



Kata Pengantar

Segenap Puji Syukur kami panjatkan kehadirat ALLAH SWT berkat rahmat dan anugerah-Nya kepada segenap keluarga besar PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero) dapat menyelesaikan penyusunan rencana kerja dan anggaran perusahaan tahun 2021.

Kinerja PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero) di tahun 2020 diprognosakan laba setelah pajak sebesar Rp 20,72 milyar tumbuh 132% dibanding tahun 2019. Pencapaian tersebut utamanya tumbuhnya penjualan industri tebu baik gula produksi sendiri maupun gula impor disamping tumbuhnya penjualan alat-alat kesehatan sehubungan dengan adanya covid 19 yang terjadi di Indonesia, di tahun 2020 manajemen berhasil melakukan efisiensi dengan pengelolaan biaya operasionalnya yang tercapai dibawah *revenue*.

Di tahun 2021 PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero) merencanakan pencapaian laba bersih setelah pajak sebesar Rp 85,24 milyar dan EBITDA sebesar Rp 732 milyar, *revenue* sebesar Rp 8,33 triliun, serta akan melakukan optimalisasi aset, produk *consumer goods* 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 harapkan kepada semua Karyawan, Direksi dan Komisaris serta *Stakeholders* lainnya dapat memberikan dukungan sesuai peran dan fungsinya sehingga rencana kerja dan target yang direncanakan dalam RKAP di tahun 2021 dapat tercapai.

Jakarta, November 2020

Daftar Isi

Kata Pengantar	2
Daftar Isi	3
Daftar Tabel	4
Lembar pengesahan	5
Ringkasan Eksekutif	7
BAB I PENDAHULUAN	14
1. 1 Maksud dan Tujuan Penyusunan RKAP	14
1. 2 Gambaran Umum	15
1. 3 Visi Perusahaan	24
1. 4 Misi Perusahaan	24
BAB II SASARAN USAHA	26
2. 1 Isu Strategis	26
2. 2 Sasaran Korporasi Tahun 2021	26
2. 3 Asumsi dan Parameter RKAP Tahun 2021	49
BAB III STRATEGI	53
3. 1 Inisiatif Strategis	53
3. 2 Proyek Strategis RKAP 2021	56
BAB IV MANAJEMEN RISIKO PERUSAHAAN	60
4. 1 <i>Risk Appetite Dan Risk Tolerance</i>	60
4. 2 Risiko Utama	62
4. 3 Peta Risiko	65
4. 4 Risk Register	66
BAB V TINDAK LANJUT PENYELESAIAN HUTANG RDI	75
5. 1 Latar Belakang Hutang RDI	75
5. 2 Posisi Hutang RDI	75
5. 3 Laporan Progres Pengajuan PMN Non Tunai	76
5. 4 Alasan PT RNI Perlu Restrukturisasi Hutang RDI	76
BAB VI PROGRAM KEGIATAN	79
6. 1 Program Kerja Tahun 2021	79
BAB VII PROYEKSI KEUANGAN	113
7.1 PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero)	113
7.2 PT RNI Holding	130
7.3 PT PG Rajawali I	132
7.4 PT PG Rajawali II	134
7.5 PT PG Candi Baru	136
7.6 PT Perkebunan Mitra Ogan	138
7.7 PT Laras Astra Kartika	140
7.8 PT Mitra Kerinci	142
7.9 PT Mitra Rajawali Banjaran	144
7.10 PT Rajawali Nusindo	146
7.11 PT GIEB Indonesia	148
7.12 PT Rajawali Citramas	150
7.13 PT Rajawali Tanjungsari Enjiniring	152
BAB VIII HAL-HAL YANG PERLU DISAMPAIKAN KEPADA PEMEGANG SAHAM	154
8. 1 Persetujuan RUPS RKAP 2021	154
8. 2 Hal-hal yang Perlu Mendapat Perhatian Pemegang Saham	154

Daftar Tabel

Tabel 7.1 : Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian	113
Tabel 7.2 : Laba (Rugi) Konsolidasian.....	114
Tabel 7.3 : Penjualan Konsolidasian	115
Tabel 7.4 : Beban Pokok Penjualan Konsolidasian	118
Tabel 7.5 : Laba Kotor Konsolidasian.....	119
Tabel 7.6 : Beban Usaha Konsolidasian.....	119
Tabel 7.7 : Pendapatan & Beban Lain-lain Konsolidasian.....	120
Tabel 7.8 : Investasi Konsolidasian	121
Tabel 7.9 : Angka Produksi Konsolidasian	123
Tabel 7.10 : Formasi Karyawan Konsolidasian	125
Tabel 7.11 : Arus Kas Konsolidasian.....	126
Tabel 7.12 : Tingkat Kesehatan Konsolidasian dan KPI.....	127
Tabel 7.13 : Proyeksi Keuangan PT RNI Holding	130
Tabel 7.14 : Proyeksi Keuangan PT PG Rajawali I	132
Tabel 7.15 : Proyeksi Keuangan PT PG Rajawali II	134
Tabel 7.16 : Proyeksi Keuangan PT PT PG Candi Baru	136
Tabel 7.17 : Proyeksi Keuangan PT Perkebunan Mitra Ogan	138
Tabel 7.18 : Proyeksi Keuangan PT Laras Astra Kartika.....	140
Tabel 7.19 : Proyeksi Keuangan PT Mitra Kerinci.....	142
Tabel 7.20 : Proyeksi Keuangan PT Mitra Rajawali Banjaran	144
Tabel 7.21 : Proyeksi Keuangan PT Rajawali Nusindo	146
Tabel 7.22 : Proyeksi Keuangan PT GIEB Indonesia.....	148
Tabel 7.23 : Proyeksi Keuangan PT Rajawali Citramass	150
Tabel 7.24 : Proyeksi Keuangan PT Rajawali Tanjungsari Enjiniring.....	152

Lembar pengesahan

Dengan mengucap Bismillahirrohman Nirrohiim, Direksi dan Dewan Komisaris mengesahkan Rencana Kerja dan Anggran Perusahaan tahun 2021 dengan semangat kebaikan untuk pertumbuhan perusahaan dengan harapan RKAP 2021 ini dapat dilaksanakan dengan baik dan dapat mencapai targetnya.

PT RAJAWALI NUSANTARA INDONESIA (PERSERO)

Komisaris



Arie Sujito
Komisaris



Ramelan
Komisaris Utama



Abdi Mustakim
Komisaris



Himawan Arief Sugoto
Komisaris



Abdul Rachim
Komisaris

Direksi



Arief Prasetyo Adi
Direktur Utama



Pramusti Indrascaryo
Direktur Keuangan



Endang Suraningsih
Direktur Manajemen
Aset



Frans Marganda Tambunan
Direktur Komersial



Febriyanto
Direktur Pengembangan
& Pengendalian Usaha



J. Nanang Marjianto
Direktur SDM



Thomas Hadinata
Direktur Supply Chain
Management & Teknologi
Informasi



Ringkasan Eksekutif

Tinjauan Hasil Usaha

Tinjauan Keuangan Tinjauan

Operasional

Ringkasan Eksekutif

A. Tinjauan Hasil Usaha

Kinerja di tahun 2020

PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero) di tahun 2020 diprediksi mencapai omset sebesar Rp 7,74 triliun tumbuh 19% dari tahun 2019. Tumbuhnya penjualan tersebut dikarenakan ketercapaian penjualan gula dan pertumbuhan penjualan alat-alat kesehatan sehubungan dengan pandemi covid-19, disamping keberhasilan dalam pengelolaan biaya usaha yang efisien.

EBITDA di tahun 2020 diproyeksikan sebesar Rp 587 milyar naik 21% dibanding tahun 2019 yang tercapai Rp 484 milyar. Pencapaian EBITDA tersebut adalah upaya manajemen dalam pengelolaan modal kerja yang baik dalam pengaturan umur piutang usaha, persediaan dan utang usaha.

Laba bersih setelah pajak diproyeksikan tercapai sebesar Rp 20,72 milyar atau 132% dari tahun 2019 yang mencatat rugi sebesar Rp 64,87 milyar. Tumbuhnya laba tersebut berasal dari tumbuhnya penjualan gula dan alkes serta pengelolaan modal kerja yang efisien.

Sasaran RKAP 2021 adalah laba sebesar Rp 85,24 milyar tumbuh 311% atau naik sebesar Rp 64,52 milyar dari prognosa tahun 2020 sebesar Rp 20,72 milyar dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Penjualan tahun 2021 sebesar Rp 8,33 triliun.
2. Laba bersih setelah pajak tahun 2021 sebesar Rp 85,24 milyar atau tumbuh 311% dari prognosa tahun 2020 sebesar Rp 20,72 milyar.
3. EBITDA tahun 2021 sebesar Rp 732 milyar dan EBITDA prognosa tahun 2020 sebesar Rp 587 milyar.

Adapun pokok-pokok RKAP 2021 adalah sebagai berikut:

1. Asumsi Umum

NO.	KETERANGAN	RKAP 2021
1.	Pertumbuhan ekonomi	4,5% - 5,5%
2.	Inflasi rata-rata	3,0%
3.	Nilai tukar USD rata-rata	Rp. 14.600,-
4.	Bunga Modal Kerja	9,5% -11%
5.	Bunga Modal Investasi	10% -11,5%

2. Asumsi Harga Jual

No	Komoditas	Satuan	RKAP 2020
1.	Gula Bulk	Rp/Kg	10.500
2.	Gula Kemasan 1 kg	Rp/Kg	11.500
3.	Tetes	Rp/Kg	2.400
4.	CPO	Rp/Kg	7.000
5.	PK	Rp/Kg	4.000
6.	Karet	Rp/Kg	16.000
7.	Teh	Rp/Kg	20.200

B. Tinjauan Keuangan

1) Laporan Posisi Keuangan

Dalam RKAP 2021 total aset diproyeksikan sebesar Rp 13,57 triliun naik 1% dari prognosa 2020 sebesar Rp 13,47 triliun, utamanya karena naiknya aset tidak lancar sebesar 4% atau Rp 331,9 milyar sehubungan bertambahnya proyeksi investasi tahun 2021 dan bertambahnya liabilitas jangka panjang Rp 963,36 milyar, terinci sebagaimana tabel berikut:

Rp. 000

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Aset Lancar	4.557.487.203	4.270.715.525	4.040.805.958	94%	95%
Aset Tidak Lancar	9.187.277.558	9.203.071.289	9.535.011.448	100%	104%
Total Aset	13.744.764.762	13.473.786.814	13.575.817.406	98%	101%
Liabilitas Jangka Pendek	4.039.975.550	4.122.477.822	3.177.142.102	102%	77%
Liabilitas Jangka Panjang	3.204.195.578	2.829.995.997	3.793.358.947	88%	134%
Total Liabilitas	7.244.171.128	6.952.473.820	6.970.501.049	96%	100%
Ekuitas	6.500.593.634	6.521.312.995	6.605.316.357	100%	101%
Total Liabilitas & Ekuitas	13.744.764.762	13.473.786.814	13.575.817.406	98%	101%

- Aset Lancar RKAP 2021 sebesar Rp 4,04 triliun turun Rp 229,91 milyar dari prognosa 2020.
- Aset tidak lancar RKAP 2021 sebesar Rp 9,53 triliun naik Rp 331,9 milyar dari prognosa 2020 utamanya investasi naik sebesar Rp 379,12 milyar dan tidak dilakukan revaluasi atas properti investasi.
- Liabilitas Lancar RKAP 2021 sebesar Rp 3,17 triliun turun Rp 945 miliar dari prognosa 2020 sehubungan pelunasan MTN di PT PG Rajawali I sebesar Rp 497,43 milyar, direstrukturisasi ke Utang Jangka Panjang.

- d. Liabilitas Jangka Panjang RKAP 2021 sebesar Rp 3,79 triliun naik Rp 963,36 milyar dari prognosa 2020, utamanya karena restrukturisasi utang MTN PT PG Rajawali I sebesar Rp 497,43 milyar ke pinjaman bank dan penambahan utang bank jangka panjang untuk investasi rutin dan pengembangan di PT Perkebunan Mitra Ogan Rp 157,9 milyar.
- e. Ekuitas RKAP 2021 sebesar Rp 6,61 triliun naik Rp 84 milyar dari prognosa 2020, utamanya berasal dari tambahan laba perusahaan.

2) Arus Kas

Arus kas operasional RKAP 2021 surplus sebesar Rp 123,01 milyar, utamanya berasal dari penerimaan pelanggan sebesar Rp 8,96 triliun dan digunakan untuk membiayai operasional dan karyawan sebesar Rp 8,16 triliun serta pembayaran bunga sebesar Rp 378,16 milyar.

Sedangkan arus kas investasi negatif sebesar Rp 584,82 milyar utamanya berasal dari perolehan aset Rp 521,09 milyar dan penyertaan investasi jangka panjang untuk pengembangan sebesar Rp 78 milyar.

Aktivitas pendanaan surplus sebesar Rp 107,27 milyar dikarenakan adanya penerimaan utang bank sebesar Rp 605,93 milyar, disisi lain adanya proyeksi pembayaran MTN PT PG Rajawali I sebesar Rp 497,43 milyar dan pembayaran deviden sebesar Rp 1,23 milyar.

Rp. 000

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Aktivitas Operasi	(549.485.030)	72.609.585	123.005.101	113%	169%
Aktivitas Investasi	788.932.745	(215.764.112)	(584.824.483)	-27%	-271%
Aktivitas Pendanaan	190.819.828	(109.491.788)	107.267.647	-57%	198%
Kenaikan / Penurunan Kas	430.267.543	(252.646.315)	(354.551.735)	-59%	-140%
Saldo Awal Kas	556.192.763	986.460.306	733.813.991	177%	74%
Saldo Akhir Kas	986.460.306	733.813.991	379.262.256	74%	52%

C. Tinjauan Operasional

1. Produksi

Rencana Produksi PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero) dalam RKAP 2021 adalah sebagai berikut:

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Gula (ton)	260.390	238.485	282.315	92%	118%
Tetes (ton)	180.726	180.944	189.106	100%	105%
CPO (ton)	24.207	11.543	25.505	48%	221%
PK (ton)	5.899	2.785	5.942	47%	213%
Karet (ton)	338	311	134	92%	43%
Teh (ton)	3.678	4.079	3.995	111%	98%
Karung Plastik (ribu lbr)	48.079	52.083	59.780	108%	115%
Kantong Plastik (ribu lbr)	21.077	45.939	55.401	218%	121%
Kondom (Gross)	168.498	123.676	57.000	73%	46%
ASSP (Pcs)	60.506.460	50.210.200	80.816.275	83%	161%
Gloves (Pair)	2.226.500	376.400	1.200.000	17%	319%
Hyperbaric (Unit)	4	8	8	200%	100%
Oxygen Generator (unit)	-	5	5	-	100%

Dari Tabel tersebut diatas dapat dijelaskan perihal sebagai berikut:

- Produksi Gula RKAP 2021 diproyeksikan sebesar 282.315 ton naik sebesar 43.831 ton atau 18% dari prognosa 2020. Peningkatan produksi gula utamanya peningkatan tebu giling sebesar 119.862 ton dan peningkatan rendemen dari 7,09% menjadi 8,1%.
- Produksi Tetes RKAP 2021 diproyeksikan sebesar 189.106 ton naik 8.162 ton atau 5% dari prognosa 2020 sejalan dengan peningkatan tebu giling.
- Produksi CPO RKAP 2021 diproyeksikan sebesar 25.505 ton naik sebesar 13.963 ton atau 121% dari prognosa 2020.
- Produksi PK RKAP 2021 diproyeksikan sebesar 5.942 ton naik sebesar 3.157 ton atau 113% dari prognosa 2020.
- Produksi Karet RKAP 2021 diproyeksikan sebesar 134 ton turun sebesar 177 ton atau 57 % dari prognosa 2020.
- Produksi Teh RKAP 2021 diproyeksikan sebesar 3.995 ton turun sebesar 84 ton atau 2% dari prognosa 2020 seiring dengan turunnya pucuk basah 403 ton.
- Produksi Karung Plastik RKAP 2021 diproyeksikan sebesar 59.780 ribu lembar naik sebesar 7.697 ton atau 15% dari prognosa 2020.
- Produksi Alat Kesehatan RKAP 2021 diproyeksikan produksi kondom sebesar 57.000 gross turun 54% dari prognosa 2020 dan ASSP diproyeksikan sebesar 80.816.275 pcs naik sebesar 30.606.075 pcs atau naik 61% dari prognosa 2020.

2. Investasi

Secara konsolidasi rencana investasi RKAP 2021 diproyeksikan sebesar Rp 593,98 milyar naik 176% atau Rp 379,12 milyar dari prognosa 2020, sebagaimana tabel sebagai berikut:

Rp. 000

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Investasi Rutin	420,526,705	186,993,020	473,257,405	44%	253%
Investasi Pengembangan	51,161,000	26,271,041	42,731,483	51%	163%
Investasi Penyertaan	65,651,000	1,600,000	78,000,000	2%	4875%
Total Investasi Rutin dan Pengembangan	471,687,705	213,264,060	515,988,888	45%	242%
Total Investasi	537,338,705	214,864,060	593,988,888	40%	276%

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

- Investasi Rutin RKAP 2021 diproyeksikan sebesar Rp 473,25 milyar utamanya terdiri atas investasi sertifikasi tanah Rp 197,64 milyar, mesin Rp 123,75 milyar, tanaman Rp 67,17 milyar, bangunan Rp 40,29 milyar, sertifikasi HGU Rp 13,5 milyar, inventaris kantor Rp 10,39 milyar, perangkat lunak Rp 7,8 milyar, tanah Rp 6,5 milyar, jalan & jembatan Rp 4,38 milyar dan kendaraan Rp 1,76 milyar.
- Investasi pengembangan dan penyertaan Rp 120,73 milyar terdiri dari :
 - Investasi IT Rp 950 juta
 - Bangunan PT Mitra Rajawali Banjaran Rp 14,31 milyar
 - Mesin ASSP & Kondom Rp 18,81 milyar
 - Investasi TLS Rp 8,66 milyar
 - Penyertaan Biopackaging & KIT Subang Rp 78 milyar.

3. Sumber Daya Manusia

Dalam RKAP 2021 total karyawan PT RNI Group diproyeksikan sebanyak 8.771 orang atau turun sebesar 4 orang, utamanya kenaikan Karyawan di PT Rajawali Nusindo sebanyak 88 orang, disisi lain PT PG Rajawali I dan PT PG Rajawali II masing-masing turun sebanyak 73 orang dan 41 orang. Adapun perubahan susunan Formasi Karyawan adalah sebagai berikut:

(orang)

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	Selisih	
	A	B	C	B-A	C-B
Karyawan Pimpinan	723	736	772	13	36
Karyawan Pelaksana	3,274	3,296	3,419	22	123
Karyawan KKWT	5,402	4,743	4,580	(659)	(163)
Total Karyawan	9,399	8,775	8,771	(624)	(4)

B. 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 2021 adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan pendapatan dengan memperluas skema bisnis melalui optimalisasi aset , pengembangan industri alkes & hilirisasi.
2. Peningkatan likuiditas melalui percepatan penerimaan dan tata kelola keuangan yang lebih maksimal melalui percepatan penarikan piutang, restitusi pajak, dan penerapan *notional cash pooling*.
3. Pengendalian utang melalui restrukturisasi pinjaman dan penguatan likuiditas melalui rekstrukturisasi pinjaman modal kerja dan bank.
4. Optimalisasi aset non produktif.
5. Peningkatan efisiensi biaya produksi dan biaya usaha melalui perbaikan produktivitas maupun diversifikasi produk dengan melakukan *cost reduction* yaitu menurunkan biaya operasional di seluruh entitas bisnis PT RNI (Persero).
6. Pengembangan luas areal tebu melalui kerjasama/sinergi dengan Perum Perhutani sebagai pihak yang memiliki lahan cukup luas untuk ditanami tebu.
7. *Re-planting*, revitalisasi pabrik kelapa sawit melalui pola *strategic partnership*.
8. Mengoptimalkan aset properti di PT RNI Holding dan PT PG Rajawali II.
9. Melanjutkan kerjasama *off taker* sebesar 100 Ha akan dilakukan pada tahun 2021.
10. Restrukturisasi pinjaman MTN PT PG Rajawali I dengan membuka *plafon* pinjaman bank Rp 500 miliar.
11. Penyerahan Aset Gempol PT PG Rajawali II sebagai penyelesaian utang iuran tambahan kepada Dana Pensiun PT RNI.
12. Pengembangan lahan holtikultura melalui kerjasama dengan mitra strategis.



Bab I : Pendahuluan

Maksud dan Tujuan Penyusunan RKAP

Gambaran Umum

Visi dan Misi Perusahaan

BAB I PENDAHULUAN

1. 1 Maksud dan Tujuan Penyusunan RKAP

1.1.1 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.

1.1.2 Tujuan Penyusunan RKAP

Tujuan penyusunan RKAP adalah:

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

1.1.3 Dasar Penyusunan RKAP

Dasar penyusunan RKAP 2020, yaitu berdasarkan Surat keputusan menteri Negara BUMN sebagai berikut:

- a. Kep 100/MBU/2002; tanggal 4 Juni 2002 Tentang Penilaian Tingkat Kesehatan.
- b. Kep 101/MBU/2002; tanggal 4 Juni 2002 tentang Penyusunan rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP)
- c. Kep 102/MBU/2002 tanggal 4 Juni 2002 tentang Penyusunan rencana jangka panjang (RJP).
- d. 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. 2 Gambaran Umum

1.2.1. Dasar Hukum Perusahaan

PT Perusahaan Perkembangan Ekonomi Nasional (PPEN) Rajawali Nusantara Indonesia didirikan pada tanggal 12 Oktober 1964, sesuai dengan Akta Notaris Ny. Adasiah Harahap, Jakarta No 5 tanggal 12 Oktober 1964, kemudian diubah dengan Akta Notaris Joeni Moelyani Semarang No. 26 tanggal 30 Juni 1969 dan No. 17 tanggal 16 Juli 1969.

Berdasarkan Undang-Undang No. 6 tahun 1968 dan Peraturan Pemerintah No. 5 tahun 1974, PT PPEN Rajawali Nusantara Indonesia disesuaikan bentuk hukumnya menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) dengan nama yang sama. Perubahan bentuk badan hukum tersebut telah memperoleh pengesahan dari Menteri Kehakiman No. J.A.S/25/13 tanggal 20 April 1976 dan No. C.24260-HT01-05 tahun 1983 tanggal 3 Juni 1983. Perubahan nama PT Perusahaan Perkembangan Ekonomi Nasional (PPEN) Rajawali Nusantara Indonesia menjadi PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero) dilakukan dengan Akta Notaris Sutjipto, SH., No. 188 tanggal 28 Desember 1995, serta pengesahan dari Menteri Kehakiman No. C2-10.785.HT.01.04. TH 98 tanggal 10 Agustus 1998.

PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero) menjadi *Holding Company* dinyatakan dalam Pernyataan Keputusan Rapat Perubahan Anggaran Dasar Perusahaan dengan Akta yang dibuat oleh Notaris Sutjipto, SH., No. 32 tanggal 12 Juni 2001 dan telah mendapat persetujuan Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dalam keputusannya No. C-05796.HT.01.04 TH.2001 tanggal 14 Agustus 2001.

Sebagai Badan Usaha Milik Negara, maka seluruh saham perseroan dimiliki oleh Negara. Sesuai dengan Akta No. 188 Notaris Sutjipto, SH di Jakarta tanggal 28 Maret 1998, modal dasar perseroan sebesar Rp 600.000.000.000 (enam ratus milyar rupiah) terbagi atas 600.000 (enam ratus ribu) lembar saham dengan nilai nominal Rp 1.000.000 (satu juta rupiah) per lembar saham. Dari modal dasar tersebut, telah ditempatkan dan disetor penuh sebesar Rp 350.000.000.000 (tiga ratus lima puluh milyar rupiah).

Berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) No. 3 tahun 2004 tanggal 14 Januari 2004, Pemerintah RI melakukan penambahan penyertaan modal negara kedalam modal saham perseroan yang berasal dari pengalihan kepemilikan 35% saham PT Madu Baru sebesar Rp 2.425.000.000 sehingga jumlah modal disetor PT RNI menjadi Rp 352.425.000.000 (tiga ratus lima puluh dua milyar empat ratus dua puluh lima juta rupiah).

Pada tanggal 31 Mei 2018 Perseroan melakukan perubahan Anggaran Dasar berdasarkan Surat Keputusan Menteri BUMN selaku Pemegang Saham No. SK- 291/MBU/05/2018 tanggal 8 Mei 2018 yang diaktakan dengan Akta Notaris No.11 oleh Notaris Nanda Fauz Iwan, SH, M.Kn dan telah disahkan oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan

Surat Keputusan Nomor AHU-0011956.AH.01.02.Tahun 2018 tanggal 2 Juni 2018 yang diantaranya meningkatkan Modal Dasar Perseroan dari semula Rp 600.000.000.000 menjadi Rp 4.100.000.000.000 dan penempatan modal serta diambil bagian oleh Negara Republik Indonesia sebanyak 1.027.425 lembar saham atau seluruhnya sebesar Rp 1.027.425.000.000. Tahun 2018 Melalui Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 50 Tahun 2018 tentang Penambahan penyertaan modal Negara Republik Indonesia ke dalam Modal Saham Perusahaan Perseroan (Persero) PT Rajawali Nusantara Indonesia mendapat tambahan PMN berupa mesin sebesar Rp 24.141.010.000. Pada tahun 2019 sehubungan dengan penerapan PSAK 38 atas transaksi divestasi PT Phapros, Tbk maka terdapat penambahan modal divestasi sebesar Rp 995 milyar.

1.2.2. Bidang Usaha Perusahaan

PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero) adalah perusahaan induk (*Holding Company*) yang memiliki 4 (empat) kelompok usaha yaitu agro industri, alat kesehatan, distribusi & perdagangan serta properti.



Gambaran umum dari ke 5 (lima) kelompok usaha tersebut sebagai berikut:

1.2.2.1. 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:

a. Perusahaan Agro Industri Yang Dikonsolidasi**PT PG Rajawali I**

PT PG Rajawali I berkedudukan di Surabaya, Jawa Timur, Perusahaan mengelola 2 (dua) unit pabrik gula yaitu PG Kreet 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 milyar 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 tebunya 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 milyar 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 milyar 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 milyar 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 52,29 milyar 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 milyar 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. Perusahaan Industri Agro yang tidak dikonsolidasi**PT PG Madu Baru**

PT PG Madu Baru berkedudukan di Yogyakarta mengelola 1 unit pabrik gula dan 1 unit pabrik spiritus dan alkohol. Nilai saham penyertaan PT RNI (Persero) pada PT PG Madu Baru sebesar Rp 24,3 milyar atau 35%.

1.2.2.2. Alat Kesehatan

Kelompok usaha alat kesehatan menghasilkan produk seperti alat suntik sekali pakai (ASSP), kondom dan sarung tangan. 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 milyar atau 100%.

1.2.2.3. Distribusi & Perdagangan Lainnya

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 milyar 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 18,84 milyar 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 milyar 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 122,86 milyar atau 100%.

1.2.2.4. Properti

Dalam rangka optimalisasi aset PT RNI (Persero) diantaranya :

- a. Persiapan lahan Subang di Manyingsal untuk Kawasan Industri Terpadu
 - Perubahan peruntukan lahan dari perkebunan menjadi kawasan industri terpadu
 - Perubahan legalitas lahan dari HGU menjadi HPL
 - Kajian master plan dan *feasibility study* pembentukan kerjasama dengan mitra strategis
- b. Optimalisasi aset PT RNI (Persero) di Jl. Denpasar Raya - Mega Kuningan Jakarta Selatan
 - Penyusunan kajian pengembangan/optimalisasi
 - Melakukan proses perolehan mitra kerja sama
 - Melakukan proses mekanisme korporasi untuk mendapatkan rekomendasi dan persetujuan kerja sama dengan mitra strategis
 - Mengurus perubahan legalitas tanah dari Hak Guna Bangunan (HGB) menjadi Hak Pengelolaan (HPL)
- c. Optimalisasi aset PT RNI (Persero) di Pancoran
 - Penyusunan kajian pengembangan/optimalisasi
 - Melakukan proses perolehan mitra kerja sama
 - Melakukan proses mekanisme korporasi untuk mendapatkan rekomendasi dan persetujuan kerja sama dengan mitra strategis
 - Mengurus permohonan hak legalitas tanah dari Hak Pakai (HP) menjadi Hak Pengelolaan (HPL)

1.2.2.5. Program Penugasan Kementerian BUMN

1. Pengembangan agribisnis yang dilakukan secara terintegrasi:
 - a. PT RNI (Persero) melalui PT Rajawali Nusindo akan melakukan penyerapan dan pendistribusian beras hasil produksi sawah PT Sang Hyang Seri (Persero) di Sukamandi sejumlah 1.000 Ha.
 - b. Menyusun Kajian Pembangunan lahan hortikultura melalui kerjasama dengan mitra strategis.
 - c. Dalam rangka meningkatkan produktivitas tebu dan kesejahteraan petani, dilakukan pembinaan kepada petani tebu untuk memperkuat kemitraan melalui : pendampingan perolehan pendanaan kebutuhan modal kerja melalui KUR, PKBL, bantuan bibit, implementasi *smart farming*, bantuan obat untuk pengendalian hama dan penyiapan tenaga terbang.
2. *Unleashed Talent*
 - a. Pendirian *Indonesian Food and Agriculture Institute* dengan sasaran di tahun 2021 :
 - Pengisian organisasi & SDM
 - 1 kerjasama riset bisnis & manajemen
 - 5 kerjasama riset operasional
 - *RNI Innovation Award*
 - b. Pengembangan talenta untuk millennial dan BOD-1 dengan sasaran di tahun 2021 :
 - 1 Program Suksesi Direksi
 - Talenta di bawah usia 40 tahun dilaksanakan 1 angkatan *Young Talent Development Program* & 1 angkatan *Talent Acceleration Program*

1.2.3. Tata Nilai (Budaya Perusahaan)

Untuk mencapai visi, misi dan sasaran/strategi perusahaan, RNI menetapkan 6 (enam) nilai perusahaan (*corporate values*) sebagai landasan dalam beraktivitas yang dianut oleh seluruh insan RNI, sebagai berikut:

1. Amanah
2. Kompeten
3. Harmonis
4. Loyal
5. Adaptif
6. Kolaboratif

Amanah :

- Insan RNI berkomitmen untuk memegang teguh kepercayaan yang telah diberikan
- Insan RNI berperilaku dan bertindak selaras dengan perkataan
- Insan RNI dapat dipercaya dan bertanggung jawab
- Insan RNI bertindak jujur dan berpegang teguh kepada nilai moral dan etika secara konsisten

Kompeten :

- Insan RNI berkomitmen untuk terus meningkatkan kinerja terbaik agar meraih kesuksesan/keberhasilan dengan cara terus belajar dan mengembangkan diri
- *Learning agility* untuk menjadi insan yang terbaik dibidangnya
- Insan RNI terus menerus meningkatkan kemampuan/kompetensi agar selalu mutakhir
- Insan RNI selalu dapat diandalkan dengan memberikan kinerja terbaik
- Insan RNI menghasilkan kinerja dan prestasi yang memuaskan

Harmonis :

- Insan RNI saling peduli dengan sesama, baik di lingkungan kerja ataupun lingkungan masyarakat dan menghargai perbedaan
- Insan RNI berperilaku saling membantu dan mendukung sesama insan organisasi maupun masyarakat
- Insan RNI berperilaku saling menghargai pendapat, ide atau gagasan orang lain dalam keseharian
- Insan RNI menghargai kontribusi dari setiap orang dari berbagai latar belakang

Loyal :

- Insan RNI berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara
- Insan RNI menunjukkan komitmen yang kuat untuk mencapai tujuan
- Insan RNI berkontribusi lebih dan rela berkorban dalam mencapai tujuan
- Insan RNI menunjukkan kepatuhan kepada organisasi dan negara

Adaptif :

- Insan RNI terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan atau menghadapi perubahan
- Insan RNI melakukan inovasi secara konsisten untuk menghasilkan yang lebih baik
- Insan RNI terbuka terhadap perubahan, bergerak lincah, cepat dan aktif dalam setiap perubahan untuk menjadi yang lebih baik
- Insan RNI bertindak proaktif dalam menggerakkan perubahan

Kolaboratif :

- Insan RNI mendorong kerjasama yang sinergis
- Insan RNI terbuka bekerjasama dengan berbagai pihak
- Insan RNI mendorong terjadinya sinergi untuk mendapatkan manfaat dan nilai tambah
- Insan RNI bersinergi untuk mencapai tujuan bersama

1.2.4. Kegiatan Perusahaan

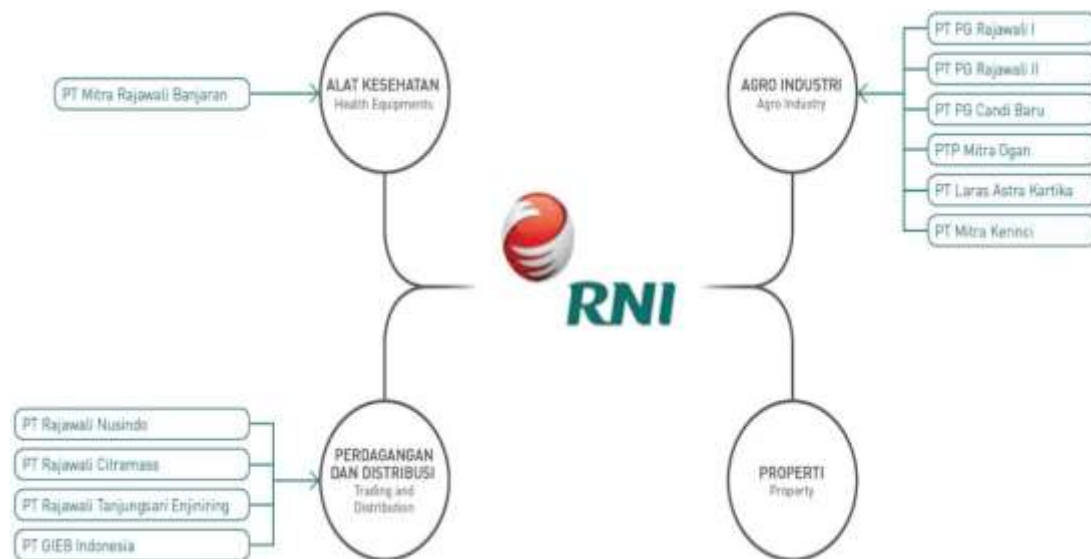
Sesuai dengan ketentuan pasal 25 ayat (8) Anggaran Dasar Perseroan, kegiatan usaha utama Perseroan adalah sebagai berikut:

- a. Bidang pertanian dan perkebunan meliputi; perkebunan tebu, perkebunan karet, perkebunan tanaman obat/ bahan farmasi, perkebunan teh, pertanian buah-buahan musiman, perkebunan kelapa sawit, pertanian padi dan palawija, pembibitan dan budidaya sapi potong.

- b. Bidang industri meliputi: pembuatan gula pasir dan produk turunan dari tanaman tebu, pengolahan karet mentah, industri pengolahan teh, industri minyak mentah dan nabati, industri minyak goreng dan kelapa sawit, industri penyamakan kulit, industri barang dari kulit dan kulit buatan, industri kemasan plastik, industri obat-obatan dan vitamin serta industri alat kesehatan.
- c. Bidang industri perdagangan meliputi: obat-obatan, alat kesehatan, reagenesia, alat laboratorium, alat peraga kesehatan, bahan kimia, hasil pertanian dan perkebunan, makanan dan minuman ringan.
- d. Bidang *real-estate* meliputi: pembangunan kawasan, perumahan, hotel dan perkantoran serta persewaan gedung.
- e. Bidang jasa meliputi jasa pengelolaan perusahaan dan jasa konsultasi manajemen.

