspek Pengawasan dan Nasehat					
1.	Memberikan tanggapan/rekomendasi kepada Pemegang Saham terhadap: Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Laporan Tahunan Analisis kinerja triwulanan	Tahunan Tahunan Triwulanan	Surat Surat Surat	5 5 5	1 1 3
2.	Memberi nasehat kepada Direksi sesuai bidang tugas Dewan Komisaris	Setahun	Surat/ Risalah	10	12
3.	Rapat Dewan Komisaris, termasuk di dalamnya rapat dengan Direksi Jumlah Rapat Kehadiran Rapat Penyelesaian Risalah Rapat	Bulanan Bulanan Bulanan	Kali % Risalah	10 5 5	12 100 12
4.	Rapat Komite Dewan Komisaris	Setahun	Risalah	5	36
5.	Kunjungan Kerja Dewan	Setahun	Kunjungan	5	4

NO	ASPEK DAN PARAMETER	PERIODE	SATUAN OUTPUT	BOBO T	RENCANA OUTPUT
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Komisaris dan Komite				
6.	Realisasi rencana kerja Dewan Komisaris	Setahun	%	5	100
Sub Total II				60	
Aspek Pelaporan					
1.	Laporan realisasi pelaksanaan KPI Dewan Komisaris	Triwulana n	Laporan	5	3
2.	Laporan tugas pengawasan Dewan Komisaris	Tahunan	Laporan	10	1
Sub Total III				15	
Aspek Dinamis					
1.	Pengusulan Kantor Akuntan Publik kepada Pemegang Saham	Tahunan	Surat	5	1
2.	Peningkatan kompetensi melalui seminar, workshop, dll	Setahun	Kali	5	4
3.	Tanggapan terhadap tindak lanjut temuan Auditor/SPI	Setahun	Surat	5	1
Sub Total IV				15	
TOTAL (I+II+III+IV)				100	

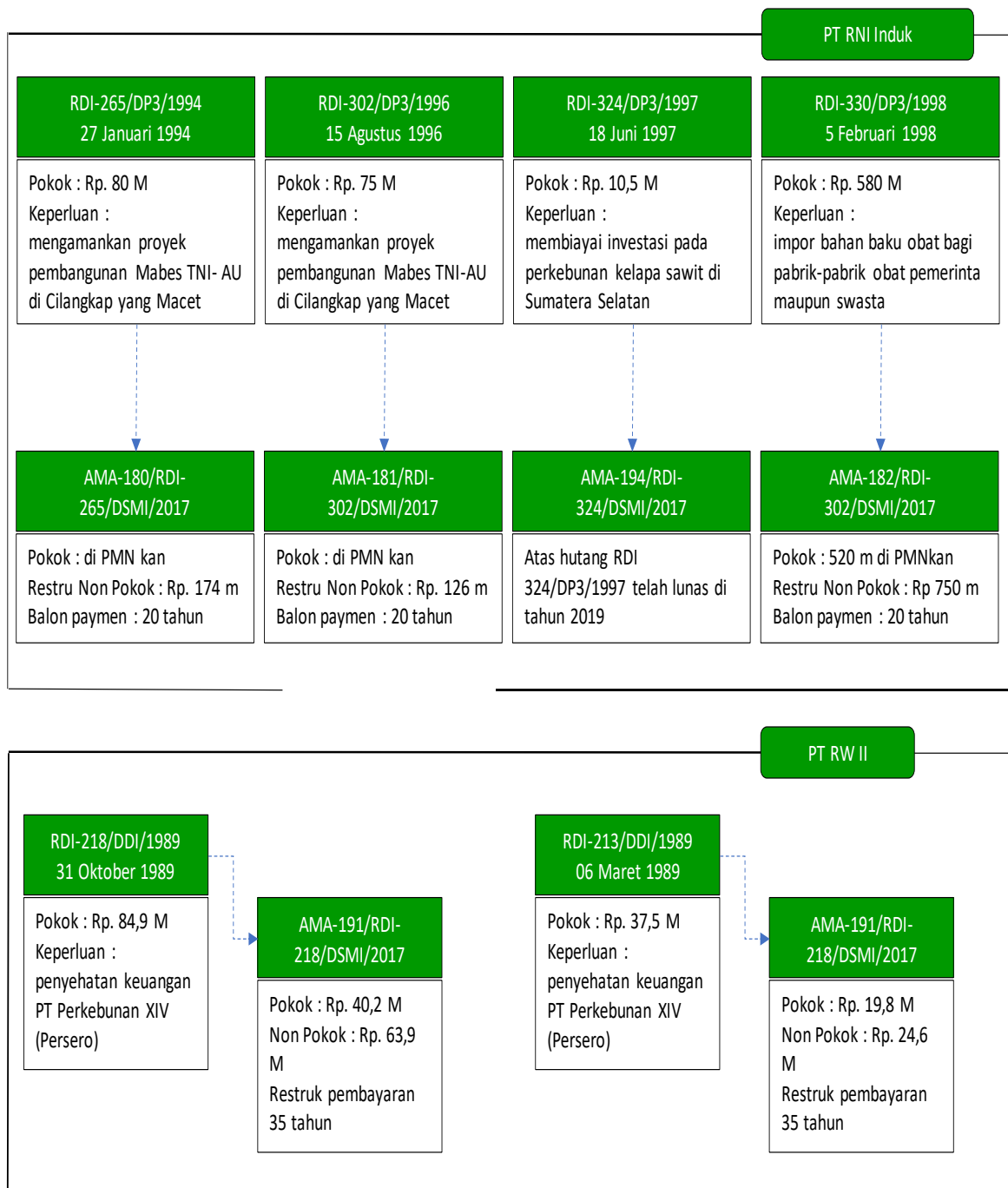
Table 5.7.0.1 Indikator Kinerja Utama Dewan Komisaris

Program-program kerja tersebut akan dilaksanakan pada Tahun 2022, dan setiap saat akan dievaluasi dan disempurnakan. Dalam implementasinya dimungkinkan adanya penyesuaian-penyesuaian seperlunya dengan memperhatikan setiap perkembangan yang terjadi.

Bab VI Tindak Lanjut Penyelesaian

6.1. Tindak Lanjut Penyelesaian Hutang RDI PT RNI

A. Latar Belakang Hutang RDI



B. Posisi Hutang RDI

PMN Non Tunai

I. Posisi Hutang RDI – PT RNI yang di usulkan untuk direstrukturasikan

Perjanjian	Nomor Perjanjian	Jumlah (dalam rupiah)	Jenis	Rekomendasi
No.AMA-180/RDI-265	Penugasan Pemerintah untuk membangun Mabes TNI AU	Rp 172.697.572.956,-	Non pokok	Penghapusan
No.AMA-181/RDI-302	Penugasan Pemerintah untuk membangun Mabes TNI AU	Rp 125.792.754.280,-	Non pokok	Penghapusan
No.AMA-182/RDI-330	Penugasan pemerintah untuk pengadaan bahan baku obat generik	Rp 743.663.231.984,-	Non pokok	Penghapusan
Jumlah outstanding non pokok		Rp 1.042.153.559.220,-		
AMA-190/RDI-218	Novasi dari Rajawali II – Pemenuhan modal kerja	Rp 19.795.707.000,-	Pokok	Konversi menjadi PMN
AMA-191/RDI-218	Novasi dari Rajawali II – Pemenuhan modal kerja	Rp 39.934.857.424,-	Pokok	Konversi menjadi PMN
Jumlah Outstanding pokok		Rp 59.654.348.051,-		

Pokok R-
II novasi
ke RNI

II. Posisi Hutang RDI – PT PG Rajawali II yang di usulkan untuk direstrukturasikan

No. Perjanjian	Tujuan pinjaman	Jumlah (dalam Rupiah)	Jenis	Rekomendasi
AMA-190/RDI-218	Modal Kerja Pabrik Gula	Rp 19.795.707.000	Pokok	Novasi ke PT RNI (Persero)
AMA-191/RDI-218	Modal Kerja Pabrik Gula	Rp 39.894.641.051	Pokok	
Jumlah outstanding pokok:		Rp 59.654.348.051		
AMA-190/RDI-218	Modal Kerja Pabrik Gula	Rp 24.452.243.112	Non pokok	Penghapusan
AMA-191/RDI-218	Modal Kerja Pabrik Gula	Rp 63.404.126.716	Non pokok	
Jumlah Outstanding non pokok		Rp 87.856.369.827		
TOTAL		Rp 147.510.717.878		

C. Laporan Progress Pengajuan PMN Non Tunai

PMN Non Tunai

- Outstanding pokok RDI RII Rp. 59,6 M novasi ke RNI dan Non Pokok RDI RII Rp 87,8 M usul u/dihapuskan.
- Outstanding non pokok RDI RNI Rp 1,04 T di usulkan penghapusan dan novasi sebesar Rp. 59,6 M di usulkan konversi menjadi PMN
- Surat Persetujuan Menteri BUMN No. S-853/MBU/10/2020 tanggal 8 Oktober RPKP perihal persetujuan RPK terkait usulan penghapusan hutang RDI PT RNI (Persero)
- Surat Rekomendasi dari Wamen 1 BUMN ke Kemenkeu telah diterbitkan dengan Surat No. S-301/MBU/Wk.1/10/2020 tanggal 8 Okt 2020
- Semua Dokumen (RPK, FDD dan LDD) & Surat Komitmen Direksi dan Komisaris sudah diserahkan ke Kemenkeu pada 9 Oktober 2020
- Surat DJPB CQ SMI No. S-14/PB/PB.4/2020 tanggal 28 Oktober 2020 perihal pemberitahuan kelengkapan dokumen RPK, FDD, LDD dan persyaratan lainnya
- Surat Undangan DJPB CQ SMI No. UND-648/PB-8/2-020 Tgl 12 November 2020 perihal undangan kepada Direksi RNI u/ memaparkan RPK, FDD o/ Konsultan Keuangan dan LDD o/ Konsultan Hukum besok hari Sabtu/20 November 2020
- Surat DJPB CQ SMI No. S-241/PB.4/2020 Tgl 28 November 2020 perihal penyampaian hasil rapat pembahasan rencana perbaikan kinerja dan hasil uji tuntas PT RNI (Persero)
- Surat pengiriman revisi RPK, FDD dan LDD Final No.112/S.Pmh/RNI.03/XII/2020 Tgl 30 Desember 2020 perihal penyampaian revisi rencana perbaikan kinerja perusahaan dan hasil uji tuntas PT RNI (Persero)

D. Alasan PT RNI Perlu Restrukturisasi Hutang RDI

Hutang RDI yang dimiliki RNI dilatarbelakangi penugasan Pemerintah untuk membangun Mabes AU dan Pemenuhan Bahan Baku Obat Nasional tahun 1997/1998. Perusahaan telah menunjukkan komitmennya untuk menyelesaikan penugasan dalam rangka mewujudkan kepentingan nasional.

Kesulitan pembayaran hutang dialami oleh RNI lebih dikarenakan faktor eksternal, antara lain.

- Solusi pengembalian hutang yang diputuskan bersama terkait pembangunan Mabes AU melalui penjualan asset pancoran mengalami kendala dan tidak dapat dilakukan disebabkan aspek legalitas.

- Krisis moneter yang terjadi pada tahun 1998 menyebabkan Perusahaan mengalami dampak negatif fluktuasi nilai yang signifikan.

Peran Sentral RNI dalam Holding dan dalam Mewujudkan Ketahanan Pangan Sebagai calon induk holding kluster pangan, RNI perlu memiliki kompetensi, struktur permodalan serta performa keuangan yang kuat. Sektor pangan juga merupakan sektor yang sangat sentral.

COVID-19 sedikit banyak juga akan mempengaruhi performa anak usaha ke depannya serta menyebabkan pendapatan properti seperti optimalisasi asset MT Haryono dan asset eks MBAU Pancoran terhambat hingga dapat mempengaruhi aspek going concern PT RNI (Persero).

Dengan semakin memperbaiki struktur permodalan dan arus kasnya, RNI diharapkan akan mampu memiliki *leverage* untuk mendapatkan pembiayaan dari pihak ketiga mengingat PT RNI (Persero) saat ini sedang terlibat dalam pembentukan holding pangan serta pengembangan anak usahanya demi kemaslahatan masyarakat.

6.2. Tindak Lanjut Penyelesaian Hutang RDI PT SHS

Saldo Pinjaman RDI per 29 September 2021 tercatat sebesar Rp 406.166.289.491,- sesuai Berita Acara Rekonsiliasi PT Sang Hyang Seri (Persero) yang terinci atas :

NO	URAIAN	RDI		HUTANG		
		Perjanjian	Tanggal	Pokok	Non Pokok	Jumlah
1	PT. Sang Hyang Seri	RDI-335/DP3/1998	27 Maret 1998	35,000,000,000	86,617,650,839	121,617,650,839
2	PT. Sang Hyang Seri	RDI-344/DP3/1999	07 Januari 1999	31,000,000,000	95,628,787,030	126,628,787,030
	Jumlah			66,000,000,000	182,246,437,869	248,246,437,869
1	PT. Pertani	AMA-158/RDI-064/DSMI/2011	08 November 2011	3,062,500,000	546,066,452	3,608,566,452
2	PT. Pertani	AMA-159/RDI-242/DSMI/2011	08 November 2011	3,062,500,000	537,277,230	3,599,777,230
3	PT. Pertani	AMA-193/RDI-336/DSMI/2017	27 Desember 2017	8,000,000,000	48,100,371,499	56,100,371,499
4	PT. Pertani	AMA-194/RDI-345/DSMI/2017	27 Desember 2017	8,800,000,000	85,811,136,440	94,611,136,440
	Jumlah			22,925,000,000	134,994,851,622	157,919,851,622
	TOTAL			88,925,000,000	317,241,289,491	406,166,289,491

Table 6.2.1 Hutang RDI PT SHS

Atas pinjaman saldo tersebut diatas Manajemen telah membuat timeline penyelesaian RDI/SLA dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Berita Acara Rekonsiliasi Hutang RDI/SLA per tanggal 1 Oktober 2021 terkait rekonsiliasi hutang RDI SLA antara PT SHS dan PT Pertani
2. Usulan ke kementerian keuangan cc Kementerian BUMN terkait usulan novasi hutang RDI/SLA PT SHS
3. Rekonsiliasi Hutang RDI /SLA antara abaj perusahaan dengan PT RNI
4. Kesepakatan dari PT SHS untuk melakukan novasi hutang RDI/SLA ke PT RNI setelah persetujuan RUPS pengalihan hutang RDI/SLA ke PT RNI

6.3. Tindak Lanjut Penyelesaian Hutang RDI PT Perindo

Pinjaman Rekening Dana Investasi dari eks PT Perikanan Indonesia dan eks PT Perikanan Nusantara masing-masing masih memiliki kewajiban pinjaman. Saldo pinjaman

RDI Per September 2021 tercatat Rp 16.009.558.605 dengan rincian sebagai berikut:

Rincian Saldo Pinjaman RDI

No	Uraian	RDI		Hutang		
		Perjanjian	Tanggal	Pokok	Non Pokok	Jumlah
1	PT Perikanan Indonesia	AMA-152/RDI-389/DSMI	31 Des 2009	530.769.231	212.941.667	743.710.897
	Jumlah			530.769.231	212.941.667	743.710.897
2	PT Perikanan Nusantara	AMA-179/RDI-079 (CO)	11 Jul 2016	-	5.434.605.507	5.434.605.507
		AMA-179/RDI-079 (DA)	11 Jul 2016	-	215.135.385	215.135.385
		AMA-490/SLA-057 (CO)	11 Jul 2016	-	6.641.759.844	6.641.759.844
		AMA-490/SLA-057 (DA)	11 Jul 2016	-	2.974.346.972	2.974.346.972
	Jumlah			-	15.265.847.708	15.265.847.708
	Total			530.769.231	15.478.789.374	16.009.558.605

Table 6.3.1 Hutang RDI PT Perindo

Untuk RDI eks PT Perikanan Indonesia berdasarkan sejarah pada tahun 1996 PT Perikanan Indonesia mengajukan permohonan pinjaman lunak kepada Pemerintah untuk digunakan sebagai dana investasi pembangunan berbagai sarana dan prasarana produksi. Permohonan tersebut baru mendapat persetujuan pada tahun 2001 melalui Rekening Dana Investasi (RDI) sebesar Rp.11,5 miliar (surat perjanjian pinjaman nomor: RDI-389/DP3/2001 tanggal 30 Januari 2001).

Dalam pelaksanaannya, investasi yang dilakukan belum berhasil menghasilkan pendapatan dan laba sesuai yang direncanakan. Hal itu berdampak dengan menurunnya kemampuan Perusahaan dalam pengembalian dana RDI tersebut, tepat waktu. Untuk itu, Perusahaan mengajukan usulan penjadwalan kembali pengembalian dana RDI pada tanggal 18 Januari 2007, melalui surat nomor S-010/Dir.A/I/2007. Selanjutnya, usulan tersebut telah disetujui Menteri Keuangan melalui surat nomor : S-610/MK.05/2009 tanggal 12 Oktober 2009, yang kemudian ditindaklanjuti dengan penerbitan Perjanjian Antara Pemerintah Republik Nomor: AMA-152/RDI-389/DSMI/2009 tanggal 31 Desember 2009 tentang Perjanjian Perubahan (Amandemen) Terhadap Perjanjian Pinjaman RDI Nomor : RDI-389/DP3/2001 tanggal 30 Januari 2001. Dalam perjanjian tersebut, ditetapkan bahwa pembayaran angsuran dana RDI bisa dilakukan selama 15 tahun, dengan masa tenggang 2 tahun. Sehingga, baru akan dimulai pada Januari 2010 dan berakhir sampai dengan Juli 2022. Kewajiban pembayaran pinjaman RDI sesuai Cut-Off 2021 dan 2022 seperti berikut :

Kewajiban Pinjaman RDI eks PT Perikanan Indonesia sesuai Cut-Off Tahun 2021 dan Tahun 2022

Uraian	Prognosa 2021	RKAP 2022
Hutang Pokok	530.769.231	530.769.231
Kewajiban Lainnya (Bunga & Adm)	245.230.128	212.941.667

Untuk RDI eks. PT Perikanan Nusantara sebelumnya telah memperoleh beberapa pinjaman yang berasal Rekening Dana Investasi (RDI) sejak tahun 1970-an. Pinjaman ini diberikan kepada Perusahaan untuk beberapa tujuan spesifik antara lain pemenuhan modal kerja, pembiayaan investasi, pembelian kapal penangkap ikan hingga terkait pelaksanaan proyek pengembangan perikanan di Irian Jaya. PT Perikanan Nusantara telah mengajukan Rencana Perbaikan Kinerja Perusahaan ke Kementerian Keuangan sebagai salah satu dokumen prasyarat restrukturisasi hutang RDI/SLA Perseroan kepada Pemerintah sesuai Peraturan Menteri Keuangan Nomor : 13/PMK.05/2016 yang kemudian diteruskan oleh Peraturan Menteri Keuangan Nomor : 222/PMK.05/2019.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No 99 Tahun 2021 perihal Penggabungan Perusahaan PT Perikanan Nusantara ke dalam Perusahaan PT Perikanan Indonesia (Pasal 2 ayat 1 bahwa Perusahaan PT Perikanan Nusantara dinyatakan bubar tanpa likuidasi dengan ketentuan segala hak dan kewajiban serta kekayaan Perusahaan PT Perikanan Nusantara beralih karena hukum kepada Perusahaan PT Perikanan Indonesia), PT Perikanan Indonesia telah mengirimkan surat permohonan novasi hutang pemerintah kepada Menteri Keuangan berdasarkan surat nomor : S-1102/Dir.A/X/2021 tanggal 26 Oktober 2021 untuk melaksanakan novasi atas hutang pemerintah dari PT Perikanan Nusantara ke PT Perikanan Indonesia dengan rincian sebagai berikut :

- Hutang RDI/SLA (Pokok) : Rp -
- Hutang RDI/SLA (Non-Pokok) : Rp 15.265.847.708
- Hutang Eks BPPN : Rp -

Nilai RDI eks Perikanan Nusantara tersebut akan diusulkan menjadi PMN Non Tunai setelah terbentuk holding pangan dibawah PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero).

6.4. Tindak Lanjut Penyelesaian Hutang RDI PT Garam

Berdasarkan surat Menteri Keuangan Nomor: S-821/MK.05/2017 tanggal 6 Oktober 2017 tentang Persetujuan Penyelesaian Piutang Negara pada PT Garam menyebutkan bahwa, Dengan telah lengkapnya seluruh persyaratan dokumen dalam rangka penyelesaian Pinjaman RDI dan SLA PT Garam, terakhir dengan surat Nomor : 195/GRM/VII/2017 tanggal 21 Juli 2017, dan setelah melalui proses penilaian dan mempertimbangkan keseluruhan aspek entitas badan usaha maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut :

1. Menteri Keuangan dapat menyetujui permohonan PT. Garam untuk melakukan restrukturisasi hutang yang bersumber dari Pinjaman SLA dan RDI :
 - a. Sesuai Perjanjian Perubahan (Amandemen) No.AMA-189/RDI-297/DSMI/2017 tanggal 4 Desember 2017 dan No.AMA-498/SLA-181/DSMI/2017 tanggal 4 Desember 2017 dapat dijelaskan histori amandemen perjanjian sebagai berikut:

Tabel 6.1
Pinjaman RDI & SLA

Uraian		Tahun	Nilai Awal Pinjaman (Rp)	Peruntukan	Saldo Pinjaman Setelah amandemen terakhir (Tahun 2017)		Saldo cutt off 30 Juni 2021 (dibekukan dalam rangka pengajuan konversi hutang 2021)	
RDI	Perjanjian Nomor RDI-297/DP3/1996	1996	25,000,000,000	Pembangunan Pabrik Pengolahan garam beriodium di Sampang, Rembang, Cirebon, Takalar	Pokok	19,454,379,814.63	Pokok	5,836,313,946.63
	Diubah/Amandenen/Adendum							
	Perjanjian Perubahan Nomor AMA-153/RDI-297/DSMI/2010	2010			Non Pokok	51,991,474,602.81	Non Pokok	51,991,582,682.70
	Diubah/Amandenen/Adendum							
	Perjanjian Perubahan Nomor AMA-189/RDI-297/DSMI/2017	2017			Total	71,445,854,417.44	Total	57,827,896,629.33
Uraian		Tahun	Nilai Awal Pinjaman (Rp)	Peruntukan	SaldoPinjaman Setelah amandemen terakhir (Tahun 2017)		Saldo cutt off 30 Juni 2021 (dibekukan dalam rangka pengajuan konversi hutang 2021)	
SLA	Perjanjian Nomor SLA-181/DDI/1985	1985	8,210,228,991.89	Pembiayaan Proyek Rehabilitasi/Renovasi Lahan PT Garam di Madura Timur	Pokok	4,095,809,571.05	Pokok	409,580,957.00
	Diubah/Amandenen/Adendum							
	Perjanjian Perubahan Nomor AMA-365/SLA-181/DSMI/2010	2010			Non Pokok	11,579,992,002.27	Non Pokok	11,989,572,959.32
	Diubah/Amandenen/Adendum							
	Perianjian Perubahan Nomor AMA-495/SLA-181/DSMI/2017	2017			Total	15,675,801,573.32	Total	12,399,153,916.32

Table 6.4.1 Hutang RDI PT Garam

- b. *Cut off* saldo hutang RDI dan SLA terakhir adalah tanggal 30 Juni 2021 dengan dibuktikan dengan berita acara rekonsiliasi nomor BAR-/WPB.12/KP.10/021 tanggal 14 Juli 2021.
2. Atas posisi terakhir saldo pinjaman RDI dan SLA tersebut telah dilakukan permohonan konversi / penghapusan kepada Kementerian Keuangan Republik Indonesia yang saat ini sudah pada tahap menunggu keputusan dari persetujuan dari Kementerian Keuangan RI.
3. Kewajiban pelaksanaan persetujuan penyelesaian Piutang Negara menjadi target yang dicantumkan dalam Key Performance Indicator (KPI) manajemen PT Garam yang diawasi oleh Kementerian BUMN.

6.5. Tindak Lanjut Penyelesaian Hutang RDI PT PPI

a) Rekening Dana Investasi No. AMA-188/RDI-371/DSMI/2017

Rekening Dana Investasi No. AMA-188/RDI-371/DSMI/2017 merupakan pinjaman dari Pemerintah Indonesia berupa fasilitas Kredit Modal Kerja untuk pembelian pupuk impor sesuai dengan Surat Perjanjian Pinjaman antara eks PT Dharma Niaga (Persero) dengan Pemerintah Indonesia c.q. Direktur Jenderal Lembaga Keuangan No. RDI-371/013/1999 tanggal 11 Agustus 1999 senilai USD 18,740,170 (delapan belas juta tujuh ratus empat puluh ribu seratus tujuh puluh dollar Amerika) dengan jangka waktu sejak Agustus 1999 sampai dengan Desember 1999.

Sehubungan dengan tidak lancarnya pengembalian dana hasil penjualan pupuk impor tersebut yang diharapkan dapat digunakan untuk melunasi fasilitas Kredit Modal Kerja di atas, Perusahaan telah mengajukan permohonan penjadwalan ulang pengembalian pinjaman sesuai surat Nomor: 161/DU/XII/2000 tanggal 1 Desember 2000 dengan jadwal pengembalian mulai April 2001 sampai dengan Maret 2003.

Namun sejak bulan Februari 2002 Perusahaan sudah tidak lagi membayar baik angsuran pokok maupun tunggakan bunganya. Kemudian Perusahaan kembali mengajukan surat permohonan kepada Direktur Jenderal Lembaga Keuangan Departemen Keuangan melalui surat No.133.DU/08/2002 tanggal 30 Agustus 2002 perihal Penyelesaian Liabilitas RDI melalui

peng-offset-an sisa fasilitas kredit Modal Kerja sebesar USD 8,675,000 dengan tagihan kepada Ditjen Migas Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral sebesar Rp23.132.006.896,- dan USD 7,330,842.63. Namun permohonan tersebut ditolak melalui surat Dirjen Lembaga Keuangan Nomor: S-5962/LK/2003 tanggal 6 November 2003.

Pada tanggal 30 Januari 2015, kembali dilakukan adendum dan pernyataan kembali atas Perjanjian Pinjaman Nomor RDI-371/DP3/1999 antara Pemerintah Republik Indonesia dan PT PPI dalam rangka pengalihan seluruh kewajiban PT Dharma Niaga kepada PT PPI dengan RDI-400/DSMI/2015 tanggal 30 Januari 2015 sebesar USD 15,153,819,87 (lima belas juta seratus lima puluh tiga ribu delapan ratus sembilan belas dollar Amerika dan delapan puluh tujuh sen).

b) Rekening Dana Investasi No. AMA-187/RDI-299/DSMI/2017

Dalam rangka menghindari gejolak harga semen di dalam negeri, Pemerintah melalui Menteri Perindustrian dan Perdagangan sesuai surat Nomor: 97/MPP/I/1996 tertanggal 12 Januari 1996 menugaskan eks PT Cipta Niaga (Persero) untuk mengoperasikan terminal semen terapung Tanjung Wangi di Banyuwangi Jawa Timur, yang dalam pelaksanaannya bekerja sama dengan PT Semen Indonesia. Untuk penugasan ini, Menteri Perindustrian dan Perdagangan dalam surat Nomor: 120/MPP/I/1996 tertanggal 24 Januari 1996 kepada Menteri Keuangan menyampaikan bahwa:

- 1) Modal kerja yang dibutuhkan untuk pengoperasian terminal semen terapung Tanjung Wangi lebih kurang sebesar Rp30,7 milyar dengan perkiraan kerugian sebesar Rp16,7 milyar pertahun yang akan ditanggung oleh Pemerintah.
- 2) Pembukuan dan pertanggungjawaban keuangan agar dipisahkan dari kegiatan rutin Perusahaan.

Atas dasar surat Menteri Perindustrian dan Perdagangan tersebut, Menteri Keuangan RI dalam surat Nomor: S-239/MK.016/1996 tertanggal 29 April 1996 menyetujui untuk:

- 1) Memberikan pinjaman dana RDI kepada Perusahaan sebesar Rp25.531,7 juta dengan tingkat bunga 0%, *commitment charge* 0,25% per tahun, dan pengembalian sekaligus pada 31 Maret 1998.
- 2) Beban kerugian maksimum sebesar Rp15.240 juta per tahun ditanggung oleh Pemerintah melalui kompensasi dividen bagian Pemerintah dari PT Semen Indonesia.
- 3) Administrasi pengoperasian terminal semen terapung agar dipisahkan dari administrasi Perusahaan (*off balance sheet*).

Berdasarkan persetujuan Menteri Keuangan tersebut, kemudian ditandatangani perjanjian pinjaman Nomor: RDI-299/DP3/1996 antara Pemerintah RI dengan eks PT Cipta Niaga (Persero) pada tanggal 20 Mei 1996 dalam rangka pembiayaan pengoperasian Terminal Semen Terapung Tanjung Wangi.

Sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan No.17/PMK.017/2007 tanggal 19 Februari 2007 tentang Penyelesaian Piutang Negara yang bersumber dari Naskah Perjanjian Penerusan Pinjaman dan Perjanjian Pinjaman RDI pada BUMN/PT, dan sesuai dengan Berita Acara Rekonsiliasi dalam Rangka Penyelesaian Piutang Negara yang Bersumber dari Perjanjian Pinjaman RDI pada PT Perusahaan Perdagangan Indonesia (Persero) No. 68/PB.4.1.3/PTPPI/0507 (dalam Rupiah), 70/PB.4.1.3/PTPPI/0507 (dalam USD) dan

69/PB.4.1.3/ PTPPI/0507 (dalam Rupiah) antara Direksi PT PPI dengan Direktorat Pengelolaan Penerusan Pinjaman Departemen Keuangan RI tanggal 21 Mei 2007, telah diadakan rapat penentuan *cut off date* dan rekonsiliasi hutang pokok dan hutang lainnya atas Perjanjian Pinjaman RDI Perusahaan.

Sesuai hasil rekonsiliasi tersebut, disepakati tanggal *cut off* yang akan digunakan sebagai dasar perhitungan piutang negara yang akan direstrukturisasi adalah tanggal 30 September 2007. Saldo hutang RDI Perusahaan per tanggal 30 September 2007 sebagai berikut:

Tabel 1. Hutang RDI-299/DP3/1996

	2007
Pokok	25.531.700.000
Denda Pokok	42.752.831.650
Jumlah	68.284.531.650

Sesuai dengan Peraturan Menteri di atas, pola restrukturisasi hutang RDI akan dilakukan dengan cara:

- 1) Penjadwalan Kembali;
- 2) Perubahan persyaratan;
- 3) Penyertaan modal negara;
- 4) dan atau Penghapusan.

Pada tanggal 30 Januari 2015, kembali dilakukan adendum dan pernyataan kembali atas Perjanjian Pinjaman Nomor RDI-299/DP3/1996 antara Pemerintah Republik Indonesia dan PT PPI dalam rangka pengalihan seluruh kewajiban PT Cipta Niaga (Persero) kepada PT PPI dengan RDI-399/DSMI/2015 tanggal 30 Januari 2015 sebesar Rp68.284.531.650,00 (enam puluh delapan miliar dua ratus delapan puluh empat juta lima ratus tiga puluh satu ribu enam ratus lima puluh rupiah).

c) Rekening Dana Investasi No. AMA-186/RDI-006/DSMI/2017

Pada tahun 1986, eks PT Pantja Niaga (Persero) memperoleh pinjaman dari Pemerintah c.q. Menteri Keuangan berupa kredit modal kerja khusus untuk membiayai pengadaan stock penyangga kertas koran dalam negeri. Pinjaman tersebut diberikan melalui skema pinjaman Rekening Dana Investasi No. RDI-006/DDI/1986 sebesar Rp8.125.000.000,- (delapan miliar seratus dua puluh lima juta rupiah). Berdasarkan amandemen perjanjian pinjaman antara eks PT Pantja Niaga (Persero) dan Menteri Keuangan No. AMA-04/DDI/1986 tanggal 25 Januari 1986 persyaratan pinjaman ditetapkan sebagai berikut:

- 1) Jangka waktu pengembalian ditetapkan 12 tahun termasuk *grace period* 4 tahun;
- 2) Angsuran pertama jatuh tempo tanggal 15 Agustus 1989 dan angsuran terakhir jatuh tempo tanggal 15 Februari 1997;
- 3) Beban administrasi 5% per tahun yang harus dibayar setiap tanggal 15 Februari dan 15 Agustus;
- 4) Suku bunga 0,5% p.a.

Pada tanggal 30 Januari 2015, telah dilakukan adendum dan pernyataan kembali atas Perjanjian Pinjaman Nomor RDI-006/DDI/1980 tanggal 2 Agustus 1980 sebagaimana terakhir diubah dengan amandemen perjanjian nomor AMA-04/DDI/1986 tanggal 25 Januari 1986 antara Pemerintah Republik Indonesia dan PT PPI \dalam rangka pengalihan seluruh kewajiban eks PT Pantja Niaga (Persero) kepada PT PPI dengan nomor RDI-398/DSMI/2015 tanggal 30 Januari 2015 sebesar Rp17.529.397.263,29 (tujuh belas juta lima ratus dua puluh sembilan juta tiga ratus sembilan puluh tujuh ribu dua ratus enam puluh tiga rupiah dan dua puluh sembilan sen).

Berdasarkan surat Menteri Keuangan Nomor S-699/MK.05/2017 tanggal 31 Agustus 2017 perihal Persetujuan Penyelesaian Piutang Negara pada PT Perusahaan Perdagangan Indonesia, Menteri Keuangan menyetujui restrukturisasi hutang yang bersumber dari Perjanjian Pinjaman Rekening Dana Investasi (RDI) dengan cara:

- 1) Penjadwalan Kembali pembayaran terhadap kewajiban pokok dan kewajiban non pokok selama 20 tahun terhitung sejak tanggal persetujuan, dengan perincian sebagai berikut:

Kewajiban	RDI-006/DDI/1980	RDI-299/DP3/1996	RDI-371/DP3/1999
Pokok	Rp6.601.562.500,-	Rp25.531.700.000,-	USD 8,399,503.89
Non Pokok	Rp10.927.834.763,29	Rp42.752.831.650,-	USD 6.754.315,98
Total	Rp17.529.397.263,29	Rp68.284,531.650,-	USD 15.153.819,87

- 2) Perubahan tingkat suku bunga menjadi 0%.
- 3) Perubahan mata uang untuk pinjaman RDI 371/DP3/1999 yang semula dollar Amerika Serikat (USD) menjadi rupiah, dihitung berdasarkan kurs tengah Bank Indonesia pada saat persetujuan diberikan.

Rincian Saldo hutang RDI sampai dengan per 31 Desember 2021 sebesar **Rp273.725.949.098,00** sama dengan saldo 31 Desember 2020. Hal ini karena tidak ada pembayaran cicilan baik pokok maupun denda pada tahun 2021.

Rincian Hutang RDI

NO	JENIS PINJAMAN	SALDO sd 31 Desember 2021		
		POKOK	NON POKOK	TOTAL POKOK DAN NON POKOK
1	RDI AMA-186/RDI-006/DSMI/2017	6.271.484.377	10.381.443.019	16.652.927.396
2	RDI AMA-187/RDI-299/DSMI/2017	24.255.115.000	40.615.190.070	64.870.305.070
3	RDI AMA-186/RDI-371/DSMI/2017	106.534.687.612	85.668.029.019	192.202.716.631
	TOTAL RDI/SLA	Rp137.061.286.989	Rp136.664.662.108	Rp273.725.949.098

Table 6.5.1 Hutang RDI PT PPI

Bab VII Rencana Kerja TJSL

7.1. Gambaran Umum Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan

a. Ketentuan Umum Program TJSL

Pelaksanaan Program TJSL BUMN merupakan tanggung jawab perusahaan atas segala dampak aktivitas usaha yang dirasakan oleh masyarakat, baik secara langsung maupun tidak langsung. Tanggung jawab ini dituangkan dalam program-program perusahaan yang dapat memberikan manfaat secara ekonomi, social lingkungan serta hukum dan tata Kelola bagi masyarakat.

Penyusunan Program TJSL BUMN harus terintegrasi, terarah dan terukur dampaknya secara akuntabel. Program TJSL BUMN harus berpedoman pada ISO 26000 tentang *Social Responsibility* dan pencapaian *Sustainable Development Goals (SDGs)* / Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB).

ISO 26000 merupakan standard baku pelaksanaan Program TJSL BUMN yang meliputi tujuh isu pokok, yaitu :

- Pengembangan Masyarakat
- Konsumen
- Praktek Kegiatan Institusi yang Sehat
- Lingkungan
- Ketenagakerjaan
- Hak Asasi Manusia
- Organisasi Pemerintahan

Sehingga setiap Program TJSL BUMN nantinya dapat memenuhi prinsip-prinsip diantaranya:

- a. Kepatuhan kepada hukum
- b. Menghormati instrumen/badan-badan internasional
- c. Menghormati stakeholders dan kepentingannya
- d. Akuntabilitas
- e. Transparansi
- f. Perilaku yang beretika
- g. Melakukan tindakan pencegahan
- h. Menghormati dasar-dasar hak asasi manusia

Sustainable Development Goals (SDGs)/Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB) merupakan suatu program yang dibentuk oleh United Nation (UN) dengan tujuan untuk mengatasi permasalahan serta tantangan mengenai lingkungan, politik, dan ekonomi yang dihadapi dunia saat ini. Program ini dibentuk untuk dapat mengatasi tantangan global yang sedang dunia hadapi terkait dengan kemiskinan, ketidaksetaraan, lingkungan hidup, kemakmuran, perdamaian dan kebijakan dan pendanaan hingga tahun 2030, sehingga diperlukan kerjasama yang kuat dari semua pemangku kepentingan dalam implementasi tujuan global tersebut. Sebagai wujud komitmen pemerintah Indonesia dengan mengeluarkan Peraturan Presiden (Perpres) Republik Indonesia Nomor 59 Tahun 2017 tentang Pelaksanaan

Tujuan Pembangunan Berkelanjutan yang memuat tujuan dan sasaran global tahun 2016 sampai tahun 2030.

Adapun untuk target-target TPB berjumlah 17 dengan rincian sebagai berikut:



Selanjutnya, menurut korelasi dari ke-17 target TPB tersebut, BUMN Klaster Industri Pangan berdasarkan pemetaan dari Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang tercantum pada Surat Edaran dari Deputi Bidang SDM, Teknologi dan Informasi Nomor: S-348/MBU/DSI/11/2020 tanggal 18 November 2020 tentang Penyusunan Program TJSL BUMN tahun 2021 maka dapat dikelompokkan ke dalam 4 pilar utama dan pembagian TPB Prioritas untuk BUMN Klaster Industri Pangan adalah sebagai berikut :



b. Landasan Hukum

ID Food dalam melaksanakan kegiatan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) berlandaskan atas :

- PER-09/MBU/07/2015 tanggal 3 Juli 2015 tentang Program Kemitraan & Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.
- PER-03/MBU/12/2016 tanggal 16 Desember 2016 Tentang Perubahan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan & Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.
- PER-02/MBU/7/2017 tanggal 5 Juli 2017 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan & Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.
- PER-02/MBU/04/2020 tanggal 2 April 2020 tentang Perubahan ketiga atas Peraturan Menteri Badan usaha Milik Negara Nomor PER-09/MBU/07/2015 Tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.
- Per-05/MBU/04/2021 tanggal 8 April 2021 tentang Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan BUMN

c. Tujuan Program TJSL

Program TJSL yang disusun bertujuan untuk:

- a. Memberikan kemanfaatan bagi pembangunan ekonomi, pembangunan social, pembangunan lingkungan serta pembangunan hukum dan tata kelola bagi perusahaan.
- b. Berkontribusi pada penciptaan nilai tambah bagi perusahaan dengan prinsip yang terintegrasi, terarah, dan terukur dampaknya serta akuntabel.
- c. Membina usaha mikro dan usaha kecil agar lebih tangguh dan mandiri serta masyarakat sekitar perusahaan.

d. Prinsip-Prinsip Pelaksanaan Program TJSL

Dalam hal melaksanakan Program TJSL, ID Food berlandaskan pada prinsip sebagai berikut :

- a. Terintegrasi, yaitu berdasarkan analisa risiko dan proses bisnis yang memiliki keterkaitan dengan pemangku kepentingan;
- b. Terarah, yaitu memiliki arah yang jelas untuk mencapai tujuan perusahaan;
- c. Terukur dampaknya, yaitu memiliki kontribusi dan memberikan manfaat yang menghasilkan perubahan atau nilai tambah bagi pemangku kepentingan dan perusahaan; dan
- d. Akuntabilitas, yaitu dapat dipertanggung jawabkan sehingga menjauhkan dari potensi penyalahgunaan dan penyimpangan.

e. Sumber Dana Program TJSL

1) Sumber Dana Program TJSL

- Anggaran kegiatan yang diperhitungkan sebagai biaya pada perusahaan dalam tahun berjalan
- Penyisihan laba bersih pada tahun anggaran sebelumnya; dan/atau
- Sumber lain yang sah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan

2) Sumber Dana untuk Program Pendanaan UMK (PUMK)

- Saldo dana Program Kemitraan yang teralokasi sampai dengan akhir tahun 2015; dan/atau
- Jasa administrasi pinjaman/margin/bagi hasil, bunga deposito dan/atau jasa giro dari dana program kemitraan

3) Penetapan Dana Program TJSL

Besaran Dana Program TJSL ID Food ditetapkan dalam rencana kerja dan anggaran perusahaan yang disahkan oleh RUPS/Menteri

f. Gambaran Umum Program Pendanaan UMK (PUMK)

Salah satu bentuk komitmen ID Food dalam membina usaha mikro dan kecil (UMK) agar lebih tangguh dan mandiri serta masyarakat sekitar perusahaan, maka perusahaan menyelenggarakan Program Pendanaan UMK (PUMK) dalam bentuk pembiayaan dan pembinaan UMK dengan rincian sebagai berikut:

1) Program Pendanaan UMK

a) Pemberian modal kerja

Pinjaman dan/ atau pembiayaan syariah dengan jumlah pinjaman dan/atau pembiayaan syariah untuk setiap usaha mikro dan usaha kecil paling banyak Rp250.000.000,00 (dua ratus lima puluh juta rupiah).

b) Pinjaman Tambahan

Pinjaman tambahan dalam bentuk pinjaman dan/atau pembiayaan syariah untuk

membiayai kebutuhan yang bersifat jangka pendek maksimal 1 tahun untuk memenuhi pesanan dari rekanan usaha mikro dan usaha kecil dengan jumlah paling banyak Rp100.000.000,00 (seratus juta rupiah)

2) Sektor usaha UMK Mitra Binaan

Sektor usaha dari UMK yang menjadi binaan ID Food tersebar antara lain :

- Sektor Industri seperti konveksi, makanan, cinderamata, furniture, kerajinan, dll
- Sektor Perdagangan seperti toko kelontong, dll
- Sektor Pertanian seperti penggilingan padi, budidaya jamur, bunga potong, dll
- Sektor Peternakan seperti, ternak ayam, ternak sapi, ternak kambing, dll
- Sektor Perkebunan;
- Sektor Perikanan;
- Sektor Jasa seperti jasa kesehatan, jasa pondokan, penjahit, percetakan, dll

3) Pembinaan UMK

- Bantuan pembinaan berupa peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam bentuk pendidikan, pelatihan, pemagangan, pemasaran, promosi, dan hal-hal lain yang menyangkut peningkatan produktifitas UMK Mitra Binaan (MB) serta untuk pengkajian/penelitian yang berkaitan dengan Program PUMK.
- Beban pembinaan kepada UMK MB menjadi bagian dari biaya Program TJSL Perusahaan.

7.2. Pelaksanaan Program TJSL

Total dana Program TJSL ID Food di tahun 2022 direncanakan sebesar Rp.17,55 milyar atau 119,69% dari Prognosa Tahun 2021 sebesar Rp.14,67 milyar dengan rincian sebagai berikut :

No	TPB	Prognosa 2021	RKA 2022	%
		A	B	C = B/A
A	PILAR SOSIAL	4,780,513,352	4,233,250,000	88.55
1	TPB 1 : Tanpa Kemiskinan	124,294,000	270,000,000	217.23
2	TPB 2 : Mengakhiri Kelaparan	1,911,626,481	577,400,000	30.20
3	TPB 3 : Kesehatan yang Baik & Kesejahteraan	1,980,122,478	383,000,000	19.34
4	TPB 4 : Pendidikan Bermutu	764,470,393	2,257,100,000	295.25
5	TPB 5 : Kesenjangan Gender	-	745,750,000	-
B	PILAR EKONOMI	8,999,761,386	11,611,261,064	129.02
1	TPB 8 : Pekerjaan Layak & Pertumbuhan Ekonomi	8,927,761,386	11,493,061,064	128.73
2	TPB 9 : Industri, Inovasi dan Infrastruktur	72,000,000	118,200,000	164.17
C	PILAR LINGKUNGAN	667,973,698	855,400,000	128.06
1	TPB 6 : Akses Air Bersih dan Sanitasi	124,795,000	173,000,000	138.63
2	TPB 11 : Kota & Komunitas yang Berkelanjutan	121,000,000	323,100,000	267.02
3	TPB 12 : Konsumsi dan Produksi yang Bertanggung Jawab	-	70,000,000	-
4	TPB 13 : Penanganan Perubahan Iklim	278,500,000	194,300,000	69.77
6	TPB 15 : Ekosistem Daratan	142,678,698	95,000,000	66.58
D	PILAR HUKUM DAN TATA KELOLA	222,750,000	860,000,000	386.08
1	TPB 16 : Perdamaian, Keadilan & Kelembagaan yang Kuat	222,750,000	860,000,000	386.08
TOTAL		14,670,998,436	17,559,911,064	119.69

Table 7.2.1 Dana Pelaksanaan Program TJSL

Pelaksanaan Program TJSL terdiri dari 3 (tiga) kegiatan utama, yaitu:

- a. Program TJSL Non-PUMK yang dijalankan oleh Bagian TJSL di Lingkungan ID Food selaku Unit Pengembangan dan Pelibatan Masyarakat (*Community Involvement and Development* (CID) yang bersumber dari anggaran yang diperhitungkan sebagai biaya di masing-masing perusahaan.

