



Laporan Manajemen 2024

TRIWULAN III

KATA PENGANTAR

Kami panjatkan puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas taufik dan hidayah-Nya sehingga Laporan Manajemen Triwulan III Tahun 2024 yang merupakan pertanggung-jawaban Manajemen dapat disampaikan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Laporan Manajemen ini memberikan gambaran tentang perkembangan Perusahaan Tahun 2024 yang secara garis besar mencakup kegiatan operasional dan kondisi keuangan PT Berdikari. Penyusunan Laporan Manajemen ini dilakukan setelah melalui pembahasan bersama antar Dewan Komisaris dan Direksi, untuk mengevaluasi permasalahan sebagaimana yang ditetapkan dalam RUPS - RKAP Tahun 2024.

Demikian Laporan Manajemen Triwulan III Tahun 2024 ini kami sampaikan, atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Jakarta, 25 Oktober 2024

PT BERDIKARI



Agung Budi Mulyanto
Plt. Komisaris Utama



Maryadi
Direktur Utama



Cahaya Dwi Rembulan Sinaga
Komisaris Independen



Mukhammad Agung Aulia
Direktur Operasional



M Kaspiyah
Direktur Keuangan & SDM

EXECUTIVE SUMMARY

Dalam rangka memenuhi kewajiban Dewan Komisaris dan Direksi PT Berdikari sesuai dengan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, bersama ini kami sampaikan Laporan Manajemen Triwulan III Tahun 2024.

- **Realisasi kinerja Penjualan Konsolidasi** Triwulan III Tahun 2024 mencapai Rp2,98 triliun atau 113,15% dari RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp2,64 triliun. Bila dibandingkan dengan kinerja Penjualan Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp1,78 triliun, maka terjadi peningkatan sebesar 67,66%. Kontribusi penjualan Triwulan III Tahun 2024 terdiri dari Segmen Penugasan Pemerintah sebesar Rp1,49 triliun, Segmen Trading dan Retail sebesar Rp1,26 triliun, Segmen Poultry sebesar Rp129,09 miliar, Segmen Ruminansia sebesar Rp53,66 miliar, Segmen Servis sebesar Rp29,66 miliar, dan Segmen Manufaktur sebesar Rp17,58 miliar.
- **Realisasi Laba Kotor Konsolidasi** Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp140,25 miliar atau 99,23% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp141,34 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp91,65 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 53,02%.
- **Realisasi Laba Bersih Konsolidasi** Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp49,75 miliar atau 160,16% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp31,06 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp32,04 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 55,28%.
- **Realisasi Jumlah Aset/Liabilitas & Ekuitas** Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp1,50 triliun atau 180,45% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp832,16 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp1,00 triliun, maka terjadi peningkatan sebesar 49,75%.
- **Saldo Kas dan Setara Kas** Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp276,12 miliar atau 221,40% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp124,71 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp22,04 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 1.152,91%.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	ii
EXECUTIVE SUMMARY	iii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL.....	vi
BAB I PENDAHULUAN	1
I.1 Kondisi Umum	1
I.2 Manajemen, Organisasi, dan Sistem	4
I.3 Gambaran Singkat Kinerja Perusahaan.....	5
BAB II KINERJA PERUSAHAAN TAHUN 2024.....	7
II.1 Tinjauan kinerja operasional	7
II.2 Teknologi	17
II.3 Penelitian dan Pengembangan.....	20
II.4 Hukum.....	27
II.5 Sumber Daya Manusia	32
II.6 Investasi dan Sumber Pembiayaan	36
II.7 Laporan Keuangan TRIWULAN III TAHUN 2024	38
II.7.1 Laporan Posisi Keuangan	38
II.7.2 Laba Rugi Triwulan III Tahun 2024	48
II.7.3 Arus Kas Triwulan III Tahun 2024	58
II.7.4 Laporan Perubahan Ekuitas	63
II.7.5 Laporan Perubahan Akun Material	64
II.7.6 Utang dan Kewajiban	65
II.7.7 Tingkat Kolektibilitas Piutang	66
II.8 Aksi korporasi.....	66
II.9 Kontribusi kepada negara.....	69
II.10 Program bantuan cadangan pangan pemerintah 2024	70
BAB III Laporan pencapaian KPI.....	71
BAB IV TINDAK LANJUT ATAS TEMUAN AUDIT	73
IV.1 Tindak Lanjut atas PSA 62	73

IV.2 Tindak Lanjut atas Temuan Hasil Pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK).....	82
BAB V MANAJEMEN RISIKO	87
V.1 Kebijakan Umum Manajemen Risiko Tahun 2024.....	87
V.2 Penerapan Strategi Risiko Tahun 2024.....	87
V.3 Daftar Profil Risiko Tahun 2024	88
V.4 Realisasi Perhitungan Risiko Residual Yang Dibandingkan Dengan Rencana Target Risiko Residual Sesuai Periode Pelaporan.....	93
V.5 Realisasi Pelaksanaan Perlakuan Risiko Dan Biaya.....	94
V.6 Peta Risiko Tahun 2024.....	99
V.7 Ikhtisar Perubahan Profil Dan Strategi Risiko Tahun 2024.....	100
V.8 Catatan Kejadian Kerugian (Loss Event Database) Tahun 2024.....	100
BAB VI PROGRAM TANGGUNG JAWAB SOSIAL DAN LINGKUNGAN (TJSL)....	104
VI.1 Pendahuluan	104
VI.2 Struktur Organisasi Unit Tanggung Jawab Sosial Dan Lingkungan (Tjsl).....	107
VI.3 Realisasi Pelaksanaan Program Tanggung Jawab Sosial Dan Lingkungan (Tjsl) Sampai Dengan TRIWULAN III Tahun 2023	107
BAB VII PENUTUP	116
VII.1 Kesimpulan	116
BAB VIII LAMPIRAN.....	117

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Perbandingan Kinerja Operasional Setiap Komoditas Triwulan III 2023, 2024, RKAP Triwulan III 2024, dan RKAP 2024.....	7
Tabel 2. Perbandingan Realisasi Penjualan Konsolidasi	11
Tabel 3. Perbandingan Realisasi Penjualan Induk (PT Berdikari) Triwulan III 2023, 2024, RKAP Triwulan III 2024, dan RKAP 2024 (Dalam Juta Rupiah)	12
Tabel 4. Perbandingan Realisasi Penjualan PT Berdikari Logistik Suplai (PT BLS).....	14
Tabel 5. Perbandingan Realisasi Penjualan PT Berdikari United Livestock (PT BULS)15	
Tabel 6. Perbandingan Realisasi Penjualan PT Berdikari Meubel Nusantara (PT BMN)	16
Tabel 7. Profitabilitas Konsolidasi Triwulan III Tahun 2024	17
Tabel 8. Populasi Domba F2 Hasil Riset Garut <i>Dorper Commercial Cross</i> (GDCC) Tahun 2024	22
Tabel 9. Struktur Sumber Daya Manusia PT Berdikari & Entitas Anak Tahun 2024	32
Tabel 10. Capaian Produktivitas Pegawai PT Berdikari & Entitas Anak Triwulan III Tahun 2024	33
Tabel 11. Capaian Persentase Rasio Top Talent Muda dan Rasio Pegawai Wanita dalam Nominated Talent PT Berdikari & Entitas Anak.....	35
Tabel 12. Realisasi Investasi Rutin PT Berdikari & Entitas Anak	36
Tabel 13. Realisasi Investasi Rutin Berdasarkan Jenis Aset Tetap	36
Tabel 14. Realisasi Investasi Non Rutin PT Berdikari & Entitas Anak	37
Tabel 15. Realisasi Investasi Non Rutin Berdasarkan Jenis Aset Tetap.....	37
Tabel 16. Perbandingan Realisasi Neraca Konsolidasi	38
Tabel 17. Perbandingan Realisasi Neraca Induk (PT Berdikari)	40
Tabel 18. Perbandingan Realisasi Neraca PT Berdikari Logistik Suplai	42
Tabel 19. Perbandingan Realisasi Neraca PT Berdikari United Livestock	44
Tabel 20. Perbandingan Realisasi Neraca PT Berdikari Meubel Nusantara	46
Tabel 21. Perbandingan Realisasi Laba (Rugi) Konsolidasi	48
Tabel 22. Perbandingan Realisasi Laba (Rugi) Induk (PT Berdikari)	50
Tabel 23. Perbandingan Realisasi Laba (Rugi) PT Berdikari Logistik Suplai	52
Tabel 24. Perbandingan Realisasi Laba (Rugi) PT Berdikari United Livestock	54
Tabel 25. Perbandingan Realisasi Laba (Rugi) PT Berdikari Meubel Nusantara	56
Tabel 26. Perbandingan Realisasi Arus Kas Konsolidasi.....	58