1.2.5. Struktur Bisnis RNI Group

Struktur bisnis berdasarkan kelompok Industri Tahun 2021



No	Nama Perusahaan	Kepemilikan Saham
1	PT PG Rajawali I	100%
2	PT PG Rajawali II	100%
3	PT PG Candi Baru	99%
4	PTP Mitra Ogan	74%
5	PT Laras Astra Kartika	100%
6	PT Mitra Kerinci	100%
7	PT Rajawali Nusindo	100%
8	PT Rajawali Citramass	100%
9	PT Rajawali Tanjungsari Enjining	100%
10	PT GIEB Indonesia	81%
11	PT Mitra Rajawali Banjaran	100%

1.2.6. Susunan Dewan Komisaris dan Direksi PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero)

a. Dewan Komisaris

Susunan Dewan Komisaris sampai dengan tanggal 31 Mei 2020 berdasarkan Keputusan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor: SK-125/MBU/04/2020 tanggal 21 April 2020 melalui akta notaris Nanda Fauz Iwan, SH, M.Kn No. 04 tanggal 19 Mei 2020 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota Dewan Komisaris serta Penetapan Komisaris Independen Perusahaan Perseroan (Persero) PT Rajawali Nusantara Indonesia, sehingga susunan Dewan Komisaris menjadi sebagai berikut:

Komisaris Utama	: Ramelan
Anggota Komisaris	: Arie Sujito
Anggota Komisaris	: Abdi Mustakim
Anggota Komisaris	: Abdul Rachim
Anggota Komisaris	: Himawan Arief Sugoto

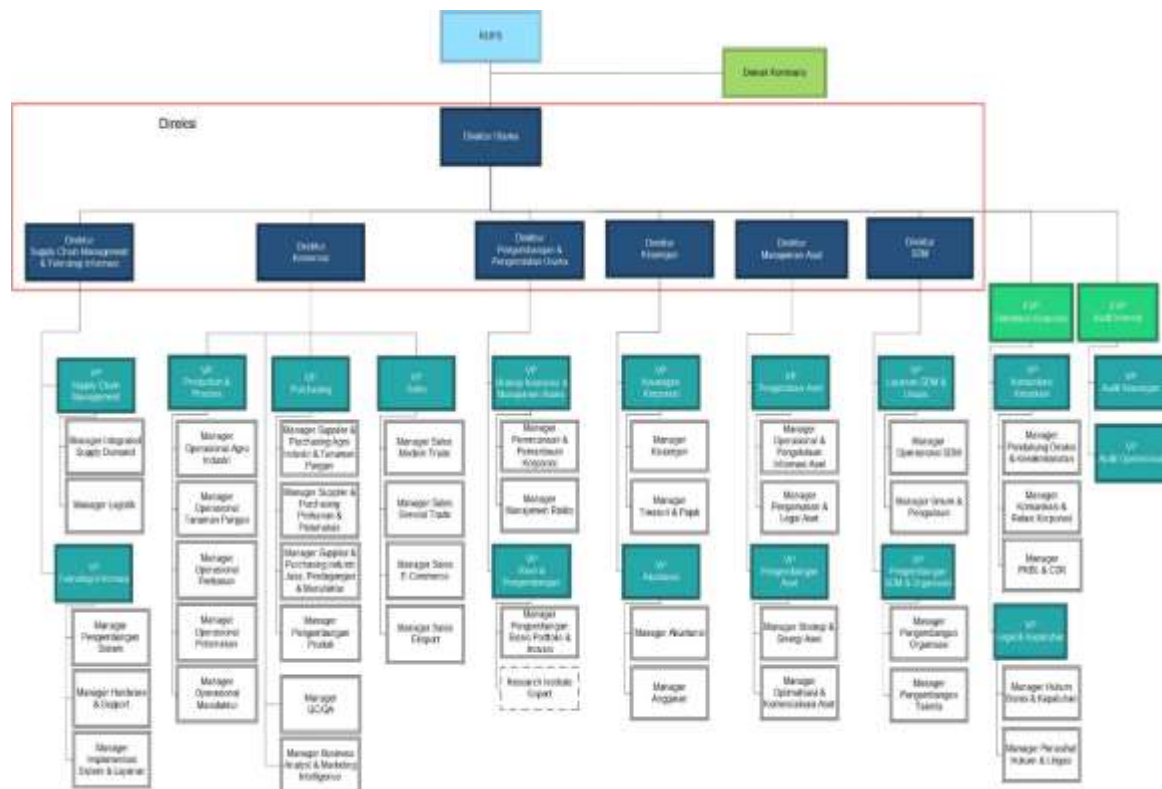
Susunan Direksi berdasarkan Pernyataan Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: SK-397/MBU/12/2020 melalui akta Notaris Nanda Fauz Iwan, SH, M.Kn tanggal 18 Januari 2021 Nomor 04 tentang Perubahan Nomenklatur Jabatan dan Pengangkatan Anggota-Anggota Direksi Perusahaan Perseroan (Persero) PT Rajawali Nusantara Indonesia, sehingga susunan Direksi menjadi sebagai berikut :

Direksi

Direktur Utama	Arief Prasetyo Adi
Direktur Keuangan	Pramusti Indrascaryo
Direktur Pengembangan dan Pengendalian Usaha	Febriyanto
Direktur Manajemen Aset	Endang Suraningsih
Direktur SDM	Johanes Nanang Marjianto
Direktur Komersial	Frans Marganda Tambunan
Direktur Supply Chain Management dan Teknologi Informasi	Thomas Hadinata

Berikut ini struktur organisasi PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero) yang ditetapkan pada tahun 2021 sebagaimana tampak pada dibawah ini.

Struktur Organisasi PT Rajawali Nusantara Indonesia



1.3 Visi Perusahaan

Visi PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero) adalah:

Menjadi perusahaan produsen Pangan Nasional yang berkualitas.

1.4 Misi Perusahaan

PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero) merumuskan misi perusahaan sebagai:

Mendukung Indonesia Swasembada pangan, membuat masyarakat mengkonsumsi pangan berkualitas tinggi dan memperluas kemampuan negara untuk menghasilkan makanan berkualitas dalam skala besar untuk Indonesia dan dunia.



BAB II : Sasaran Usaha

Isu Strategis

Aksi Korporasi Tahun 2021

Asumsi dan Parameter RKAP Tahun 2021



BAB II

SASARAN USAHA

2.1 Isu Strategis

Isu strategis yang ada di RKAP 2021 adalah sebagai berikut:

- a. Peningkatan pendapatan dengan memperluas skema bisnis melalui optimalisasi aset, pengembangan industri alkes & hilirisasi.
- 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 non produktif.
- e. Peningkatan efisiensi biaya produksi dan biaya usaha melalui perbaikan produktivitas maupun diversifikasi produk dengan melakukan *cost reduction* yaitu menurunkan biaya operasional di seluruh entitas bisnis PT RNI (Persero).
- f. Pengembangan luas areal tebu melalui kerjasama / sinergi dengan Perum Perhutani sebagai pihak yang memiliki lahan cukup luas untuk ditanami tebu.
- g. *Re-planting*, revitalisasi pabrik kelapa sawit melalui pola *strategic partnership*.
- h. Mengoptimalkan aset properti di PT RNI Holding dan PT PG Rajawali II.
- i. Melanjutkan kerjasama *off taker* sebesar 100 Ha akan dilakukan pada tahun 2021.
- j. Restrukturisasi pinjaman MTN PT PG Rajawali I dengan membuka *plafon* pinjaman bank Rp 500 miliar.
- k. Penyerahan Aset Gempol PT PG Rajawali II sebagai penyelesaian utang iuran tambahan kepada Dana Pensiun PT RNI.
- l. Pengembangan lahan holtikultura melalui kerjasama dengan mitra strategis.

2.2 Sasaran Korporasi Tahun 2021

2.2.1. Sasaran Umum

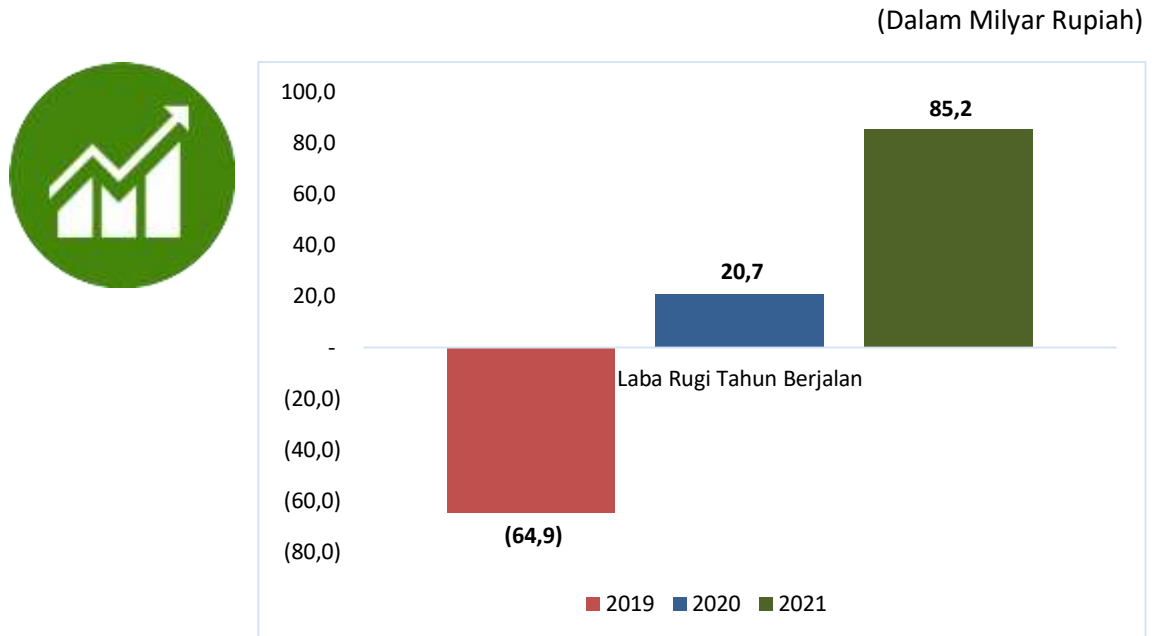
Sasaran umum Perusahaan dalam RKAP Tahun 2021 yaitu meliputi:

1. Mencapai Laba setelah pajak sebesar Rp 85,23 milyar
2. Mencapai Total aset sebesar Rp 13,57 triliun
3. Mencapai Tingkat kesehatan "Sehat A" dengan skor 70
4. Mencapai EBITDA sebesar Rp 732 milyar

Sasaran umum Perusahaan dalam RKAP Tahun 2021, dapat diuraikan sebagai berikut :

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

Laba Setelah Pajak RKAP tahun 2021 diproyeksikan sebesar Rp 85,2 milyar, dengan rincian sebagai berikut:

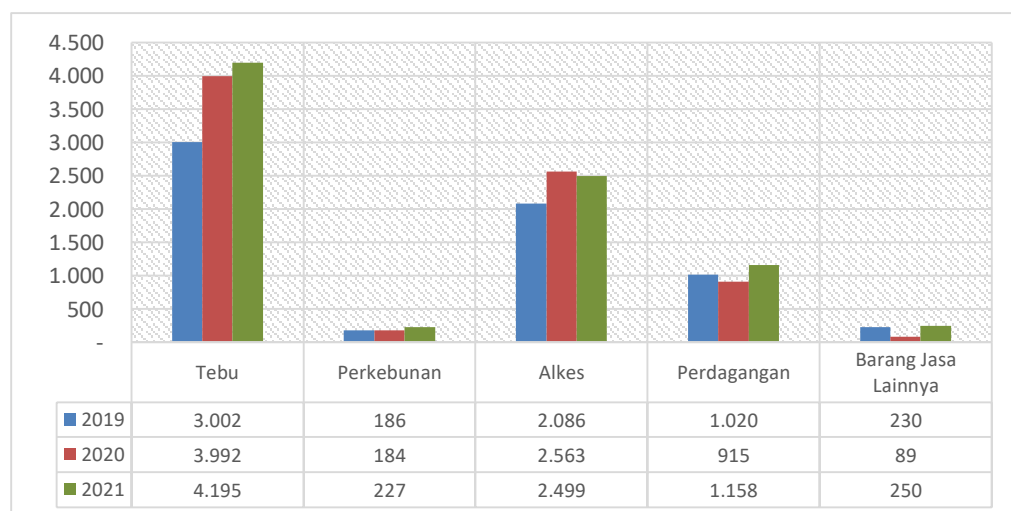


Dari tabel diatas dapat dijelaskan perihal sebagai berikut :

a. Penjualan

Proyeksi Penjualan RKAP 2021 sebesar Rp 8,33 triliun, dengan rincian penjualan per kelompok industri sebagai berikut:

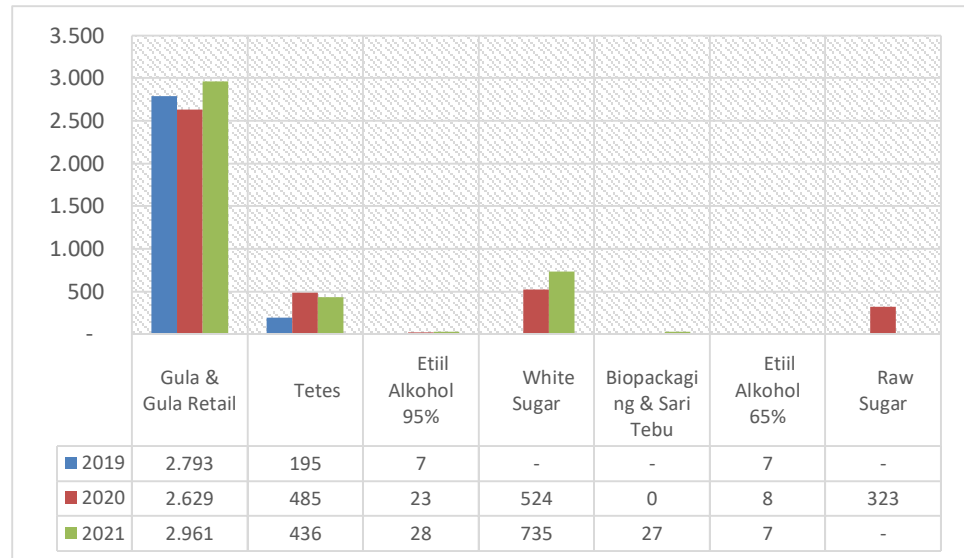
(Dalam Milyar Rupiah)



1) Penjualan Industri Agro
a. Industri Tebu

Proyeksi penjualan industri tebu RKAP tahun 2021 sebesar Rp 4,19 triliun naik 5,1% dari prognosa 2020 Rp 3,99 triliun, terinci sebagai berikut:

(Dalam Milyar Rupiah)

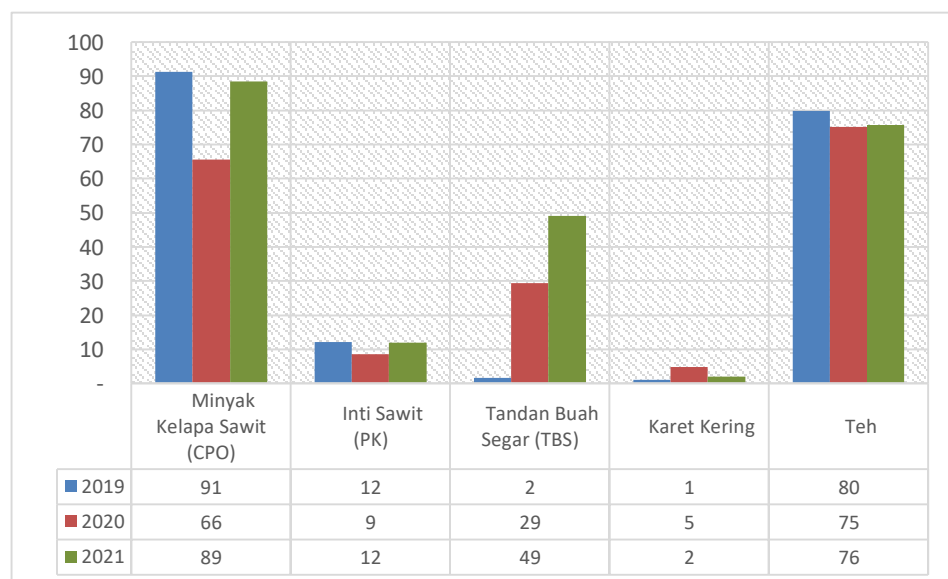


Proyeksi penjualan gula sebesar Rp 2,96 triliun naik 13% dari prognosa tahun 2020. Sedangkan penjualan tetes sebesar Rp 436 milyar turun 10% karena turunnya kuantum penjualan.

b. Industri Perkebunan

Proyeksi penjualan industri perkebunan RKAP 2021 sebesar Rp 227,35 milyar, dengan rincian sebagai berikut:

(Dalam Milyar Rupiah)

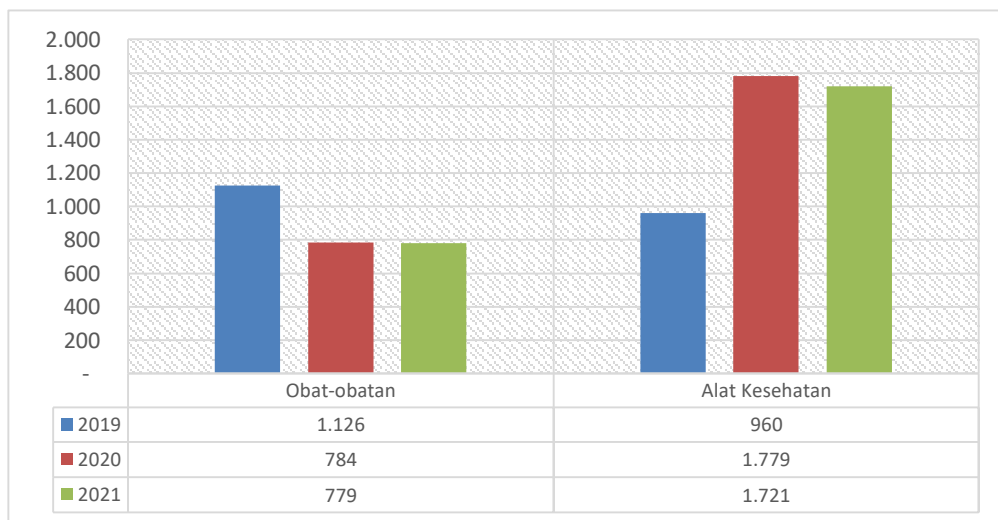


- Proyeksi penjualan CPO RKAP 2021 naik 35% dan PK naik 39% dari prognosa 2020 utamanya karena kenaikan produksi.
- Proyeksi penjualan karet kering RKAP 2021 sebesar Rp 2,1 milyar atau turun 55% dari prognosa 2020 karena produksi turun 57% atau 177 ton.
- Proyeksi Penjualan teh RKAP 2021 naik 1% dari prognosa 2020 utamanya karena peningkatan produksi.

2) Penjualan Obat-obatan dan Alat Kesehatan

Penjualan obat-obatan dan alat kesehatan RKAP 2021 diproyeksikan sebesar Rp 2,49 triliun, turun sebesar 3% atau Rp 64,26 milyar dari prognosa 2020, dengan rincian sebagai berikut:

(Dalam Milyar Rupiah)

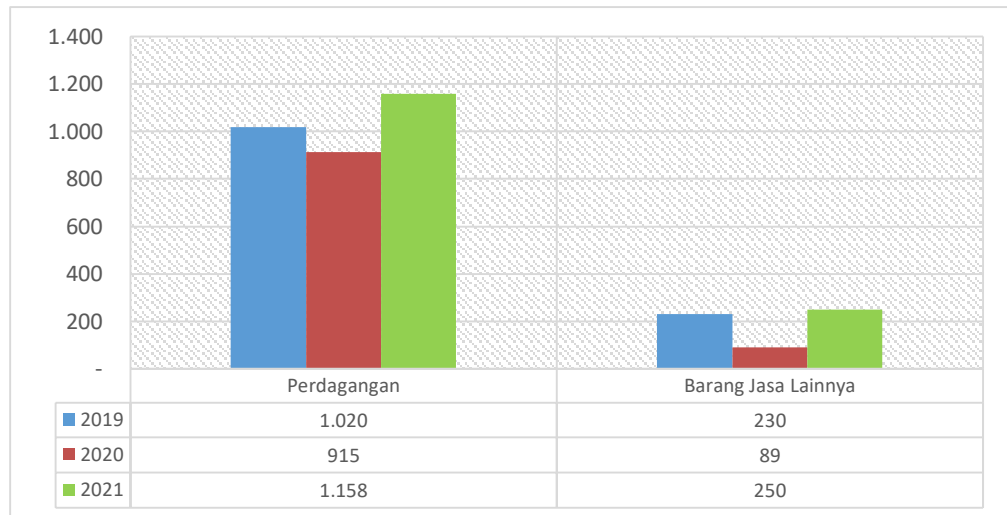


Proyeksi penjualan obat-obatan RKAP 2021 mengalami penurunan sebesar 1% dari prognosa 2020. Proyeksi penjualan alat kesehatan RKAP 2021 turun sebesar 3% dari prognosa 2020 utamanya karena turunnya penjualan kondom dan alkes PT Rajawali Nusindo.

3) Penjualan Perdagangan Umum, Barang dan Jasa Lainnya

Proyeksi penjualan perdagangan umum, barang dan jasa lainnya RKAP 2021 sebesar Rp 1,41 triliun, naik 40% dari prognosa 2020, terinci sebagai berikut:

(Dalam Milyar Rupiah)

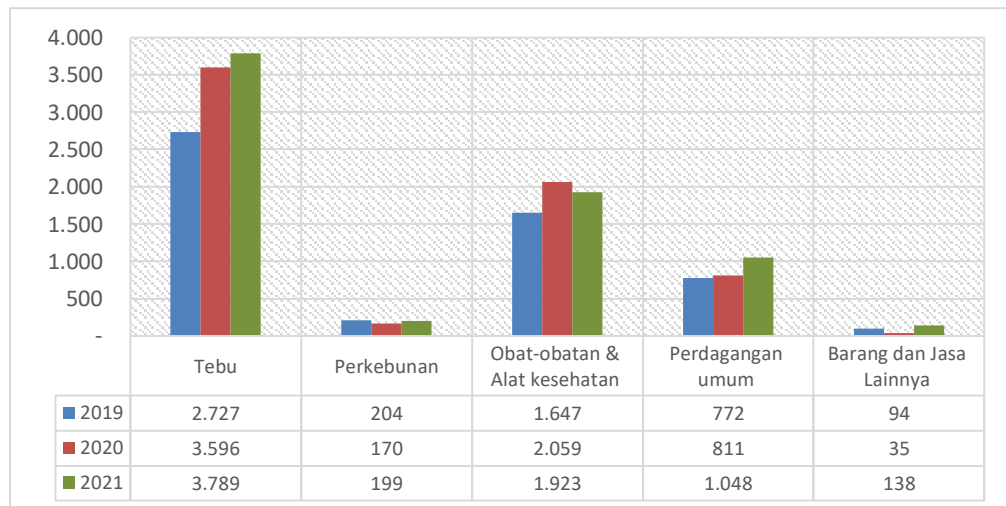


Proyeksi penjualan perdagangan umum RKAP 2021 mengalami kenaikan 27% dari prognosa 2020 utamanya berasal dari kenaikan penjualan *consumer goods* sebesar Rp 215 milyar sedangkan penjualan barang dan jasa lainnya mengalami kenaikan 181% utamanya berasal dari kenaikan penjualan beras sebesar Rp 124 milyar dan pendapatan kerja sama lahan sebesar Rp 57 milyar.

b. Beban Pokok Penjualan

Proyeksi beban pokok penjualan RKAP 2021 sebesar Rp 7,1 triliun atau 106% dari prognosa 2020, dengan rincian per kelompok industri sebagai berikut:

(Dalam Milyar Rupiah)

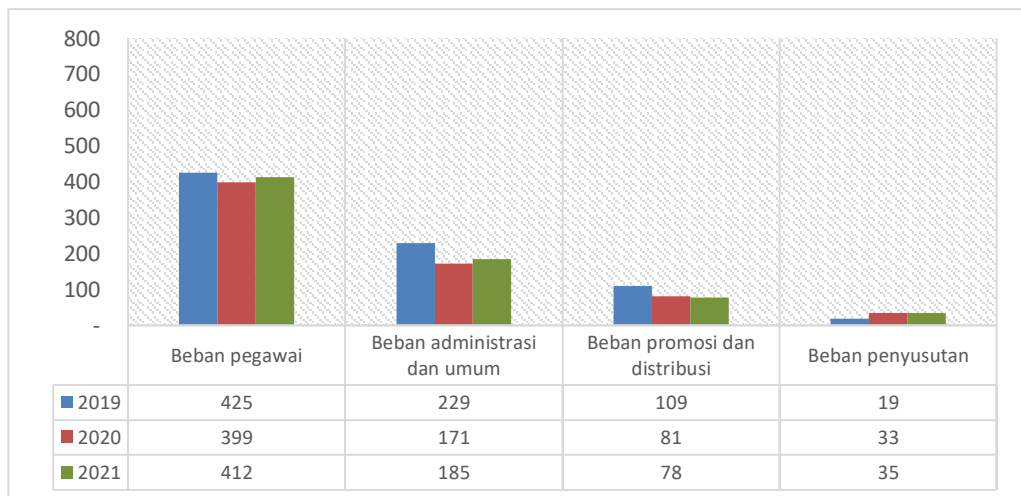


- Proyeksi beban pokok penjualan industri tebu RKAP 2021 naik 5% dari prognosa 2020 karena pada tahun 2021 sejalan dengan peningkatan jumlah tebu giling.
- Proyeksi beban pokok penjualan industri perkebunan RKAP 2021 naik 17% dari prognosa 2020 karena sejalan dengan peningkatan penjualan dan adanya kenaikan produksi kebun inti 62% serta kenaikan volume pembelian TBS pihak III sebesar 54%.
- Proyeksi beban pokok penjualan obat-obatan & alat kesehatan RKAP 2021 turun 7% dari prognosa 2020 utamanya karena turunnya penjualan farmasi dan obat yang terkait dengan covid-19.
- Proyeksi beban pokok penjualan perdagangan umum pada RKAP 2021 naik 29% dari prognosa 2020 seiring dengan kenaikan penjualan *consumer goods*.
- Proyeksi beban pokok penjualan barang dan jasa lainnya RKAP 2021 naik 290% dari prognosa 2020 sejalan dengan naiknya penjualan beras.

c. Beban Usaha

Proyeksi beban usaha pada RKAP 2021 sebesar Rp 709,32 milyar, naik 4% dari prognosa 2020, terinci sebagai berikut:

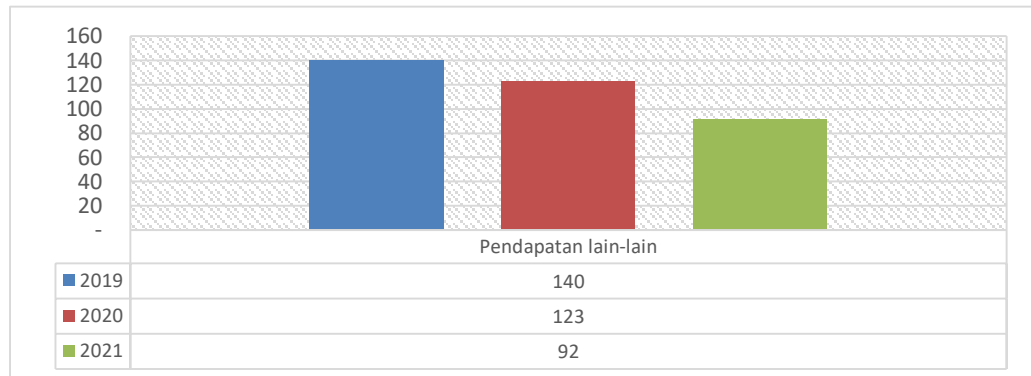
(Dalam Milyar Rupiah)



- Beban pegawai naik 3% dari prognosa 2020 karena adanya penambahan jumlah tenaga kerja sebanyak 88 orang terutama di PT Rajawali Nusindo.
- Beban administrasi umum naik 8% dari prognosa 2020 karena kenaikan beban sewa, pajak bumi dan bangunan dan beban kantor lainnya.
- Biaya pemasaran turun 4% dari prognosa 2020 sehubungan dengan perubahan metode promosi pemasaran.
- Beban penyusutan naik 4% dari prognosa 2020 sehubungan dengan penambahan aset tetap.

d. Pendapatan Lain-Lain

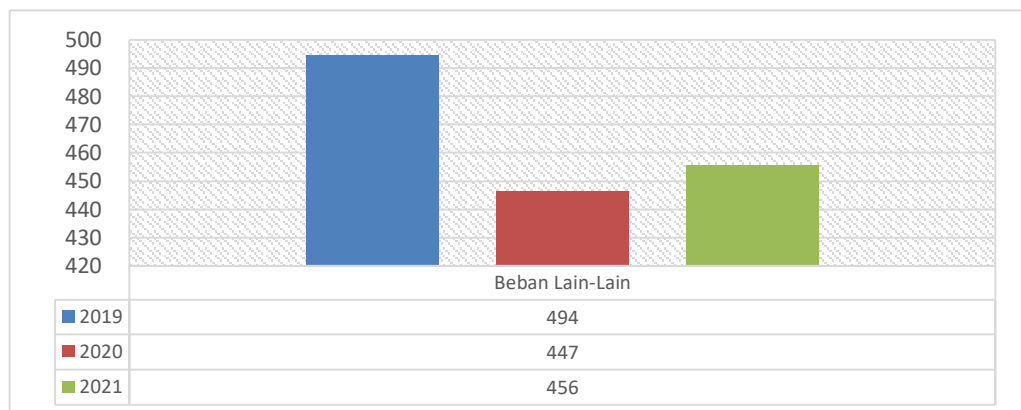
(Dalam Milyar Rupiah)



Proyeksi Pendapatan Lain-lain RKAP 2021 sebesar Rp 91,66 milyar, turun 25% dari prognosa 2020, terutama karena turunnya pendapatan bunga deposito dan giro dan pendapatan diskon dari prinsipal.

e. Beban Lain-Lain

(Dalam Milyar Rupiah)



Proyeksi beban lain-lain pada RKAP 2021 sebesar Rp 455,6 milyar, naik 2% dari prognosa 2020 utamanya berasal dari kenaikan beban keuangan serta adanya reklasifikasi biaya keamanan ke harga pokok penjualan.

f. Laba/rugi Entitas Induk dan Anak Perusahaan

Rp.000

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
PT RNI (Induk)	115.102.512	240.591.323	59.543.089	209%	25%
Industri Gula					
PT PG Rajawali I	191.321.635	27.131.994	144.095.063	14%	531%
PT PG Rajawali II	(198.929.795)	(116.739.261)	(99.241.179)	59%	85%
PT PG Candi Baru	16.681.606	5.555.268	9.144.505	33%	165%
Jumlah Industri gula	9.073.446	(84.052.000)	53.998.389	-926%	164%
Perkebunan					
PT Perkebunan Mitra Ogan	(174.507.795)	(74.701.775)	(70.890.783)	43%	95%
PT Laras Astra Kartika	(24.336.645)	760.616	2.070.728	103%	272%
PT Mitra Kerinci	3.388.595	6.105.698	7.818.809	180%	128%
Jumlah perkebunan	(195.455.845)	(67.835.461)	(61.001.246)	35%	90%
Alkes					
PT Mitra Rajawali Banjaran	5.433.510	16.267.274	31.387.153	299%	193%
Jumlah farmasi & alkes	5.433.510	16.267.274	31.387.153	299%	193%
Perdagangan					
PT Rajawali Nusindo	93.106.167	111.067.897	157.715.613	119%	142%
PT GIEB Indonesia	(5.151.373)	(3.942.669)	1.815.231	23%	146%
PT Rajawali Citramass	(7.191.427)	(8.557.851)	2.638.535	-19%	-31%
PT Rajawali Tanjungsari Enjiniring	(1.650.342)	512.948	1.904.003	131%	371%
Jumlah perdagangan	79.113.025	99.080.325	164.073.382	125%	166%
Total Laba (Rugi) Anak Perusahaan	(101.835.865)	(36.539.863)	188.457.679	64%	616%
Jumlah gabungan sebelum eliminasi	13.266.646	204.051.460	248.000.768	1538%	122%
Eliminasi dan Penyesuaian	(69.732.452)	(140.032.095)	(88.248.975)	201%	63%
Laba (Rugi) Sebelum Pajak Penghasilan	(56.465.806)	64.019.364	159.751.793	213%	250%
Pajak penghasilan	(8.412.080)	(43.300.003)	(74.513.516)	515%	172%
Laba (Rugi) Tahun Berjalan	(64.877.886)	20.719.361	85.238.277	132%	411%

Dari tabel tersebut di atas dapat dijelaskan:

1. PT RNI Holding

Laba sebelum pajak PT RNI Holding RKAP 2021 diproyeksikan sebesar Rp 59,54 milyar, turun 75% dari prognosa 2020, dengan penjelasan:

- Pendapatan naik 29% dari prognosa 2020 utamanya karena adanya pendapatan impor *white sugar* sejalan dengan dianggarkannya impor *white sugar* di tahun 2021, disisi lain terdapat pendapatan dari optimalisasi aset Pancoran dan Gedung Denpasar di tahun 2021 sebesar Rp 57 milyar.

- b. Biaya usaha sebesar Rp 186,95 milyar, naik 6% dari prognosa 2020, utamanya karena biaya administrasi dan umum naik 10% atau Rp 8,4 milyar sehubungan naiknya biaya perjalanan dinas dan biaya konsultan kebutuhan transformasi bisnis PT RNI (Persero) menjadi klaster pangan. Disamping itu, biaya pegawai naik 3% atau Rp 2,8 milyar dari prognosa 2020 sehubungan adanya kenaikan gaji karyawan dan perubahan formasi Direksi dan pada tahun 2020 adanya kebijakan THR Direksi dan Komisaris tidak direalisasikan yang akan digunakan untuk CSR.
- c. Pendapatan lain-lain diproyeksikan turun 48% dari prognosa 2020, utamanya karena tidak adanya pendapatan koreksi pajak KSO sebesar Rp 16,8 milyar dan turunnya pendapatan bunga deposito dan jasa giro sebesar Rp 8,96 milyar.
- d. Beban lain-lain diproyeksikan sebesar Rp 225,9 milyar, naik 18%, utamanya karena kenaikan beban bunga.

2. PT PG Rajawali I

Laba sebelum pajak PT PG Rajawali I RKAP 2021 diproyeksikan sebesar Rp 144,09 milyar naik 431% dari prognosa 2020, dengan penjelasan:

- a. Proyeksi penjualan sebesar Rp 2,36 triliun naik 7% utamanya berasal dari peningkatan penjualan gula sebesar Rp 171,83 milyar sejalan dengan peningkatan kuantum penjualan gula 22.985 ton disamping naiknya kuantum penjualan tetes.
- b. Proyeksi beban pokok penjualan sebesar Rp 2,09 triliun naik 0,39% sejalan dengan proyeksi peningkatan penjualan gula dan peningkatan hasil produksi gula sebesar 27.235 ton.
- c. Proyeksi beban usaha sebesar Rp 51,75 milyar naik 14% dari prognosa 2020, utamanya karena proyeksi biaya umum dan administrasi sebesar Rp 16,14 milyar naik 48% akibat adanya biaya operasional pengembangan produk baru biopackaging serta biaya pegawai naik 3% sehubungan adanya kenaikan gaji karyawan, jasa produksi dan adanya kebijakan di tahun 2020 tidak direalisasikan THR Direksi dan Komisaris.
- d. Proyeksi pendapatan lain-lain sebesar Rp 9,5 milyar turun 56% dari prognosa 2020 utamanya karena turunnya pendapatan dari bunga deposito dan jasa giro.
- e. Beban lain-lain sebesar Rp 81,6 milyar naik 17% dari prognosa 2020 utamanya biaya bunga naik sebesar Rp 12,6 milyar.