Total realisasi Dana TJSL Non-PUMK Prognosa Tahun 2021 sebesar Rp.6,48 milyar, dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut :

- Efisiensi biaya perusahaan
- Realisasi dana difokuskan untuk Program TJSL Prioritas di Lingkungan Usaha Perusahaan ID Food.

Sedangkan total dana yang akan disalurkan tahun 2022 direncanakan sebesar Rp.4,13 milyar atau 63,8% dari Prognosa Tahun 2021. Pelaksanaan program TJSL Non-PUMK CID tahun 2022 rencanya akan difokuskan pada :

- Program TJSL Prioritas di lingkungan ID Food
- Kolaborasi dengan BUMN lain maupun melalui Program yang dikordinatori oleh Kementerian BUMN dan Yayasan BUMN Untuk Indonesia
- Efektivitas program sesuai tujuan dan target stake holder ID Food pada bidang pendidikan, lingkungan dan pengembangan UMK.

- b. Program TJSL PUMK

Total realisasi Dana Program PUMK Prognosa Tahun 2021 sebesar Rp.8,19 milyar, dengan fokus pada UMK di lingkungan perusahaan ID Food dengan mempertimbangkan :

- Pembatasan aktivitas sebagai dampak kebijakan penanganan Covid-19 di Jawa-Bali
- Seleksi ketat dalam pemilihan calon UMK MB Baru

Sedangkan total dana Program PUMK yang akan disalurkan pada tahun 2022 direncanakan sebesar Rp.10,62 milyar atau 129,72% dari Prognosa Tahun 2021 dengan rincian sebagai berikut :

- 1) Penyaluran secara mandiri oleh ID Food sebesar Rp.934 juta di masing-masing perusahaan.
- 2) Kolaborasi melalui hibah kepada PT BRI (Persero) Tbk. sebesar Rp.9,32 milyar.
- 3) Pembayaran kewajiban atas Kerjasama Sinergi Dana PUMK (d/h PK) BUMN Lain di PT SHS sebesar Rp.369 juta.

- c. Program TJSL yang dijalankan di luar Unit CID yang bersumber dari anggaran yang diperhitungkan sebagai biaya perusahaan.

Total penyaluran dana TJSL di luar Unit CID pada tahun 2022 direncanakan sebesar Rp.2,8 milyar dengan rincian kegiatan di Pilar Sosial sebesar Rp.2,05 milyar dan Pilar Hukum dan Tata Kelola sebesar Rp.750 juta.

7.3. Program TJSL yang Mendukung Bisnis Inti Perusahaan (Creating Shared Value/CSV)

Pada tahun 2022, ID Food merencanakan untuk melaksanakan program TJSL yang mendukung bisnis inti perusahaan sebagai berikut :

No	TPB	Program Creating Shared Value (CSV)	Indikator Program	Jumlah CSV
A PILAR SOSIAL				141,000,000
TPB 2	Tanpa Kelaparan	Pembagian Ikan untuk Masyarakat menyambut idul fitri membagikan ikan kepada Masyarakat dalam rangka menyambut hari raya idul fitri sekaligus promosi produk retail perusahaan (salah satu program CSV)	sebanyak 200 orang mendapatkan bantuan ikan	5,250,000
TPB 3	Kehidupan Sehat Dan Sejahtera	Program ATM Beras	Petani	45,000,000
TPB 4	Pendidikan Bermutu	Bantuan surveillance sertifikat organik	Karyawan & Mitra	45,000,000
TPB 5	Kesetaraan Gender	Memberikan pelatihan keterampilan kepada ibu-ibu	Terlaksana 100%	45,750,000
B PILAR EKONOMI				638,200,000
TPB 8	Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi	RNI Bersama Mitra Program pembinaan dan renovasi outlet UMK Binaan RNI Group	Kenaikan omzet UMK binaan dan menambah nilai penjualan produk RNI dan klaster pangan	50,000,000
		Memberikan pembinaan ke Karang Taruna Dalam Program Pengolahan Limbah Kotoran Ayam	Terlaksana 100%	50,000,000
		Sertifikasi petani garam bekerjasama dengan Univ. Trunojoyo	Terpenuhinya sertifikasi terhadap 50 petani garam	70,000,000
		Program motoris garam	Terpenuhinya jumlah armada motoris garam dalam kegiatan pendistribusian garam di wilayah pemasaran	150,000,000
		Pembinaan Petani Kopi (UKM Go Export) Melakukan pembinaan kepada petani kopi baik dalam hal pemberian informasi pengolahan kopi maupun pemberian alat pasca panen	Kopi yang dihasilkan oleh petani kopi menjadi lebih berkualitas sehingga meningkatkan harga jual dan dapat go global	100,000,000
		Bedah Warung Mitra Warung Pangan Melakukan perbaikan warung kepada mitra warung pangan	Peningkatan omzet mitra warung pangan	100,000,000
		Paket Bantuan Benih Lele dan Pakan membagikan benih lele dan pakan (Program CSV)	5 Petani lele memperoleh bantuan benih lele dan pakan	20,000,000
TPB 9	Industri, Inovasi dan Infrastruktur	Mengubah limbah sekam menjadi bermanfaat	Petani	98,200,000
C PILAR LINGKUNGAN				25,000,000
TPB 12	Konsumsi dan Produksi Yang Bertanggung Jawab	RNI Peduli Lingkungan Pemanfaatan Limbah Blotong Menjadi Pupuk Organik Hayati untuk Petani	Pengelolaan limbah padatan hasil penggilingan tebu menjadi pupuk organik oleh Kelompok Tani Tebu Rakyat di Madiun	25,000,000
TOTAL				804,200,000

Table 7.3.1 Program TJSLN ID FOOD

7.4. Program TJSL yang Mendukung Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB)

a. Program TJSL TPB Prioritas

Total penyaluran dana Program TJSL TPB Prioritas tahun 2022 direncanakan sebesar Rp.2,73 milyar dengan fokus program pada bidang Pendidikan, lingkungan dan pengembangan UMK dengan rincian sebagai berikut:

No.	TPB	Program	Indikator Program	Jumlah
A PILAR SOSIAL				1,123,000,000
TPB 3	Kehidupan Sehat Dan Sejahtera	Bantuan makanan Protein Hewani	Mengedukasi masyarakat untuk mengkonsumsi protein hewani	100,000,000
TPB 4	Pendidikan Bermutu	Beasiswa ID Food	Bantuan Biaya Pendidikan untuk Masyarakat dan Stakeholder di lingkungan BUMN Klaster Pangan	591,602,500
		ID Food Peduli Pendidikan	Bantuan sarana pendukung pendidikan bagi masyarakat	175,512,500
		Program Edukasi Pemberdayaan Ekonomi Umat bagi mahasiswa dan star-up	Memberikan pemahaman kewirausahaan produk halal di bidang pangan dan non pangan berbasis ekonomi Syariah bagi 1.000 Wirausaha Muda	100,000,000
		Berdikari bergizi (edukasi masyarakat)	Mengedukasi masyarakat kebiasaan mengkonsumsi makanan bergizi	-
		Pelatihan kewirausahaan untuk siswa SMKN 1 Kalianget yang bekerjasama dengan Disnaker Sumenep	Menyiapkan generasi muda agar dapat menciptakan lapangan pekerjaan	10,000,000
		Pelatihan pertanian Millenial	Anak milenial	45,885,000
		Internet untuk Sekolah	Terpenuhinya kebutuhan pendidikan anak	50,000,000
		Pemasangan jaringan internet untuk Sekolah	Terpenuhinya kebutuhan pendidikan anak	50,000,000
		ID Food Mengajar	Terpenuhinya kebutuhan pendidikan anak	50,000,000
B PILAR EKONOMI				668,850,000
TPB 8	Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi	ID Food Enterpreneurship	Pembinaan dan pelatihan masyarakat dan/atau UMKM mitra usaha	288,850,000
		ID Food Bersama Petani-Peternak-Nelayan	Mendukung usaha pertanian, peternakan dan perikanan berkelanjutan	35,000,000
		ID Food Peduli UMKM	Renovasi dan bedah outlet dan/atau mitra usaha serta bantuan sarana pendukung usaha	215,000,000
		Penyelenggaraan pameran UMKM dari Dinas Koperasi Jawa Timur	Pengenalan produk dan pengembangan pasar bagi mitra binaan terkait	30,000,000
		Pembinaan Petani Kopi (UKM Go Export)	Kopi yang dihasilkan oleh petani kopi menjadi lebih berkualitas sehingga meningkatkan harga jual dan dapat go global	100,000,000
		Melakukan pembinaan kepada petani kopi baik dalam hal pemberian informasi pengolahan kopi maupun pemberian alat pasca panen		
TPB 9	Industri, Inovasi dan Infrastruktur	Donor Darah bersama Berdikari	Mengedukasi masyarakat akan pentingnya kesehatan	-
C PILAR LINGKUNGAN				840,400,000
TPB 6	Air Bersih dan Sanitasi Layak	ID Food Peduli Lingkungan - Bantuan TPS	Meningkatkan kesadaran kebersihan masyarakat dengan pemberian bantuan TPS di 5 titik dan edukasi di daerah pesisir Jakarta	20,000,000
		ID Food Peduli Lingkungan - Bantuan Sarana Air Bersih	Terpenuhinya kebutuhan dasar masyarakat untuk mendapat akses air bersih dan fasilitas MCK yang layak	153,000,000
TPB 11	Kota & Komunitas yang Berkelanjutan	ID Food Membangun Negeri	Bantuan fasilitas umum bagi masyarakat di sekitar perusahaan	308,100,000
TPB 12	Konsumsi dan Produksi Yang Bertanggung Jawab	ID Food Peduli Limbah	Pengelolaan limbah padatan hasil penggilingan tebu menjadi pupuk organik oleh Kelompok Tani Tebu Rakyat di Madiun	70,000,000
TPB 13	Penanganan Perubahan Iklim	ID Food Menanam	Mendukung penghijauan, memanfaatkan lahan non-produktif dan mengurangi dampak pemanasan global	194,300,000
TPB 15	Ekosistem Daratan	ID Food Menanam	Mendukung penghijauan, memanfaatkan lahan non-produktif dan mengurangi dampak pemanasan global	95,000,000
D PILAR HUKUM DAN TATA KELOLA				100,000,000
TPB 16	Perdamaian, keadilan dan kelembagaan	Program Sertifikasi Pemberdayaan Ekonomi Umat bagi mahasiswa dan start-up	Sertifikasi Halal & PIRT 3 Mitra Binaan	100,000,000
TOTAL				2,732,250,000

Table 7.4.1 Program TJSL TPB Prioritas

b. Program TJSL TPB Non-Prioritas

Total penyaluran dana Program TJSL TPB Non-Prioritas tahun 2022 direncanakan sebesar Rp.1,77 milyar dengan fokus program pada penanganan korban terdampak bencana alam dan/atau non-alam, dukungan terpenuhi kesehatan masyarakat, serta dukungan penanganan dampak Covid-19 di masyarakat dengan rincian sebagai berikut:

No.	TPB	Program	Indikator Program	Jumlah
A PILAR SOSIAL				1,059,150,000
TPB 1	Tanpa Kemiskinan	Bangkit bersama anak yatim	Meringankan sedikit beban anak yatim	20,000,000
TPB 2	Tanpa Kelaparan	RNI Peduli Bencana		135,000,000
		Kurban bersama Berdikari	Berbagi hewan kurban ke masyarakat	42,750,000
		Penangkaran Benih padi	Membantu para petani	20,000,000
		Program Bantuan Bahan Pokok	Terpenuhinya makanan sehat untuk masyarakat	50,000,000
		Pemberian Bahan Pokok bagi masyarakat		
		Program Bantuan Bencana Alam	Terpenuhinya makanan sehat untuk korban bencana	75,000,000
		Pemberian kebutuhan makanan pokok untuk masyarakat korban bencana		
		Program Amal Kurban	Terpenuhinya makanan sehat untuk masyarakat	50,000,000
		Pemberian Hewan Kurban kepada masyarakat		
		Program Penurunan Stunting	Terpenuhinya makanan sehat untuk masyarakat	100,000,000
		Pemberian Makanan Bergizi bagi anak yang kurang Gizi		
		Berbagi Berkah Bulan Ramadhan	Sebanyak 200 orang mendapatkan kemudahan berupa makanan (ta'jil, buka puasa, pembagian ikan)	10,400,000
		Menciptakan akses kepada masyarakat terhadap makanan yang bergizi dan aman di bulan Ramadhan		
		Bantuan paket Yatim piatu/ fakir miskin	sebanyak 100 anak yatim mendapatkan paket bantuan	10,000,000
		Memberikan santunan/ bantuan kepada anak yatim		
		Penyaluran Hewan Qurban Idul Adha	Tersalurkannya hewan qurban sejumlah 4 ekor kambing dan 1 ekor sapi untuk meningkatkan nilai gizi masyarakat (penerima bantuan)	44,000,000
		Membagikan hewan qurban untuk daerah di sekitar kantor pusat/ unit bisnis/ cabang PT Perikanan Indonesia		
		Bantuan Sosial Perayaan Hari Besar Keagamaan (Natal)	terbantuanya 75 orang dalam pemenuhan gizinya dalam rangka perayaan hari natal	15,000,000
		Memberikan bantuan kepada Umat Kristiani yang kurang mampu		
		Bantuan Bencana Alam	terbantuanya 400 korban terdampak bencana alam	20,000,000
		memberikan bantuan terhadap korban terdampak bencana alam		
		Pembagian ikan untuk masyarakat menyambut idul fitri.		
		Membagikan ikan kepada masyarakat dalam rangka menyambut Hari Raya Idul Fitri sekaligus promosi produk retail perusahaan (salah satu Program CSV)	Sebanyak 200 orang mendapatkan bantuan ikan	5,250,000
TPB 3	Kehidupan Sehat Dan Sejahtera	Bantuan Kesehatan Masyarakat & Penanganan Covid		100,000,000
		Donor Darah bersama Berdikari	Mengedukasi masyarakat akan pentingnya kesehatan	18,000,000
		Membantu dalam rangka kesehatan	Karyawan & Mitra	50,000,000
		Donor Darah	Karyawan & Mitra	20,000,000
		Program Pemberian Suplemen untuk Ibu Hamil dan Ibu Menyusui	Terpenuhinya gizi yang baik untuk ibu hamil dan menyusui	50,000,000
		Pemberian Suplemen/ vitamin bagi masyarakat		
		Program ATM Beras	Petani	45,000,000
		Bantuan Fasilitas Pendukung Pendidikan di masyarakat		35,000,000
		Sosial Kemasyarakatan	Terpenuhinya bantuan sosial untuk masyarakat	53,000,000
TPB 4	Pendidikan Bermutu	Bantuan surveillance sertifikat organik	Karyawan & Mitra	45,000,000
TPB 5	Kesetaraan Gender	Pelatihan keterampilan usaha untuk ibu-ibu	Tumbuh dan berkembang keterampilan usaha kaum wanita dalam menopang ekonomi keluarga	45,750,000
B PILAR EKONOMI				687,700,000
		Pengembalian pinjaman ke BUMN Pembina	BUMN	369,500,000
TPB 8	Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi	Sertifikasi petani garam bekerjasama dengan Univ. Trunojoyo	Terpenuhinya sertifikasi terhadap 50 petani garam	70,000,000
		Program motoris garam	Terpenuhinya jumlah armada motoris garam dalam kegiatan pendistribusian garam di wilayah pemasaran	150,000,000
TPB 9	Industri, Inovasi dan Infrastruktur	Mengubah limbah sekam menjadi bermanfaat	Petani	98,200,000
C PILAR LINGKUNGAN				15,000,000
TPB 11	Kota & Komunitas yang Berkelanjutan	Bantuan Pembangunan Fasilitas Umum untuk Masyarakat		15,000,000
D PILAR HUKUM DAN TATA KELOLA				10,000,000
TPB 16	Perdamaian, keadilan dan kelembagaan	Hukum dan Tata Kelola	Terbentuknya bantuan hukum dan tata kelola untuk masyarakat	10,000,000
TOTAL				1,771,850,000

Table 7.4.2 Program TJSL TPB Non Prioritas

c. Program TJSL TPB Non-CID

Total penyaluran dana Program TJSL TPB Non-CID tahun 2022 direncanakan sebesar Rp.2,8 milyar dengan rincian sebagai berikut:

No.	TPB	Program	Indikator Program	Jumlah
A PILAR SOSIAL				2,051,100,000
TPB 1	Tanpa Kemiskinan	Subsidi bibit Petani-CB	Memberikan bantuan bibit untuk petani-petani unggulan di PG Candi Baru	250,000,000
TPB 4	Pendidikan Bermutu	Beasiswa Karyawan di lingkungan RNI Grup		116,700,000
		Sertifikasi Manajemen Risiko, Pengadaan, SDM, K3 dan Audit, Assessment GCG/ISO		100,000,000
TPB 4	Pendidikan Bermutu	Magang Bersertifikasi	Mengenalkan generasi muda tentang dunia kerja	184,400,000
		Pelatihan Tersertifikasi dan Public Training		300,000,000
		Progra Magang Bersertifikat		400,000,000
TPB 5	Kesetaraan Gender	Rekrutmen tenaga berpengalaman & sesuai kebutuhan dan program MT dilingkungan RNI Grup	Mendapatkan SDM berkualitas untuk perusahaan	700,000,000
B PILAR EKONOMI				-
C PILAR LINGKUNGAN				-
D PILAR HUKUM DAN TATA KELOLA				750,000,000
TPB 16	Perdamaian, keadilan dan kelestarian	Sertifikasi Sistem Manajemen Anti Penyupaan (SMAP) Pemeliharaan (Surveillance) terhadap sertifikasi SMAP	Bentuk pemeliharaan terhadap sistem manajemen anti penyupaan	55,000,000
		Audit GCG	Menanamkan prinsip Tata kelola Perusahaan yang baik	85,000,000
		Pelaksanaan GCG	Tercapainya kesesuaian antara penilaian assesment berdasarkan pada indikator pada SK-16/S.MBU/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian Dan Evaluasi	200,000,000
		Pelaksanaan KPKU	Tercapainya hasil assesment berdasarkan surat Sekretaris Kementerian BUMN nomor: S-153/S.MBU/2012 perihal Pelaporan Kinerja Berdasarkan Pendekatan Kriteria Penilaian	100,000,000
		Hukum dan Tata Kelola	Terbentuknya bantuan hukum dan tata kelola untuk masyarakat	-
		Membantu aparat keamanan dalam mensosialisasikan masalah hukum	Masyarakat	10,000,000
		Assesment GCG Penilaian terhadap tata kelola yang dijalankan oleh perusahaan	Kinerja perusahaan yang baik	220,000,000
		Pelatihan dan inhouse training GCG interpretasi GCG dan assesor GCG	12 orang (perwakilan pada setiap Divisi di Perusahaan) mendapatkan pelatihan	80,000,000
TOTAL				2,801,100,000

Table 7.4.3 Program TJSL TPB Non-CID

7.5. Program Pendanaan UMK (PUMK)

a. Sumber dan Penggunaan Dana Program PUMK

Pada tahun anggaran 2022 ID Food tidak menganggarkan penambahan alokasi dana Program PUMK, sehingga fokus pengelolaan program hanya bersumber dari dana bergulir dari tahun sebelumnya beserta pendapatan dan penerimaan lainnya. ID Food menyalurkan dana Program PUMK secara mandiri dengan fokus dalam penguatan bisnis inti perusahaan serta berkolaborasi dengan BUMN lain, dalam hal ini PT BRI (Persero) Tbk.

Adapun rincian penyaluran dan dana tersedia Program PUMK ID Food adalah sebagai berikut:

Uraian	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
A. Penyaluran Dana Pendanaan UMK (I)					
Penyaluran Dana Pinjaman Modal Kerja	6,835,845,418	7,413,507,158	934,647,214	108.45	12.61
Penyaluran Dana Pinjaman Khusus	1,745,000,000	1,110,000,000	-	63.61	-
Penyaluran Dana Pembinaan/Hibah	51,891,300	-	-	-	-
Penyaluran Kolaborasi	-	-	9,320,063,850	-	-
Jumlah Dana yg disalurkan	8,632,736,718	8,523,507,158	10,254,711,064	98.73	120.31
B. Dana Tersedia Pendanaan UMK (II)					
Alokasi Laba BUMN Pembina	15,000,000	110,893,000	-	739.29	-
Saldo awal tahun	1,200,527,711	2,324,763,286	2,391,238,457	193.65	102.86
Penerimaan Dana BUMN (Sinergi)	2,726,256,936	-	-	-	-
Pengembalian pinjaman	9,259,980,642	8,188,756,483	8,416,200,604	88.43	102.78
Pengembalian Pinjaman Bermasalah	1,450,000	12,650,000	13,460,000	872.41	106.40
Penerimaan Jasa Administrasi Pinjaman	539,212,635	467,667,192	572,071,347	86.73	122.32
Pendapatan Bunga Deposito/Jasa Giro	30,509,337	21,263,807	22,418,307	69.70	105.43
Pendapatan Lain-Lain	19,682,530	1,441,249	1,020,163	7.32	70.78
Titipan Pembayaran Angsuran Dana PK Sinergi BUMN	1,300,000,000	2,500,000,000	3,700,000,000	192.31	148.00
Pembayaran Angsuran Dana PK Sinergi BUMN	(3,246,668,784)	(2,700,000,000)	(4,069,500,000)	83.16	150.72
Biaya Administrasi & umum	(8,843,051)	(6,403,203)	(15,484,639)	72.41	241.83
Jumlah Dana yg tersedia	10,957,500,004	10,914,745,615	11,029,741,605	99.61	101.05
Sisa Dana	2,324,763,286	2,391,238,457	775,030,541	102.86	32.41

Table 7.5.1 Penyaluran Dana dan Dana Tersedia Program PUMK

Total penyaluran dana Program PUMK ID Food tahun 2022 direncanakan sebesar Rp.10,25 milyar atau 120,31% dari Prognosa tahun 2021 sebesar Rp.8,52 milyar. Penyaluran ini terbagi atas 2 (dua) metode penyaluran, yaitu:

- 1) Penyaluran secara mandiri sebesar Rp.934 juta atau 10,97% dari prognosa tahun 2021 sebesar Rp.8,52 milyar.
- 2) Penyaluran secara Kolaborasi melalui PT BRI (Persero) Tbk. sebesar Rp.9,32 milyar atau 90,98% dari seluruh penyaluran yang direncanakan tahun 2022.

Total dana tersedia Program PUMK ID Food pada tahun 2022 direncanakan sebesar Rp.11,02 milyar atau 101,05% dari Prognosa tahun 2021 sebesar Rp.10,91 milyar. Hal ini sejalan dengan kenaikan pengembalian pokok pinjaman di tahun 2022 sebesar Rp.8,41 milyar yang 102,78% dari Prognosa tahun 2021 sebesar Rp.8,18 milyar. Selain itu, terdapat juga kenaikan penerimaan jasa administrasi pinjaman di tahun 2022 sebesar Rp.572 Juta atau 122,32% dari Prognosa tahun 2021 sebesar Rp.467 Juta.

Kenaikan pengembalian pokok dan penerimaan jasa administrasi pinjaman ini merupakan hasil dari upaya-upaya perbaikan yang dilakukan diantaranya sebagai berikut :

- 1) Perbaikan mekanisme penyaluran dalam hal pemilihan calon UMK Binaan yang dilakukan dengan:
 - Lebih selektif dalam memilih memilih Calon MB Baru; dan
 - Dipersyaratkan penyertaan agunan berupa aset dan/atau pernyataan jaminan lainnya yang berlaku secara sah menurut hukum.
- 2) Perbaikan kualitas piutang MB dengan melakukan:

- Melakukan identifikasi dan pembaharuan data base MB
- Melakukan komunikasi lebih intensif dengan MB yang pinjamannya masuk dalam kategori Tidak Lancar (Kurang Lancar, Diragukan dan Macet)
- Melakukan restrukturisasi piutang MB Macet yang mempunyai l'tikat baik untuk menyelesaikan sisa kewajibannya
- Peningkatan monitoring MB dengan implementasi sistem Program PUMK.

Sedangkan untuk rincian penyaluran dan dana tersedia Program PUMK setiap perusahaan anggota ID Food adalah sebagai berikut :

1) PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero)

Uraian	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
A. Penyaluran Dana PK (I)					
Penyaluran Dana Pinjaman Modal Kerja	5,714,157,418	6,030,726,046	-	105.54	-
Penyaluran Dana Pinjaman Khusus	1,745,000,000	1,110,000,000	-	63.61	-
Penyaluran Dana Pembinaan/Hibah	24,621,000	-	-	-	-
Penyaluran Kolaborasi	-	-	7,471,916,636	-	-
Jumlah Dana yg disalurkan	7,483,778,418	7,140,726,046	7,471,916,636	95.42	104.64
B. Dana Tersedia Pembiayaan UMK (II)					
Saldo awal tahun	581,054,378	689,119,154	446,483,781	118.60	64.79
Pengembalian pinjaman	7,183,222,683	6,479,641,678	6,996,479,270	90.21	107.98
Pengembalian Pinjaman Bermasalah	100,000	12,650,000	13,460,000	12,650.00	106.40
Penerimaan Jasa Administrasi Pinjaman	403,941,632	397,274,102	470,882,168	98.35	118.53
Pendapatan Bunga Deposito/Jasa Giro	9,110,269	11,658,760	7,469,666	127.97	64.07
Pendapatan Lain-Lain	845,826	933,001	-	110.31	-
Titipan Pembayaran Angsuran Dana PK Sinergi BUMN	1,300,000,000	2,500,000,000	3,700,000,000	192.31	148.00
Pembayaran Angsuran Dana PK Sinergi BUMN	(1,300,000,000)	(2,500,000,000)	(3,700,000,000)	192.31	148.00
Biaya Administrasi & umum	(5,377,216)	(4,066,868)	(13,238,224)	75.63	325.51
Jumlah Dana yg tersedia	8,172,897,572	7,587,209,827	7,921,536,661	92.83	104.41
Sisa Dana	689,119,154	446,483,781	449,620,025	64.79	100.70

2) PT Berdikari

Uraian	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
A. Penyaluran Dana Pembiayaan UMK (I)					
Penyaluran Dana Pinjaman Modal Kerja	-	-	50,000,000	-	-
Penyaluran Kolaborasi	-	-	50,000,000	-	-
Jumlah Dana yg disalurkan	-	-	100,000,000	-	-
B. Dana Tersedia Pembiayaan UMK (II)					
Alokasi Laba BUMN Pembina	15,000,000	30,893,000	-	205.95	-
Saldo awal tahun	49,309,156	106,124,735	212,090,023	215.22	199.85
Pengembalian pinjaman	16,664,000	74,875,332	10,000,000	449.32	13.36
Penerimaan Jasa Administrasi Pinjaman	25,398,713	-	-	-	-
Pendapatan Bunga Deposito/Jasa Giro	231,083	764,796	600,000	330.96	78.45
Biaya Administrasi & umum	(478,217)	(567,839)	(504,000)	118.74	88.76
Jumlah Dana yg tersedia	106,124,735	212,090,023	222,186,023	199.85	104.76
Sisa Dana	106,124,735	212,090,023	122,186,023	199.85	57.61

3) PT Garam

Uraian	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
A. Penyaluran Dana Pembiayaan UMK (I)					
Penyaluran Dana Pinjaman Modal Kerja	160,000,000	355,000,000	-	221.88	-
Penyaluran Kolaborasi	-	-	513,500,000	-	-
Jumlah Dana yg disalurkan	172,270,300	355,000,000	-	206.07	-
B. Dana Tersedia Pembiayaan UMK (II)					
Saldo awal tahun	105,525,300	382,845,924	256,775,745	362.80	67.07
Penerimaan Dana BUMN (Sinergi)	2,726,256,936	-	-	-	-
Pengembalian pinjaman	389,030,400	218,736,860	240,862,425	56.23	110.12
Penerimaan Jasa Administrasi Pinjaman	29,306,000	14,087,500	16,044,464	48.07	113.89
Pendapatan Bunga Deposito/Jasa Giro	13,948,221	2,978,050	3,600,000	21.35	120.88
Pendapatan Lain-Lain	18,325,376	-	-	-	-
Pembayaran Angsuran Dana PK Sinergi BUMN	(1,846,668,784)	-	-	-	-
Biaya Administrasi & umum	(999,273)	(586,389)	(600,000)	58.68	102.32
Beban Pengeluaran Lainnya	(879,607,952)	(6,286,200)	(1,682,634)	-	-
Jumlah Dana yg tersedia	555,116,224	611,775,745	515,000,000	110.21	84.18
Sisa Dana	382,845,924	256,775,745	515,000,000	67.07	200.56

4) PT Sang Hyang Seri

Uraian	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
A. Penyaluran Dana Pembiayaan UMK (I)					
Penyaluran Dana Pinjaman Modal Kerja	85,000,000	310,000,000	-	364.71	-
Penyaluran Dana Pembinaan/Hibah	15,000,000	-	-	-	-
Jumlah Dana yg disalurkan	100,000,000	310,000,000	-	310.00	-
B. Dana Tersedia Pembiayaan UMK (II)					
Saldo awal tahun	171,961,296	285,579,978	115,475,210	166.07	40.44
Pengembalian pinjaman	311,200,000	332,774,320	348,500,000	106.93	104.73
Penerimaan Jasa Administrasi Pinjaman	2,805,116	5,324,602	10,455,000	189.82	196.35
Pendapatan Bunga Deposito/Jasa Giro	-	2,180,417	6,003,271	-	275.33
Pendapatan Lain-Lain	511,328	508,248	502,145	99.40	98.80
Pembayaran Angsuran Dana PK Sinergi BUMN	(100,000,000)	(200,000,000)	(369,500,000)	200.00	184.75
Biaya Administrasi & umum	(897,762)	(892,355)	(881,638)	99.40	98.80
Jumlah Dana yg tersedia	385,579,978	425,475,210	110,553,988	110.35	25.98
Sisa Dana	285,579,978	115,475,210	110,553,988	40.44	95.74

5) PT Perusahaan Perdagangan Indonesia

Uraian	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
A. Penyaluran Dana Pembiayaan UMK (I)					
Penyaluran Dana Pinjaman Modal Kerja	623,000,000	384,500,000	700,000,000	61.72	182.05
Penyaluran Kolaborasi	-	-	1,100,000,000	-	-
Jumlah Dana yg disalurkan	623,000,000	384,500,000	1,800,000,000	61.72	468.14
B. Dana Tersedia Pembiayaan UMK (II)					
Saldo awal tahun	154,306,546	761,938,772	1,288,154,002	493.78	169.06
Pengembalian pinjaman	1,155,451,571	867,091,875	517,531,500	75.04	59.69
Penerimaan Jasa Administrasi Pinjaman	70,148,674	41,468,313	50,043,000	59.11	120.68
Pendapatan Bunga Deposito/Jasa Giro	5,436,621	2,444,794	3,047,130	44.97	124.64
Biaya Administrasi & umum	(404,640)	(289,752)	(260,776)	71.61	90.00
Jumlah Dana yg tersedia	1,384,938,772	1,672,654,002	1,858,514,856	120.77	111.11
Sisa Dana	761,938,772	1,288,154,002	58,514,856	169.06	4.54

6) PT Perikanan Indonesia

Uraian	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
A. Penyaluran Dana PK (I)					
Penyaluran Dana Pinjaman Modal Kerja	253,688,000	333,281,112	184,647,214	131.37	55.40
Penyaluran Kolaborasi	-	-	184,647,214	-	-
Jumlah Dana yg disalurkan	253,688,000	333,281,112	369,294,428	131.37	110.81
B. Dana Tersedia Pembiayaan UMK (II)					
Alokasi Laba BUMN Pembina	-	80,000,000	-	-	-
Saldo awal tahun	138,371,035	99,154,724	72,259,695	71.66	72.88
Pengembalian pinjaman	204,411,988	215,636,419	302,827,410	105.49	140.43
Pengembalian Pinjaman Bermasalah	1,350,000	-	-	-	-
Penerimaan Jasa Administrasi Pinjaman	7,612,500	9,512,675	24,646,715	124.96	259.09
Pendapatan Bunga Deposito/Jasa Giro	1,783,144	1,236,990	1,698,240	69.37	137.29
Pendapatan Lain-Lain	-	-	518,018	-	-
Biaya Administrasi & umum	(685,943)	-	-	-	-
Jumlah Dana yg tersedia	352,842,724	405,540,807	401,950,078	114.94	99.11
Sisa Dana	99,154,724	72,259,695	32,655,650	72.88	45.19

b. Laporan Keuangan Program PUMK

Laporan Posisi Keuangan Program PUMK

Total aset Program PUMK ID Food tahun 2022 adalah sebesar Rp.376 milyar atau 97,91% dari Prognosa tahun 2021 sebesar Rp.384 milyar. Adapun rinciannya adalah sebagai berikut :

Uraian	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
AKTIVA					
Aktiva Lancar					
Kas dan setara kas					
K a s	133,211,558	54,335,867	28,282,096	40.79	52.05
B a n k	2,400,693,279	2,337,266,949	747,112,804	97.36	31.97
Piutang					
Piutang Pinjaman Mitra Binaan	30,930,718,942	31,219,728,348	24,601,313,856	100.93	78.80
Alokasi Penyisihan Piutang Piutang Mitra Binaan	(6,766,271,373)	(5,732,695,054)	(4,837,994,052)	84.72	84.39
Piutang Jasa Administrasi Pinjaman	65,981,683	72,659,191	85,194,727	110.12	117.25
Piutang Lain-Lain (BUMN)	1,586,638,301	1,576,638,301	1,566,638,301	99.37	99.37
Jumlah Aktiva Lancar	28,350,972,390	29,527,933,602	22,190,547,731	104.15	75.15
Aktiva Tetap					
Jumlah Aktiva Tetap	99,500,326	99,500,326	99,500,326	100.00	100.00
Aktiva Lain-Lain					
Aset Tidak Lancar	395,283,007	395,283,007	395,283,007	100.00	100.00
Piutang Lain-Lain dalam Aset Tidak Lancar	354,554,598,459	354,354,598,459	353,654,598,459	99.94	99.80
Piutang Bermasalah	10,261,270,665	10,070,258,504	9,725,094,433	98.14	96.57
Alokasi Penyisihan Piutang Bermasalah	(10,261,270,665)	(10,070,258,504)	(9,725,094,433)	98.14	96.57
Jumlah Aktiva Lain-Lain	354,949,881,466	354,749,881,466	354,049,881,466	99.94	99.80
Jumlah Aktiva	383,400,354,182	384,377,315,394	376,339,929,524	100.25	97.91
KEWAJIBAN DAN AKTIVA BERSIH					
Kewajiban					
KEWAJIBAN JANGKA PENDEK					
Hutang Jangka Pendek	106,189,193	106,189,193	106,189,193	100.00	100.00
Angsuran Tidak Teridentifikasi	11,264,800	-	-	-	-
Jumlah Kewajiban Jangka Pendek	117,453,993	106,189,193	106,189,193	90.41	100.00
KEWAJIBAN JANGKA PANJANG					
Hutang Jangka Panjang	348,734,622,459	348,534,622,459	347,834,622,459	-	-
Jumlah Kewajiban Jangka Panjang	348,734,622,459	348,534,622,459	347,834,622,459	-	-
Jumlah Kewajiban	348,852,076,452	348,640,811,652	347,940,811,652	99.94	99.80
Aktiva Bersih					
Aktiva Bersih Tidak Terikat	34,548,277,730	35,736,503,742	28,399,117,872	103.44	79.47
Aktiva Bersih Terikat	-	-	-	-	-
Jumlah Aktiva Bersih	34,548,277,730	35,736,503,742	28,399,117,872	103.44	79.47
Jumlah Kewajiban & Aktiva Bersih	383,400,354,182	384,377,315,394	376,339,929,524	100.25	97.91

Table 7.5.2 Laporan Posisi Keuangan PUMK

Aset Dana Program PUMK ID Food tahun 2022 mengalami penurunan sebesar 2,09% yang disebabkan oleh penyaluran hibah secara Kolaborasi BUMN melalui PT BRI (Persero) Tbk. sebesar Rp.9,32 milyar. Hal ini berdampak pada penurunan nilai piutang Mitra Binaan Aktif tahun berjalan sebesar 21,2% dari Prognosa tahun 2021 sebesar Rp.31,21 milyar menjadi Rp.24,6 milyar.

Hal-hal yang masih perlu diperhatikan dalam pelaksanaan Program PUMK ID Food Tahun 2022 adalah sebagai berikut:

1) Piutang Program PUMK yang termasuk dalam Aset Lain-Lain dan tergolong tidak lancar sebesar Rp.354 milyar, yang terdiri dari :

- Piutang pinjaman dana PUMK oleh Mitra Binaan (MB) yang masuk dalam kategori Piutang Bermasalah, dimana telah diusahakan pemulihannya (dengan *rescheduling* dan *reconditioning*) namun tidak terpulihkan. Piutang Bermasalah ini nilainya sebesar Rp.9,87 milyar.

- Piutang pinjaman dana PUMK oleh petani untuk pelaksanaan Program Gerakan Peningkatan Produktivitas Pangan Berbasis Korporasi (GP3K) pada tahun 2011 di PT Sang Hyang Seri sebesar Rp.353 milyar.
 - Piutang lain-lain sebesar Rp.395 juta.
- 2) Kebijakan dalam pengelolaan dana tersedia Program PUMK melalui Kolaborasi BUMN kepada PT BRI (Persero) Tbk. dengan skema *business to business*.
Adapun untuk rincian Laporan Posisi Keuangan Program PUMK setiap perusahaan anggota ID Food adalah sebagai berikut :

1) PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero)

KETERANGAN	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
AKTIVA					
Aktiva Lancar					
Kas dan setara kas					
K a s	132,818,558	53,942,867	27,889,096	40.61	51.70
B a n k	756,987,582	392,540,915	421,730,929	51.86	107.44
Piutang					
Piutang Pinjaman Mitra Binaan	18,706,088,924	19,355,925,791	12,359,446,522	103.47	63.85
Alokasi Penyisihan Piutang Piutang Mitra Binaan	(3,938,405,368)	(3,147,882,742)	(2,603,718,856)	79.93	82.71
Piutang BUMN	930,000,000	920,000,000	910,000,000	98.92	98.91
Jumlah Aktiva Lancar	16,587,489,696	17,574,526,831	11,115,347,692	105.95	63.25
Aktiva Tetap					
JUMLAH Aktiva Tetap	10	10	10	-	-
Aktiva Lain-Lain					
Piutang Bermasalah	4,854,635,087	4,851,985,087	4,848,525,087	99.95	99.93
Alokasi Penyisihan Piutang Bermasalah	(4,854,635,087)	(4,851,985,087)	(4,848,525,087)	99.95	99.93
Jumlah Aktiva Lain-Lain	-	-	-	-	-
Jumlah Aktiva	16,587,489,705	17,574,526,841	11,115,347,704	105.95	63.25
KEWAJIBAN DAN AKTIVA BERSIH					
Kewajiban					
KEWAJIBAN JANGKA PENDEK					
Angsuran Tidak Teridentifikasi	11,264,800	-	-	-	-
Jumlah Kewajiban Jangka Pendek	11,264,800	-	-	-	-
KEWAJIBAN JANGKA PANJANG					
Jumlah Kewajiban Jangka Panjang	-	-	-	-	-
Jumlah Kewajiban	11,264,800	-	-	-	-
Aktiva Bersih					
Aktiva Bersih Tidak terikat	16,576,224,905	17,574,526,841	11,115,347,704	106.02	63.25
Aktiva Bersih Terikat	-	-	-	-	-
Jumlah Aktiva Bersih	16,576,224,905	17,574,526,841	11,115,347,704	106.02	63.25
Jumlah Kewajiban & Aktiva Bersih	16,587,489,705	17,574,526,841	11,115,347,704	105.95	63.25

2) PT Berdikari

KETERANGAN	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
AKTIVA					
Aktiva Lancar					
Kas dan setara kas	-	-	-	-	-
Kas	-	-	-	-	-
Bank	106,124,735	212,090,023	122,186,023	199.85	57.61
Piutang	620,335,116	620,335,116	620,335,116	100.00	100.00
Piutang Pinjaman Mitra Binaan	948,313,451	873,438,119	873,438,119	92.10	100.00
Alokasi Penyisihan Piutang Piutang Mitra Binaan	(948,313,451)	(873,438,119)	(873,438,119)	92.10	100.00
JUMLAH AKTIVA LANCAR	726,459,851	832,425,140	742,521,139	114.59	89.20
Aktiva Tetap					
JUMLAH AKTIVA TETAP	99,500,316	99,500,316	99,500,316	100.00	100.00
Aktiva Lain-Lain					
Piutang Bermasalah	1,038,447,662	1,038,447,662	1,038,447,662	100.00	100.00
Alokasi Penyisihan Piutang Bermasalah	(1,038,447,662)	(1,038,447,662)	(1,038,447,662)	100.00	100.00
Jumlah Aktiva Lain-Lain	-	-	-	-	-
JUMLAH AKTIVA	825,960,167	931,925,456	842,021,456	112.83	90.35
KEWAJIBAN DAN AKTIVA BERSIH					
Kewajiban					
KEWAJIBAN JANGKA PENDEK					
Hutang Jangka Pendek	106,189,193	106,189,193	106,189,193	100.00	100.00
Jumlah Kewajiban Jangka Pendek	106,189,193	106,189,193	106,189,193	100.00	100.00
KEWAJIBAN JANGKA PANJANG					
Jumlah Kewajiban Jangka Panjang	-	-	-	-	-
Jumlah Kewajiban	106,189,193	106,189,193	106,189,193	100.00	100.00
Aktiva Bersih					
Aktiva Bersih Tidak terikat	719,770,974	825,736,263	735,832,263	114.72	89.11
Aktiva Bersih Terikat	-	-	-	-	-
Jumlah Aktiva Bersih	719,770,974	825,736,263	735,832,263	114.72	89.11
Jumlah Kewajiban & Aktiva Bersih	825,960,167	931,925,456	842,021,456	112.83	90.35

3) PT Garam

KETERANGAN	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
AKTIVA					
Aktiva Lancar					
Kas dan setara kas	-	-	-	-	-
Kas	-	-	-	-	-
Bank	382,845,924	256,775,745	1,500,000	67.07	0.58
Piutang	-	-	-	-	-
Piutang Pinjaman Mitra Binaan	940,003,307	1,076,266,438	1,348,904,013	114.50	125.33
Alokasi Penyisihan Piutang Piutang Mitra Binaan	(100,103,351)	(148,457,792)	(124,332,791)	148.30	83.75
Piutang Jasa Administrasi Pinjaman	65,216,683	70,429,191	85,194,727	107.99	120.97
Jumlah Aktiva Lancar	1,287,962,563	1,255,013,582	1,311,265,949	97.44	104.48
Aktiva Tetap					
Jumlah Aktiva Tetap	-	-	-	-	-
Aktiva Lain-Lain					
Piutang Bermasalah	1,090,700,486	1,090,700,486	1,090,700,486	100.00	100.00
Alokasi Penyisihan Piutang Bermasalah	(1,090,700,486)	(1,090,700,486)	(1,090,700,486)	100.00	100.00
Jumlah Aktiva Lain-Lain	-	-	-	-	-
Jumlah Aktiva	1,287,962,562	1,255,013,582	1,311,265,948	97.44	104.48
KEWAJIBAN DAN AKTIVA BERSIH					
Kewajiban					
KEWAJIBAN JANGKA PENDEK					
Jumlah Kewajiban Jangka Pendek	-	-	-	-	-
KEWAJIBAN JANGKA PANJANG					
Jumlah Kewajiban Jangka Panjang	-	-	-	-	-
Jumlah Kewajiban	-	-	-	-	-
Aktiva Bersih					
Aktiva Bersih Tidak terikat	1,287,962,562	1,255,013,582	1,311,265,948	97.44	104.48
Aktiva Bersih Terikat	-	-	-	-	-
Jumlah Aktiva Bersih	1,287,962,562	1,255,013,582	1,311,265,948	97.44	104.48
Jumlah Kewajiban & Aktiva Bersih	1,287,962,562	1,255,013,582	1,311,265,948	97.44	104.48

4) PT Sang Hyang Seri

KETERANGAN	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
AKTIVA					
Aktiva Lancar					
Kas dan setara kas					
Kas	393,000	393,000	393,000	100.00	100.00
Bank	285,186,978	115,082,210	110,160,988	40.35	95.72
Piutang					
Piutang Pinjaman Mitra Binaan	7,256,744,514	7,342,370,194	7,382,894,514	101.18	100.55
Alokasi Penyisihan Piutang Piutang Mitra Binaan	(301,350,000)	(386,975,680)	(427,500,000)	128.41	110.47
Jumlah Aktiva Lancar	7,240,974,492	7,070,869,724	7,065,948,502	97.65	99.93
Aktiva Tetap					
Jumlah Aktiva Tetap	-	-	-	-	-
Aktiva Lain-Lain					
Piutang Pinjaman Mitra Binaan Dana BUMN Pembina	187,271,452,187	187,271,452,187	187,271,452,187	100.00	100.00
Piutang Sang Hyang Seri (Persero)	162,195,020,272	161,995,020,272	161,295,020,272	99.88	99.57
Piutang Lain-Lain	5,088,126,000	5,088,126,000	5,088,126,000	100.00	100.00
Piutang Bermasalah	-	90,100,000	90,100,000	-	100.00
Alokasi Penyisihan Piutang Bermasalah	-	(90,100,000)	(90,100,000)	-	100.00
Jumlah Aktiva Lain-Lain	354,554,598,459	354,354,598,459	353,654,598,459	99.94	99.80
Jumlah Aktiva	361,795,572,951	361,425,468,183	360,720,546,961	99.90	99.80
KEWAJIBAN DAN AKTIVA BERSIH					
Kewajiban					
KEWAJIBAN JANGKA PENDEK					
Jumlah Kewajiban Jangka Pendek	-	-	-	-	-
KEWAJIBAN JANGKA PANJANG					
Hutang Jangka Panjang	348,734,622,459	348,534,622,459	347,834,622,459	99.94	99.80
Jumlah Kewajiban Jangka Panjang	348,734,622,459	348,534,622,459	347,834,622,459	99.94	99.80
Jumlah Kewajiban	348,734,622,459	348,534,622,459	347,834,622,459	99.94	99.80
Aktiva Bersih					
Aktiva Bersih Tidak terikat	13,060,950,492	12,890,845,724	12,885,924,502	98.70	99.96
Aktiva Bersih Terikat	-	-	-	-	-
Jumlah Aktiva Bersih	13,060,950,492	12,890,845,724	12,885,924,502	98.70	99.96
Jumlah Kewajiban & Aktiva Bersih	361,795,572,951	361,425,468,183	360,720,546,961	99.90	99.80

5) PT Perusahaan Perdagangan Indonesia

KETERANGAN	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
AKTIVA					
Aktiva Lancar					
Kas dan setara kas					
Kas	-	-	-	-	-
Bank	761,938,772	1,288,154,002	58,514,856	169.06	4.54
Piutang					
Piutang Pinjaman Mitra Binaan	2,072,790,047	1,690,494,577	1,800,363,112	81.56	106.50
Alokasi Penyisihan Piutang Piutang Mitra Binaan	(1,052,640,536)	(993,670,539)	(738,166,788)	94.40	74.29
Piutang Jasa Administrasi Pinjaman	765,000	2,230,000	-	291.50	-
Piutang Lainnya	36,303,185	36,303,185	36,303,185	100.00	100.00
Jumlah Aktiva Lancar	1,819,156,468	2,023,511,225	1,157,014,365	111.23	57.18
Aktiva Tetap					
Jumlah Aktiva Tetap	-	-	-	-	-
Aktiva Lain-Lain					
Aset Tidak Lancar	395,283,007	395,283,007	395,283,007	100.00	100.00
Piutang Bermasalah	3,187,387,430	2,999,025,269	2,657,321,198	94.09	88.61
Alokasi Penyisihan Piutang Bermasalah	(3,187,387,430)	(2,999,025,269)	(2,657,321,198)	94.09	88.61
Jumlah Aktiva Lain-Lain	395,283,007	395,283,007	395,283,007	100.00	100.00
Jumlah Aktiva	2,214,439,475	2,418,794,232	1,552,297,372	109.23	64.18
KEWAJIBAN DAN AKTIVA BERSIH					
Kewajiban					
KEWAJIBAN JANGKA PENDEK					
Jumlah Kewajiban Jangka Pendek	-	-	-	-	-
KEWAJIBAN JANGKA PANJANG					
Jumlah Kewajiban Jangka Panjang	-	-	-	-	-
Jumlah Kewajiban	-	-	-	-	-
Aktiva Bersih					
Aktiva Bersih Tidak terikat	2,214,439,475	2,418,794,232	1,552,297,372	109.23	64.18
Aktiva Bersih Terikat	-	-	-	-	-
Jumlah Aktiva Bersih	2,214,439,475	2,418,794,232	1,552,297,372	109.23	64.18
Jumlah Kewajiban & Aktiva Bersih	2,214,439,475	2,418,794,232	1,552,297,372	109.23	64.18

6) PT Perikanan Indonesia

KETERANGAN	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
AKTIVA					
Aktiva Lancar					
Kas dan setara kas	-	-	-	-	-
K a s	-	-	-	-	-
B a n k	107,609,289	72,624,053	33,020,008	67.49	45.47
Piutang	-	-	-	-	-
Piutang Pinjaman Mitra Binaan	1,006,778,699	881,233,229	836,267,575	87.53	94.90
Alokasi Penyisihan Piutang Piutang Mitra Binaan	(425,458,667)	(182,270,182)	(70,837,500)	42.84	38.86
Jumlah Aktiva Lancar	688,929,321	771,587,100	798,450,083	112.00	103.48
Aktiva Tetap					
JUMLAH Aktiva Tetap	-	-	-	-	-
Aktiva Lain-Lain					
Jumlah Aktiva Lain-Lain	-	-	-	-	-
Jumlah Aktiva	688,929,321	771,587,100	798,450,083	112.00	103.48
KEWAJIBAN DAN AKTIVA BERSIH					
Kewajiban					
KEWAJIBAN JANGKA PENDEK					
Jumlah Kewajiban Jangka Pendek	-	-	-	-	-
KEWAJIBAN JANGKA PANJANG					
Jumlah Kewajiban Jangka Panjang	-	-	-	-	-
Jumlah Kewajiban	-	-	-	-	-
Aktiva Bersih					
Aktiva Bersih Tidak terikat	688,929,321	771,587,100	798,450,083	112.00	103.48
Aktiva Bersih Terikat	-	-	-	-	-
Jumlah Aktiva Bersih	688,929,321	771,587,100	798,450,083	112.00	103.48
Jumlah Kewajiban & Aktiva Bersih	688,929,321	771,587,100	798,450,083	112.00	103.48

c. Laporan Aktivitas Program Pendanaan UMK

Aktiva Bersih mencerminkan akumulasi dana Program PUMK yang dikelola oleh Unit CID di lingkungan ID Food sampai dengan tahun anggaran berjalan. Total aktiva bersih tahun 2022 Program PUMK direncanakan sebesar Rp. 28,39 milyar atau 79,47% dari Prognosa tahun 2021 sebesar Rp.35,73 milyar. Penurunan aktiva ini disebabkan karena disebabkan oleh penyaluran hibah secara Kolaborasi BUMN melalui PT BRI (Persero) Tbk. sebesar Rp.9,32 milyar.