Tabel 27. Perbandingan Realisasi Arus Kas Induk (PT Berdikari)	59
Tabel 28. Perbandingan Realisasi Arus Kas PT Berdikari Logistik Suplai.....	60
Tabel 29. Perbandingan Realisasi Arus Kas PT Berdikari United Livestock	61
Tabel 30. Perbandingan Realisasi Arus Kas PT Berdikari Meubel Nusantara	62
Tabel 31. Laporan Perubahan Ekuitas Konsolidasian	63
Tabel 32. Laporan Perubahan Akun Material Konsolidasian 30 September 2024 Dan 31 Desember 2023	64
Tabel 33. Realisasi Utang dan Kewajiban Bulanan Tahun 2024.....	65
Tabel 34. Realisasi Utang dan Kewajiban Bulanan Tahun 2023.....	65
Tabel 35. Realisasi Utang dan Kewajiban Tahun 2024.....	65
Tabel 36. Tingkat Kolektibilitas Piutang Bulanan Tahun 2024.....	66
Tabel 37. Tingkat Kolektibilitas Piutang Bulanan Tahun 2023.....	66
Tabel 38. Realisasi Tingkat Kolektibilitas Piutang Tahun 2024	66
Tabel 39. Uraian Rencana Pembangunan Feedmill	68
Tabel 40. Uraian Rencana Pembangunan Kandang GPS, PS & FS.....	69
Tabel 41. Realisasi Pembayaran Pajak PT Berdikari Triwulan III Tahun 2024	69
Tabel 42. Key Performance Indicator (KPI) Perusahaan Triwulan III Tahun 2024.....	71
Tabel 43. Mutasi Pinjaman Macet & Bermasalah Mitra Binaan	114
Tabel 44. Rincian Piutang TJSL PT Berdikari.....	115

BAB I PENDAHULUAN

I.1 KONDISI UMUM

Selaras dengan Pemerintah dalam menunjukkan komitmennya untuk mendukung kebijakan pangan secara terintegrasi, Pemerintah berencana mewujudkan harga pangan yang terjangkau, dengan terus merencanakan kebijakan alokasi anggaran subsidi, bantuan sosial, serta jaminan perlindungan sosial seperti Program Keluarga Harapan (PKH), Bantuan Pangan Non Tunai (BPNT), Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) dan program perlindungan sosial lainnya. Selain itu, upaya menjamin ketersediaan pasokan pangan juga menjadi strategi utama Pemerintah dalam mengendalikan laju inflasi.

Kesentralan tugas Pemerintah dalam menjaga ketahanan pangan tentu saja terkait erat dengan peran PT Berdikari sebagai satu-satunya BUMN Peternakan bagian dari Holding BUMN Pangan ID Food. Perusahaan selama Triwulan III Tahun 2024 mengelola 3 (tiga) lokasi kandang ayam, 2 (dua) lokasi kandang sapi dan 1 (satu) lokasi RPHU serta memiliki peran penting dalam penyediaan protein hewani berskala nasional melalui program swasemba Pangan. Selain itu, PT Berdikari juga melakukan kegiatan agroindustri yaitu penanaman jagung dan tanaman lainnya. Selain digunakan untuk sumber pakan ternak, hasil agroindustri juga digunakan untuk pelaku agroindustri lainnya.

Sesuai komitmen manajemen untuk fokus ke usaha peternakan, maka pada Tahun 2024 PT Berdikari akan melakukan hal sebagai berikut:

1. Melanjutkan pengembangan usaha *end-to-end* peternakan ayam dengan membangun *closed loop* ekosistem peternakan terintegrasi dengan membangun infrastruktur peternakan berupa kandang GPS, PS dan pabrik pakan, mengembangkan kemitraan peternak budidaya PS dan FS, serta Optimalisasi Rumah Potong Unggas (RPHU) untuk dapat mengembangkan usaha dari hulu hingga hilir dengan mengembangkan bisnis retail di sektor peternakan;
2. Pengembangan bisnis sapi dan domba kambing untuk pemenuhan kebutuhan konsumsi dalam setahun melalui sinergi BUMN dan mitra strategis dengan melibatkan Program Kemitraan Penggemukan sapi dan domba kambing dengan kelompok ternak;
3. Menciptakan pasar baru dan bersaing dengan perusahaan serupa dengan melakukan pengembangan produk, meningkatkan *brand awareness* dalam rangka *branding* produk, memperluas *channel distribution* dengan menciptakan jaringan *reseller* melalui model kemitraan usaha yang keseluruhannya akan berdampak terhadap peningkatan volume penjualan;

4. *Refocusing business* dengan melakukan *streaming line* atas anak perusahaan yang tidak sejalan dengan *core business* perusahaan;
5. Meningkatkan kualitas (*service level agreement*) perusahaan melalui perbaikan manajemen produksi, peningkatan kompetensi dan kualitas SDM dan keandalan sistem teknologi informasi terintegrasi yang sudah diaplikasikan (ERP);
6. Perbaikan proses investasi dan distribusi mulai dari penilaian kepastian pasar guna kelayakan investasi, mengubah pembiayaan ke pembiayaan kapital sebagai efisiensi, penerapan manajemen risiko (*three lines of defense*), juga skema pembiayaan dengan berbagai alternatif yang menguntungkan termasuk kerja sama aliansi strategis sebagai alternatif pengembangan bisnis dan investasi; dan
7. Perbaikan tata kelola perusahaan, proses bisnis, struktur organisasi dan penerapan aspek-aspek hukum terkait.

Sesuai dengan visi misi perusahaan, perusahaan memiliki 7 (tujuh) unit usaha sebagai bisnis inti perusahaan yaitu:

1. **Bisnis Ayam (*poultry*)**

Bisnis ayam menghasilkan DOC Parent Stock dan DOC Final Stock (komersil) yang didistribusikan kepada mitra dan peternak rakyat. Pada Tahun 2024, PT Berdikari akan menargetkan importasi DOC GPS sebanyak 42.000 ekor D Line.

Hingga saat ini, PT Berdikari mengelola 2 lokasi kandang GPS Broiler di Lebak dan Pasuruan dengan populasi sebanyak 30.239 ekor D Line (3 Flock), serta Kandang PS dengan populasi sebanyak 115.978 ekor DOC PS Female (3 Flock) di Ciamis dan 14.874 ekor DOC PS Female (1 Flock) di Jombang. Selain melakukan *breeding* ayam, saat ini PT Berdikari memiliki program kemitraan dengan peternak rakyat yang berada di Cianjur dengan kapasitas sebanyak 55.000 ekor melewati skema penyediaan DOC FS dan Pakan. Hasil pemeliharaan dilakukan *offtake live bird* (LB) untuk memenuhi kapasitas produksi pemotongan RPHU Perusahaan di Cianjur.