3. PT PG Rajawali II

Rugi sebelum pajak PT PG Rajawali II RKAP 2021 diproyeksikan sebesar Rp 99,24 milyar turun 15% dari prognosa 2020, dengan penjelasan:

- a. Proyeksi penjualan sebesar Rp 728,92 milyar turun 49% utamanya karena di tahun 2021 tidak proyeksikan penjualan gula impor *white sugar* dan *raw sugar*, namun disisi lain penjualan gula tebu meningkat sebesar 12.922 ton terdiri dari gula bulk 9.431 ton dan retail 3.491 ton sejalan dengan naiknya hasil produksi gula sebesar 13.245 ton.
- b. Proyeksi beban pokok penjualan sebesar Rp 658,74 milyar turun 51% utamanya karena di tahun 2021 tidak ada penjualan gula impor *white sugar* & *raw sugar* dan penjualan gula hanya dari hasil produksi tebu.
- c. Proyeksi beban usaha sebesar Rp 50,33 milyar turun 12% dari prognosa 2020, utamanya turunnya biaya pemasaran sebesar Rp 6,22 milyar disamping biaya umum dan administrasi turun sebesar Rp 2 milyar sehubungan adanya penurunan biaya konsultan Rp 540 juta, biaya asuransi Rp 438 juta dan biaya kantor & umum Rp 243 juta. Disisi lain biaya pegawai naik 3% berasal dari biaya karyawan MPP Rp 3,3 milyar sedangkan biaya jaminan sosial karyawan turun Rp 2,8 milyar.
- d. Proyeksi pendapatan lain-lain sebesar Rp 21,96 milyar naik 310% dari prognosa 2020 utamanya karena adanya pemanfaatan tanah dan lahan sebesar Rp 16,59 milyar dan naiknya penjualan barang bekas Rp 1,68 milyar.
- e. Proyeksi biaya lain-lain sebesar Rp 141,05 milyar turun 14% dari prognosa 2020 utamanya karena beban bunga turun Rp 9,86 milyar, disamping turunnya beban penyisihan penurunan nilai piutang Rp 1,48 milyar dan beban pengurusan pajak sebesar Rp819 juta.

4. PT PG Candi Baru

Laba sebelum pajak PT PG Candi Baru RKAP 2021 diproyeksikan sebesar Rp 9,14 milyar naik 65% dari prognosa 2020, dengan penjelasan:

- a. Proyeksi penjualan sebesar Rp 368,47 milyar naik 5% utamanya berasal dari peningkatan penjualan gula sebesar Rp 21,51 milyar.
- b. Proyeksi beban pokok penjualan sebesar Rp 342,70 milyar naik 4% dari prognosa 2020 sejalan dengan meningkatnya kuantum penjualan gula.

- c. Proyeksi beban usaha sebesar Rp 12,03 milyar turun 3% utamanya karena biaya umum dan administrasi turun 44% atau 712 juta sehubungan turunnya biaya kantor dan umum. Disisi lain, biaya pegawai naik 3% dari prognosa 2020 berasal dari kenaikan gaji dan jasa produksi.
- d. Proyeksi pendapatan lain-lain sebesar Rp 457 juta turun 60% dari prognosa 2020.
- e. Proyeksi beban lain-lain sebesar Rp 5,05 milyar turun 3% dari prognosa 2020.

5. PT Perkebunan Mitra Ogan

Laba sebelum pajak PTP Mitra Ogan RKAP 2021 diproyeksikan rugi sebelum pajak Rp 70,89 milyar turun 5% dari kerugian prognosa 2020, dengan penjelasan:

- a. Proyeksi penjualan sebesar Rp 116,94 milyar naik 50% dari prognosa 2020 utamanya karena naiknya penjualan CPO dan PK masing-masing sebesar Rp 39,5 milyar dan Rp 2,3 milyar sehubungan dengan naiknya kuantum penjualan CPO dan PK masing-masing naik 3.152 ton dan 540 ton.
- b. Proyeksi beban pokok penjualan sebesar Rp 112,05 milyar naik 25% sejalan dengan peningkatan penjualannya sehubungan adanya peningkatan produksi CPO sebesar 13.093 ton dan PK 2.964 ton.
- c. Proyeksi beban usaha sebesar Rp 19,2 milyar naik 0,12% dari prognosa 2020 utamanya berasal dari naiknya beban pegawai.
- d. Proyeksi pendapatan lain-lain sebesar Rp 11,4 milyar naik signifikan dari prognosa 2020 utamanya karena adanya proyeksi pendapatan bersih dari penjualan kayu karet Rp 10,94 milyar.
- e. Proyeksi beban lain-lain sebesar Rp 67,9 milyar naik 55% utamanya berasal dari peningkatan beban bunga Rp 24,09 milyar sehubungan belum dilakukan restrukturisasi utang.

6. PT Laras Astra Kartika

Laba sebelum pajak PT Laras Astra Kartika RKAP 2021 diproyeksikan Rp 2,07 milyar naik 172% dari prognosa 2020, dengan penjelasan:

- a. Proyeksi penjualan sebesar Rp 34,75 milyar naik 13% dari prognosa 2020 utamanya karena peningkatan kuantum penjualan CPO sebanyak 807 ton dan PK sebanyak 193 ton serta peningkatan harga jual PK Rp 234/kg, sedangkan harga jual CPO turun Rp 735/kg.

- b. Proyeksi beban pokok penjualan sebesar Rp 28,1 milyar naik 15% dari prognosa 2020 seiring dengan naiknya produksi utamanya berasal dari pembelian TBS meningkat Rp 1,7 milyar dan biaya pemupukan Rp 1,13 milyar.
- c. Proyeksi biaya usaha sebesar Rp 5,16 milyar turun 1% dari prognosa 2020 utamanya biaya administrasi dan umum turun sebesar 11%. Disisi lain, beban distribusi naik Rp 85 juta, dan biaya pegawai naik Rp 91 juta sehubungan kenaikan gaji.
- d. Proyeksi pendapatan lain-lain sebesar Rp 4,19 milyar naik 22% dari prognosa 2020 utamanya karena meningkatnya pendapatan kontrak manajemen sebesar Rp 765 juta.
- e. Proyeksi beban lain-lain sebesar Rp 3,7 milyar turun 4% dari prognosa 2020 utamanya karena penurunan beban bunga Rp 220 juta.

7. PT Mitra Kerinci

Laba sebelum pajak PT Mitra Kerinci RKAP 2021 diproyeksikan Rp 7,8 milyar naik 28% dari prognosa 2020, dengan penjelasan:

- a. Proyeksi penjualan sebesar Rp 75,61 milyar naik 1% dari prognosa 2020.
- b. Proyeksi beban pokok penjualan sebesar Rp 58,6 milyar relatif turun dari prognosa 2020 sejalan dengan turunnya produksi pucuk basah.
- c. Proyeksi beban lain-lain sebesar Rp 2,73 milyar naik 6% utamanya beban denda keterlambatan pembayaran utang Rp 194 juta dan beban penyisihan penghapusan piutang sebesar Rp 134 juta.

8. PT Mitra Rajawali Banjaran

Laba sebelum pajak PT Mitra Rajawali Banjaran RKAP 2021 diproyeksikan Rp 31,38 milyar naik 93% dari prognosa 2020, dengan penjelasan:

- a. Proyeksi penjualan Rp 190,1 milyar naik 54% utamanya karena adanya peningkatan penjualan ASSP sebesar Rp 29,6 milyar, hyperbaric & oxygen generator Rp 32 milyar.
- b. Proyeksi beban pokok penjualan sebesar Rp 123,6 milyar naik 48% seiring dengan meningkatnya penjualan.
- c. Proyeksi beban usaha sebesar Rp 17,90 milyar naik 9% utamanya karena peningkatan biaya pemasaran naik Rp 677 juta seiring dengan meningkatnya penjualan dan biaya administrasi umum naik Rp 471 juta serta biaya pegawai naik sebesar Rp 272 juta seiring dengan kenaikan gaji berkala dan bertambahnya karyawan menyesuaikan kebutuhan formasi.

- d. Proyeksi beban lain-lain sebesar Rp 17,4 milyar naik 140% utamanya peningkatan beban bunga modal kerja sebesar Rp 11,26 milyar dalam rangka peningkatan penjualan.

9. PT Rajawali Nusindo

Laba sebelum pajak PT Rajawali Nusindo RKAP 2020 diproyeksikan Rp 157,71 milyar naik 42% dari prognosa 2020, dengan penjelasan:

- a. Proyeksi penjualan sebesar Rp 3,94 triliun turun 4% utamanya karena turunnya penjualan alat kesehatan Rp 138,8 milyar dan penjualan gula sebesar Rp 272,7 milyar.
- b. Proyeksi beban pokok penjualan sebesar Rp 3,35 triliun turun 6% sejalan dengan penurunan penjualan utama alat kesehatan dan gula.
- c. Proyeksi beban usaha sebesar Rp 329 milyar naik 1% utamanya atas beban pegawai naik Rp 5,4 milyar sehubungan karena kenaikan gaji berkala dan bertambahnya karyawan menyesuaikan formasi, disisi lain biaya administrasi umum naik Rp 2,01 milyar dan biaya pemasaran turun Rp 3,9 milyar.
- d. Proyeksi pendapatan lain-lain sebesar Rp 5,9 milyar turun 77% utamanya karena turunnya pendapatan *cash* diskon dan penjualan kendaraan.
- e. Proyeksi beban lain-lain sebesar Rp 102,7 milyar turun 19% utamanya karena turunnya beban bunga, selisih kurs dan denda penyediaan barang.

10. PT GIEB Indonesia

Laba sebelum pajak PT GIEB Indonesia RKAP 2021 diproyeksikan Rp 1,8 milyar naik 46% dari prognosa 2020, dengan penjelasan:

- a. Proyeksi penjualan sebesar Rp 365 milyar naik 20% utamanya meningkatnya penjualan *consumer goods*.
- b. Proyeksi beban pokok penjualan Rp 343,9 milyar naik 19% seiring dengan meningkatnya penjualan.
- c. Proyeksi beban usaha sebesar Rp 16,3 milyar naik 3% utamanya meningkatnya biaya pegawai dan biaya pemasaran.
- d. Proyeksi pendapatan lain-lain sebesar Rp 377 juta naik 52% utamanya pendapatan penjualan kendaraan bekas.
- e. Proyeksi beban lain-lain Rp 3,45 milyar turun 6% utamanya turunnya beban bunga dan denda.

11. PT Rajawali Citramass

Laba sebelum pajak PT Rajawali Citramass RKAP 2021 diproyeksikan sebesar Rp 2,6 milyar naik 31% dari prognosa 2020, dengan penjelasan:

- a. Proyeksi penjualan sebesar Rp 116,4 milyar naik 23% utamanya meningkatnya penjualan karung plastik.
- b. Proyeksi beban pokok penjualan Rp 97,1 milyar naik 22% seiring dengan meningkatnya penjualan.
- c. Proyeksi beban usaha sebesar Rp 11,06 milyar naik 8% utamanya meningkatnya biaya pemasaran sebesar 34% atau Rp 432 juta seiring dengan meningkatnya penjualan, disamping biaya administrasi umum naik sebesar 5% atau Rp 186 juta.
- d. Proyeksi pendapatan lain-lain sebesar Rp 824 juta turun 65% utamanya turunnya penjualan barang bekas.
- e. Proyeksi beban lain-lain Rp 6,4 milyar turun 60% utamanya turunnya beban penyisihan penurunan nilai persediaan, penurunan beban pajak dan beban bunga.

12. PT Rajawali Tanjungsari Enjiniring

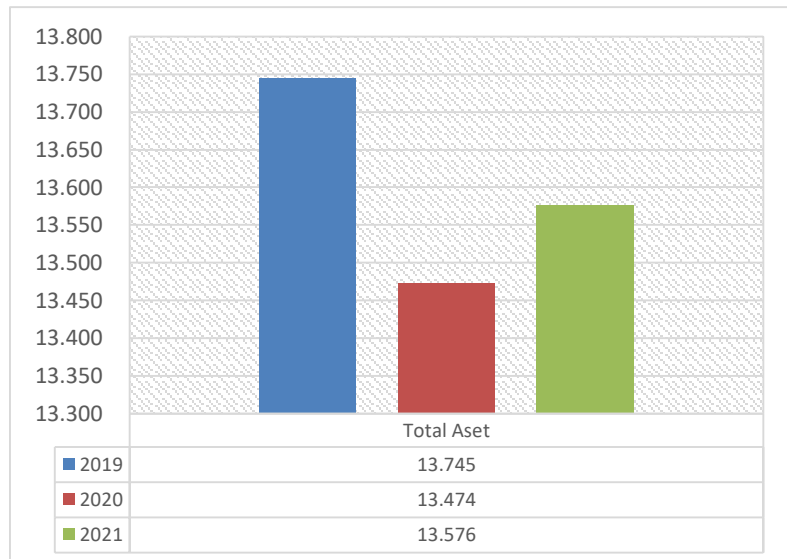
Laba sebelum pajak PT Rajawali 2021 diproyeksikan sebesar Rp 1,90 milyar naik 271% dari prognosa 2020, dengan penjelasan:

- a. Proyeksi penjualan Rp 75,8 milyar naik 19% utamanya kenaikan penjualan karung sebesar Rp 8,2 milyar dan adanya peningkatan penjualan gula sebesar Rp 4,91 miliar.
- b. Proyeksi beban pokok penjualan Rp 67,1 milyar naik 17% seiring dengan kenaikan penjualan.
- c. Proyeksi beban usaha Rp 5,7 milyar naik 1% utamanya kenaikan biaya pegawai sebesar Rp 98 juta dan biaya pemasaran sebesar Rp 71 juta.
- d. Proyeksi pendapatan lain-lain Rp 241 juta turun 82% utamanya karena penurunan pendapatan deposito dan penjualan barang *reject*.
- e. Proyeksi beban lain-lain Rp 1,3 milyar turun 27% utamanya penurunan beban bunga sebesar Rp 142,6 juta.

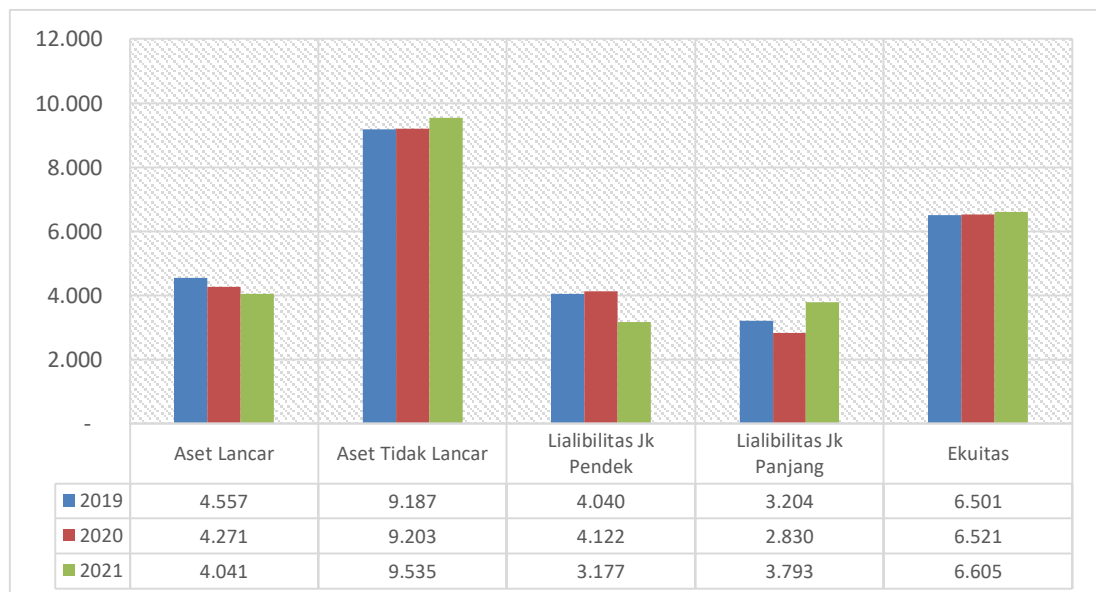
g. Posisi Keuangan Konsolidasian

(Dalam Milyar Rupiah)

TOTAL ASET



(Dalam Milyar Rupiah)



Total aset pada RKAP 2021 naik 1% dari prognosa 2020 Rp 13,47 triliun menjadi Rp 13,57 triliun, hal ini dikarenakan sebagai berikut :

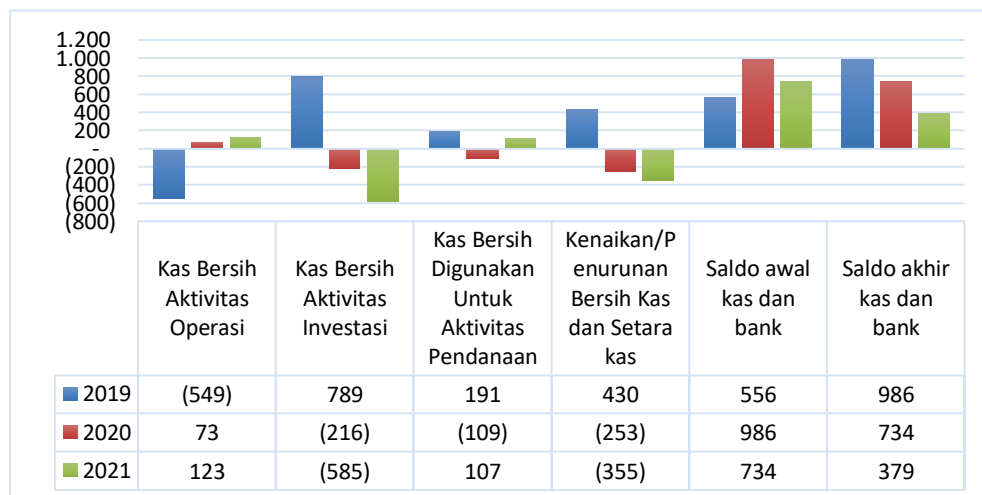
- Proyeksi aset lancar turun 5% dari prognosa 2020 sebesar Rp 4,27 triliun menjadi Rp 4,04 triliun, utamanya karena penurunan kas & setara kas dan aset lancar lainnya.
- Proyeksi aset tidak lancar naik 4% dari prognosa 2020 sebesar Rp 9,2 triliun menjadi Rp 9,5 triliun, utamanya karena meningkatnya investasi aset tetap.
- Proyeksi liabilitas jangka pendek turun 23% dari prognosa 2020 Rp 4,1 triliun menjadi Rp 3,2 triliun, utamanya karena adanya pembayaran MTN sebesar Rp 497 milyar.
- Proyeksi liabilitas jangka panjang naik 34% dari prognosa 2020 Rp 2,83 triliun menjadi Rp 3,8 triliun, utamanya karena naiknya utang bank.
- Proyeksi ekuitas naik 1% dari prognosa 2020 Rp 6,52 triliun menjadi Rp 6,6 triliun, utamanya meningkatnya laba tahun berjalan.

h. Arus Kas

Arus kas operasional RKAP 2021 surplus sebesar Rp 123,01 milyar, utamanya berasal dari penerimaan pelanggan sebesar Rp 8,96 triliun dan digunakan untuk membiayai operasional dan karyawan sebesar Rp 8,16 triliun serta pembayaran bunga sebesar Rp 378,16 milyar.

Sedangkan arus kas investasi negatif sebesar Rp 584,8 milyar utamanya berasal dari perolehan aset Rp 521,09 milyar dan penyertaan investasi jangka panjang untuk pengembangan sebesar Rp 78 milyar.

Aktivitas pendanaan surplus sebesar Rp 107,3 milyar dikarenakan adanya penerimaan utang bank sebesar Rp 605,93 milyar, disisi lain adanya proyeksi pembayaran MTN PT PG Rajawali I Rp 497,43 milyar, dan pembayaran deviden sebesar Rp 1,23 milyar.



2. Tingkat Kesehatan

Tingkat kesehatan pada RKAP 2021 diproyeksikan sehat (A) dengan skor 70 terinci sebagai berikut:

Keterangan	SAT	RKAP 2021		Prognosa 2020		AUDIT 2019	
		Hasil	Skor	Hasil	Skor	Hasil	Skor
		A		B		C	
Aspek keuangan							
Imbalan Kepada Pemegang Saham (ROE)	%	1.37	4.00	0.32	2.00	(1.05)	-
Imbalan Investasi (ROI)	%	5.64	5.00	4.39	4.00	3.15	4.00
Rasio Kas	%	32.53	4.00	33.90	4.00	44.09	5.00
Rasio Lancar	%	127.18	5.00	103.60	3.00	112.81	4.00
Collection periods	Hari	28.66	5.00	31.28	5.00	31.00	5.00
Perputaran persediaan	Hari	34.98	5.00	27.80	5.00	37.00	5.00
Perputaran total aset	%	63.32	3.00	58.77	2.50	49.06	2.50
Rasio modal sendiri terhadap total aktiva	%	48.03	9.00	48.25	9.00	47.77	9.00
Aspek keuangan			40.00		34.50		34.50
Aspek operasional			15.00		12.54		11.68
Aspek administrasi			15.00		15.00		15.00
Total Skor			70.00		62.04		61.18
Tingkat kesehatan		SEHAT	A	KURANG SEHAT	BBB	KURANG SEHAT	BBB

2.2.2 Sasaran per Bidang Usaha

2.2.2.1. Kelompok Tebu

a. Produksi dan Produktivitas Tebu Giling

Pada RKAP 2021 total luas areal Kebun Tebu Giling (KTG) diproyeksikan sebesar 46.734 hektar meliputi 2.000 hektar (4%) areal Kebun Tebu Sendiri (TS) dan 44.734 hektar (96%) Kebun Tebu Rakyat (TR). Dari total luas Tebu Giling sebesar 46.734 ha akan diperoleh tebu sebanyak 3.484.443 ton dengan rata-rata produktivitas Tebu per Ha 75 ton/ha.

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Industri Tebu					
Luas Areal (ha)					
- Tebu Sendiri	1.529	1.903	2.000	125%	105%
- Tebu Rakyat	43.714	43.075	44.734	99%	104%
	45.242	44.978	46.734	99%	104%
Jumlah tebu giling (ton)					
- Tebu Sendiri	126.193	155.842	172.150	123%	110%
- Tebu Rakyat	3.028.750	3.208.739	3.312.293	106%	103%
	3.154.942	3.364.581	3.484.443	107%	104%
Tebu per Ha (ton/ha)					
- Tebu Sendiri	83	82	86	99%	105%
- Tebu Rakyat	69	74	74	108%	99%
	70	75	75	107%	100%
Rendemen (%)					
- Tebu Sendiri	8,96	7,80	8,3	87%	106%
- Tebu Rakyat	8,22	7,05	8,1	86%	115%
	8,25	7,09	8,1	86%	114%
Produksi Gula (ton)					
- Tebu Sendiri	11.307	12.148	14.226	107%	117%
- Tebu Rakyat	249.083	226.336	268.089	91%	118%
	260.390	238.485	282.315	92%	118%
Produktivitas Gula (Ton/ha)					
- Tebu Sendiri	7,4	6,4	7,1	86%	111%
- Tebu Rakyat	5,7	5,3	6,0	92%	114%
	5,8	5,3	6,0	92%	114%
Bagi hasil gula (ton)					
- Gula bagian Pabrik	260.390	238.485	282.315	92%	118%
- Gula bagian Petani	-	-	-	0%	0%
	260.390	238.485	282.315	92%	118%
Produksi Tetes (Ton)					
- Tetes bagian Pabrik	113.239	180.944	189.106	160%	105%
- Tetes bagian Petani	67.487	-	-	0%	0%
	180.726	180.944	189.106	100%	105%
Produksi PSA					
- Etil Alkohol 95% (liter)	750.700	513.500	1.600.000	68%	312%
- Etil Alkohol 65% (liter)	155.000	200.000	150.000	129%	75%

b. Rendemen

Rendemen tebu giling diproyeksikan sebesar 8,1% naik 14% dari prognosa 2020. Perusahaan terus berupaya menjaga stabilitas rendemen dengan merencanakan perbaikan mesin pabrik serta peningkatan pengawasan proses (*off farm* dan *on farm*). Di bidang tanaman (*on farm*) dilakukan perbaikan budidaya tanaman, perbaikan perencanaan serta persiapan sarana dan prasarana tebang angkut serta perbaikan sistem seleksi pemasukan/ penerimaan bahan baku serta pelaksanaan *e-farming* di PT PG Candi Baru.

c. Produktivitas Gula dan Produksi Gula Bagian Pabrik

Pada RKAP 2021 produksi gula diproyeksikan sebesar 282.315 ton atau naik sebesar 43.831 ton dari prognosa 2020 utamanya karena jumlah tebu digiling naik 119.862 ton.

Kenaikan produksi gula sebanyak 43.831 ton berasal dari kenaikan produksi di PT PG Rajawali I sebesar 27.234 ton, PT PG Rajawali II sebesar 13.245 ton dan PT PG Candi Baru sebanyak 3.351 ton.

2.2.2.2. Kelompok Perkebunan

a. Kelapa Sawit

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Industri Kelapa Sawit					
Luas Areal Sawit (Ha)					
Kebun inti					
- TU	398	617	2.710	155%	439%
- TBM	3.555	2.805	2.805	79%	100%
- TM	11.407	11.540	9.447	101%	82%
Jumlah areal sawit inti	15.361	14.963	14.962	97%	100%
Kebun plasma					
- TU	-	-	650	0%	0%
- TBM	3.708	3.371	3.708	91%	110%
- TM	2.513	2.850	1.863	113%	65%
Jumlah areal sawit plasma	6.220	6.220	6.220	100%	100%
Luas Areal inti Karet (Ha)					
- TBM	259	259	259	100%	100%
- TM	983	983	983	100%	100%
Jumlah Areal Karet	1.242	1.242	1.242	100%	100%
Areal non tanaman (Ha)	2.417	2.407	2.486	100%	103%
Total Luas Areal (Ha)	25.241	24.833	24.911	98%	100%
Produktivitas TBS per ha (Ton)					
Inti	5,0	2,9	5,6	59%	190%
Plasma	0,3	0,1	0,5	23%	837%
Produktivitas TBS rata-rata (Ton)	4,2	2,1	6,2	50%	302%
Produksi TBS (Ton)					
Inti	57.258	42.206	68.569	74%	162%
Hasil TBS titip olah	-	12.533	39.796	0%	318%
Plasma	706	403	3.022	57%	750%
Jumlah produksi TBS (Ton)	57.964	42.609	111.387	74%	261%
TBS pihak ketiga (Ton)	18.557	15.764	24.256	85%	154%

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
TBS siap diolah (Ton)	76.521	58.373	135.642	76%	232%
Penjualan TBS ke pihak ketiga (Ton)					
TBS Diolah PKS (Ton)	123.547	57.569	125.167	47%	217%
Hasil Produksi (Ton)					
- CPO	24.207	11.543	25.505	48%	221%
- Inti Sawit (PK)	5.899	2.785	5.942	47%	213%
- Karet	338	311	134	92%	43%
Rendemen (%)					
- CPO	19,59	20,05	20,38	102%	102%
- Inti Sawit (PK)	4,77	4,84	4,75	101%	98%

Pada RKAP 2021 Tanaman Menghasilkan (TM) kelapa sawit seluas 11.310 hektar meliputi 9.447 hektar areal kebun inti dan 1.863 hektar areal kebun plasma.

Produksi Tandan Buah Segar diolah diproyeksikan sebesar 125.167 ton naik 117% atau 67.598 ton dari prognosa 2020. Adapun rendemen CPO diproyeksikan sebesar 20,38% naik 2% dari prognosa 2020.

b. Teh

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Industri Teh					
Luas Areal (Ha)					
- TM	1,109	1,097	1,114	99%	102%
- TBM	-	79	88	0%	111%
Jumlah	1,109	1,176	1,201	106%	102%
Pucuk Basah (Ton)	14,014	16,719	16,000	119%	96%
Pucuk Basah Pihak 3(Ton)	-	684	1,000	-	146%
Protas pucuk basah (Ton/Ha)	12.6	14.8	14.1	117%	96%
Protas teh jadi (Ton/Ha)	3.3	3.5	3.3	105%	96%
Teh Jadi (Ton)					
- Black Tea	66	285	765	430%	269%
- Green Tea	3,612	3,794	3,230	105%	85%
Jumlah	3,678	4,079	3,995	111%	98%
Rendemen (%)	26.24	23.44	23.50	89%	100%

Total luas areal Tanaman Menghasilkan (TM) diproyeksikan sebesar 1.114 hektar. Produksi teh RKAP 2021 diproyeksikan sebesar 3.995 ton turun 2% atau 84 ton dikarenakan produksi *black tea* meningkat sebanyak 480 ton, disisi lain produksi *green tea* turun sebanyak 564 ton.

2.2.2.3. Kelompok Alat Kesehatan

a. Alat Kesehatan

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Industri Alat Kesehatan (Alkes)					
Kondom (Gross)	168.498	123.676	57.000	73%	46%
ASSP (Pcs)	60.506.460	50.210.200	80.816.275	83%	161%
Gloves (Pair)	2.226.500	376.400	1.200.000	17%	319%
Hyperbaric	4	8	8	200%	100%
Oxygen Generator	-	5	5	-	100%

Pada RKAP 2021 produksi kondom turun sebanyak 66.676 gross sedangkan ASSP naik 30.606.075 pcs sehubungan dengan adanya pandemi serta *gloves* naik 823.600 pcs terkait kebutuhan sarung tangan medis selama masa pandemi.

2.2.2.4. Industri lain lain

a. Karung plastik

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Industri Karung Plastik					
- Karung Plastik/Woven Bag (ribu lembar)	48.079	52.083	59.780	108%	115%
- Kantong Plastik/Inner Bag (ribu lembar)	21.077	45.939	55.401	218%	121%

Produksi karung plastik dan kantong plastik RKAP 2021 masing-masing sebanyak 59.780 ribu lembar dan 55.401 ribu mengalami kenaikan dari prognosa 2020 masing-masing sebanyak 7.697 ribu lembar dan 9.462 ribu lembar.

b. Kulit Hewan

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Industri Kulit Hewan					
- Kulit setengah jadi (Sqf)					
- Kulit wet blue	1.036.252	-	-	-	-
- Kulit Crust /Finish (Sqf)	20.964	159.662	-	762%	-
	1.057.216	159.662	-	15%	-
- Barang jadi kulit (pcs)	677	989	-	146%	-

Usaha kulit hewan pada RKAP 2021 diproyeksikan tidak lagi memproduksi.

2.2.3. Investasi

Investasi pada RKAP 2021 naik 176% dari Prognosa 2020, terutama karena investasi rutin naik sebesar Rp 286,26 milyar dan investasi pengembangan naik Rp 16,46 milyar, dan penyertaan sebesar Rp 76,4 milyar, terinci sebagai berikut:

(Dalam Milyar Rupiah)



1. Investasi Rutin sebesar Rp. 473,25 milyar terdiri dari :
 - a. Tanah sebesar Rp. 6,50 milyar di PT Rajawali Nusindo.
 - b. Sertifikasi tanah sebesar Rp. 197,64 milyar merupakan sertifikasi tanah PT RNI Holding atas aset-aset yang belum tersertifikasi.
 - c. Sertifikasi tanah HGU PT Mitra Kerinci sebesar Rp. 13,50 milyar.
 - d. Bangunan sebesar Rp. 40,29 milyar terdapat pada entitas Perusahaan:

(Dalam Ribuan Rupiah)

PT RNI - Holding	28.273.268
PT PG Rajawali II	2.669.000
PT Mitra Ogan	644.204
PTP Mitra Kerinci	650.000
PT Laras Astra Kartika	160.000
PT Rajawali Nusindo	7.903.200
Total investasi	40.299.672

- e. Jalan & Jembatan sebesar Rp. 4,38 milyar terdapat pada entitas Perusahaan:

(Dalam Ribuan Rupiah)

PT PG Rajawali II	625.000
PTP Mitra Ogan	3.299.100
PT Mitra Kerinci	460.000
Total investasi	4.384.100

- f. Mesin dan Instalasi sebesar Rp. 123,75 milyar terdapat pada entitas Perusahaan:

	<u>(Dalam Ribuan Rupiah)</u>
PT PG Rajawali I	69.279.700
PT PG Rajawali II	34.250.818
PT PG Candi Baru	8.552.445
PTP Mitra Ogan	5.339.000
PT Mitra Kerinci	1.392.500
PT Laras Astra Kartika	1.942.025
PT Rajawali Citramass	2.500.000
PT Rajawali Tanjungsari Enjiniring	500.000
Total investasi	<u>123.756.488</u>

- g. Kendaraan sebesar Rp 1,76 milyar di PT RNI Holding.

- h. Inventaris kantor sebesar Rp 10,39 milyar terdapat pada entitas Perusahaan:

	<u>(Dalam Ribuan Rupiah)</u>
PT RNI - Holding	2.176.400
PT PG Rajawali II	562.000
PT Laras Astra Kartika	49.100
PT Mitra Rajawali Banjaran	200.000
PT Rajawali Nusindo	7.134.059
PT GIEB Indonesia	84.000
PT Rajawali Citramass	70.000
PT Rajawali Tanjungsari Enjiniring	120.000
Total investasi	<u>10,395,559</u>

- i. Tanaman sebesar Rp 67,17 milyar terdapat pada entitas Perusahaan:

	<u>(Dalam Ribuan Rupiah)</u>
PTP Mitra Ogan	56.473.853
PT Mitra Kerinci	2.039.000
PT Laras Astra Kartika	8.662.849
Total investasi	<u>67.175.702</u>

- j. Alat pertanian sebesar Rp 40 juta di PT Mitra Kerinci.

- k. Aktivia tidak berwujud sebesar Rp 7,803 milyar terdapat pada entitas Perusahaan :

	<u>Dalam Ribuan Rupiah)</u>
PT RNI - Holding	5.300.000
PT Rajawali Nusindo	2.323.000
PT Rajawali Tanjungsari Enjiniring	<u>180.000</u>
Total investasi	<u>7.803.000</u>

2. Investasi pengembangan pada RKAP sebesar Rp. 42,73 milyar naik 63% dari Prognosa 2020 yang berasal dari:
 - Bangunan dan mesin PT Mitra Rajawali Banjaran Rp 14,31 milyar
 - Mesin ASSP PT Mitra Rajawali Banjaran Rp 10,50 milyar
 - Investasi TLS PT Rajawali Nusindo Rp 8,66 milyar
 - Mesin kondom PT Mitra Rajawali Banjaran Rp 8,31 milyar
3. Penyertaan biopackaging Rp 26 milyar dan konsorsium KIT Subang Rp 52 milyar.

2.2.4. Formasi Karyawan

Formasi karyawan pada RKAP 2021 secara Konsolidasi adalah sebagai berikut:

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	Selisih	
	A	B	C	B-A	C-B
Karyawan Pimpinan	723	736	772	13	36
Karyawan Pelaksana	3,274	3,296	3,419	22	123
Karyawan KKWT	5,402	4,743	4,580	(659)	(163)
Total Karyawan	9,399	8,775	8,771	(624)	(4)
FORMASI KARYAWAN PER ENTITAS					
PT RNI - Holding	200	205	215	5	10
PT PG Rajawali I	2,854	2,697	2,624	(157)	(73)
PT PG Rajawali II	2,654	2,079	2,038	(575)	(41)
PT PG Candi Baru	679	648	639	(31)	(9)
PT Mitra Ogan	699	706	694	7	(12)
PT Mitra Kerinci	179	177	175	(2)	(2)
PT Laras Astra Kartika	93	99	98	6	(1)
PT Mitra Rajawali Banjaran	65	81	111	16	30
PT Rajawali Nusindo	1,690	1,795	1,883	105	88
PT GIEB Indonesia	149	148	155	(1)	7
PT Rajawali Citramass	101	101	98	-	(3)
PT Rajawali Tanjungsari Enjiniring	36	39	41	3	2
Total Karyawan	9,399	8,775	8,771	(624)	(4)

Dalam RKAP 2021 total karyawan PT RNI Group diproyeksikan sebanyak 8.771 orang atau turun sebesar 4 orang, utamanya penurunan di PT PG Rajawali I dan PT PG Rajawali II masing-masing turun sebanyak 73 orang dan 41 orang. Disisi lain terdapat kenaikan karyawan di PT Rajawali Nusindo sebanyak 88 orang dan PT Mitra Rajawali Banjaran sebanyak 30 orang.