Adapun Laporan Aktivitas dapat dilihat sebagai berikut :

Uraian	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
PENERIMAAN, PENDAPATAN DAN PENYISIHAN					
PENERIMAAN					
Alokasi Bagian Laba/Biaya dari BUMN Pembina	165,000,000	110,893,000	-	67.21	-
Penerimaan Pelimpahan Dana dari Unit PKBL Lain	23,193,750	-	-	-	-
Penerimaan Pengembalian Pinjaman Dana Sinergi BUMN	1,400,000,000	2,700,000,000	3,700,000,000	192.86	137.04
Penerimaan Pengembalian Pinjaman Mitra Binaan	227,864,000	207,649,652	358,500,000	91.13	172.65
JUMLAH PENERIMAAN (1)	1,816,057,750	3,018,542,652	4,058,500,000	166.21	134.45
PENDAPATAN					
Pendapatan Jasa Administrasi Pinjaman	518,264,135	474,594,692	586,836,883	91.57	123.65
Pendapatan Bunga Jasa Giro	30,509,336	21,263,807	22,418,317	69.70	105.43
Pendapatan Lain-Lain	19,682,528	2,454,499	1,020,163	12.47	41.56
JUMLAH PENDAPATAN (2)	568,455,999	498,312,999	610,275,362	87.66	122.47
PENYISIHAN					
Pemulihan penyisihan penurunan piutang	349,453,459	970,502,622	757,927,222	277.72	78.10
JUMLAH PENYISIHAN (3)	349,453,459	970,502,622	757,927,222	277.72	78.10
JUMLAH PENERIMAAN, PENDAPATAN DAN PENYISIHAN (4)=1+2+3	2,733,967,208	4,487,358,273	5,426,702,584	164.13	120.93
PENYALURAN, BEBAN DAN PENGELUARAN					
PENYALURAN					
Penyaluran Pinjaman PUMK	85,000,000	310,000,000	50,000,000	364.71	16.13
Dana Pembinaan Kemitraan	27,270,300	-	-	-	-
Penyaluran Bina Lingkungan	203,795,700	8,090,207	-	3.97	-
Pelimpahan Dana ke Unit PKBL Lain	48,193,750	-	-	-	-
Pelimpahan Dana ke Unit TJSL BUMN Lain	-	-	8,621,916,636	-	-
JUMLAH PENYALURAN (5)	364,259,750	318,090,207	8,671,916,636	369	2,726.24
BEBAN DAN PENGELUARAN					
Pengembalian Pinjaman Dana Sinergi BUMN	1,200,000,000	2,900,000,000	4,069,500,000	241.67	140.33
Beban Administrasi & Umum	8,935,052	6,403,203	15,484,639	71.66	241.83
Beban Penyisihan Piutang	958,832,180	67,663,987	5,504,545	7.06	8.14
Beban dan Pengeluaran Lainnya	1,337,599,720	6,974,864	1,682,634	0.52	24.12
JUMLAH BEBAN & PENGELUARAN (6)	3,505,366,952	2,981,042,054	4,092,171,818	85.04	137.27
JUMLAH PENYALURAN, BEBAN DAN PENGELUARAN (7) = 5 + 6	3,869,626,702	3,299,132,261	12,764,088,454	85.26	386.89
POS LUAR BIASA					
JUMLAH POS LUAR BIASA (8)	-	-	-	-	-
KENAIKAN/PENURUNAN AKTIVA BERSIH TIDAK TERIKAT (9)=4-7+8	(1,135,659,494)	1,188,226,012	(7,337,385,870)	(104.63)	(617.51)
PENYISIHAN BUMN PEDULI (60.000)					
KENAIKAN/PENURUNAN AKTIVA BERSIH TERIKAT (10)	-	-	-	-	-
KENAIKAN/PENURUNAN AKTIVA BERSIH (11) = 9 + 10	(1,135,659,494)	1,188,226,012	(7,337,385,870)	(104.63)	(617.51)
AKTIVA BERSIH AWAL PERIODE (12)	35,683,937,224	34,548,277,730	35,736,503,742	96.82	103.44
AKTIVA BERSIH AKHIR PERIODE (13) = 11 + 12	34,548,277,730	35,736,503,742	28,399,117,872	103.44	79.47

Table 7.5.3 Laporan Aktivitas Program PUMK

Selain itu, Penerimaan Pengembalian Pinjaman Dana Sinergi BUMN tahun 2022 sebesar Rp. 3,7 milyar atau naik 48% dari Prognosa tahun 2021 sebesar Rp. 2,5 milyar yang merupakan titipan pembayaran angsuran pinjaman Dana PK Sinergi BUMN PT Antam untuk petani tebu rakyat PT PG Rajawali II MT 2016/2017. Naiknya nilai angsuran pembayaran sesuai dengan kesepakatan bersama antara PT RNI (Persero) dengan PT Antam yang tertuang dalam Addendum PKS nomor : 305/0045/UAT/2016 dan 114/S.Pj-Hkm/RNI.01/XI.2019 tanggal 19 November 2019.

Sedangkan untuk rincian Laporan Aktivitas Program PUMK setiap perusahaan anggota ID Food adalah sebagai berikut :

1) PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero)

KETERANGAN	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
PENERIMAAN, PENDAPATAN DAN PENYISIHAN					
PENERIMAAN					
Penerimaan Pengembalian Pinjaman Dana Sinergi BUMN	1.300.000,000	2.500.000,000	3.700.000,000	192.31	148.00
JUMLAH PENERIMAAN (1)	1.300.000,000	2.500.000,000	3.700.000,000	192.31	148.00
PENDAPATAN					
Pendapatan Jasa Administrasi Pinjaman	403,941,632	397,274,102	470,882,168	98.35	118.53
Pendapatan Bunga	9,110,268	11,658,760	7,469,666	127.97	64.07
Pendapatan Lain-Lain	845,824	933,001	-	110.31	-
JUMLAH PENDAPATAN (2)	413,897,724	409,865,863	478,351,834	99.03	116.71
PENYISIHAN					
Pemulihan penyisihan penurunan piutang	349,453,459	793,189,925.00	547,623,889.60	226.98	69.04
JUMLAH PENYISIHAN (3)	349,453,459	793,189,925	547,623,890	226.98	69.04
JUMLAH PENERIMAAN, PENDAPATAN DAN PENYISIHAN (4)=1+2+3	2,063,351,183	3,703,055,788	4,725,975,723	179.47	127.62
PENYALURAN, BEBAN DAN PENGELUARAN					
PENYALURAN					
Pelimpahan Dana ke Unit TJSL Unit Lain	25,000,000	-	-	-	-
Pelimpahan Dana ke Unit TJSL BUMN Lain	-	-	7,471,916,636	-	-
JUMLAH PENYALURAN (5)	25,000,000	-	7,471,916,636	-	-
BEBAN DAN PENGELUARAN					
Pengembalian Pinjaman Dana Sinergi BUMN	1,100,000,000	2,700,000,000	3,700,000,000	245.45	137.04
Beban Administrasi & Umum	5,469,217	4,066,868	13,238,224	74.36	325.51
Beban Penyisihan Piutang	82,642,892	-	-	-	-
Beban dan Pengeluaran Lainnya	8,425,722	686,985	-	8.15	-
JUMLAH BEBAN & PENGELUARAN (6)	1,196,537,831	2,704,753,853	3,713,238,224	226.05	137.29
JUMLAH PENYALURAN, BEBAN DAN PENGELUARAN (7) = 5 + 6	1,221,537,831	2,704,753,853	11,185,154,860	221.42	413.54
POS LUAR BIASA					
JUMLAH POS LUAR BIASA (8)	-	-	-	-	-
KENAIKAN/PENURUNAN AKTIVA BERSIH TIDAK TERIKAT (9)=4-7+8	841,813,351	998,301,935	(6,459,179,136)	118.59	(647.02)
PENYISIHAN BUMN PEDULI (60.000)					
KENAIKAN/PENURUNAN AKTIVA BERSIH TERIKAT (10)	-	-	-	-	-
KENAIKAN/PENURUNAN AKTIVA BERSIH (11) = 9 + 10	841,813,351	998,301,935	(6,459,179,136)	118.59	(647.02)
AKTIVA BERSIH AWAL PERIODE (12)	15,734,411,554	16,576,224,905	17,574,526,841	105.35	106.02
AKTIVA BERSIH AKHIR PERIODE (13) = 11 + 12	16,576,224,905	17,574,526,841	11,115,347,704	106.02	63.25

2) PT Berdikari

KETERANGAN	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
PENERIMAAN, PENDAPATAN DAN PENYISIHAN					
PENERIMAAN					
Alokasi Bagian Laba/Biaya dari BUMN Pembina	15,000,000	30,893,000	-	20595%	0%
Penerimaan Pengembalian Pinjaman Mitra Binaan	16,664,000	74,875,332	10,000,000	44932%	1336%
JUMLAH PENERIMAAN (1)	31,664,000	105,768,332	10,000,000	33403%	945%
PENDAPATAN					
Pendapatan Bunga	231,083	764,796	600,000	33096%	7845%
JUMLAH PENDAPATAN (2)	25,629,796	764,796	600,000	298%	7845%
PENYISIHAN					
Pemulihan penyisihan penurunan piutang	-	-	-	-	-
JUMLAH PENYISIHAN (3)	-	-	-	-	-
JUMLAH PENERIMAAN, PENDAPATAN DAN PENYISIHAN (4)=1+2+3	57,293,796	106,533,128	10,600,000	18594%	995%
PENYALURAN, BEBAN DAN PENGELUARAN					
PENYALURAN					
Penyaluran Pinjaman PUMK	-	-	50,000,000	-	-
Pelimpahan Dana ke Unit TJSL BUMN Lain	-	-	50,000,000	-	-
JUMLAH PENYALURAN (5)	-	-	100,000,000	-	-
BEBAN DAN PENGELUARAN					
Beban Administrasi & Umum	478,217	567,839	504,000	11874%	8876%
JUMLAH BEBAN & PENGELUARAN (6)	478,217	567,839	504,000	11874%	8876%
JUMLAH PENYALURAN, BEBAN DAN PENGELUARAN (7) = 5 + 6	478,217	567,839	100,504,000	11874%	1769937%
POS LUAR BIASA					
JUMLAH POS LUAR BIASA (8)	-	-	-	-	-
KENAIKAN/PENURUNAN AKTIVA BERSIH TIDAK TERIKAT (9)=4-7+8	56,815,579	105,965,289	(89,904,000)	18651%	-8484%
PENYISIHAN BUMN PEDULI (60.000)					
KENAIKAN/PENURUNAN AKTIVA BERSIH TERIKAT (10)	-	-	-	-	-
KENAIKAN/PENURUNAN AKTIVA BERSIH (11) = 9 + 10	56,815,579	105,965,289	(89,904,000)	18651%	-8484%
AKTIVA BERSIH AWAL PERIODE (12)	662,955,396	719,770,974	825,736,263	10857%	11472%
AKTIVA BERSIH AKHIR PERIODE (13) = 11 + 12	719,770,974	825,736,263	735,832,263	11472%	8911%

3) PT Garam

KETERANGAN	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
PENERIMAAN, PENDAPATAN DAN PENYISIHAN					
PENERIMAAN					
JUMLAH PENERIMAAN (1)	-	-	-	-	-
PENDAPATAN					
Pendapatan Jasa Administrasi Pinjaman	8,700,000	19,300,000	30,810,000	22184%	15964%
Pendapatan Bunga	13,948,221	2,978,050	3,600,000	2135%	12088%
Pendapatan Lain-lain	18,325,376	1,013,250	-	553%	-
JUMLAH PENDAPATAN (2)	40,973,597	23,291,300	34,410,000	5684%	14774%
PENYISIHAN					
Pemulihan penyisihan penurunan piutang	-	-	24125000	-	-
JUMLAH PENYISIHAN (3)	-	-	24,125,000	-	-
JUMLAH PENERIMAAN, PENDAPATAN DAN PENYISIHAN (4)=1+2+3	40,973,597	23,291,300	58,535,000	5684%	25132%
PENYALURAN, BEBAN DAN PENGELUARAN					
PENYALURAN					
Penyaluran Pinjaman PUMK	-	-	-	-	-
Dana Pembinaan Kemitraan	12,270,300	-	-	-	-
JUMLAH PENYALURAN (5)	12,270,300	-	-	-	-
BEBAN DAN PENGELUARAN					
Beban Administrasi & Umum	999,273	586,389	600,000	5868%	10232%
Beban Penyisihan Piutang	-	49,367,691	-	-	-
Beban dan Pengeluaran Lainnya	879,607,952	6,286,200	1,682,634	71%	2677%
JUMLAH BEBAN & PENGELUARAN (6)	880,607,225	56,240,280	2,282,634	639%	406%
JUMLAH PENYALURAN, BEBAN DAN PENGELUARAN (7) = 5 + 6	892,877,525	56,240,280	2,282,634	630%	406%
POS LUAR BIASA					
JUMLAH POS LUAR BIASA (8)	-	-	-	-	-
KENAIKAN/PENURUNAN AKTIVA BERSIH TIDAK TERIKAT (9)=4-7+8	(851,903,928)	(32,948,980)	56,252,366	387%	-17073%
PENYISIHAN BUMN PEDULI (60.000)					
KENAIKAN/PENURUNAN AKTIVA BERSIH TERIKAT (10)	-	-	-	-	-
KENAIKAN/PENURUNAN AKTIVA BERSIH (11) = 9 + 10	(851,903,928)	(32,948,980)	56,252,366	387%	-17073%
AKTIVA BERSIH AWAL PERIODE (12)	2,139,866,490	1,287,962,562	1,255,013,582	6019%	9744%
AKTIVA BERSIH AKHIR PERIODE (13) = 11 + 12	1,287,962,562	1,255,013,582	1,311,265,948	9744%	10448%

4) PT Sang Hyang Seri

KETERANGAN	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
PENERIMAAN, PENDAPATAN DAN PENYISIHAN					
PENERIMAAN					
Penerimaan Pengembalian Pinjaman Dana Sinergi BUMN	100,000,000	200,000,000	-	200.00	-
Penerimaan Pengembalian Pinjaman Mitra Binaan	211,200,000	132,774,320	348,500,000	62.87	262.48
JUMLAH PENERIMAAN (1)	311,200,000	332,774,320	348,500,000	106.93	104.73
PENDAPATAN					
Pendapatan Jasa Administrasi Pinjaman	2,805,116	5,324,602	10,455,000	189.82	196.35
Pendapatan Bunga	-	2,180,417	6,003,271	-	275.33
Pendapatan Lain-lain	511,328	508,248	502,145	99.40	98.80
JUMLAH PENDAPATAN (2)	3,316,444	8,013,267	16,960,416	241.62	211.65
PENYISIHAN					
Pemulihan penyisihan penurunan piutang	-	-	-	-	-
JUMLAH PENYISIHAN (3)	-	-	-	-	-
JUMLAH PENERIMAAN, PENDAPATAN DAN PENYISIHAN (4)=1+2+3	314,516,444	340,787,587	365,460,416	108.35	107.24
PENYALURAN, BEBAN DAN PENGELUARAN					
PENYALURAN					
Penyaluran Pinjaman PUMK	85,000,000	310,000,000	-	364.71	-
Dana Pembinaan Kemitraan	15,000,000	-	-	-	-
JUMLAH PENYALURAN (5)	100,000,000	310,000,000	-	310.00	-
BEBAN DAN PENGELUARAN					
Pengembalian Pinjaman Dana Sinergi BUMN	100,000,000	200,000,000	369,500,000	200.00	184.75
Beban Administrasi & Umum	897,762	892,355	881,638	99.40	98.80
Beban dan Pengeluaran Lainnya	445,000,000	-	-	-	-
JUMLAH BEBAN & PENGELUARAN (6)	545,897,762	200,892,355	370,381,638	36.80	184.37
JUMLAH PENYALURAN, BEBAN DAN PENGELUARAN (7) = 5 + 6	645,897,762	510,892,355	370,381,638	79.10	72.50
POS LUAR BIASA					
JUMLAH POS LUAR BIASA (8)	-	-	-	-	-
KENAIKAN/PENURUNAN AKTIVA BERSIH TIDAK TERIKAT (9)=4-7+8	(331,381,318)	(170,104,768)	(4,921,223)	51.33	2.89
PENYISIHAN BUMN PEDULI (60.000)					
KENAIKAN/PENURUNAN AKTIVA BERSIH TERIKAT (10)	-	-	-	-	-
KENAIKAN/PENURUNAN AKTIVA BERSIH (11) = 9 + 10	(331,381,318)	(170,104,768)	(4,921,223)	51.33	2.89
AKTIVA BERSIH AWAL PERIODE (12)	13,392,331,810	13,060,950,492	12,890,845,724	97.53	98.70
AKTIVA BERSIH AKHIR PERIODE (13) = 11 + 12	13,060,950,492	12,890,845,724	12,885,924,502	98.70	99.96

5) PT Perusahaan Perdagangan Indonesia

KETERANGAN	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
PENERIMAAN, PENDAPATAN DAN PENYISIHAN					
PENERIMAAN					
JUMLAH PENERIMAAN (1)	-	-	-	-	-
PENDAPATAN					
Pendapatan Jasa Administrasi Pinjaman	69,806,174	43,183,313	50,043,000	6186%	11589%
Pendapatan Bunga	5,436,621	2,444,794	3,047,130	4497%	12464%
JUMLAH PENDAPATAN (2)	75,242,795	45,628,107	53,090,130	6064%	11635%
PENYISIHAN					
Pemulihan penyisihan penurunan piutang	-	177,312,697	186,178,332	-	10500%
JUMLAH PENYISIHAN (3)	-	177,312,697	186,178,332	-	10500%
JUMLAH PENERIMAAN, PENDAPATAN DAN PENYISIHAN (4)=1+2+3	75,242,795	222,940,805	239,268,462	29630%	10732%
PENYALURAN, BEBAN DAN PENGELUARAN					
PENYALURAN					
Pelimpahan Dana ke Unit TJSL BUMN Lain	-	-	1,100,000,000	-	-
JUMLAH PENYALURAN (5)	-	-	1,100,000,000	-	-
BEBAN DAN PENGELUARAN					
Beban Administrasi & Umum	404,640	289,752	260,776	7161%	9000%
Beban Penyisihan Piutang	769,603,452	18,296,296	5,504,545	238%	3009%
Beban & Pengeluaran Lainnya	4,566,046	-	-	-	-
JUMLAH BEBAN & PENGELUARAN (6)	774,574,138	18,586,048	5,765,322	240%	3102%
JUMLAH PENYALURAN, BEBAN DAN PENGELUARAN (7) = 5 + 6	774,574,138	18,586,048	1,105,765,322	240%	594944%
POS LUAR BIASA					
JUMLAH POS LUAR BIASA (8)	-	-	-	-	-
KENAIKAN/PENURUNAN AKTIVA BERSIH TIDAK TERIKAT (9)=4-7+8	(699,331,343)	204,354,757	(866,496,860)	-2922%	-42402%
PENYISIHAN BUMN PEDULI (60.000)	-	-	-	-	-
KENAIKAN/PENURUNAN AKTIVA BERSIH TERIKAT (10)	-	-	-	-	-
KENAIKAN/PENURUNAN AKTIVA BERSIH (11) = 9 + 10	(699,331,343)	204,354,757	(866,496,860)	-2922%	-42402%
AKTIVA BERSIH AWAL PERIODE (12)	2,913,770,818	2,214,439,475	2,418,794,232	7600%	10923%
AKTIVA BERSIH AKHIR PERIODE (13) = 11 + 12	2,214,439,475	2,418,794,232	1,552,297,372	10923%	6418%

6) PT Perikanan Indonesia

KETERANGAN	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
PENERIMAAN, PENDAPATAN DAN PENYISIHAN					
PENERIMAAN					
Alokasi Bagian Laba/Biaya dari BUMN Pembina	150,000,000	80,000,000	-	53.33	-
Penerimaan Pelimpahan Dana dari Unit PKBL Lain	23,193,750	-	-	-	-
JUMLAH PENERIMAAN (1)	173,193,750	80,000,000	-	46.19	-
PENDAPATAN					
Pendapatan Jasa Administrasi Pinjaman	7,612,500	9,512,675	24,646,715	124.96	259.09
Pendapatan Bunga	1,783,144	1,236,990	1,698,250	69.37	137.29
Pendapatan Lain-Lain	-	-	518,018	-	-
JUMLAH PENDAPATAN (2)	9,395,644	10,749,665	26,862,983	114.41	249.90
PENYISIHAN					
Pemulihan penyisihan penurunan piutang	-	-	-	-	-
JUMLAH PENYISIHAN (3)	-	-	-	-	-
JUMLAH PENERIMAAN, PENDAPATAN DAN PENYISIHAN (4)=1+2+3	182,589,394	90,749,665	26,862,983	49.70	29.60
PENYALURAN, BEBAN DAN PENGELUARAN					
PENYALURAN					
Penyaluran Bina Lingkungan	203,795,700	8,090,207	-	3.97	-
Pelimpahan Dana ke Unit TJSL Unit Lain	23,193,750	-	-	-	-
JUMLAH PENYALURAN (5)	226,989,450	8,090,207	-	3.56	-
BEBAN DAN PENGELUARAN					
Beban Administrasi & Umum	685,943	-	-	-	-
Beban Penyisihan Piutang	106,585,836	-	-	-	-
Beban dan Pengeluaran Lainnya	-	1,679	-	-	-
JUMLAH BEBAN & PENGELUARAN (6)	107,271,779	1,679	-	-	-
JUMLAH PENYALURAN, BEBAN DAN PENGELUARAN (7) = 5 + 6	334,261,229	8,091,886	-	2.42	-
POS LUAR BIASA					
JUMLAH POS LUAR BIASA (8)	-	-	-	-	-
KENAIKAN/PENURUNAN AKTIVA BERSIH TIDAK TERIKAT (9)=4-7+8	(151,671,835)	82,657,779	26,862,983	(54.50)	32.50
PENYISIHAN BUMN PEDULI (60.000)	-	-	-	-	-
KENAIKAN/PENURUNAN AKTIVA BERSIH TERIKAT (10)	-	-	-	-	-
KENAIKAN/PENURUNAN AKTIVA BERSIH (11) = 9 + 10	(151,671,835)	82,657,779	26,862,983	(54.50)	32.50
AKTIVA BERSIH AWAL PERIODE (12)	840,601,157	688,929,321	771,587,100	81.96	112.00
AKTIVA BERSIH AKHIR PERIODE (13) = 11 + 12	688,929,321	771,587,100	798,450,083	112.00	103.48

Laporan Arus Kas Program Pendanaan UMK

Total arus kas akhir tahun 2022 Program PUMK direncanakan sebesar Rp. 775 juta atau 32,42% dari Prognosa tahun 2021 sebesar Rp. 2,39 juta. Adapun rinciannya dapat dilihat sebagai berikut :

Uraian	Audited 2020 A	Prognosa 2021 B	RKA 2022 C	%	
				B/A	C/B
ALIRAN KAS DARI AKTIVITAS OPERASI					
KAS DITERIMA DARI					
Penerimaan Dana BUMN Pembina	165,000,000	110,893,000	-	67.21	-
Penerimaan Pelimpahan Dana Unit PKBL Lain	23,193,750	-	-	-	-
Penerimaan Pengembalian Pinjaman Dana Siner	4,026,256,936	2,500,000,000	3,700,000,000	62.09	148.00
Pengembalian Pinjaman Mitra Binaan	9,259,980,642	8,188,756,483	8,416,200,604	88.43	102.78
Pengembalian Piutang Bermasalah	1,450,000	12,650,000	13,460,000	872.41	106.40
Pendapatan Jasa Administrasi Pinjaman	539,212,635	467,667,192	572,071,347	86.73	122.32
Pendapatan Bunga Jasa Giro	30,509,337	21,263,807	22,418,307	69.70	105.43
Pendapatan Lain-Lain	19,682,530	1,441,249	1,020,163	7.32	70.78
JUMLAH KAS DITERIMA	14,065,285,830	11,302,671,732	12,725,170,420	80.36	112.59
KAS DIKELUARKAN UNTUK					
Penyaluran Pinjaman PUMK	8,580,845,418	8,523,507,158	934,647,214	99.33	10.97
Penyaluran Bina Lingkungan	203,795,700	8,090,207	-	3.97	-
Pembinaan	51,891,300	-	-	-	-
Pelimpahan Dana ke Unit TJSL Lain	23,193,750	-	-	-	-
Pelimpahan Dana ke TJSL BUMN Lain	-	-	9,320,063,850	-	-
Pengembalian Pinjaman Dana Sinergi BUMN	3,046,668,784	2,900,000,000	4,069,500,000	95.19	140.33
Beban Administrasi & Umum	8,935,051	6,403,203	15,484,639	71.66	241.83
Beban & Pengeluaran Lainnya	888,033,674	6,973,185	1,682,634	0.79	24.13
JUMLAH KAS DIKELUARKAN	12,803,363,677	11,444,973,753	14,341,378,337	89.39	125.31
KAS BERSIH YANG DITERIMA (DIKELUARKAN) 1	1,261,922,153	(142,302,021)	(1,616,207,916)	(11.28)	1,135.76
UNTUK AKTIVITAS OPERASI					
ALIRAN KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI					
KAS DITERIMA DARI					
JUMLAH KAS DITERIMA	-	-	-	-	-
KAS DIKELUARKAN UNTUK					
JUMLAH KAS DIKELUARKAN	-	-	-	-	-
KAS BERSIH YANG DITERIMA / DIKELUARKAN (2)	-	-	-	-	-
UNTUK AKTIVITAS INVESTASI					
ALIRAN KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN					
KAS DITERIMA DARI					
JUMLAH KAS DITERIMA	-	-	-	-	-
KAS DIKELUARKAN UNTUK					
JUMLAH KAS DIKELUARKAN	-	-	-	-	-
KAS BERSIH YANG DITERIMA / DIKELUARKAN (3)	-	-	-	-	-
UNTUK AKTIVITAS PENDANAAN					
KENAIKAN / PENURUNAN BERSIH KAS (4) = 1 + 2	1,261,922,153	(142,302,021)	(1,616,207,916)	(11.28)	1,135.76
KAS SETARA KAS AWAL PERIODE (5)	1,271,982,684	2,533,904,837	2,391,602,816	199.21	94.38
KAS SETARA KAS AKHIR PERIODE (6) = 4 + 5	2,533,904,837	2,391,602,816	775,394,900	94.38	32.42

Table 7.5.4 Laporan Arus Kas Program PUMK

Sedangkan untuk rincian Laporan Arus Kas Program PUMK setiap perusahaan anggota ID Food adalah sebagai berikut :

1) PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero)

KETERANGAN	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	B/C
ALIRAN KAS DARI AKTIVITAS OPERASI					
KAS DITERIMA DARI					
Penerimaan Pengembalian Pinjaman Dana Sinergi BUMN	1,300,000,000	2,500,000,000	3,700,000,000	192.31	148.00
Pengembalian Pinjaman Mitra Binaan	7,183,222,683	6,479,641,678	6,996,479,270	90.21	107.98
Pengembalian Piutang Bermasalah	100,000	12,650,000	13,460,000	12,650.00	106.40
Pendapatan Jasa Administrasi Pinjaman	403,941,632	397,274,102	470,882,168	98.35	118.53
Pendapatan Bunga Jasa Giro	9,110,269	11,658,760	7,469,666	127.97	64.07
Pendapatan Lain-Lain	845,826	933,001	-	110.31	-
JUMLAH KAS DITERIMA	8,897,220,410	9,402,157,541	11,188,291,103	105.68	119.00
KAS DIKELUARKAN UNTUK					
Penyaluran Pinjaman PUMK	7,459,157,418	7,140,726,046	-	95.73	-
Pembinaan	24,621,000	-	-	-	#DIV/0!
Pelimpahan Dana ke TJSL BUMN Lain	-	-	7,471,916,636	-	-
Pengembalian Pinjaman Dana Sinergi BUMN	1,100,000,000	2,700,000,000	3,700,000,000	245.45	137.04
Beban Administrasi & Umum	5,469,216	4,066,868	13,238,224	74.36	325.51
Beban & Pengeluaran Lainnya	8,425,722	686,985	-	8.15	-
JUMLAH KAS DIKELUARKAN	8,597,673,356	9,845,479,899	11,185,154,860	114.51	113.61
KAS BERSIH YANG DITERIMA (DIKELUARKAN) UNTUK AKTIVITAS OPERASI (1)	299,547,054	(443,322,358)	3,136,244	(148.00)	(0.71)
ALIRAN KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI					
KAS DITERIMA DARI					
JUMLAH KAS DITERIMA	-	-	-	-	-
KAS DIKELUARKAN UNTUK					
JUMLAH KAS DIKELUARKAN	-	-	-	-	-
KAS BERSIH YANG DITERIMA / DIKELUARKAN (2)	-	-	-	-	-
ALIRAN KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN					
KAS DITERIMA DARI					
JUMLAH KAS DITERIMA	-	-	-	-	-
KAS DIKELUARKAN UNTUK					
JUMLAH KAS DIKELUARKAN	-	-	-	-	-
KAS BERSIH YANG DITERIMA / DIKELUARKAN (3)	-	-	-	-	-
KENAikan / PENURUNAN BERSIH KAS (4) = 1 + 2 + 3	299,547,054	(443,322,358)	3,136,244	(148.00)	(0.71)
KAS SETARA KAS AWAL PERIODE (5)	590,259,086	889,806,140	446,483,782	150.75	50.18
KAS SETARA KAS AKHIR PERIODE (6) = 4 + 5	889,806,140	446,483,782	449,620,025	50.18	100.70

2) PT Berdikari

KETERANGAN	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	B/C
ALIRAN KAS DARI AKTIVITAS OPERASI					
KAS DITERIMA DARI					
Penerimaan Dana BUMN Pembina	15,000,000	30,893,000	-	20595%	-
Pengembalian Pinjaman Mitra Binaan	16,664,000	74,875,332	10,000,000	44932%	1336%
Pendapatan Jasa Administrasi Pinjaman	25,398,713	-	-	-	-
Pendapatan Bunga Jasa Giro	231,083	764,796	600,000	33096%	7845%
JUMLAH KAS DITERIMA	57,293,796	106,533,128	10,600,000	18594%	995%
KAS DIKELUARKAN UNTUK					
Penyaluran Pinjaman PUMK	-	-	50,000,000	-	-
Pelimpahan Dana ke TJSL BUMN Lain	-	-	50,000,000	-	-
Beban Administrasi & Umum	478,217	567,839	504,000	11874%	8876%
JUMLAH KAS DIKELUARKAN	478,217	567,839	100,504,000	11874%	1769937%
KAS BERSIH YANG DITERIMA (DIKELUARKAN) UNTUK AKTIVITAS OPERASI	56,815,579	105,965,289	(89,904,000)	18651%	-8484%
ALIRAN KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI					
KAS DITERIMA DARI					
JUMLAH KAS DITERIMA	-	-	-	-	-
KAS DIKELUARKAN UNTUK					
JUMLAH KAS DIKELUARKAN	-	-	-	-	-
KAS BERSIH YANG DITERIMA / DIKELUARKAN (2)	-	-	-	-	-
ALIRAN KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN					
KAS DITERIMA DARI					
JUMLAH KAS DITERIMA	-	-	-	-	-
KAS DIKELUARKAN UNTUK					
JUMLAH KAS DIKELUARKAN	-	-	-	-	-
KAS BERSIH YANG DITERIMA / DIKELUARKAN (3)	-	-	-	-	-
KENAikan / PENURUNAN BERSIH KAS (4) = 1 + 2 + 3	56,815,579	105,965,289	(89,904,000)	18651%	-8484%
KAS SETARA KAS AWAL PERIODE (5)	49,309,156	106,124,735	212,090,023	21522%	19985%
KAS SETARA KAS AKHIR PERIODE (6) = 4 + 5	106,124,735	212,090,023	122,186,023	19985%	5761%

3) PT Garam

KETERANGAN	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	B/C
ALIRAN KAS DARI AKTIVITAS OPERASI					
KAS DITERIMA DARI					
Penerimaan Pengembalian Pinjaman Dana Sinergi BUMN	2,726,256,936	-	-	-	-
Pengembalian Pinjaman Mitra Binaan	389,030,400	218,736,860	240,862,425	5623%	11012%
Pendapatan Jasa Administrasi Pinjaman	29,306,000	14,087,500	16,044,464	4807%	11389%
Pendapatan Bunga Jasa Giro	13,948,221	2,978,050	3,600,000	2135%	12088%
Pendapatan Lain-Lain	18,325,376	-	-	-	-
JUMLAH KAS DITERIMA	3,176,866,933	235,802,410	260,506,889	742%	11048%
KAS DIKELUARKAN UNTUK					
Penyaluran Pinjaman PUMK	160,000,000	355,000,000	-	22188%	-
Pembinaan	12,270,300	-	-	-	-
Pelimpahan Dana ke TJSL BUMN Lain	-	-	513,500,000	-	-
Pengembalian Pinjaman Dana Sinergi BUMN	1,846,668,784	-	-	-	-
Beban Administrasi & Umum	999,273	586,389	600,000	5868%	10232%
Beban & Pengeluaran Lainnya	879,607,952	6,286,200	1,682,634	71%	2677%
JUMLAH KAS DIKELUARKAN	2,899,546,309	361,872,589	515,782,634	1248%	14253%
KAS BERSIH YANG DITERIMA (DIKELUARKAN) UNTUK AKTIVITAS OPERASI	277,320,624	(126,070,179)	(255,275,745)	-4546%	20249%
ALIRAN KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI					
KAS DITERIMA DARI					
JUMLAH KAS DITERIMA	-	-	-	-	-
KAS DIKELUARKAN UNTUK					
JUMLAH KAS DIKELUARKAN	-	-	-	-	-
KAS BERSIH YANG DITERIMA / DIKELUARKAN (2)	-	-	-	-	-
ALIRAN KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN					
KAS DITERIMA DARI					
JUMLAH KAS DITERIMA	-	-	-	-	-
KAS DIKELUARKAN UNTUK					
JUMLAH KAS DIKELUARKAN	-	-	-	-	-
KAS BERSIH YANG DITERIMA / DIKELUARKAN (3)	-	-	-	-	-
KENAIKAN / PENURUNAN BERSIH KAS (4) = 1 + 2 + 3	277,320,624	(126,070,179)	(255,275,745)	-4546%	20249%
KAS SETARA KAS AWAL PERIODE (5)	105,525,300	382,845,924	256,775,745	36280%	6707%
KAS SETARA KAS AKHIR PERIODE (6) = 4 + 5	382,845,924	256,775,745	1,500,000	6707%	58%

4) PT Sang Hyang Seri

KETERANGAN	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	B/C
ALIRAN KAS DARI AKTIVITAS OPERASI					
KAS DITERIMA DARI					
Pengembalian Pinjaman Mitra Binaan	311,200,000	332,774,320	348,500,000	10693%	10473%
Pendapatan Jasa Administrasi Pinjaman	2,805,116	5,324,602	10,455,000	18982%	19635%
Pendapatan Bunga Jasa Giro	-	2,180,417	6,003,271	-	27533%
Pendapatan Lain-Lain	511,328	508,248	502,145	9940%	9880%
JUMLAH KAS DITERIMA	314,516,444	340,787,587	365,460,416	10835%	10724%
KAS DIKELUARKAN UNTUK					
Penyaluran Pinjaman PUMK	85,000,000	310,000,000	-	36471%	-
Pembinaan	15,000,000	-	-	-	-
Pengembalian Pinjaman Dana Sinergi BUMN	100,000,000	200,000,000	369,500,000	20000%	18475%
Beban Administrasi & Umum	897,762	892,355	881,638	9940%	9880%
JUMLAH KAS DIKELUARKAN	200,897,762	510,892,355	370,381,638	25430%	7250%
KAS BERSIH YANG DITERIMA (DIKELUARKAN) UNTUK AKTIVITAS OPERASI	113,618,682	(170,104,768)	(4,921,223)	-14972%	289%
ALIRAN KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI					
KAS DITERIMA DARI					
JUMLAH KAS DITERIMA	-	-	-	-	-
KAS DIKELUARKAN UNTUK					
JUMLAH KAS DIKELUARKAN	-	-	-	-	-
KAS BERSIH YANG DITERIMA / DIKELUARKAN (2)	-	-	-	-	-
ALIRAN KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN					
KAS DITERIMA DARI					
JUMLAH KAS DITERIMA	-	-	-	-	-
KAS DIKELUARKAN UNTUK					
JUMLAH KAS DIKELUARKAN	-	-	-	-	-
KAS BERSIH YANG DITERIMA / DIKELUARKAN (3)	-	-	-	-	-
KENAIKAN / PENURUNAN BERSIH KAS (4) = 1 + 2 + 3	113,618,682	(170,104,768)	(4,921,223)	-14972%	289%
KAS SETARA KAS AWAL PERIODE (5)	171,961,296	285,579,978	115,475,210	16607%	4044%
KAS SETARA KAS AKHIR PERIODE (6) = 4 + 5	285,579,978	115,475,210	110,553,988	4044%	9574%

5) PT Perusahaan Perdagangan Indonesia

KETERANGAN	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	B/C
ALIRAN KAS DARI AKTIVITAS OPERASI					
KAS DITERIMA DARI					
Pengembalian Pinjaman Mitra Binaan	1,155,451,571	867,091,875	517,531,500	7504%	5969%
Pendapatan Jasa Administrasi Pinjaman	70,148,674	41,468,313	50,043,000	5911%	12068%
Pendapatan Bunga Jasa Giro	5,436,621	2,444,794	3,047,130	4497%	12464%
JUMLAH KAS DITERIMA	1,231,036,866	911,004,982	570,621,630	7400%	6264%
KAS DIKELUARKAN UNTUK					
Penyaluran Pinjaman PUMK	623,000,000	384,500,000	700,000,000	6172%	18205%
Pelimpahan Dana ke TJSL BUMN Lain	-	-	1,100,000,000	-	-
Beban Administrasi & Umum	404,640	289,752	260,776	7161%	9000%
JUMLAH KAS DIKELUARKAN	623,404,640	384,789,752	1,800,260,776	6172%	46786%
KAS BERSIH YANG DITERIMA (DIKELUARKAN)	607,632,226	526,215,231	(1,229,639,147)	8660%	-23368%
ALIRAN KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI					
KAS DITERIMA DARI					
JUMLAH KAS DITERIMA	-	-	-	-	-
KAS DIKELUARKAN UNTUK					
JUMLAH KAS DIKELUARKAN	-	-	-	-	-
KAS BERSIH YANG DITERIMA / DIKELUARKAN (2)	-	-	-	-	-
ALIRAN KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN					
KAS DITERIMA DARI					
JUMLAH KAS DITERIMA	-	-	-	-	-
KAS DIKELUARKAN UNTUK					
JUMLAH KAS DIKELUARKAN	-	-	-	-	-
KAS BERSIH YANG DITERIMA / DIKELUARKAN (3)	-	-	-	-	-
KENAIKAN / PENURUNAN BERSIH KAS (4) = 1 + 2 + 3	607,632,226	526,215,231	(1,229,639,147)	8660%	-23368%
KAS SETARA KAS AWAL PERIODE (5)	154,306,546	761,938,772	1,288,154,002	49378%	16906%
KAS SETARA KAS AKHIR PERIODE (6) = 4 + 5	761,938,772	1,288,154,002	58,514,856	16906%	454%