2. **Ruminansia**

Dalam Bisnis Ruminansia PT Berdikari mengelola komoditas Sapi dan Domba, sampai dengan Triwulan III Tahun 2024 PT Berdikari mengelola 2 kandang Sapi di Cariu Kabupaten Bogor dan Jatitujuh Kabupaten Majalengka. Pada Tahun 2024 Perusahaan akan melakukan kegiatan Trading Sapi dan Doka (Domba Kambing).

Kegiatan Penggemukan Sapi dan Doka sebagian dilakukan dengan skema kerjasama bersama peternak rakyat, bumdes, badan usaha hingga koperasi untuk memenuhi kebutuhan Hari Raya Besar Keagamaan (Idul Adha), Aqiqah, serta Trading Harian.

3. Trading dan Retail

Dari bisnis Retail PT Berdikari telah melakukan penjualan *retail* untuk produk Karkas Ayam, *Boneless Dada & Paha Ayam*, Daging Potong & *Slice*, Telur dan produk olahan daging (sosis, nugget, bakso dan lainnya). Pada saat ini Gerai Retail utama berada di Kantor Pusat PT Berdikari Jakarta dan Gerai Daging di Bajiminasa yang dikelola oleh anak Perusahaan yaitu PT BULS, serta dibantu dengan *Freezer Point* di daerah Jabodetabek. Selain memiliki Gerai Daging *offline*, PT Berdikari juga sudah memasok ke beberapa segmen pasar seperti Modern Market, Digital Platform, Horeka, Kemitraan Freezer Poin, Pasar BUMN/BUMD/Kementrian, dan Distributor.

Sedangkan untuk *Trading*, Perusahaan melakukan penjualan Bahan Pakan Ternak dalam hal ini Gandum untuk produsen pakan ternak nasional yang tergabung dalam GPMT (Gabungan Pengusaha Makanan Ternak).

Daging sapi beku dan daging kerbau beku yang penjualannya dilakukan kepada Distributor (D-1) dan penjualan dalam saluran distribusi PT Berdikari masih konsisten dalam penyediaan produk protein hewani melalui Gerai Daging maupun *platform pasar online*.

4. Penugasan Pemerintah

Dalam kewajiban memenuhi kebutuhan pangan nasional khususnya protein hewani, PT Berdikari pada tahun 2024 menerima Penugasan Pemerintah untuk importasi daging sapi sebanyak 20.000 ton per tanggal 16 Februari 2024 dan telah dilakukan PO sebanyak 9.073 ton serta daging kerbau sebanyak 50.000 ton per tanggal 16 April 2024, yang telah dilakukan PO sebanyak 49.269 ton.

Selain itu, PT Berdikari juga mendapatkan Penugasan Pemerintah dalam hal pemenuhan daging karkas dan telur melalui program pengentasan *stunting* untuk provinsi Jawa Barat dengan jumlah 403.274 Keluarga Rawan *Stunting* (KRS). Penyediaan karkas dilakukan oleh RPHU Perusahaan dan mitra RPHU. Deskripsi lengkap mengenai program *stunting* dijelaskan pada bagian II.10 Program Bantuan Cadangan Pangan Pemerintah 2024.

5. Logistik Terpadu

Kegiatan logistik terpadu yang meliputi kegiatan pergudangan dan transportasi dilakukan oleh entitas anak perusahaan PT Berdikari yaitu PT Berdikari Logistik Suplai (BLS). Sampai dengan Triwulan III Tahun 2024, dari lini usaha transportasi PT BLS telah melakukan kegiatan pengangkutan darat dan ekspedisi muatan kapal laut. Sedangkan untuk lini usaha pergudangan, PT BLS mengelola penyewaan gudang penyimpanan.

6. Agrobisnis

Kegiatan Agrobisnis yang meliputi kegiatan sewa lahan untuk kegiatan budidaya dan *trading* hewan ternak yang dilakukan oleh entitas anak perusahaan PT Berdikari yaitu PT Berdikari United Livestock (BULS).

7. Manufaktur Produk Ekspor

Di samping kegiatan secara umum, PT Berdikari melalui entitas anak perusahaan yaitu PT Berdikari Meubel Nusantara (BMN) melakukan kegiatan manufaktur untuk produk meubel dan *furniture* untuk pasar dalam negeri hingga ekspor ke manca negara serta *design interior* untuk hotel dan *office project*.

I.2 MANAJEMEN, ORGANISASI, DAN SISTEM

Dalam menjalankan operasional Perusahaan, Manajemen PT Berdikari maupun Entitas Anak dipimpin oleh Direksi dan pejabat satu tingkat di bawah Direksi serta pegawai pelaksana.

Pelaporan kepada Pemegang Saham mengacu pada Keputusan Meneg P-BUMN nomor Kep-169/M-PBUMN/1999, Kep-210/M-PBUMN/1999, Kep-211/M-PBUMN/1999, Kep-215/MPBUMN/1999 dan Keputusan nomor Kep-216/M-PBUMN/1995. Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Tahun 2023 mengacu kepada Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia nomor PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara. Serta mengacu pada PER-2-MBU-03-2023 mengenai Penyusunan Laporan Triwulanan.

Secara periodik Entitas Anak membuat laporan manajemen kepada PT Berdikari selaku pemegang saham. Laporan manajemen tersebut kemudian dibahas secara internal dan dikonsolidasikan dengan induk untuk disampaikan kepada Komisaris dan Pemegang Saham. Direksi PT Berdikari selaku pemegang saham pada Entitas Anak secara aktif melakukan monitoring, evaluasi, dan rapat rutin mingguan, bulanan dan kuartal untuk membahas kinerja perusahaan.

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri BUMN Nomor: SK-103/MBU/04/2020 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota-Anggota Direksi Perusahaan Perseroan (Persero) PT Berdikari tanggal 2 April 2020, serta Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara selaku Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Perseroan (Persero) PT Berdikari Nomor: SK-233/MBU/07/2020 tentang Pengangkatan Anggota Dewan Komisaris Perusahaan Perseroan (Persero) PT Berdikari Tanggal 9 Juli 2020, serta Surat Keputusan Menteri BUMN Nomor: SK-361/MBU/12/2023 dan Direktur Utama PT RNI (Persero) Nomor: 151/KEP.PS/RNI.01/XII/2023 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota Direksi PT Berdikari Tanggal 18 Desember 2023, serta Keputusan Menteri BUMN Nomor: SK-359/MBU/12/2023 dan Direktur Utama PT RNI (Persero) Nomor: 150/Kep.PS/RNI.01/XII/2023 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota Dewan Komisaris PT Berdikari Tanggal 18 Desember 2023,

serta Surat Keputusan Menteri BUMN Nomor: SK-124/MBU/06/2024 dan Direktur Utama PT RNI (Persero) Nomor 71/KEP.PS/RNI.01/VI/2024 tanggal 4 Juni 2024 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota Direksi PT Berdikari, serta Surat Keputusan Menteri BUMN Nomor: SK-211/MBU/09/2024 dan Direktur Utama PT RNI (Persero) Nomor: 100/Kep.PS/RNI.01/IX/2024 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Komisaris Utama PT Berdikari Tanggal 30 September 2024, sehingga susunan Dewan Komisaris dan Direksi PT Berdikari adalah sebagai berikut:

Dewan Komisaris

Plt. Komisaris Utama	: Agung Budi Mulyanto
Komisaris Independen	: Cahaya Dwi Rembulan Sinaga

Direksi

Direktur Utama	: Maryadi
Direktur Operasional	: Mukhammad Agung Aulia
Direktur Keuangan & SDM	: Kaspiyah

I.3 GAMBARAN SINGKAT KINERJA PERUSAHAAN

Realisasi kinerja Penjualan Konsolidasi Triwulan III Tahun 2024 mencapai Rp2,98 triliun atau 113,16% dari RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp2,64 triliun. Bila dibandingkan dengan kinerja Penjualan Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp1,78 triliun, maka terjadi peningkatan sebesar 67,66%. Kontribusi penjualan Triwulan III Tahun 2024 berasal dari segmen Penugasan Pemerintah sebesar Rp1,49 triliun, Segmen *Trading and Retail* sebesar Rp1,26 triliun, Segmen *Poultry* sebesar Rp129,09 miliar, Segmen Ruminansia sebesar Rp53,66 miliar, Segmen *Services* sebesar Rp29,66 miliar, dan Segmen *Manufacture* sebesar Rp17,58 miliar.