2.2.5 Sasaran perspektif Internal proses

Dalam mencapai sasaran sebagai strategi pencapaian disusun program kerja bidang usaha yang menggambarkan inisiasi kegiatan utama dalam mendukung implementasi efisiensi dan peningkatan produktivitas.

Program Kerja Utama untuk mencapai RKAP 2021

1. Peningkatan pendapatan dengan memperluas skema bisnis melalui optimalisasi aset , pengembangan industri alkes & hilirisasi.
2. Peningkatan likuiditas melalui percepatan penerimaan dan tata kelola keuangan yang lebih maksimal melalui percepatan penarikan piutang, restitusi pajak, dan penerapan *Notional Cash Pooling*.
3. Pengendalian utang melalui restrukturisasi pinjaman dan penguatan likuiditas melalui rekstrukturisasi pinjaman modal kerja dan bank.
4. Optimalisasi aset non produktif.
5. Peningkatan efisiensi biaya produksi dan biaya usaha melalui perbaikan produktivitas maupun diversifikasi produk dengan melakukan *cost reduction* yaitu menurunkan biaya operasional di seluruh entitas bisnis PT RNI (Persero).
6. Pengembangan luas areal tebu melalui kerjasama/sinergi dengan Perum Perhutani sebagai pihak yang memiliki lahan cukup luas untuk ditanami tebu.
7. *Re-planting*, revitalisasi pabrik kelapa sawit melalui pola *strategic partnership*.
8. Mengoptimalkan aset properti di PT RNI Holding dan PT PG Rajawali II.
9. Melanjutkan kerjasama *Off taker* sebesar 100 Ha akan dilakukan pada tahun 2021.
10. Restrukturisasi pinjaman MTN PT PG Rajawali I dengan membuka *plafon* pinjaman bank Rp 500 miliar,
11. Penyerahan Aset Gempol PT PG Rajawali II sebagai penyelesaian utang iuran tambahan kepada Dana Pensiun PT RNI.
12. Pengembangan lahan holtikultura melalui kerjasama dengan mitra strategis.

2.3 Asumsi dan Parameter RKAP Tahun 2021

Asumsi dan Parameter yang digunakan dalam penyusunan RKAP Tahun 2021 adalah sebagai berikut:

1. Asumsi Umum

No.	Keterangan	RKAP 2021
1.	Pertumbuhan ekonomi	4,5% - 5,5%
2.	Inflasi rata-rata	3,0%
3.	Nilai tukar USD rata-rata	Rp 14.600,-
4.	Bunga Modal Kerja	9,5% -11%
5.	Bunga Modal Investasi	10% - 11,5%

2. Asumsi harga jual rata-rata komoditas pada RKAP 2021 (excl. PPN).

No.	Komoditas	Satuan	RKAP 2021
1.	Gula Bulk	Rp/Kg	10.500
2.	Gula Kemasan 1 kg	Rp/Kg	11.500
3.	Tetes	Rp/Kg	2.400
4.	CPO	Rp/Kg	7.000
5.	PK	Rp/Kg	4.000
6.	Karet	Rp/Kg	16.000
7.	Teh	Rp/Kg	20.200

3. Asumsi harga jual produk lainnya (excl. PPN)

- Harga jual karung plastik Rp. 2.837/lbr
- Kondom Rp. 107.273/gross
- ASSP Rp. 958/unit

4. Rencana Investasi rutin diprioritaskan untuk mendukung kegiatan operasional. Sedangkan investasi pengembangan diprioritaskan untuk mendukung peningkatan usaha yang dapat memberikan nilai tambah dengan mempertimbangkan kemampuan pendanaan.

5. KPI 2021

Adapun target KPI pada RKAP 2021 adalah sebagai berikut :

NO	KETERANGAN	Satuan	TARGET	Bobot
A. Nilai Ekonomi dan Sosial untuk Indonesia				40,00
1	EBITDA	Rp miliar	732	8,00
2	CFO	Rp miliar	501	8,00
3	Interest Bearing debt to EBITDA	Kali	4,91	7,00
4	Net Profit	Rp miliar	85	7,00
5	Implementasi korporatisasi petani			
	a. Proyek Perluasan Tebu Petani	Ha	1.500	5,00
	b. Peningkatan luasan demoplot lahan petani/mitra	Ha	100	5,00
B. Business Model Innovation				25,00
1	Menjadi Offtaker Beras hasil Pertanian di Lahan Pengembangan <i>Food Estate</i> Kalimantan Tengah	Ha	1.000	8,00
2	Perluasan lahan dan peningkatan program kemitraan (Perhutani & lainnya)	Orang	500	7,00
3	Konsolidasi Holding Pangan melalui tahapan Legal Merger dan Inbreng	Waktu	April 2021	10,00
C. Technology Leadership				10,00
1	Implementasi Teknologi Informasi (IT) terintegrasi BUMN Klaster Pangan	Waktu	Des - 2021	5,00
2	Implementasi teknologi Smart Farming ke semua industri gula RNI Grup untuk peningkatan produksi dan efisiensi dengan target produktifitas tebu	Ton/Ha	74	5,00
D. Energize Investment				10,00
1	Kerjasama peningkatan kapasitas PG Krebet Baru dari 12.300 TCD menjadi 13.300 TCD bekerjasama dengan Mitra Strategis	Waktu	Nov - 2021	5,00
2	Optimalisasi aset Subang	Waktu	Nov - 2021	5,00
E. Pengembangan Talenta				15,00
1	Pengembangan Food & Agriculture Institute & Kolaborasi dengan Lembaga Penelitian	Waktu	Des - 2021	5,00
2	Pengembangan talenta untuk milenial dan BOD-1			
	a. Top talent di bawah usia 40 tahun	%	20	5,00
	b. Perempuan dalam nominated talent	%	10	5,00
Total				100,00



BAB IV : MANAJEMEN RISIKO PERUSAHAAN

Risk Appetite & Risk Tolerance

Peta Risiko

Risiko Utama

Risk Register

BAB IV

MANAJEMEN RISIKO PERUSAHAAN

Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN RI Nomor PER-01/MBU/2011 tanggal 1 November 2011 bahwa manajemen risiko merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) yang wajib diterapkan oleh seluruh Unit di perusahaan. Pelaksanaan Manajemen Risiko ini sangat penting untuk :

1. **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.
2. **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.
3. **Bagi seluruh unit di dalam perusahaan**, dapat memiliki pemahaman yang jelas mengenai peran, tanggung jawab dan kewenangan dalam penerapan Manajemen Risiko di perusahaan.

Tujuan Penyusunan Risk Profile RKAP 2021 adalah :

1. Sebagai dasar acuan pengelolaan risiko di PT RNI dan Anak Perusahaan.
2. Melindungi perusahaan dari risiko signifikan yang dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan.
3. Memberikan kerangka kerja manajemen risiko yang konsisten atas risiko yang ada pada proses bisnis dan fungsi-fungsi dalam perusahaan.
4. Mendorong manajemen untuk bertindak proaktif mengurangi risiko kerugian, menjadikan pengelolaan risiko sebagai sumber keunggulan bersaing, dan keunggulan kinerja perusahaan.
5. Mendorong setiap insan perusahaan untuk bertindak hati-hati dalam menghadapi risiko perusahaan, sebagai upaya untuk memaksimalkan nilai perusahaan.
6. Membangun kemampuan mensosialisasikan pemahaman mengenai risiko dan pentingnya pengelolaan risiko.
7. Meningkatkan kinerja perusahaan melalui penyediaan informasi tingkat risiko yang dituangkan dalam peta risiko (*risk map*) yang berguna bagi manajemen dalam pengembangan strategi dan perbaikan proses manajemen risiko secara terus menerus dan berkesinambungan

4.1 *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 2021.

	Keterangan	Satuan	Target	Bobot	RiskAppetite		RiskTolerance	
A. Nilai Ekonomi dan Sosial untuk Indonesia				40,00		%		%
1	EBITDA	Rp miliar	732	8,00	732	100	695	95
2	CFO	Rp miliar	501	8,00	501	100	476	95
2	Interest Bearing debt to EBITDA	Kali	4,91	7,00	4,91	100	4,6	95
3	Net Profit	Rp miliar	85	7,00	85	100	80,75	95
4	Implementasi korporatisasi petani							
	a. Proyek Perluasan Tebu Petani	Ha	1.500	5,00	1.500	100	1350	90
	b. Peningkatan luasan demoplot lahan petani/mitra	Ha	100	5,00	100	100	90	90
B. Business Model Innovation				25,00				
1	Menjadi Offtaker Beras hasil Pertanian di Lahan Pengembangan Food Estate Kalimantan Tengah	Ha	1.000	8,00	1.000	100	900	90
2	Perluasan lahan dan peningkatan program kemitraan (Perhutani & lainnya)	Orang	500	7,00	500	100	450	90
3	Konsolidasi Holding Pangan melalui tahapan Legal Merger dan Inbreng	Waktu	April 2021	10,00	April 2021	100	Juni 2021	
C. Technology Leadership				10,00				
1	Implementasi Teknologi Informasi (IT) terintegrasi BUMN Klaster Pangan	Waktu	Des - 2021	5,00	Des - 2021	100	Des - 2021	100
2	Implementasi teknologi Smart Farming ke semua industri gula RNI Grup untuk peningkatan produksi dan efisiensi dengan target produktifitas tebu	Ton/Ha	74	5,00	74	100	66	90
D. Energize Investment				10,00				
1	Kerjasama peningkatan kapasitas PG Krebet Baru dari 12.300 TCD menjadi 13.300 TCD bekerjasama dengan Mitra Strategis	Waktu	Nov - 2021	5,00	Nov - 2021	100	Mar – April 2022	
2	Optimalisasi aset Subang	Waktu	Nov - 2021	5,00	Nov - 2021	100	Des- 2021	
E. Pengembangan Talenta				15,00				
1	Pengembangan Food & Agriculture Institute & Kolaborasi dengan Lembaga Penelitian	Waktu	Des - 2021	5,00	Des - 2021	100	Des - 2021	
2	Pengembangan talenta untuk milenial dan BOD-1							
	a. Top talent di bawah usia 40 tahun	%	20	5,00	20	100	19	95
2	b. Perempuan dalam nominated talent	%	10	5,00	10	100	9,5	95
Total				100,00				

4.2 Risiko Utama

Risiko keuangan (finansial risk) adalah sejauh mana perusahaan bergantung pada pembiayaan eksternal (termasuk pasar modal dan bank) untuk mendukung operasi yang sedang berlangsung sebagai berikut:

No	Sasaran Kinerja	Nama/ Peristiwa Risiko	Penyebab Risiko	Rencana Mitigasi	Waktu Pelaksanaan Mitigasi	Biaya Mitigasi	P I C
1)	2)	3)	4)	5)	6)	7)	8)
1	Pencapaian EBITDA melalui Penjualan dan Laba sesuai dengan target RKAP 2021	Realisasi penjualan dan Laba Anak Perusahaan tidak sesuai dengan target yang ditetapkan.	- Pelaksanaan atas program kerja di Anak Perusahaan belum konsisiten - Program Kerja Anak Perusahaan belum Adaptif dengan perubahan lingkungan	1. Dilakukan evaluasi dan pemantauan kinerja setiap bulan, terhadap pencapaian kinerja dibanding Anggarannya, diantaranya pencapaian produksi dan target penjualan 2. Rekomendasi ke Anak Perusahaan untuk Program kerja harus fleksible dengan perubahan lingkungan	Jan – Des	>50.000.000	PU I PU II
2	Pencapaian EBITDA melalui pengendalian biaya	Biaya produksi dan distribusi diatas anggaran dan tidak mencerminkan hasil produksi dan penjualannya.	Biaya produksi dan distribusi diatas target anggaran yang ditetapkan.	Melakukan kajian dan mengevaluasi struktur komponen biaya produksi dan biaya distribusi dengan PIC terkait.	Jan – Des	>50.000.000	PU I PU II
3	Pencapaian Net Profit	Tingginya biaya bunga pada RNI Entitas Induk dan Anak Perusahaan	Meningkatnya hutang perbankan dan Afiliasi	Restrukturisasi suku bunga perbankan.	Jan – Des	12.018.493.097	Keuangan
4	Pencapaian NOCF	Pengeluaran kas operasional lebih besar dari pada terbayarnya piutang	1. Masih tingginya piutang pihak ketiga 2. Pendapatan optimalisasi dan komersialisasi aset tanah dan bangunan tidak terlaksana sesuai dengan target yang ditetapkan 3. Pemasaran kurang efektif 4. Pandemi COVID 19 yang berpotensi menjadi kendala dalam pencapaian kinerja bisnis dan keuangan yang di targetnya	1. Meningkatkan pemasukan/pendapatan - Perhitungan pendapatan optimalisasi dan utilisasi asset dilakukan secara komprehensif dengan asumsi yang tepat - Melakukan tagihan kewajiban secara rutin. 2. Menjaga pengeluaran kas dengan pengendalian biaya melalui cost reduction 3. Melakukan negosiasi dengan calon mitra terpilih 4. Penyusunan strategi dan program pemasaran yang akurat	Jan – Des	>50.000.000	Keuangan, Optimalisasi Aset, PU I, PU II

No	Sasaran Kinerja	Nama/ Peristiwa Risiko	Penyebab Risiko	Rencana Mitigasi	Waktu Pelaksanaan Mitigasi	Biaya Mitigasi	P I C
1)	2)	3)	4)	5)	6)	7)	8)
				5. terkait opsi-opsi kerja sama Melakukan pemasaran aset-aset dengan metode pemasaran yang efektif dan tepat			
.5	Peningkatan luas lahan kemitraan budidaya tebu sebesar 1.500 Ha	Petani tebu belum tertarik untuk menjalin kemitraan dengan Pabrik Gula	1. Pendekatan dan sosialisasi kepada para Petani tebu belum efektif 2. Persaingan dengan pabrik gula sekitar ketat 3. Biaya sewa lahan semakin mahal	1. Koordinasi dengan Kelompok Tani dan Petani untuk kemitraan dengan PG - PG PT RNI (Peresero) 2. Membantu Pendanaan Petani dengan pola KUR 3. Pendampingan ke petani dalam budidaya tebu 4. Menjaln Komunikasi dengan petani melalui FMPG (Forum Masyarakat Pabrik Gula) & FMPW (Forum Masyarakat Petani Wilayah) 5. Pengenalan dan aplikasi Smart Farming dalam budidaya tebu	Jan – Des	>50.000.000	PU I
6	Menjadi offtaker hasil pengembangan agribisnis padi dan hortikultura modern di Sukamandi melalui sinergi BUMN	Agribisnis padi dan hortikultura merupakan bisnis baru bagi PT RNI	Perlu belajar proses bisnis produksi sampai dengan pemasaran hasil offtaker padi/beras dan hortikultura	1. Pengawasan atas SOP Budidaya Padi dan Holtikultura sesuai dengan baku teknis dan rekomendasi Konsultan 2. Penyediaan saprodi dan alsintan oleh konsorsium tepat waktu, jumlah dan sasaran 3. Penyediaan dana untuk offtake sesuai kebutuhan 4. Penyiapan pasar untuk penyerapan produk	Jan – Des	35.000.000.000	PU I
7	Perluasan lahan dengan konsolidasi Pabrik Gula PTPN dan peningkatan program kemitraan sebanyak 500 petani (Seluas 1000 Ha) (B2)	Lahan yang diajukan sebagai lokasi kerjasama tidak clear & clean atau tidak memenuhi standar kelayakan untuk budidaya tanaman tebu	Lahan sedang proses sengketa, dikuasai pihak lain, atau kelas lahan tidak cocok untuk budidaya tanaman tebu	1. Menyiapkan checklist perijinan yang perlu dilakukan 2. Koordinasi dengan badan perijinan 3. Proyeksi cashflow kedepan untuk memastikan bahwa memasukkan	Jan – Des	>50.000.000	PU I

No	Sasaran Kinerja	Nama/ Peristiwa Risiko	Penyebab Risiko	Rencana Mitigasi	Waktu Pelaksanaan Mitigasi	Biaya Mitigasi	P I C
1)	2)	3)	4)	5)	6)	7)	8)
				seluruh perkiraan biaya seperti investasi, biaya untuk penanganan potensi perkara dan perijinan yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk operasional ke dalam perhitungan pendanaan untuk realokasi maupun pembebasan lahan			
8	Optimalisasi Aset Subang	Penyediaan lahan baik fisik maupun legalitas terlambat dilaksanakan	1. Perijinan / Regulasi 2. Terkendala pendanaan (realisasi anggaran) 3. Kelayakan Kajian Komprehensif	1. Melakukan suvey atau verifikasi lahan untuk dikerjasamakan 2. Mencari alternatif lahan pengganti 3. Pendanaan melalui KUR	Jan – Nov	1.500.000.000	Optimalisasi Aset
9	Implementasi teknologi smart farming ke semua industri gula RNI grup untuk peningkatan produksi dan efisiensi dengan target produktivitas tebu	Implementasi smart farming ke semua industri gula tidak terealisasi sesuai yang diharapkan	1. Tidak memiliki sumber daya manusia dengan kompetensi yang dipersyaratkan 2. Belum didukung teknologi untuk aplikasi smart farming	1. Pelatihan kepada petugas yang akan melaksanakan smart farming 2. Menyediakan sarana untuk mendukung teknologi smart farming di semua PG	Jan – Des	0	PU I
10	Interest Bearing debt to max 4,9 EBITDA	Masih tingginya pinjaman modal kerja Anak Perusahaan (AP)	1. Kinerja Anak Perusahaan (AP) yang tidak sejalan dengan RKAP yang ditetapkan 2. Tingginya hutang yang tidak produktif (macet)	1. Melakukan perbaikan kinerja perusahaan. 2. Melakukan monitoring dan evaluasi terhadap pinjaman anak perusahaan. 3. Melakukan restrukturisasi bunga Modal Kerja Anak Perusahaan	Jan – Des	>50.000.000	PU I, PU II, Keuangan

4.3 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 variabel peluang dan variabel dampak risiko. Untuk variabel peluang digunakan angka atau notasi index peluang dan untuk variabel dampak digunakan index dampak kejadian risiko.

Untuk kepentingan pengambilan keputusan terkait perlakuan terhadap risiko, pada analisis ini digunakan 4 kriteria risiko berturut-turut dari level paling rendah: “RENDAH” yang ditunjukkan dengan warna “HIJAU”, “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 (*Inhern Risk*) yang menunjukkan besarnya potensi Risiko sebelum dilakukan Penanganan Risiko

PROBABILITAS	5 = Sangat Besar					
	4 = Besar			8,9	6	1,2,3,4
	3 = Sedang			10	7	5
	2 = Kecil					
	1 = Sangat Kecil					
		1= Sangat Ringan	2= Ringan	3= Sedang	4= Besar	5= Sangat Besar
		DAMPAK				

b. Peta Risiko Residual

PROBABILITAS	5= Sangat Besar					
	4= Besar					
	3= Sedang			1,2,3,5,6,8,9,10		
	2= Kecil		4	7		
	1= Sangat Kecil					
		1= Sangat Ringan	2= Ringan	3= Sedang	4= Besar	5= Sangat Besar
	DAMPAK					

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

4.4 Risk Register

Risk Register atau daftar risiko digunakan untuk mengidentifikasi, menilai, dan mengelola risiko hingga ke tingkat yang dapat diterima melalui proses peninjauan dan pembaruan. Tujuan dari *Risk Register* atau daftar risiko adalah untuk mencatat rincian semua risiko yang telah diidentifikasi bersama dengan analisis dan strategi penanganan risiko.

No	Sasaran Kinerja	Nama/ Peristiwa Risiko	Penyebab Risiko	Dampak Risiko	Risiko Awal			
					Dampak	Kemungkinan	Eksposur	
							Level	R/M/T/E
1)	2)	3)	4)	5)	6)	7)	8)	9)
1	Pencapaian EBITDA melalui Penjualan dan Laba sesuai dengan target RKAP 2021	Realisasi penjualan dan Laba Anak Perusahaan tidak sesuai dengan target yang ditetapkan.	1. Pelaksanaan atas program kerja di Anak Perusahaan belum konsisiten 2. Program Kerja Anak Perusahaan belum Adaptif dengan perubahan lingkungan	1. Gross Margin tidak sesuai dengan Anggarannya 2. Terjadi inefisiensi biaya	5	4	20	Sangat Tinggi

No	Sasaran Kinerja	Nama/ Peristiwa Risiko	Penyebab Risiko	Dampak Risiko	Risiko Awal			
					Dampak	Kemungkinan	Eksposur	
							Level	R/M/T/E
1)	2)	3)	4)	5)	6)	7)	8)	9)
2	Pencapaian EBITDA melalui pengendalian biaya	Biaya produksi dan distribusi diatas anggaran dan tidak mencerminkan hasil produksi dan penjualannya.	Biaya produksi dan distribusi diatas target anggaran yang ditetapkan.	Target penjualan maupun laba tidak tercapai sesuai dengan Anggaran baik penjualan maupun laba secara konsolidasi tidak tercapai.	5	4	20	Sangat Tinggi
3	Pencapaian Net Profit	Tingginya biaya bunga pada RNI Entitas Induk dan Anak Perusahaan	Meningkatnya hutang perbankan dan Afiliasi	1. Mengurangi keuntungan perusahaan karena cost of fund meningkat. 2. Cashflow perusahaan terganggu 3. Menurunnya kinerja perusahaan	5	4	20	Sangat Tinggi
4	Pencapaian NOCF	Pengeluaran kas operasional lebih besar dari pada terbayarnya piutang	1. Masih tingginya piutang pihak ketiga 2. Pendapatan optimalisasi dan komersialisasi aset tanah dan bangunan tidak terlaksana sesuai dengan target yang ditetapkan 3. Pemasaran kurang efektif 4. Pandemi COVID 19 yang berpotensi menjadi kendala dalam pencapaian kinerja bisnis dan keuangan yang di targetnya	1. Mengurangi keuntungan perusahaan karena cost of fund meningkat. 2. Cashflow perusahaan terganggu 3. Menurunnya kinerja perusahaan	4	5	20	Sangat Tinggi
5	Peningkatan luas lahan kemitraan budidaya tebu sebesar 1.500 Ha	Petani tebu belum tertarik untuk menjalin kemitraan dengan Pabrik Gula	1. Pendekatan dan sosialisasi kepada para Petani tebu belum efektif 2. Persaingan dengan pabrik gula sekitar ketat 3. Biaya sewa lahan semakin mahal	Jumlah produksi gula dan target penjualan tidak tercapai	3	5	15	Tinggi
6	Menjadi offtaker hasil pengembangan agribisnis padi dan hortikultura modern di Sukamandi melalui sinergi BUMN	Agribisnis padi dan hortikultura merupakan bisnis baru bagi PT RNI	Perlu belajar proses bisnis produksi sampai dengan pemasaran hasil offtaker padi/beras dan hortikultura	Hasil bisnis dari offtaker padi/beras dan hortikultura tidak mencapai target	4	4	16	Tinggi
7	Perluasan lahan dengan konsolidasi Pabrik Gula PTPN dan peningkatan program kemitraan sebanyak 500 petani (Seluas	Lahan yang diajukan sebagai lokasi kerjasama tidak clear & clean atau tidak memenuhi standar kelayakan	Lahan sedang dalam proses sengketa, dikuasai pihak lain, atau kelas lahan tidak cocok untuk budidaya tanaman tebu	Tambahan atas produksi gula dan target penjualan tidak tercapai	3	4	12	Tinggi

No	Sasaran Kinerja	Nama/ Peristiwa Risiko	Penyebab Risiko	Dampak Risiko	Risiko Awal			
					Dampak	Kemungkinan	Eksposur	
							Level	R/M/T/E
1)	2)	3)	4)	5)	6)	7)	8)	9)
	1000 Ha) (B2)	untuk budidaya tanaman tebu						
8	Optimalisasi Aset Subang	Penyediaan lahan baik fisik maupun legalitas terlambat dilaksanakan	1. Perijinan / Regulasi 2. Terkendala pendanaan (realisasi anggaran) 3. Kelayakan Kajian Komprehensif	Terhambatnya pengembangan KIT Subang KPI Korporate tidak tercapai	4	3	12	Tinggi
9	Implementasi teknologi smart farming ke semua industri gula RNI grup untuk peningkatan produksi dan efisiensi dengan target produktivitas tebu	Implementasi smart farming ke semua industri gula tidak terealisasi sesuai yang diharapkan	1. Tidak memiliki sumber daya manusia dengan kompetensi yang dipersyaratkan 2. Belum didukung teknologi untuk aplikasi smart farming	Produktivitas tidak mencapai target	4	3	12	Tinggi
10	Interest Bearing debt to EBITDA max 4,9	Masih tingginya pinjaman modal kerja Anak Perusahaan (AP)	1. Kinerja Anak Perusahaan (AP) yang tidak sejalan dengan RKAP yang ditetapkan 2. Tingginya hutang yang tidak produktif (macet)	1. Beban Bunga semakin tinggi 2. Anak Perusahaan sudah tidak bankable.	3	3	9	Sedang

No	Sasaran Kinerja	Nama/ Peristiwa Risiko	Penanganan Risiko				Risiko Residual			
			Opsi Penanganan	Rencana Mitigasi	Waktu Pelaksanaan Mitigasi	PIC	Dampak	Kemungkinan	Eksposur	
									Level	R/M/T/E
1)	2)	3)	10)	11)	12)	13)	14)	15)	16)	17)
1	Pencapaian EBITDA melalui Penjualan dan Laba sesuai dengan target RKAP 2021	Realisasi penjualan dan Laba Anak Perusahaan tidak sesuai dengan target yang ditetapkan.	Mitigasi	1. Dilakukan evaluasi dan pemantauan kinerja setiap bulan, terhadap pencapaian kinerja dibandingkan Anggaranannya, diantaranya pencapaian produksi dan target penjualan 2. Rekomendasi	Jan – Des	PU I PU II	3	3	9	Sedang

No	Sasaran Kinerja	Nama/ Peristiwa Risiko	Penanganan Risiko				Risiko Residual			
			Opsi Penanganan	Rencana Mitigasi	Waktu Pelaksa- naan Mitigasi	PIC	Dampak	Kemungkinan	Eksposur	
									Level	R/M/T/E
1)	2)	3)	10)	11)	12)	13)	14)	15)	16)	17)
				ke Anak Perusa haan untuk Progra m kerja harus fleksible dengan perubah an lingkun gan						
2	Pencapaian EBITDA melalui pengendalian biaya	Biaya produksi dan distribusi diatas anggaran dan tidak mencerminkan hasil produksi dan penjualannya .	Mitigasi	Melakukan kajian dan mengevaluasi struktur komponen biaya produksi dan biaya distribusi dengan PIC terkait.	Jan – Des	PU I PU II	3	3	9	Sedang
3	Pencapaian Net Profit	Tingginya biaya bunga pada RNI Entitas Induk dan Anak Perusahaan	Mitigasi	Restrukturisasi bunga perbankan.	Jan – Des	Keu	3	3	9	Sedang
4	Pencapaian NOCF	Pengeluaran kas operasional lebih besar dari pada terbayarnya piutang	Mitigasi	- Meningkatkan pemasukan/pendapatan - Perhitungan pendapatan optimalisasi dan utilisasi asset dilakukan secara komprehensif dengan asumsi yang tepat - Melakukan tagihan kewajiban secara rutin. - Menjaga pengeluaran kas dengan pengendalian	Jan – Des	Keuangan, Opset, PU I, PU II	2	2	4	Sedang

No	Sasaran Kinerja	Nama/ Peristiwa Risiko	Penanganan Risiko				Risiko Residual			
			Opsi Penanganan	Rencana Mitigasi	Waktu Pelaksa- naan Mitigasi	PIC	Dampak	Kemungkinan	Eksposur	
									Level	R/M/T/E
1)	2)	3)	10)	11)	12)	13)	14)	15)	16)	17)
				biaya melalui cost reduction 3. Melakukan negosiasi dengan calon mitra terpilih 4. Penyusunan strategi dan program pemasaran yang akurat terkait opsi-opsi kerja sama 5. Melakukan pemasaran aset-aset dengan metode pemasaran yang efektif dan tepat						
5	Peningkatan luas lahan kemitraan budidaya tebu sebesar 1.500 Ha	Petani tebu belum tertarik untuk menjalin kemitraan dengan Pabrik Gula	Mitigasi	1. Koordinasi dengan Kelompok Tani dan Petani untuk kemitraan dengan PG - PG PT RNI (Persero) 2. Membantu Pendanaan Petani dengan	Jan – Des	PU I	3	3	9	Sedang

No	Sasaran Kinerja	Nama/ Peristiwa Risiko	Penanganan Risiko				Risiko Residual			
			Opsi Penanganan	Rencana Mitigasi	Waktu Pelaksa- naan Mitigasi	PIC	Dampak	Kemungkinan	Eksposur	
									Level	R/M/T/E
1)	2)	3)	10)	11)	12)	13)	14)	15)	16)	17)
				pola KUR 3. Pendampingan ke petani dalam budidaya tebu 4. Menjalinkan komunikasi dengan petani melalui FMPG (Forum Masyarakat Pabrik Gula) & FMPW (Forum Masyarakat Petani Wilayah) 5. Pengenalan dan aplikasi Smart Farming dalam budidaya tebu						
6	Menjadi offtaker hasil pengembangan agribisnis padi dan hortikultura modern di Sukamandi melalui sinergi BUMN	Agribisnis padi dan hortikultura merupakan bisnis baru bagi PT RNI	Mitigasi	1. Pengawasan atas SOP Budidaya Padi dan Hortikultura sesuai dengan baku teknis dan rekomendasi Konsultansi 2. Penyediaan saprodi dan alsintan oleh konsorsium tepat	Jan – Des	PU I	3	3	9	Sedang

No	Sasaran Kinerja	Nama/ Peristiwa Risiko	Penanganan Risiko				Risiko Residual			
			Opsi Penanganan	Rencana Mitigasi	Waktu Pelaksa- naan Mitigasi	PIC	Dampak	Kemungkinan	Eksposur	
									Level	R/M/T/E
1)	2)	3)	10)	11)	12)	13)	14)	15)	16)	17)
				waktu, jumlah dan sasaran 3. Penyedi- aan dana untuk offtake sesuai kebutuh- an 4. Penyiap- an pasar untuk penyera- pan produk						
7	Perluasan lahan dengan konsolidasi Pabrik Gula PTPN dan peningkatan program kemitraan sebanyak 500 petani (Seluas 1000 Ha) (B2)	Lahan yang diajukan sebagai lokasi kerjasama tidak clear & clean atau tidak memenuhi standar kelayakan untuk budidaya tanaman tebu	Mitigasi	1. Menyiap- kan checklist perijinan yang perlu dilakuka- n 2. Koordina- si dengan badan perijinan 3. Proyeksi cashflow kedepan untuk memasti- kan bahwa memasu- kkan seluruh perkiraan biaya seperti investasi, biaya untuk penanga- nan potensi perkara dan perijinan yang dibutuhk- an oleh perusaha- an untuk operasio- nal ke	Jan – Des	PU I	2	3	6	Sedang

No	Sasaran Kinerja	Nama/ Peristiwa Risiko	Penanganan Risiko				Risiko Residual			
			Opsi Penanganan	Rencana Mitigasi	Waktu Pelaksanaan Mitigasi	PIC	Dampak	Kemungkinan	Eksposur	
									Level	R/M/T/E
1)	2)	3)	10)	11)	12)	13)	14)	15)	16)	17)
				dalam perhitungan pendanaan untuk realokasi maupun pembebanan lahan						
8	Optimalisasi Aset Subang	Penyediaan lahan baik fisik maupun legalitas terlambat dilaksanakan	Mitigasi	1. Melakukan survey atau verifikasi lahan untuk dikerjakan 2. Mencari alternatif lahan pengganti 3. Pendanaan melalui KUR	Jan – Nov	Opset	3	3	9	Sedang
9	Implementasi teknologi smart farming ke semua industri gula RNI grup untuk peningkatan produksi dan efisiensi dengan target produktivitas tebu	Implementasi smart farming ke semua industri gula tidak terealisasi sesuai yang diharapkan	Mitigasi	1. Pelatihan kepada petugas yang akan melaksanakan smart farming 2. Menyediakan sarana untuk mendukung teknologi smart farming di semua PG	Jan – Des	PU I	3	3	9	Sedang
10	Interest Bearing debt to EBITDA max 4,9	Masih tingginya pinjaman modal kerja Anak Perusahaan (AP)	Mitigasi	1. Melakukan perbaikan kinerja perusahaan. 2. Melakukan monitoring dan evaluasi	Jan – Des	PU I, PU II, Keu	3	3	9	Sedang

No	Sasaran Kinerja	Nama/ Peristiwa Risiko	Penanganan Risiko				Risiko Residual			
			Opsi Penanganan	Rencana Mitigasi	Waktu Pelaksa- naan Mitigasi	PIC	Dampak	Kemungkinan	Eksposur	
									Level	R/M/T/E
1)	2)	3)	10)	11)	12)	13)	14)	15)	16)	17)
				terhada p pinjama n anak perusah aan. 3. Melaku kan restrukt urisasi bunga Modal Kerja Anak Perusa haan						

Bab VI : Program Kegiatan

Program Kerja Tahun 2021



BAB VI PROGRAM KEGIATAN

6.1 Program Kerja Tahun 2021

Perencanaan Kerja dan Anggaran Perusahaan PT Rajawali Nusantara Indonesia tahun 2021 dirangkum dari program kerja seluruh anak perusahaan yang selanjutnya dilakukan analisa keterkaitan antar program kerja oleh masing-masing Direktorat PT RNI-Holding untuk menentukan sasaran strategi yang hendak dicapai.

Program Kerja disusun berdasarkan asas-asas yang bersifat realistis, wajar, efisien serta merupakan cerminan dari strategi dan kebijakan perusahaan yang dibuatkan dalam bentuk yang detail dalam jangka pendek berupa program-program kerja yang dilengkapi dengan kegiatan, dan waktu serta anggaran biayanya.