6) PT Perikanan Indonesia

KETERANGAN	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	B/C
ALIRAN KAS DARI AKTIVITAS OPERASI					
KAS DITERIMA DARI					
Penerimaan Dana BUMN Pembina	150,000,000	80,000,000	-	53.33	-
Penerimaan Pelimpahan Dana Unit Lain	23,193,750	-	-	-	-
Pengembalian Pinjaman Mitra Binaan	204,411,988	215,636,419	302,827,410	105.49	140.43
Pengembalian Piutang Bermasalah	1,350,000	-	-	-	-
Pendapatan Jasa Administrasi Pinjaman	7,612,500	9,512,675	24,646,715	124.96	259.09
Pendapatan Bunga Jasa Giro	1,783,144	1,236,990	1,698,240	69.37	137.29
Pendapatan Lain-Lain	-	-	518,018	-	-
JUMLAH KAS DITERIMA	388,351,382	306,386,083	329,690,383	78.89	107.61
KAS DIKELUARKAN UNTUK					
Penyaluran Pinjaman PUMK	253,688,000	333,281,112	184,647,214	131.37	55.40
Penyaluran Bina Lingkungan	203,795,700	8,090,207	-	3.97	-
Pelimpahan Dana ke TJSL BUMN Lain	-	-	184,647,214	-	-
Beban Administrasi & Umum	685,943	-	-	-	-
JUMLAH KAS DIKELUARKAN	481,363,393	341,371,319	369,294,428	70.92	108.18
KAS BERSIH YANG DITERIMA (DIKELUARKAN)	(93,012,011)	(34,985,236)	(39,604,045)	37.61	113.20
ALIRAN KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI					
KAS DITERIMA DARI					
JUMLAH KAS DITERIMA	-	-	-	-	-
KAS DIKELUARKAN UNTUK					
JUMLAH KAS DIKELUARKAN	-	-	-	-	-
KAS BERSIH YANG DITERIMA / DIKELUARKAN (2)	-	-	-	-	-
ALIRAN KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN					
KAS DITERIMA DARI					
JUMLAH KAS DITERIMA	-	-	-	-	-
KAS DIKELUARKAN UNTUK					
JUMLAH KAS DIKELUARKAN	-	-	-	-	-
KAS BERSIH YANG DITERIMA / DIKELUARKAN (3)	-	-	-	-	-
KENAIKAN / PENURUNAN BERSIH KAS (4) = 1 + 2 + 3	(93,012,011)	(34,985,236)	(39,604,045)	37.61	113.20
KAS SETARA KAS AWAL PERIODE (5)	200,621,300	107,609,289	72,624,053	53.64	67.49
KAS SETARA KAS AKHIR PERIODE (6) = 4 + 5	107,609,289	72,624,053	33,020,008	67.49	45.47

d. Piutang Pinjaman Mitra Binaan Program Pendanaan PUMK

Total piutang pinjaman MB ID Food pada tahun 2022 diproyeksikan sebesar Rp.24,6 milyar atau 78,8% dari Prognosa tahun 2021 sebesar Rp.31,21 milyar. Penurunan piutang Mitra Binaan ini disebabkan oleh penyaluran hibah secara Kolaborasi BUMN melalui PT BRI (Persero) Tbk. sebesar Rp.9,32 milyarsehingga berdampak pada penurunan nilai piutang Mitra Binaan Aktif tahun berjalan sebesar 21,2% dari Prognosa tahun 2021

Sedangkan untuk total penyisihan piutang tahun 2022 sebesar Rp.4,83 milyar atau 84,39% dari Prognosa tahun 2021, sebagai dampak dari upaya-upaya perbaikan kualitas piutang MB eksisting yang masuk dalam katagori Piutang Tidak Lancar dengan cara:

- Penyaluran kepada MB Baru yang lebih selektif dan efektif.
- Melakukan komunikasi lebih intensif dengan MB yang pinjamannya masuk dalam kategori Tidak Lancar (Kurang Lancar, Diragukan dan Macet)
- Melakukan restrukturisasi piutang MB Macet yang mempunyai l'tikat baik untuk menyelesaikan sisa kewajibannya

Adapun rinciannya sebagaimana rincian sebagai berikut:

Uraian	Gabungan BUMN Kluster Pangan				
	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
1. Klasifikasi Piutang					
a. Lancar	16,187,896,678	17,742,717,776	12,074,986,332	109.60	68.06
b. Kurang Lancar	1,696,411,194	1,522,693,328	1,467,666,426	89.76	96.39
c. Diragukan	1,258,461,028	1,155,808,103	889,520,800	91.84	76.96
d. Macet	11,787,950,042	10,798,509,142	10,169,140,298	91.61	94.17
Saldo Piutang	30,930,718,942	31,219,728,348	24,601,313,856	100.93	78.80
2. Penyisihan Piutang					
a. Lancar	(535,751,942)	(628,559,355)	(700,643,460)	117.32	111.47
b. Kurang Lancar	(514,480,093)	(581,212,300)	(381,150,288)	112.97	65.58
c. Diragukan	(883,199,810)	(824,314,063)	(542,454,523)	93.33	65.81
d. Macet	(4,832,839,528)	(3,698,609,337)	(3,213,745,783)	76.53	86.89
Total Penyisihan Piutang	(6,766,271,373)	(5,732,695,054)	(4,837,994,053)	84.72	84.39
3. Pinjaman Bermasalah					
- Saldo awal tahunpinjaman bermasalah	8,482,310,665	10,261,270,665	10,070,258,504	120.97	98.14
- Mutasi : Penambahan	1,779,060,000	-	-	-	-
Penerimaan Pembayaran	100,000	191,012,161	345,164,071	191,012.16	180.70
Saldo Akhir Tahun Pinjaman Bermasalah	10,261,270,665	10,070,258,504	9,725,094,433	98.14	96.57

Table 7.5.5 Piutang Mitra Binaan Program PUMK

Adapun untuk rincian Piutang Mitra Binaan Program PUMK setiap perusahaan anggota ID Food adalah sebagai berikut :

1) PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero)

Uraian	Gabungan BUMN Kluster Pangan				
	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
1. Klasifikasi Piutang					
a. Lancar	14,203,882,110	15,601,733,157	9,113,619,056	109.84	58.41
b. Kurang Lancar	1,104,409,306	987,264,331	972,969,681	89.39	98.55
c. Diragukan	715,520,466	671,721,403	640,806,150	93.88	95.40
d. Macet	2,682,277,042	2,095,206,901	1,632,051,635	78.11	77.89
Saldo Piutang	18,706,088,924	19,355,925,791	12,359,446,522	103.47	63.85
2. Penyisihan Piutang					
a. Lancar	(388,751,942)	(290,406,925)	(296,966,710)	74.70	102.26
b. Kurang Lancar	(359,571,121)	(250,362,169)	(281,505,101)	69.63	112.44
c. Diragukan	(507,521,263)	(511,906,748)	(393,195,410)	100.86	76.81
d. Macet	(2,682,561,042)	(2,095,206,901)	(1,632,051,635)	78.10	77.89
Total Penyisihan Piutang	(3,938,405,368)	(3,147,882,742)	(2,603,718,856)	79.93	82.71
3. Pinjaman Bermasalah					
- Saldo awal tahunpinjaman bermasalah	4,854,735,087	4,854,635,087	4,851,985,087	100.00	99.95
- Mutasi : Penambahan	-	-	-	-	-
Penerimaan Pembayaran	100,000	2,650,000	3,460,000	2,650.00	130.57
Saldo Akhir Tahun Pinjaman Bermasalah	4,854,635,087	4,851,985,087	4,848,525,087	99.95	99.93

2) PT Berdikari

Uraian	Gabungan BUMN Kluster Pangan				
	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
1. Klasifikasi Piutang					
a. Lancar	-	-	-	-	-
b. Kurang Lancar	-	-	-	-	-
c. Diragukan	-	-	-	-	-
d. Macet	948,313,451	873,438,119	873,438,119	92.10	100.00
Saldo Piutang	948,313,451	873,438,119	873,438,119	92.10	100.00
2. Penyisihan Piutang					
a. Lancar	-	-	-	-	-
b. Kurang Lancar	-	-	-	-	-
c. Diragukan	-	-	-	-	-
d. Macet	(948,313,451)	(873,438,119)	(873,438,119)	92.10	100.00
Total Penyisihan Piutang	(948,313,451)	(873,438,119)	(873,438,119)	92.10	100.00
3. Pinjaman Bermasalah					
- Saldo awal tahun pinjaman bermasalah	1,038,447,662	1,038,447,662	1,038,447,662	100.00	100.00
- Mutasi : Penambahan	-	-	-	-	-
- Penerimaan Pembayaran	-	-	-	-	-
Saldo Akhir Tahun Pinjaman Bermasalah	1,038,447,662	1,038,447,662	1,038,447,662	100.00	100.00

3) PT Garam

Uraian	Gabungan BUMN Kluster Pangan				
	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
1. Klasifikasi Piutang					
a. Lancar	827,261,067	957,125,295	1,256,262,870	115.70	131.25
b. Kurang Lancar	-	2,607,003	1,107,003	-	42.46
c. Diragukan	50,555,558	11,619,400	6,619,400	22.98	56.97
d. Macet	62,186,682	104,914,740	84,914,740	168.71	80.94
Saldo Piutang	940,003,307	1,076,266,438	1,348,904,013	114.50	125.33
2. Penyisihan Piutang					
a. Lancar	-	(34,176,750)	(34,176,750)	-	100.00
b. Kurang Lancar	-	(651,751)	(276,751)	-	42.46
c. Diragukan	(37,916,669)	(8,714,550)	(4,964,550)	22.98	56.97
d. Macet	(62,186,682)	(104,914,741)	(84,914,740)	168.71	80.94
Total Penyisihan Piutang	(100,103,351)	(148,457,792)	(124,332,791)	148.30	83.75
3. Pinjaman Bermasalah					
- Saldo awal tahun pinjaman bermasalah	1,090,700,486	1,090,700,486	1,090,700,486	100.00	100.00
- Mutasi : Penambahan	-	-	-	-	-
- Penerimaan Pembayaran	-	-	-	-	-
Saldo Akhir Tahun Pinjaman Bermasalah	1,090,700,486	1,090,700,486	1,090,700,486	100.00	100.00

4) PT Sang Hyang Seri

Uraian	Gabungan BUMN Kluster Pangan				
	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
1. Klasifikasi Piutang					
a. Lancar	147,000,000	303,975,680	369,500,000	206.79	121.56
b. Kurang Lancar	41,250,000	25,000,000	-	60.61	-
c. Diragukan	23,000,000	58,000,000	-	252.17	-
d. Macet	7,045,494,514	6,955,394,514	7,013,394,514	98.72	100.83
Saldo Piutang	7,256,744,514	7,342,370,194	7,382,894,514	101.18	100.55
2. Penyisihan Piutang					
a. Lancar	(147,000,000)	(303,975,680)	(369,500,000)	206.79	121.56
b. Kurang Lancar	(41,250,000)	(25,000,000)	-	60.61	-
c. Diragukan	(23,000,000)	(58,000,000)	-	252.17	-
d. Macet	(90,100,000)	-	(58,000,000)	-	-
Total Penyisihan Piutang	(301,350,000)	(386,975,680)	(427,500,000)	128.41	110.47
3. Pinjaman Bermasalah					
- Saldo awal tahun pinjaman bermasalah	90,100,000	90,100,000	90,100,000	100.00	100.00
- Mutasi : Penambahan	-	-	-	-	-
- Penerimaan Pembayaran	-	-	-	-	-
Saldo Akhir Tahun Pinjaman Bermasalah	90,100,000	90,100,000	90,100,000	100.00	100.00

5) PT Perusahaan Perdagangan Indonesia

Uraian	Gabungan BUMN Kluster Pangan				
	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
1. Klasifikasi Piutang					
a. Lancar	597,864,469	350,351,597	739,605,331	58.60	211.10
b. Kurang Lancar	454,635,888	411,705,994	397,473,742	90.56	96.54
c. Diragukan	325,232,504	270,314,800	97,942,750	83.11	36.23
d. Macet	695,057,186	658,122,186	565,341,290	94.69	85.90
Saldo Piutang	2,072,790,047	1,690,494,577	1,800,363,112	81.56	106.50
2. Penyisihan Piutang					
a. Lancar	-	-	-	-	-
b. Kurang Lancar	(113,658,972)	(305,198,380)	(99,368,436)	268.52	32.56
c. Diragukan	(243,924,378)	(174,855,265)	(73,457,063)	71.68	42.01
d. Macet	(695,057,186)	(513,616,894)	(565,341,290)	73.90	110.07
Total Penyisihan Piutang	(1,052,640,536)	(993,670,539)	(738,166,788)	94.40	74.29
3. Pinjaman Bermasalah					
- Saldo awal tahun pinjaman bermasalah	1,408,327,430	3,187,387,430	2,999,025,269	226.32	94.09
- Mutasi : Penambahan	1,779,060,000	-	-	-	-
Penerimaan Pembayaran	-	188,362,161	341,704,071	-	181.41
Saldo Akhir Tahun Pinjaman Bermasalah	3,187,387,430	2,999,025,269	2,657,321,198	94.09	88.61

6) PT Perikanan Indonesia

Uraian	Gabungan BUMN Kluster Pangan				
	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
1. Klasifikasi Piutang					
a. Lancar	14,203,882,110	15,601,733,157	9,113,619,056	109.84	58.41
b. Kurang Lancar	1,104,409,306	987,264,331	972,969,681	89.39	98.55
c. Diragukan	715,520,466	671,721,403	640,806,150	93.88	95.40
d. Macet	2,682,277,042	2,095,206,901	1,632,051,635	78.11	77.89
Saldo Piutang	18,706,088,924	19,355,925,791	12,359,446,522	103.47	63.85
2. Penyisihan Piutang					
a. Lancar	(388,751,942)	(290,406,925)	(296,966,710)	74.70	102.26
b. Kurang Lancar	(359,571,121)	(250,362,169)	(281,505,101)	69.63	112.44
c. Diragukan	(507,521,263)	(511,906,748)	(393,195,410)	100.86	76.81
d. Macet	(2,682,561,042)	(2,095,206,901)	(1,632,051,635)	78.10	77.89
Total Penyisihan Piutang	(3,938,405,368)	(3,147,882,742)	(2,603,718,856)	79.93	82.71
3. Pinjaman Bermasalah					
- Saldo awal tahun pinjaman bermasalah	4,854,735,087	4,854,635,087	4,851,985,087	100.00	99.95
- Mutasi : Penambahan	-	-	-	-	-
Penerimaan Pembayaran	100,000	2,650,000	3,460,000	2,650.00	130.57
Saldo Akhir Tahun Pinjaman Bermasalah	4,854,635,087	4,851,985,087	4,848,525,087	99.95	99.93

e. Piutang Pinjaman Mitra Binaan Program Pendanaan PUMK

1) Efektivitas Penyaluran Dana

Pada tahun 2022 total penyaluran Program PUMK ID Food diproyeksikan sebesar Rp.10,25 milyar atau 120,31% dari Prognosa tahun 2021 sebesar Rp.8,52 milyar hal ini sejalan dengan dengan Program Optimalisasi penyaluran secara Kolaborasi dengan PT BRI (Persero) Tbk. Sedangkan dana tersedia tahun 2022 diproyeksikan sebesar Rp.11,02 milyar atau 101,05% dari Prognosa tahun 2021, sehingga nilai efektivitas penyaluran dana adalah sebagai berikut :

Uraian	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
A. Penyaluran Dana Pendanaan UMK (I)					
Penyaluran Dana Pinjaman Modal Kerja	6,835,845,418	7,413,507,158	934,647,214	108.45	12.61
Penyaluran Dana Pinjaman Khusus	1,745,000,000	1,110,000,000	-	63.61	-
Penyaluran Dana Pembinaan/Hibah	51,891,300	-	-	-	-
Penyaluran Kolaborasi	-	-	9,320,063,850	-	-
Jumlah Dana yg disalurkan	8,632,736,718	8,523,507,158	10,254,711,064	98.73	120.31
B. Dana Tersedia Pendanaan UMK (II)					
Alokasi Laba BUMN Pembina	15,000,000	110,893,000	-	739.29	-
Saldo awal tahun	1,200,527,711	2,324,763,286	2,391,238,457	193.65	102.86
Penerimaan Dana BUMN (Sinergi)	2,726,256,936	-	-	-	-
Pengembalian pinjaman	9,259,980,642	8,188,756,483	8,416,200,604	88.43	102.78
Pengembalian Pinjaman Bermasalah	1,450,000	12,650,000	13,460,000	872.41	106.40
Penerimaan Jasa Administrasi Pinjaman	539,212,635	467,667,192	572,071,347	86.73	122.32
Pendapatan Bunga Deposito/Jasa Giro	30,509,337	21,263,807	22,418,307	69.70	105.43
Pendapatan Lain-Lain	19,682,530	1,441,249	1,020,163	7.32	70.78
Titipan Pembayaran Angsuran Dana PK Sinergi BUMN	1,300,000,000	2,500,000,000	3,700,000,000	192.31	148.00
Pembayaran Angsuran Dana PK Sinergi BUMN	(3,246,668,784)	(2,700,000,000)	(4,069,500,000)	83.16	150.72
Biaya Administrasi & umum	(8,843,051)	(6,403,203)	(15,484,639)	72.41	241.83
Jumlah Dana yg tersedia	10,957,500,004	10,914,745,615	11,029,741,605	99.61	101.05
Sisa Dana	2,324,763,286	2,391,238,457	775,030,541	102.86	32.41
C. Efektivitas Penyaluran (I) / (II)					
Nilai (%)	78.78%	78.09%	92.97%	99.12	119.06
Skor	0	0	3	-	-

Table 7.5.6 Efektivitas Penyaluran Dana PUMK

Adapun untuk rincian Kinerja Efektivitas Penyaluran Dana Program PUMK setiap perusahaan anggota ID Food adalah sebagai berikut :

a) PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero)

Uraian	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
A. Penyaluran Dana PK (I)					
Penyaluran Dana Pinjaman Modal Kerja	5,714,157,418	6,030,726,046	-	105.54	-
Penyaluran Dana Pinjaman Khusus	1,745,000,000	1,110,000,000	-	63.61	-
Penyaluran Dana Pembinaan/Hibah	24,621,000	-	-	-	-
Penyaluran Kolaborasi	-	-	7,471,916,636	-	-
Jumlah Dana yg disalurkan	7,483,778,418	7,140,726,046	7,471,916,636	95.42	104.64
B. Dana Tersedia Pembiayaan UMK (II)					
Saldo awal tahun	581,054,378	689,119,154	446,483,781	118.60	64.79
Pengembalian pinjaman	7,183,222,683	6,479,641,678	6,996,479,270	90.21	107.98
Pengembalian Pinjaman Bermasalah	100,000	12,650,000	13,460,000	12,650.00	106.40
Penerimaan Jasa Administrasi Pinjaman	403,941,632	397,274,102	470,882,168	98.35	118.53
Pendapatan Bunga Deposito/Jasa Giro	9,110,269	11,658,760	7,469,666	127.97	64.07
Pendapatan Lain-Lain	845,826	933,001	-	110.31	-
Biaya Administrasi & umum	(5,377,216)	(4,066,868)	(13,238,224)	75.63	325.51
Jumlah Dana yg tersedia	8,172,897,572	7,587,209,827	7,921,536,661	92.83	104.41
Sisa Dana	689,119,154	446,483,781	449,620,025	64.79	100.70
C. Efektivitas Penyaluran (I) / (II)					
Nilai (%)	91.57%	94.12%	94.32%	102.78	100.22
Skor	3	3	3	100.00	100.00

b) PT Berdikari

Uraian	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
A. Penyaluran Dana Pembiayaan UMK (I)					
Penyaluran Dana Pinjaman Modal Kerja	-	-	50,000,000	-	-
Penyaluran Kolaborasi	-	-	50,000,000	-	-
Jumlah Dana yg disalurkan	-	-	100,000,000	-	-
B. Dana Tersedia Pembiayaan UMK (II)					
Alokasi Laba BUMN Pembina	15,000,000	30,893,000	-	205.95	-
Saldo awal tahun	49,309,156	106,124,735	212,090,023	215.22	199.85
Pengembalian pinjaman	16,664,000	74,875,332	10,000,000	449.32	13.36
Penerimaan Jasa Administrasi Pinjaman	25,398,713	-	-	-	-
Pendapatan Bunga Deposito/Jasa Giro	231,083	764,796	600,000	330.96	78.45
Biaya Administrasi & umum	(478,217)	(567,839)	(504,000)	118.74	88.76
Jumlah Dana yg tersedia	106,124,735	212,090,023	222,186,023	199.85	104.76
Sisa Dana	106,124,735	212,090,023	122,186,023	199.85	57.61
C. Efektivitas Penyaluran (I) / (II)					
Nilai (%)	0.00%	0.00%	45.01%	-	-
Skor	0	0	0	-	-

c) PT Garam

Uraian	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
A. Penyaluran Dana Pembiayaan UMK (I)					
Penyaluran Dana Pinjaman Modal Kerja	160,000,000	355,000,000	-	221.88	-
Penyaluran Kolaborasi	-	-	513,500,000	-	-
Jumlah Dana yg disalurkan	172,270,300	355,000,000	513,500,000	206.07	144.65
B. Dana Tersedia Pembiayaan UMK (II)					
Saldo awal tahun	105,525,300	382,845,924	256,775,745	362.80	67.07
Penerimaan Dana BUMN (Sinergi)	2,726,256,936	-	-	-	-
Pengembalian pinjaman	389,030,400	218,736,860	240,862,425	56.23	110.12
Penerimaan Jasa Administrasi Pinjaman	29,306,000	14,087,500	16,044,464	48.07	113.89
Pendapatan Bunga Deposito/Jasa Giro	13,948,221	2,978,050	3,600,000	21.35	120.88
Pendapatan Lain-Lain	18,325,376	-	-	-	-
Pembayaran Angsuran Dana PK Sinergi BUMN	(1,846,668,784)	-	-	-	-
Biaya Administrasi & umum	(999,273)	(586,389)	(600,000)	58.68	102.32
Beban Pengeluaran Lainnya	(879,607,952)	(6,286,200)	(1,682,634)	-	-
Jumlah Dana yg tersedia	555,116,224	611,775,745	515,000,000	110.21	84.18
Sisa Dana	382,845,924	256,775,745	1,500,000	67.07	0.58
C. Efektivitas Penyaluran (I) / (II)					
Nilai (%)	31.03%	58.03%	99.71%	186.99	171.83
Skor	0	0	3	-	-

d) PT Sang Hyang Seri

Uraian	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
A. Penyaluran Dana Pembiayaan UMK (I)					
Penyaluran Dana Pinjaman Modal Kerja	85,000,000	310,000,000	-	364.71	-
Penyaluran Dana Pembinaan/Hibah	15,000,000	-	-	-	-
Jumlah Dana yg disalurkan	100,000,000	310,000,000	-	310.00	-
B. Dana Tersedia Pembiayaan UMK (II)					
Saldo awal tahun	171,961,296	285,579,978	115,475,210	166.07	40.44
Pengembalian pinjaman	311,200,000	332,774,320	348,500,000	106.93	104.73
Penerimaan Jasa Administrasi Pinjaman	2,805,116	5,324,602	10,455,000	189.82	196.35
Pendapatan Bunga Deposito/Jasa Giro	-	2,180,417	6,003,271	-	275.33
Pendapatan Lain-Lain	511,328	508,248	502,145	99.40	98.80
Pembayaran Angsuran Dana PK Sinergi BUMN	(100,000,000)	(200,000,000)	(369,500,000)	200.00	184.75
Biaya Administrasi & umum	(897,762)	(892,355)	(881,638)	99.40	98.80
Jumlah Dana yg tersedia	385,579,978	425,475,210	110,553,988	110.35	25.98
Sisa Dana	285,579,978	115,475,210	110,553,988	40.44	95.74
C. Efektivitas Penyaluran (I) / (II)					
Nilai (%)	25.93%	72.86%	0.00%	280.93	-
Skor	0	0	0	-	-

e) PT Perusahaan Perdagangan Indonesia

Uraian	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
A. Penyaluran Dana Pembiayaan UMK (I)					
Penyaluran Dana Pinjaman Modal Kerja	623,000,000	384,500,000	700,000,000	61.72	182.05
Penyaluran Kolaborasi	-	-	1,100,000,000	-	-
Jumlah Dana yg disalurkan	623,000,000	384,500,000	1,800,000,000	61.72	468.14
B. Dana Tersedia Pembiayaan UMK (II)					
Saldo awal tahun	154,306,546	761,938,772	1,288,154,002	493.78	169.06
Pengembalian pinjaman	1,155,451,571	867,091,875	517,531,500	75.04	59.69
Penerimaan Jasa Administrasi Pinjaman	70,148,674	41,468,313	50,043,000	59.11	120.68
Pendapatan Bunga Deposito/Jasa Giro	5,436,621	2,444,794	3,047,130	44.97	124.64
Biaya Administrasi & umum	(404,640)	(289,752)	(260,776)	71.61	90.00
Jumlah Dana yg tersedia	1,384,938,772	1,672,654,002	1,858,514,856	120.77	111.11
Sisa Dana	761,938,772	1,288,154,002	58,514,856	169.06	4.54
C. Efektivitas Penyaluran (I) / (II)					
Nilai (%)	44.98%	22.99%	96.85%	51.10	421.32
Skor	0	0	3	-	-

f) PT Perikanan Indonesia

Uraian	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
A. Penyaluran Dana PK (I)					
Penyaluran Dana Pinjaman Modal Kerja	253,688,000	333,281,112	184,647,214	131.37	55.40
Penyaluran Kolaborasi	-	-	184,647,214	-	-
Jumlah Dana yg disalurkan	253,688,000	333,281,112	369,294,428	131.37	110.81
B. Dana Tersedia Pembiayaan UMK (II)					
Alokasi Laba BUMN Pembina	-	80,000,000	-	-	-
Saldo awal tahun	138,371,035	99,154,724	72,259,695	71.66	72.88
Pengembalian pinjaman	204,411,988	215,636,419	302,827,410	105.49	140.43
Pengembalian Pinjaman Bermasalah	1,350,000	-	-	-	-
Penerimaan Jasa Administrasi Pinjaman	7,612,500	9,512,675	24,646,715	124.96	259.09
Pendapatan Bunga Deposito/Jasa Giro	1,783,144	1,236,990	1,698,240	69.37	137.29
Pendapatan Lain-Lain	-	-	518,018	-	-
Jumlah Dana yg tersedia	352,842,724	405,540,807	401,950,078	114.94	99.11
Sisa Dana	99,154,724	72,259,695	32,655,650	72.88	45.19
C. Efektivitas Penyaluran (I) / (II)					
Nilai (%)	71.90%	82.18%	91.88%	114.30	111.80
Skor	0	1	3	-	-

2) Kolektibilitas Pinjaman

Total saldo piutang Mitra Binaan aktif Dana Program PUMK ID Food tahun 2022 diproyeksikan sebesar Rp.24,6 milyar atau tumbuh 78,8% dari Prognosa tahun 2021 sebesar Rp.31,21 milyar. Hal ini disebabkan oleh penyaluran hibah secara Kolaborasi BUMN melalui PT BRI (Persero) Tbk. sebesar Rp.9,32 milyarsehingga berdampak pada penurunan nilai saldo piutang Mitra Binaan Aktif tahun berjalan.

Adapun rinciannya adalah sebagai berikut:

Uraian	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
A. Saldo Piutang					
Lancar	16,187,896,678	17,742,717,776	12,074,986,332	109.60	68.06
Kurang lancar	1,696,411,194	1,522,693,328	1,467,666,426	89.76	96.39
Diragukan	1,258,461,028	1,155,808,103	889,520,800	91.84	76.96
Macet	11,787,950,042	10,798,509,142	10,169,140,298	91.61	94.17
Jumlah Saldo Piutang	30,930,718,942	31,219,728,348	24,601,313,856	100.93	78.80
B. Perhitungan Rata-Rata Tertimbang					
Lancar	16,187,896,678	17,742,717,776	12,074,986,332	109.60	68.06
Kurang lancar	1,272,308,396	1,142,019,996	1,100,749,820	89.76	96.39
Diragukan	314,615,257	288,952,026	222,380,200	91.84	76.96
Macet	-	-	-	-	-
Jumlah Rata-Rata Tertimbang	17,774,820,331	19,173,689,797	13,398,116,351	107.87	69.88
C. Kolektibilitas Pengembalian Pinjaman (II) / (I)					
Nilai (%)	57.47%	61.42%	54.46%	106.87	88.68
Skor	2	2	2	100.00	100.00

Table 7.5.7 Kolektibilitas Pinjaman Mitra Binaan PUMK

Sedangkan untuk rincian Kolektibilitas Pinjaman Mitra Binaan Program PUMK setiap perusahaan anggota ID Food adalah sebagai berikut :

a) PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero)

Uraian	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
A. Saldo Piutang					
Lancar	14,203,882,110	15,601,733,157	9,113,619,056	110%	58%
Kurang lancar	1,104,409,306	987,264,331	972,969,681	89%	99%
Diragukan	715,520,466	671,721,403	640,806,150	94%	95%
Macet	2,682,277,042	2,095,206,901	1,632,051,635	78%	78%
Jumlah Saldo Piutang	18,706,088,924	19,355,925,791	12,359,446,522	103%	64%
B. Perhitungan Rata-Rata Tertimbang					
Lancar	14,203,882,110	15,601,733,157	9,113,619,056	110%	58%
Kurang lancar	828,306,980	740,448,248	729,727,260	89%	99%
Diragukan	178,880,117	167,930,351	160,201,538	94%	95%
Macet	-	-	-	-	-
Jumlah Rata-Rata Tertimbang	15,211,069,206	16,510,111,756	10,003,547,854	109%	61%
C. Kolektibilitas Pengembalian Pinjaman (II) / (I)					
Nilai (%)	81.32%	85.30%	80.94%	105%	95%
Skor	3	3	3	100%	100%

b) PT Berdikari

Uraian	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
A. Saldo Piutang					
Lancar	-	-	-	-	-
Kurang lancar	-	-	-	-	-
Diragukan	-	-	-	-	-
Macet	948,313,451	873,438,119	873,438,119	92%	100%
Jumlah Saldo Piutang	948,313,451	873,438,119	873,438,119	92%	100%
B. Perhitungan Rata-Rata Tertimbang					
Lancar	-	-	-	-	-
Kurang lancar	-	-	-	-	-
Diragukan	-	-	-	-	-
Macet	-	-	-	-	-
Jumlah Rata-Rata Tertimbang	-	-	-	-	-
C. Kolektibilitas Pengembalian Pinjaman (II) / (I)					
Nilai (%)	0.00%	0.00%	0.00%	-	-
Skor	0	0	0	-	-

c) PT Garam

Uraian	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
A. Saldo Piutang					
Lancar	827,261,067	957,125,295	1,256,262,870	116%	131%
Kurang lancar	-	2,607,003	1,107,003	-	42%
Diragukan	50,555,558	11,619,400	6,619,400	23%	57%
Macet	62,186,682	104,914,740	84,914,740	169%	81%
Jumlah Saldo Piutang	940,003,307	1,076,266,438	1,348,904,013	114%	125%
B. Perhitungan Rata-Rata Tertimbang					
Lancar	827,261,067	957,125,295	1,256,262,870	116%	131%
Kurang lancar	-	1,955,252	830,252	-	42%
Diragukan	12,638,890	2,904,850	1,654,850	23%	57%
Macet	-	-	-	-	-
Jumlah Rata-Rata Tertimbang	839,899,957	961,985,397	1,258,747,972	115%	131%
C. Kolektibilitas Pengembalian Pinjaman (II) / (I)					
Nilai (%)	89.35%	89.38%	93.32%	100%	104%
Skor	3	3	3	100%	100%

d) PT Sang Hyang Seri

Uraian	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
A. Saldo Piutang					
Lancar	147,000,000	303,975,680	369,500,000	207%	122%
Kurang lancar	41,250,000	25,000,000	-	61%	0%
Diragukan	23,000,000	58,000,000	-	252%	0%
Macet	7,045,494,514	6,955,394,514	7,013,394,514	99%	101%
Jumlah Saldo Piutang	7,256,744,514	7,342,370,194	7,382,894,514	101%	101%
B. Perhitungan Rata-Rata Tertimbang					
Lancar	147,000,000	303,975,680	369,500,000	207%	122%
Kurang lancar	30,937,500	18,750,000	-	61%	0%
Diragukan	5,750,000	14,500,000	-	252%	0%
Macet	-	-	-	-	-
Jumlah Rata-Rata Tertimbang	183,687,500	337,225,680	369,500,000	184%	110%
C. Kolektibilitas Pengembalian Pinjaman (II) / (I)					
Nilai (%)	2.53%	4.59%	5.00%	181%	109%
Skor	0	0	0	-	-

e) PT Perusahaan Perdagangan Indonesia

Uraian	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
A. Saldo Piutang					
Lancar	597,864,469	350,351,597	739,605,331	59%	211%
Kurang lancar	454,635,888	411,705,994	397,473,742	91%	97%
Diragukan	325,232,504	270,314,800	97,942,750	83%	36%
Macet	695,057,186	658,122,186	565,341,290	95%	86%
Jumlah Saldo Piutang	2,072,790,047	1,690,494,577	1,800,363,112	82%	106%
B. Perhitungan Rata-Rata Tertimbang					
Lancar	597,864,469	350,351,597	739,605,331	59%	211%
Kurang lancar	340,976,916	308,779,496	298,105,307	91%	97%
Diragukan	81,308,126	67,578,700	24,485,688	83%	36%
Macet	-	-	-	-	-
Jumlah Rata-Rata Tertimbang	1,020,149,511	726,709,793	1,062,196,325	71%	146%
C. Kolektibilitas Pengembalian Pinjaman (II) / (I)					
Nilai (%)	49.22%	42.99%	59.00%	87%	137%
Skor	2	2	2	100%	100%

f) PT Perikanan Indonesia

Uraian	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
A. Saldo Piutang					
Lancar	411,889,032	529,532,047	595,999,075	129%	113%
Kurang lancar	96,116,000	96,116,000	96,116,000	100%	100%
Diragukan	144,152,500	144,152,500	144,152,500	100%	100%
Macet	354,621,167	111,432,682	-	31%	0%
Jumlah Saldo Piutang	1,006,778,699	881,233,229	836,267,575	88%	95%
B. Perhitungan Rata-Rata Tertimbang					
Lancar	411,889,032	529,532,047	595,999,075	129%	113%
Kurang lancar	72,087,000	72,087,000	72,087,000	100%	100%
Diragukan	36,038,125	36,038,125	36,038,125	100%	100%
Macet	-	-	-		
Jumlah Rata-Rata Tertimbang	520,014,157	637,657,172	704,124,200	123%	110%
C. Kolektibilitas Pengembalian Pinjaman (II) / (I)					
Nilai (%)	51.65%	72.36%	84.20%	140%	116%
Skor	2	3	3	150%	100%

3) Total Skor Kinerja

a) ID Food

Uraian	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
A. Skor Efektivitas Penyaluran Dana	0	0	3	-	-
B. Skor Kolektibilitas Pengembalian Pinjaman	2	2	2	100.00	100.00
Total Skor Kinerja Pembiayaan UMK	2	2	5	100.00	250.00

b) PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero)

Uraian	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
A. Skor Efektivitas Penyaluran Dana	3	3	3	100.00	100.00
B. Skor Kolektibilitas Pengembalian Pinjaman	3	3	3	100.00	100.00
Total Skor Kinerja Pembiayaan UMK	6	6	6	100.00	100.00

c) PT Berdikari

Uraian	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
A. Skor Efektivitas Penyaluran Dana	0	0	0	-	-
B. Skor Kolektibilitas Pengembalian Pinjaman	0	0	0	-	-
Total Skor Kinerja Pembiayaan UMK	0	0	0	-	-

d) PT Garam

Uraian	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
A. Skor Efektivitas Penyaluran Dana	0	0	3	-	-
B. Skor Kolektibilitas Pengembalian Pinjaman	3	3	3	100.00	100.00
Total Skor Kinerja Pembiayaan UMK	3	3	6	100.00	200.00

e) PT Sang Hyang Seri

Uraian	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
A. Skor Efektivitas Penyaluran Dana	0	0	0	-	-
B. Skor Kolektibilitas Pengembalian Pinjaman	0	0	0	-	-
Total Skor Kinerja Pembiayaan UMK	0	0	0	-	-

f) PT Perusahaan Perdagangan Indonesia

Uraian	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
A. Skor Efektivitas Penyaluran Dana	0	0	3	-	-
B. Skor Kolektibilitas Pengembalian Pinjaman	2	2	2	100.00	100.00
Total Skor Kinerja Pembiayaan UMK	2	2	5	100.00	250.00

g) PT Perikanan Indonesia

Uraian	Audited 2020	Prognosa 2021	RKA 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
A. Skor Efektivitas Penyaluran Dana	0	1	3	-	300.00
B. Skor Kolektibilitas Pengembalian Pinjaman	2	3	3	150.00	100.00
Total Skor Kinerja Pembiayaan UMK	2	4	6	200.00	150.00

4) Mitra Binaan UMK Naik Kelas

Uraian	MB Naik Kelas 2021	MB Baru 2021	%
	A	B	A/B
A. PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero)	21	265	7.92
B. PT Berdikari (Persero)	0	0	-
C. PT Garam (Persero)	4	22	18.18
D. PT Sang Hyang Seri (Persero)	1	11	9.09
E. PT Perusahaan Perdagangan Indonesia (Persero)	2	28	7.14
F. PT Perikanan Indonesia (Persero)	0	14	-
Total Skor Kinerja Pembiayaan UMK	28	340	8.24

Table 7.5.8 Mitra Binaan Naik Kelas

7.6. Manajemen Risiko Program TJSL

Pengelolaan risiko diperlukan dalam rangka penguatan penerapan prinsip-prinsip GCG terutama terkait dengan penegakan praktek bisnis dan dapat memberikan nilai tambah yang sesuai dengan harapan para stakeholders. Identifikasi potensi risiko dimaksudkan untuk mengelola risiko secara sistematis dan terstruktur dalam rangka meningkatkan kepastian tercapainya tujuan dan sasaran perusahaan, khususnya dalam bidang Pengelolaan Program TJSL BUMN Holding Industri Pangan tahun 2022.

Kategori potensi risiko adalah sebagai berikut :

a. Risiko Strategis (*Strategic Risk*)

Risiko Strategis adalah risiko yang antara lain disebabkan oleh adanya pengambilan keputusan dan/atau penerapan strategi yang tidak tepat atau kegagalan dalam pengelolaan Dana dan program TJSL.

b. Risiko finansial (*Financial Risk*)

Risiko keuangan (finansial risk) adalah sejauh mana pengelolaan Dana TJSL untuk mendukung kinerja perusahaan.

c. Risiko operasional (*Operational Risk*)

Risiko operasional adalah risiko yang antara lain disebabkan oleh ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, atau adanya problem eksternal yang mempengaruhi operasional pengelolaan Dana TJSL.

d. Risiko bisnis (*Business Risk*)

Risiko Bisnis adalah Risiko yang kebanyakan berhubungan dengan faktor eksternal.

Adapun untuk rincian potensi risiko dalam pengelolaan Dana Program TJSL ID Food di tahun 2022 adalah sebagai berikut :

No.		Sasaran Kinerja	Deskripsi Risiko (Uraian)	PT RNI (Persero)	PT Perindo (Persero)	PT Berdikari (Persero)	PT SHS (Persero)	PT Garam (Persero)	PT PPI (Persero)
Check List (v)									
a. Risiko Strategis (Strategic Risk)									
1	Program TJSL yang mendukung Bisnis Inti Perusahaan	Risiko penyaluran Dana TJSL tidak sesuai dengan bisnis inti perusahaan	v	v	v	v	v	v	v
2	Efisiensi biaya perusahaan	Risiko pelaksanaan Program TJSL yang melebihi kemampuan keuangan perusahaan	v	v	v	v	v	v	v
3	Lainnya, sebutkan								
b. Risiko Finalisasi (Finalisasi Risk)									
1	Penyaluran Dana PUMK kepada UMK Mitra Binaan sesuai target perusahaan	Risiko kekurangan dana kelolaan Program PUMK	v	v	v	v	v	v	v
2	Pemenuhan kewajiban pelunasan pinjaman Dana PUMK Sinergi BUMN Lain	Risiko gagal bayar atas pinjaman kerjasama pinjaman Dana PUMK Sinergi BUMN Lain	v	v	v	v	v	v	v
3	Lainnya, sebutkan								
c. Risiko Operasional (Operational Risk)									
1	Kinerja Efektivitas Penyaluran Dana PUMK (>90%)	Risiko tidak tercapainya skor efektivitas penyaluran Dana PUMK tahun berjalan (<90%, skor <3)	v	v	v	v	v	v	v
2	Kinerja Kolektibilitas Pinjaman Mitra Binaan (>80%)	Risiko tidak tercapainya skor kolektibilitas pinjaman MB Program PUMK (<80%, skor <3)	v	v	v	v	v	v	v
3	Peningkatan kualitas dan kapabilitas SDM TJSL Perusahaan	Risiko keterbatasan jumlah dan kemampuan SDM di TJSL Perusahaan	v	v	v	v	v	v	v
4	Lainnya, sebutkan								
d. Risiko Bisnis (Business Risk)									
1	Perkembangan Usaha UMK Mitra Binaan	Risiko penurunan kondisi usaha UMK Mitra Binaan	v	v	v	v	v	v	v
2	Perkembangan Iklim Usaha bagi UMK Mitra Binaan	Risiko pelambatan ekonomi sebagai dampak dari pandemic Covid-19 pada UMK Binaan	v	v	v	v	v	v	v

Table 7.6.1 Potensi Risiko TJSL

7.7. Strategi Optimalisasi Program

a. Pembentukan Komite TJSL di Maing-Masing BUMN Klaster Industri Pangan

Dalam rangka pengelolaan program TJSL dapat dilakukan secara sistematis dan terpadu untuk menjamin pelaksanaan dan pencapaian keberhasilan program TJSL ID Food sesuai dengan prioritas dan/atau pencapaian dari tujuan Program TJSL, maka telah dibentuk Komite TJSL dengan melibatkan seluruh perangkat organisasi perusahaan.

b. Optimalisasi Kinerja Pengelolaan Dana PUMK

Dalam hal mengoptimalkan Kinerja Pengelolaan Dana PUMK agar berdampak positif terhadap bisnis dan lingkungan sekitar perusahaan melalui seluruh unit-unit usaha di lingkungan BUMN Klaster Industri Pangan, upaya-upaya yang akan dilakukan adalah sebagai berikut:

1) Kinerja Efektivitas Penyaluran Dana

- Lebih selektif dalam memilih Calon Mitra Binaan Baru sesuai dengan ketentuan perusahaan.
- Penyaluran dana diprioritaskan untuk UMK yang dapat mendukung bisnis inti dan/atau menjadi rantai pasok (*supply chain*) dalam proses bisnis perusahaan.
- Melibatkan bagian lain dalam penjangkaran Calon Mitra Binaan Baru yang potensial, seperti bagian tanaman, sales dan marketing, dll.
- Berkolaborasi dengan Kementerian BUMN/Lebaga lain, dalam hal ini PT BRI (Persero) Tbk.

2) Kinerja Kolektibilitas Pinjaman Mitra Binaan

- Melakukan identifikasi dan pemutakhiran data Mitra Binaan yang masih aktif.
- Optimalisasi kompetensi SMD pengelola TJSL BUMN Klaster Industri Pangan.

- Menjalinkan komunikasi yang baik dalam monitoring dan pembinaan kemajuan usaha Mitra Binaan
- Meningkatkan intensitas kunjungan dan korespondensi kepada Mitra Binaan yang masuk dalam kategori Tidak Lancar (Kurang Lancar, Diragukan dan Macet).
- Melakukan restrukturisasi piutang Mitra Binaan kategori Tidak Lancar yang kooperatif sesuai dengan kemampuan usahanya.

Bab VIII Manajemen Risiko

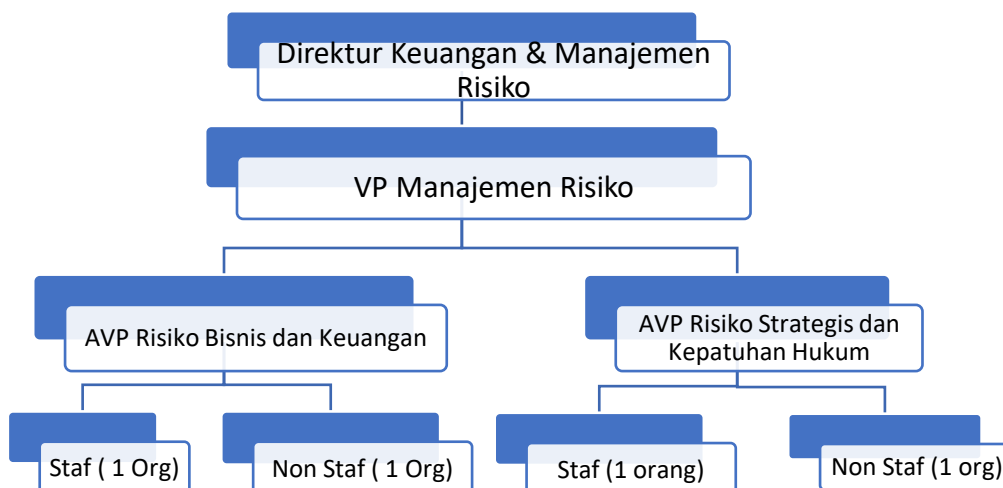
Berdasarkan Peraturan Menteri (Permen) BUMN RI Nomor PER-01/MBU/2011 tanggal 1 November 2011, dinyatakan bahwa program manajemen risiko korporasi wajib dibangun dan dilaksanakan secara terpadu sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari penerapan *Good Corporate Governance* (GCG).

PT RNI (Persero) sebagai koordinator BUMN Holding Pangan selain memiliki potensi dan kontribusi strategis dalam perekonomian nasional juga memiliki tantangan berat yang akan dihadapi sehingga diperlukan penerapan manajemen risiko yang memadai. Penerapan manajemen risiko ini akan membantu perusahaan dalam mengidentifikasi, menilai, dan mengendalikan ancaman yang timbul untuk memastikan jalannya usaha dan pencapaian tujuan perusahaan.