Realisasi kinerja Penjualan Konsolidasi Triwulan III Tahun 2024 terhadap RKAP Triwulan III Tahun 2024 berdampak juga terhadap kenaikan realisasi Laba Kotor Konsolidasi yaitu sebesar Rp140.25 miliar atau 99,23% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp141,34 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 yaitu Rp91,66miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 53,02%.

Realisasi Beban Usaha Konsolidasi Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp67,88 miliar atau 79,05% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp85,87 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp60,94 miliar, terdapat peningkatan sebesar 11,38%.

Realisasi Laba Usaha Konsolidasi Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp72,37 miliar atau 130,45% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp55,48 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp30,71 miliar, maka terjadi peningkatan laba usaha sebesar 135,64%.

Realisasi Pendapatan Lain-Lain Konsolidasi secara keseluruhan pada Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp11,29 atau 125,87% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp8,97 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp39,70 miliar, maka terjadi penurunan sebesar 71,56%. Pendapatan Lain-Lain Triwulan III Tahun 2024 terdiri dari laba selisih kurs sebesar Rp8,18 miliar, pendapatan lainnya sebesar Rp1,68 miliar, pendapatan bunga bank sebesar Rp934,73 juta, dan pendapatan sewa sebesar Rp393,54 juta.

Realisasi Beban Lain-Lain Konsolidasi secara keseluruhan pada Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp20,55 miliar atau 83,45% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp24,63 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp29,30 miliar, maka terjadi penurunan sebesar 29,87%. Beban lain-lain konsolidasi Triwulan III Tahun 2024 terdiri dari beban admin bank sebesar Rp327,47 juta, beban bunga sebesar Rp6,14 miliar, beban selisih kurs sebagai akibat dari fluktuasi nilai tukar dollar sebesar Rp6,05 miliar, beban denda pajak sebesar Rp3,91 miliar, beban Penyisihan piutang dan persediaan sebesar Rp588,13 jutabeban *management fee* sebesar Rp207,61 juta, dan beban non operasional lainnya sebesar Rp3,08 miliar.

Realisasi Laba Bersih Konsolidasi Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp49,75 miliar atau 160,16% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp31,06 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar R32,04 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 55,28%.

BAB II KINERJA PERUSAHAAN TAHUN 2024

II.1 TINJAUAN KINERJA OPERASIONAL

**Tabel 1. Perbandingan Kinerja Operasional Setiap Komoditas
Triwulan III 2023, 2024, RKAP Triwulan III 2024, dan RKAP 2024**

Keterangan	Satuan	Real TW III 2023	Real TW III 2024	RKAP TW III 2024	RKAP FY 2024	Rasio (%)		
		(a)	(b)	(c)	(d)	(b/a)	(b/c)	(b/d)
Perunggasan								
DOC PS Broiler	Ekor	826.893	428.471	892.609	1.215.828	52%	48%	35%
DOC FS Broiler	Ekor	5.020.577	8.918.227	14.203.461	18.705.354	178%	63%	48%
Pakan	Kg	534.700	1.005.900	5.326.298	7.014.508	188%	19%	14%
Karkas	Kg	3.341.987	831.641	1.422.000	1.900.000	25%	58%	44%
Ruminansia								
Sapi & Kerbau	Ekor	417	2.707	7.700	10.200	1234%	42%	23%
Domba & Kambing	Ekor	4.831	10	6.600	7.000	0%	0%	0%
Retail & Trading								
Gandum	Kg	260.811.140	238.039.434	150.000.000	240.000.000	616%	198%	99%
Daging Sapi	Kg	950.490	5.535.601	2.160.000	2.400.000	236%	116%	75%
Produk Olahan	Pack	2.833.333	7.404	630.000	1.050.000	154%	2%	0%
Daging Kerbau	Kg		15.643.872					
Manufacture								
Beach Chair	Set	3.321	2.550	4.370	8.771	71%	77%	25%
Furniture	Set	2.857	1.048	15.000	21.000	31%	8%	4%

Perunggasan

Realisasi penjualan DOC PS Broiler pada Triwulan III Tahun 2024 yakni 428.471 ekor atau 48%% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sejumlah 892.609 ekor dan 52% dari realisasi penjualan Triwulan III Tahun 2023 sejumlah 826.563 ekor. Pencapaian produksi DOC PS berasal dari Farm GPS Lebak dan Pasuruan PT Berdikari. Dalam rangka mempertahankan dan sekaligus meningkatkan performa produksi, pada tahun 2024 PT Berdikari menargetkan melakukan *chick in* DOC GPS sejumlah 42.000 ekor.

Realisasi Penjualan DOC FS Broiler pada Triwulan III Tahun 2024 yakni 8.918.227 ekor atau 63% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sejumlah 14.203.461 ekor dan 178% dari realisasi penjualan Triwulan III Tahun 2023 sejumlah 5.020.577 ekor. Produksi DOC FS dipenuhi dari Farm PS Ciamis yang menargetkan pada tahun 2024 *chick in* 320.000

ekor. Dalam rangka meningkatkan produksi, maka PT Berdikari memiliki beberapa *action plan*:

1. Menjaga performa produksi Farm PS.
2. Melakukan *trading* DOC FS dengan Pembeli PS untuk mencapai *target quantity*.

Realisasi penjualan pakan unggas pada Triwulan III Tahun 2024 sebanyak 1.005.900 kg atau 19% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebanyak 5.326.298 kg dan 188% dari realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebanyak 534.700 kg. Realisasi tersebut diperoleh melalui program kemitraan untuk budidaya DOC FS. Dalam rangka meningkatkan penjualan pakan unggas, maka PT Berdikari akan meningkatkan jumlah kemitraan budidaya broiler.

Realisasi penjualan karkas konsolidasi pada Triwulan III Tahun 2024 yaitu 831.641 kg atau 58% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebanyak 1.422.000 kg dan 25% dari realisasi penjualan Triwulan III Tahun 2024 sebanyak 3.341.987 kg. Penjualan karkas berasal dari penjualan reguler hasil pemotongan dari RPHU Perusahaan dan juga Penugasan Pemerintah yang berupa CPP .

Ruminansia

Sampai dengan Triwulan III Tahun 2024, terdapat penjualan sapi dan kerbau sebanyak 2.707 ekor atau 35% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebanyak 7.700 dan 27% dari target RKAP Tahun 2024 sebanyak 10.200. Penjualan sapi meningkat sebesar 549% dari Triwulan III Tahun 2023 sebanyak 417 ekor.