Berikut paparan program kerja di PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero) tahun 2021:

1. Program Utama

TEMA	Program Kerja	Value Add Perusahaan	WAKTU
Holding Quick Win	Pengembangan cetak sawah seluas 2.862 ha	Penambahan penerimaan pendapatan sebesar Rp 44,5 Milyar	April s/d Des 2021
	Optimalisasi aset PT RNI (Persero) di Jl. Denpasar Raya – Mega Kuningan Jaksel dan Pancoran	1. Penambahan Penerimaan pendapatan dari Optimalisasi Aset sebesar Rp 57 milyar 2. Legalitas Pancoran berubah dari Hak Pakai menjadi Hak Pengelolaan Lahan (HPL) dan Legalitas Mega Kuningan berubah dari Hak Guna Bangunan menjadi HPL	Jan s/d Des 2021
	Implementasi Biopacking	Potensi penambahan omset di PT PG Rajawali I Rp 26,6 milyar	Jan s/d Des 2021
	Peningkatan kapasitas baik melalui investasi mesin rutin maupun JO Mitra Strategis	Perbaikan kinerja industri gula dan perkebunan	Jan s/d Des 2021

TEMA	Program Kerja	Value Add Perusahaan	WAKTU
	Perluasan lahan di PT PG Rajawali I & PT PG Rajawali II seluas 2.161 ha, Kerjasama dengan petani tebu	Mendapat potensi tambahan bahan baku tebu (119 ribu ton) dan peningkatan produktivitas	Jan s/d Des 2021
RW1 Quick Win	Peningkatan luasan kebun TS seluas 179 ha dan pembelian tebu tegakan seluas 300 ha	1. Penambahan bahan baku tebu terkuasai pada akhir giling	Jan s/d Des 2021
	Penguatan pola kemitraan petani dengan melibatkan unsur desa	2. Peningkatan bagi hasil gula PG	Jan s/d Des 2021
	Kerjasama <i>biopackaging</i> dengan mitra strategis	3. Penambahan omset penjualan	Jan s/d Des 2021
	Rasionalisasi biaya produksi, biaya usaha dan biaya lain-lain	4. Penurunan HPP	Jan s/d Des 2021
	Rasionalisasi formasi SDM	5. Sasaran operasional penurunan jumlah karyawan	Jan s/d Des 2021
	Pembentukan organisasi pemasaran	6. Peningkatan penjualan gula retail	Jan s/d Des 2021

TEMA	Program Kerja	Value Add Perusahaan	WAKTU
	Peningkatan keandalan mesin / peralatan pabrik dengan selektif <i>maintenance</i> dan digital <i>monitoring</i> .	7. Penurunan HPP pemeliharaan mesin	Jan s/d Des 2021
	Peningkatan Kapasitas Pabrik Gula Krebet Baru	8. Kapasitas meningkat dari 12.300 TCD menjadi 13.300 TCD	Jan s/d Des 2021
	Hilirisasi <i>Biopackaging</i>	9. Pelaksanaan kerjasama produksi <i>biopackaging</i> dengan mitra strategis	Jan s/d Jun 2021
RW2 Quick Win	Menambah luas areal	1. Peningkatan jumlah tebu	April s/d Des 2021
	Pembiayaan <i>on farm</i> dengan KUR/mitra	2. Pembiayaan untuk budidaya tanaman tepat waktu, sehingga protas tercapai	Jan s/d Des 2021
	Peningkatan produk turunan alkohol	3. Peningkatan Pendapatan	Jan s/d Mei 2021
	Go Ritel (Koperasi, Karyawan, Pemda, dll)	4. Peningkatan Pendapatan & Margin	Jan s/d Des 2021

TEMA	Program Kerja	Value Add Perusahaan	WAKTU
	Menambah fungsi optimalisasi asset, marketing, dan change management	5. Meningkatkan pendapatan dan sekaligus efisiensi biaya usaha	Jan s/d Des 2021
	Mengoptimalkan aset properti – Kantor Direksi Cirebon	6. Memaksimalkan pemanfaatan aset kantor direksi Cirebon kepada pihak ketiga	Jan s/d Des 2021
CB Quick Win	Investasi TA 2,2 MW ex PT PG Rajawali II	1. Penurunan biaya PLN	Mei s/d Okt 2021
	Investasi Puteran Low Grade	2. Penurunan HK Tetes	Mei s/d Okt 2021
	Penjualan gula retail	3. Meningkatkan pendapatan	Juni s/d Des 2021
RN Quick Win/	Penambahan produk baru dengan penekanan peningkatan di portofolio PANGAN : - Beras Rania - Minyak Rania - Raja Gula Kemasan Baru - Produk Pipa - Benih, Ikan, Garam	1. Peningkatan omset untuk tahun 2021 di <i>Consumer</i> dan Cluster pangan	Jan s/d Des 2021

TEMA	Program Kerja	Value Add Perusahaan	WAKTU
	Mencari bunga murah maksimum	2. Pengurangan beban bunga	Jan s/d Des 2021
	Percepatan Penerimaan Restitusi Pajak	3. Pengurangan beban	Jan s/d Des 2021
	Optimalisasi profit dan bisnis regular - Nusindo	4. Perluasan <i>market share</i> dan portfolio bisnis dengan penambahan prinsipal baru dan penetrasi market yang belum tergarap baik <i>niche</i> maupun <i>existing</i>	Jan s/d Des 2021
	Kerjasama jaringan logistik- Nusindo	5. Pelaksanaan Kerjasama dibidang logistik antara PT Rajawali Nusindo dengan PT BGR	Jan s/d Agust 2021
	<i>Backward Integrity</i> – Nusindo	6. Portfolio distribusi akan diperkuat melalui akuisisi prinsipal baru di segmen produk yang ada dan melalui ekspansi pelanggan dari portfolio produk yang ada	Jan s/d Des 2021

TEMA	Program Kerja	Value Add Perusahaan	WAKTU
GIEB Quick Win	Penjualan produk Baru RNI Group & Klaster Pangan : - Handsanitizer, Minyak Rania, Beras Rania , Teh Liki, Alkohol dan Benih	1. Mendapat tambahan penjualan	Jan s/d Des 2021
	Kerjasama dengan BUMDES Bali	2. Meningkatnya volume penjualan	Jan s/d Des 2021
	Percepatan penyelesaian piutang yang berpotensi bermasalah di seluruh cabang (penarikan barang dan kuasa jual aset)	3. Meningkatnya <i>cashflow</i> 4. Mengurangi beban pencadangan piutang	Jan s/d Des 2021
MRB Quick Win	Menggabungkan kantor cabang klungkung dengan cabang gianyar	5. Pengurangan beban sewa gudang 6. Efisiensi karyawan	Jan s/d Des 2021
	Pengembangan skema bisnis KSO HBOT dengan Klinik Swasta, Pusat Kebugaran, Klinik kecantikan dan Lokasi olah raga.	1. Penjualan produk HBOT	Jan s/d Des 2021
	<i>Bundling</i> Oksigen Generator pada penjualan HBOT	2. Pencapaian penjualan HBOT 8004 + Hype O2G- 180	Jan s/d Des 2021

TEMA	Program Kerja	Value Add Perusahaan	WAKTU
MO Quick Win	Pemenuhan sarana dan prasarana untuk pencapaian produksi TBS dan menekan <i>losses</i> serta menjaga stagnasi pabrik.	1. Tercapainya produksi MO sesuai RKAP	Jan s/d Des 2021
	Melakukan <i>replanting</i> dengan mitra strategis	2. Terlaksananya program <i>replanting</i> sawit kebun PIN-1	Jan s/d Des 2021
	Melakukan efisiensi pada beban yang tidak terkait dengan peningkatan produksi dan kinerja	3. Mencapai <i>Net Operating Cashflow</i>	Jan s/d Des 2021
	Penyelesaian pengurusan TMKH (Tukar Menukar Kawasan Hutan) untuk penyelamatan aset	4. Aset dapat dimiliki dan dapat dioptimalkan serta dikelola untuk menghasilkan produksi baik karet maupun sawit	Jan s/d Des 2021
	Pengajuan penurunan kewajiban bunga kepada pemegang saham untuk menekan kinerja	5. Mengurangi beban bunga untuk perbaikan kinerja PTP MO	Jan s/d Des 2021
	<i>Replanting</i> , revitalisasi pabrik kelapa sawit melalui pola <i>strategic partnership</i>	6. Pelaksanaan <i>replanting</i> seluas 2.700 Ha di kebun peninjauan inti PTP Mitra Ogan	Jan s/d Des 2021
LASKAR Quick Win	Meningkatkan produksi CPO dan PK, pengelolaan kebun, pembelian TBS Pihak III	1. Peningkatan omset	Jan s/d Des 2021

TEMA	Program Kerja	Value Add Perusahaan	WAKTU
MK Quick Win	Peningkatan kualitas pengolahan hasil produk, meminimalisir kandungan <i>antraquinone</i> , perbaikan mesin pabrik dan memaksimalkan kapasitas produksi	1. Meningkatkan volume ekspor	Jan s/d Des 2021
	Peningkatan penjualan berdasarkan <i>market oriented</i> dengan melakukan <i>grading</i> produk.	2. Meningkatkan nilai penjualan <i>Green Tea</i> dan <i>Black Tea</i>	Jan s/d Des 2021
	<i>In-Filling</i> Teh	3. Pelaksanaan <i>in-Filing</i> teh seluas 25 Ha di Kebun Liki PT Mitra Kerinci	Jan s/d Des 2021
	Mulai memasuki pasar ritel dan pasar ekspor – produk teh Mitra Kerinci	4. Pelaksanaan bisnis ritel dengan omset Rp 6,2 milyar dan ekspor produk teh dengan omset Rp 5,8 milyar	Jan s/d April 2021
RCM Quick Win	Penambahan jumlah <i>Customer Eksisting</i>	1. Peningkatan omset	Jan s/d Des 2021
	Mensuplai kebutuhan karung BUMN Klaster Pangan	2. Penambahan omset klaster pangan	Jan s/d Des 2021
RTE Quick Win	Modifikasi mesin BCS untuk produksi kantong sampah	1. Peningkatan pendapatan	Jan s/d Des 2021

TEMA	Program Kerja	Value Add Perusahaan	WAKTU
	Peningkatan <i>performance</i> 2 unit mesin <i>Flat Yarn</i>	2. Produksi meningkat	Jan s/d Des 2021
	Optimalisasi komposisi bahan baku karung plastik, dengan selektif penggunaan bahan baku pelet	3. Penurunan harga pokok penjualan	Jan s/d Des 2021

2. Program Rutin

1. Pengendalian Agro

TEMA	SASARAN	STRATEGI	WAKTU
Peningkatan kinerja anak perusahaan	Peningkatan nilai penjualan dan efisiensi biaya di anak perusahaan	1. Monitoring peningkatan produksi 2. Monitoring peningkatan penjualan 3. Monitoring efisiensi biaya	Jan s/d Des 2021
	Proyek pengembangan anak perusahaan industri gula	1. Aplikasi <i>smart farming</i> di PG Candi Baru 2. Produksi <i>biopackaging</i> di PT PG Rajawali I 3. Peningkatan kapasitas giling PG Krebet Baru 4. Monitoring dan evaluasi <i>on farm</i> 5. Monitoring dan evaluasi <i>off farm</i> 6. Monitoring dan evaluasi biaya operasional	Jan s/d Des 2021

TEMA	SASARAN	STRATEGI	WAKTU
	Proyek pengembangan anak perusahaan industri tanaman lainnya	1. Revitalisasi PTP Mitra Ogan 2. Replanting PT Laras Astra Kartika 3. Pengembangan produk ritel PT Mitra Kerinci 4. Peningkatan branding produk teh Liki	Jan s/d Des 2021
	Peningkatan produktivitas anak perusahaan industri tanaman lainnya	5. Monitoring dan evaluasi on farm 6. Monitoring dan evaluasi off farm 7. Monitoring dan evaluasi biaya operasional	

2. Pengendalian Non Agro

TEMA	SASARAN	STRATEGI	WAKTU
Peningkatan kinerja Anak Perusahaan	Peningkatan nilai penjualan, efisiensi biaya dan perbaikan cashflow anak perusahaan Distribusi dan Trading	1. Peningkatan penjualan kelompok alat kesehatan/farmasi, <i>consumer good</i> dan <i>trading</i> baik <i>food</i> maupun <i>non food</i> 2. Penetrasi pasar <i>Healthcare</i> untuk pasar pemerintah dan swasta, penambahan produk. 3. Penetrasi pasar agro industri dan <i>consumer</i>, penambahan <i>principal</i> baru, peningkatan produktivitas <i>salesman</i> dan <i>service level</i> 4. Penambahan target penjualan gula bulk dan kemas 5. Pengembangan SDM berbasis kompetensi yang handal 6. Perbaikan struktur likuiditas melalui pengendalian piutang berbasis IT	Jan s/d Des 2021

TEMA	SASARAN	STRATEGI	WAKTU
	Peningkatan produksi dan efisiensi harga pokok produksi anak perusahaan manufaktur	1. Optimal kapasitas produksi PT RCM dan PT RTE 2. Menurun Reject menjadi <5% 3. Sinergi BUMN dengan Group Kluster Pangan 4. Pengadaan bahan baku karung plastik, PP dan PE Murni langsung ke produsen Utama 5. Optimal kapasitas produksi mesin ASSP dan kondom 6. Peningkatan produksi dan pembaharuan mesin bekerja sama dengan mitra strategis	Jan s/d Des 2021
	Peningkatan produktivitas dan <i>operational excellent</i>	1. Monitoring dan evaluasi produksi secara harian 2. Monitoring dan evaluasi penjualan secara mingguan dan bulanan 3. Monitoring dan evaluasi persediaan secara mingguan dan bulanan 4. Monitoring dan evaluasi biaya secara bulanan 5. Monitoring dan evaluasi piutang usaha secara bulanan 6. Monitoring dan evaluasi cashflow secara mingguan dan bulanan	Jan s/d Des 2021

3. Perencanaan dan Transformasi Bisnis

TEMA	SASARAN	STRATEGI	WAKTU
Implementasi program kerja RJPP pada RKAP di AP	Evaluasi pelaksanaan RJPP terhadap RKAP pada bulan Maret 2021	• Monitoring pelaksanaan RJPP tahunan • Penyusunan standarisasi template RJPP AP dan Klaster Pangan berbasis IT	Mart s/d Agust 2021
Penetapan asumsi RKAP 2022	Penyampaian usulan asumsi RKAP 2022 pada bulan Agustus 2021	• Penyusunan asumsi mikro • Penyusunan asumsi RKAP 2022	Juli s/d Agust 2021

TEMA	SASARAN	STRATEGI	WAKTU
Implementasi Holding Pangan	Implementasi proses persiapan konsolidasi Holding Pangan	- Monitoring proses pelaksanaan merger anggota Klaster (SHS-Pertani, PPI – BGR, Perindo-Perinus) - Monitoring pelaksanaan kegiatan Pokja/tim implementasi Holding Pangan	Jan s/d Des 2021
Restrukturisasi Industri Gula	Konsolidasi non struktural, PG Rajawali II dan PG Candi Baru yang dipimpin oleh PT PG Rajawali I	- Monitoring proses konsolidasi non struktural PT PG Rajawali I, PG Rajawali II dan PG Candi Baru dalam implementasi program kerja restrukturisasi : efisiensi, keuangan, reorganisasi, optimalisasi penjualan - Pendampingan persiapan penggabungan Industri Gula RNI : R1,R2 & CB	Jan s/d Des 2021
Persiapan rencana restrukturisasi Industri Perkebunan	Perbaikan Kinerja PT Laskar & PTP Mitra Ogan	Monitoring kegiatan Tim Manajemen Krisis Industri Sawit RNI dalam penyusunan roadmap, program kerja & implementasi restrukturisasi : efisiensi, keuangan, operasional, optimalisasi penjualan	Jan s/d Des 2021
Restrukturisasi Industri Karung Plastik	Penggabungan RTE & RCM	- Monitoring kegiatan Tim Manajemen Krisis Industri Karung Plastik RNI dalam implementasi program kerja restrukturisasi : efisiensi, keuangan, reorganisasi, optimalisasi produksi & pemasaran - Pendampingan persiapan penggabungan Industri Karung Plastik RNI : RTE & RCM	Jan s/d Des 2021
Implementasi Kajian Restrukturisasi Rajawali Nusindo	Persiapan IPO Rajawali Nusindo	Monitoring implementasi Kajian Restrukturisasi Rajawali Nusindo	Jan s/d Des 2021
Pengembangan Produk	Koordinasi pengembangan produk baru dengan AP	Berkoordinasi dengan Anak Perusahaan dan atau dengan mitra serta bagian terkait dalam	Jan s/d Des 2021

TEMA	SASARAN	STRATEGI	WAKTU
		- mengembangkan produk baru. • Memonitoring dan evaluasi penjualan produk-produk RNI, termasuk produk baru	
Monitoring pelaksanaan investasi 2021	Mengevaluasi kesesuaian investasi berjalan sesuai dengan RKAP 2021	• Monitoring dan evaluasi pelaksanaan investasi tahun 2021	Jan s/d Des 2021
Pengelolaan Inovasi	• Mendorong lahirnya karya inovasi • Efisiensi biaya dan peningkatan pendapatan dari inovasi	• Memonitoring pembentukan tim inovasi/gugus kendali mutu di Anak Perusahaan • Penyelenggaraan lomba inovasi di lingkungan RNI Group/pendampingan lomba inovasi di luar RNI • Mengkompulir proposal inovasi dan memonitoring implementasi inovasi	Jan s/d Des 2021
Koordinasi implementasi kesisteman KPKU/system lain dari KBUMN	• Proses kerja yang dilaksanakan sesuai dengan prosedur dan terukur • Perbaikan yang berkelanjutan	• Mengkoordinasikan pelaksanaan asesmen KPKU/ system lain dari KBUMN di RNI & AP • Mengkoordinasikan tindaklanjut hasil asesmen KPKU/ system lain dari KBUMN	Jan s/d Des 2021

4. Direktorat Keuangan

TEMA	SASARAN	STRATEGI	WAKTU
Manajemen pendanaan	Menjaga Likuiditas Perusahaan	• Penyediaan dana untuk investasi dan modal kerja dari Internal financing maupun eksternal financing. • Pengendalian atas biaya untuk mendukung Keuntungan dan EBITDA. • Memonitor dan mengevaluasi atas biaya dan pendapatannya • Alokasi pembiayaan pada manajemen kas. Setiap dana yang di alokasikan oleh perusahaan harus memiliki tujuan untuk memperoleh hasil yang lebih tinggi • Aliran kas yang berkelanjutan atau kontinue dari setiap transaksi • Safety Cash Balance dan aliran kas yang tertib serta teratur, seimbang antara dana keluar dan dana masuk • Melakukan Utang bank dengan bunga rendah. • Melakukan restrukturisasi bunga Modal Kerja Anak Perusahaan	Jan s/d Des 2021
Kontinuitas Dana	Meningkatkan pemasukan/pendapatan	• Penerapan Manajemen Fee • Deviden Anak Perusahaan • Penagihan Sewa • Pengelolaan Dana Perusahaan	Jan s/d Des 2021
	Mengendalikan pengeluaran beban Usaha	Pengendalian biaya melalui cost reduction	Jan s/d Des 2021
Optimalisasi pendanaan investasi	Pembentukan Pendanaan baik dari Internal maupun eksternal	• Pemenuhan modal kerja dan investasi dari pendanaan internal • Pemenuhan modal kerja dan investasi dari pendanaan eksternal (pinjaman Bank atau lembaga keuangan non Bank)	
Optimalisasi tax planning	1. Kewajiban perpajakan sesuai dengan peraturan perpajakan yang berlaku.	• Pelatihan Anak Perusahaan • Update Peraturan Perpajakan • Tertib administrasi • Tepat waktu pembayaran • Monitoring perbaikan	Mart s/d Des 2021

TEMA	SASARAN	STRATEGI	WAKTU
	2. Percepatan restitusi pajak optimal sesuai peraturan perundang-undangan perpajakan yang berlaku.	Memastikan Anak Perusahaan telah mengajukan permohonan restitusi kepada KPP WP Terdaftar	Mart s/d Des 2021
Pemeriksaan Pajak	1. Pemeriksaan di tingkat DJP : -Pemeriksaan awal di KPP -Pemeriksaan keberatan di Kanwil DJP dan KP DJP	Memastikan semua perusahaan RNI Group, dalam proses pemeriksaan temuannya seminimal mungkin sesuai dengan peraturan perundang-undangan perpajakan yang berlaku	Jan s/d Des 2021
	2. Peradilan Pajak (Pengadilan Pajak dan Mahkamah Agung)	Bertindak sebagai Konsultan dan Kuasa Hukum Pajak untuk beracara di Pengadilan Pajak dan Mahkamah Agung. Hasil Keputusannya sesuai dengan peraturan perundang-undangan pajak yang berlaku	Jan s/d Des 2021
Pembayaran Utang RDI	Pembayaran Utang RDI Tepat Waktu	Memastikan ketersediaan dana untuk pembayaran Utang RDI tahun 2020 sesuai jangka waktu pembayaran dan jumlah	Juni & Des 2021
Training Pembina PKBL	Meningkatkan pemahaman dan strategi dalam optimalisasi penyaluran dana dan kolektabilitas piutang pinjaman MB	Seminar atau pelatihan bagi Pelaksana PKBL di masing-masing Wilayah PKBL AP	Apr,Okt 2021
Rapat dan Meeting PKBL RNI Group	1. Menyiapkan RKAP dan Realisasi Audited Pelaksanaan PKBL RNI Group	Rapat koordinasi antar Wilayah Penyaluran PKBL di lingkungan RNI Group (RNI Holding, DKI Jakarta, Jawa Timur, Jawa Barat, Bali dan Sumatera Barat)	Jan s/d Des 2021
	2. Menjaga hubungan baik dengan stake holder	Rapat dan Representasi/Jamuan	

TEMA	SASARAN	STRATEGI	WAKTU
	PKBL dan/atau CSR perusahaan lain		
Kegiatan PKBL & CSR	Efektifitas Program Kemitraan Bina Lingkungan dan CSR PT RNI (Persero)	• Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan • Pelaksanaan Program CSR	Jan s/d Des 2021
Perjalanan Dinas Bagian PKBL	Korrdinasi dan membangun komunikasi dengan stakeholder PKBL dan/atau CSR Perusahaan Lain	• Koordinasi dengan PKBL Wilayah • Koordinasi dengan stake holder PKBL dan/atau CSR Perusahaan lain	Jan s/d Des 2021
Inventaris Kantor PKBL	Mendukung pelaksanaan kegiatan PKBL & CSR PT RNI	• Pembelian Inventaris kantor	April 2021
Kebutuhan stationary dan rumah tangga PKBL	Mendukung pelaksanaan kegiatan PKBL & CSR PT RNI	• Pembelian perlengkapan kantor dan pemenuhan kebutuhan rumah tangga	Jan s/d Des 2021
Kesiapan Menghadapi Global Audit Standar	Pembaruan CoA (Chart of Account)	• Workshop Training dan Assesment untuk merapikan klasifikasi standar akun KAP <i>Big Ten</i>	Jan s/d Des 2021
Pembaruan SOP Akuntansi	SOP Manual Lengkap Standard Akuntan Publik	• Pelaksanaan sesuai Kebijakan Akuntansi Menyeluruh	Jan s/d Des 2021
Strategi IT dalam menghadapi era industri 4.0	Membantu memudahkan manajemen RNI dalam analisis dan pengambilan keputusan berbasis TI	• Penyempurnaa <i>ERP (RTE, GIEB, MRB, RCM, MK)</i> & relokasi NOC. • <i>Back up</i> data secara rutin sebagai kebijakan <i>disaster recovery plan (DRP)</i>.	Jan s/d Des 2021

5. Layanan SDM

TEMA	SASARAN	STRATEGI	WAKTU
Peningkatan Produktifitas Karyawan	Peningkatan Produktifitas Karyawan	1. Monitoring Pengelolaan SDM di anak perusahaan	Jan s/d Des 2021
	MANAGER POPSDM Peningkatan Produktifitas Karyawan	1. Penataan struktur organisasi RNI utkmendukung visi & strategi yang baru 2. Monitoring Pengelolaan SDM di Anak Perusahaan 3. Penyelarasan Kebutuhan melalui akuisisi 4. Bonus berbasis kinerja individu	Jan s/d Des 2021
	Jumlah karyawan dengan kompetensi dan kinerja di atas rata-rata lebih dari 50%	1. Penyelarasan KPI dengan arahanstrategis 2. Pemetaan talent untuk mengidentifikasi kesenjangan kapabilitas SDM	Jan-Jul
	Kepuasan Kerja Karyawan Skor Minimal 3	1. Change Management 2. Survey kepuasan karyawan dan keterikatan karyawan dengan perusahaan	Mar,Jun, Sep s/d Des 2021
	MANAGER ADMINISTRASI SDM Peningkatan Produktifitas Karyawan	1. Penyempurnaan Sistem HRIS Monitoring Pengelolaan SDM di Anak Perusahaan	Jan s/d Des 2021
	Kepuasan Kerja Karyawan Skor Minimal 3	1. Proses Administrasi Personalialia 2. Seragam Karyawan 3. Evaluasi Sistem Remunerasi 4. Hubungan Industrial	Sep s/d Des 2021
	Pengendalian Biaya SDM	1. Monitoring Biaya SDM	Jan s/d Des 2021
	Lain-lain	1. Iuran Keanggotaan Organisasi 2. Administrasi Kantor	Jan s/d Des 2021

6. Pengembangan SDM

TEMA	SASARAN	STRATEGI	WAKTU
Peningkatan Kualitas dan Pelayanan SDM	Peningkatan Produktifitas Karyawan	1. Monitoring Pengelolaan SDM di anak perusahaan	Jan s/d Des 2021
	Manajer Manajemen Talenta Peningkatan Produktifitas Karyawan	1. Monitoring Pengelolaan SDM di Anak Perusahaan 2. Konsolidasi pengelolaan Human Capital Klaster Pangan 3. Pembentukan Integrated Talent Management System (ITMS) Klaster Klaster Pangan	Jan s/d Des 2021
	Manajer Pembelajaran Peningkatan Produktifitas Karyawan Kepuasan Kerja Karyawan Skor Minimal 2,8	1. Pembentukan Indonesian Food & Agriculture Institute 2. Pengemb. Learning Management System untuk mendukung Corpu 3. Peningkatan Kompetensi Karyawan 4. Pemetaan Learning untuk RNI Group & Cluster Pangan 5. Pemberdayaan Generasi Millenial 6. Implementasi/Internalisasi budaya AKHLAK	Jan s/d Des 2021

7. Sekretaris Korporasi

TEMA	SASARAN	STRATEGI	WAKTU
Sekorp		1. Pelatihan dan Pengembangan/Training	Jan s/d Des 2021
		2. Rapat-rapat Koordinasi Rapat Direksi Rapat Koordinasi VP Rapat Gabungan Direksi dan Dewan Komisaris	Sep s/d Okt 2021
		3. RUPS RKAP Tahun 2022 Rapat Teknis dengan Kementerian BUMN RKAP Tahun 2022 Pra RUPS dengan Dewan Komisaris RKAP Tahun 2022 RUPS RKAP 2021	Jan 2021
		4. RUPS RKAP Anak Perusahaan Tahun 2021 Surat Pemberitahuan Jadwal dan Agenda Kompilasi Bahan Rapat RUPS Laporan Keuangan Tahun 2021 Pra RUPS dengan Dewan Komisaris LK Tahun 2021 Rapat Teknis dengan Kementerian BUMN LK Tahun 2021	April 2021 Apr 2021 Mei 2021 Agust 2021
		5. RUPS Laporan Keuangan 2021 RUPS Laporan Keuangan Anak Perusahaan Tahun 2021 Surat Pemberitahuan Jadwal dan Agenda Kompilasi Bahan	Jan-Mar
		6. Rapat Evaluasi Kinerja Perusahaan Semester I dengan K BUMN	
		7. Pengadaan Aplikasi E-Office	
		8. Pelatihan dan workshop E-Office	

TEMA	SASARAN	STRATEGI	WAKTU
	Publikasi Dan Corporate Branding	1. Pembuatan dan Pengisian Konten Media Sosial 2. Pembuatan dan Pengisian Konten Website dan Portal KBUMN 3. Publikasi Media Luar Ruang 4. Peliputan dan Pendokumentasian Event Perusahaan 5. Penerbitan Majalah Internal (Media RNI)	Jan s/d Des
	Stakeholder Relation	1. Pembuatan Press Release 2. Press Conference 3. Media Gathering 4. Media Visit 5. Kunjungan Instansi 6. Meeting dengan Stakeholder	Jan s/d Des 2021
	Company Image	1. Penyusunan Annual Report dan Sustainability Report 2021 2. Pembuatan Kalender dan Buku Agenda Perusahaan 3. Pembuatan Buku Profil Perusahaan 4. Pengadaan Gimmick/Souvenir 5. Pembuatan Media Printing Lainnya (Banner, Spanduk, Kartu Ucapan, dll) 6. Pembuatan Video Profil Perusahaan 7. Pembaharuan Website	Jan s/d Mar Sep - Des Mei - Jun Jan - Des 2021 April s/d Jun 2021
	Branding Produk RNI	1. Promosi dan Sponsorship 2. Pembuatan Media Branding (Digital: Video dan PIC, dan Printing) 8. Pameran	Jan s/d Des 2021

TEMA	SASARAN	STRATEGI	WAKTU
	Monitoring Dan Evaluasi	1. Media Monitoring 2. Survey Visi-Misi dan Core Value 3. Survey Kepuasan Stakeholder dan Karyawan 4. Survey Produk RNI	Jan s/d Des 2021
	Pelaksanaan Event	1. Webinar/Seminar 2. PKBL dan CSR	Jan s/d Des 2021
	Pelatihan Dan Pengembangan	1. Gathering dan Workshop Corcom RNI Group dan Klaster Pangan 2. Pelatihan	Juni 2021
Good Corporate Governance (Kepatuhan)	1. Evaluasi (Review) Gcg Tahun Buku 2020	1. PT RNI (Persero) 2. Pelaksanaan Evaluasi (Review) GCG Anak Perusahaan RNI Group 3. Penyampaian Laporan Hasil Evaluasi (Review) GCG PT RNI (Persero) dan Anak Perusahaan 4. Opini/Kajian GCG sesuai permintaan 5. Pelatihan, seminar, workshop/Inhouse training dan Benchmark	Jan s/d Des 2021

TEMA	SASARAN	STRATEGI	WAKTU
	2. Pemenuhan AOI dan Persiapan Penilaian (Assessment) GCG Tahun Buku 2021	1. PT RNI (Persero) -Sosialisasi GCG Code (Pedomaan GCG) -Review dan updating Infrastruktur GCG Code 2. Monitoring pemenuhan AOI per Anak Perusahaan 3. Proses pemenuhan AOI GCG PT RNI (Persero) 4. Pengadaan Konsultan (Assessor) Eksternal GCG PT RNI (Persero) Persiapan & pelaksanaan Penilaian (Assessment) GCG PT RNI & Anak Perusahaan	April s/d Des 2021
Standarisasi (Kepatuhan)	1. Surveillance ISO 9001:2015 PT. RNI(Persero) sebagai Holding Cluster Pangan	1. Pengadaan Konsultan ISO 9001 : 2015 2. Persiapan dokumen Audit Surveillance ISO 9001, antara lain: menetapkan sasaran mutu per Divisi (include Bagian), survei kepuasan pelanggan, Anak Perusahaan & anggota Cluster Pangan, 3. Membuat peta proses bisnis PT RNI (Group) sbg Holding Cluster Pangan 4. Internal audit 5. Tinjauan manajemen (Management Review) 6. Audit by Consultan (Eksternal) 7. Proses Sertifikasi & audit oleh Badan Sertifikasi ISO 9001 : 2015	Jan s/d Mart 2021

TEMA	SASARAN	STRATEGI	WAKTU
	2. Review dan Monitoring Tiap Divisi PT RNI (Persero)	1. Pemutakhiran SOP berdasarkan perubahan proses, bisnis & Nomenklatur 8. Sasaran Mutu & SMAP, Konteks organisasi, dan rencana & identifikasi SMAP	Jan s/d Des 2021
	3. Surveillance ISO 37001 : 2016 (SMAP)	1. Pengadaan Konsultan ISO 37001 : 2016 2. Persiapan (menetapkan sasaran, rencana, & Identifikasi risiko SMAP per Divisi include Bagian), 3. Internal audit 4. Tinjauan Tim FKAP 5. Tinjauan manajemen 6. Audit by Consultan (Eksternal) 7. Proses Sertifikasi & audit oleh Badan Sertifikasi ISO 37001 : 2016	April s/d Juli 2021
Manajemen Risiko	1. Penyusunan Profil Risiko	1. Penyusunan Risk Register 2021 Holding 2. Kompilasi Risk Register 2021 RNI Group	Jan s/d Mart 2021
	2. Monitoring dan Evaluasi Manajemen Risiko RNI Group	1. Monitoring Risk Register holding 2. Impementasi mitigasi 3. Laporan semesteran	Jun s/d Des 2021
	3. Development Aplikasi Risk Management System	1. Penyusunan ruang lingkup sistem 2. Pengadaan vendor 3. Pelaksanaan Pembangunan Sistem	Jan s/d Mei 2021

TEMA	SASARAN	STRATEGI	WAKTU
	4.Implementasi ERM	1. Review Risk Management Framework 2. Sosialisasi	Mei s/d Okt 2021
Legal	5. Lain-lain	1. Executive Breafing RNI GROUP 2. Benchmarking 3. Seminar, pelatihan , workshop/Inhouse training 4. Penugasan TIM / kajian	Jan s/d Des 2021
	1. Legal Management	1. Pembuatan Dokumen Hukum (MoU, Perjanjian, Surat Keputusan Direksi, Keputusan Pemegang Saham, Risalah Rapat Umum Pemegang Saham) sesuai kebutuhan 2. Pembuatan SOP berikut formulir permintaan pembuatan Legal Opini dan mensosialisasikan 3. Pembuatan SOP Sosialisasi Peraturan 4. Koordinasi Legal Klaster Pangan	Jan s/d Des 2021
	2. Legal Compliance	1. Monitoring dan memutakhirkan dokumen perizinan dan legalitas bisnis Holding 2. Monitoring dokumen perizinan dan legalitas bisnis Anak Perusahaan dan memberikan pendampingan pengurusan apabila diperlukan 3. Sosialisasikan apabila terdapat Peraturan baru terkait perizinan dan legalitas bisnis RNI Group 4. Memastikan pelaksanaan RUPS Anak Perusahaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku	Jan s/d Des 2021

TEMA	SASARAN	STRATEGI	WAKTU
	3. Penanganan Masalah Hukum	5. Pembuatan Aplikasi Dokumen Perizinan dan Legalitas 6. Kunjungan Kerja dalam rangka Evaluasi Kepatuhan AP (Legalitas dan Perizinan) 7. Monitoring/Pendampingan Kontrak AP 1. Penyelesaian Permasalahan Hukum di Holding 2. Pendampingan Penyelesaian Permasalahan Hukum AP 3. Monitoring Penanganan dan Potensi Permasalahan Hukum AP 4. Pembuatan aplikasi monitoring penyelesaian permasalahan hukum	Jan s/d Des 2021
	4. Lain-lain	1. Seminar, pelatihan , workshop 2. Penugasan TIM	2020

8. Optimalisasi Aset

TEMA	SASARAN	STRATEGI	WAKTU
Optimalisasi Aset Denpasar	Perolehan Mitra Kerja Sama dan Perolehan Kontribusi Awal Optimalisasi Aset	Jl. Denpasar Raya - Kuningan - Kontrak Kerjasama - Pelaksanaan Kerjasama	April s/d Des 2021

TEMA	SASARAN	STRATEGI	WAKTU
Optimalisasi Aset Pancoran	Perolehan Mitra Kerja Sama dan Perolehan Kontribusi Awal Optimalisasi Aset	Jl. Gatot Subroto – Pancoran - Kontrak Kerjasama - Pelaksanaan Kerjasama Pengadaan Konsultan KJPP - Proses Persiapan - Pelaksanaan Perijinan Korporasi - Pengajuan Rekomendasi ke Dewan Komisaris - Pengajuan Izin ke Pemegang Saham	Jan s/d Des 2021
Optimalisasi Aset Surabaya	Perolehan Mitra Kerja Sama dan Perolehan Kontribusi Awal Optimalisasi Aset	Jl. Undaan Kulon - Persiapan Pengadaan Konsultan Pendamping 1. Penyusunan TOR, OE dan Memo Persetujuan 2. Pengajuan Pengadaan Konsultan Pendamping 2. Aanwijzing 3. Pemasukan Penawaran 4. Beauty Contest / Evaluasi & Negosiasi 5. Rekomendasi Konsultan Terpilih 6. Persetujuan Konsultan Terpilih 7. Pembuatan Perjanjian Kerja Konsultan 8. Pelaksanaan Pekerjaan Konsultan 1) Penyusunan Kajian - HBU & FS - Skema Bisnis & Skema Kerjasama - Kajian Aspek Operasional - Kajian Aspek Hukum/Legal - Kajian Aspek Manajemen Risiko & Mitigasi - Model Pengembangan	Jan s/d Juni 2021