Pelaksanaan manajemen risiko di PT RNI sebagaimana yang diamanatkan dalam Permen Nomor PER-01/MBU/2011 telah mengalami beberapa tahapan sebagai berikut:

1. Tahun 2011, PT RNI telah menetapkan struktur organisasi manajemen risiko secara definitif di level BOD-2 dan telah melakukan sosialisasi, pelatihan serta sertifikasi manajemen risiko untuk beberapa pejabat baik di holding maupun di anak perusahaan.
2. Tahun 2016, PT RNI telah memiliki pedoman (*manual book*) dan SOP penerapan manajemen risiko meliputi antara lain melakukan monitoring risiko triwulan dan di Anak Perusahaan ditetapkan penanggung jawab penerapan manajemen risiko.
3. Tahun 2019, PT RNI melakukan *Self Assessment Risk Maturity Level* dengan hasil berada di level 3 kategori *defined*.
4. Tahun 2020, PT RNI melakukan *Self Assessment Risk Maturity Level* dengan hasil berada di level 3 kategori *defined*.
5. Tahun 2021, PT RNI melakukan reorganisasi, berdasarkan SK Direksi Nomor 120/SK-Sdm/RNI.01/VIII/2021 tanggal 15 September 2021, struktur organisasi manajemen risiko berada di bawah Direktorat Keuangan dan Manajemen Risiko.

Bagan Struktur Organisasi Manajemen Risiko



8.1. Evaluasi Penerapan Manajemen Risiko Tahun 2021

A. Kegiatan penerapan manajemen risiko di PT RNI (Persero)

Kegiatan penerapan manajemen risiko di PT RNI selama tahun 2021 sebagai berikut:

No	Kegiatan	Keterangan
1	Penyusunan Profil Risiko RKAP 2021	Penyampaian Profil Risiko RKAP 2021 kepada Kementerian BUMN melalui Surat Direktur Utama PT RNI (Persero) No 62/ S.Pmb/RNI.02/II/2021 tanggal 25 Februari 2021
2	Monitoring Risk Register RNI Group	Monitoring Risk Register PT RNI dan 11 Anak Perusahaan yang dilakukan setiap periode triwulanan
3	Kajian/Opini Risiko	Kajian risiko (risk response) sejumlah 21 kajian yang terkait dengan kajian rencana investasi, pinjaman modal anak perusahaan, kerjasama bisnis dan permasalahan di Anak Perusahaan
4	Manajemen Risiko Untuk Audit Surveillance Mutu ISO 90001 & SMAP (Sistem Manajemen Anti Penyupaan) ISO 37001	Monitoring penerapan manajemen risiko terkait mutu dan SMAP tahun 2020 sampai dengan semester I 2021 Pendampingan Audit Surveillance SMAP ISO 37001 oleh BSI dengan hasil temuan 3 OFI (Opportunity for improvement) Pendampingan Audit Surveillance Mutu ISO 9001 oleh TUV NORD dengan hasil temuan 2 PI (Potential Improvement)
5	Rapat Komite Manajemen Risiko	14 Juli 2021 Perihal Koordinasi Manajemen Risiko Semester I 9 September 2021 Perihal Paparan Rencana Manajemen Risiko 1 Oktober 2021 Perihal Pembahasan awal penyusunan RKAP Tahun 2022 19 Oktober 2021 Perihal Rencana Kerja Manajemen Risiko 2022 9 November 2021 Perihal Buku RKAP Manajemen Risiko 2022 12 November 2021 Perihal lanjutan pembahasan Buku RKAP Manajemen Risiko 2022
6	Penguatan Manajemen Risiko untuk Klaster Pangan	Kompilasi Profil Risiko seluruh anggota Klaster Pangan Koordinasi Penyusunan Agregasi manajemen risiko KBUMN Pendampingan Konsultan Manajemen Risiko KBUMN untuk Klaster Pangan

Table 8.1.1 Evaluasi Penerapan Manajemen Risiko

B. Self Assessment Risk Maturity Level 2021

Assessment maturity level dilakukan secara internal (self assessment) pada bulan April 2021 dengan kertas kerja bersumber dari BPKP. Hasil self assessment risk maturity level sebagai berikut :

No	Aspek	Bobot	Capaian	Skor
1	Integrasi	10	73,78%	7,38
2	Perancangan Kerangka Kerja	20	67,63%	13,53

No	Aspek	Bobot	Capaian	Skor
3	Implementasi, Evaluasi, dan Perbaikan Kerangka Kerja Manajemen Risiko	12	60,42%	7,25
4	Komunikasi dan Konsultasi	6	52,79%	3,17
5	Lingkup, Konteks, dan Kriteria	22	74,24%	16,33
6	Identifikasi Risiko	6	77,08%	4,63
7	Analisis Risiko	5	68,75%	3,44
8	Evaluasi Risiko	5	75,00%	3,75
9	Perlakuan Risiko	7	67,86%	4,75
10	Monitoring dan Reviu	5	82,50%	4,13
11	Pelaporan	2	75,00%	1,50
JUMLAH		100		69,84
PREDIKAT		Defined		

Table 8.1.2 Self Assessment Risk Maturity

Aspek penilaian yang nilainya masih dibawah 65% adalah (i) Implementasi, Evaluasi, dan Perbaikan Kerangka Kerja Manajemen Risiko dan (ii) Komunikasi dan Konsultasi.

Area of improvement untuk meningkatkan nilai dari kedua aspek tersebut adalah:

1. Reviu atas kerangka kerja Manajemen Risiko (Kebijakan, Struktur Organisasi, Pedoman).
2. Peningkatan kapasitas & kompetensi SDM
3. Penyusunan sistem informasi manajemen risiko /Dashboard Manajemen Risiko
4. Peningkatan intensitas komunikasi dengan *Risk Owner*.

C. Profil Risiko RNI Tahun 2021

Profil risiko PT RNI 2021 disusun berdasarkan RKAP 2021 terdiri dari 10 risiko utama dengan hasil monitoring sebagai berikut:

NO	DESKRIPSI RISIKO	Inheren Risk			Residual Risk			Keterangan
		P	D	T	P	D	T	
1	Menurunnya penjualan terhadap target	4	5	20	2	3	6	Penjualan baru tercapai 96% dari RKAP, penanganan risiko perlu ditingkatkan
2	Inefisiensi biaya produksi	4	5	20	2	3	6	Margin kotor 0,3 % di atas RKAP, penanganan risiko tahun berikutnya ditingkatkan
3	Penambahan hutang /Peningkatan beban bunga	4	5	20	4	3	12	Hutang usaha tahun sebelumnya: Rp. 605 M Tahun 2021: Rp. 908 M
4	Tingginya Piutang Overdue	4	4	16	4	3	12	CFO tercapai 66%, penanganan risiko tahun berikutnya ditingkatkan
5	Minat petani tebu untuk menjalin kemitraan dengan Pabrik Gula rendah	3	5	15	1	1	1	Minat petani sudah tinggi, penanganan sudah sesuai

NO	DESKRIPSI RISIKO	Inheren Risk			Residual Risk			Keterangan
		P	D	T	P	D	T	
6	Off take di Kalimantan Tengah tidak tersedianya produk baik kuantitas maupun kualitas	4	4	16	4	2	8	Hasil produksi tidak tercapai, off take baru tercapai 76%, penanganan risiko belum sesuai
7	Ketersediaan lahan untuk budidaya tanaman tebu (demplot)	3	4	12	1	1	1	Penambahan lahan demplot tercapai, penanganan sudah sesuai
8	Penyediaan lahan baik fisik maupun legalitas	4	3	12	4	2	8	Persetujuan penggunaan lahan belum ada, penanganan risiko perlu ditingkatkan
9	Kesiapan implementasi smart farming	4	3	12	2	2	4	Implementasi sudah berjalan, hasil belum optimal, tercapai 99%
10	Ketidaksiapan sistem informasi/aplikasi untuk integrasi	4	4	16	2	2	4	Intergrasi system Procurement, Financial dan Komersial

Table 8.1.3 Profil Risiko

8.2. Kebijakan Manajemen Risiko

A. Tujuan dan Ruang Lingkup

1. Tujuan Manajemen Risiko

- Bagi perusahaan, dapat meningkatkan kemampuan dalam menghadapi berbagai ketidakpastian dan perubahan pada lingkungan bisnisnya guna pencapaian sasaran dengan meminimalisir potensi risiko dan kerugian yang mungkin terjadi.
- Bagi pengambil keputusan, dapat memiliki keyakinan yang memadai (*reasonable assurance*) mengenai keputusan yang akan dibuat dan dalam mengalokasikan penggunaan sumber daya perusahaan secara optimal dan efektif, serta meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan terhadap perusahaan.
- Bagi seluruh unit di dalam perusahaan, dapat memiliki pemahaman yang jelas mengenai peran, tanggung jawab dan kewenangan dalam penerapan Manajemen Risiko di perusahaan.
- Penerapan manajemen risiko dapat membantu dalam pencapaian tujuan perusahaan dan meningkatkan keyakinan dalam melaksanakan kegiatan.

2. Ruang Lingkup

- a. Mengidentifikasi potensi risiko internal pada setiap fungsi/unit dan potensi risiko eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja Perusahaan
- b. Mengembangkan strategi penanganan pengelolaan risiko
- c. Mengimplementasikan program-program pengelolaan untuk mengurangi risiko
- d. Mengevaluasi keberhasilan manajemen risiko

B. Unsur-unsur Terkait

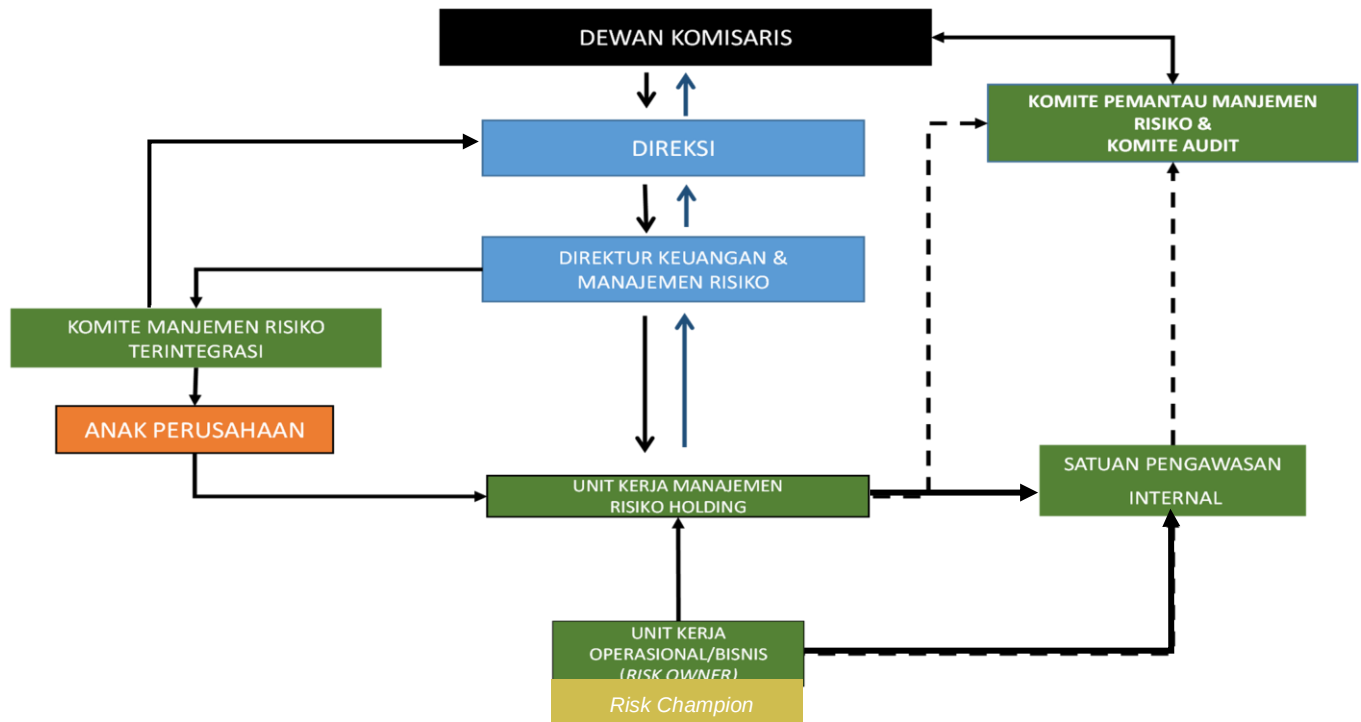
1. Direksi dan seluruh Pekerja bertanggung jawab menggunakan pendekatan manajemen risiko dalam melakukan kegiatannya sesuai dengan batas kewenangan dan uraian tugas (*job description*) masing-masing.
2. Organ yang bertanggung jawab di bidang manajemen risiko adalah:
 - a. Dewan Komisaris.
 - b. Komite Pemantau Risiko Dewan Komisaris
 - c. Direksi Holding
 - d. Unit Manajemen Risiko
 - e. Komite Manajemen Risiko Terintegrasi (komite yang dibentuk oleh direksi untuk memwadahi pelaksanaan manajemen risiko sampai lingkup anak perusahaan.
 - f. Satuan Pengawas Internal (SPI)
 - g. Unit Kerja Operasional/Bisnis (*risk owner*)
 - h. Risk Champion

No	Organ	Tanggung Jawab
1.	Dewan Komisaris	Melakukan pengawasan secara umum untuk memastikan bahwa manajemen risiko telah diterapkan secara memadai.
2.	Komite Pemantau Risiko Dewan Komisaris	Membantu & memberi masukan Dewan Komisaris dalam melakukan pengawasan dan penerapan manajemen risiko secara memadai;
3.	Direksi Holding	Memberikan arahan strategis dan mengendalikan pengelolaan risiko serta monitoring dan evaluasi terhadap implementasi manajemen risiko
4.	Komite Manajemen Risiko Terintegrasi	Mendukung dan mempercepat pelaksanaan kebijakan dan penerapan manajemen risiko
5.	Unit Manajemen Risiko	Mengimplementasikan, memantau dan mengevaluasi perkembangan risiko dan melaporkannya kepada Direksi .
6.	Satuan Pengawasan Internal (SPI)	Mengevaluasi dan memberi masukan mengenai kesesuaian strategi dengan kebijakan manajemen risiko
7.	Unit Kerja Operasional/Bisnis (<i>risk owner</i>)	Mengidentifikasi, menganalisa, mengevaluasi dan melakukan penanganan risiko

8.	<i>Risk Champion</i> (PIC di masing-masing unit kerja)	Memantau pelaksanaan rencana mitigasi serta melakukan komunikasi, konsultasi, dan pelaporan secara berkala kepada unit kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko
----	--	--

Table 8.2.1 Unsur Terkait Manajemen Risiko

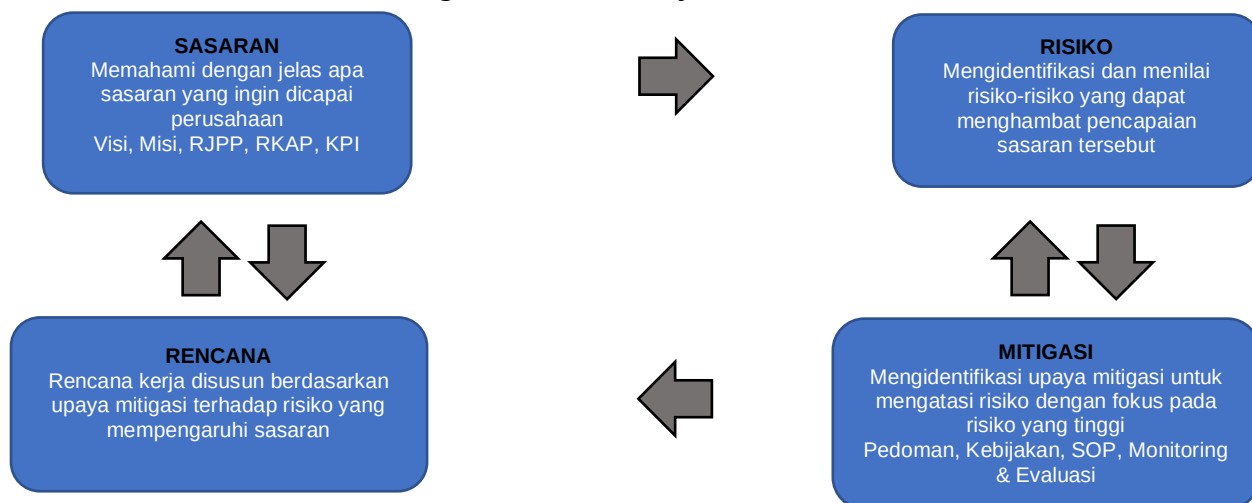
Bagan Organisasi Manajemen Risiko Terintegrasi



C. Proses Manajemen Risiko

- Sasaran**
Proses manajemen risiko dimulai dengan memahami dan menetapkan dengan jelas apa sasaran yang ingin dicapai perusahaan.
Sasaran berasal dari Visi, misi, RJPP, RKAP dan/atau KPI yang sudah ditetapkan.
- Risiko**
Melakukan identifikasi (identification) dan menilai (assessment) risiko-risiko apa saja yang dapat menghambat pencapaian sasaran-sasaran yang sudah ditetapkan
- Mitigasi**
Melakukan mitigasi untuk mengatasi risiko dengan fokus pada risiko-risiko yang memiliki tingkat risiko sedang sampai dengan sangat tinggi.
- Rencana Kerja**
Rencana kerja dibuat selaras dengan sasaran-risiko-mitigasi dengan detail waktu, biaya dan penanggungjawab kegiatan

Bagan Proses Manajemen Risiko



D. Rencana Kerja Manajemen Risiko

Rencana kerja manajemen risiko PT RNI (Persero) tahun 2022 sebagai berikut:

WAKTU PELAKSANAAN													
NO	URAIAN	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.Penyusunan Profil Risiko													
a.	Kompilasi dan Pengesahan <i>Risk Profil</i> 2022 RNI Group												
b.	Sosialisasi <i>Risk Profil</i> 2022 RNI Group												
2. Monitoring dan Evaluasi Manajemen Risiko RNI Group													
a.	Monitoring KPI Holding dan Laporan Bulanan												
b.	Monitoring <i>Risk Register</i> Batch I (R1, R2, CB, MO, Laskar, MK)												
c.	Monitoring <i>Risk Register</i> Batch II (Berdikari, PPI, SHS, Nusindo, GIEB)												
d.	Monitoring Risk Register Batch III (Garam, Perindo, MRB, RCM, RTE)												
e.	Laporan Triwulan / Tahun sebelumnya												
3. Review Kebijakan Manajemen Risiko													
a.	Draf Kebijakan												
b.	Pengesahan												
c.	Sosialisasi												
4. Penerapan sistem manajemen risiko terintegrasi													
a.	Perencanaan dan Pembangunan sistem IT												
b.	Sosialisasi dan pelatihan sistem												
c.	Implementasi sistem												
5. Assesment Risk Maturity Index													
a.	<i>Self Assessment</i> MRI												

NO	URAIAN	WAKTU PELAKSANAAN											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
b.	Pemenuhan Area of Improvement												
c.	Pengadaan konsultan Assessment MRI												
d.	Pelaksanaan kegiatan Assessment MRI												
6. Lain-lain													
a.	Benchmarking												
b.	Seminar, pelatihan, workshop/Inhouse training												
c.	FGD (forum group discussion) RNI Group												

Table 8.2.2 Rencana Kerja Manajemen Risiko

8.3. Risk Appetite dan Risk Tolerance

Selera risiko (*risk appetite*) adalah keputusan penerimaan/penolakan terhadap risiko yang masih ada setelah dilakukannya suatu Penanganan Risiko tertentu (*residual risk*). Keputusan terkait selera risiko (*risk appetite*) adalah kewenangan Direksi yang dapat didelegasikan kepada para *Risk Owner*. Sedangkan toleransi Risiko (*risk tolerance*) adalah kesiapan organisasi dalam menanggung risiko setelah perlakuan risiko dalam upayanya mencapai sasaran organisasi. Berikut ini adalah selera dan toleransi risiko (*risk appetite and tolerance*) untuk RKAP 2022.

A. Aspek Kualitatif

1. Tidak mentoleransi perilaku dan pelaku *fraud*
2. Tunduk dan patuh terhadap seluruh ketentuan undang-undang dan regulasi pemerintah.

B. Aspek Kuantitatif

Risk Appetite dan *Risk Tolerance* kuantitatif tahun 2022 disusun berdasarkan *Key Performance Indicators* (KPI) yang tertuang dalam Aspirasi Pemegang Saham (APS) dan Rencana Kerja & Anggaran Perusahaan (RKAP) tahun 2022, sebagai berikut:

No	Keterangan	Satuan	Target	Bobot	Risk Appetite		Risk Tolerance	
A. Nilai Ekonomi Sosial				40,00	Nilai	%	Nilai	%
Finansial								
1.	EBITDA	Rp miliar	1.121		1.121	100	1.064	95
2.	ROIC against WaCC	%	-2,1		-2,1	100	-1,99	95
3.	Interest Bearing debt to EBITDA	Kali	5,25		5,25	100	5,51	95
4.	Interest Bearing Debt to Invested Capital	Kali	0,28		0,28	100	0,29	95
5.	Penyusunan Kajian dan Implementasi Transformasi Keuangan Holding Pangan	Waktu	Triwulan III 2022		Triwulan III 2022	100	Triwulan III 2022	100
Sosial								
6.	Pencapaian Program Kemitraan melalui Akuisisi Warung Pangan dan Off take Produksi Mitra Petani, Peternak, dan Nelayan	%	100		100	100	90	90
B. Inovasi Model Bisnis				20,00				
1.	Penyusunan dan penetapan kebijakan/pedoman dalam rangka integrasi sebagai holding	Waktu	Triwulan III 2022		Triwulan I 2022	100	Triwulan III 2022	100
2.	Pelaksanaan model bisnis baru komoditas gula, perikanan, dan pertanian	%	100		100	100	100	100

No	Keterangan	Satuan	Target	Bobot	Risk Appetite		Risk Tolerance	
A. Nilai Ekonomi Sosial				40,00	Nilai	%	Nilai	%
Finansial								
3.	Perluasan areal implementasi program makmur	Ha	11.000		11.000	100	11.000	100
4.	Pengelolaan sentralisasi pengadaan	%	100		100	100	100	100
5.	Tersusunnya cetak biru (blueprint) integrasi penanganan pergudangan dan logistik, serta piloting project integrasi pergudangan dan logistic	Waktu	Des 2022		Des 2022	100	Des 2022	100
C. Kepemimpinan Teknologi				20,00				
1.	Implementasi Aplikasi Konsolidasi Keuangan Holding Pangan	Waktu	Juli 2022		Juli 2022	100	Juli 2022	100
2.	Implementasi sistem integrasi <i>supply chain</i> dan <i>Executive Information System</i> (EIS) Klaster Pangan	Waktu	Sept 2022		Sept 2022	100	Sept 2022	100
D. Peningkatan Investasi				20,00				
1.	Optimalisasi Aset di PT RNI, PT SHS, PT Perindo, PT PPI, PT Berdikari dan PT Garam	%	100		100	100	90	90
2.	Akuisisi peternakan sapi di luar negeri	Waktu	Jun 2022		Jun 2022	100	Jun 2022	100
E. Pengembangan Talenta				10,00				
1.	Milenial (≤ 42 tahun) dalam Nominated Talent	%	22,50%		22,50%	100	22,50%	100
2.	Perempuan dalam Nominated Talent	%	17,50%		17,50%	100	17,50%	100
Total				100,00				

Table 8.3.1 Aspek Kuantitatif Manajemen Risiko

8.4 Risiko Utama

Risiko utama dalam RKAP 2022 disusun berdasarkan sasaran KPI 2022 yang sudah ditetapkan.

No	sasaran	Jenis/Kategori Risiko	Peristiwa Risiko	Penyebab Risiko	Dampak Risiko (Kuantitatif)	Penjelasan Dampak Risiko	Kontrol eksisting	Penilaian Efektivitas kontrol	Inheren			Rencana Penanganan	Target Waktu Penanganan	Residual			Dampak Risiko Kuantitatif	Penjelasan Dampak Risiko Residual
									K	D	Level Risiko			K	D	Level Risiko		
	(i)	(ii)	(iii)	(iv)	(v)	(vi)	(vii)	(viii)	(ix)	(x)	(xi)	(xii)	(xiii)	(xiv)	(xv)	(xvi)	(xvii)	(xviii)
	Pencapaian EBITDA 1.121 M	Operasional	Penjualan rendah atau tidak mencapai target	Pencapaian Produksi rendah khususnya Gula, CPO dan Garam Offtake petani, nelayan dan peternak kecil/rendah	Rp200 M	Kehilangan Gross Profit Margin	Peningkatan produktivitas lahan tebu dengan smart farming	60%	4	5	20	Peningkatan rendemen Memperbaiki manajemen & infrastruktur panen Menyiapkan modal usaha untuk offtake Memperbaiki model partnership dengan petani, nelayan dan peternak.	Juni-Nov 2022 Jan - Des 2022 Jan - Juni 2022 Jan - Des 2022	2	3	6	Rp12.5 M	10% dari dampak risiko inheren

No	sasaran	Jenis/Kategori Risiko	Peristiwa Risiko	Penyebab Risiko	Dampak Risiko (Kuantitatif)	Penjelasan Dampak Risiko	Kontrol eksisting	Penilaian Efektivitas kontrol	Inheren			Rencana Penanganan	Target Waktu Penanganan	Residual			Dampak Risiko Kuantitatif	Penjelasan Dampak Risiko Residual
									K	D	Level Risiko			K	D	Level Risiko		
	(i)	(ii)	(iii)	(iv)	(v)	(vi)	(vii)	(viii)	(ix)	(x)	(xi)	(xii)	(xiii)	(xiv)	(xv)	(xvi)	(xvii)	(xviii)
							dengan petani, nelayan dan peternak											
		Operasional	Inefisiensi biaya produksi gula (meningkatkan harga pokok produksi gula di Jawa Timur)	Kenaikan harga bahan baku karena persaingan harga di Jawa Timur Kualitas bahan baku rendah Kinerja Pabrik tidak optimal, jam berhenti giling masih tinggi	Rp125 M	Pembelian bahan baku ditingkatkan petani lebih mahal sekitar Rp5000 dari harga normal Hasil	SOP budidaya Maintenance pabrik berkalibrasi Bisnis review bulanan Menjalin	70%	4	5	20	Penambahan luas budidaya 3000 ha untuk mendapatkan kualitas yang baik dan harga lebih murah Percepatan administrasi pembelian tebu untuk menarik minat petani Meningkatkan potensi	Jan-April 2022 Mei – Nov 2022 Jan-Ags 2022	2	3	6	Rp1 M	Kehilangan margin penjualan, 5% dari risiko inheren

No	sasaran	Jenis/Kategori Risiko	Peristiwa Risiko	Penyebab Risiko	Dampak Risiko (Kuantitatif)	Penjelasan Dampak Risiko	Kontrol eksisting	Penilaian Efektivitas kontrol	Inheren			Rencana Penanganan	Target Waktu Penanganan	Residual			Dampak Risiko Kuantitatif	Penjelasan Dampak Risiko Residual
									K	D	Level Risiko			K	D	Level Risiko		
	(i)	(ii)	(iii)	(iv)	(v)	(vi)	(vii)	(viii)	(ix)	(x)	(xi)	(xii)	(xiii)	(xiv)	(xv)	(xvi)	(xvii)	(xviii)
						produksi gula lebih sedikit (Potensi rendemen rendah)	kerjasama dengan Perhutani dan mitra petani Selektif dalam pembelian bahan baku					rendemen dengan pemupukan berimbang Maintenance dan overhaul mesin pabrik Pengawasan operasional off farm pada kapasitas optimal sesuai dengan RKAP	Jan-April 2022 Mei – Nov 2022					
3	Interest Bearing debt to EBITDA max 5,25 kali	Keuangan	Ketidak-Cukupan Pengembalian dana pinjaman	Kebutuhan modal kerja meningkat Pemberian Dana pinjaman ke Anak Perusahaan tidak	Rp50 M	Reputasi perusahaan Hutang jatuh tempo, sulit mendapatkan	Monitoring penggunaan dana Monitoring pembayaran	70%	5	4	20	Pendampingan Financial Advisor untuk restrukturisasi utang diharapkan mendapatkan pendanaan yang murah	Jan 2022 Jan – Des 2022 Jan -	2	3	6	Rp20 M	Tidak ada hutang jatuh tempo, tetapi beban bunga

No	sasaran	Jenis/Kategori Risiko	Peristiwa Risiko	Penyebab Risiko	Dampak Risiko (Kuantitatif)	Penjelasan Dampak Risiko	Kontrol eksisting	Penilaian Efektivitas kontrol	Inheren			Rencana Penanganan	Target Waktu Penanganan	Residual			Dampak Risiko Kuantitatif	Penjelasan Dampak Risiko Residual
									K	D	Level Risiko			K	D	Level Risiko		
	(i)	(ii)	(iii)	(iv)	(v)	(vi)	(vii)	(viii)	(ix)	(x)	(xi)	(xii)	(xiii)	(xiv)	(xv)	(xvi)	(xvii)	(xviii)
				menghasilkan margin		pinjaman	hutan g SOP pinjaman AP Kajian /proposan pinjaman					dan cepat Menetapkan target pengembalian piutang Anak Perusahaan lebih cepat Meningkatkan syarat pinjaman modal kerja anak Perusahaan Tidak menambah pinjaman baru yang turn overnya lebih dari 1 tahun Mempercepat penagihan piutang Penerapan Notional Cash Pooling	Des 2022 Jan – Des 2022 Feb 2022					bank masih tinggi

No	sasaran	Jenis/Kategori Risiko	Peristiwa Risiko	Penyebab Risiko	Dampak Risiko (Kuantitatif)	Penjelasan Dampak Risiko	Kontrol eksisting	Penilaian Efektivitas kontrol	Inheren			Rencana Penanganan	Target Waktu Penanganan	Residual			Dampak Risiko Kuantitatif	Penjelasan Dampak Risiko Residual
									K	D	Level Risiko			K	D	Level Risiko		
	(i)	(ii)	(iii)	(iv)	(v)	(vi)	(vii)	(viii)	(ix)	(x)	(xi)	(xii)	(xiii)	(xiv)	(xv)	(xvi)	(xvii)	(xviii)
4		Operasional	Keterlambatan penerimaan piutang pelanggan di Nusindo	Kemampuan bayar pelanggan menurun /di bawah piutang Pelaksanaan metode penagihan tidak sesuai dengan kebijakan & SOP perusahaan Monitoring & konfirmasi piutang tidak dilaksanakan secara rutin dan berkesinambungan oleh PIC	Rp72 M	piutang tidak tertagih tepat waktu sebesar 5%	Pengelolaan piutang SOP Penagihan	50%	4	3	12	Selektif penjualan & pemberian termin kredit & plafond sesuai kemampuan jual & bayar pelanggan Penyelesaian & penagihan seluruh piutang bermasalah melalui jalur hukum & PKPU Evaluasi & sosialisasi pelaksanaan SOP secara berkala	Jan - Des 2022 Jan - Jun 2022 Triwulan	2	3	6	Rp10 M	Keterlambatan penerimaan piutang turun menjadi 1%

No	sasaran	Jenis/Kategori Risiko	Peristiwa Risiko	Penyebab Risiko	Dampak Risiko (Kuantitatif)	Penjelasan Dampak Risiko	Kontrol eksisting	Penilaian Efektivitas kontrol	Inheren			Rencana Penanganan	Target Waktu Penanganan	Residual			Dampak Risiko Kuantitatif	Penjelasan Dampak Risiko Residual
									K	D	Level Risiko			K	D	Level Risiko		
	(i)	(ii)	(iii)	(iv)	(v)	(vi)	(vii)	(viii)	(ix)	(x)	(xi)	(xii)	(xiii)	(xiv)	(xv)	(xvi)	(xvii)	(xviii)
5	Peningkatan jumlah off take produksi mitra petani padi sebesar 30.280 ton (klaster pangan)	Operasional	Penyediaan dana tidak tepat waktu untuk off take pada harga beli terendah	Penyusunan kebutuhan dana (cashflow) tidak sesuai dengan waktu panen. Belum ada alokasi dana, khusus untuk off take sebesar 30.280 ton	Rp15 M	Margin penjualan 5% tidak tercapai	RKAP	60%	4	4	16	Menyusun proposal bisnis yang komprehensif dan detail. Mengalokasikan pendanaan untuk pembiayaan off take secara khusus. Monitoring dan evaluasi proses off take tiap minggu	Des 2021 Jan 2022 Mingguan Setelah Pelaksanaan	1	1	1	-	Off take 30.280 ton berhasil dengan baik
6	Optimalisasi Aset Mega Kuningan - Jakarta terlaksana	Operasional	Tidak memperoleh mitra kerja sama.	Revenue / profit yang diminta terlalu tinggi (negosiasi tidak menemukan kesepakatan). Tidak	Rp17 M	Pendapatan fixed income ditahun pertama	SOP Perolehan Mitra Kerjasama Penyusunan TOR	80%	4	4	16	Menjalin komunikasi kepada BUMN karya untuk membuat NPS sesuai dengan kondisi pasar (mengutamakan calon mitra	Jan-Mei 2022	1	1	1	-	Mendapat mitra optimalisasi aset Gedung RNI

No	sasaran	Jenis/Kategori Risiko	Peristiwa Risiko	Penyebab Risiko	Dampak Risiko (Kuantitatif)	Penjelasan Dampak Risiko	Kontrol eksisting	Penilaian Efektivitas kontrol	Inheren			Rencana Penanganan	Target Waktu Penanganan	Residual			Dampak Risiko Kuantitatif	Penjelasan Dampak Risiko Residual
									K	D	Level Risiko			K	D	Level Risiko		
	(i)	(ii)	(iii)	(iv)	(v)	(vi)	(vii)	(viii)	(ix)	(x)	(xi)	(xii)	(xiii)	(xiv)	(xv)	(xvi)	(xvii)	(xviii)
	pada bulan Desember 2022 dengan bekerja sama dengan pihak ke-3 dan mendapatkan manfaat ditahun perama sebesar Rp.17 M			mendapatkan persetujuan dari Pemegang Saham			dan NPS (nilai perkiraan sendiri) dengan konsultan					dari perusahaan BUMN) Proses perolehan mitra sesuai dengan SOP PMKS dan dilakukan pendampingan dari BPKP dan Jamdatun Menyiapkan kelengkapan administrasi dan kajian yang komprehensif untuk permintaan persetujuan ke PS	Jun-Sep 2022 Okt 2022					
7	Peningkatan kualitas	Operasional	Mutu produksi tidak	TOR kerjasama tidak	Rp1 M	Tidak dapat meningkat	Rencana kerja	50%	3	3	9	Penyusunan TOR yang komprehensif	Feb 2022	1	1	1	-	Mendapatkan

No	sasaran	Jenis/Kategori Risiko	Peristiwa Risiko	Penyebab Risiko	Dampak Risiko (Kuantitatif)	Penjelasan Dampak Risiko	Kontrol eksisting	Penilaian Efektivitas kontrol	Inheren			Rencana Penanganan	Target Waktu Penanganan	Residual			Dampak Risiko Kuantitatif	Penjelasan Dampak Risiko Residual
									K	D	Level Risiko			K	D	Level Risiko		
	(i)	(ii)	(iii)	(iv)	(v)	(vi)	(vii)	(viii)	(ix)	(x)	(xi)	(xii)	(xiii)	(xiv)	(xv)	(xvi)	(xvii)	(xviii)
	produk Alkohol PSA Palimanan bekerja sama dengan Mitra Strategi pada bulan Desember 2022		meningkat	komprehensif Kapasitas produksi tidak terpenuhi Mesin produksi tidak optimal Mutu bahan baku dari mitra kerjasama rendah		atkan margin kotor	perusahaan SOP PMKS					dan jelas. Penetapan nilai perkiraan sendiri (NPS) Kerjasama yang realistis Proses perolehan mitra sesuai dengan SOP PMKS. Mendapatkan mitra bisnis yang potensial terkait dengan pemenuhan kapasitas, optimalisasi mesin produksi dan pemenuhan mutu bahan baku.	Feb 2022 Mar-Apr 2022 Mei 2022					mitra bisnis yang kompeten sesuai dengan target waktu

No	sasaran	Jenis/Kategori Risiko	Peristiwa Risiko	Penyebab Risiko	Dampak Risiko (Kuantitatif)	Penjelasan Dampak Risiko	Kontrol eksisting	Penilaian Efektivitas kontrol	Inheren			Rencana Penanganan	Target Waktu Penanganan	Residual			Dampak Risiko Kuantitatif	Penjelasan Dampak Risiko Residual
									K	D	Level Risiko			K	D	Level Risiko		
	(i)	(ii)	(iii)	(iv)	(v)	(vi)	(vii)	(viii)	(ix)	(x)	(xi)	(xii)	(xiii)	(xiv)	(xv)	(xvi)	(xvii)	(xviii)
8	Implementasi aplikasi konsolidasi dan dashboard keuangan klaster pangan pada bulan Desember 2022	Teknologi	Mapping chart of account (COA) klaster pangan untuk konsolidasi terlambat	Mapping COA seluruh perusahaan tidak lengkap Mapping COA terkendala pemahaman bisnis proses	Rp10 M	Laporan konsolidasi tidak tepat waktu Dashboard keuangan klaster datanya tidak valid /lengkap Analisa tidak tepat	COA masing-masing perusahaan SOP pencatatan masing-masing perusahaan konsultan penyusunan	70%	3	3	9	Pendampingan konsultan penyusunan mapping COA secara intensif (adanya tim pendamping dari setiap perusahaan)	Jan - Mar 2022	1	1	1	-	Aplikasi konsolidasi dan dashboard keuangan holding terimplementasi
9	Akuisisi Peternakan sapi	Operasional	Ketersediaan alokasi dana	Harga jual peternakan diatas anggaran	Rp18 M	Biaya Konsultasi dan Operasi	RKAP	50%	4	3	12	Meminta konsultan Mencari alternatif	April 2022	3	2	6		Kepekilikan petern

No	sasaran	Jenis/Kategori Risiko	Peristiwa Risiko	Penyebab Risiko	Dampak Risiko (Kuantitatif)	Penjelasan Dampak Risiko	Kontrol eksisting	Penilaian Efektivitas kontrol	Inheren			Rencana Penanganan	Target Waktu Penanganan	Residual			Dampak Risiko Kuantitatif	Penjelasan Dampak Risiko Residual
									K	D	Level Risiko			K	D	Level Risiko		
	(i)	(ii)	(iii)	(iv)	(v)	(vi)	(vii)	(viii)	(ix)	(x)	(xi)	(xii)	(xiii)	(xiv)	(xv)	(xvi)	(xvii)	(xviii)
	diluar negeri pada bulan Desember 2022		akuisisi tidak mencukupi	Dana digunakan untuk pendanaan yang lain Tidak mendapatkan pinjaman /pendanaan dari perbankan		onal						peternakan yang masuk dalam anggaran Komitmen penggunaan pendanaan sesuai RKAP Kajian bisnis atau proposal pinjaman komprehensif Menyiapkan Aset yang bisa dijaminan	Juni 2022 April 2022 April 2022					akan sapi diluar negeri
10	Kemitraan budidaya broiler dengan koperasi Peternak dan	Operasional	Minat peternak untuk kemitraan rendah	Program kemitraan yang ditawarkan tidak menarik Persaingan program kemitraan dengan kemitraan /	Rp15 M	Target penjualan tidak tercapai	Pendampingan & Penyuluhan pada para peternak	Perlu ditingkatkan	3	4	12	Pembuat program kemitraan lebih baik dari kemitraan/ perusahaan pesaing Mencari peternak baru dan	Des-22	2	3	6		Tercapainya Kemitraan dengan koperasi Peternak

No	sasaran	Jenis/Kategori Risiko	Peristiwa Risiko	Penyebab Risiko	Dampak Risiko (Kuantitatif)	Penjelasan Dampak Risiko	Kontrol eksisting	Penilaian Efektivitas kontrol	Inheren			Rencana Penanganan	Target Waktu Penanganan	Residual			Dampak Risiko Kuantitatif	Penjelasan Dampak Risiko Residual
									K	D	Level Risiko			K	D	Level Risiko		
	(i)	(ii)	(iii)	(iv)	(v)	(vi)	(vii)	(viii)	(ix)	(x)	(xi)	(xii)	(xiii)	(xiv)	(xv)	(xvi)	(xvii)	(xviii)
	UMKM untuk menghasilkan DOC FS sebanyak 5 juta ekor			perusahaan lain								melakukan pembinaan						ak dan UMK M

Table 8.4.1 Risiko Utama Manajemen Risiko

8.5 Peta Risiko

Peta risiko adalah gambaran secara menyeluruh atas tingkat Risiko Perusahaan atau suatu bagian tertentu dari Perusahaan atau aktivitas/transaksi Perusahaan. Penentuan profil risiko melalui kriteria risiko yang mengindikasikan seberapa besar atau serius sebuah risiko mempengaruhi pencapaian sasaran kinerja perusahaan. Pada analisis ini, kriteria risiko ditetapkan dengan memperhatikan kriteria peluang kejadian dan kriteria dampak risiko. Untuk kriteria peluang digunakan angka atau notasi index peluang dan untuk kriteria dampak digunakan index dampak kejadian risiko.