Realisasi importasi sapi bakalan oleh Perusahaan dilakukan pada 1 April 2024 sebanyak 2.583 ekor atau 13% dari total target importasi sebanyak 20.000 ekor sapi. Rencananya sapi bakalan akan dikelola di kandang Cariu untuk jenis *feeder steer* dan *medium feeder steer* serta kandang Jatitujuh untuk jenis *feeder bulls*. Dalam rangka meningkatkan penjualan, PT Berdikari menjalin kerjasama dengan mitra strategis serta menambah saluran penjualan karkas ayam ke pasar hotel, *restaurant*, dan *catering*.

Trading and Retail

Realisasi penjualan gandum pada Triwulan III Tahun 2024 yakni 238.039.434 kg atau 159% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebanyak 150.000.000 kg dan 91% dari realisasi penjualan Triwulan III Tahun 2023 sebanyak 260.811.140 Kg. Penjualan gandum sangat tergantung dari harga gandum dunia dan harga jagung nasional.

Realisasi penjualan produk olahan pada Triwulan III Tahun 2024 yakni 7.404 pack atau 1% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebanyak 630.000 pack. Penjualan berasal dari produk olahan seperti sosis, bakso, *chicken nugget*, dan produk olahan daging

(daging *slice*, daging potongan rendang, dan potongan lainnya). Dalam rangka meningkatkan penjualan, PT Berdikari memiliki beberapa *action plan*:

1. Memaksimalkan penjualan pada momen *seasonal* Ramadhan (bazaar Kementerian, Lembaga dan Swasta).
2. Potensi penjualan ke ID Food, terkait kebutuhan protein karyawan (natura).
3. Menambah saluran penjualan *modern market*, horeka, *online* B2B-B2C, maupun melalui *reseller* di pasar GT, mitra *freezer* dan mitra distributor wilayah *up country*.

Pada Tahun 2024, PT Berdikari mendapatkan penugasan untuk melakukan impor Daging Kerbau, sehingga sampai Triwulan III PT Berdikari dapat menjual Daging Kerbau sebanyak 15.643.872 Kg. Selain itu, Realisasi penjualan daging sapi pada Triwulan III Tahun 2024 yakni 5.535.601 kg atau 256% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebanyak 2.160.000 kg dan 582% dari realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebanyak 950.490 kg. Dalam rangka peningkatan penjualan, maka PT Berdikari memiliki beberapa *action plan*:

1. Memperluas saluran penjualan ke D2 *upcountry* (sinergi dengan Nusindo-PPI).
2. Potensi Penjualan ke ID Food dan Sinergi BUMN terkait kebutuhan protein hewani.
3. Memaksimalkan penjualan *seasonal* Ramadhan seperti bazar, operasi pasar dll.

Manufacture

Realisasi penjualan *beach chair* pada Triwulan III Tahun 2024 sebanyak 2.550 set atau 58% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebanyak 4.370 set dan 77% dari realisasi penjualan Triwulan III Tahun 2023 sebanyak 3.321 set. Dalam rangka meningkatkan penjualan, maka PT Berdikari memiliki beberapa *action plan*:

1. Optimalisasi *Official Shipment Scheduled* yang sudah sesuai dengan *Official Order season 2023/2024*.
2. Mengembangkan *design beach chair* untuk *season* baru yakni model R500 yang akan direncanakan pengiriman di September 2024.
3. Melakukan *improvement* terkait kualitas atas *beach chair*.
4. Mengkomunikasikan dengan *buyer* secara intensif terkait dengan *order season* baru.

Realisasi penjualan *furniture* pada Triwulan III Tahun 2024 sebanyak 1.048 set atau 7% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebanyak 15.000 set dan 37% dari realisasi penjualan Triwulan III Tahun 2023 sebanyak 2.857 set. Ketidak capaian penjualan tersebut dikarenakan kondisi ekonomi global yang menurun dan tidak stabil serta ketegangan yang terjadi di wilayah Eropa dimana mayoritas pasar untuk produk

manufaktur berada di wilayah Eropa. Dalam rangka meningkatkan penjualan, maka PT Berdikari memiliki beberapa *action plan*:

1. Menjalin kerjasama kemitraan dengan mitra strategis seperti pendekatan *freelance marketing/inspector* dengan mitra Amerika dan Asia, Belanda (*Indonesia in Your Hand*), serta menjajaki program marklon untuk pasar pintu di pasar Amerika melalui PT SKL.
2. Mengikuti pameran internasional dalam rangka mempromosikan *furniture outdoor* serta meningkatkan kompetensi untuk menjawab tantangan *business outdoor furniture*.
3. Menjajaki pasar *trading* dengan bahan olahan bambu dan rotan.
4. Menargetkan penawaran/*marketing* BMN Living dengan mekanisme B2B serta pemasaran untuk wilayah Bali dan Nusa Tenggara Barat.

II.1.1 Pangsa Pasar

Komoditas Daging Sapi dan Daging Kerbau

Berdasarkan data *OECD-FAO*, kebutuhan konsumsi daging sapi masyarakat Indonesia sebesar 2,25 kilogram per kapita per tahun. Sehingga kebutuhan konsumsi daging sapi nasional diperkirakan sebanyak 630.679 ton. Pada tahun 2024, PT Berdikari diberikan kuota import daging sapi dan daging kerbau sebanyak 20.000 Ton dan 50.000 Ton. PT Berdikari telah melakukan PO daging sapi dan daging kerbau sebanyak 5.195 Ton dan 14.274 Ton. Sampai dengan bulan september sudah datang sebanyak 16 ribu ton Daging Kerbau dan 9 ribu ton Daging Sapi.

Komoditas Daging Ayam

Data *OECD-FAO* menunjukkan kebutuhan konsumsi daging ayam sebesar 8,37 kilogram per kapita per tahun atau secara keseluruhan diperkirakan sebanyak 2,35 juta ton. PT Berdikari ditargetkan melakukan penjualan karkas dan *processing* karkas sebanyak 3.100 ton, sehingga PT Berdikari ditargetkan dapat memenuhi kebutuhan nasional sebesar 0,13%.

Peningkatan pemenuhan kebutuhan daging ayam nasional oleh PT Berdikari dapat direalisasikan dengan meningkatkan program kemitraan peternak dan *internal farm* atau budidaya DOC FS secara internal dengan tujuan menjamin ketersediaan *live bird* yang berkualitas dan diharapkan secara paralel akan meningkatkan jumlah pemenuhan kebutuhan karkas ayam di Indonesia.

II.1.2 Penjualan

Realisasi Penjualan Konsolidasi

Realisasi penjualan Konsolidasi Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp1,57 triliun yang berasal dari Segmen *Trading and Retail* sebesar Rp1,25 triliun, Penugasan Pemerintah sebesar Rp158,28 miliar, Segmen *Poultry* sebesar Rp94,1 miliar, Segmen Ruminansia sebesar Rp42,06 miliar, Segmen *Manufacture* sebesar Rp13,87 miliar, dan Segmen *Services* sebesar Rp10,22 miliar.