TEMA	SASARAN	STRATEGI	WAKTU
		2) Pendampingan Perolehan Mitra Kerjasama - Penyusunan TOR, Skema Kerjasama dan Memo Persetujuan - Proses Penjaringan Mitra - Proses Teknis Perolehan Mitra - Presentasi Calon Mitra Kerjasama - Proses Evaluasi Penawaran/Proposal - Negoisasi - Rekomendasi Mitra Terpilih - Penetapan Mitra Terpilih - Kontrak Kerjasama - Pelaksanaan Pengembangan	
Optimalisasi Aset Subang	Pengembangan Kawasan Industri Terpadu Subang	Subang a. Penyusunan Masterplan b. Penyelesaian Lahan Enclave - Pelaksanaan Pendataan Lahan Perkebunan Masyarakat - Pelaksanaan relokasi lahan c. Pelaksanaan Konstruksi - Pelaksanaan konstruksi Kawasan Industri d. Proses Penjaringan Mitra	Jan s/d Des 2021

TEMA	SASARAN	STRATEGI	WAKTU
Optimalisasi Aset Cirebon	Perolehan Mitra Kerja Sama dan Perolehan Kontribusi Awal Optimalisasi Aset	Jl. Wahidin, Cirebon 1. Persiapan Pengadaan Konsultan Pendamping Pendampingan Perolehan Mitra Kerjasama - Penyusunan TOR, Skema Kerjasama dan Memo Persetujuan - Proses Penjaringan Mitra - Proses Teknis Perolehan Mitra - Presentasi Calon Mitra Kerjasama - Proses Evaluasi Penawaran/Proposal - Negoisasi - Rekomendasi Mitra Terpilih - Penetapan Mitra Terpilih - Kontrak Kerjasama - Pelaksanaan Pengembangan	Jan s/d Des 2021
Optimalisasi Aset Jatinegara	Perolehan Mitra Kerja Sama dan Perolehan Kontribusi Awal Optimalisasi Aset	Jatinegara 1. Pendampingan Perolehan Mitra Kerjasama - Penyusunan TOR, Skema Kerjasama dan Memo Persetujuan - Proses Penjaringan Mitra - Proses Teknis Perolehan Mitra - Presentasi Calon Mitra Kerjasama - Proses Evaluasi Penawaran/Proposal - Negoisasi - Rekomendasi Mitra Terpilih - Penetapan Mitra Terpilih - Kontrak Kerjasama - Pelaksanaan Pengembangan	Jan s/d Des 2021

TEMA	SASARAN	STRATEGI	WAKTU
Optimalisasi Aset Klaster Pangan	Perolehan Mitra Kerja Sama dan Perolehan Kontribusi Awal Optimalisasi Aset	Marketplace Aset Klaster Pangan	Jan s/d Des 2021
Optimalisasi Aset PT PG Rajawali I	Perolehan Mitra Kerja Sama dan Perolehan Kontribusi Awal Optimalisasi Aset	AgcoTech	Jan s/d Des 2021

9. Pengelolaan Aset

TEMA	SASARAN	STRATEGI	WAKTU
Peningkatan Kualitas Aset dan Pelayanan Umum	Peningkatan sistem informasi asset untuk mempercepat pengambilan keputusan	1. Penyempurnaan sistem IT monitoring aset	Jan s/d Des 2021
	Peningkatan Produktifitas Aset Idle	1. Renovasi aset 2. Penyewaan aset	Jan s/d Des 2021
	Peningkatan Status Aset	1. Pensertifikatan aset 2. Perubahan status aset	Jan s/d Juni 2021
	Peningkatan kenyamanan dan keamanan lingkungan ruang kerja	1. Kebersihan gedung 2. Keamanan gedung 3. Perbaikan gedung	Jan s/d Des 2021
	Peningkatan efisiensi pengadaan	2. Pengadaan bersama RNI Group 3. Perbaikan operasional pengadaan	Jan s/d Sept 2021
	Peningkatan efektivitas penyimpanan arsip	Pembuatan Dokumen Center	Jan s/d Agust 2021

10. SPI

TEMA	SASARAN	STRATEGI	WAKTU
Audit	Kegiatan Audit Operasional dan Keuangan serta Evaluasi	Operasional kunjungan kerja (Kepala SPI) 1.1. Kunjungan Dinas 1.2. Pemakaian Kendaraan Pimpinan Program Audit Keuangan dan Audit Operasional pada Anak Perusahaan & PT RNI	Mart s/d Nov 2021

TEMA	SASARAN	STRATEGI	WAKTU
		2.1.PT RNI (Persero) 2.2.PT PG Rajawali I 2.3.PT PG Rajawali II 2.4.PT Perkebunan Mitra Ogan 2.5.PT PG Candi Baru 2.6.PT Laras Astra Kartika 2.7.PT Mitra Kerinci 2.8.PT Mitra Rajawali Banjaran 2.9. PT Rajawali Citramass 2.10.PT Rajawali Tanjungsari Enjiniring 2.11.PT GIEB Indonesia 2.12.PT Rajawali Nusindo 2.13.Dapen PT RNI 2.14.PT RIB 2.15.Audit Khusus	
	Pemantauan Tindak Lanjut Hasi Audit Internal dan Eksternal	Program Pemantauan Tindak Lanjut Anak Perusahaan 3.1. PT RNI (Persero) 3.2. PT Rajawali Nusindo 3.3. PT Mitra Kerinci 3.4. PT Perkebunan Mitra Ogan 3.5. PT Mitra Rajawali Banjaran 3.6. PT PG Rajawali I 3.7. PT PG Rajawali II 3.8. PT PG Candi Baru 3.9. PT Rajawali Citramass 3.10. PT Rajawali Tanjungsari Enjiniring 3.11. PT Laskar 3.12. Dapen PT RNI 3.13. PT RIB 3.14. PT GIEB Indonesia	Jan s/d Des 2021
	Standarisasi SPI RNI Melalui Peningkatan kompetensi Auditor (pendidikan Profesi Auditor)	Program Pendidikan dan Pelatihan 4.1. Sertifikasi Profesi - Bogor 4.2. FKSPI- Jakarta Sertifikasi Profesi Lainnya	Jan s/d Des 2021

TEMA	SASARAN	STRATEGI	WAKTU
		Operasional Administratif 5.1. Alat tulis kantor dan perlengkapan kantor 5.2. Buku-buku, dll 5.3. Komputerisasi	Jan s/d Des 2021
	Kegiatan Pendampingan (<i>Counterpart</i>)	Aktifitas Pertemuan 6.1. Rapat Pembahasan LHP 6.2. Representasi/perjamuan	
	Kegiatan Konsultasi Tertulis dan tatap muka	Aktifitas Operasional 7.1 Pemeriksaan Eksternal Evaluasi dan Konsultasi 8.1. Konsultan Audit 8.2. Konsultasi Tertulis dan Tatap Muka	

11. Research and Development

TEMA	SASARAN	STRATEGI	WAKTU
Pengembangan RNI Food Research Institute	1 Kerja-sama riset bisnis & manajemen 5 Kerja sama riset operasional	- Memapping kegiatan riset di seluruh AP RNI dan Klaster Pangan - Menyusun strategi, kebijakan serta roadmap riset RNI Group & Klaster Pangan - Mengkoordinasikan rencana pelaksanaan riset RNI Group & Klaster Pangan melalui kolaborasi dengan Lembaga Riset - Memonitoring pelaksanaan riset RNI Group & Klaster Pangan - Melaporkan dan mengusulkan hasil riset untuk dapat diimplementasikan di RNI Group & Klaster Pangan	Mart s/d Des 2021
Pengelolaan riset	Minimal 2 riset di AP	- Mengkoordinasikan rencana pelaksanaan riset di AP - Memonitoring pelaksanaan riset di AP - Melaporkan dan mengusulkan hasil riset untuk dapat diimplementasikan di RNI Group & Klaster Pangan	Mart s/d Des 2021

TEMA	SASARAN	STRATEGI	WAKTU
Pengelolaan Inovasi	• Terselenggara nya RNI Innovation Award 2021	• Menyusun kebijakan dan pedoman pelaksanaan Innovation Award 2021 • Penyelenggaraan Innovation Award 2021 • Mengusulkan hasil inovasi terbaik untuk dapat diimplementasikan • Memonitoring implementasi hasil inovasi	Juni s/d Des 2021
Pengembangan hasil riset Anak Perusahaan	• Komersialisasi hasil riset : minimal 1 produk	• Mereview hasil riset yang siap untuk dikomersialisasi • Pendampingan uji coba/trial komersialisasi produk hasil riset • Mengusulkan hasil riset untuk dapat dikomersialisasi • Monitoring Komersialisasi hasil riset	Mart s/d Des 2021



Bab VII : Proyeksi Keuangan

BAB VII

PROYEKSI KEUANGAN

7.1 PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero)

Tabel 7.1 : Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian

Rp. Ribuan

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
ASET LANCAR					
Kas dan setara kas	986.460.306	733.813.991	379.262.256	74%	52%
Kas Yang Dibatasi Penggunaannya	794.796.633	663.541.370	654.112.620	83%	99%
Piutang usaha	555.819.084	466.357.558	483.365.173	84%	104%
Piutang lain-lain	566.617.944	774.731.484	765.060.021	137%	99%
Persediaan	660.895.235	589.696.079	798.357.244	89%	135%
Uang Muka	389.780.648	416.732.558	367.468.769	107%	88%
Aset lancar lainnya- Pajak dibyr dimuka,	603.117.353	625.842.485	593.179.874	104%	95%
Jumlah aset lancar	4.557.487.203	4.270.715.525	4.040.805.958	94%	95%
ASET TIDAK LANCAR					
Piutang Tidak Lancar	198.095.944	206.806.011	221.870.916	104%	107%
Aset Pajak Tangguhan	504.296.048	508.941.347	510.080.026	101%	100%
Investasi jangka panjang	66.789.072	68.393.175	146.457.109	102%	214%
Properti investasi	3.206.425.796	3.858.117.562	3.746.647.390	120%	97%
Aset Tetap	4.846.125.020	4.166.475.346	4.468.570.348	86%	107%
Tanah					
Aset Lain-lain	365.545.678	394.337.848	441.385.659	108%	112%
Jumlah aset tidak lancar	9.187.277.558	9.203.071.289	9.535.011.448	100%	104%
TOTAL ASET	13.744.764.762	13.473.786.814	13.575.817.406	98%	101%
LIABILITAS JANGKA PENDEK					
Utang Bank	2.181.751.985	2.464.788.775	1.884.687.902	113%	76%
Utang Usaha	402.338.783	410.129.532	605.119.365	102%	148%
Utang lain-lain	480.884.559	500.012.645	473.225.990	104%	95%
Utang RDI jatuh tempo	2.400.547	-	-	-	-
MTN & Sukuk Jatuh Tempo	665.000.000	497.427.222	-	-	-
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya	307.599.677	250.119.648	214.108.844	81%	86%
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek	4.039.975.550	4.122.477.822	3.177.142.102	102%	77%
LIABILITAS JANGKA PANJANG					
Utang RDI	1.188.568.135	1.189.664.277	1.189.664.277	100%	100%
Utang Bank	894.368.820	1.005.553.605	1.706.721.214	112%	170%
MTN	492.987.554	-	-	-	-
Liabilitas imbalan kerja	499.471.337	500.515.680	407.335.211	100%	81%
Liabilitas Jangka Panjang lainnya	128.799.733	134.262.435	489.638.245	104%	365%
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang	3.204.195.578	2.829.995.997	3.793.358.947	88%	134%
Total Liabilitas	7.244.171.128	6.952.473.820	6.970.501.049	96%	100%
EKUITAS					
Modal	1.051.567.000	1.051.567.000	1.051.567.000	100%	100%
Tambahan Modal Disetor	996.231.122	996.231.122	996.231.122	100%	100%
Cadangan	1.186.413.790	1.156.556.681	1.196.485.585	97%	103%
Laba (Rugi) tahun berjalan	(29.857.109)	41.163.818	103.543.347	238%	252%
Jumlah modal	3.204.354.804	3.245.518.622	3.347.827.055	101%	103%
Komponen ekuitas lain	3.184.138.039	3.184.138.039	3.184.138.039	100%	100%
Kepentingan Non Pengendali	112.100.791	91.656.334	73.351.264	82%	80%
Total Ekuitas	6.500.593.634	6.521.312.995	6.605.316.357	100%	101%
TOTAL LIABILITAS & EKUITAS	13.744.764.762	13.473.786.814	13.575.817.406	98%	101%

Tabel 7.2 : Laba (Rugi) Konsolidasian

Rp. Ribuan

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Penjualan	6,523,333,278	7,742,278,031	8,329,472,049	119%	108%
Beban Pokok Penjualan	5,443,841,003	6,670,889,661	7,096,477,532	123%	106%
Laba (Rugi) Kotor	1,079,492,275	1,071,388,369	1,232,994,517	99%	115%
Beban Usaha					
Biaya pegawai	425,341,449	398,529,073	412,055,963	94%	103%
Biaya umum dan administrasi	228,613,192	170,916,499	184,705,031	75%	108%
Biaya pemasaran	109,108,038	80,658,838	77,715,937	74%	96%
Biaya penyusutan	18,907,418	33,457,974	34,844,723	177%	104%
Beban Usaha	781,970,097	683,562,384	709,321,654	87%	104%
Laba (Rugi) Usaha	297,522,178	387,825,986	523,672,864	130%	135%
Pendapatan (Beban) Lain-Lain					
Pendapatan Lain-Lain	140,464,820	122,757,827	91,663,948	87%	75%
Beban lain-lain	(132,387,072)	(71,826,710)	(35,768,274)	54%	50%
Beban Keuangan	(362,065,732)	(374,737,738)	(419,816,745)	103%	112%
Jumlah Pendapatan (Beban) Lain-Lain	(353,987,984)	(323,806,621)	(363,921,071)	91%	112%
Laba (Rugi) Sebelum Pajak	(56,465,806)	64,019,364	159,751,793	213%	250%
Manfaat (Beban) pajak penghasilan					
Kini	(73,839,475)	(45,640,503)	(79,659,967)	62%	175%
Tangguhan	65,427,395	2,340,500	5,146,451	4%	220%
Manfaat (Beban) pajak penghasilan	(8,412,080)	(43,300,003)	(74,513,516)	515%	172%
Laba (Rugi) Tahun Berjalan	(64,877,886)	20,719,361	85,238,277	132%	411%

**LABA RUGI SEBELUM PAJAK INDUK DAN ANAK PERUSAHAAN
AUDIT 2019, PROGNOSA 2020 DAN RKAP 2021**

Rp. Ribuan

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
PT RNI (Induk)	115,102,512	240,591,323	59,543,089	209%	25%
Industri Gula					
PT PG Rajawali I	191,321,635	27,131,994	144,095,063	14%	531%
PT PG Rajawali II	(198,929,795)	(116,739,261)	(99,241,179)	59%	85%
PT PG Candi Baru	16,681,606	5,555,268	9,144,505	33%	165%
Jumlah Industri gula	9,073,446	(84,052,000)	53,998,389	-926%	164%
Perkebunan					
PT Perkebunan Mitra Ogan	(174,507,795)	(74,701,775)	(70,890,783)	43%	95%
PT Laras Astra Kartika	(24,336,645)	760,616	2,070,728	103%	272%
PT Mitra Kerinci	3,388,595	6,105,698	7,818,809	180%	128%
Jumlah perkebunan	(195,455,845)	(67,835,461)	(61,001,246)	35%	90%
Alkes					
PT Mitra Rajawali Banjaran	5,433,510	16,267,274	31,387,153	299%	193%
Jumlah farmasi & alkes	5,433,510	16,267,274	31,387,153	299%	193%
Perdagangan					
PT Rajawali Nusindo	93,106,167	111,067,897	157,715,613	119%	142%
PT GIEB Indonesia	(5,151,373)	(3,942,669)	1,815,231	23%	146%
PT Rajawali Citramass	(7,191,427)	(8,557,851)	2,638,535	-19%	-31%
PT Rajawali Tanjungsari Enjiniring	(1,650,342)	512,948	1,904,003	131%	371%
Jumlah perdagangan	79,113,025	99,080,325	164,073,382	125%	166%
Total Laba (Rugi) Anak Perusahaan	(101,835,865)	(36,539,863)	188,457,679	64%	616%
Jumlah gabungan sebelum eliminasi	13,266,646	204,051,460	248,000,768	1538%	122%
Eliminasi dan Penyesuaian	(69,732,452)	(140,032,095)	(88,248,975)	201%	63%
Lab a (Rugi) Sebelum Pajak Penghasilan	(56,465,806)	64,019,364	159,751,793	213%	250%
Pajak penghasilan	(8,412,080)	(43,300,003)	(74,513,516)	515%	172%
Lab a (Rugi) Tahun Berjalan	(64,877,886)	20,719,361	85,238,277	132%	411%

Tabel 7.3 : Penjualan Konsolidasian

PT. RAJAWALI NUSANTARA INDONESIA (PERSERO) DAN ENTITAS ANAK

PENJUALAN KONSOLIDASIAN AUDIT 2019, PROGNOSA 2020 DAN RKAP 2021

Rp. Ribuan

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Industri Agro					
Tebu	3,001,613,698	3,991,584,019	4,195,028,572	133%	105%
Perkebunan	185,913,831	183,616,547	227,346,735	99%	124%
Jumlah Industri Agro	3,187,527,529	4,175,200,567	4,422,375,307	131%	106%
Obat-obatan & Alat kesehatan	2,085,741,402	2,563,404,583	2,499,139,103	123%	97%
Perdagangan umum	1,019,608,202	914,610,083	1,157,942,587	90%	127%
Barang dan Jasa Lainnya	230,456,144	89,062,798	250,015,052	39%	281%
Total penjualan konsolidasian	6,523,333,278	7,742,278,031	8,329,472,049	119%	108%

PT. RAJAWALI NUSANTARA INDONESIA (PERSERO) DAN ENTITAS ANAK

PENJUALAN INDUSTRI AGRO AUDIT 2019, PROGNOZA 2020 DAN RKAP 2021

Rp. Ribuan

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Industri Tebu					
Kuantum					
- Gula (ton)	275.129	232.927	243.277	85%	104%
- Gula Retail (ton)	-	7.296	35.378	-	485%
- Tetes (ton)	115.662	182.819	181.649	158%	99%
- Etil Alkohol 95% (liter)	895.340	1.524.131	1.657.223	170%	109%
- Raw Sugar	-	31.097	-	-	-
- White Sugar	-	49.682	70.000	-	141%
- Etil Alkohol 65% (liter)	161.240	207.000	184.000	128%	89%
Harga jual rata-rata					
- Gula (Rp/Kg)	10.153	10.922	10.500	108%	96%
- Gula Retail (Rp./kg)	-	11.602	11.500	-	99%
- Tetes (Rp/Kg)	1.685	2.650	2.400	157%	91%
- Etil Alkohol 95% (Rp/liter)	7.403	14.854	16.930	201%	114%
- White Sugar	-	10.544	10.500	-	100%
- Raw Sugar	-	10.400	-	-	-
- Etil Alkohol 65% (Rp/liter)	41.490	38.670	39.712	93%	103%
- Sari Tebu	-	-	-	0%	0%
Nilai penjualan (Rp000)					
- Gula	2.793.356.370	2.544.092.961	2.554.403.639	91%	100%
- Gula Retail	-	84.653.042	406.848.438	-	481%
- Total Gula	2.793.356.370	2.628.746.003	2.961.252.076	94%	113%
- Tetes	194.939.463	484.508.442	435.958.532	249%	90%
- Etil Alkohol 95%	6.627.984	22.639.433	28.057.421	342%	124%
- White Sugar	-	523.857.500	735.000.000	-	140%
- Biopackaging & Sari Tebu	-	416.520	27.453.535	-	6591%
- Etil Alkohol 65%	6.689.881	8.004.780	7.307.008	120%	91%
- Raw Sugar	-	323.411.342	-	-	-
Total penjualan industri tebu	3.001.613.698	3.991.584.019	4.195.028.572	133%	105,1%
Industri Perkebunan					
Kuantum (Ton)					
- Minyak Kelapa Sawit (CPO)	14.399	8.687	12.646	60%	146%
- Inti Sawit (PK)	3.824	2.167	2.900	57%	134%
- Tandan Buah Segar (TBS)	1.377	17.994	34.049	1307%	189%
- Karet Kering	66	311	134	473%	43%
- Teh	3.947	3.379	3.471	86%	103%
Harga jual rata-rata (Rp/Kg)					
- Minyak Kelapa Sawit (CPO)	6.339	7.550	7.000	119%	93%
- Inti Sawit (PK)	3.194	3.960	4.104	124%	104%
- Tandan Buah Segar (TBS)	1.165	1.637	1.443	140%	88%
- Karet Kering	15.666	15.442	16.000	99%	104%
- Teh	20.216	22.253	21.794	110%	98%
Nilai penjualan (Rp000)					
- Minyak Kelapa Sawit (CPO)	91.275.445	65.587.274	88.520.929	72%	135%
- Inti Sawit (PK)	12.212.114	8.580.940	11.902.975	70%	139%
- Tandan Buah Segar (TBS)	1.604.553	29.459.798	49.133.359	1836%	167%
- Karet Kering	1.029.607	4.798.126	2.141.737	466%	45%
- Teh	79.792.112	75.190.409	75.647.736	94%	101%
Total penjualan industri perkebunan	185.913.831	183.616.547	227.346.735	99%	124%
Total penjualan industri agro	3.187.527.529	4.175.200.567	4.422.375.307	131%	106%

PT. RAJAWALI NUSANTARA INDONESIA (PERSERO) DAN ENTITAS ANAK

PENJUALAN INDUSTRI FARMASI DAN ALKES AUDIT 2019, PROGNOSA 2020 DAN RKAP 2021

Rp. Ribuan

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Obat-obatan	1,126,137,773	783,927,868	778,511,236	70%	99%
Industri Alat kesehatan					
Kuantum					
- Kondom (Gross)	3,710	123,567	55,220	3331%	45%
- Alat Suntik Sekali Pakai/ASSP (Unit)	23,647,200	49,108,807	79,046,000	208%	161%
Harga jual rata-rata					
- Kondom (Rp/Gross)	150,463	102,211	107,273	68%	105%
- Alat Suntik Sekali Pakai/ASSP (Rp/Unit)	998	939	958	94%	102%
Nilai penjualan (Rp000)					
- Kondom	558,218	12,629,867	5,923,640	2263%	47%
- Alat Suntik Sekali Pakai/ASSP	23,592,114	46,107,542	75,759,476	195%	164%
Alat kesehatan MRB (HBOT, Oxygennera	18,288,130	67,335,639	108,429,226	368%	161%
Alat kesehatan Nusindo	917,165,167	1,653,403,667	1,530,515,524	180%	93%
Jumlah penjualan alat kesehatan	959,603,629	1,779,476,715	1,720,627,866	185%	97%
Total penjualan obat dan alat kesehatan	2,085,741,402	2,563,404,583	2,499,139,103	123%	97%

PT. RAJAWALI NUSANTARA INDONESIA (PERSERO) DAN ENTITAS ANAK

PENJUALAN PERDAGANGAN DAN LAINNYA AUDIT 2019, PROGNOSA 2020 DAN RKAP 2021

Rp. Ribuan

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Perdagangan Umum					
Kuantum					
- Karung plastik (Lembar)	46,008,081	52,379,723	65,430,000	114%	125%
- Kulit (Sqf)	101,660	161,720	-	159%	-
Harga jual rata-rata					
- Karung plastik (Rp/Lembar)	3,363	2,975	2,837	88%	95%
- Kulit (Rp/Sqf)	10,175	10,932	-	107%	-
Nilai penjualan (Rp000)					
- Karung plastik	154,728,864	155,845,705	185,644,757	101%	119%
- Kulit	1,034,361	1,767,989	-	171%	-
Consumer goods	863,844,977	756,996,388.75	972,297,830	88%	128%
Jumlah penjualan perdagangan umum	1,019,608,202	914,610,083	1,157,942,587	90%	127%
Barang dan Jasa lainnya (Rp000)					
Sewa Gedung	13,242,080	23,523,512	27,214,877	178%	116%
Beras	47,903,608	36,887,834	160,896,202	77%	436%
Kejasama Lahan	-	-	57,000,000	-	-
KSO Properti	25,000,000	25,000,000	-	100%	-
Pendapatan deviden PT Phapros	52,583,199	-	-	-	-
Pendapatan strata title (KSO WRT)	78,944,706	-	-	-	-
Apotik & Lain-lain	12,782,551	3,651,452	4,903,973	29%	134%
Jumlah penjualan Barang & Jasa lainnya	230,456,144	89,062,798	250,015,052	39%	281%
Jumlah penjualan perdagangan umum & Jasa lainnya	1,250,064,347	1,003,672,881	1,407,957,639	80%	140%
Total Penjualan Konsolidasi	6,523,333,278	7,742,278,031	8,329,472,049	119%	108%

Tabel 7.4 : Beban Pokok Penjualan Konsolidasian

PT. RAJAWALI NUSANTARA INDONESIA (PERSERO) DAN ENTITAS ANAK

BEBAN POKOK PENJUALAN KONSOLIDASIAN AUDIT 2019, PROGNOSA 2020 DAN RKAP 2021

Rp. Ribuan

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Industri Agro					
Tebu	2,727,111,709	3,595,747,211	3,789,368,561	132%	105%
Perkebunan	204,337,291	169,664,960	198,761,651	83%	117%
Jumlah Industri Agro	2,931,449,000	3,765,412,172	3,988,130,212	128%	106%
Obat-obatan & Alat kesehatan	1,647,277,997	2,059,392,550	1,922,530,395	125%	93%
Perdagangan umum	771,587,212	810,694,815	1,047,862,749	105%	129%
Barang dan Jasa Lainnya	93,526,793	35,390,125	137,954,176	38%	390%
Total beban pokok penjualan konsolidasian	5,443,841,002	6,670,889,661	7,096,477,532	123%	106%

PT. RAJAWALI NUSANTARA INDONESIA (PERSERO) DAN ENTITAS ANAK

BEBAN POKOK PENJUALAN INDUSTRI AGRO, FARMASI & ALKES AUDIT
2019, PROGNOSA 2020 DAN RKAP 2021

Rp. Ribuan

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Industri Tebu (Rp.000)					
Gula	2,545,777,762	2,518,966,624	2,716,350,255	99%	108%
Tetes	170,421,564	424,693,979	324,066,538	249%	76%
Alkohol/Spiritus/Arak	10,912,384	29,218,688	32,356,041	268%	111%
Gula Impor	-	622,552,122	693,000,000	-	111%
Biopackaging & Sari Tebu	-	315,798	23,595,727	-	-
Total beban pokok penjualan industri tebu	2,727,111,709	3,595,747,211	3,789,368,561	132%	105%
Beban pokok penjualan					
Gula (Rp/Kg)	9,253	10,486	9,748	113%	93%
Tetes (Rp/Kg)	1,473	2,323	1,784	158%	77%
Alkohol/Spiritus/Arak (Rp/Liter)	10,328	16,878	17,573	163%	104%
Industri Perkebunan (Rp.000) *:					
Minyak Kelapa Sawit	115,166,900	70,718,796	80,797,078	61%	114%
Inti Sawit	12,481,981	9,328,798	10,840,255	75%	116%
Tandan Buah Segar	9,053,676	29,286,554	47,887,144	323%	164%
Karet Kering	5,376,405	1,405,271	583,767	26%	42%
Teh	62,258,328	58,925,541	58,653,407	95%	100%
Total beban pokok penjualan perkebunan	204,337,291	169,664,960	198,761,651	83%	117%
Beban pokok penjualan per kg (Rp/kg) :					
Minyak Kelapa Sawit & Inti Sawit	7,999	8,141	6,389	102%	78%
Inti Sawit	3,265	4,305	3,738	132%	87%
Tandan Buah Segar	6,575	1,628	1,406	25%	86%
Karet Kering	81,806	4,523	4,361	6%	96%
Teh	15,774	17,439	16,898	111%	97%
Obat-obatan	983,576,076	664,395,877	693,081,817	68%	104%
Industri Alat kesehatan					
Kondom	340,436	9,585,471	4,362,930	2816%	46%
Alat Suntik Sekali Pakai/ASSP	15,143,200	33,455,019	54,830,769	221%	164%
Alat kesehatan MRB (HBOT, Oxygennerator)	3,406,301	40,608,209	64,364,724	1192%	159%
Alat kesehatan Nusindo	644,811,984	1,311,347,973	1,105,890,155	203%	84%
Beban pokok penjualan industri alkes	663,701,921	1,394,996,672	1,229,448,578	210%	88%
Total industri obat dan alkes	1,647,277,997	2,059,392,550	1,922,530,395	125%	93%

PT. RAJAWALI NUSANTARA INDONESIA (PERSERO) DAN ENTITAS ANAK **BEBAN**
POKOK PENJUALAN PERDAGANGAN UMUM DAN LAINNYA AUDIT 2019,
PROGNOSA 2020 DAN RKAP 2021

Rp. Ribuan

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Perdagangan umum (Rp.000)					
Karung plastik	138,697,238	132,830,262	157,974,904	96%	119%
Kulit	6,628,578	2,157,880	-	33%	0%
Consumer goods	668,147,498	675,706,673	889,887,845	101%	132%
Total beban perdagangan umum	813,473,314	810,694,815	1,047,862,749	100%	129%
Beban pokok penjualan					
Karung plastik (Rp./Lembar)	3,015	2,536	2,414	84%	95%
Kulit (Rp./Sqf)	7,774	13,343	-	172%	-
Barang dan Jasa lainnya (Rp.000)					
Beras	45,816,150	34,555,925	136,909,119	75%	396%
Apotik & Lain-lain	5,824,542	834,200	1,045,057	14%	125%
Total Barang & Jasa lainnya	51,640,692	35,390,125	137,954,176	69%	390%
Total beban pokok penjualan perdagangan & Jasa	865,114,006	846,084,940	1,185,816,925	98%	140%
Total beban pokok penjualan Konsolidasi	5,443,841,003	6,670,889,661	7,096,477,532	123%	106%

Tabel 7.5 : Laba Kotor Konsolidasian

PT. RAJAWALI NUSANTARA INDONESIA (PERSERO) DAN ENTITAS ANAK
LABA KOTOR KONSOLIDASIAN AUDIT 2019, PROGNOSA 2020 DAN RKAP 2021

Rp. Ribuan

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Industri Agro					
Tebu	274,501,988	395,836,808	405,660,011	144%	102%
Perkebunan	(18,423,460)	13,951,587	28,585,085	176%	205%
Jumlah Industri Agro	256,078,529	409,788,395	434,245,096	160%	106%
Obat-obatan & Alat kesehatan	438,463,406	504,012,033	576,608,707	115%	114%
Perdagangan umum	201,908,030	103,915,268	110,079,838	51%	106%
Barang dan Jasa Lainnya	183,042,312	53,672,673	112,060,876	29%	209%
Total laba kotor konsolidasian	1,079,492,276	1,071,388,369	1,232,994,517	99%	115%

Tabel 7.6 : Beban Usaha Konsolidasian

PT. RAJAWALI NUSANTARA INDONESIA (PERSERO) DAN ENTITAS ANAK
BEBAN USAHA KONSOLIDASIAN AUDIT 2019, PROGNOSA 2020 DAN RKAP 2021

Rp. Ribuan

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Beban pegawai	425,341,449	398,529,073	412,055,963	94%	103%
Beban administrasi dan umum	228,613,192	170,916,499	184,705,031	75%	108%
Beban promosi dan distribusi	109,108,038	80,658,838	77,715,937	74%	96%
Beban penyusutan	18,907,418	33,457,974	34,844,723	177%	104%
Total beban usaha konsolidasian	781,970,097	683,562,384	709,321,654	87%	104%

Tabel 7.7 : Pendapatan & Beban Lain-lain Konsolidasian

PT. RAJAWALI NUSANTARA INDONESIA (PERSERO) DAN ENTITAS ANAK

PENDAPATAN DAN BEBAN LAIN-LAIN KONSOLIDASIAN

AUDIT 2019, PROGNOSA 2020 DAN RKAP 2021

Rp. Ribuan

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Pendapatan lain-lain					
Pendapatan bunga deposito dan jasa giro dan Fee	53,677,796	49,726,905	37,544,806	93%	76%
Penjualan aset tanaman dan tetap	1,408,687	-	-	-	-
Penjualan cangkang	150,844	-	348,213	-	-
Pendapatan kontrak manajemen	-	-	3,095,192	-	-
Denda keterlambatan piutang jatuh tempo	227,381	306,464	2,038,169	135%	665%
Penjualan barang bekas	6,528,512	2,926,969	3,200,000	45%	109%
Sewa gudang dan rumah dinas	4,998,945	1,676,529	70,483	34%	4%
Pendapatan hortikultura	1,036,564	70,357	1,013,333	7%	1440%
Selisih kurs	477,737	19,775	29,074	4%	147%
Denda keterlambatan pengambilan gula dan tetes,dll	1,199,857	154,340	199,866	13%	129%
Bagian laba dari perusahaan asosiasi	1,833,004	3,430,734	1,336,906	187%	39%
Pendapatan Diskon & Bonus Prinsipal	-	7,512,353	4,624,121	-	62%
Pendapatan sewa mesin	812,495	-	-	-	-
Blotong, ampas, tetes, kurasan	104,144	621,136	-	596%	-
Penjualan barang reject/BS	-	344,635	148,500	-	43%
Kayu Karet PT P MO	-	-	10,948,490	-	-
Penjualan kendaraan	760,416	6,621,364	941,295	871%	14%
Koreksi Pajak KSO	-	16,800,000	-	-	-
Pemanfaatan tanah lahan	-	-	16,592,333	-	-
Pendapatan lain-lain selisih nilai wajar aset biologis	7,469,074	4,000,000	4,500,000	54%	113%
Lain-lain	59,779,364	28,546,265	5,033,166	48%	18%
Total Pendapatan lain-lain	140,464,820	122,757,827	91,663,948	87%	75%
Beban lain-lain					
Beban keuangan	362,065,732	374,737,738	419,816,745	103%	112%
Penyisihan dan penurunan nilai persediaan	1,987,532	11,746,115	446,076	591%	4%
Beban penyesuaian aktuarial	2,778,060	-	-	-	-
Penghapusan piutang	2,169,539	994,513	994,513	46%	100%
Selisih kurs	58,253	4,232,687	3,115,293	7266%	74%
Denda keterlambatan pembayaran utang	-	1,250,211	194,430	-	16%
Penyisihan dan penurunan nilai piutang	976,100	3,833,507	2,559,904	393%	67%
Pajak Giro	554,930	1,794,974	1,357,211	323%	76%
Biaya jasa kontrak manajemen	299,665	-	804,750	-	-
Hortikultura	101,126	20,000	213,366	20%	1067%
Keamanan	6,351,396	8,543,322	-	135%	-
Sumbangan	118,756	110,381	285,500	93%	259%
Jaminan sosial pensiun	-	91,407	194,000	-	212%
Beban pajak penghasilan dan denda	12,848,332	4,226,866	2,702,419	33%	64%
Beban pengurusan pajak & PPN Jasa Giling	-	714,750	3,063,228	-	429%
Selisih PPN pembetulan	-	3,800,000	-	0%	0%
Lain-lain	45,353,812	33,924,962	19,011,954	75%	56%
Penghapusan Persediaan Barang Rusak	1,477,532	864,678	2,369,645	59%	274%
Beban cadangan penurunan nilai aset dalam pelaksan	35,990,830	-	-	-	-
Beban PPKO	2,629,982	-	-	-	-
Cadangan Beban Penghapusan Bibit Sawit Muba	18,476,975	-	-	-	-
Beban administrasi bank	214,252	230,699	227,104	108%	98%
Total Beban lain-lain	494,452,804	451,116,811	457,356,138	91%	101%
Total pendapatan (beban) lain-lain	(353,987,984)	(328,358,984)	(365,692,190)	93%	111%