A. Kriteria risiko

	Hampir Tidak Pernah Terjadi	Jarang Terjadi	Mungkin Terjadi	Sering Terjadi	Hampir Selalu Terjadi
Aktivitas tidak rutin	Risiko mungkin terjadi sangat jarang, paling banyak satu kali dalam setahun	Risiko mungkin terjadi hanya sekali dalam 6 bulan	Risiko pernah terjadi namun tidak sering, sekali dalam 4 bulan	Risiko pernah terjadi sekali dalam 2 bulan	Risiko pernah terjadi sekali dalam 1 bulan
	Probabilitas kejadian risiko di bawah 20%	Probabilitas kejadian risiko antara 20% dan 39%	Probabilitas kejadian risiko antara 40% dan 59%	Probabilitas kejadian risiko antara 60% dan 79%	Probabilitas kejadian risiko antara 80% sampai dengan 100%
Aktivitas rutin	< 1 permil dari frekuensi kejadian / jumlah transaksi	Dari 1 permil s/d 1% dari frekuensi kejadian / jumlah transaksi	Di atas 1% s/d 5% dari frekuensi kejadian / jumlah transaksi	Diatas 5 s/d 10% dari frekuensi kejadian / jumlah transaksi	> 10% dari frekuensi kejadian / jumlah transaksi

Aspek	Sangat Rendah	Rendah	Menengah	Tinggi	Sangat Tinggi
Strategis					
Tujuan Strategis	Minimal 1 parameter tujuan strategis tertunda kurang dari 1 bulan	Minimal 1 parameter tujuan strategis tertunda antara 2 - 3 bulan	Minimal 1 parameter tujuan strategis tertunda antara 3 - 6 bulan	Minimal 1 parameter tujuan strategis tertunda antara 6 - 9 bulan	Minimal 1 parameter tujuan strategis tertunda lebih dari 9 bulan
Kepatuhan					

Pelanggaran ketentuan kepatuhan	Teguran informal / verbal.	Diminta bertemu dengan pihak Regulator (mis. OJK, Bank Indonesia, IDX, Kementerian terkait, Dirjen Pajak, dll)	Peringatan tertulis / formal, terkena Denda.	Regulator memberlakukan pembatasan dan / atau pembekuan terhadap aktivitas operasional / produk / jasa tertentu.	Regulator memberlakukan sanksi signifikan (mis. delisting saham, tidak diperkenankan mengikuti kliring, menarik produk yg beredar, dll)
Reputasi					
Keluhan pelanggan / nasabah / pembeli / supplier	Keluhan yg terisolasi dan dapat ditangani dalam 1 hari kerja	Keluhan yg terisolasi dan dapat diselesaikan dalam 3 hari kerja	Keluhan yang menyebar ke skala sektoral dan / atau diajukan secara kolektif yang dapat diselesaikan dalam waktu 7 hari kerja dan masih berada dalam kewenangan Pimpinan Cabang / Wilayah	Keluhan yang menyebar ke skala nasional dan / atau diajukan secara kolektif yang dapat diselesaikan dalam waktu 10 hari kerja dan / atau memerlukan penanganan kewenangan Kantor Pusat	Keluhan yang menyebar ke skala nasional / internasional dan / atau diajukan secara kolektif yang diselesaikan melebihi 10 hari kerja dan / atau memerlukan penanganan kewenangan Kantor Pusat
Pemberitaan negatif di media	Publikasi negatif yg terisolasi di wilayah sektoral melalui media konvensional (mis. Radio, TV, Surat Kabar daerah)	Publikasi negatif yang lintas sektoral / wilayah / provinsi namun masih tersebar media konvensional.	Publikasi negatif yang lintas nasional yang tersebar di media konvensional skala nasional.	Publikasi negatif mencapai skala nasional yang tersebar di sosial media dan / atau memerlukan penanganan kewenangan Kantor Pusat	Publikasi negatif mencapai skala internasional yang tersebar di sosial media dan / atau memerlukan penanganan kewenangan Kantor Pusat
Kehilangan daya saing	Penurunan pangsa pasar 5%	Penurunan pangsa pasar 5,1% - 10%	Penurunan pangsa pasar 11% - 15%	Penurunan pangsa pasar 16% - 20%	Penurunan pangsa pasar lebih dari 20%
Sumber Daya Manusia					
Keluhan Karyawan	Terdapat keluhan karyawan yang disalurkan sampai tingkat SP Unit namun dapat diisolir dan diselesaikan oleh pemimpin unit	Terdapat keluhan karyawan yang perlu diselesaikan oleh Penyelia Pemimpin Unit	Terdapat keluhan yang disalurkan mencapai tingkat sektoral / wilayah / provinsi.	Unjuk rasa karyawan yang mengganggu aktivitas perusahaan dan / atau disertai terjadinya cedera serius/ cacat permanen	Demonstrasi terkoordinasi, terjadinya kematian karyawan saat kerja
Turn Over Karyawan Bertalenta (Regretted Turnover)	Turn over pegawai bertalenta kurang dari 1% setahun	Turn over pegawai bertalenta 1% - 5% setahun	Turn over pegawai bertalenta 5,1% - 10% setahun	Turn over pegawai bertalenta 11% - 15% setahun	Turn over pegawai bertalenta >15% setahun
Sistem Infrastruktur Teknologi					

Aplikasi Infrastruktur Pendukung	Aplikasi & Infrastruktur pendukung yang kurang penting tidak berfungsi selama 1 hari	Aplikasi dan Infrastruktur pendukung yang kurang penting tidak berfungsi selama lebih dari 1 hari s/d 3 hari	Infrastruktur vital yang penting tidak berfungsi selama < 1 jam (mis. Listrik, air, jaringan komunikasi & online system)	Infrastruktur vital yang penting tidak berfungsi selama 2 s/d 6 jam (mis. Listrik, air, jaringan komunikasi & online system)	Infrastruktur vital yang penting tidak berfungsi selama lebih dari 6 jam (mis. Listrik, air, jaringan komunikasi & online system)
Keuangan					
Kerugian absolut: musnah, kehilangan, kecelakaan, kerusakan suatu aset (individual maupun group) termasuk pengeluaran biaya pemulihan (<i>recovery cost</i>) atas suatu kejadian insiden kerugian	< 1% dari nilai buku Aset	Antara 1% s/d 5% dari nilai buku Aset	Antara 5,1% s/d 10% dari nilai buku Aset	Antara 11% s/d 15% dari nilai buku Aset	>15% dari nilai buku Aset
Debt Service Coverage Ratio (EBITDA 1 tahun/(Pokok 1 tahun + Bunga 1 tahun)) (Industri non-jasa keuangan)	DSCR > 2	DSCR di antara 1,51 sampai 2	DSCR di antara 1,1 sampai 1,5	DSCR di antara 0,8 dan 1	DSCR < 0,8
Rasio Kecukupan Modal Capital Adequacy Ratio (industri jasa keuangan)	>20%	15% - 20%	12% - 15%	9% - 12%	< 9%
Cost to Income Ratio (Operating Expense / Operating Income)	<60%	60% - 69%	70% - 79%	80% - 89%	>90%
Penurunan nilai aset / transaksi / komoditas / aktiva produktif atau terdapatnya penambahan cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN)	< 1 per mil dari nominal transaksi / aktiva	Diatas 1 permil s/d 1% dari nominal transaksi / aktiva	Diatas 1% s/d 5% dari nominal transaksi / aktiva	Diatas 5% s/d 10% dari nominal transaksi / aktiva	>10% dari nominal transaksi / aktiva
Inefisiensi					
Penambahan biaya produksi / operasional melebihi standar yg telah ditetapkan	< 2,5 % dari Harga Pokok Produksi tahun berjalan	Antara 2,5% s/d 5% dari Harga Pokok Produksi tahun berjalan	Antara 5,1% s/d 10% dari Harga Pokok Produksi tahun berjalan	Antara 11% s/d 20% dari Harga Pokok Produksi tahun berjalan	>20% dari Harga Pokok Produksi tahun berjalan

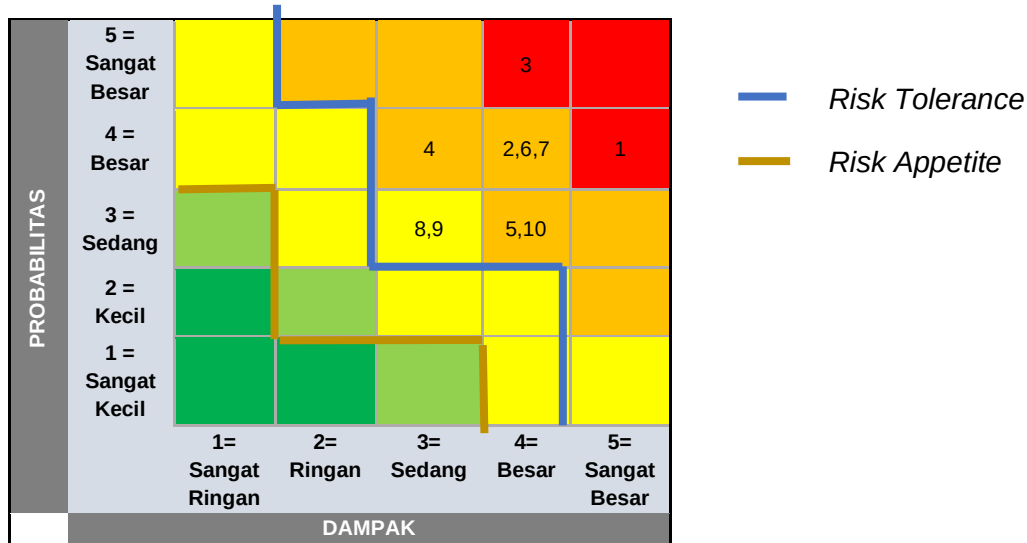
Pelampauan SLA (Service Level Agreement) melebihi standar	< 1% dari standard SLA yang telah ditetapkan (diukur dari waktu kekosongan atau ketidakediaan layanan produk atau tambahan biaya/ongkos)	Antara 1,1% s/d 2,5% dari standard SLA yang telah ditetapkan (diukur dari waktu kekosongan atau ketidakediaan layanan produk atau tambahan biaya/ongkos)	Antara 2,6% s/d 10% dari standard SLA yang telah ditetapkan (diukur dari waktu kekosongan atau ketidakediaan layanan produk atau tambahan biaya/ongkos)	Antara 11% s/d 20% dari standard SLA yang telah ditetapkan (diukur dari waktu kekosongan atau ketidakediaan layanan produk atau tambahan biaya/ongkos)	>20% dari standard SLA yang telah ditetapkan (diukur dari waktu kekosongan atau ketidakediaan layanan produk atau tambahan biaya/ongkos)
Penambahan biaya di luar RKAP atas adanya Change Request / Pekerjaan Tambah Kurang pekerjaan proyek (pada sisi owner)	Penambahan < 1% atas waktu dan / atau biaya dari anggaran proyek	Penambahan antara 1% s/d 3% atas waktu dan / atau biaya dari anggaran proyek	Penambahan antara 3,1% s/d 5% atas waktu dan / atau biaya dari anggaran proyek	Penambahan antara 5,1% s/d 10% atas waktu dan / atau biaya dari anggaran proyek	Penambahan >10 % atas waktu dan / atau biaya dari anggaran proyek
Penambahan biaya (tidak dapat dipenuhi Owner) atas adanya Change Request / Pekerjaan Tambah Kurang pekerjaan proyek (pada sisi kontraktor)	Penambahan < 1% atas waktu dan / atau biaya dari anggaran proyek	Penambahan antara 1% s/d 3% atas waktu dan / atau biaya dari anggaran proyek	Penambahan antara 3,1% s/d 5% atas waktu dan / atau biaya dari anggaran proyek	Penambahan antara 5,1% s/d 10% atas waktu dan / atau biaya dari anggaran proyek	Penambahan >10 % atas waktu dan / atau biaya dari anggaran proyek

Table 8.5.1 Kriteria Dampak

Untuk kepentingan pengambilan keputusan terkait perlakuan terhadap risiko, pada analisis ini digunakan 4 kriteria risiko berturut-turut dari level paling rendah: “SANGAT RENDAH” yang ditunjukkan dengan warna “HIJAU TUA”, “RENDAH” yang ditunjukkan dengan warna “HIJAU MUDA”, “SEDANG” yang ditunjukkan dengan warna “KUNING”, “TINGGI” yang ditunjukkan dengan warna “ORANGE” dan “SANGAT TINGGI” yang ditunjukkan dengan warna “MERAH”. Pengambilan keputusan terkait perlakuan risiko selanjutnya bergantung kepada selera risiko (*risk appetite*) dari pemilik risiko.

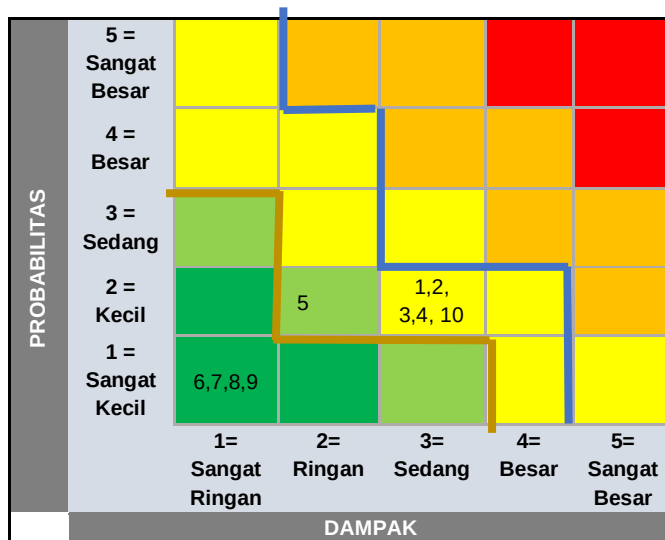
a. Peta risiko inheren

Berikut ini adalah peta risiko inheren (*Inherent Risk*) yang menunjukkan besarnya potensi Risiko sebelum dilakukan Penanganan Risiko



b. Peta Risiko Residual

Berikut ini adalah peta risiko residual (*Residual Risk*) adalah besarnya Risiko setelah dilakukan penanganan (*Risk Treatment*).



8.6 Timeline Penanganan Risiko

Timeline penanganan risiko disusun berdasarkan program kerja yang mendukung rencana penanganan risiko.

No	Rencana Penanganan Risiko	Program Kerja	Output	PIC	BULAN											
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	1)	2)	3)	4)												
1.	Penambahan luas budidaya 3000 Ha untuk mendapatkan kualitas yang baik dan harga lebih murah	Perluasan <i>areal</i> dengan mitra strategis (Perhutani, BUMDes, Petani)	• TR: 46.179 Ha • TS: 2.055 Ha	VP Agro												
2.		Implementasi program Makmur untuk pemenuhan pemupukan	10.000 Ha areal TR													
3.	Memperpendek administrasi pembelian tebu untuk menarik minat petani	Percepatan pembayaran pembelian tebu SPT ke petani	Maksimum 10 hari kerja	VP Agro												
4.	Meningkatkan potensi rendemen	Implementasi program Makmur	10.000 Ha areal TR	VP Agro												
5.		Peningkatan mutu tebang angkut dengan sasaran rendemen 7,0%-9,8%	Perolehan rata-rata rendemen harian 8,5%													
6.	Pengawasan operasional <i>off farm</i> pada kapasitas optimal sesuai dengan RKAP	Persiapan <i>maintenance</i> pabrik	Kapasitas giling 27.300 TCD	VP Agro												
7.		Pemantapan kapasitas giling di 27.300 TCD	jam berhenti B<2%													
8.	Menyiapkan cadangan dana yang cukup untuk bisa melakukan pengelolaan penjualan gula pada harga terbaik	Restrukturisasi Utang	Kecukupan modal kerja	VP Keuangan												
9.		Mempercepat penagihan piutang	Piutang tidak lebih dari 60 hari													
10.		Penerapan <i>Notional Cash Pooling</i>	Efektivitas pengelolaan pendanaan													
11.		Kerjasama dengan Pihak Ketiga (investor)	Sharing pendanaan													

No	Rencana Penanganan Risiko	Program Kerja	Output	PIC	BULAN											
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	1)	2)	3)	4)												
		untuk hutang Baru (<i>investasi</i>)														
12.	Meningkatkan penjualan gula retail	Pertumbuhan penjualan retail	Kenaikan 15% dari tahun lalu	VP Perdagangan dan Manufaktur												
13.	Pendampingan Financial Advisor untuk restrukturisasi utang	Pendampingan konsultan	Strategi restrukturisasi utang	VP Keuangan												
14.	Penanganan Piutang bermasalah	Selektif penjualan & pemberian termin kredit & plafond sesuai kemampuan jual & bayar pelanggan	Pembayaran piutang tepat waktu	VP Perdagangan dan Manufaktur												
15.		Penyelesaian & penagihan seluruh piutang bermasalah melalui jalur hukum & PKPU	Piutang tertagih													
16.		Melakukan evaluasi & sosialisasi SOP secara berkala	Peningkatan kompetensi													
17.	Peningkatan Produktivitas budidaya tebu per ha	Meningkatkan peran tim tanaman untuk sosialisasi dan <i>sharing best practices</i> kepada kelompok tani	75 ton/ha	VP Agro												
18.		Pengembangan digitalisasi dalam pendampingan budidaya tebu														
19.		Peningkatan kapabilitas SDM melalui <i>training</i> dan <i>workshop</i>														
20.	Penyerapan off take padi petani sebanyak 30.280 ton	Menyusun proposal bisnis yang komprehensif dan detail	Timeline pembelian dan pembiayaan	VP Agro												
21.		Mengalokasikan pendanaan untuk pembiayaan <i>off take</i>	Kecukupan dana <i>off take</i>													

No	Rencana Penanganan Risiko	Program Kerja	Output	PIC	BULAN											
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	1)	2)	3)	4)												
		take secara khusus	30.280 ton													
22.		Monitoring dan evaluasi proses off take tiap minggu	Laporan evaluasi													
23.	Proses perolehan mitra kerjasama untuk Optimalisasi Aset Gedung RNI Mega Kuningan	Menjalin komunikasi kepada BUMN karya untuk membuat NPS sesuai dengan kondisi pasar (mengutamakan calon mitra dari perusahaan BUMN)	Kesediaan BUMN karya untuk mengikuti proses PMKS	VP Pengembangan Aset												
24.		Proses perolehan mitra sesuai dengan SOP PMKS dan dilakukan pendampingan dari BPKP dan Jamdatun	Proses PMKS lebih transparan													
25.		Menyiapkan kelengkapan administrasi dan kajian yang komprehensif untuk permintaan persetujuan ke PS	Persetujuan pemegang saham													
26.	Peningkatan Mutu Alkohol di pabrik Alkohol – Palimanan	Penyusunan TOR yang komprehensif dan jelas	TOR yang komprehensif	VP Pengembangan Usaha												
27.		Proses perolehan mitra sesuai dengan SOP PMKS	Proses sesuai dengan ketentuan													
28.		Mendapatkan mitra bisnis yang potensial terkait dengan pemenuhan kapasitas, optimalisasi mesin produksi	Mendapatkan mitra yang sesuai													

No	Rencana Penanganan Risiko	Program Kerja	Output	PIC	BULAN											
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	1)	2)	3)	4)												
		dan pemenuhan mutu bahan baku														
29.	Penyusunan laporan konsolidasi dan dashboard keuangan klaster pangan	Pendampingan konsultan penyusun <i>Mapping COA</i> secara intensif (adanya tim pendamping dari setiap perusahaan)	<i>Mapping COA</i> konsolidasi	VP Akuntansi, VP Digital & TI												
30.	Pendanaan akuisisi peternakan sapi diluar negeri	Meminta konsultan mencari alternatif peternakan yang masuk dalam anggaran	Nilai penawaran peternakan sapi dibawah anggaran	VP Non Agro												
31.		Menyiapkan kajian bisnis atau proposal pinjaman komprehensif	Proposal pinjaman yang komprehensif													
32.		Menyiapkan Aset yang bisa dijaminkan	Aset yang <i>clear and clean</i> untuk dijaminkan													

Table 8.6.1 Timeline Penangan Risiko

Bab IX Penutup

HAL-HAL YANG PERLU DISAMPAIKAN KEPADA PEMEGANG SAHAM

9.1. Persetujuan RUPS RKAP 2022

1. Persetujuan dan pengesahan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Tahun 2022 dan Rencana Kerja dan Anggaran Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (RKA TJSL) Tahun 2022.
2. Persetujuan dan penetapan Key Performance Indicators (KPI) Direksi Tahun 2022, yang tertuang dalam Kontrak Manajemen Tahun 2022 antara Direksi dan Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham.
3. Persetujuan dan penetapan Key Performance Indicators (KPI) Dewan Komisaris Tahun 2022 yang tertuang dalam Kontrak Manajemen Tahun 2022 antara Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham.
4. Persetujuan dan penetapan Indikator Aspek Operasional Tahun 2022 untuk menghitung tingkat kesehatan perusahaan berdasarkan Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: KEP-100/MBU/2002 tanggal 4 Juni 2002.



APPENDIX

- a. *Simulasi Divestasi Non Core Business*
- b. *Aspirasi Pemegang Saham RKAP 2022*
- c. *Glosarium KPI RKAP 2022*

APPENDIX

A. Proyeksi Keuangan Anak Perusahaan Subholding Gula

1. PT RNI Holding

Posisi Keuangan Audit 2020, Prognosa 2021 dan RKAP 2022

POS	Audit 2020		Prognosa 2021		RKAP 2022		%	
	A		B		C		B/A	C/B
ASET LANCAR								
Kas dan setara kas	68,726,564		58,925,193		16,439,765		86	28
Kas Yg Dibatasi Penggunaan	979,143,632		978,443,632		539,695,039		100	55
Piutang lain-lain	2,896,439,009		3,037,340,639		3,171,174,740		105	104
Aset lancar lainnya	190,214,101		171,503,507		134,410,428		90	78
Jumlah aset lancar	4,134,523,306		4,246,212,971		3,861,719,972		103	91
ASET TIDAK LANCAR								
Piutang Tidak Lancar	143,140,465		151,303,151		116,315,251		106	77
Aset Pajak Tangguhan	64,683,119		67,448,877		70,631,494		104	105
Investasi jangka panjang	1,407,309,938		1,459,309,938		5,079,259,938		104	348
Properti investasi	2,831,038,715		2,828,998,423		2,826,019,879		100	100
Aset Tetap	804,809,165		801,145,815		938,557,054		100	117
Aset Lain-lain	36,948,604		42,143,123		53,521,273		114	127
Jumlah aset tidak lancar	5,287,930,007		5,350,349,328		9,084,304,890		101	170
TOTAL ASET	9,422,453,313		9,596,562,299		12,946,024,862		102	135
LIABILITAS JANGKA PENDEK								
Utang Bank	1,334,619,206		1,442,073,815		151,373,815		108	10
Utang Usaha	29,132,934		34,026,306		9,149,212		117	27
Utang lain-lain	40,177,645		40,732,922		37,400,810		101	92
Utang RDI jatuh tempo	22,083,981		-		-		-	-
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya	92,588,648		21,939,717		9,874,157		24	45
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek	1,518,602,414		1,538,772,759		207,797,994		101	14
LIABILITAS JANGKA PANJANG								
Utang RDI	1,020,069,579		1,042,557,380		1,042,557,380		102	100
Utang Bank	532,222,335		532,222,335		1,497,722,335		100	281
Liabilitas imbalan kerja	76,597,547		80,206,374		101,336,689		105	126
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang	1,628,889,460		1,654,986,089		2,641,616,404		102	160
Total Liabilitas	3,147,491,874		3,193,758,848		2,849,414,398		101	89
EKUITAS								
Modal	1,051,567,000		1,051,567,000		10,333,472,000		100	983
Tambahan Modal Disetor	1,285,527,566		1,285,527,566		1,285,527,566		100	100
Cadangan	1,500,165,168		1,727,989,719		1,861,257,690		115	108
Laba (Rugi) tahun berjalan	227,824,551		127,842,012		68,431,055		56	54
Jumlah modal	4,065,084,286		4,192,926,298		13,548,688,311		103	323
Selisih Transaksi Entitas Sepengendali	-		-		(5,661,955,000)		-	-
Komponen ekuitas lain	2,209,877,153		2,209,877,153		2,209,877,153		100	100
Total Ekuitas	6,274,961,438		6,402,803,450		10,096,610,464		102	158
TOTAL LIABILITAS & EKUITAS	9,422,453,313		9,596,562,299		12,946,024,862		102	135

Laba Rugi Audit 2020, Prognosa 2021 dan RKAP 2022

POS	Audit 2020		Prognosa 2021		RKAP 2022		%	
	A	%	B	%	C	%	B/A	C/B
PENJUALAN	903,656,331	100	1,103,796,921	100	974,506,063	100	122	88
BEBAN POKOK PENJUALAN	360,572,904	40	642,412,387	58	561,085,998	58	178	87
LABA (RUGI) BRUTO	543,083,427	60	461,384,535	42	413,420,066	42	85	90
BEBAN USAHA								
Biaya pegawai	87,411,532	10	114,757,486	10	126,737,593	13	131	110
Biaya umum dan administrasi	81,010,203	9	83,821,105	8	96,922,138	10	103	116
Jumlah Beban	168,421,735	19	198,578,591	18	223,659,732	23	118	113
LABA (RUGI) USAHA	374,661,692	41	262,805,944	24	189,760,334	19	30	72
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN								
Pendapatan lain-lain	86,077,593	10	31,981,489	3	30,918,574	3	37	97
Biaya lain-lain	203,170,610	22	159,371,330	14	155,430,470	16	78	98
Pendapatan (Beban) II	(117,093,016)	(13)	(127,389,841)	(12)	(124,511,896)	(13)	109	98
LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK PENGHASI	257,568,675	29	135,416,103	12	65,248,438	7	47	48
Pajak penghasilan	(29,744,124)	(3)	(7,574,091)	(1)	3,182,618	0.3	75	142
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN	227,824,551	25	127,842,012	12	68,431,055	7	44	54

2. PT PG Rajawali I

Posisi Keuangan Audit 2020, Prognosa 2021 dan RKAP 2022

POS	Audit 2020		Prognosa 2021		RKAP 2022		%	
	A		B		C		B/A	C/B
ASET LANCAR								
Kas dan setara kas	74,765,961		93,291,564		171,705,560		125	184
Deposito	102,635,422		65,535,472		27,470,000		64	42
Piutang usaha	222,446,360		23,664,767		19,943,461		11	84
Piutang lain-lain	80,515,441		159,586,668		17,078,684		198	11
Persediaan	692,113,341		106,524,450		83,883,182		15	79
Aset lancar lainnya	107,318,272		125,724,351		136,688,293		117	109
Jumlah aset lancar	1,279,794,798		574,327,273		456,769,179		45	80
ASET TIDAK LANCAR								
Investasi jangka panjang	-		2,600,000		26,000,000		-	1,000
Aset Tetap	679,200,080		680,611,314		614,170,058		100	90
Aset Lain-lain	36,873,428		41,828,599		42,588,227		113	102
Jumlah aset tidak lancar	716,073,508		725,039,913		682,758,284		101	94
TOTAL ASET	1,995,868,305		1,299,367,186		1,139,527,463		65	88
LIABILITAS JANGKA PENDEK								
Utang Bank	-		200,000,000		175,000,000		-	88
Utang Usaha	655,724,782		6,735,844		4,176,223		1	62
Utang lain-lain	190,580,143		197,784,987		27,137,522		104	14
MTN & Sukuk Jatuh Tempo	497,678,233		-		-		-	-
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya	22,248,115		21,893,568		16,907,783		98	77
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek	1,366,231,273		426,414,399		223,221,528		31	52
LIABILITAS JANGKA PANJANG								
Utang Bank	-		209,000,000		126,000,000		-	60
Liabilitas imbalan kerja	69,432,390		70,398,845		80,940,714		101	115
Liabilitas Jangka Panjang lainnya	51,392,788		51,392,788		51,392,788		100	100
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang	120,825,178		330,791,632		258,333,502		274	78
Total Liabilitas	1,487,056,451		757,206,031		481,555,030		51	64
EKUITAS								
Modal	62,500,000		62,500,000		62,500,000		100	100
Tambahan Modal Disetor	69,575		69,575		69,575		100	100
Cadangan	324,962,533		351,779,331		368,453,982		108	105
Laba (Rugi) tahun berjalan	26,816,798		33,349,301		132,485,928		124	397
Jumlah modal	414,348,906		447,698,207		563,509,485		108	126
Komponen ekuitas lain	94,462,948		94,462,948		94,462,948		100	100
Total Ekuitas	508,811,854		542,161,155		657,972,433		107	121
TOTAL LIABILITAS & EKUITAS	1,995,868,305		1,299,367,186		1,139,527,463		65	88

Laba Rugi Audit 2020, Prognosa 2021 dan RKAP 2022

POS	Audit 2020		Prognosa 2021		RKAP 2022		%	
	A	%	B	%	C	%	B/A	C/B
PENJUALAN	1,566,896,528	100	2,929,876,463	100	2,358,145,400	100	187	80
BEBAN POKOK PENJUALAN	1,448,616,265	92	2,763,256,579	94	2,081,263,635	88	191	75
LABA (RUGI) BRUTO	118,280,263	8	166,619,884	6	276,881,764	12	141	166
BEBAN USAHA								
Biaya pegawai	34,914,703	2	35,626,351	1	36,864,875	2	102	103
Biaya umum dan administrasi	14,433,267	1	13,993,805	0	14,617,478	1	97	104
Jumlah Beban	49,347,970	3	49,620,156	2	51,482,353	2	101	104
LABA (RUGI) USAHA	68,932,293	4	116,999,728	4	225,399,412	10	170	193
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN								
Pendapatan lain-lain	12,657,966	1	9,582,634	0	6,756,508	0	76	71
Biaya lain-lain	58,710,406	4	83,826,848	3	62,302,165	3	143	74
Pendapatan (Beban) II	(46,052,439)	(3)	(74,244,214)	(3)	(55,545,657)	(2)	161	75
LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK PENGHASI	22,879,853	1	42,755,514	1	169,853,754	7	187	397
Pajak penghasilan	3,936,945	0.3	(9,406,213)	(0.3)	(37,367,826)	(2)	98	397
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN	26,816,798	2	33,349,301	1	132,485,928	6	124	397

3. PT PG Rajawali II

Posisi Keuangan Audit 2020, Prognosa 2021 dan RKAP 2022

POS	Audit 2020		Prognosa 2021		RKAP 2022		%	
	A		B		C		B/A	C/B
ASET LANCAR								
Kas dan setara kas	26,795,229		8,624,021		5,016,766		32	58
Piutang usaha	123,368,895		2,683,368		66,150		2	2
Piutang lain-lain	139,796,251		138,901,871		143,679,432		99	103
Persediaan	94,224,171		51,853,915		37,950,201		55	73
Aset lancar lainnya	17,778,527		14,733,233		26,076,202		83	177
Jumlah aset lancar	401,963,072		216,796,407		212,788,751		54	98
ASET TIDAK LANCAR								
Aset Pajak Tangguhan	232,576,308		256,936,220		283,445,089		110	110
Properti investasi	945,589,333		945,589,334		945,589,334		100	100
Aset Tetap	787,082,547		801,858,153		810,152,413		102	101
Aset Lain-lain	254,319,229		256,554,619		256,514,039		101	100
Jumlah aset tidak lancar	2,219,567,418		2,260,938,326		2,295,700,875		102	102
TOTAL ASET	2,621,530,491		2,477,734,733		2,508,489,626		95	101
LIABILITAS JANGKA PENDEK								
Utang Usaha	128,409,686		142,709,343		124,161,894		111	87
Utang lain-lain	2,205,184,970		2,114,644,656		2,229,967,885		96	105
Utang RDI jatuh tempo	297,311		-		-		-	-
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya	125,603,384		61,959,230		62,299,982		49	101
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek	2,459,495,351		2,319,313,229		2,416,429,761		94	104
LIABILITAS JANGKA PANJANG								
Utang RDI	147,168,883		147,213,407		147,213,407		100	100
Utang Bank	128,980,699		145,888,378		130,089,968		113	89
Liabilitas imbalan kerja	114,796,752		124,924,762		137,138,518		109	110
Liabilitas Jangka Panjang lainnya			50,952,400		50,952,400		-	100
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang	390,946,335		468,978,948		465,394,293		120	99
Total Liabilitas	2,850,441,685		2,788,292,176		2,881,824,054		98	103
EKUITAS								
Modal	410,000,000		410,000,000		410,000,000		100	100
Tambahan Modal Disetor	28,849		28,849		28,849		100	100
Cadangan	(557,500,782)		(638,940,503)		(720,586,751)		115	113
Laba (Rugi) tahun berjalan	(81,439,720)		(81,646,251)		(62,776,984)		100	77
Jumlah modal	(228,911,654)		(310,557,905)		(373,334,887)		136	120
Kepentingan Non Pengendali	459		462		459		101	99
Total Ekuitas	(228,911,195)		(310,557,443)		(373,334,428)		136	120
TOTAL LIABILITAS & EKUITAS	2,621,530,491		2,477,734,733		2,508,489,626		95	101

Laba Rugi Audit 2020, Prognosa 2021 dan RKAP 2022

POS	Audit 2020		Prognosa 2021		RKAP 2022		%	
	A	%	B	%	C	%	B/A	C/B
PENJUALAN	1,367,485,388	100	1,472,013,468	100	837,305,356	100	108	57
BEBAN POKOK PENJUALAN	1,232,465,770	90	1,387,746,920	94	715,977,689	86	113	52
LABA (RUGI) BRUTO	135,019,618	10	84,266,547	6	121,327,667	14	62	144
BEBAN USAHA								
Biaya pegawai	39,656,647	3	39,313,073	3	40,511,723	5	99	103
Biaya umum dan administrasi	11,499,638	1	8,156,432	1	12,316,695	1	71	151
Biaya pemasaran	7,847,425	1	-	-	-	-	-	-
Jumlah Beban	59,003,709	4	47,469,505	3	52,828,418	6	80	111
LABA (RUGI) USAHA	76,015,909	6	36,797,042	2	68,499,249	8	48	186
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN								
Pendapatan lain-lain	13,444,461	1	15,148,567	1	13,884,719	2	113	92
Biaya lain-lain	195,253,470	14	159,511,832	11	169,541,735	20	82	106
Pendapatan (Beban) II	(181,809,009)	(13)	(144,363,266)	(10)	(155,657,017)	(19)	79	108
LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK PENGHASI	(105,793,101)	(8)	(107,566,223)	(7)	(87,157,767)	(10)	102	81
Pajak penghasilan	24,353,380	2	25,919,972	2	24,380,783	3	106	94
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN	(81,439,720)	(6)	(81,646,251)	(6)	(62,776,984)	(7)	100	77

4. PT PG Candi Baru

Posisi Keuangan Audit 2020, Prognosa 2021 dan RKAP 2022

POS	Audit 2020		Prognosa 2021		RKAP 2022		%	
	A		B		C		B/A	C/B
ASET LANCAR								
Kas dan setara kas	5,112,601		1,654,161		2,837,630		32	172
Piutang usaha	28,404,584		61,919,819		2,929,874		218	5
Piutang lain-lain	5,634,573		26,416,349		19,193,699		469	73
Persediaan	25,389,310		34,952,099		32,319,574		138	92
Aset lancar lainnya	43,615,309		42,438,030		43,316,189		97	102
Jumlah aset lancar	108,156,377		167,380,457		100,596,966		155	60
ASET TIDAK LANCAR								
Aset Tetap	257,130,423		259,629,862		259,604,743		101	100
Aset Lain-lain	5,554,517		673,027		6,383,191		12	948
Jumlah aset tidak lancar	262,684,940		260,302,890		265,987,935		99	102
TOTAL ASET	370,841,317		427,683,346		366,584,900		115	86
LIABILITAS JANGKA PENDEK								
Utang Bank	29,747,713		24,923,964		26,545,459		84	107
Utang Usaha	5,139,536		58,292,172		12,994,384		1,134	22
Utang lain-lain	60,823,399		46,016,725		24,051,140		76	52
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya	2,082,856		10,739,305		10,887,272		516	101
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek	97,793,504		139,972,166		74,478,254		143	53
LIABILITAS JANGKA PANJANG								
Utang Bank	-		5,000,000		-		-	-
Liabilitas imbalan kerja	20,687,903		26,829,249		28,753,770		130	107
Liabilitas Jangka Panjang lainnya	14,058,262		2,927,222		3,462,843		21	118
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang	34,746,165		34,756,471		32,216,613		100	93
Total Liabilitas	132,539,669		174,728,637		106,694,867		132	61
EKUITAS								
Modal	43,335,000		43,335,000		43,335,000		100	100
Tambahan Modal Disetor	6,245,000		6,245,000		6,245,000		100	100
Cadangan	41,880,463		55,135,346		54,817,360		132	99
Laba (Rugi) tahun berjalan	179,415		1,577,594		8,830,903		879	560
Jumlah modal	91,639,879		106,292,940		113,228,264		116	107
Komponen ekuitas lain	146,661,769		146,661,769		146,661,769		100	100
Total Ekuitas	238,301,648		252,954,709		259,890,033		106	103
TOTAL LIABILITAS & EKUITAS	370,841,317		427,683,346		366,584,900		115	86

Laba Rugi Audit 2020, Prognosa 2021 dan RKAP 2022

POS	Audit 2020		Prognosa 2021		RKAP 2022		%	
	A	%	B	%	C	%	B/A	C/B
PENJUALAN	279,051,402	100	423,744,046	100	277,070,577	100	152	65
BEBAN POKOK PENJUALAN	277,709,533	99.5	403,707,277	95	249,161,564	90	145	62
LABA (RUGI) BRUTO	1,341,870	0.5	20,036,770	5	27,909,013	10	1,493	139
BEBAN USAHA								
Biaya pegawai	9,516,786	3	11,708,332	3	8,826,084	3	123	75
Biaya umum dan administrasi	2,173,906	1	1,737,055	0.4	2,236,366	0.8	80	129
Jumlah Beban	11,690,692	4	13,445,388	3	11,062,450	4	115	82
LABA (RUGI) USAHA	(10,348,822)	(4)	6,591,382	2	16,846,563	6	36	256
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN								
Pendapatan lain-lain	21,437,110	8	907,989	0.2	1,392,174	0.5	4	153
Biaya lain-lain	6,727,024	2	5,921,777	1	7,158,003	3	88	121
Pendapatan (Beban) II	14,710,087	5	(5,013,788)	(1)	(5,765,829)	(2)	66	115
LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK PENGHASI	4,361,264	2	1,577,594	0.4	11,080,734	4	36	702
Pajak penghasilan	(4,181,849)	(1)	-	-	(2,249,831)	(0.8)	-	-
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN	179,415	0.1	1,577,594	0.4	8,830,903	3	879	560

5. PT Perkebunan Mitra Ogan

Posisi Keuangan Audit 2020, Prognosa 2021 dan RKAP 2022

POS	Audit 2020		Prognosa 2021		RKAP 2022		%	
	A		B		C		B/A	C/B
ASET LANCAR								
Kas dan setara kas	14,257,553		10,840,768		14,582,053		76	135
Piutang usaha	858,284		23,189,153		22,290,390		2,702	96
Piutang lain-lain	33,548,020		14,707,347		14,707,347		44	100
Persediaan	18,628,880		18,320,622		14,477,520		98	79
Aset lancar lainnya	12,056,473		33,745,848		33,745,848		280	100
Jumlah aset lancar	79,349,210		100,803,737		99,803,158		127	99
ASET TIDAK LANCAR								
Piutang Tidak Lancar	71,108,338		69,814,463		70,830,587		98	101
Aset Pajak Tangguhan	116,500,758		116,500,758		116,500,758		100	100
Aset Tanaman Tahunan	863,079,805		905,319,907		941,996,542		105	104
Properti investasi	81,442,900		81,442,900		81,442,900		100	100
Aset Tetap	437,083,211		416,805,139		409,362,254		95	98
Aset Lain-lain	15,000,000		-		-		-	-
Jumlah aset tidak lancar	1,584,215,012		1,589,883,167		1,620,133,042		100	102
TOTAL ASET	1,663,564,222		1,690,686,904		1,719,936,200		102	102
LIABILITAS JANGKA PENDEK								
Utang Bank	60,000,000		62,033,333		65,825,049		103	106
Utang Usaha	28,381,489		24,206,684		22,172,983		85	92
Utang lain-lain	988,106,450		1,076,301,095		1,115,687,004		109	104
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya	74,129,250		62,838,478		57,629,843		85	92
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek	1,150,617,189		1,225,379,590		1,261,314,879		106	103
LIABILITAS JANGKA PANJANG								
Utang Bank	266,463,118		300,936,733		367,791,975		113	122
Liabilitas imbalan kerja	44,918,227		47,346,752		50,471,598		105	107
Liabilitas Jangka Panjang lainnya	4,735,975		-		-		-	-
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang	316,117,320		348,283,485		418,263,574		110	120
Total Liabilitas	1,466,734,509		1,573,663,075		1,679,578,453		107	107
EKUITAS								
Modal	132,950,000		132,950,000		132,950,000		100	100
Cadangan	(107,357,285)		(178,991,167)		(258,797,050)		167	145
Laba (Rugi) tahun berjalan	(71,633,881)		(79,805,884)		(76,666,082)		111	96
Jumlah modal	(46,041,167)		(125,847,050)		(202,513,132)		273	161
Komponen ekuitas lain	242,870,880		242,870,880		242,870,880		100	100
Total Ekuitas	196,829,713		117,023,829		40,357,747		59	34
TOTAL LIABILITAS & EKUITAS	1,663,564,222		1,690,686,904		1,719,936,200		102	102

Laba Rugi Audit 2020, Prognosa 2021 dan RKAP 2022

POS	Audit 2020		Prognosa 2021		RKAP 2022		%	
	A	%	B	%	C	%	B/A	C/B
PENJUALAN	82,967,917	100	85,681,738	100	145,642,601	100	103	170
BEBAN POKOK PENJUALAN	86,210,108	104	79,302,472	93	139,134,601	96	92	175
LABA (RUGI) BRUTO	(3,242,191)	(4)	6,379,267	7	6,508,000	4	297	102
BEBAN USAHA								
Biaya pegawai	9,664,246	12	10,890,238	13	11,041,404	8	113	101
Biaya umum dan administrasi	10,788,533	13	8,699,779	10	9,102,505	6	81	105
Biaya pemasaran	103,039	0.1	17,512	0.02	-	-	17	-
Jumlah Beban	20,555,819	25	19,607,530	23	20,143,909	14	95	103
LABA (RUGI) USAHA	(23,798,010)	(29)	(13,228,263)	(15)	(13,635,909)	(9)	156	103
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN								
Pendapatan lain-lain	14,609,182	18	250,811	0.3	574,108	0.4	2	229
Biaya lain-lain	46,874,665	56	66,828,432	78	63,604,281	44	143	95
Pendapatan (Beban) II	(32,265,483)	(39)	(66,577,621)	(78)	(63,030,173)	(43)	306	95
LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK PENGHASI	(56,063,493)	(68)	(79,805,884)	(93)	(76,666,082)	(53)	142	96
Pajak penghasilan	(15,570,389)	(19)	-	-	-	-	-	-
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN	(71,633,881)	(86)	(79,805,884)	(93)	(76,666,082)	(53)	111	96

6. PT Laras Astra Kartika

Posisi Keuangan Audit 2020, Prognosa 2021 dan RKAP 2022

POS	Audit 2020		Prognosa 2021		RKAP 2022		%	
	A		B		C		B/A	C/B
ASET LANCAR								
Kas dan setara kas	1,673,552		1,494,023		1,667,995		89	112
Piutang lain-lain	13,641,677		5,815,778		3,557,183		43	61
Persediaan	2,997,766		1,804,968		1,667,315		60	92
Aset lancar lainnya	3,606,041		4,141,893		4,141,893		115	100
Jumlah aset lancar	21,919,035		13,256,662		11,034,386		60	83
ASET TIDAK LANCAR								
Piutang Tidak Lancar	10,745,318		12,276,081		26,144,928		114	213
Aset Tanaman Tahunan	26,097,087		31,279,342		40,840,520		120	131
Aset Tetap	118,014,574		117,776,783		118,458,838		100	101
Aset Lain-lain	250,528		122,657		93,134		49	76
Jumlah aset tidak lancar	155,107,508		161,454,863		185,537,420		104	115
TOTAL ASET	177,026,543		174,711,525		196,571,805		99	113
LIABILITAS JANGKA PENDEK								
Utang Bank	8,993,369		8,841,342		2,041,342		98	23
Utang Usaha	3,259,588		317,269		817,269		10	258
Utang lain-lain	4,857,862		3,347,503		2,347,503		69	70
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya	4,149,167		3,941,285		4,376,832		95	111
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek	21,259,986		16,447,400		9,582,947		77	58
LIABILITAS JANGKA PANJANG								
Utang RDI	-		-		-		-	-
Utang Bank	27,452,312		32,632,369		59,175,905		119	181
Liabilitas imbalan kerja	3,326,195		3,647,859		3,971,859		110	109
Liabilitas Jangka Panjang lainnya	13,872,687		9,194,525		9,217,740		66	100
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang	44,651,193		45,474,753		72,365,505		102	159
Total Liabilitas	65,911,179		61,922,153		81,948,451		94	132
EKUITAS								
Modal	52,299,000		52,299,000		52,299,000		100	100
Tambahan Modal Disetor	13,820,076		13,820,076		13,820,076		100	100
Cadangan	(13,583,591)		(13,560,343)		(11,886,335)		100	88
Laba (Rugi) tahun berjalan	23,248		1,674,008		1,833,982		7,201	110
Jumlah modal	52,558,733		54,232,741		56,066,724		103	103
Komponen ekuitas lain	58,556,630		58,556,630		58,556,630		100	100
Total Ekuitas	111,115,363		112,789,372		114,623,354		102	102
TOTAL LIABILITAS & EKUITAS	177,026,543		174,711,525		196,571,805		99	113

Laba Rugi Audit 2020, Prognosa 2021 dan RKAP 2022

POS	Audit 2020		Prognosa 2021		RKAP 2022		%	
	A	%	B	%	C	%	B/A	C/B
PENJUALAN	29,460,631	100	38,188,725	100	40,001,221	100	130	105
BEBAN POKOK PENJUALAN	22,750,248	77	30,147,412	79	31,025,934	78	133	103
LABA (RUGI) BRUTO	6,710,383	23	8,041,313	21	8,975,286	22	120	112
BEBAN USAHA								
Biaya pegawai	4,282,751	15	3,764,014	10	4,158,201	10	88	110
Biaya umum dan administrasi	1,275,543	4	1,340,836	4	1,460,041	4	105	109
Biaya pemasaran	213,491	1	289,096	1	280,891	1	135	97
Jumlah Beban	5,771,785	20	5,393,946	14	5,899,132	15	93	109
LABA (RUGI) USAHA	938,599	3	2,647,367	7	3,076,154	8	282	116
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN								
Pendapatan lain-lain	3,018,779	10	2,709,071	7	1,986,300	5	90	73
Biaya lain-lain	3,824,594	13	3,172,082	8	2,680,659	7	83	85
Pendapatan (Beban) II	(805,816)	(3)	(463,012)	(1)	(694,359)	(2)	57	150
LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK PENGHASI	132,783	0.5	2,184,356	6	2,381,795	6	1,645	109
Pajak penghasilan	(109,535)	(0.4)	(510,347)	(1)	(547,813)	(1)	466	107
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN	23,248	0.1	1,674,008	4	1,833,982	5	7,201	110

7. PT Mitra Kerinci

Posisi Keuangan Audit 2020, Prognosa 2021 dan RKAP 2022

POS	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
ASET LANCAR					
Kas dan setara kas	3,801,388	817,062	1,535,785	21	188
Piutang usaha	17,881,054	29,503,768	32,834,839	165	111
Piutang lain-lain	15,569,381	4,218,947	1,325,071	27	31
Persediaan	9,359,394	6,313,530	5,694,831	67	90
Aset lancar lainnya	4,526,015	5,171,155	6,052,446	114	117
Jumlah aset lancar	51,137,231	46,024,462	47,442,972	90	103
ASET TIDAK LANCAR					
Piutang Tidak Lancar	135,200	-	-	-	-
Aset Pajak Tangguhan	3,831,899	3,831,899	3,831,899	100	100
Investasi jangka panjang	1,000	1,000	1,000	100	100
Aset Tetap	86,946,194	100,575,983	102,320,547	116	102
Aset Lain-lain	29,451,284	31,728,208	32,309,504	108	102
Jumlah aset tidak lancar	120,365,578	136,137,091	138,462,950	113	102
TOTAL ASET	171,502,809	182,161,553	185,905,922	106	102
LIABILITAS JANGKA PENDEK					
Utang Bank	3,021,360	-	-	-	-
Utang Usaha	5,221,889	4,873,411	4,080,086	93	84
Utang lain-lain	6,513,000	4,712,356	4,513,439	72	96
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya	6,351,566	1,375,941	1,661,837	22	121
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek	21,107,815	10,961,709	10,255,362	52	94
LIABILITAS JANGKA PANJANG					
Utang Bank	-	2,719,736	1,751,736	-	64
Liabilitas imbalan kerja	1,860,108	3,100,274	3,806,709	167	123
Liabilitas Jangka Panjang lainnya	57,065,801	72,622,301	72,735,834	127	100
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang	58,925,909	78,442,311	78,294,279	133	100
Total Liabilitas	80,033,723	89,404,019	88,549,640	112	99
EKUITAS					
Modal	141,000,000	141,000,000	141,000,000	100	100
Tambahan Modal Disetor	33,000	33,000	33,000	100	100
Agio Saham	928,583	928,583	928,583	100	100
Cadangan	(126,941,152)	(121,019,441)	(119,914,246)	95	99
Laba (Rugi) tahun berjalan	5,921,711	1,288,448	4,615,486	22	358
Jumlah modal	20,942,142	22,230,591	26,662,824	106	120
Komponen ekuitas lain	52,320,608	52,320,608	52,320,608	100	100
Kepentingan Non Pengendali	18,206,336	18,206,336	18,372,850	100	101
Total Ekuitas	91,469,086	92,757,534	97,356,281	101	105
TOTAL LIABILITAS & EKUITAS	171,502,809	182,161,553	185,905,922	106	102