**Tabel 2. Perbandingan Realisasi Penjualan Konsolidasi
Triwulan III 2023, 2024, RKAP Triwulan III 2024, dan RKAP 2024
(Dalam Juta Rupiah)**

URAIAN	PT BERDIKARI & ENTITAS ANAK						
	REAL SD SEPT 2023 (1)	REAL SD SEPT 2024 (2)	RKAP SD SEPT 2024 (3)	RKAP 2024 (4)	% (2/1)	% (2/3)	% (2/4)
Hasil Penjualan							
<i>Trading and Retail</i>	1.379.899,40	1.261.236,42	1.186.308,00	1.772.840,00	91,40	106,32	71,14
<i>Poultry</i>	94.914,52	129.089,13	207.694,03	276.876,39	136,01	62,15	46,62
Ruminansia	20.528,88	53.590,49	191.125,74	249.928,30	261,05	28,04	21,44
<i>Manufacture</i>	24.429,45	17.579,76	47.082,015	80.991,68	71,96	37,34	21,71
<i>Services</i>	14.035,47	29.659,25	22.500,00	30.000,00	211,32	131,82	98,86
<i>Government Assignment</i>	245.469,18	1.491.953,60	981.628,73	1.125.628,73	607,80	151,99	132,54
Total Hasil Penjualan	1.779.276,92	2.983.108,66	2.636.338,52	3.536.265,11	167,66	113,15	84,36

Realisasi penjualan konsolidasi Triwulan III Tahun 2024 sebesar 113,15% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp2,98 triliun. Bila dibandingkan dengan Realisasi Penjualan Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp1,78 triliun, maka terjadi peningkatan sebesar 67,66%.

Secara lebih rinci realisasi penjualan pada masing-masing Segmen dan Entitas Anak dijelaskan sebagai berikut:

PT Berdikari – Induk

**Tabel 3. Perbandingan Realisasi Penjualan Induk (PT Berdikari)
Triwulan III 2023, 2024, RKAP Triwulan III 2024, dan RKAP 2024
(Dalam Juta Rupiah)**

NO.	U R A I A N	PT BERDIKARI (PERSERO)						
		REAL SD SEPT 2023 (1)	REAL SD SEPT 2024 (2)	RKAP SD SEPT 2024 (3)	RKAP 2024 (4)	% (2/1)	% (2/3)	% (2/4)
I	HASIL PENJUALAN							
A.	Hasil Trading and Retail							
1	Trading							
	- Gandum	1.344.993,90	1.255.571,20	862.500,00	1.380.000,00	93,35	145,57	90,98
	- Daging Kerbau	0,00	103,76	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Sub-Jumlah Hasil Trading	1.344.993,90	1.255.674,96	862.500,00	1.380.000,00	93,36	145,59	90,99
2	Retail							
	- Daging Sapi	25.134,93	5.042,48	211.680,00	235.200,00	20,06	2,38	2,14
	- Daging Ayam	6.484,64	88,26	0,00	0,00	1,36	0,00	0,00
	- Produk Olahan	248,42	222,37	24.000,00	40.000,00	89,51	0,93	0,56
	- Telur Komersil	6,97	73,73	0,00	0,00	1.057,97	0,00	0,00
	- Karkas	0,00	118,53	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	- Lainnya	30,68	7,53	0,00	0,00	24,55	0,00	0,00
	Sub-Jumlah Hasil Retail	31.905,64	5.552,90	235.680,00	275.200,00	17,40	2,36	2,02
	Sub-Jumlah Hasil Trading dan Retail	1.376.899,54	1.261.227,87	1.098.180,00	1.655.200,00	91,60	114,85	76,20
B.	Hasil Penugasan Pemerintah							
	- Beef	61.905,13	452.244,13	816.000,00	960.000,00	730,54	55,42	47,11
	- Whole Chicken CPP	95.427,00	6.889,98	114.865,30	114.865,30	7,22	6,00	6,00
	- Commercial Egg CPP	70.658,35	10.112,77	50.763,43	50.763,43	14,31	19,92	19,92
	- Whole Chicken NTRD CPP	14.957,03	12.151,71	0,00	0,00	81,24	0,00	0,00
	- Buffalo	0,00	1.009.928,13	0,00	0,00	0,00	0,00	
	Sub-Jumlah Hasil Penugasan Pemerintah	242.947,50	1.491.326,72	981.628,73	1.125.628,73	613,85	151,92	132,49
C.	Hasil Perunggasan							
1	Trading							
	- Pakan Ayam - Starter	5.001,83	9.446,22	47.936,68	63.130,57	188,86	19,71	14,96
	- Vaccine PT Berdikari (Persero)	15,28	32,65	0,00	0,00	213,72	0,00	0,00
	Sub-Jumlah Hasil Trading - Perunggasan	5.017,10	9.478,87	47.936,68	63.130,57	188,93	19,77	15,01
2	Layer							
	- Livebird FS	1.462,33	80,98	0,00	0,00	5,54	0,00	0,00
	Sub-Jumlah Hasil Layer - Perunggasan	1.462,33	80,98	0,00	0,00	5,54	0,00	0,00

NO.	U R A I A N	PT BERDIKARI (PERSERO)						
		REAL SD SEPT 2023 (1)	REAL SD SEPT 2024 (2)	RKAP SD SEPT 2024 (3)	RKAP 2024 (4)	% (2/1)	% (2/3)	% (2/4)
3	Broiler							
	- DOC FS	14.229,53	51.328,14	85.220,77	112.232,13	360,72	60,23	45,73
	- DOC PS	63.893,37	35.419,96	74.086,59	100.913,70	55,44	47,81	35,10
	- Byproduct	10.312,19	18.121,88	0,00	0,00	175,73	0,00	0,00
	Sub-Jumlah Hasil Broiler							
	- Perunggasan (Poultry)	88.435,09	104.869,97	159.307,35	213.145,83	118,58	65,83	49,20
4	Slughterhouse							
	- By Product Whole							
	Chicken Slughterhouse	777,08	802,09	0,00	0,00	103,22	0,00	0,00
	- By Product Boneless							
	Slughterhouse	575,32	1.206,79	0,00	0,00	209,76	0,00	0,00
	- Marinade Slughterhouse	60,34	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	- Whole Chicken							
	Slughterhouse	0,00	3.209,56	48.348,00	64.600,00	0,00	6,64	4,97
	- Boneless Slughterhouse	0,00	9.141,81	39.780,00	53.040,00	0,00	22,98	17,24
	- Parting Slughterhouse	23,23	128,61	0,00	0,00	553,54	0,00	0,00
	- Services Slughterhouse	95,34	170,45	450,00	600,00	178,79	37,88	28,41
	Sub-Jumlah Hasil Broiler							
	- Perunggasan (Poultry)	1.531,31	14.659,32	88.578,00	118.240,00	957,30	16,55	12,40
	Sub-Jumlah Hasil							
	Perunggasan (Poultry)	96.445,84	129.089,14	295.822,03	394.516,40	133,85	43,64	32,72
D.	Hasil Ruminansia							
	1 Trading							
	- Sapi	755,30	48.466,13	0,00	0,00	6.416,81	0,00	0,00
	- Domba	199,33	35,25	7.157,43	7.639,99	17,68	0,49	0,46
	- Buffalo	0,00	539,95	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Sub-Jumlah Hasil							
	Trading - Ruminansia	954,63	49.041,33	7.157,43	7.639,99	5.137,22	685,18	641,90
	2 Feeder							
	- Sapi	1.646,23	70,40	174.960,00	233.280,00	4,28	0,04	0,03
	- Domba & Kambing	2.231,02	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Sub-Jumlah Hasil							
	Feeder - Ruminansia	3.877,24	70,40	174.960,00	233.280,00	1,82	0,04	0,03
	Sub-Jumlah Hasil							
	Ruminansia	4.831,87	49.111,73	182.117,43	240.919,99	1.016,41	26,97	20,39
	JUMLAH HASIL							
	PENJUALAN	1.721.124,76	2.930.755,45	2.557.748,19	3.416.265,12	170,28	114,58	85,79

Realisasi Penjualan Induk Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp2,93 triliun atau 114,58% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp2,56 triliun. Bila dibandingkan dengan realisasi Penjualan Induk Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp1,72 triliun, maka terjadi peningkatan sebesar 70,28%.