Tabel 7.8 : Investasi Konsolidasian

PT. RAJAWALI NUSANTARA INDONESIA (PERSERO) DAN ENTITAS ANA
INVESTASI KONSOLIDASIAN AUDIT 2019, PROGNOSA 2020 DAN RKAP 2021

Rp. Ribuan

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Investasi Rutin					
Tanah	284.820.000	4.025.000	6.500.000	1%	161%
Sertifikasi tanah	1.259.000	-	197.642.884	-	-
Sertifikasi HGU	-	-	13.500.000	-	-
Bangunan	8.980.625	23.190.701	40.299.672	258%	174%
Jalan dan Jembatan	68.744	585.000	4.384.100	851%	749%
Mesin & Instalasi	98.913.598	138.675.127	123.756.488	140%	89%
Kendaraan	4.219.610	311.500	1.760.000	7%	565%
Inventaris Kantor	5.557.282	6.897.083	10.395.559	124%	151%
Tanaman	15.244.484	9.682.844	67.175.702	64%	694%
Alat Pertanian	1.463.362	630.400	40.000	43%	6%
Perangkat Lunak	-	2.995.364	7.803.000	-	261%
Jumlah Investasi Rutin	420.526.705	186.993.020	473.257.405	44%	253%
Pengembangan Usaha					
- Co-Working Space dan furniture Rajawali Tower	26.200.000	-	-	-	-
- Pengembangan Sari Tebu	-	239.000	-	-	-
- Penggantian Tanah dan Bangunan Kodam IV	-	3.000.000	-	-	-
- Aplikasi IT	3.645.000	-	950.000	-	-
- Bangunan & Mesin Hyperbaric - MRB	1.714.000	4.776.766	14.306.288	279%	299%
- Pembelian Eks aset Gloves	15.642.000	-	-	-	-
- Mesin ASSP,	-	4.619.688	10.500.000	-	227%
- Mesin Kondom-MRB	-	-	8.312.700	-	-
- Investasi TLS-RN	3.600.000	13.635.587	8.662.495	379%	64%
- Pembelian Pabrik Teh & Budidaya Stevia - MK	360.000	-	-	-	-
Investasi Pengembangan Usaha	51.161.000	26.271.041	42.731.483	51%	163%
Penyertaan					
- Biopackaging	-	1.600.000	26.000.000	-	1625%
- Konsorsium KIT Subang	-	-	52.000.000	-	-
- Pengelolaan Rest Area	4.760.000	-	-	-	-
- Pembelian Saham PT GIEB	3.000.000	-	-	-	-
- Penyertaan PT Rajawali Nusindo	15.000.000	-	-	-	-
- Penyertaan Modal ke RTE	42.891.000	-	-	-	-
Penyertaan	65.651.000	1.600.000	78.000.000	2%	4875%
Jumlah Investasi Pengembangan usaha dan Penyertaan	116.812.000	27.871.041	120.731.483	24%	433%
Total Investasi	537.338.705	214.864.060	593.988.888	40%	276%

RINCIAN INVESTASI PER ENTITAS RKAP 2021

Rp. Ribuan

Keterangan	Tanah	Sertifikasi	Bangunan	Jalan dan Jembatan	Mesin & Instalasi	Kendaraan	Inventaris Kantor	Tanaman	Aset Tidak Berwujud	Alat Pertanian	Pengembangan	Penyertaan	Jumlah
PT RNI - Holding	-	197.642.884	28.273.268	-	-	1.760.000	2.176.400	-	5.300.000	-	650.000	52.000.000	287.802.551
PT PG Rajawali I	-	-	-	-	69.279.700	-	-	-	-	-	-	26.000.000	95.279.700
PT PG Rajawali II	-	-	2.669.000	625.000	34.250.818	-	562.000	-	-	-	-	-	38.106.818
PT PG Candi Baru	-	-	-	-	8.552.445	-	-	-	-	-	-	-	8.552.445
PT Mitra Ogan	-	-	644.204	3.299.100	5.339.000	-	-	56.473.853	-	-	-	-	65.756.157
PT Mitra Kerinci	-	13.500.000	650.000	460.000	1.392.500	-	-	2.039.000	-	40.000	-	-	18.081.500
PT Laras Astra Kartika	-	-	160.000	-	1.942.025	-	49.100	8.662.849	-	-	-	-	10.813.974
PT Mitra Rajawali Banjaran	-	-	-	-	-	-	200.000	-	-	-	33.418.988	-	33.618.988
PT Rajawali Nusindo	6.500.000	-	7.903.200	-	-	-	7.134.059	-	2.323.000	-	8.662.495	-	32.522.754
PT GIEB Indonesia	-	-	-	-	-	-	84.000	-	-	-	-	-	84.000
PT Rajawali Citramass	-	-	-	-	2.500.000	-	70.000	-	-	-	-	-	2.570.000
PT Rajawali Tanjungsari Enjiniring	-	-	-	-	500.000	-	120.000	-	180.000	-	-	-	800.000
Total Investasi	6.500.000	211.142.884	40.299.672	4.384.100	123.756.488	1.760.000	10.395.559	67.175.702	7.803.000	40.000	42.731.483	78.000.000	593.988.888

Tabel 7.9 : Angka Produksi Konsolidasian

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Industri Tebu					
Luas Areal (ha)					
- Tebu Sendiri	1.529	1.903	2.000	125%	105%
- Tebu Rakyat	43.714	43.075	44.734	99%	104%
	45.242	44.978	46.734	99%	104%
Jumlah tebu giling (ton)					
- Tebu Sendiri	126.193	155.842	172.150	123%	110%
- Tebu Rakyat	3.028.750	3.208.739	3.312.293	106%	103%
	3.154.942	3.364.581	3.484.443	107%	104%
Tebu per Ha (ton/ha)					
- Tebu Sendiri	83	82	86	99%	105%
- Tebu Rakyat	69	74	74	108%	99%
	70	75	75	107%	100%
Rendemen (%)					
- Tebu Sendiri	8,96	7,80	8,3	87%	106%
- Tebu Rakyat	8,22	7,05	8,1	86%	115%
	8,25	7,09	8,1	86%	114%
Produksi Gula (ton)					
- Tebu Sendiri	11.307	12.148	14.226	107%	117%
- Tebu Rakyat	249.083	226.336	268.089	91%	118%
	260.390	238.485	282.315	92%	118%
Produktivitas Gula (Ton/ha)					
- Tebu Sendiri	7,4	6,4	7,1	86%	111%
- Tebu Rakyat	5,7	5,3	6,0	92%	114%
	5,8	5,3	6,0	92%	114%
Bagi hasil gula (ton)					
- Gula bagian Pabrik	260.390	238.485	282.315	92%	118%
- Gula bagian Petani	-	-	-	0%	0%
	260.390	238.485	282.315	92%	118%
Produksi Tetes (Ton)					
- Tetes bagian Pabrik	113.239	180.944	189.106	160%	105%
- Tetes bagian Petani	67.487	-	-	0%	0%
	180.726	180.944	189.106	100%	105%
Produksi PSA					
- Etil Alkohol 95% (liter)	750.700	513.500	1.600.000	68%	312%
- Etil Alkohol 65% (liter)	155.000	200.000	150.000	129%	75%

PT. RAJAWALI NUSANTARA INDONESIA (PERSERO) DAN ENTITAS ANAK
ANGKA-ANGKA PRODUKSI AUDIT 2019, PROGNOSA 2020 DAN RKAP 2021

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Industri Kelapa Sawit					
Luas Areal Sawit (Ha)					
Kebun inti					
- TU	398	617	2,710	155%	439%
- TBM	3,555	2,805	2,805	79%	100%
- TM	11,407	11,540	9,447	101%	82%
Jumlah areal sawit inti	15,361	14,963	14,962	97%	100%
Kebun plasma					
- TU	-	-	650	0%	0%
- TBM	3,708	3,371	3,708	91%	110%
- TM	2,513	2,850	1,863	113%	65%
Jumlah areal sawit plasma	6,220	6,220	6,220	100%	100%
Luas Areal inti Karet (Ha)					
- TBM	259	259	259	100%	100%
- TM	983	983	983	100%	100%
Jumlah Areal Karet	1,242	1,242	1,242	100%	100%
Areal non tanaman (Ha)					
	2,417	2,407	2,486	100%	103%
Total Luas Areal (Ha)	25,241	24,833	24,911	98%	100%
Produktivitas TBS per ha (Ton)					
Inti	5.0	2.9	5.6	59%	190%
Plasma	0.3	0.1	0.5	23%	837%
Produktivitas TBS rata-rata (Ton)	4.2	2.1	6.2	50%	302%
Produksi TBS (Ton)					
Inti	57,258	42,206	68,569	74%	162%
Hasil TBS titip olah	-	12,533	39,796	0%	318%
Plasma	706	403	3,022	57%	750%
Jumlah produksi TBS (Ton)	57,964	42,609	111,387	74%	261%
TBS pihak ketiga (Ton)	18,557	15,764	24,256	85%	154%
TBS siap diolah (Ton)	76,521	58,373	135,642	76%	232%
Penjualan TBS ke pihak ketiga (Ton)					
TBS Diolah PKS (Ton)	123,547	57,569	125,167	47%	217%
Hasil Produksi (Ton)					
- CPO	24,207	11,543	25,505	48%	221%
- Inti Sawit (PK)	5,899	2,785	5,942	47%	213%
- Karet	338	311	134	92%	43%
Rendemen (%)					
- CPO	19.59	20.05	20.38	102%	102%
- Inti Sawit (PK)	4.77	4.84	4.75	101%	98%
Industri Teh					
Luas Areal (Ha)					
- TM	1,109	1,097	1,114	99%	102%
- TBM	-	79	88	0%	111%
Jumlah	1,109	1,176	1,201	106%	102%
Pucuk Basah (Ton)					
	14,014	16,719	16,000	119%	96%
Pucuk Basah Pihak 3(Ton)					
	-	684	1,000	-	146%
Protas pucuk basah (Ton/Ha)					
	12.6	14.8	14.1	117%	96%
Protas teh jadi (Ton/Ha)					
	3.3	3.5	3.3	105%	96%
Teh Jadi (Ton)					
- Black Tea	66	285	765	430%	269%
- Green Tea	3,612	3,794	3,230	105%	85%
Jumlah	3,678	4,079	3,995	111%	98%
Rendemen (%)					
	26.24	23.44	23.50	89%	100%

PT. RAJAWALI NUSANTARA INDONESIA (PERSERO) DAN ENTITAS ANAK
ANGKA-ANGKA PRODUKSI ALKES AUDIT 2019, PROGNOSA 2020 DAN RKAP 2021

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Industri Alat Kesehatan (Alkes)					
Kondom (Gross)	168,498	123,676	57,000	73%	46%
ASSP (Pcs)	60,506,460	50,210,200	80,816,275	83%	161%
Gloves (Pair)	2,226,500	376,400	1,200,000	17%	319%
Hyperbaric	4	8	8	200%	100%
Oxygen Generator	-	5	5	-	100%
Industri Lainnya					
Industri Karung Plastik					
- Karung Plastik/Woven Bag (ribu lembar)	48,079	52,083	59,780	108%	115%
- Kantong Plastik/Inner Bag (ribu lembar)	21,077	45,939	55,401	218%	121%
Industri Kulit Hewan					
- Kulit setengah jadi (Sqf)					
- Kulit wet blue	1,036,252	-	-	-	-
- Kulit Crust /Finish (Sqf)	20,964	159,662	-	762%	-
	1,057,216	159,662	-	15%	-
- Barang jadi kulit (pcs)	677	989	-	146%	-

Tabel 7.10 : Formasi Karyawan Konsolidasian

PT. RAJAWALI NUSANTARA INDONESIA (PERSERO) DAN ENTITAS ANAK
FORMASI KARYAWAN AUDIT 2019, PROGNOSA 2020 DAN RKAP 2021

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	Selisih	
	A	B	C	B-A	C-B
Karyawan Pimpinan	723	736	772	13	36
Karyawan Pelaksana	3,274	3,296	3,419	22	123
Karyawan KKWT	5,402	4,743	4,580	(659)	(163)
Total Karyawan	9,399	8,775	8,771	(624)	(4)
FORMASI KARYAWAN PER ENTITAS					
PT RNI - Holding	200	205	215	5	10
PT PG Rajawali I	2,854	2,697	2,624	(157)	(73)
PT PG Rajawali II	2,654	2,079	2,038	(575)	(41)
PT PG Candi Baru	679	648	639	(31)	(9)
PT Mitra Ogan	699	706	694	7	(12)
PT Mitra Kerinci	179	177	175	(2)	(2)
PT Laras Astra Kartika	93	99	98	6	(1)
PT Mitra Rajawali Banjaran	65	81	111	16	30
PT Rajawali Nusindo	1,690	1,795	1,883	105	88
PT GIEB Indonesia	149	148	155	(1)	7
PT Rajawali Citramass	101	101	98	-	(3)
PT Rajawali Tanjungsari Enjiniring	36	39	41	3	2
Total Karyawan	9,399	8,775	8,771	(624)	(4)

Tabel 7.11 : Arus Kas Konsolidasian

PT. RAJAWALI NUSANTARA INDONESIA (PERSERO) DAN ENTITAS ANAK

ARUS KAS KONSOLIDASIAN AUDIT 2019, PROGNOSA 2020 DAN RKAP 2021

Rp. Ribuan

POS	AUDIT 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
Arus Kas Operasional					
Penerimaan kas dari pelanggan	6.675.410.596	8.991.432.651	8.963.152.519	135%	100%
Pembayaran kas untuk pemasok & karyawan	(6.540.909.230)	(8.594.377.514)	(8.160.600.052)	-131%	-95%
Pembayaran beban bunga	(362.065.732)	(323.964.784)	(378.159.074)	-89%	-117%
Penerimaan (Pembayaran) pajak	(328.107.017)	4.726.671	(43.508.773)	101%	-920%
Penerimaan dari (Pembayaran) aktivitas operasional lainnya – neto	6.186.353	(5.207.439)	(257.879.519)	-84%	-4952%
Kas Bersih Digunakan Untuk Aktivitas Operasi	(549.485.030)	72.609.585	123.005.101	113%	169%
Net Investing Cash Flow					
Penerimaan (pembayaran) uang muka	(263.064.861)	-	-	-	-
Hasil penjualan aset tetap	-	6.652.214	14.266.943	-	214%
Penerimaan (pembayaran) inv. jangka panjang	1.361.000.000	(1.600.000)	(78.000.000)	-0,1%	-4875%
Perolehan aset tetap dan tanam kebun Non Penyertaan	(309.002.394)	(220.816.327)	(521.091.426)	-71%	-236%
Kas Bersih Digunakan Untuk Aktivitas Investasi	788.932.745	(215.764.112)	(584.824.483)	-27%	-271%
Net Financing Cash Flow					
Penerimaan (Pembayaran) Utang Bank	200.241.284	556.812.618	605.929.784	278%	109%
Pembayaran Medium Term Notes	-	(665.000.000)	(497.427.222)	-	-75%
Pembayaran deviden	(4.582.934)	-	(1.234.915)	-	-
Pembayaran utang rekening dana investasi	(5.906.091)	(1.304.405)	-	-22%	-
Pembayaran utang Pembiayaan	1.067.569	-	-	-	-
Kas Bersih Digunakan Untuk Aktivitas Pendanaan	190.819.828	(109.491.788)	107.267.647	-57%	198%
Kenaikan/Penurunan Bersih Kas dan Setara kas	430.267.543	(252.646.315)	(354.551.735)	-59%	-140%
Saldo awal kas dan bank	556.192.763	986.460.306	733.813.991	177%	74%
Saldo akhir kas dan bank	986.460.306	733.813.991	379.262.256	74%	52%

Tabel 7.12 : Tingkat Kesehatan Konsolidasian dan KPI
a. Tingkat Kesehatan

Keterangan	SAT	RKAP 2021		Prognosa 2020		AUDIT 2019	
		Hasil	Skor	Hasil	Skor	Hasil	Skor
		A		B		C	
Aspek keuangan							
Imbalan Kepada Pemegang Saham (ROE)	%	1.37	4.00	0.32	2.00	(1.05)	-
Imbalan Investasi (ROI)	%	5.64	5.00	4.39	4.00	3.15	4.00
Rasio Kas	%	32.53	4.00	33.90	4.00	44.09	5.00
Rasio Lancar	%	127.18	5.00	103.60	3.00	112.81	4.00
Collection periods	Hari	28.66	5.00	31.28	5.00	31.00	5.00
Perputaran persediaan	Hari	34.98	5.00	27.80	5.00	37.00	5.00
Perputaran total aset	%	63.32	3.00	58.77	2.50	49.06	2.50
Rasio modal sendiri terhadap total aktiva	%	48.03	9.00	48.25	9.00	47.77	9.00
Aspek keuangan			40.00		34.50		34.50
Aspek operasional			15.00		12.54		11.68
Aspek administrasi			15.00		15.00		15.00
Total Skor			70.00		62.04		61.18
Tingkat kesehatan		SEHAT	A	KURANG SEHAT	BBB	KURANG SEHAT	BBB

b. Aspek Operasional

No	Kelompok	Satuan Unit	RKAP 2021	Skor	Anak Perusahaan
1	Industri Tebu				
	-Total Produksi Gula	Ton	282.315	0,75	PT PG R I, PT PG RW II & PT PG CB
	-Total Produksi Tetes	Ton	189.106	0,75	PT PG R I, PT PG RW II & PT PG CB
	-Penjualan Gula	Milyar	2.961	1,00	PT PG R I, PT PG RW II & PT PG CB
	-Penjualan Tetes	Milyar	436	1,00	PT PG R I, PT PG RW II & PT PG CB
				3,50	
2	Perkebunan Kelapa Sawit				
	-Jumlah TBS di Olah PKS	Ton	125.167	0,30	PT Mitra Ogan, PT Laskar
	-Produksi CPO	Ton	25.505	0,30	PT Mitra Ogan, PT Laskar
	-Produksi PK	Ton	5.942	0,30	PT Mitra Ogan, PT Laskar
	-Penjualan CPO	Milyar	89	0,30	PT Mitra Ogan, PT Laskar
	-Penjualan PK	Milyar	12	0,30	PT Mitra Ogan, PT Laskar
	Teh				
	-Produksi Teh Jadi	Ton	3.995	0,50	PT Mitra Kerinci
	-Penjualan Teh	Milyar	76	1,00	PT Mitra Kerinci
				3,00	
3	Farmasi dan Alat Kesehatan				
	-Penjualan Obat-obatan	Rp Milyar	779	1,50	PT Rajawali Nusindo
	-Penjualan Alkes	Rp Milyar	1.531	1,50	PT Rajawali Nusindo, MRB
	-Penjualan HBOT	Rp Milyar	108	1,25	PT Mitra Rajawali Banjaran
	-Produksi ASSP	Ribu Pcs	80.816	1,00	PT Mitra Rajawali Banjaran
	-Penjualan ASSP	Rp Milyar	76	1,25	PT Mitra Rajawali Banjaran
				6,50	
4	Perdagangan & Lainnya				
	-Penjualan Perdagangan & Lainnya	Rp Milyar	1.319	2,00	PT RN, PT Gieb, RCM & RTE
				2,00	
	Jumlah Aspek Operasional			15,00	

c. KPI

NO	KETERANGAN	Satuan	TARGET	Bobot
A. Nilai Ekonomi dan Sosial untuk Indonesia				40,00
1	EBITDA	Rp miliar	732	8,00
2	CFO	Rp miliar	501	8,00
3	Interest Bearing debt to EBITDA	Kali	4,91	7,00
4	Net Profit	Rp miliar	85	7,00
5	Implementasi korporatisasi petani			
	a. Proyek Perluasan Tebu Petani	Ha	1.500	5,00
	b. Peningkatan luasan demoplot lahan petani/mitra	Ha	100	5,00
B. Business Model Innovation				25,00
1	Menjadi Offtaker Beras hasil Pertanian di Lahan Pengembangan Food Estate Kalimantan Tengah	Ha	1.000	8,00
2	Perluasan lahan dan peningkatan program kemitraan (Perhutani & lainnya)	Orang	500	7,00
3	Konsolidasi Holding Pangan melalui tahapan Legal Merger dan Inbreng	Waktu	April 2021	10,00
C. Technology Leadership				10,00
1	Implementasi Teknologi Informasi (IT) terintegrasi BUMN Klaster Pangan	Waktu	Des - 2021	5,00
2	Implementasi teknologi Smart Farming ke semua industri gula RNI Grup untuk peningkatan produksi dan efisiensi dengan target produktifitas tebu	Ton/Ha	74	5,00
D. Energize Investment				10,00
1	Kerjasama peningkatan kapasitas PG Kribet Baru dari 12.300 TCD menjadi 13.300 TCD bekerjasama dengan Mitra Strategis	Waktu	Nov - 2021	5,00
2	Optimalisasi aset Subang	Waktu	Nov - 2021	5,00
E. Pengembangan Talenta				15,00
1	Pengembangan Food & Agriculture Institute & Kolaborasi dengan Lembaga Penelitian	Waktu	Des - 2021	5,00
2	Pengembangan talenta untuk milenial dan BOD-1			
	a. Top talent di bawah usia 40 tahun	%	20	5,00
	b. Perempuan dalam nominated talent	%	10	5,00
Total				100,00

7.2 PT RNI Holding

Tabel 7.13 : Proyeksi Keuangan PT RNI Holding

Posisi Keuangan Audit 2019,Prognosa 2020 dan RKAP 2021

Rp. Ribuan

POS	Audit 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
ASET LANCAR					
Kas dan setara kas	511.784.633	382.058.053	68.113.742	75	18
Kas Yg Dibatasi Penggunaan	723.552.632	623.552.632	623.552.632	86	100
Piutang usaha	979.242	979.242	979.242	100	100
Piutang lain-lain	2.693.205.060	2.909.911.279	3.223.376.746	108	111
Aset lancar lainnya	111.898.435	128.269.230	121.974.611	115	95
Jumlah aset lancar	4.041.420.002	4.044.770.436	4.037.996.972	100	100
ASET TIDAK LANCAR					
Piutang Tidak Lancar	126.830.244	140.159.944	140.160.414	111	100
Aset Pajak Tangguhan	69.957.633	69.957.633	69.957.633	100	100
Investasi jangka panjang	1.401.756.941	1.401.756.941	1.453.756.941	100	104
Properti investasi	2.179.393.562	2.831.085.328	2.828.486.756	130	100
Aset Tetap	956.948.526	304.679.592	512.857.782	32	168
Tanah	512.448.434	512.448.434	512.448.434	100	100
Aset Lain-lain	38.906.897	19.496.802	24.404.035	50	125
Jumlah aset tidak lancar	5.286.242.239	5.279.584.673	5.542.071.995	100	105
TOTAL ASET	9.327.662.240	9.324.355.109	9.580.068.967	100	103
LIABILITAS JANGKA PENDEK					
Utang Bank	879.562.116	1.350.004.251	1.188.426.977	153	88
Utang Usaha	22.052.261	12.246.895	12.050.993	56	98
Utang lain-lain	7.094.787	4.766.342	4.882.702	67	102
Utang RDI jatuh tempo	2.103.236	-	-	-	-
MTN & Sukuk Jatuh Tempo	665.000.000	-	-	-	-
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya	52.603.323	14.998.825	173.691.490	29	1.158
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek	1.628.415.723	1.382.016.313	1.379.052.162	85	100
LIABILITAS JANGKA PANJANG					
Utang RDI	1.041.101.941	1.042.153.559	1.042.153.559	100	100
Utang Bank	534.522.335	532.222.335	742.222.335	100	139
Liabilitas imbalan kerja	66.728.626	70.477.964	60.847.798	106	86
Liabilitas Jangka Panjang lainnya	-	-	-	-	-
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang	1.642.352.902	1.644.853.859	1.845.223.693	100	112
Total Liabilitas	3.270.768.625	3.026.870.171	3.224.275.855	93	107
EKUITAS					
Modal	1.051.567.000	1.051.567.000	1.051.567.000	100	100
Tambahan Modal Disetor	1.285.527.566	1.285.527.566	1.285.527.566	100	100
Cadangan	1.388.851.160	1.508.476.549	1.747.832.957	109	116
Laba (Rugi) tahun berjalan	111.314.008	240.591.323	59.543.089	216	25
Jumlah modal	3.837.259.734	4.086.162.438	4.144.470.612	106	101
Komponen ekuitas lain	2.219.633.881	2.211.322.500	2.211.322.500	100	100
Total Ekuitas	6.056.893.615	6.297.484.938	6.355.793.112	104	101
TOTAL LIABILITAS & EKUITAS	9.327.662.240	9.324.355.109	9.580.068.967	100	103

PT Rajawali Nusantara Indonesia – Holding
Laba Rugi Audit 2019, Prognosa 2020 dan RKAP 2021

Rp. Ribuan

POS	Audit 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
PENJUALAN	404,420,606	902,318,399	1,166,566,056	223	129
BEBAN POKOK PENJUALAN	-	360,572,904	728,807,491	-	202
LABA (RUGI) BRUTO	404,420,606	541,745,495	437,758,565	134	81
BEBAN USAHA					
Biaya pegawai	94,725,906	90,526,455	93,326,601	96	103
Biaya umum dan administrasi	107,879,315	85,180,958	93,627,887	79	110
Jumlah Beban	202,605,221	175,707,414	186,954,488	87	106
LABA (RUGI) USAHA	201,815,385	366,038,081	250,804,077	181	69
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN					
Pendapatan lain-lain	64,329,955	66,737,810	34,645,019	104	52
Biaya lain-lain	(151,042,828)	(192,184,569)	(225,906,007)	127	118
Pendapatan (Beban) II	(86,712,873)	(125,446,759)	(191,260,988)	145	152
LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK PENGHASILAN	115,102,512	240,591,323	59,543,089	209	25
Pajak penghasilan	(3,788,503)	-	-	-	-
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN	111,314,008	240,591,323	59,543,089	216	25

7.3 PT PG Rajawali I

Tabel 7.14 : Proyeksi Keuangan PT PG Rajawali I

Posisi Keuangan Audit 2019,Prognosa 2020 dan RKAP 2021

Rp. Ribuan

POS	Audit 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
ASET LANCAR					
K a s dan setara kas	289,279,461	235,887,497	156,098,113	82	66
Deposito	71,244,002	39,988,738	30,559,989	76	76
Piutang usaha	98,524,200	-	-	-	-
Piutang lain-lain	102,236,208	223,784,881	182,931,354	219	82
Persediaan	57,268,994	43,917,043	69,406,460	77	158
Aset lancar lainnya	87,576,051	98,554,383	121,185,480	113	123
Jumlah aset lancar	706,128,916	642,132,542	560,181,395	91	87
ASET TIDAK LANCAR					
Investasi jangka panjang	2,000	1,600,000	27,600,000	80,000	1,725
Aset Tetap	683,212,199	663,917,526	648,832,108	97	98
Aset Lain-lain	38,043,353	22,380,919	24,362,633	59	109
Jumlah aset tidak lancar	721,257,552	687,898,445	700,794,741	95	102
TOTAL ASET	1,427,386,468	1,330,030,987	1,260,976,136	93	95
LIABILITAS JANGKA PENDEK					
Utang Bank	13,376	-	13,376	-	-
Utang Usaha	16,347,780	25,612,811	19,465,736	157	76
Utang lain-lain	134,535,995	156,943,941	126,573,429	117	81
MTN & Sukuk Jatuh Tempo	-	497,427,222	-	-	-
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya	91,288,736	53,129,920	46,517,892	58	88
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek	242,185,886	733,113,894	192,570,434	303	26
LIABILITAS JANGKA PANJANG					
Utang Bank	-	-	360,000,000	-	-
MTN	492,987,554	-	-	-	-
Liabilitas imbalan kerja	72,046,897	64,640,358	75,586,210	90	117
Liabilitas Jangka Panjang lainnya	54,944,296	56,097,160	55,529,247	102	99
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang	619,978,747	120,737,519	491,115,457	19	407
Total Liabilitas	862,164,633	853,851,413	683,685,891	99	80
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	327,679,834	298,380,096	307,863,574	91	103
Laba (Rugi) tahun berjalan	141,480,276	20,766,955	112,394,149	15	541
Jumlah modal	531,729,685	381,716,626	482,827,298	72	126
Komponen ekuitas lain	33,492,150	94,462,948	94,462,948	282	100
Total Ekuitas	565,221,835	476,179,574	577,290,246	84	121
TOTAL LIABILITAS & EKUITAS	1,427,386,468	1,330,030,987	1,260,976,136	93	95

PT PG Rajawali I
Laba Rugi Audit 2019, Prognosa 2020 dan RKAP 2021

Rp. Ribuan

POS	Audit 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
PENJUALAN	2,218,681,159	2,208,685,621	2,363,970,660	100	107
BEBAN POKOK PENJUALAN	1,912,308,707	2,087,732,486	2,095,972,296	109	100
LABA (RUGI) BRUTO	306,372,452	120,953,135	267,998,364	39	222
 BEBAN USAHA					
Biaya pegawai	60,339,040	34,579,324	35,616,704	57	103
Biaya umum dan administrasi	17,727,307	10,908,008	16,138,006	62	148
Biaya pemasaran	113,880	-	-	-	-
Jumlah Beban	78,180,227	45,487,332	51,754,710	58	114
LABA (RUGI) USAHA	228,192,225	75,465,803	216,243,654	33	287
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN					
Pendapatan lain-lain	17,296,193	21,576,217	9,536,444	125	44
Biaya lain-lain	(54,166,783)	(69,910,026)	(81,685,035)	129	117
Pendapatan (Beban) II	(36,870,590)	(48,333,809)	(72,148,591)	131	149
LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK PENGHASILAN	191,321,635	27,131,994	144,095,063	14	531
Pajak penghasilan	(49,841,359)	(6,365,039)	(31,700,914)	13	498
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN	141,480,276	20,766,955	112,394,149	15	541

7.4 PT PG Rajawali II

Tabel 7.15 : Proyeksi Keuangan PT PG Rajawali II

Posisi Keuangan Audit 2019,Prognosa 2020 dan RKAP 2021

Rp Ribuan

POS	Audit 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
ASET LANCAR					
K a s dan setara kas	19,135,876	2,448,052	6,031,935	13	246
Piutang usaha	2,277,759	3,021,000	2,718,900	133	90
Piutang lain-lain	105,484,935	175,355,263	238,258,826	166	136
Persediaan	72,250,940	55,342,084	50,448,314	77	91
Aset lancar lainnya	281,111,634	303,462,185	269,674,766	108	89
Jumlah aset lancar	480,261,144	539,628,584	567,132,741	112	105
ASET TIDAK LANCAR					
Aset Pajak Tangguhan	220,648,334	220,648,334	221,329,123	100	100
Properti investasi	945,589,333	945,589,334	836,717,734	100	88
Aset Tetap	636,192,984	592,533,859	591,280,293	93	100
Aset Lain-lain	157,123,603	219,509,172	206,760,208	140	94
Jumlah aset tidak lancar	1,959,554,254	1,978,280,699	1,856,087,358	101	94
TOTAL ASET	2,439,815,398	2,517,909,283	2,423,220,098	103	96
LIABILITAS JANGKA PENDEK					
Utang Bank	8,596,334	-	-	-	-
Utang Usaha	112,969,597	179,190,836	159,764,855	159	89
Utang lain-lain	1,957,213,512	2,039,114,928	2,134,702,745	104	105
Utang RDI jatuh tempo	297,311	-	-	-	-
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya	57,228,029	17,298,669	5,648,691	30	33
Jumlah Liabilitas Jangka Pende	2,136,304,782	2,235,604,433	2,300,116,290	105	103
LIABILITAS JANGKA PANJANG					
Utang RDI	147,466,194	147,510,718	147,510,718	100	100
Utang Bank	71,369,373	158,980,699	193,351,653	223	122
Liabilitas imbalan kerja	122,178,144	130,055,788	35,044,188	106	27
Liabilitas Jangka Panjang lainnya	50,952,400	50,952,400	50,952,400	100	100
Jumlah Liabilitas Jangka Panja	391,966,111	487,499,605	426,858,959	124	88
Total Liabilitas	2,528,270,893	2,723,104,038	2,726,975,248	108	100
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	(779,934,562)	(939,501,226)	(1,056,240,482)	120	112
Laba (Rugi) tahun berjalan	(159,566,664)	(116,739,257)	(98,560,389)	73	84
Jumlah modal	(529,472,377)	(646,211,633)	(744,772,023)	122	115
Komponen ekuitas lain	441,016,423	441,016,423	441,016,423	100	100
Kepentingan Non Pengendali	459	455	450	99	99
Total Ekuitas	(88,455,495)	(205,194,755)	(303,755,150)	232	148
TOTAL LIABILITAS & EKUITAS	2,439,815,398	2,517,909,283	2,423,220,098	103	96

PT PG Rajawali II
Laba Rugi Audit 2019,Prognosa 2020 dan RKAP 2021

Rp. Ribuan

POS	Audit 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
PENJUALAN	505,618,921	1,432,724,604	728,923,585	283	51
BEBAN POKOK PENJUALAN	495,203,112	1,334,089,510	658,744,126	269	49
LABA (RUGI) BRUTO	10,415,809	98,635,094	70,179,459	947	71
BEBAN USAHA					
Biaya pegawai	31,837,773	39,052,490	40,338,507	123	103
Biaya umum dan administrasi	15,527,186	11,993,734	9,995,975	77	83
Biaya pemasaran	502,563	6,219,449	-	1,238	-
Jumlah Beban	47,867,522	57,265,673	50,334,482	120	88
LABA (RUGI) USAHA	(37,451,713)	41,369,420	19,844,976	210	48
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN					
Pendapatan lain-lain	15,134,880	5,350,416	21,959,439	35	410
Biaya lain-lain	(176,612,962)	(163,459,098)	(141,045,594)	93	86
Pendapatan (Beban) II	(161,478,082)	(158,108,682)	(119,086,155)	98	75
LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK PENGHASILAN	(198,929,795)	(116,739,261)	(99,241,179)	(59)	(85)
Pajak penghasilan	39,362,996	-	680,789	-	-
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN	(159,566,799)	(116,739,261)	(98,560,389)	(73)	(84)

7.5 PT PG Candi Baru

Tabel 7.16 : Proyeksi Keuangan PT PG Candi Baru

Posisi Keuangan Audit 2019,Prognosa 2020 dan RKAP 2021

Rp Ribuan

POS	Audit 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
ASET LANCAR					
K a s dan setara kas	27,690,038	7,358,428	14,391,237	27	196
Piutang usaha	-	2,517,009	2,517,009	-	100
Piutang lain-lain	20,310,208	28,364,125	35,170,005	140	124
Persediaan	14,187,573	17,500,916	31,545,928	123	180
Aset lancar lainnya	43,231,145	39,806,480	36,064,592	92	91
Jumlah aset lancar	105,418,964	95,546,959	119,688,770	91	125
ASET TIDAK LANCAR					
Aset Tetap	231,866,617	251,976,673	250,421,818	109	99
Aset Lain-lain	4,569,952	6,220,485	6,930,649	136	111
Jumlah aset tidak lancar	236,436,569	258,197,158	257,352,467	109	100
TOTAL ASET	341,855,532	353,744,117	377,041,237	103	107
LIABILITAS JANGKA PENDEK					
Utang Bank	15,008,696	20,173,964	17,173,964	134	85
Utang Usaha	4,253,322	18,963,517	20,244,030	446	107
Utang lain-lain	34,517,300	25,432,601	33,883,170	74	133
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya	4,647,505	9,521,831	14,398,730	205	151
Jumlah Liabilitas Jangka Pende	58,426,824	74,091,913	85,699,894	127	116
LIABILITAS JANGKA PANJANG					
Utang Bank	-	-	5,000,000	-	-
Liabilitas imbalan kerja	25,740,213	25,681,183	26,829,249	100	104
Liabilitas Jangka Panjang lainnya	614,947	1,435,724	1,982,344	233	138
Jumlah Liabilitas Jangka Panja	26,355,159	27,116,907	33,811,594	103	125
Total Liabilitas	84,781,983	101,208,820	119,511,488	119	118
EKUITAS					
Modal	43,335,000	43,335,000	43,335,000	100	100
Cadangan	50,275,780	58,848,425	60,693,477	117	103
Laba (Rugi) tahun berjalan	13,157,976	3,690,102	6,839,504	28	185
Jumlah modal	106,768,755	105,873,528	110,867,980	99	105
Komponen ekuitas lain	150,304,794	146,661,769	146,661,769	98	100
Total Ekuitas	257,073,549	252,535,297	257,529,750	98	102
TOTAL LIABILITAS & EKUITAS	341,855,532	353,744,117	377,041,237	103	107