Laba Rugi Audit 2020, Prognosa 2021 dan RKAP 2022

POS	Audit 2020		Prognosa 2021		RKAP 2022		%	
	A	%	B	%	C	%	B/A	C/B
PENJUALAN	64,568,190	100	60,494,439	100	73,503,171	100	94	122
BEBAN POKOK PENJUALAN	49,888,449	77	49,697,664	82	57,922,525	79	100	117
LABA (RUGI) BRUTO	14,679,742	23	10,796,775	18	15,580,646	21	74	144
BEBAN USAHA								
Biaya pegawai	1,125,884	2	2,051,226	3	2,047,907	3	182	100
Biaya umum dan administrasi	2,120,596	3	2,332,137	4	1,950,644	3	110	84
Biaya pemasaran	3,656,678	6	2,748,732	5	4,115,290	6	75	150
Jumlah Beban	6,903,158	11	7,132,095	12	8,113,841	11	103	114
LABA (RUGI) USAHA	7,776,584	12	3,664,679	6	7,466,806	10	47	204
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN								
Pendapatan lain-lain	1,316,661	2	705,220	1	1,236,388	2	54	175
Biaya lain-lain	3,258,661	5	2,718,043	4	2,950,926	4	83	109
Pendapatan (Beban) II	(1,941,999)	(3)	(2,012,823)	(3)	(1,714,538)	(2)	104	85
LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK PENGHASI	5,834,584	9	1,651,857	3	5,752,268	8	28	348
Pajak penghasilan	87,147	0.1	(363,409)	(1)	(1,136,782)	(2)	517	313
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN	5,921,731	9	1,288,448	2	4,615,486	6	22	358

8. PT Mitra Rajawali Banjaran

Posisi Keuangan Audit 2020, Prognosa 2021 dan RKAP 2022

POS	Audit 2020		Prognosa 2021		RKAP 2022		%	
	A		B		C		B/A	C/B
ASET LANCAR								
Kas dan setara kas	647,543		7,258,957		9,070,134		1,121	125
Piutang usaha	19,348,456		33,750,433		48,964,699		174	145
Piutang lain-lain	530,213		390,995		224,622		74	57
Persediaan	30,457,984		22,338,363		5,159,049		73	23
Aset lancar lainnya	13,410,059		8,652,507		4,404,480		65	51
Jumlah aset lancar	64,394,256		72,391,256		67,822,983		112	94
ASET TIDAK LANCAR								
Aset Pajak Tangguhan	3,170,640		3,170,640		2,709,509		100	85
Aset Tetap	43,285,713		41,987,897		50,050,674		97	119
Aset Lain-lain	4,767,613		3,790,037		3,213,078		79	85
Jumlah aset tidak lancar	51,223,965		48,948,574		55,973,261		96	114
TOTAL ASET	115,618,221		121,339,830		123,796,245		105	102
LIABILITAS JANGKA PENDEK								
Utang Bank	7,600,000		-		-		-	-
Utang Usaha	17,790,292		22,104,044		24,870,299		124	113
Utang lain-lain	49,096,414		49,959,726		47,692,748		102	95
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya	3,916,698		9,259,917		10,151,544		236	110
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek	78,403,404		81,323,688		82,714,592		104	102
LIABILITAS JANGKA PANJANG								
Liabilitas imbalan kerja	6,505,161		7,137,015		7,012,612		110	98
Liabilitas Jangka Panjang lainnya	23,097,677		24,433,627		19,856,487		106	81
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang	29,602,837		31,570,643		26,869,099		107	85
Total Liabilitas	108,006,241		112,894,330		109,583,691		105	97
EKUITAS								
Modal	95,000,000		95,000,000		95,000,000		100	100
Tambahan Modal Disetor	39,394		39,394		39,394		100	100
Cadangan	(96,698,826)		(112,917,634)		(112,084,115)		117	99
Laba (Rugi) tahun berjalan	(16,218,808)		833,519		5,767,055		105	692
Jumlah modal	(17,878,240)		(17,044,721)		(11,277,666)		95	66
Komponen ekuitas lain	25,490,220		25,490,220		25,490,220		100	100
Total Ekuitas	7,611,980		8,445,499		14,212,554		111	168
TOTAL LIABILITAS & EKUITAS	115,618,221		121,339,830		123,796,245		105	102

Laba Rugi Audit 2020, Prognosa 2021 dan RKAP 2022

POS	Audit 2020		Prognosa 2021		RKAP 2022		%	
	A	%	B	%	C	%	B/A	C/B
PENJUALAN	51,993,265	100	139,997,655	100	166,950,207	100	269	119
BEBAN POKOK PENJUALAN	40,643,758	78	96,743,764	69	120,052,743	72	238	124
LABA (RUGI) BRUTO	11,349,507	22	43,253,891	31	46,897,465	28	381	108
BEBAN USAHA								
Biaya pegawai	7,027,221	14	7,925,615	6	8,204,854	5	113	104
Biaya umum dan administrasi	3,557,358	7	5,274,140	4	5,816,057	3	148	110
Biaya pemasaran	1,099,504	2	6,249,802	4	7,418,164	4	568	119
Jumlah Beban	11,684,082	22	19,449,557	14	21,439,075	13	166	110
LABA (RUGI) USAHA	(334,575)	(1)	23,804,334	17	25,458,390	15	7,215	107
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN								
Pendapatan lain-lain	687,173	1	527,199	0.4	259,245	0.2	77	49
Biaya lain-lain	17,556,006	34	21,605,726	15	17,732,782	11	123	82
Pendapatan (Beban) II	(16,868,833)	(32)	(21,078,527)	(15)	(17,473,537)	(10)	125	83
LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK PENGHASI	(17,203,408)	(33)	2,725,807	2	7,984,852	5	116	293
Pajak penghasilan	984,600	2	(1,892,287)	(1)	(2,217,798)	(1)	292	117
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN	(16,218,808)	(31)	833,519	1	5,767,055	3	105	692

9. PT Rajawali Nusindo

Posisi Keuangan Audit 2020, Prognosa 2021 dan RKAP 2022

POS	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
ASET LANCAR					
Kas dan setara kas	94,806,694	88,409,622	95,168,613	93	108
Piutang usaha	445,890,010	581,240,964	575,428,555	130	99
Piutang lain-lain	377,853,274	255,458,323	271,490,289	68	106
Persediaan	566,083,462	681,963,280	670,695,070	120	98
Aset lancar lainnya	626,678,230	433,816,993	461,160,235	69	106
Jumlah aset lancar	2,111,311,669	2,040,889,183	2,073,942,762	97	102
ASET TIDAK LANCAR					
Aset Pajak Tangguhan	62,299,246	68,564,809	75,455,267	110	110
Investasi jangka panjang	3,717	3,717	3,717	100	100
Aset Tetap	174,201,997	178,100,385	177,335,970	102	100
Aset Lain-lain	28,870,866	7,167,498	8,690,693	25	121
Jumlah aset tidak lancar	265,375,827	253,836,410	261,485,648	96	103
TOTAL ASET	2,376,687,496	2,294,725,593	2,335,428,409	97	102
LIABILITAS JANGKA PENDEK					
Utang Bank	1,116,953,124	1,049,236,978	1,045,827,197	94	100
Utang Usaha	398,177,812	404,046,826	400,006,358	101	99
Utang lain-lain	85,436,253	85,627,460	78,641,589	100	92
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya	132,101,151	75,198,653	63,958,323	57	85
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek	1,732,668,340	1,614,109,917	1,588,433,467	93	98
LIABILITAS JANGKA PANJANG					
Liabilitas imbalan kerja	160,304,331	130,568,246	131,873,929	81	101
Liabilitas Jangka Panjang lainnya	-	4,288,043	2,572,826	-	60
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang	160,304,331	134,856,289	134,446,755	84	100
Total Liabilitas	1,892,972,671	1,748,966,206	1,722,880,222	92	99
EKUITAS					
Modal	255,000,000	255,000,000	255,000,000	100	100
Cadangan	176,852,868	206,756,437	266,564,280	117	129
Laba (Rugi) tahun berjalan	87,474,694	119,615,686	126,596,645	137	106
Jumlah modal	519,327,562	581,372,124	648,160,925	112	111
Komponen ekuitas lain	(35,612,737)	(35,612,737)	(35,612,737)	100	100
Total Ekuitas	483,714,825	545,759,386	612,548,188	113	112
TOTAL LIABILITAS & EKUITAS	2,376,687,496	2,294,725,593	2,335,428,409	97	102

Laba Rugi Audit 2020, Prognosa 2021 dan RKAP 2022

POS	Audit 2020		Prognosa 2021		RKAP 2022		%	
	A	%	B	%	C	%	B/A	C/B
PENJUALAN	3,753,213,822	100	4,138,636,132	100	4,566,983,333	100	110	110
BEBAN POKOK PENJUALAN	3,152,005,443	84	3,505,050,467	85	3,910,047,662	86	111	112
LABA (RUGI) BRUTO	601,208,379	16	633,585,665	15	656,935,671	14	105	104
BEBAN USAHA								
Biaya pegawai	199,481,925	5	208,526,241	5	214,782,027	5	105	103
Biaya umum dan administrasi	71,748,189	2	77,212,791	2	80,883,223	2	108	105
Biaya pemasaran	78,734,064	2	82,234,129	2	85,276,364	2	104	104
Jumlah Beban	349,964,178	9	367,973,161	9	380,941,614	8	105	104
LABA (RUGI) USAHA	251,244,201	7	265,612,505	6	275,994,057	6	106	104
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN								
Pendapatan lain-lain	15,941,308	0.4	17,584,963	0.4	13,769,089	0.3	110	78
Biaya lain-lain	150,648,078	4	125,573,921	3	128,362,734	3	83	102
Pendapatan (Beban) II	(134,706,769)	(4)	(107,988,957)	(3)	(114,593,645)	(3)	80	106
LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK PENGHASILAN	116,537,432	3	157,623,548	4	161,400,412	4	135	102
Pajak penghasilan	(29,062,738)	(1)	(38,007,861)	(1)	(34,803,768)	(0.8)	(31)	92
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN	87,474,694	2	119,615,686	3	126,596,645	3	137	106

10. PT GIEB Indonesia

Posisi Keuangan Audit 2020, Prognosa 2021 dan RKAP 2022

POS	Audit 2020		Prognosa 2021		RKAP 2022		%	
	A		B		C		B/A	C/B
ASET LANCAR								
Kas dan setara kas	5,897,540		3,195,199		9,623,876		54	301
Piutang usaha	14,987,090		15,622,656		15,002,806		104	96
Piutang lain-lain	3,080,392		2,138,919		1,864,921		69	87
Persediaan	28,076,058		21,437,103		24,017,650		76	112
Aset lancar lainnya	1,580,013		2,151,318		2,775,413		136	129
Jumlah aset lancar	53,621,093		44,545,195		53,284,665		83	120
ASET TIDAK LANCAR								
Aset Pajak Tangguhan	8,597,858		8,597,858		8,597,858		100	100
Investasi jangka panjang	47,531		47,531		47,531		100	100
Aset Tetap	61,563,593		61,006,558		60,472,981		99	99
Jumlah aset tidak lancar	70,208,982		69,651,946		69,118,369		99	99
TOTAL ASET	123,830,074		114,197,141		122,403,035		92	107
LIABILITAS JANGKA PENDEK								
Utang Bank	30,366,763		27,868,078		27,868,078		92	100
Utang Usaha	19,216,865		12,287,777		18,538,341		64	151
Utang lain-lain	5,018,409		8,100,127		8,052,835		161	99
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya	10,712,016		10,546,635		10,593,927		98	100
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek	65,314,053		58,802,617		65,053,181		90	111
LIABILITAS JANGKA PANJANG								
Liabilitas imbalan kerja	4,209,956		4,441,829		4,700,784		106	106
Liabilitas Jangka Panjang lainnya	9,951,316		9,886,899		10,462,184		99	106
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang	14,161,272		14,328,728		15,162,968		101	106
Total Liabilitas	79,475,325		73,131,345		80,216,149		92	110
EKUITAS								
Modal	23,275,000		23,275,000		23,275,000		100	100
Agio Saham	135,000		135,000		135,000		100	100
Tambahan Modal Disetor	167,200		167,200		167,200		100	100
Cadangan	(28,881,337)		(36,489,999)		(39,758,964)		126	109
Laba (Rugi) tahun berjalan	(7,551,316)		(3,268,965)		1,121,091		43	134
Jumlah modal	(12,855,453)		(16,181,764)		(15,060,673)		126	93
Komponen ekuitas lain	57,210,202		57,247,560		57,247,560		100	100
Total Ekuitas	44,354,749		41,065,796		42,186,886		93	103
TOTAL LIABILITAS & EKUITAS	123,830,074		114,197,141		122,403,035		92	107

Laba Rugi Audit 2020, Prognosa 2021 dan RKAP 2022

POS	Audit 2020		Prognosa 2021		RKAP 2022		%	
	A	%	B	%	C	%	B/A	C/B
PENJUALAN	272,063,405	100	337,873,691	100	427,264,104	100	124	126
BEBAN POKOK PENJUALAN	256,901,911	94	323,028,458	96	408,027,190	95	126	126
LABA (RUGI) BRUTO	15,161,493	6	14,845,233	4	19,236,914	5	98	130
BEBAN USAHA								
Biaya pegawai	10,489,773	4	10,684,571	3	10,887,144	3	102	102
Biaya umum dan administrasi	3,456,125	1	2,412,996	1	2,402,537	1	70	100
Biaya pemasaran	1,914,332	1	1,679,023	0.5	1,716,460	0.4	88	102
Jumlah Beban	15,860,230	6	14,776,590	4	15,006,142	4	93	102
LABA (RUGI) USAHA	(698,736)	(0.3)	68,643	0.02	4,230,772	1	110	6,163
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN								
Pendapatan lain-lain	494,977	0.2	68,644	0.02	44,437	0.01	14	65
Biaya lain-lain	6,323,629	2	3,406,252	1	3,064,362	1	54	90
Pendapatan (Beban) II	(5,828,652)	(2)	(3,337,608)	(1)	(3,019,925)	(1)	57	90
LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK PENGHASI	(6,527,389)	(2)	(3,268,965)	(1)	1,210,847	0.3	50	137
Pajak penghasilan	(1,023,928)	(0.4)	-	-	(89,757)	(0.02)	100	-
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN	(7,551,316)	(3)	(3,268,965)	(1)	1,121,091	0.3	57	134

11. PT Rajawali Citramas

Posisi Keuangan Audit 2020, Prognosa 2021 dan RKAP 2022

POS	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
ASET LANCAR					
Kas dan setara kas	9,031,030	9,561,226	10,469,764	106	110
Piutang usaha	20,628,843	27,865,208	21,561,155	135	77
Piutang lain-lain	219,548	206,259	203,306	94	99
Persediaan	10,963,703	9,885,317	25,609,192	90	259
Aset lancar lainnya	1,594,326	3,810,387	10,338,860	239	271
Jumlah aset lancar	42,437,450	51,328,397	68,182,276	121	133
ASET TIDAK LANCAR					
Piutang Tidak Lancar	1,330,499	1,292,099	930,165	97	72
Aset Pajak Tangguhan	4,000,285	4,000,285	4,000,285	100	100
Aset Tetap	23,627,006	19,534,188	17,289,103	83	89
Aset Lain-lain	670,941	670,941	320,941	100	48
Jumlah aset tidak lancar	29,628,730	25,497,512	22,540,493	86	88
TOTAL ASET	72,066,180	76,825,909	90,722,769	107	118
LIABILITAS JANGKA PENDEK					
Utang Bank	24,181,781	26,028,456	24,649,778	108	95
Utang Usaha	8,106,590	12,212,903	19,994,706	151	164
Utang lain-lain	4,020,105	1,872,071	7,051,563	47	377
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya	5,560,490	7,878,112	12,083,617	142	153
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek	41,868,967	47,991,542	63,779,664	115	133
LIABILITAS JANGKA PANJANG					
Utang Bank	9,138,282	9,091,019	10,516,708	99	116
Liabilitas imbalan kerja	7,667,808	8,726,692	8,701,013	114	100
Liabilitas Jangka Panjang lainnya	46,029,253	46,361,152	42,925,118	101	93
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang	62,835,343	64,178,863	62,142,839	102	97
Total Liabilitas	104,704,309	112,170,405	125,922,504	107	112
EKUITAS					
Modal	16,000,000	16,000,000	16,000,000	100	100
Cadangan	(33,051,580)	938,123	938,123	103	100
Laba (Rugi) tahun berjalan	(19,112,625)	(2,706,367)	1,082,883	14	140
Jumlah modal	(36,164,205)	14,231,756	18,021,006	139	127
Komponen ekuitas lain	3,526,076	(49,576,252)	(53,220,741)	1,506	107
Total Ekuitas	(32,638,129)	(35,344,496)	(35,199,735)	108	100
TOTAL LIABILITAS & EKUITAS	72,066,180	76,825,909	90,722,769	107	118

Laba Rugi Audit 2020, Prognosa 2021 dan RKAP 2022

POS	Audit 2020		Prognosa 2021		RKAP 2022		%	
	A	%	B	%	C	%	B/A	C/B
PENJUALAN	80,195,714	100	108,858,699	100	115,109,976	100	136	106
BEBAN POKOK PENJUALAN	75,992,787	95	97,556,811	90	96,852,580	84	128	99
LABA (RUGI) BRUTO	4,202,927	5	11,301,888	10	18,257,396	16	269	162
BEBAN USAHA								
Biaya pegawai	6,081,459	8	7,316,037	7	7,568,683	7	120	103
Biaya umum dan administrasi	5,123,005	6	3,715,866	3	3,989,032	3	73	107
Biaya pemasaran	-	-	1,053,155	1	1,166,045	1	-	111
Jumlah Beban	11,204,464	14	12,085,058	11	12,723,761	11	108	105
LABA (RUGI) USAHA	(7,001,537)	(9)	(783,170)	(0.7)	5,533,635	5	89	807
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN								
Pendapatan lain-lain	70,386	0.1	2,969,020	3	3,197,868	3	4,218	108
Biaya lain-lain	11,385,007	14	5,794,339	5	7,287,659	6	51	126
Pendapatan (Beban) II	(11,314,620)	(14)	(2,825,319)	(3)	(4,089,791)	(4)	25	145
LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK PENGHASI	(18,316,158)	(23)	(3,608,489)	(3)	1,443,844	1	80	140
Pajak penghasilan	(796,467)	(1)	902,122	1	(360,961)	(0.3)	213	140
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN	(19,112,625)	(24)	(2,706,367)	(2)	1,082,883	0.9	86	140

12. PT Rajawali Tanjungsari Enjiniring

Posisi Keuangan Audit 2020, Prognosa 2021 dan RKAP 2022

POS	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2022	%	
	A	B	C	B/A	C/B
ASET LANCAR					
Kas dan setara kas	1,783,612	2,048,787	2,598,952	115	127
Piutang usaha	8,771,504	9,943,620	10,788,631	113	108
Piutang lain-lain	169,515	175,001	164,184	103	94
Persediaan	13,561,580	16,197,413	18,937,987	119	117
Aset lancar lainnya	1,921,930	2,375,110	2,375,110	124	100
Jumlah aset lancar	26,208,141	30,739,931	34,864,863	117	113
ASET TIDAK LANCAR					
Aset Pajak Tangguhan	5,283,904	5,283,904	5,283,904	100	100
Aset Tetap	18,838,019	18,020,053	17,085,247	96	95
Jumlah aset tidak lancar	24,121,923	23,303,957	22,369,150	97	96
TOTAL ASET	50,330,064	54,043,889	57,234,013	107	106
LIABILITAS JANGKA PENDEK					
Utang Usaha	8,944,928	8,951,726	10,003,985	100	112
Utang lain-lain	21,227,368	23,649,270	25,482,604	111	108
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya	4,225,291	5,193,813	3,428,143	123	66
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek	34,397,587	37,794,809	38,914,731	110	103
LIABILITAS JANGKA PANJANG					
Liabilitas imbalan kerja	2,317,983	2,629,175	2,893,170	113	110
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang	2,317,983	2,629,175	2,893,170	113	110
Total Liabilitas	36,715,570	40,423,983	41,807,902	110	103
EKUITAS					
Modal	122,866,000	122,866,000	122,866,000	100	100
Tambahan Modal Disetor	38,108	38,108	38,108	100	100
Cadangan	(103,175,740)	(109,289,613)	(109,284,202)	106	100
Laba (Rugi) tahun berjalan	(5,531,541)	5,411	1,806,206	0	33,382
Jumlah modal	14,196,826	13,619,905	15,426,112	96	113
Komponen ekuitas lain	(582,332)	-	-	-	-
Total Ekuitas	13,614,495	13,619,905	15,426,112	100	113
TOTAL LIABILITAS & EKUITAS	50,330,064	54,043,889	57,234,013	107	106

Laba Rugi Audit 2020, Prognosa 2021 dan RKAP 2022

POS	Audit 2020		Prognosa 2021		RKAP 2022		%	
	A	%	B	%	C	%	B/A	C/B
PENJUALAN	65,060,168	100	56,093,032	100	60,016,314	100	86	107
BEBAN POKOK PENJUALAN	63,999,258	98	48,717,195	87	50,326,908	84	76	103
LABA (RUGI) BRUTO	1,060,911	2	7,375,838	13	9,689,406	16	695	131
BEBAN USAHA								
Biaya pegawai	3,139,073	5	4,079,235	7	4,205,363	7	130	103
Biaya umum dan administrasi	2,670,628	4	1,569,624	3	1,742,139	3	59	111
Biaya pemasaran	563,278	1	411,955	1	430,915	1	73	105
Jumlah Beban	6,372,979	10	6,060,813	11	6,378,417	11	95	105
LABA (RUGI) USAHA	(5,312,069)	(8)	1,315,024	2	3,310,989	6	125	252
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN								
Pendapatan lain-lain	1,743,027	3	1,802,997	3	1,313,271	2	103	73
Biaya lain-lain	2,030,692	3	3,112,611	6	2,818,053	5	153	91
Pendapatan (Beban) II	(287,665)	(0.4)	(1,309,614)	(2)	(1,504,782)	(3)	455	115
LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK PENGHASI	(5,599,734)	(9)	5,411	0.01	1,806,206	3	100	33,382
Pajak penghasilan	68,192	0.1	-	-	-	-	100	-
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN	(5,531,541)	(9)	5,411	0.01	1,806,206	3	100	33,382

B. Simulasi Divestasi Non Core Business

1. Laporan Posisi Keuangan

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	RKAP 2022		%			
	A	B	C	D	E (Non Dives)	B/A	B/C	D/B	D/E
ASET LANCAR									
Kas/Bank/Deposito	1,033,451	803,400	1,056,223	1,690,299	1,261,930	78	76	210	134
Kas Yang Dibatasi Penggunaannya	1,183,793	1,046,979	739,608	570,165	570,165	88	142	54	100
Piutang usaha	1,361,234	1,628,634	1,623,262	1,397,539	1,451,604	120	100	86	96
Persediaan	2,070,057	1,642,358	1,529,452	1,412,921	1,439,920	79	107	86	98
Piutang Lain-lain	675,926	653,695	882,706	1,786,618	574,979	97	74	273	311
Uang Muka	277,826	338,199	588,972	295,107	296,903	122	57	87	99
Pajak Dibayar dimuka	609,254	527,197	510,244	530,945	538,470	87	103	101	99
Aset Lancar Lainnya	413,600	520,268	386,886	495,771	532,213	126	134	95	93
Jumlah Aset Lancar	7,625,143	7,160,730	7,317,354	8,179,365	6,666,184	94	98	114	123
ASET TIDAK LANCAR									
Aset Tetap	12,859,479	11,714,639	12,751,306	12,032,905	12,713,098	91	92	103	95
Piutang Tidak Lancar	399,646	226,531	229,147	172,146	260,072	57	99	76	66
Aset Pajak Tangguhan	948,297	844,567	741,765	701,862	824,904	89	114	83	85
Investasi jangka panjang	78,789	124,290	206,040	146,653	146,654	158	60	118	100
Properti investasi	5,232,428	4,356,483	4,304,937	4,284,534	4,365,977	83	101	98	98
Aset Lain-lain	1,285,288	3,634,877	3,112,172	2,256,073	3,297,142	283	117	62	68
Jumlah Aset Tidak Lancar	20,803,928	20,901,386	21,345,367	19,594,173	21,607,846	100	98	94	91
JUMLAH ASET	28,429,071	28,062,116	28,662,720	27,773,538	28,274,030	99	98	99	98
KEWAJIBAN JANGKA PENDEK									
Hutang Suplier/Usaha	1,533,892	1,104,538	1,239,657	976,724	1,017,166.59	72	89	88	96
Hutang Bank/MTN Jangka Pendek	3,331,454	3,768,563	2,412,970	2,083,115	2,150,981.34	113	156	55	97
Utang Lain - lain	929,995	1,055,070	746,882	1,828,764	1,608,604.75	113	141	173	114
Utang RDI Jatuh Tempo	39,538	13,035	6,523	12,417	12,417.48	33	200	95	100
Utang Pajak	291,828	324,665	274,771	282,415	321,843.91	111	118	87	88
Beban Yang Harus Dibayar	339,076	251,166	284,859	226,209	232,043.92	74	88	90	97
Utang liabilitas Jk Pendek Lainnya	464,996	709,728	430,925	568,345	596,635.99	153	165	80	95
Hutang berbunga jatuh tempo	679,042	116,268	148,464	75,086	75,086.35	17	78	65	100
Jumlah Kewajiban Jangka Pendek	7,609,822	7,343,034	5,545,051	6,053,075	6,014,780	96	132	82	101
KEWAJIBAN JANGKA PANJANG									
Hutang Bank Jangka Panjang	2,305,994	2,285,810	3,400,037	2,944,965	3,173,685	99	67	129	93
Imbalan Paska Kerja	694,813	619,441	561,497	647,802	713,064	89	110	105	91
Utang RDI	2,589,930	2,593,595	2,467,050	2,607,679	2,607,679	100	105	101	100
MTN	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	100	100	100	100
Liabilitas Pajak Tangguhan	54,408	54,372	57,831	54,856	54,907	100	94	101	100
Liabilitas Jangka Panjang Lainnya	815,726	893,767	705,397	627,258	644,528	110	127	70	97
Hutang Kemitraan Investor	-	4,753	-	84,493	84,624	-	-	1,778	100
Jumlah Kewajiban Jangka Panjang	6,660,870	6,651,738	7,391,813	7,167,053	7,678,488	100	90	108	93
JUMLAH KEWAJIBAN	14,270,692	13,994,772	12,936,864	13,220,128	13,693,268	98	108	94	97
EKUITAS									
Modal saham	1,051,567	1,051,567	1,051,567	10,333,472	10,333,472	100	100	983	100
Tambahan Modal Disetor	996,231	996,231	995,686	1,056,139	1,034,462	100	100	106	102
Tambahan Modal Disetor Lainnya	-	-	-	(166,469)	(166,469)	-	-	-	100
Modal proforma yang timbul karena transaksi akuisisi entitas sependangali	7,769,446	7,618,257	9,120,541	-	-	98	84	-	-
Selisih Transaksi Entitas Sependangali	-	-	-	(5,661,955)	(5,661,955)	-	-	-	100
Komponen Ekuitas Lainnya	3,206,307	3,148,698	4,075,815	8,743,042	8,743,042	98	77	278	100
Cadangan Umum	1,406,756	1,135,931	305,353	5,928	36,981	81	372	1	16
Laba Tahun Berjalan	(350,122)	81,843	103,543	247,786	255,097	(23)	79	303	97
Jumlah Ekuitas Yang Dapat Diatribusikan	14,080,185	14,032,528	15,652,506	14,557,943	14,574,630	100	90	104	100
Kepada Pemilik Perusahaan	78,194	34,816	73,351	(4,533)	6,131	45	47	113	174
JUMLAH EKUITAS	14,158,379	14,067,344	15,725,857	14,553,410	14,580,761	99	89	103	100
JUMLAH KEWAJIBAN DAN EKUITAS	28,429,071	28,062,116	28,662,721	27,773,538	28,274,030	99	98	99	98

2. Laporan Laba Rugi

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	RKAP 2022		%			
	A	B	C	D	E (Non Dives)	B/A	B/C	D/B	D/E
Penjualan	14,804,767	14,117,910	17,686,674	16,549,232	16,927,828	95	80	117	98
Beban Pokok Penjualan	12,744,152	12,243,511	14,953,746	14,119,789	14,420,423	96	82	115	98
Laba (Rugi) Kotor	2,060,616	1,874,399	2,732,928	2,429,443	2,507,405	91	69	130	97
Beban Usaha									
Biaya Pegawai	911,243	948,812	917,945	907,078	932,530	104	103	96	97
Biaya Umum dan Administrasi	509,984	407,284	496,850	437,341	454,988	80	82	107	96
Biaya Pemasaran	173,465	180,636	225,437	197,052	208,866	104	80	109	94
Biaya Penyusutan	208,273	146,345	145,000	167,993	168,676	70	101	115	100
Beban Usaha	1,802,965	1,683,077	1,785,232	1,709,464	1,765,060	93	94	102	97
Laba (Rugi) Usaha	257,650	191,322	947,696	719,980	742,345	74	20	376	97
Pendapatan (Beban) Lain-lain									
Pendapatan Lain-lain	309,666	302,924	210,045	110,430	114,486	98	144	36	96
Beban Lain-lain	(329,988)	(180,207)	(72,219)	(62,556)	(71,446)	55	250	35	88
Beban Keuangan	(523,895)	(509,461)	(602,809)	(466,467)	(472,785)	97	85	92	99
Jumlah Pendapatan (Beban) Lain-lain	(544,217)	(386,744)	(464,982)	(418,593)	(429,745)	71	83	108	97
Laba (Rugi) Sebelum Pajak	(286,566)	(195,422)	482,714	301,386	312,600	68	140	254	96
Manfaat (Beban) Pajak Penghasilan	(63,556)	(50,819)	(130,922)	(73,541)	(77,443)	80	39	145	95
Laba (Rugi) Tahun Berjalan	(350,122)	(246,241)	351,791	227,845	235,157	70	170	193	97

3. Laporan Arus Kas

Uraian	Audit 2020	Prognosa 2021	RKAP 2021	RKAP 2022		%			
	A	B	C	D	E (Non Dives)	B/A	B/C	D/B	D/E
Aktivitas Operasi	454,468	154,779	798,059	830,081	879,213	34	19	536	94
Aktivitas Investasi	(392,453)	(188,937)	(1,120,616)	126,506	(363,983)	48	17	167	135
Aktivitas Pendanaan	(703,592)	(195,894)	3,953	(49,277)	(56,700)	28	5,056	25	87
Kenaikan/Penurunan Kas	(641,577)	(230,052)	(318,604)	907,310	458,530	36	72	494	198
Pengaruh Divestasi	-	-	-	(20,411)	-	-	-	-	-
Saldo Awal Kas	1,675,029	1,033,451	1,374,828	803,400	803,400	62	75	78	100
Saldo Akhir Kas	1,033,453	803,400	1,056,224	1,690,299	1,261,930	78	76	210	134

C. Aspirasi Pemegang Saham RKAP 2022

No.		Uraian	APS 2022	Telah Masuk Kedalam Buku RKAP 2022 (Ya/Tidak)	Sesuai/ Tidak Sesuai dengan Arah	Penjelasan Sesuai/Tidak Sesuai
1. Asumsi Makro Ekonomi						
	a.	Pertumbuhan Ekonomi (%)	5,0 – 5,5	Ya	Sesuai	Tertuang dalam 3.1 Asumsi Makro dan Asumsi Mikro
	b.	Inflasi (%)	3	Ya	Sesuai	Tertuang dalam 3.1 Asumsi Makro dan Asumsi Mikro
	c.	Suku Bunga (%)	6.82	Ya	Tidak Sesuai	Bunga modal kerja 9,5 % - 11%
	d.	Nilai Tukar Kurs (Rp/USD)	14.350	Ya	Sesuai	Tertuang dalam 3.1 Asumsi Makro dan Asumsi Mikro
	e.	Harga Minyak Mentah Indonesia (USD/Barel)	63	-	-	-
	f.	Lifting Minyak (ribu barel/hari)	703	-	-	-
	g.	Lifting Gas (ribu barel setara minyak per hari)	1.036	-	-	-
2. Fungsi Keuangan						
	a.	Penyiapan Infrastruktur & Suprastruktur Penyusunan Laporan Keuangan 2022	Segmentasi Komersial & PSO			
	b.	Ketentuan minimum opini Laporan Keuangan	WTP	Tidak	Sesuai	WTP
	c.	Target Keuangan				
		1) Ekspansi Berkesinambungan	EBITDA positif dan lebih tinggi dibanding tahun sebelumnya atau terpenuhinya target minimal	Ya	Sesuai	EBITDA RKAP 2022 Rp 1,121 Triliun lebih tinggi dibanding Prognosa 2021 Rp 556 Miliar
		2) Penciptaan Nilai Ekonomis	ROIC (Return on Invested Capital) di atas WACC (Weighted Average Cost of Capital) atau selisih ROIC-WACC lebih baik dibanding tahun sebelumnya.	Ya	Sesuai	Untuk RKAP 2022 ROIC = 3,3% WACC = 5,4% Dengan ROIC against WACC sebesar -2,1% lebih baik dibanding Prognosa 2021 ROIC = 1,2% WACC = 5,7% Dengan ROIC against WACC sebesar -4,5%
		3) Sustainable Financial Position	Financing debt to Invested Capital lebih baik dibanding tahun sebelumnya atau terpenuhinya target minimal.	Ya	Sesuai	RKAP 2022 sebesar 0,28 kali, lebih baik dibanding Prognosa 2021 sebesar 0,31 kali

No.		Uraian	APS 2022	Telah Masuk Kedalam Buku RKAP 2022 (Ya/Tidak)	Sesuai/ Tidak Sesuai dengan Arah	Penjelasan Sesuai/Tidak Sesuai
			Financing debt to EBITDA lebih baik dibanding tahun sebelumnya atau terpenuhinya target minimal.	Ya	Sesuai	Debt to EBITDA RKAP 2022: 5,25 x lebih baik dibanding Prognosa 2021 : 11,50 x
		4)RDI/SLA/BPYB DS & PMN yang belum dimanfaatkan dituangkan dalam RKAP (jika ada)	RKAP harus menuangkan Nilai, skema penyelesaian dan informasi relevan lainnya	Ya	Sesuai	Tertuang dalam Bab VI Tindak Lanjut Penyelesaian Hutang RDI
3. Fungsi Manajemen Risiko dan Kepatuhan						
	a.	Tindak Lanjut Rekomendasi Hasil Pemeriksaan	BUMN wajib melaporkan dalam Laporan Manajemen Triwulanan mengenai tindak lanjut rekomendasi Hasil Pemeriksaan BPK, BPKP, dan KAP.	-	-	Tidak Perlu diisi
	b.	Penilaian <i>Risk Maturity Index</i> (RMI)	Penilaian RMI dengan ketentuan : 1. Lebih tinggi 0.5 poin dari tahun 2021 bagi BUMN yang telah melakukan penilaian RMI pada tahun 2021 2. Lebih tinggi 1.0 poin dari hasil penilaian RMI terakhir bagi BUMN yang pernah melakukan penilaian RMI sebelum tahun 2021 3. Penilaian RMI tahun 2022 dengan target minimal level 3 bagi BUMN yang belum pernah melakukan penilaian RMI	Ya	Sesuai	Hasil penilaian Risk Maturity Index Level 3 tertuang dalam BAB VIII Manajemen Risiko Perusahaan bagian B. Self Assessment Risk Maturity Level
	c.	<i>Stress Testing</i> atas target-target utama 2022	BUMN diharapkan melakukan <i>stress testing</i> setiap triwulan atas target-target utama 2022 dan menyesuaikan kembali daftar risiko utamanya apabila terdapat deviasi signifikan	-	-	Tidak Perlu diisi
	d.	Bab Manajemen Risiko RKAP 2022	RKAP dilengkapi Bab Manajemen Risiko sebagai bab tersendiri yang memuat :	Ya	Sesuai	Tertuang dalam BAB VIII Manajemen Risiko Perusahaan
			1) Evaluasi penerapan manajemen risiko tahun 2021;	Ya	Sesuai	Tertuang dalam 8.1 Evaluasi Penerapan Manajemen Risiko Tahun 2021
			2) Kebijakan umum manajemen risiko tahun 2022;	Ya	Sesuai	Tertuang dalam 8.2 Kebijakan Manajemen Risiko

No.		Uraian	APS 2022	Telah Masuk Kedalam Buku RKAP 2022 (Ya/Tidak)	Sesuai/ Tidak Sesuai dengan Arah	Penjelasan Sesuai/Tidak Sesuai
			3) Kebijakan atau pernyataan selera risiko (risk appetite statement) yang telah disetujui Dewan Komisaris/Dewan Pengawas;	Ya	Sesuai	Tertuang dalam 8.3 Risk Appetite dan Risk Tolerance
			4) Kebijakan toleransi risiko (risk tolerance) untuk masing-masing inisiatif strategis RKAP;	Ya	Sesuai	Tertuang dalam 8.3 Risk Appetite dan Risk Tolerance
			5) Kebijakan kriteria kemungkinan (likelihood) dan dampak (impact);	Ya	Sesuai	Tertuang dalam 8.5 Peta Risiko
			6) Daftar risiko utama yang memuat (i) sasaran, (ii) jenis/kategori risiko, (iii) peristiwa risiko (risk event), (iv) penyebab risiko, (v) dampak risiko kuantitatif rupiah (wajib ada dengan menghitung dampak pada tahun berjalan), (vi) penjelasan dampak risiko, (vii) kontrol eksisting, (viii) penilaian efektifitas kontrol, (ix) tingkat kemungkinan risiko inheren, (x) tingkat dampak risiko inheren, (xi) level risiko inheren, (xii) rencana penanganan risiko, (xiii) target waktu penanganan, (xiv) tingkat kemungkinan risiko residual, (xv) tingkat dampak risiko residual, (xvi) level risiko residual, (xvii) dampak risiko kuantitatif residual (wajib ada), (xviii) penjelasan dampak risiko residual;	Ya	Sesuai	Tertuang dalam 8.4 Risiko Utama
			7) Peta risiko (heatmap) yang memuat heatmap risiko inheren di awal tahun dan risiko residual di akhir tahun;	Ya	Sesuai	Tertuang dalam 8.5 Peta Risiko

No.		Uraian	APS 2022	Telah Masuk Kedalam Buku RKAP 2022 (Ya/Tidak)	Sesuai/ Tidak Sesuai dengan Arah	Penjelasan Sesuai/Tidak Sesuai
			8) Timeline penanganan risiko yang memuat (i) rencana penanganan risiko, (ii) breakdown rencana penanganan, (iii) output masing-masing breakdown rencana penanganan, (iv) waktu penanganan yang di-breakdown secara bulanan, (v) PIC yang bertanggungjawab.	Ya	Sesuai	Tertuang dalam 8.6 Timeline Penanganan Risiko
	e.	Bab Hasil Penanganan Risiko Utama	BUMN melaporkan hasil penanganan risiko utama setiap triwulan yang menjadi bagian dari laporan manajemen triwulanan sebagai bab tersendiri, yang memuat : 1. Hasil penanganan risiko yang menggambarkan penurunan terjadinya dampak dan kemungkinan atas suatu risiko. 2. Pemutakhiran daftar risiko utama seperti butir d.6 pada bab manajemen risiko untuk proyeksi triwulan berikutnya hingga akhir tahun.	-	-	Tidak Perlu diisi

No.		Uraian	APS 2022	Telah Masuk Kedalam Buku RKAP 2022 (Ya/Tidak)	Sesuai/ Tidak Sesuai dengan Arah	Penjelasan Sesuai/Tidak Sesuai
4.	Fungsi Sumber Daya Manusia					
	a.	Blue print pemenuhan amanat Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2016 Tentang Penyandang Disabilitas	Ketentuan : 1. BUMN yang telah menyusun <i>blue print</i> , diminta untuk melaporkan realisasi program Tahun 2021 serta menyusun dan melaksanakan strategi implementasi pada tahun 2022. 2. BUMN yang belum menyusun <i>blue print</i> , diminta untuk memenuhinya pada tahun 2022 dimana dapat dilakukan melalui kolaborasi/benchmarking dengan BUMN lain, sekaligus mengakselerasi implementasinya pada Tahun 2022.	Tidak	Sesuai	- Tersedianya rencana & persiapan infrastruktur karyawan disabilitas - Min. 0,5% disabilitas dari jml pegawai
	b	Pemenuhan data pada portal <i>Human Capital</i> BUMN	Pemenuhan data Pengurus BUMN, Anak Perusahaan BUMN, dan Perusahaan Afiliasi Terkonsolidasi BUMN serta <i>Talent Pool</i> pada portal <i>Human Capital</i> BUMN	-	-	Tidak Perlu diisi
	c.	Indikator Pengembangan Talenta	% Milenial (<42 tahun) dalam Nominated Talent lebih baik dibanding tahun sebelumnya atau terpenuhinya target minimal.	Ya	Sesuai	22,5% tertuang dalam KPI 2022
			% Perempuan dalam Nominated Talent lebih baik dibanding tahun sebelumnya atau terpenuhinya target minimal.	Ya	Sesuai	17,5% tertuang dalam KPI 2022
5.	Fungsi Hukum					
	a.	Prioritas penyelesaian permasalahan hukum	Wajib memprioritaskan penyelesaian permasalahan hukum antar/terkait BUMN/anak perusahaan BUMN/perusahaan yang terafiliasi, serta melaporkan progress-nya secara periodik dalam Laporan Manajemen Triwulanan maupun Tahunan.	Ya	Sesuai	Tertuang dalam 2.5 Fungsi Hukum
	b.	Perkembangan penanganan kasus hukum di BUMN	Wajib melaporkan dalam Laporan Manajemen Triwulanan dan Tahunan	-	-	Tidak Perlu diisi

No.		Uraian	APS 2022	Telah Masuk Kedalam Buku RKAP 2022 (Ya/Tidak)	Sesuai/ Tidak Sesuai dengan Arah	Penjelasan Sesuai/Tidak Sesuai
6. Fungsi Teknologi dan Teknologi Informasi						
	a.	BUMN wajib menyusun dan/atau menetapkan <i>Masterplan</i> Teknologi Informasi (MPTI)	Wajib melakukan penyusunan dan penetapan sesuai dengan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/2013 jo PER-03/MBU/02/2018;	Ya	Sesuai	Tertuang di KPI Tahun 2022, Master Plan Teknologi Informasi (MPTI) Holding yang disusun mengacu dan merupakan turunan dari MPTI RNI Holding.
	b.	BUMN wajib melaksanakan asesmen <i>IT Maturity Level</i> oleh Pihak Independen	Asesmen IT maturity level oleh pihak independen sesuai dengan surat atas nama Menteri BUMN Nomor S-122/DSI.MBU/05/2021 perihal Pedoman Pelaksanaan Asesmen IT Maturity Level	Ya	Sesuai	Tertuang di KPI Tahun 2022, Minimal Skor 3,0 base on COBIT 2019
	c.	BUMN wajib melakukan asesmen INDI 4.0	Ketentuan : 1. Bagi BUMN yang belum mencapai skor 3,5 wajib menyusun dan mengimplementasikan <i>roadmap</i> pemenuhan <i>gap</i> . 2. Bagi BUMN yang telah mencapai skor minimal 3,5 wajib melaporkan implementasi transformasi Industri 4.0 pada Laporan Manajemen Triwulanan BUMN.	Tidak	Sesuai	Akan dilakukan Asesmen INDI 4.0 pada semester 2 tahun 2022 dengan target mencapai skor 3,5
	d.	Program <i>Making Digital Talent</i> BUMN	Wajib berpartisipasi dengan menugaskan karyawannya untuk pencapaian target kepesertaan sebanyak 5% dari jumlah keseluruhan SDM (organik dan non-organik) perusahaan, termasuk anak dan cucu perusahaan pada tahun 2022	Tidak	Sesuai	34 Peserta
7. Fungsi TJSL						
	a.	Program TJSL selaras dengan program prioritas Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB)	Wajib melakukan pembaharuan TPB Prioritas untuk Tahun 2022	Ya	Sesuai	3 Program Prioritas tertuang dalam 7.5 Program PUMK Prognosa Tahun 2021 dan RKAP 2022 Holding Pangan
	b.	Pelaksanaan Program TJSL BUMN	BUMN diminta menyusun Program TJSL BUMN yang dijalankan sebagai pendekatan dari peningkatan nilai perusahaan.	Ya	Sesuai	Penyusunan Program TJSL sudah sesuai dengan nilai perusahaan tertuang dalam 7.2 Gambaran Umum Mitra Binaan

No.		Uraian	APS 2022	Telah Masuk Kedalam Buku RKAP 2022 (Ya/Tidak)	Sesuai/ Tidak Sesuai dengan Arah	Penjelasan Sesuai/Tidak Sesuai
	c.	Pembentukan Komite TJSL	BUMN diharapkan telah membentuk Komite TJSL atau Komite dengan fungsi yang sama di lingkup BUMN selambat-lambatnya tahun 2022	Ya	Sesuai	Sudah dibentuk Komite TJSL PT RNI (Persero) dengan SK Direksi Nomor: 116.1/SK-Hkm/RNI.01/VIII/2021 Tanggal 27 Agustus 2021 tertuang dalam 7.6 Manajemen Risiko dan Strategi Program TJSL
	d.	Pelaksanaan Program TJSL BUMN Prioritas (Pendidikan, Lingkungan, Pengembangan UMK)	Minimal 3 program per masing – masing target prioritas	Ya	Sesuai	Terdapat 9 Program Prioritas TPB, yaitu 3 Program Bidang Pendidikan, 3 Program Bidang Lingkungan dan 3 Program Pengembangan UMK tertuang dalam 7.5 Program PUMK Prognosa Tahun 2021 dan RKAP 2022 Holding Pangan
	e.	Program dengan menggunakan pendekatan <i>Creating Share Value (CSV)</i>	Minimal 2 Program	Ya	Sesuai	2 Program Prioritas tertuang dalam 7.5 Program PUMK Prognosa Tahun 2021 dan RKAP 2022 Holding Pangan
8.	APS untuk KPI PMN					
	a	KPI PMN dalam Kontrak Manajemen	BUMN yang mendapat tambahan PMN tahun 2021 dan 2022 dan realisasi penyerapannya belum mencapai 100% diminta untuk menambahkan KPI PMN dalam Kontrak Manajemen dan menyajikannya secara terpisah dari KPI Direksi secara kolegiat.	-	-	-