PT Berdikari Induk pada Tahun 2024 memiliki program kerja yang telah disusun dalam rangka mencapai target Perusahaan antara lain:

- a) Mengembangkan penjualan ke D1-D4;
- b) Mengembangkan mitra distributor untuk wilayah *up country*;
- c) Melakukan sistem penjualan dengan pembiayaan yang bekerjasama dengan *funder*;
- d) Melakukan *sourcing* sumber pakan guna mendapatkan harga kompetitif & *stock availability*;
- e) Melaksanakan *customer gathering*;
- f) Mengembangkan penjualan melalui asosiasi maupun non asosiasi;
- g) Mengoptimalkan penjualan produk *poultry* melalui program kemitraan;
- h) Mengembangkan produk baru dalam kategori produk olahan makloon di pabrik swasta;
- i) Menambah saluran penjualan melalui *reseller* di pasar GT, mitra *freezer*, dan mitra distributor wilayah *up country*;
- j) Menambah saluran penjualan *modern market*, horeka, serta *online B2B-B2C*;
- k) Mengoptimalkan penjualan sapi dan doka melalui kemitraan dan *trading*;
- l) Mengembangkan *digital marketing* yang berkolaborasi dengan eksternal (pihak swasta/pemerintah).

PT Berdikari Logistik Suplai

**Tabel 4. Perbandingan Realisasi Penjualan PT Berdikari Logistik Suplai (PT BLS)
Triwulan III 2023, 2024, RKAP Triwulan III 2024, dan RKAP 2024
(Dalam Juta Rupiah)**

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI LOGISTIK DAN SUPLAI						
		REAL SD SEPT 2023 (1)	REAL SD SEPT 2024 (2)	RKAP SD SEPT 2024 (3)	RKAP 2024 (4)	% (2/1)	% (2/3)	% (2/4)
I A 1	HASIL PENJUALAN SERVICES							
	Hasil Warehouse							
	- Hasil Eksploitasi Pergudangan/Integrated	4.260,64	3.729,75	0,00	0,00	87,54	0,00	0,00
	Sub-Jumlah Hasil Eksploitasi Pergudangan	4.260,64	3.729,75	0,00	0,00	87,54	0,00	0,00
	2 Hasil Transportation							
2	- Hasil Ekspedisi Muatan Kapal Laut	270,59	411,72	0,00	0,00	152,15	0,00	0,00
	- Hasil Angkutan Antar Pulau	282,25	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	- Hasil Angkutan Darat	3.128,22	15.307,53	0,00	0,00	489,34	0,00	0,00
	Sub-Jumlah Hasil Eksploitasi Transportasi	3.681,07	15.719,25	0,00	0,00	427,03	0,00	0,00
	B TRADING							
1	Hasil Trading							
	- Hasil Daging	5.555,67	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Sub-Jumlah Hasil Trading	5.555,67	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	JUMLAH HASIL PENJUALAN	13.497,38	19.448,99	0,00	0,00	144,09	0,00	0,00

Realisasi Penjualan PT Berdikari Logistik Suplai Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp19,44 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp13,49 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 44%.

Pada tahun 2024 PT Berdikari Logistik Suplai direncanakan untuk dilakukan *refocusing business* dengan PT Berdikari, sehingga diasumsikan tidak ada angka dalam RKAP 2024, namun sampai dengan Triwulan III refocusing belum terlaksana.

PT Berdikari United Livestock

Tabel 5. Perbandingan Realisasi Penjualan PT Berdikari United Livestock (PT BULS) Triwulan III Tahun 2024, 2023, RKAP Triwulan III 2024, dan RKAP 2024 (Dalam Jutaan Rupiah)

NO.	U R A I A N	PT BERDIKARI UNITED LIVESTOCK						
		REAL SD SEPT 2023 (1)	REAL SD SEPT 2024 (2)	RKAP SD SEPT 2024 (3)	RKAP 2024 (4)	% (2/1)	% (2/3)	% (2/4)
I A. 1	HASIL PENJUALAN							
	Hasil Ruminansia							
	Trading							
	- Sapi	126,00	123,00	0,00	0,00	97,62	0,00	0,00
	Jumlah Trading	126,00	123,00	0,00	0,00	97,62	0,00	0,00
	Sub Jumlah Hasil Penjualan Ruminansia	126,00	123,00	0,00	0,00	97,62	0,00	0,00
	B.							
	Hasil Trading							
	- Daging Sapi	2.450,38	626,67	0,00	0,00	25,57	0,00	0,00
	- Daging Ayam	0,00	6,18	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	- Produk Olahan	0,00	2,59	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	- Beras	1.597,01	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Sub Jumlah Hasil Penjualan Trading	4.047,39	635,44	0,00	0,00	15,70	0,00	0,00
	JUMLAH HASIL PENJUALAN	4.173,39	758,44	0,00	0,00	18,17	0,00	0,00

Realisasi Penjualan PT Berdikari United Livestock Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp758,44 juta. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp4,17 miliar maka terjadi penurunan sebesar 81,83%. Pada Triwulan III 2024, pendapatan PT Berdikari United Livestock dihasilkan dari sektor Ruminansia dan Trading.

Dalam rangka mencapai target RKAP 2024, PT Berdikari United Livestock difokuskan untuk melakukan Optimalisasi lahan 1.200 ha melalui kerjasama dengan mitra potensial dalam bentuk sewa lahan maupun bagi hasil. Yang dicatatkan pendapatannya pada

pendapatan lain-lain mengikuti kebijakan pencatatan induk untuk pendapatan sewa dan bagi hasil.

Di Triwulan III tahun 2024 PT BULS melakukan kegiatan lain seperti melakukan penjualan sapi hidup, Penjualan daging sapi beku dan produk produk *trading* lainnya untuk menutupi beban operasional perusahaan.

PT Berdikari Meubel Nusantara

Tabel 6. Perbandingan Realisasi Penjualan PT Berdikari Meubel Nusantara (PT BMN) Triwulan III 2023, 2024, RKAP Triwulan III 2024, dan RKAP 2024 (Dalam Jutaan Rupiah)

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI MEUBEL NUSANTARA						
		REAL SD SEPT 2023 (1)	REAL SD SEPT 2024 (2)	RKAP SD SEPT 2024 (3)	RKAP 2024 (4)	% (2/1)	% (2/3)	% (2/4)
I	HASIL PENJUALAN							
A.	Hasil Manufacture							
	- Beach Chair	22.194,30	16.278,20	24.696,68	49.567,60	73,34	65,91	32,84
	- Furniture	2.235,15	1.301,56	22.385,34	31.424,08	58,23	5,81	4,14
	Sub Jumlah	24.429,45	17.579,76	47.082,01	80.991,69	71,96	37,34	21,71
B.	Hasil Services							
	- Interior	5.991,70	10.210,26	22.500,00	30.000,00	170,41	45,38	34,03
	Sub Jumlah	5.991,70	10.210,26	22.500,00	30.000,00	170,41	45,38	34,03
C.	Hasil Ruminansia							
1	Trading							
	- Sapi	7.304,04	4.426,16	0,00	0,00	60,60	0,00	0,00
	- Domba	7.334,87	0,00	4.342,71	4.342,71	0,00	0,00	0,00
	Jumlah Trading	14.638,91	4.426,16	4.342,71	4.342,71	30,24	101,92	101,92
2	Feeder							
	- Sapi	0,00	0,00	4.665,60	4.665,60	0,00	0,00	0,00
	- Domba	932,10	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Jumlah Feeder	932,10	0,00	4.665,60	4.665,60	0,00	0,00	0,00
	Sub Jumlah	15.571,02	4.426,16	9.008,31	9.008,31	28,43	49,13	49,13
	JUMLAH HASIL PENJUALAN	45.992,17	32.216,18	78.590,33	120.000,00	70,05	40,99	26,85

Realisasi penjualan PT Berdikari Meubel Nusantara Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp32,21 miliar atau 40,99% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp78,59 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp45,99 miliar, maka terjadi penurunan sebesar 30%.