PT PG Candi Baru

Laba Rugi Audit 2019, Prognosa 2020 dan RKAP 2021

Rp. Ribuan

POS	Audit 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
PENJUALAN	354,528,552	351,223,889	368,470,762	99	105
BEBAN POKOK PENJUALAN	324,929,961	329,186,511	342,697,196	101	104
LABA (RUGI) BRUTO	29,598,591	22,037,378	25,773,566	74	117
 BEBAN USAHA					
Biaya pegawai	12,531,352	10,349,224	10,659,701	83	103
Biaya umum dan administrasi	1,670,839	2,081,367	1,369,425	125	66
Biaya pemasaran	367,500	-	-	-	-
Jumlah Beban	14,569,691	12,430,591	12,029,126	85	97
LABA (RUGI) USAHA	15,028,901	9,606,787	13,744,440	64	143
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN					
Pendapatan lain-lain	3,511,026	1,141,890	457,694	33	40
Biaya lain-lain	(1,858,321)	(5,193,409)	(5,057,630)	279	97
Pendapatan (Beban) II	1,652,705	(4,051,519)	(4,599,935)	(245)	114
LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK PENGHASILAN	16,681,606	5,555,268	9,144,505	33	165
Pajak penghasilan	(4,344,407)	(1,865,165)	(2,305,001)	43	124
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN	12,337,199	3,690,102	6,839,504	30	185

7.6 PT Perkebunan Mitra Ogan

Tabel 7.17 : Proyeksi Keuangan PT Perkebunan Mitra Ogan

Posisi Keuangan Audit 2019, Prognosa 2020 dan RKAP 2021

Rp. Ribuan

POS	Audit 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
ASET LANCAR					
Kas dan setara kas	8.893.771	8.726.894	11.641.618	98	133
Piutang usaha	988.013	1.087.691	1.778.057	110	163
Piutang lain-lain	34.189.589	33.184.077	31.443.639	97	95
Persediaan	14.331.107	14.940.083	12.812.477	104	86
Aset lancar lainnya	27.271.492	33.748.958	33.748.958	124	100
Jumlah aset lancar	85.673.971	91.687.703	91.424.749	107	100
ASET TIDAK LANCAR					
Piutang Tidak Lancar	71.130.499	71.076.120	72.272.177	100	102
Aset Pajak Tangguhan	133.435.896	133.435.896	133.435.896	100	100
Aset Tanaman Tahunan	835.788.077	852.489.885	907.960.418	102	107
Properti investasi	81.442.900	81.442.900	81.442.900	100	100
Aset Tetap	116.895.158	102.793.771	120.786.168	88	118
Tanah	334.138.216	334.138.216	334.138.216	100	100
Jumlah aset tidak lancar	1.572.830.746	1.575.376.788	1.650.035.775	100	105
TOTAL ASET	1.658.504.717	1.667.064.490	1.741.460.524	101	104
LIABILITAS JANGKA PENDEK					
Utang Bank	60.000.000	61.591.442	1.591.442	103	3
Utang Usaha	28.838.449	26.508.560	24.529.931	92	93
Utang lain-lain	932.517.974	976.610.752	976.610.752	105	100
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya	57.108.797	72.947.908	62.299.491	128	85
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek	1.078.465.220	1.137.658.661	1.065.031.616	105	94
LIABILITAS JANGKA PANJANG					
Utang Bank	254.348.368	274.400.033	334.400.033	108	122
Liabilitas imbalan kerja	44.649.976	48.666.419	48.666.419	109	100
Liabilitas Jangka Panjang lainnya	-	-	157.913.862	-	-
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang	298.998.343	323.066.452	540.980.313	108	167
Total Liabilitas	1.377.463.563	1.460.725.112	1.606.011.929	106	110
EKUITAS					
Modal	132.950.000	132.950.000	132.950.000	100	100
Cadangan	52.603.349	(77.291.543)	(151.993.318)	(147)	197
Laba (Rugi) tahun berjalan	(129.894.892)	(74.701.775)	(70.890.783)	58	95
Jumlah modal	55.658.457	(19.043.318)	(89.934.101)	(34)	472
Komponen ekuitas lain	225.382.696	225.382.696	225.382.696	100	100
Total Ekuitas	281.041.153	206.339.378	135.448.595	73	66
TOTAL LIABILITAS & EKUITAS	1.658.504.717	1.667.064.490	1.741.460.524	101	104

PT Perkebunan Mitra Ogan
Labarugi Audit 2019,Prognosa 2020 dan RKAP 2021

Rp. Ribuan

POS	Audit 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
PENJUALAN	72,007,126	77,731,763	116,943,092	108	150
BEBAN POKOK PENJUALAN	116,744,934	89,833,080	112,053,518	77	125
LABA (RUGI) BRUTO	(44,737,808)	(12,101,317)	4,889,573	(27)	140
BEBAN USAHA					
Biaya pegawai	10,606,421	9,770,887	10,064,013	92	103
Biaya umum dan administrasi	13,538,133	9,419,583	9,210,327	70	98
Biaya pemasaran	1,994,835	61,237	-	3	-
Jumlah Beban	26,139,389	19,251,707	19,274,340	74	100
LABA (RUGI) USAHA	(70,877,197)	(31,353,024)	(14,384,767)	(44)	(46)
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN					
Pendapatan lain-lain	536,082	348,945	11,419,103	65	3,272
Biaya lain-lain	(104,166,680)	(43,697,697)	(67,925,120)	42	155
Pendapatan (Beban) II	(103,630,598)	(43,348,752)	(56,506,016)	42	130
LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK PENGHASILAN	(174,507,795)	(74,701,775)	(70,890,783)	(43)	(95)
Pajak penghasilan	44,612,904	-	-	-	-
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN	(129,894,892)	(74,701,775)	(70,890,783)	(58)	(95)

7.7 PT Laras Astra Kartika

Tabel 7.18 : Proyeksi Keuangan PT Laras Astra Kartika

Posisi Keuangan Audit 2019,Prognosa 2020 dan RKAP 2021

POS	Rp. Ribuan				
	Audit 2019 A	Prognosa 2020 B	RKAP 2021 C	% B/A	% C/B
ASET LANCAR					
K a s dan setara kas	2,133,289	3,362,843	4,485,778	158	133
Piutang lain-lain	15,418,628	5,736,627	1,365,680	37	24
Persediaan	2,672,661	2,364,365	2,317,777	88	98
Aset lancar lainnya	4,683,985	4,311,390	3,611,390	92	84
Jumlah aset lancar	24,908,563	15,775,225	11,780,626	63	75
ASET TIDAK LANCAR					
Piutang Tidak Lancar	-	10,993,775	24,862,622	-	226
Aset Tanaman Tahunan	20,082,168	26,862,669	34,736,532	134	129
Aset Tetap	15,179,744	13,899,102	14,340,506	92	103
Tanah	104,106,076	104,106,076	104,106,076	100	100
Aset Lain-lain	378,400	265,346	191,119	70	72
Jumlah aset tidak lancar	139,746,388	156,126,968	178,236,855	112	114
TOTAL ASET	164,654,951	171,902,192	190,017,481	104	111
LIABILITAS JANGKA PENDEK					
Utang Bank	11,601,369	8,326,369	7,326,369	72	88
Utang Usaha	5,522,952	6,043,660	4,144,319	109	69
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya	868,075	4,246,502	5,589,022	489	132
Jumlah Liabilitas Jangka Pende	17,992,396	18,616,531	17,059,710	103	92
LIABILITAS JANGKA PANJANG					
Utang Bank	24,691,110	29,991,757	50,562,604	121	169
Liabilitas imbalan kerja	2,794,511	3,079,245	3,398,944	110	110
Liabilitas Jangka Panjang lainnya	7,972,507	8,545,865	5,824,070	107	68
Jumlah Liabilitas Jangka Panja	35,458,129	41,616,866	59,785,618	117	144
Total Liabilitas	53,450,525	60,233,397	76,845,328	113	128
EKUITAS					
Modal	52,299,000	52,299,000	52,299,000	100	100
Tambahan Modal Disetor	298,025	298,025	298,025	100	100
Cadangan	9,119,823	(1,275,679)	(811,310)	(14)	(64)
Laba (Rugi) tahun berjalan	(24,642,407)	464,369	1,503,358	102	324
Jumlah modal	37,074,440	51,785,715	53,289,073	140	103
Komponen ekuitas lain	74,129,986	59,883,080	59,883,080	81	100
Total Ekuitas	111,204,426	111,668,795	113,172,153	100	101
TOTAL LIABILITAS & EKUITAS	164,654,951	171,902,192	190,017,481	104	111

PT Laras Astra Kartika
Labarugi Audit 2019,Prognosa 2020 dan RKAP 2021

Rp. Ribuan

POS	Audit 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
PENJUALAN	34,114,594	30,694,375	34,755,907	90	113
BEBAN POKOK PENJUALAN	27,817,381	24,324,944	28,054,726	87	115
LABA (RUGI) BRUTO	6,297,212	6,369,431	6,701,182	101	105
BEBAN USAHA					
Biaya pegawai	3,153,369	3,043,575	3,134,883	97	103
Biaya umum dan administrasi	2,017,940	1,949,503	1,728,620	97	89
Biaya pemasaran	340,002	216,846	301,967	64	139
Jumlah Beban	5,511,312	5,209,924	5,165,470	95	99
LABA (RUGI) USAHA	785,901	1,159,507	1,535,712	148	132
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN					
Pendapatan lain-lain	2,944,058	3,427,408	4,193,156	116	122
Biaya lain-lain	(28,066,604)	(3,826,299)	(3,658,140)	14	96
Pendapatan (Beban) II	(25,122,546)	(398,890)	535,016	(2)	234
LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK PENGHASILAN	(24,336,645)	760,616	2,070,728	103	272
Pajak penghasilan	(305,762)	(296,248)	(567,370)	97	192
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN	(24,642,407)	464,369	1,503,358	102	324

7.8 PT Mitra Kerinci

Tabel 7.19 : Proyeksi Keuangan PT Mitra Kerinci

Posisi Keuangan Audit 2019,Prognosa 2020 dan RKAP 2021

POS	Rp. Ribuan				
	Audit 2019 A	Prognosa 2020 B	RKAP 2021 C	% B/A	% C/B
ASET LANCAR					
Kas dan setara kas	3,687,986	2,078,379	2,095,123	56	101
Piutang usaha	14,908,284	16,090,988	8,993,740	108	56
Piutang lain-lain	16,363,633	15,604,527	15,223,666	95	98
Persediaan	4,073,299	12,785,823	21,137,721	314	165
Aset lancar lainnya	4,045,161	4,895,318	4,744,665	121	97
Jumlah aset lancar	43,078,363	51,455,036	52,194,914	119	101
ASET TIDAK LANCAR					
Piutang Tidak Lancar	135,200	-	-	-	-
Aset Pajak Tangguhan	3,811,329	3,811,329	4,192,462	100	110
Investasi jangka panjang	61,831	64,934	64,934	105	100
Aset Tetap	87,526,249	105,899,072	105,177,642	121	99
Aset Lain-lain	28,910,238	12,578,171	30,053,932	44	239
Jumlah aset tidak lancar	120,444,847	122,353,506	139,488,970	102	114
TOTAL ASET	163,523,210	173,808,541	191,683,885	106	110
LIABILITAS JANGKA PENDEK					
Utang Bank	2,994,722	-	-	-	-
Utang Usaha	5,676,251	4,410,730	8,071,387	78	183
Utang lain-lain	6,266,353	9,149,100	8,109,623	146	89
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya	6,870,950	11,379,106	6,282,509	166	55
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek	21,808,276	24,938,936	22,463,520	114	90
LIABILITAS JANGKA PANJANG					
Utang Bank	-	1,594,603	13,632,103	-	855
Liabilitas imbalan kerja	1,795,421	1,910,860	2,757,079	106	144
Liabilitas Jangka Panjang lainnya	51,872,057	52,946,840	54,594,716	102	103
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang	53,667,478	56,452,302	70,983,898	105	126
Total Liabilitas	75,475,754	81,391,239	93,447,418	108	115
EKUITAS					
Modal	141,000,000	141,000,000	141,000,000	100	100
Tambahan Modal Disetor	33,000	33,000	33,000	100	100
Cadangan	(133,996,998)	(126,145,951)	(121,566,678)	94	96
Laba (Rugi) tahun berjalan	2,444,255	4,579,273	5,864,106	187	128
Jumlah modal	9,480,257	19,466,322	25,330,428	205	130
Komponen ekuitas lain	60,405,213	54,820,689	54,820,689	91	100
Kepentingan Non Pengendali	18,161,986	18,130,292	18,085,350	100	100
Total Ekuitas	88,047,456	92,417,303	98,236,467	105	106
TOTAL LIABILITAS & EKUITAS	163,523,210	173,808,541	191,683,885	106	110

PT Mitra Kerinci
Laba Rugi Audit 2019, Prognosa 2020 dan RKAP 2021

Rp. Ribuan

POS	Audit 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
PENJUALAN	79,792,112	75,152,625	75,606,211	94	101
BEBAN POKOK PENJUALAN	62,258,328	58,893,561	58,624,339	95	100
LABA (RUGI) BRUTO	17,533,784	16,259,064	16,981,872	93	104
 BEBAN USAHA					
Biaya pegawai	3,879,122	2,619,472	2,386,222	68	91
Biaya umum dan administrasi	2,855,430	987,791	1,036,025	35	105
Biaya pemasaran	4,816,322	4,786,960	4,471,972	99	93
Jumlah Beban	11,550,874	8,394,223	7,894,219	73	94
LABA (RUGI) USAHA	5,982,909	7,864,841	9,087,653	131	116
 PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN					
Pendapatan lain-lain	996,001	828,440	1,463,923	83	177
Biaya lain-lain	(3,590,316)	(2,587,583)	(2,732,767)	72	106
Pendapatan (Beban) II	(2,594,315)	(1,759,143)	(1,268,844)	68	72
LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK PENGHASILAN	3,388,595	6,105,698	7,818,809	180	128
Pajak penghasilan	(944,340)	(1,526,425)	(1,954,702)	162	128
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN	2,444,255	4,579,273	5,864,106	187	128

7.9 PT Mitra Rajawali Banjaran

Tabel 7.20: Proyeksi Keuangan PT Mitra Rajawali Banjaran

Posisi Keuangan Audit 2019,Prognosa 2020 dan RKAP 2021

Rp. Ribuan

POS	Audit 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
ASET LANCAR					
Kas dan setara kas	1.930.208	11.675.997	12.793.254	605	110
Piutang usaha	31.781.521	60.765.357	46.391.853	191	76
Piutang lain-lain	528.439	639.652	944.379	121	148
Persediaan	26.693.046	14.184.667	8.555.889	53	60
Aset lancar lainnya	6.809.163	8.046.773	3.688.198	118	46
Jumlah aset lancar	67.742.378	95.312.445	72.373.573	141	76
ASET TIDAK LANCAR	-	-	-		
Aset Pajak Tangguhan	1.780.060	1.780.060	1.780.060	100	100
Aset Tetap	39.946.344	48.576.342	78.524.701	122	162
Aset Lain-lain	4.718.690	4.165.506	3.918.467	88	94
Jumlah aset tidak lancar	46.445.094	54.521.908	84.223.229	117	154
TOTAL ASET	114.187.472	149.834.354	156.596.802	131	105
LIABILITAS JANGKA PENDEK	-	-	-		
Utang Bank	17.450.909	11.875.170	13.100.000	68	110
Utang Usaha	3.307.032	13.064.387	6.248.121	395	48
Utang lain-lain	386.092	42.844.541	39.741.594	11.097	93
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya	7.055.615	6.429.462	1.241.235	91	19
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek	28.199.647	74.213.559	60.330.950	263	81
LIABILITAS JANGKA PANJANG	-	-	-		
Liabilitas imbalan kerja	5.522.241	5.934.144	3.828.755	107	65
Liabilitas Jangka Panjang lainnya	56.660.150	34.492.725	34.144.238	61	99
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang	62.182.390	40.426.868	37.972.993	65	94
Total Liabilitas	90.382.037	114.640.428	98.303.943	127	86
EKUITAS	-	-	-		
Modal	95.000.000	95.000.000	95.000.000	100	100
Cadangan	(99.643.860)	(97.051.374)	(85.662.881)	97	88
Laba (Rugi) tahun berjalan	2.592.487	11.388.493	23.098.933	439	203
Jumlah modal	(2.051.373)	9.337.118	32.436.052	(455)	347
Komponen ekuitas lain	25.856.807	25.856.807	25.856.807	100	100
Total Ekuitas	23.805.434	35.193.926	58.292.859	148	166
TOTAL LIABILITAS & EKUITAS	114.187.472	149.834.354	156.596.802	131	105

PT Mitra Rajawali Banjaran
Labarugi Audit 2019,Prognosa 2020 dan RKAP 2021

Rp. Ribuan

POS	Audit 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
PENJUALAN	47,637,114	123,301,396	190,112,342	259	154
BEBAN POKOK PENJUALAN	27,859,822	83,648,700	123,558,423	300	148
LABA (RUGI) BRUTO	19,777,291	39,652,696	66,553,919	200	168
BEBAN USAHA					
Biaya pegawai	6,612,762	8,848,177	9,120,677	134	103
Biaya umum dan administrasi	3,055,732	5,429,219	5,900,734	178	109
Biaya pemasaran	1,133,837	2,204,680	2,882,460	194	131
Jumlah Beban	10,802,330	16,482,076	17,903,871	153	109
LABA (RUGI) USAHA	8,974,961	23,170,620	48,650,047	258	210
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN					
Pendapatan lain-lain	1,069,758	339,557	135,836	32	40
Biaya lain-lain	4,611,210	(7,242,903)	(17,398,730)	(157)	240
Pendapatan (Beban) II	(3,541,452)	(6,903,347)	(17,262,894)	195	250
LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK PENGHASILAN	5,433,510	16,267,274	31,387,153	299	193
Pajak penghasilan	(2,841,023)	(4,878,781)	(8,288,221)	172	170
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN	2,592,487	11,388,493	23,098,933	439	203

7.10 PT Rajawali Nusindo

Tabel 7.21: Proyeksi Keuangan PT Rajawali Nusindo

Posisi Keuangan Audit 2019,Prognosa 2020 dan RKAP 2021

POS	Rp. Ribuan				
	Audit 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
ASET LANCAR					
K a s dan setara kas	87,436,542	69,179,241	88,948,822	79	129
Piutang usaha	537,026,361	439,282,637	419,485,442	82	95
Piutang lain-lain	323,256,642	299,061,122	245,712,457	93	82
Persediaan	412,136,194	378,333,108	556,403,127	92	147
Aset lancar lainnya	462,506,028	460,444,164	403,843,986	100	88
Jumlah aset lancar	1,822,361,768	1,646,300,271	1,714,393,835	90	104
ASET TIDAK LANCAR					
Aset Pajak Tangguhan	54,837,476	59,262,183	59,338,939	108	100
Investasi jangka panjang	15,003,717	15,003,717	15,003,717	100	100
Aset Tetap	161,895,043	148,710,655	150,036,842	92	101
Aset Lain-lain	56,435,607	74,589,660	109,654,601	132	147
Jumlah aset tidak lancar	288,171,844	297,566,216	334,034,100	103	112
TOTAL ASET	2,110,533,612	1,943,866,487	2,048,427,934	92	105
LIABILITAS JANGKA PENDEK					
Utang Bank	1,127,226,907	956,684,365	602,301,237	85	63
Utang Usaha	290,827,834	254,107,247	487,931,440	87	192
Utang lain-lain	22,353,442	52,338,798	30,213,693	234	58
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya	69,921,063	66,922,893	48,092,390	96	72
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek	1,510,329,246	1,330,053,302	1,168,538,760	88	88
LIABILITAS JANGKA PANJANG					
Liabilitas imbalan kerja	142,723,190	132,376,209	130,568,246	93	99
Liabilitas Jangka Panjang lainnya	5,261,969	8,026,272	205,533,464	153	2,561
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang	147,985,159	140,402,481	336,101,711	95	239
Total Liabilitas	1,658,314,406	1,470,455,783	1,504,640,471	89	102
EKUITAS					
Modal	500,000,000	500,000,000	500,000,000	100	100
Tambahan Modal Disetor	(245,000,000)	(245,000,000)	(245,000,000)	100	100
Cadangan	173,073,064	146,098,842	171,278,816	84	117
Laba (Rugi) tahun berjalan	61,508,052	82,699,550	127,896,335	134	155
Jumlah modal	489,581,116	483,798,393	554,175,151	99	115
Komponen ekuitas lain	(37,361,910)	(10,387,688)	(10,387,688)	28	100
Total Ekuitas	452,219,206	473,410,705	543,787,463	105	115
TOTAL LIABILITAS & EKUITAS	2,110,533,612	1,943,866,487	2,048,427,934	92	105

PT Rajawali Nusindo
Labarugi Audit 2019,Prognosa 2020 dan RKAP 2021

Rp. Ribuan

POS	Audit 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
PENJUALAN	3,915,984,101	4,100,536,782	3,937,855,225	105	96
BEBAN POKOK PENJUALAN	3,387,210,877	3,562,557,677	3,353,446,543	105	94
LABA (RUGI) BRUTO	528,773,225	537,979,105	584,408,682	102	109
 BEBAN USAHA					
Biaya pegawai	181,352,235	181,599,989	187,047,989	100	103
Biaya umum dan administrasi	82,883,557	75,133,765	77,148,545	91	103
Biaya pemasaran	94,677,123	69,637,543	65,679,835	74	94
Jumlah Beban	358,912,914	326,371,297	329,876,368	91	101
LABA (RUGI) USAHA	169,860,310	211,607,808	254,532,314	125	120
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN					
Pendapatan lain-lain	30,447,606	25,979,404	5,869,380	85	23
Biaya lain-lain	(107,267,382)	(126,519,316)	(102,686,081)	118	81
Pendapatan (Beban) II	(76,819,777)	(100,539,911)	(96,816,701)	131	96
LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK PENGHASILAN	93,040,534	111,067,897	157,715,613	119	142
Pajak penghasilan	(31,598,115)	(28,368,346)	(29,819,278)	90	105
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN	61,442,419	82,699,550	127,896,335	135	155

7.11 PT GIEB Indonesia

Tabel 7.22: Proyeksi Keuangan PT GIEB Indonesia

Posisi Keuangan Audit 2019,Prognosa 2020 dan RKAP 2021

Rp. Ribuan

POS	Audit 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
ASET LANCAR					
K a s dan setara kas	12,628,062	5,549,868	7,075,699	44	127
Piutang usaha	18,569,543	16,059,885	18,946,165	86	118
Piutang lain-lain	4,108,544	3,125,045	3,599,771	76	115
Persediaan	25,413,690	27,413,699	28,670,605	108	105
Aset lancar lainnya	2,363,657	1,885,410	654,694	80	35
Jumlah aset lancar	63,083,495	54,033,908	58,946,935	86	109
ASET TIDAK LANCAR					
Aset Pajak Tangguhan	9,590,972	9,811,565	9,811,565	102	100
Investasi jangka panjang	48,962	47,531	47,531	97	100
Aset Tetap	62,380,085	61,609,351	60,895,746	99	99
Aset Lain-lain	518,975	-	-	-	-
Jumlah aset tidak lancar	72,538,994	71,468,447	70,754,842	99	99
TOTAL ASET	135,622,490	125,502,355	129,701,776	93	103
LIABILITAS JANGKA PENDEK					
Utang Bank	32,094,745	29,803,500	29,803,500	93	100
Utang Usaha	23,391,373	18,795,685	20,699,747	80	110
Utang lain-lain	4,015,123	3,948,933	4,022,437	98	102
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya	701,089	558,008	484,504	80	87
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek	60,202,330	53,106,126	55,010,188	88	104
LIABILITAS JANGKA PANJANG					
Liabilitas imbalan kerja	3,916,852	5,165,532	5,645,666	132	109
Liabilitas Jangka Panjang lainnya	9,394,522	9,957,978	9,957,979	106	100
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang	13,311,374	15,123,510	15,603,645	114	103
Total Liabilitas	73,513,704	68,229,636	70,613,834	93	103
EKUITAS					
Modal	23,275,000	23,442,200	23,442,200	101	100
Cadangan	(15,014,882)	(19,588,452)	(23,532,416)	130	120
Laba (Rugi) tahun berjalan	(4,463,525)	(3,942,669)	1,815,231	88	(46)
Jumlah modal	3,796,592	(88,921)	1,725,015	(2)	2,040
Komponen ekuitas lain	58,312,193	57,361,639	57,362,927	98	100
Total Ekuitas	62,108,786	57,272,718	59,087,943	92	103
TOTAL LIABILITAS & EKUITAS	135,622,490	125,502,355	129,701,776	93	103

PT Gieb Indonesia
Labarugi Audit 2019,Prognosa 2020 dan RKAP 2021

Rp. Ribuan

POS	Audit 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
PENJUALAN	344,253,523	303,727,689	365,043,473	88	120
BEBAN POKOK PENJUALAN	327,666,388	288,372,426	343,851,227	88	119
LABA (RUGI) BRUTO	16,587,135	15,355,263	21,192,246	93	138
BEBAN USAHA					
Biaya pegawai	11,089,376	10,927,858	11,260,644	99	103
Biaya umum dan administrasi	4,203,941	3,017,169	2,990,239	72	99
Biaya pemasaran	2,164,095	1,928,629	2,052,786	89	106
Jumlah Beban	17,457,413	15,873,656	16,303,668	91	103
LABA (RUGI) USAHA	(870,277)	(518,394)	4,888,577	60	(943)
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN					
Pendapatan lain-lain	576,522	248,137	377,911	43	152
Biaya lain-lain	(4,857,617)	(3,672,413)	(3,451,257)	76	94
Pendapatan (Beban) II	(4,281,095)	(3,424,276)	(3,073,346)	80	90
LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK PENGHASILAN	(5,151,372)	(3,942,669)	1,815,231	77	(46)
Pajak penghasilan	687,847	-	-	-	-
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN	(4,463,525)	(3,942,669)	1,815,231	88	(46)

7.12 PT Rajawali Citramass

Tabel 7.23: Proyeksi Keuangan PT Rajawali Citramass

Posisi Keuangan Audit 2019,Prognosa 2020 dan RKAP 2021

Rp. Ribuan

POS	Audit 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
ASET LANCAR					
Kas dan setara kas	1,177,779	4,481,698	5,362,739	381	120
Piutang usaha	22,524,498	42,336,146	35,133,157	188	83
Piutang lain-lain	153,328	603,430	324,983	394	54
Persediaan	18,472,866	10,231,769	17,976,799	55	176
Aset lancar lainnya	11,360,723	3,064,111	9,275,472	27	303
Jumlah aset lancar	53,689,195	60,717,154	68,073,150	113	112
ASET TIDAK LANCAR					
Piutang Tidak Lancar	4,123,420	-	-	-	-
Aset Pajak Tangguhan	4,987,108	4,987,108	4,987,108	100	100
Aset Tetap	29,690,476	25,267,193	24,728,705	85	98
Aset Lain-lain	78,280	4,361,507	4,339,737	5,572	100
Jumlah aset tidak lancar	38,879,284	34,615,808	34,055,550	89	98
TOTAL ASET	92,568,479	95,332,962	102,128,700	103	107
LIABILITAS JANGKA PENDEK					
Utang Bank	25,202,810	26,329,715	24,951,037	104	95
Utang Usaha	3,673,539	15,583,806	18,225,405	424	117
Utang lain-lain	4,424,236	50,339,239	51,268,476	1,138	102
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya	3,556,537	2,547,413	4,598,091	72	181
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek	36,857,122	94,800,173	99,043,009	257	104
LIABILITAS JANGKA PANJANG					
Utang Bank	9,437,634	8,364,178	7,552,486	89	90
Liabilitas imbalan kerja	9,138,014	10,057,779	11,477,520	110	114
Liabilitas Jangka Panjang lainnya	46,467,026	-	-	-	-
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang	65,042,674	18,421,957	19,030,006	28	103
Total Liabilitas	101,899,796	113,222,130	118,073,015	111	104
EKUITAS					
Modal	16,000,000	16,000,000	7,200,000	100	45
Cadangan	(19,496,009)	(27,162,349)	(27,055,063)	139	100
Laba (Rugi) tahun berjalan	(7,666,340)	(8,557,851)	2,079,716	112	(24)
Jumlah modal	(11,162,349)	(19,720,199)	(17,775,346)	177	90
Komponen ekuitas lain	1,831,032	1,831,032	1,831,032	100	100
Total Ekuitas	(9,331,317)	(17,889,168)	(15,944,315)	192	89
TOTAL LIABILITAS & EKUITAS	92,568,479	95,332,962	102,128,700	103	107

PT Rajawali Citramass
Laba Rugi Audit 2019,Prognosa 2020 dan RKAP 2021

Rp. Ribuan

POS	Audit 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
PENJUALAN	94,567,789	94,879,525	116,404,757	100	123
BEBAN POKOK PENJUALAN	80,123,691	79,512,489	97,109,979	99	122
LABA (RUGI) BRUTO	14,444,098	15,367,036	19,294,778	106	126
 BEBAN USAHA					
Biaya pegawai	5,358,964	5,563,005	5,729,896	104	103
Biaya umum dan administrasi	6,064,132	3,461,762	3,648,426	57	105
Biaya pemasaran	2,621,420	1,255,926	1,688,140	48	134
Jumlah Beban	14,044,516	10,280,693	11,066,462	73	108
LABA (RUGI) USAHA	399,582	5,086,343	8,228,316	1,273	162
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN					
Pendapatan lain-lain	4,538,904	2,348,702	824,641	52	35
Biaya lain-lain	(12,129,914)	(15,992,896)	(6,414,422)	132	40
Pendapatan (Beban) II	(7,591,009)	(13,644,194)	(5,589,781)	180	41
LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK PENGHASILAN	(7,191,427)	(8,557,851)	2,638,535	(19)	131
Pajak penghasilan	(474,912)	-	(558,819)	-	-
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN	(7,666,339)	(8,557,851)	2,079,716	(12)	124

7.13 PT Rajawali Tanjungsari Enjiniring

Tabel 7.24: Proyeksi Keuangan PT Rajawali Tanjungsari Enjiniring

Posisi Keuangan Audit 2019,Prognosa 2020 dan RKAP 2021

POS	Rp. Ribuan				
	Audit 2019 A	Prognosa 2020 B	RKAP 2021 C	% B/A	% C/B
ASET LANCAR					
Kas dan setara kas	32.482.660	1.007.041	2.224.197	3	221
Piutang usaha	4.601.545	9.473.913	8.571.942	206	90
Piutang lain-lain	483.619	307.707	2.245	64	1
Persediaan	13.394.866	16.081.108	17.983.465	120	112
Aset lancar lainnya	1.377.638	9.396.294	7.383.234	682	79
Jumlah aset lancar	52.340.327	36.266.062	36.165.082	69	100
ASET TIDAK LANCAR					
Aset Pajak Tangguhan	5.247.239	5.247.239	5.247.239	100	100
Aset Tetap	17.828.623	16.566.930	17.298.360	93	104
Aset Lain-lain	4.425.460	-	-	-	-
Jumlah aset tidak lancar	27.501.323	21.814.170	22.545.599	79	103
TOTAL ASET	79.841.650	58.080.231	58.710.681	73	101
LIABILITAS JANGKA PENDEK					
Utang Bank	2.000.000	-	-	-	-
Utang Usaha	6.945.827	6.184.172	6.036.984	89	98
Utang lain-lain	45.474.789	12.502.711	18.897.733	27	151
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya	4.163.856	17.390.275	9.653.950	418	56
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek	58.584.471	36.077.158	34.588.667	62	96
LIABILITAS JANGKA PANJANG					
Liabilitas imbalan kerja	2.237.253	2.470.199	2.685.137	110	109
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang	2.237.253	2.470.199	2.685.137	110	109
Total Liabilitas	60.821.724	38.547.358	37.273.805	63	97
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	(102.344.940)	(103.753.465)	(103.240.517)	101	100
Laba (Rugi) tahun berjalan	(1.408.525)	512.948	1.904.003	(36)	371
Jumlah modal	19.150.642	19.663.591	21.567.593	103	110
Komponen ekuitas lain	(130.717)	(130.717)	(130.717)	100	100
Total Ekuitas	19.019.926	19.532.874	21.436.877	103	110
TOTAL LIABILITAS & EKUITAS	79.841.650	58.080.231	58.710.681	73	101

PT Rajawali Tanjungsari Enjiniring
Laba Rugi Audit 2019,Prognosa 2020 dan RKAP 2021

Rp. Ribuan

POS	Audit 2019	Prognosa 2020	RKAP 2021	%	
	A	B	C	B/A	C/B
PENJUALAN	65,490,890	63,794,746	75,817,500	97	119
BEBAN POKOK PENJUALAN	60,809,862	57,081,938	67,067,650	94	117
LABA (RUGI) BRUTO	4,681,028	6,712,808	8,749,850	143	130
BEBAN USAHA					
Biaya pegawai	3,245,587	3,271,967	3,370,126	101	103
Biaya umum dan administrasi	2,553,312	1,886,270	1,747,764	74	93
Biaya pemasaran	452,208	567,016	638,778	125	113
Jumlah Beban	6,251,107	5,725,253	5,756,668	92	101
LABA (RUGI) USAHA	(1,570,078)	987,555	2,993,182	(63)	303
PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN					
Pendapatan lain-lain	1,555,415	1,354,532	241,520	87	18
Biaya lain-lain	(1,635,679)	(1,829,139)	(1,330,699)	112	73
Pendapatan (Beban) II	(80,263)	(474,606)	(1,089,179)	591	229
LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK PENGHASILAN	(1,650,342)	512,948	1,904,003	131	371
Pajak penghasilan	-	-	-	-	-
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN	(1,650,342)	512,948	1,904,003	131	371

BAB VIII

HAL-HAL YANG PERLU DISAMPAIKAN KEPADA PEMEGANG SAHAM

8.1 Persetujuan RUPS RKAP 2021

1. Mengesahkan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Tahun 2021 dan Rencana Kerja dan Anggaran Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (RKA TJSL) Tahun 2021
2. Menetapkan KPI Direksi Tahun 2021, yang tertuang dalam Kontrak Manajemen Tahun 2021 antara Direksi dan Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham
3. Menetapkan KPI Dewan Komisaris Tahun 2021 yang tertuang dalam Kontrak Manajemen Tahun 2021 antara Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham
4. Menetapkan Indikator Aspek Operasional Tahun 2021 untuk menghitung tingkat kesehatan perusahaan berdasarkan Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: KEP-100/MBU/2002 tanggal 4 Juni 2002.

8.2 Hal-hal yang Perlu Mendapat Perhatian Pemegang Saham

1. Kerjasama pengelolaan PT Perkebunan Mitra Ogan dengan Mitra Strategis
2. Optimalisasi aset PT RNI (Persero) dan Anak Perusahaan melalui kerja sama dengan mitra strategis sebagai berikut:
 - Jl Denpasar Raya Kav D3 Jakarta Selatan
 - Jl Gatot Subroto No 72 Pancoran Jakarta Selatan
 - Lahan Manyingsal untuk KIT Subang (Grand Rebana)

RKAP 2021

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.rni.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.