D. Glosarium KPI RKAP 2022

1. PERSPEKTIF NILAI EKONOMI DAN SOSIAL UNTUK INDONESIA

a. EBITDA

Nama KPI	EBITDA
Definisi KPI	Indikator yang menunjukkan keuntungan sebelum pendapatan dan beban non operasi (beban bunga, beban pajak, penyusutan dan amortisasi) ditambah dengan keuntungan (kerugian) dari selisih kurs (forex) <i>realized dan unrealized</i> (setelah <i>net off</i> dengan laba rugi selisih kurs yang tercatat pada OCI), dan ditambahkan bagian laba dari entitas <i>asosiasi & joint venture</i>
Tujuan KPI	Untuk mengukur kemampuan PT RNI (Persero) dalam menghasilkan profit perusahaan dalam kegiatan bisnis utama di tahun berjalan.
Satuan yang digunakan	Rp Miliar
Formula Penilaian	Laba Usaha Konsolidasi + Beban Penyusutan dan Amortisasi + Keuntungan (Kerugian) Selisih Kurs + Bagian Laba dari Entitas Asosiasi & Joint Venture
Target	Rp 1,121 Triliun
Frekuensi	Bulanan
Polaritas	Nilai semakin tinggi, semakin baik
Unit Pemilik KPI	Kolegial/Bersama
Unit Pengelola KPI	Divisi Agro & Tanaman Pangan/ Divisi Non Agro/ Divisi Perdagangan & Manufaktur/Divisi Keuangan Korporasi
Sumber Data	Laporan Manajemen
Jenis Pengukuran	Kumulatif per Bulan

b. ROIC against WACC

Nama KPI	ROIC against WACC
Definisi KPI	Indikator yang menunjukkan perbandingan return dengan biaya modal yang dikeluarkan
Tujuan KPI	Untuk melihat apakah perusahaan telah menciptakan nilai untuk pemegang saham dengan membandingkan ROIC (return terhadap modal yang telah diinvestasikan) dengan WACC (biaya modal).
Satuan yang digunakan	% (Persen)
Formula Penilaian	$ROIC\ against\ WACC = ROIC - WACC$ $ROIC = \frac{\text{Laba Bersih Tahun Berjalan} + \text{Biaya Bunga}}{\text{Invested Capital}}$ $(Interest\ Bearing\ Debt + Equity)$ $WACC = ((IBD / \text{Invested Capital}) \times \text{Effective Cost of Debt}) + ((Equity / \text{Invested Capital}) \times \text{Cost of Equity})$
Target	-2,1
Frekuensi	Tahunan
Polaritas	Nilai semakin tinggi, semakin baik
Unit Pemilik KPI	Kolegial /Bersama
Unit Pengelola KPI	Divisi Agro & Tanaman Pangan/ Divisi Non Agro/ Divisi Perdagangan & Manufaktur/ Divisi Keuangan Korporasi

Sumber Data	Laporan Manajemen
Jenis Pengukuran	Posisi di akhir tahun

c. Sustainable Financial Position

1. Interest Bearing Debt to EBITDA

Nama KPI	Interest Bearing Debt to EBITDA
Definisi KPI	Indikator yang menunjukkan rasio keuangan yang mengukur kemampuan perusahaan dalam menyelesaikan kewajiban outstanding agar terhindar dari risiko gagal bayar
Tujuan KPI	Memperbaiki struktur keuangan perusahaan secara berkesinambungan dengan mempertahankan rasio-rasio keuangan setara dengan perusahaan dengan peringkat investment grade
Satuan yang digunakan	Kali
Formula Penilaian	$\frac{\text{Interest Bearing Debt}}{\text{EBITDA}}$ Interest Bearing Debt = Total Utang Bank + Total Utang Sewa Pembiayaan EBITDA = Laba Usaha Konsolidasi + Beban Penyusutan dan Amortisasi + Keuntungan (Kerugian) Selisih Kurs + Bagian Laba dari Entitas Asosiasi & Joint Venture
Target	5,25
Frekuensi	Bulanan
Polaritas	Nilai semakin rendah, semakin baik
Unit Pemilik KPI	Kolegial /Bersama
Unit Pengelola KPI	Divisi Keuangan Korporasi
Sumber Data	Laporan Manajemen
Jenis Pengukuran	Kumulatif per Bulan

2. Interest Bearing Debt to Invested Capital

Nama KPI	Interest Bearing Debt to Invested Capital
Definisi KPI	Indikator yang menunjukkan rasio utang berbunga dari pinjaman bank & MTN terhadap hutang pendanaan & modal yang diinvestasikan pemegang saham
Tujuan KPI	Untuk memberikan gambaran komposisi utang berbunga apakah masih berada pada kisaran wajar
Satuan yang digunakan	Kali
Formula Penilaian	$\frac{\text{Interest Bearing Debt}}{\text{Invested Capital}}$ Interest Bearing Debt = Total Utang Bank + Total Utang Sewa Pembiayaan Invested Capital = Interest Bearing Debt + Equity

Target	0,28
Frekuensi	Bulanan
Polaritas	Nilai semakin rendah, semakin baik
Unit Pemilik KPI	Kolegial /Bersama
Unit Pengelola KPI	Divisi Keuangan Korporasi
Sumber Data	Laporan Manajemen
Jenis Pengukuran	Kumulatif per Bulan

d. Penyusunan Kajian dan Implementasi Transformasi Keuangan Holding Pangan

Nama KPI	Penyusunan Kajian dan Implementasi Transformasi Keuangan Holding Pangan.																																	
Definisi KPI	Kajian dan implementasi transformasi keuangan Holding Pangan, termasuk didalamnya restrukturisasi pinjaman perbankan, pendanaan modal kerja, dan lain-lain																																	
Tujuan KPI	Untuk memperbaiki struktur dan rasio keuangan serta menciptakan bisnis dan operasional yang berkelanjutan dengan support pendanaan serta postur keuangan yang baik.																																	
Satuan yang digunakan	Waktu																																	
Formula Penilaian	Kajian dan Implementasi Transformasi Keuangan Holding Pangan. Tahapan Kegiatan : 1. Pembahasan skema restrukturisasi serta pendanaan jangka pendek dan jangka panjang dengan konsultan (25%) 2. Penyelesaian Laporan Restrukturisasi serta Rencana Pendanaan dari konsultan (25%) 3. Negosiasi dengan Kreditur perihal rencana Restrukturisasi dan Pendanaan (25%) 4. Implementasi rencana restrukturisasi dan pendanaan RNI dan anak perusahaan (25%) Note : Pengerjaan tepat waktu – score 100% Pengerjaan lebih cepat dan tepat – maksimal 110% <table><tr><th>N o</th><th>Aktivitas</th><th>Jan</th><th>Feb</th><th>Mar</th><th>Apr</th><th>Mei</th><th>Juni</th><th>Juli</th><th>Agst</th><th>Sep</th></tr><tr><td>1</td><td>Pembahasan skema restrukturisasi serta pendanaan jangka pendek dan jangka panjang dengan konsultan</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>2</td><td>Penyelesaian Laporan Restrukturisasi serta Rencana Pendanaan dari konsultan</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>	N o	Aktivitas	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Juni	Juli	Agst	Sep	1	Pembahasan skema restrukturisasi serta pendanaan jangka pendek dan jangka panjang dengan konsultan										2	Penyelesaian Laporan Restrukturisasi serta Rencana Pendanaan dari konsultan									
N o	Aktivitas	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Juni	Juli	Agst	Sep																								
1	Pembahasan skema restrukturisasi serta pendanaan jangka pendek dan jangka panjang dengan konsultan																																	
2	Penyelesaian Laporan Restrukturisasi serta Rencana Pendanaan dari konsultan																																	

	3	Negosiasi dengan Kreditur perihal rencana Restrukturisasi dan Pendanaan								
	4	Implementasi rencana restrukturisasi dan pendanaan RNI dan anak perusahaan								
Target	Triwulan III 2022									
Frekuensi	Bulanan									
Polaritas	Semakin cepat, semakin baik									
Unit Pemilik KPI	Direktorat Keuangan & Manajemen Risiko/ Direktorat Pengembangan & Pengendalian Usaha									
Unit Pengelola KPI	Divisi Keuangan Korporasi/ Divisi Transformasi Organisasi & Pengendalian Kinerja Korporasi									
Sumber Data	Berdasarkan hasil kajian dari konsultan restrukturisasi									
Jenis Pengukuran	Bulanan berdasarkan hasil kajian serta milestone yang telah ditetapkan									

- e. Pencapaian program kemitraan melalui akuisisi warung pangan dan offtake produksi Mitra Petani, Peternak dan Nelayan.

Nama KPI	Pencapaian program kemitraan melalui akuisisi warung pangan dan offtake produksi mitra petani, peternak dan nelayan.		
Definisi KPI	Komersialisasi komoditi beras, ikan, daging dan garam yang <i>supply</i> bahan baku didapatkan dari <i>offtake</i> masing-masing subholding pangan dan di pasarkan oleh PT Rajawali Nusindo dan Warung Pangan		
Tujuan KPI	Inklusivitas petani, peternak dan nelayan, komersialisasi produk komoditi utama Holding Pangan.		
Satuan yang digunakan	%		
Formula Penilaian	Persentase jumlah ikan,daging, gabah, garam yang di <i>offtake</i> dari petani, peternak, nelayan serta akuisisi mitra warung pangan $\text{Nilai Persentase} = \frac{\text{Rata-rata Realisasi}}{\text{Rata-Rata Anggaran}}$		
Target	Offtake Komoditas Pangan oleh BUMN Holding Pangan 100%		
	Keterangan	Kuantum (Ton)	Jumlah Mitra
	Offtake ikan	12.000 ton	30.000 Mitra
	Offtake gabah	47.550 ton	
	Offtake Daging	500 Ton	
	Offtake Garam	30.000 ton	
	Jumlah Mitra Warung		
			Timeline Mitra
			Triwulan I
			Triwulan II
			Triwulan III
			Triwulan IV
Frekuensi	Bulanan		
Polaritas	Nilai semakin tinggi, semakin baik		
Unit Pemilik KPI	Direktorat Komersial		

Unit Pengelola KPI	Divisi Perdagangan & Manufaktur
Sumber Data	Laporan Manajemen
Jenis Pengukuran	Kumulatif per Bulan

2. PERSPEKTIF INOVASI MODEL BISNIS

- a. Penyusunan dan penetapan kebijakan/pedoman dalam rangka integrasi sebagai holding

Nama KPI	Penyusunan dan penetapan kebijakan/pedoman dalam rangka integrasi sebagai Holding Pangan																																																																																																																																								
Definisi KPI	Adanya penyesuaian kebijakan/pedoman yang mengatur tata kelola hubungan Induk dan Anak Perusahaan serta hubungan antar Anak Perusahaan dalam rangka integrasi sebagai Holding Pangan																																																																																																																																								
Tujuan KPI	Untuk mengatur hubungan tata kelola antara Induk dan Anak Perusahaan serta hubungan antar Anak Perusahaan dalam rangka integrasi sebagai Holding Pangan. Kebijakan ini diharapkan dapat menjadi panduan dalam pola hubungan dan interaksi antara Induk dan Anak Perusahaan, serta penguatan sinergi antar Anak Perusahaan dalam rangka mencapai keuntungan bagi semua pihak di dalam Holding Pangan dengan tetap mematuhi ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku																																																																																																																																								
Satuan yang digunakan	Waktu																																																																																																																																								
Formula Penilaian	Tahapan kegiatan: 1. Draf kebijakan/pedoman pasca pengkajian dengan pendampingan/konsultasi BPKP (bobot 40%) 2. Penyempurnaan draf kebijakan/pedoman (bobot 20%) 3. Pengesahan/penetapan kebijakan/pedoman (20%) 4. Sosialisasi kebijakan/pedoman (bobot 20%)																																																																																																																																								
	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">No</th><th rowspan="2">Tahapan Aktivitas</th><th colspan="4">Januari</th><th colspan="4">Februari</th><th colspan="4">Maret</th></tr> <tr> <th>I</th><th>II</th><th>III</th><th>IV</th><th>I</th><th>II</th><th>III</th><th>IV</th><th>I</th><th>II</th><th>III</th><th>IV</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td><td>Penyampaian draf kebijakan/pedoman kepada Direksi dan Para EVP/VP</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>2</td><td>Penerimaan umpan balik dari Direksi/EVP/VP</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>3</td><td>Penyampaian permintaan konsultasi/pendampingan kepada BPKP</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>4</td><td>Pengkajian dari BPKP (kajian internal, pembahasan, benchmark, FGD, dll)</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>5</td><td>Penyempurnaan draf kebijakan/pedoman dan finalisasi</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>6</td><td>Pengesahan/penetapan kebijakan/pedoman</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>7</td><td>Sosialisasi kebijakan/pedoman kepada stakeholders</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>													No	Tahapan Aktivitas	Januari				Februari				Maret				I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	1	Penyampaian draf kebijakan/pedoman kepada Direksi dan Para EVP/VP													2	Penerimaan umpan balik dari Direksi/EVP/VP													3	Penyampaian permintaan konsultasi/pendampingan kepada BPKP													4	Pengkajian dari BPKP (kajian internal, pembahasan, benchmark, FGD, dll)													5	Penyempurnaan draf kebijakan/pedoman dan finalisasi													6	Pengesahan/penetapan kebijakan/pedoman													7	Sosialisasi kebijakan/pedoman kepada stakeholders												
No	Tahapan Aktivitas	Januari				Februari				Maret																																																																																																																															
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV																																																																																																																												
1	Penyampaian draf kebijakan/pedoman kepada Direksi dan Para EVP/VP																																																																																																																																								
2	Penerimaan umpan balik dari Direksi/EVP/VP																																																																																																																																								
3	Penyampaian permintaan konsultasi/pendampingan kepada BPKP																																																																																																																																								
4	Pengkajian dari BPKP (kajian internal, pembahasan, benchmark, FGD, dll)																																																																																																																																								
5	Penyempurnaan draf kebijakan/pedoman dan finalisasi																																																																																																																																								
6	Pengesahan/penetapan kebijakan/pedoman																																																																																																																																								
7	Sosialisasi kebijakan/pedoman kepada stakeholders																																																																																																																																								
Target	Triwulan I 2022																																																																																																																																								

Frekuensi	Bulanan
Polaritas	semakin cepat, semakin baik
Unit Pemilik KPI	Direktorat Utama
Unit Pengelola KPI	Divisi Legal dan Kepatuhan (Sekretaris Korporasi)
Sumber Data	Buku Pedoman Tata Kelola Kelompok Usaha (<i>Code of Group Governance</i>) yang telah disahkan
Jenis Pengukuran	Ketercapaian perkembangan penyesuaian kebijakan/pedoman sesuai dengan tahapan pekerjaan sampai dengan pengesahan/penetapan.

b. Pelaksanaan model bisnis baru komoditas gula, perikanan dan pertanian.

Nama KPI	Pelaksanaan model bisnis baru komoditas gula , perikanan dan pertanian.																																											
Definisi KPI	Indikator yang menunjukkan peningkatan kapabilitas dalam mengelola tambahan bidang usaha yang mendukung kegiatan operasional Industri Gula, Perikanan dan Pertanian.																																											
Tujuan KPI	Untuk menunjukkan kemampuan PT RNI (Persero) dalam melakukan pembinaan Corporate Farming kepada BUMDes sebagai mitra pabrik gula sehingga memiliki kapabilitas yang meningkat dalam menjalankan bidang usaha pendukung operasional industri gula																																											
Satuan yang digunakan	%																																											
Formula Penilaian	Persentase realisasi pelaksanaan model bisnis baru komoditas utama subholding pangan																																											
Target	Target 100% melalui : <table><tr><th>No.</th><th>Keterangan</th><th>Target</th><th>Persentase (%)</th></tr><tr><td>1.</td><td>Peningkatan kapabilitas petani tebu melalui <i>corporate farming</i></td><td>1 Bumdes dengan 4 Bidang Usaha</td><td>15%</td></tr><tr><td>2.</td><td>Peningkatan luasan lahan tebu</td><td>3.534 Ha</td><td>15%</td></tr><tr><td>3.</td><td>Penambahan lahan tebu dengan kemitraan</td><td>Petani 500 orang</td><td>15%</td></tr><tr><td>4.</td><td>Peningkatan luasan demplot lahan petani</td><td>100 Ha</td><td>15%</td></tr><tr><td>5.</td><td>Peningkatan volume dan memperluas market retail</td><td>Volume penjualan retail perikanan 30 ton</td><td>10%</td></tr><tr><td>6.</td><td>Peningkatan penjualan melalui ekspor perikanan</td><td>Rp 66,8 miliar</td><td>10%</td></tr><tr><td>7.</td><td>Budidaya DOC PS Broiler dengan melalui internal farm dan kemitraan</td><td>36 juta DOC FS</td><td>10%</td></tr><tr><td>8.</td><td>Program penggemukan sapi</td><td>2.000 ekor sapi</td><td>10%</td></tr><tr><td colspan="3">Total</td><td>100%</td></tr></table>				No.	Keterangan	Target	Persentase (%)	1.	Peningkatan kapabilitas petani tebu melalui <i>corporate farming</i>	1 Bumdes dengan 4 Bidang Usaha	15%	2.	Peningkatan luasan lahan tebu	3.534 Ha	15%	3.	Penambahan lahan tebu dengan kemitraan	Petani 500 orang	15%	4.	Peningkatan luasan demplot lahan petani	100 Ha	15%	5.	Peningkatan volume dan memperluas market retail	Volume penjualan retail perikanan 30 ton	10%	6.	Peningkatan penjualan melalui ekspor perikanan	Rp 66,8 miliar	10%	7.	Budidaya DOC PS Broiler dengan melalui internal farm dan kemitraan	36 juta DOC FS	10%	8.	Program penggemukan sapi	2.000 ekor sapi	10%	Total			100%
No.	Keterangan	Target	Persentase (%)																																									
1.	Peningkatan kapabilitas petani tebu melalui <i>corporate farming</i>	1 Bumdes dengan 4 Bidang Usaha	15%																																									
2.	Peningkatan luasan lahan tebu	3.534 Ha	15%																																									
3.	Penambahan lahan tebu dengan kemitraan	Petani 500 orang	15%																																									
4.	Peningkatan luasan demplot lahan petani	100 Ha	15%																																									
5.	Peningkatan volume dan memperluas market retail	Volume penjualan retail perikanan 30 ton	10%																																									
6.	Peningkatan penjualan melalui ekspor perikanan	Rp 66,8 miliar	10%																																									
7.	Budidaya DOC PS Broiler dengan melalui internal farm dan kemitraan	36 juta DOC FS	10%																																									
8.	Program penggemukan sapi	2.000 ekor sapi	10%																																									
Total			100%																																									
Frekuensi	Tahunan																																											
Polaritas	Nilai semakin tinggi, semakin baik																																											
Unit Pemilik KPI	Direktorat Komersial																																											
Unit Pengelola KPI	Divisi Agro & Tanaman Pangan																																											
Sumber Data	Laporan Manajemen Triwulanan Anak Perusahaan																																											
Jenis Pengukuran	Kumulatif per Triwulan																																											

c. Perluasan areal implementasi program makmur

Nama KPI	Perluasan areal implementasi program makmur
Definisi KPI	Indikator yang menunjukkan luas kebun tebu mitra petani Implementasi Program Makmur yang merupakan ekosistem lengkap untuk menunjang peningkatan kesejahteraan petani (meliputi Pendanaan, budidaya, Pemupukan berimbang tepat waktu, pendampingan teknis budidaya hingga off take hasil panen)
Tujuan KPI	Sebagai bentuk inovasi inovasi model bisnis perusahaan untuk menunjukkan kemampuan dalam melakukan implementasi Program Makmur pada kebun mitra petani sebagai upaya untuk memastikan sumber bahan baku tebu sekaligus meningkatkan kesejahteraan petani
Satuan yang digunakan	Ha
Formula Penilaian	Nilai = Realisasi areal kebun tebu implementasi Program Makmur / Target areal kebun tebu implementasi Program Makmur
Target	11.000
Frekuensi	Tahunan
Polaritas	Nilai semakin tinggi, semakin baik
Unit Pemilik KPI	Direktorat Komersial
Unit Pengelola KPI	Divisi Agro & Tanaman Pangan
Sumber Data	Laporan Manajemen
Jenis Pengukuran	Total Areal di akhir tahun

d. Pengelolaan Sentralisasi Pengadaan

Nama KPI	Pengelolaan sentralisasi pengadaan
Definisi KPI	Indikator terlaksananya: 4.1 Tersusunnya cetak biru (<i>blueprint</i>) sentralisasi pengadaan, guna mengetahui kelompok produk-produk yang dapat disentralisasikan pengadaannya pada setiap anak perusahaan 4.2 Terealisasinya sentralisasi pengadaan, diukur dari persentase pembelian produk yang dilakukan melalui sentralisasi pengadaan dibandingkan dengan total pengadaan produk dalam kelompok dapat disentralisasi pengadaannya
Tujuan KPI	Terealisasinya program sentralisasi pengadaan untuk produk-produk yang beririsan, yang bisa dikonsolidasikan dari masing-masing entitas anak perusahaan pada Holding Pangan.
Satuan yang digunakan	%
Formula Penilaian	Penilaian: Penilaian: 4.1. Tersusunnya cetak biru (<i>blueprint</i>) sentralisasi pengadaan (bobot 50%), dihitung dengan skor: Ada=100%, Tidak Ada=0% Nilai KPI 4.1. = skor x bobot 4.2. Terealisasinya sentralisasi pengadaan (bobot 50%), dihitung

	dengan rumus skor: Total pengadaan (Rp) produk yang dilakukan sentralisasi pengadaan dikomparasi dengan total pengadaan (Rp) produk yang berpotensi dilakukan sentralisasi pengadaan $\frac{\text{Total pengadaan (Rp) produk yang dibeli melalui sentralisasi pengadaan}}{\text{Total pengadaan (Rp) in total yang berpotensi disentralisasi}} \times 100$ Nilai KPI 4.2. = skor x bobot Nilai Total = Nilai KPI 4.1. + Nilai KPI 4.2.
Target	4.1 Target 100% (bobot 50%) 4.2 Target 5% (bobot 50%)
Frekuensi	Triwulanan dan Tahunan
Polaritas	Semakin tinggi, semakin baik
Unit Pemilik KPI	Direktorat Supply Chain Management & Teknologi Informasi
Unit Pengelola KPI	Divisi Manajemen Rantai Pasok, Sub Divisi Pengadaan
Sumber Data	Laporan kerangka kerja (blue print) sentralisasi pengadaan, produk2 yang akan dilakukan sentralisasi pengadaan, realisasi pembelian yang dilakukan sentralisasi pengadaan, produk yang belum dilakukan sentralisasi dari daftar produk yang berpotensi dilakukan sentralisasi.
Jenis Pengukuran	Dikumulatif dari transaksi sentralisasi pengadaan per produk

- e. Tersusunnya cetak biru (blueprint) integrasi penanganan pergudangan dan logistik, serta piloting project integrasi pergudangan dan logistic

Nama KPI	Tersusunnya cetak biru (<i>blueprint</i>) integrasi penanganan pergudangan dan logistic BUMN Pangan, serta <i>piloting project</i> integrasi pergudangan dan logistik
Definisi KPI	Indikator tersusunnya cetak biru integrasi penanganan pergudangan dan logistik, serta <i>pilot project</i> integrasi pergudangan dan logistik pada 2 industri / produk pangan.
Tujuan KPI	Terealisasinya program integrasi penanganan pergudangan dan logistik, serta pilot project integrasi pergudangan dan logistik, sejalan dengan value chain pembentukan BUMN Holding Pangan
Satuan yang digunakan	Waktu

Formula Penilaian	No	Kegiatan	Bobot (%)	Bulan											
				Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Ags	Sept	Okt	Nov	Des
	Penyusunan Kerangka kerja (Blue Print) integrasi Logistik BUMN Klaster Pangan														
	1	Menyusun template S&OP dan MRP	5												
	2	Implementasi template S&OP dan MRP	5												
	3	Mengumpulkan data transaksi realisasi tahun 2021 dan rencana tahun 2022 kegiatan inbound dan outbound logistik termasuk pergudangan dari setiap anak usaha dan subklaster	5												
	4	Dari data kegiatan inbound, mensupervisi BGR LI melakukan simulasi biaya dan penanganan logistik skema looco gudang supplier untuk pengadaan bahan baku, barang dagang dan bahan pendukung pada klaster pangan	5												
	5	Dari data kegiatan outbound, mensupervisi BGR LI melakukan simulasi biaya dan penanganan logistik skema franco Gudang customer untuk penjualan produk klaster pangan	5												
	6	Dari data kegiatan pergudangan, mensupervisi BGR LI melakukan simulasi biaya dan pengelolaan pergudangan klaster pangan	5												
	7	Menyusun draft kerangka kerja (blue print), FGD dengan masing2 anggota klaster	20												
	8	Melaporkan dan menerima masukan dari atas	10												
	9	Finalisasi kerangka kerja (blue print) integrasi logistik	10												
	10	Pilot project integrasi kegiatan logistik maupun pergudangan anggota klaster pangan oleh BGRLI	30												
No		Aspek Waktu	Bobot	Keterangan											
1		< Desember	10%	Ahead of schedule +10%											
2		Desember	0%	Sesuai Target											
Formula Penilaian: Bobot Aspek Aktivitas + Bobot Aspek Waktu															
Target	Desember 2022														
Frekuensi	Bulanan														
Polaritas	Nilai semakin kecil, semakin baik														
Unit Pemilik KPI	Direktorat Supply Chain Management & Teknologi Informasi														
Unit Pengelola KPI	Divisi Manajemen Rantai Pasok														
Sumber Data	Laporan cetak biru integrasi penanganan pergudangan dan logistik, serta laporan realisasi pilot project integrasi pergudangan dan logistik untuk 2 industri / produk pangan.														
Jenis Pengukuran	Milestone per bulan														

3. KEPEMIMPINAN TEKNOLOGI

a. Implementasi Sistem Konsolidasi Keuangan Holding Pangan

Nama KPI	Implementasi Sistem Konsolidasi Keuangan Holding Pangan																																																																																																																																																																		
Definisi KPI	Implementasi Sistem Konsolidasi Keuangan Holding Pangan																																																																																																																																																																		
Tujuan KPI	Untuk Mempermudah Manajemen Dalam Memonitoring Dan Melakukan Evaluasi Kinerja Keuangan Rni Group Dan Bumh Holding Pangan																																																																																																																																																																		
Satuan yang digunakan	Waktu																																																																																																																																																																		
Formula Penilaian	Tahapan Kegiatan: 1. Upload Master COA Mapping Ke Sistem (bobot: 25%) 2. Upload Data Trial Balance Ke Sistem (bobot: 25%) 3. Simulasi Sistem Eliminasi Inter-Company (bobot: 25%) 4. Reporting Financial Company and Consolidation (bobot: 25%) Note : • Pengerjaan Tepat Waktu Score 100% • Pengerjaan lebih cepat dari target maksimal 110% <table><tr><th>No</th><th>Perusahaan</th><th>Jan</th><th>Feb</th><th>Mar</th><th>Apr</th><th>May</th><th>Jun</th><th>Jul</th></tr><tr><td>1</td><td>PT Rajawali Nusantara Indonesia</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>2</td><td>PT Rajawali Nusindo</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>3</td><td>PT Mitra Rajawali Banjaran</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>4</td><td>PT PG Candi Baru</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>5</td><td>PT PG Rajawali 1</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>6</td><td>PT PG Rajawali 2</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>7</td><td>PT Rajawali Tanjungsari Enjiniring</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>8</td><td>PT Rajawali Citramass</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>9</td><td>PTP Mitra Ogan</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>10</td><td>PT Laras Astra Kartika</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>11</td><td>PT GIEB Indonesia</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>12</td><td>PT Mitra Kerinci</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>13</td><td>PT Perusahaan Perdagangan Indonesia</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>14</td><td>PT Perikanan Indonesia</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>15</td><td>PT Sang Hyang Seri</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>16</td><td>PT Garam</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>17</td><td>PT Berdikari</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>	No	Perusahaan	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	1	PT Rajawali Nusantara Indonesia								2	PT Rajawali Nusindo								3	PT Mitra Rajawali Banjaran								4	PT PG Candi Baru								5	PT PG Rajawali 1								6	PT PG Rajawali 2								7	PT Rajawali Tanjungsari Enjiniring								8	PT Rajawali Citramass								9	PTP Mitra Ogan								10	PT Laras Astra Kartika								11	PT GIEB Indonesia								12	PT Mitra Kerinci								13	PT Perusahaan Perdagangan Indonesia								14	PT Perikanan Indonesia								15	PT Sang Hyang Seri								16	PT Garam								17	PT Berdikari							
No	Perusahaan	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul																																																																																																																																																											
1	PT Rajawali Nusantara Indonesia																																																																																																																																																																		
2	PT Rajawali Nusindo																																																																																																																																																																		
3	PT Mitra Rajawali Banjaran																																																																																																																																																																		
4	PT PG Candi Baru																																																																																																																																																																		
5	PT PG Rajawali 1																																																																																																																																																																		
6	PT PG Rajawali 2																																																																																																																																																																		
7	PT Rajawali Tanjungsari Enjiniring																																																																																																																																																																		
8	PT Rajawali Citramass																																																																																																																																																																		
9	PTP Mitra Ogan																																																																																																																																																																		
10	PT Laras Astra Kartika																																																																																																																																																																		
11	PT GIEB Indonesia																																																																																																																																																																		
12	PT Mitra Kerinci																																																																																																																																																																		
13	PT Perusahaan Perdagangan Indonesia																																																																																																																																																																		
14	PT Perikanan Indonesia																																																																																																																																																																		
15	PT Sang Hyang Seri																																																																																																																																																																		
16	PT Garam																																																																																																																																																																		
17	PT Berdikari																																																																																																																																																																		
Target	Juli 2022																																																																																																																																																																		
Frekuensi	Tahunan																																																																																																																																																																		
Polaritas	Semakin Cepat Semakin Baik																																																																																																																																																																		
Unit Pemilik KPI	Direktorat Supply Chain Management & Teknologi Informasi																																																																																																																																																																		
Unit Pengelola KPI	Divisi Digital & Teknologi Informasi																																																																																																																																																																		
Sumber Data	Laporan Progress Pekerjaan																																																																																																																																																																		
Jenis Pengukuran	Milestone																																																																																																																																																																		

b. Implementasi Sistem Integrasi Supply Chain dan Executive Information System (EIS) Holding Pangan

Nama KPI	Implementasi Sistem Integrasi <i>Supply Chain</i> dan <i>Executive Information System (EIS)</i> Holding Pangan																																																																		
Definisi KPI	Implementasi Sistem Integrasi <i>Supply Chain</i> dan <i>Executive Information System (EIS)</i> Holding Pangan																																																																		
Tujuan KPI	Untuk Memonitoring dan Mengevaluasi Kebutuhan Bahan Baku, Ketersediaan Stok, Hasil Produksi, Dan Penjualan.																																																																		
Satuan yang digunakan	Waktu																																																																		
Formula Penilaian	Tahapan Kegiatan: 1. Development Struktur Data Transaksi (bobot: 20%) 2. Development DASHBOARD Supply (bobot: 20%) 3. Development DASHBOARD Stok (bobot: 20%) 4. Development DASHBOARD Produksi (bobot: 20%) 5. Development DASHBOARD Penjualan (bobot: 20%) <table><tr><th>No</th><th>Kegiatan</th><th>Jan</th><th>Feb</th><th>Mar</th><th>Apr</th><th>May</th><th>Jun</th><th>Jul</th><th>Aug</th><th>Sep</th></tr><tr><td>1</td><td>Development Struktur Data Transaksi (bobot: 20%)</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>2</td><td>Development DASHBOARD Supply (bobot: 20%)</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>3</td><td>Development DASHBOARD Stok (bobot: 20%)</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>4</td><td>Development DASHBOARD Produksi (bobot: 20%)</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>5</td><td>Development DASHBOARD Penjualan (bobot: 20%)</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> Note: Pengerjaan Tepat Waktu Score 100% Pengerjaan Lebih Cepat dari Target Maksimal 110%	No	Kegiatan	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	1	Development Struktur Data Transaksi (bobot: 20%)										2	Development DASHBOARD Supply (bobot: 20%)										3	Development DASHBOARD Stok (bobot: 20%)										4	Development DASHBOARD Produksi (bobot: 20%)										5	Development DASHBOARD Penjualan (bobot: 20%)									
No	Kegiatan	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep																																																									
1	Development Struktur Data Transaksi (bobot: 20%)																																																																		
2	Development DASHBOARD Supply (bobot: 20%)																																																																		
3	Development DASHBOARD Stok (bobot: 20%)																																																																		
4	Development DASHBOARD Produksi (bobot: 20%)																																																																		
5	Development DASHBOARD Penjualan (bobot: 20%)																																																																		
Target	September 2022																																																																		
Frekuensi	Bulanan																																																																		
Polaritas	Semakin Cepat Semakin Baik																																																																		
Unit Pemilik KPI	Direktorat Supply Chain Management & Teknologi Informasi																																																																		
Unit Pengelola KPI	Divisi Digital & Teknologi Informasi																																																																		
Sumber Data	Laporan Progress Pekerjaan																																																																		
Jenis Pengukuran	Milestone																																																																		

4. PENINGKATAN INVESTASI

a. Optimalisasi aset di PT RNI, PT Perindo, PT SHS, PT PPI, PT Berdikari dan PT Garam.

Nama KPI	Optimalisasi aset di PT RNI, PT Perindo, PT SHS, PT PPI , PT Berdikari dan PT Garam
Definisi KPI	Indikator yang menunjukkan kemampuan subholding pangan dalam melakukan optimalisasi aset.

Tujuan KPI	Pelaksanaan 100% optimalisasi aset		
Satuan yang digunakan	%		
Formula Penilaian	1. Penyusunan Kajian Strategik Manajemen Aset Konsolidasi Holding Pangan		
	Timeline	Keterangan	Persentase Progress (%)
	Januari - Februari	Mapping Aset	10
	Februari-Maret	Profiling Aset	10
	April-Mei	Kajian Struktur Manajemen Aset	20
	Juni-Juli	Identifikasi Kategori Manajemen Aset	5
	Juli-Agustus	Finalisasi Kajian Strategik Manajemen Aset	5
	Total		50
	2. Perolehan mitra strategis sebanyak 1 mitra strategis untuk optimalisasi Aset Mega Kuningan – Jakarta		
	Timeline	Keterangan	Persentase Progress (%)
	Januari - Maret	Penyusunan HBU/FS dan Pembuatan TOR/KAK	10
	April - Juni	Proses Perolehan Mitra Kerja Sama	10
	Agustus	Penetapan Mitra Kerja Sama	5
	September	Perjanjian Pendahuluan dengan Mitra Terpilih	5
	Oktober - November	Proses Perizinan dan Persetujuan	15
	Desember	Proses Kontrak Kerja Sama	5
	Total		50
	3. KSO dan optimalisasi aset PT Perindo (Sorong)		
	Timeline	Keterangan	Persentase Progress (%)
	Januari – April	Penyusunan TOR / KAK	15
	April – Juli	Proses Perolehan Mitra Kerja Sama	10
	Agustus- September	Proses Pendahuluan Dengan Mitra Terpilih	10
	Oktober – November	Proses Perizinan dan Persetujuan	10
	Desember	Proses Kontrak Kerja Sama	5
	Total		50

4. Penjualan Aset Tanah dan Bangunan PT SHS ke Universitas Brawijaya Jl. Dr. Saharjo No.313 Tebet, Jakarta Selatan

Timeline	Keterangan	Persentase Progress (%)
Januari	Surat Minat UB Pertemuan dengan Tim UB	5
Februari-Maret	Penyusunan Kajian Legal dan Ekonomis Persetujuan Dewan Komisaris Pemberitahuan Ke RNI Persetujuan Kementerian BUMN	10
April	Penetapan Appraisal KJPP dengan Pihak UB	10
Mei-Juni	Negosiasi dengan UB	10
Juli-Agustus	Penjualan dan Penghapusbukuan	15
Total		50

5. Pelaksanaan optimalisasi 10 (sepuluh) titik aset milik PT PPI dan aktivasi PPI property

Timeline	Keterangan	Persentase Progress (%)
Triwulan - 1	2 titik aset	20
Triwulan - 2	3 titik aset	30
Triwulan - 3	3 titik aset	30
Triwulan - 4	2 titik aset	20
Aspek Waktu	Keterangan	Skor
Desember	Sesuai Target	100
< Desember	Ahead on Target	110

6. Optimalisasi dan Peningkatan Status Aset Berdikari

a. Optimalisasi Aset KIMA Makassar

Timeline	Keterangan	Persentase Progress (%)
Januari - Juni	Proses Perolehan Mitra Kerja Sama	15
Juli	Penetapan Mitra Kerja Sama	5
Agustus	Perjanjian Pendahuluan dengan Mitra Terpilih	5
September - November	Proses Perizinan dan Persetujuan	15
Desember	Proses Kontrak Kerja Sama	10
Total		50

b. Optimalisasi Aset Bajiminasa, Sulawesi Selatan

Timeline	Keterangan	Persentase Progress (%)
Januari - Juni	Proses Perolehan Mitra Kerja Sama	15
Juli	Penetapan Mitra Kerja Sama	5
Agustus	Perjanjian Pendahuluan dengan Mitra Terpilih	5
September - November	Proses Perizinan dan Persetujuan	15
Desember	Proses Kontrak Kerja Sama	10
Total		50

	c. Optimalisasi Aset RE Martadinata, Manado		
	Timeline	Keterangan	Persentase Progress (%)
	Januari – Juni	Proses Perolehan Mitra Kerja Sama	15
	Juli	Penetapan Mitra Kerja Sama	5
	Agustus	Perjanjian Pendahuluan dengan Mitra Terpilih	5
	September - November	Proses Perizinan dan Persetujuan	15
	Desember	Proses Kontrak Kerja Sama	10
	Total		50
	7. Optimalisasi Aset Samarinda, Sampang dan Pengembangan Kawasan Industri Manyar Gresik		
	Timeline	Keterangan	Persentase Progress (%)
	Januari – Juni	Proses Perolehan Mitra Kerja Sama	15
	Juli	Penetapan Mitra Kerja Sama	5
	Agustus	Perjanjian Pendahuluan dengan Mitra Terpilih	5
September - November	Proses Perizinan dan Persetujuan	15	
Desember	Proses Kontrak Kerja Sama	10	
Total		50	
Target	Optimalisasi Aset terealisasi 100%		
	Keterangan	Target	Persentase Progress (%)
	Penyusunan Kajian Strategik Manajemen Aset Konsolidasi Holding Pangan	Agustus - 2022	50
	Perolehan mitra strategis optimalisasi Aset Mega Kuningan - Jakarta	Desember - 2022	5
	KSO dan optimalisasi aset PT Perindo (Ambon dan Sorong)	2 KSO	10
	Penjualan Aset Tanah dan Bangunan PT SHS ke Universitas Brawijaya	Agustus - 2022	5
	Pelaksanaan optimalisasi 10 (sepuluh) titik aset milik	Desember - 2022	10

	PT PPI dan aktivasi PPI Properti		
	Optimalisasi & Peningkatan Status Aset Berdikari	3 unit	10
	Optimalisasi Aset Samarinda, Sampang, dan Pengembangan Kawasan Industri Manyar Gresik	3 Aset	10
	Total		100
Frekuensi	Tahunan		
Polaritas	Semakin cepat, semakin baik		
Unit Pemilik KPI	Direktorat SDM		
Unit Pengelola KPI	Divisi Pengembangan Aset		
Sumber Data	Kajian HBU-FS dan Kajian Hukum		
Jenis Pengukuran	Perbulan setelah bulan 6 – 2022 (Status <i>free</i> /bebas hak tanggungan)		

b. Akuisisi peternakan sapi diluar negeri

Nama KPI	Akuisisi peternakan sapi diluar negeri																							
Definisi KPI	Pelaksanaan pencarian target akuisisi dan kajian dalam rangka persiapan akuisisi peternakan di luar negeri dan apabila hasil kajian Layak serta mendapat persetujuan pelaksanaan dari Pemegang Saham, melaksanakan akuisisi (sampai dengan transaksi akuisisi). Pelaksanaan akuisisi dapat dilakukan oleh RNI atau anak perusahaan.																							
Tujuan KPI	Pengembangan bisnis dalam rangka mendukung inisiatif strategis pembentukan Holding BUMN Industri Pangan																							
Satuan yang digunakan	Waktu																							
Formula Penilaian	Realisasi akuisisi terhadap target/rencananya <table><tr><th>Timeline</th><th>Keterangan</th><th>Presentase Progres (%)</th></tr><tr><td>Jan - Feb</td><td>Penyusunan Kajian dan Pemilihan Target Akuisisi oleh Konsultan</td><td>40%</td></tr><tr><td>Mar</td><td>Go or Not Go Decision - Persetujuan Awal Rencana Transaksi</td><td>20%</td></tr><tr><td>Mar</td><td>Persiapan Due Diligence</td><td>5%</td></tr><tr><td>Apr - May</td><td>Due Dilligence</td><td>15%</td></tr><tr><td>Jun</td><td>Negosiasi</td><td>15%</td></tr><tr><td>Jun</td><td>Finalisasi Transaksi</td><td>5%</td></tr></table> Note: • Pelaksanaan Tepat Waktu Score 100% • Pelaksanaan Lebih Cepat dari Target Maksimal 110%			Timeline	Keterangan	Presentase Progres (%)	Jan - Feb	Penyusunan Kajian dan Pemilihan Target Akuisisi oleh Konsultan	40%	Mar	Go or Not Go Decision - Persetujuan Awal Rencana Transaksi	20%	Mar	Persiapan Due Diligence	5%	Apr - May	Due Dilligence	15%	Jun	Negosiasi	15%	Jun	Finalisasi Transaksi	5%
Timeline	Keterangan	Presentase Progres (%)																						
Jan - Feb	Penyusunan Kajian dan Pemilihan Target Akuisisi oleh Konsultan	40%																						
Mar	Go or Not Go Decision - Persetujuan Awal Rencana Transaksi	20%																						
Mar	Persiapan Due Diligence	5%																						
Apr - May	Due Dilligence	15%																						
Jun	Negosiasi	15%																						
Jun	Finalisasi Transaksi	5%																						
Target	Juni 2022																							
Frekuensi	Tahunan																							
Polaritas	Semakin cepat, semakin baik																							
Unit Pemilik KPI	Direktorat Pengembangan & Pengendalian Usaha																							
Unit Pengelola KPI	Divisi Riset & Pengembangan Usaha																							

Sumber Data	Laporan Progres Proyek Akuisisi Peternakan Sapi Luar Negeri
Jenis Pengukuran	Kumulatif per Bulan

5. Pengembangan Talenta

a. Milenial (≤ 42 tahun) dalam Nominated talent

Nama KPI	Milenial (≤ 42 tahun) dalam <i>Nominated Talent</i>
Definisi KPI	Indikator yang menunjukkan ketersediaan pegawai milenial (≤ 42 tahun) dari jumlah pegawai PT RNI (Persero) pada level tertentu yang memenuhi syarat sebagai <i>Nominated talent</i>
Tujuan KPI	Untuk meningkatkan jumlah kader dalam kategori milenial (≤ 42 tahun) yang akan menjadi calon pimpinan perusahaan masa depan dan menjaga <i>sustainability</i> perusahaan
Satuan yang digunakan	Prosentase (%)
Formula Penilaian	$\frac{\text{Jumlah milenial } (\leq 42 \text{ tahun})}{\text{Jumlah Nominated talent}} \times 100\%$
Target	22,5
Frekuensi	Tahunan
Polaritas	Nilai semakin tinggi, semakin baik
Unit Pemilik KPI	Direktorat SDM
Unit Pengelola KPI	Divisi SDM & Umum
Sumber Data	Laporan hasil assessment dan kinerja (nine boxes)
Jenis Pengukuran	Posisi di Akhir Tahun

b. Perempuan dalam Nominated talent

Nama KPI	Perempuan dalam <i>Nominated talent</i>
Definisi KPI	Indikator yang menunjukkan rasio ketersediaan wanita dari jumlah pegawai PT RNI (Persero) pada level tertentu yang memenuhi syarat sebagai <i>Nominated talent</i>
Tujuan KPI	Untuk meningkatkan <i>gender ratio</i> dari jumlah pegawai PT RNI (Persero) dalam memberikan kesempatan yang sama sebagai calon pejabat struktural
Satuan yang digunakan	Prosentase (%)
Formula Penilaian	$\frac{\text{Jumlah wanita}}{\text{Jumlah nominated talent}} \times 100\%$
Target	17,5
Frekuensi	Tahunan
Polaritas	Nilai semakin tinggi, semakin baik
Unit Pemilik KPI	Direktorat SDM
Unit Pengelola KPI	Divisi SDM & Umum
Sumber Data	Laporan hasil assessment dan kinerja (nine boxes)
Jenis Pengukuran	Posisi di akhir tahun

RKAP 2022

PT. Rajawali Nusantara Indonesia (Persero)

Waskita Rajawali Tower

Jl. Letjen MT Haryono No.12

Jakarta Timur

Telp : +6221-2523820/ +6221-2523830

Fax : +6221-5202827

www.idfood.co.id

Informasi yang terdapat dalam dokumen ini merupakan rencana perusahaan sehingga bersifat rahasia dan tidak boleh digunakan, dipublikasikan atau disebarluaskan ke pihak-pihak luar, baik perseroan maupun institusi. Penggunaan Informasi secara tidak sah adalah tanggung jawab pribadi dan dapat dikenakan sanksi oleh PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero) sesuai dengan ketentuan dan prosedur yang berlaku.