Dalam rangka mencapai target RKAP 2024, PT Berdikari Meubel Nusantara pada Tahun 2024 menjalankan beberapa strategi, yaitu:

- a) Optimalisasi *captive market beach chair*;
- b) Optimalisasi diversifikasi produk untuk pasar ekspor dan domestik;
- c) Penetrasi pasar ekspor di luar *existing buyer (emerging market)*;
- d) Penguatan *branding* “BMN Living” untuk pasar domestik;
- e) Optimalisasi bisnis ruminansia sebagai *support linked* bisnis PT Berdikari;
- f) Penguatan kinerja operasional dan finansial yang berkelanjutan;
- g) Optimalisasi aset untuk penambahan *revenue*;
- h) Penguatan kinerja organisasi dan SDM untuk meningkatkan daya saing perusahaan.

Profitabilitas

Tabel 7. Profitabilitas Konsolidasi Triwulan III Tahun 2024

Uraian	Sales	HPP	Laba Kotor	Gross Profit Margin
Trading and Retail	1.261.236.423.348	1.201.886.598.806	59.349.824.542	4,71%
Poultry	129.089.136.041	103.589.294.486	25.499.841.555	19,75%
Ruminansia	53.590.494.525	51.528.350.934	2.062.143.590	3,85%
Manufacture	17.579.759.593	12.077.865.269	5.501.894.324	31,30%
Services	29.659.248.795	21.651.429.179	8.007.819.616	27,00%
Government Assignment	1.491.953.603.414	1.452.124.166.520	39.829.436.893	4,70%
Jumlah Hasil Penjualan	2.983.108.665.716	2.842.857.705.195	91.655.010.793	4,71%

Nilai laba tertinggi diperoleh dari Retail & Trading dengan perolehan laba kotor sebesar Rp59,35 miliar, yang mana kontribusi penjualan dan perolehan laba kotor terbesar diperoleh dari penjualan Gandum. Kemudian disusul dari Government Assignment sebesar Rp39,83 miliar, Poultry sebesar Rp25,50 miliar, Services sebesar Rp8,01 miliar, Manufacture sebesar Rp5,50 miliar dan Ruminansia sebesar Rp2,06 miliar.

II.2 TEKNOLOGI

Saat ini dunia industri sudah memasuki era revolusi industri 5.0 dimana pada era ini industri lebih fokus pada otomatisasi bisnis, *artificial intelligence*, *internet of thing*, *big data*, dan *real time data*. Dan semua lini industri yang ada mau tidak mau harus berubah menyesuaikan perubahan zaman di era baru ini.

PT Berdikari (Persero) harus mampu menyesuaikan dan memenuhi kebutuhan pasar yang terus berkembang yang menginginkan kemudahan dan kecepatan dalam bertransaksi. Untuk itu peran dan dukungan TI sangat diperlukan agar perusahaan mampu bertahan dan bersaing dalam era revolusi industry 5.0 saat ini.

Penyelarasan antara strategi TI dengan strategi bisnis dalam suatu organisasi sangat diperlukan agar keunggulan dan kinerja suatu organisasi dapat tercapai. Untuk hal tersebut setiap penentuan proyek TI dilakukan mempertimbangkan kebutuhan bisnis yang ada dan mengikuti perubahan perusahaan di masa datang dengan tetap berlandaskan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG).

II.2.1 Roadmap Pelaksanaan Kegiatan



1. Optimalisasi Penggunaan *Enterprise resource planning* (ERP)

- Dilakukan pengembangan ERP sesuai kebutuhan terbaru perusahaan antara lain sebagai berikut :
 - Penyesuaian sistem Bonus pada FMS Kemitraan
 - Penyesuaian algoritma *Validate* untuk mempercepat pemrosesan
 - Upgrade versi ERP ke yang lebih baru
- Telah dilakukan penyusunan SOP Permohonan Perubahan Data pada MyBest untuk menjaga integritas data pada sistem ERP MyBest.

2. Konsolidasi dan Integrasi Bisnis

- PT Berdikari telah melakukan implementasi *finconsol* untuk melakukan integrasi laporan keuangan perusahaan beserta anak perusahaan ke Holding Pangan / IDFOOD.
- PT Berdikari telah melakukan implementasi *Human Capital Information System* (HCIS) yang digunakan untuk memberikan layanan kepegawaian menggunakan aplikasi yang sudah disediakan oleh Holding Pangan / IDFOOD.

- PT Berdikari sudah mengimplementasikan penggunaan *Dashboard Information System* untuk melakukan monitoring program Cadangan Pangan Pemerintah (CPP) yang dilakukan *development* sendiri ataupun terintegrasi dengan Holding Pangan / IDFOOD.

3. Implementasi Smart Farming

Telah dilakukan trial dengan pihak ketiga dalam periode Januari-Maret 2024 untuk sistem smart farming di *Farm Lebak*, sistem tersebut dapat mengontrol kondisi lingkungan dengan beberapa parameter ukur antara lain, suhu, kelembapan, amonia dan *index heat stress* ayam dan telah dilakukan evaluasi dengan hasil perlu dilakukan pengembangan lebih lanjut lagi untuk mendapatkan hasil yang lebih optimal.

4. Upgrade Server dan Infrastruktur DC dan DRC

- Telah dilakukan penambahan kapasitas *hardisk* pada *server* Proxmox VE, dan optimalisasi server lama yang digunakan untuk menjalankan server Proxmox Backup. langkah selanjutnya adalah pengadaan *server storage* yang akan digunakan sebagai *central data* menggunakan *storage server* dengan kapasitas 100Gb.
- Telah dilakukan installasi *server* Proxmox VE sebagai *server* cadangan dari *server* utama, replikasi dilakukan pada *backup server* presensi BEST dan BFAST.

5. Business Intelligence

- Telah dilakukan pengembangan dashboard eksisting sebagai sistem pendukung keputusan *top management*.
- Selanjutnya akan dilakakukan pengembangan berkelanjutan sesuai dengan kebutuhan proses bisnis eksisting, dan melakukan *Research and Development* terhadap *tools* BI yang relevan.

6. Optimize Open source Platform

- Telah dilakukan installasi *server* Proxmox VE dan digunakan sebagai *virtual* beberapa aplikasi seperti POS, BULS, metabase dll
- Telah dilakukan installasi *server* Proxmox Backup dan digunakan sebagai *Backup* Harian *server* yang berada pada Proxmox VE
- Metabase telah dilakukan installasi *server* Metabase, telah diintegrasikan dengan database MyBest dan dilakukan *self-learning* terkait fitur-fitur Metabase

7. Pemenuhan Fundamental TI

- Telah dilakukan Pembaruan SK Pembentukan IT *Steering Commite* / Komite Pengarah TI PT Berdikari sesuai dengan kebijakan Holding / ID Food
- Telah dilakukan *mapping* daftar SOP tata kelola TI sesuai dengan kebijakan Holding / ID Food sesuai dengan kebutuhan PT Berdikari, beberapa penyesuaian dan pembuatan SOP baru tengah dilakukan drafting.
- Pembuatan IT *Master Plan* terbaru, akan dimulai setelah pengesahan RJPP / ITMP Holding / ID Food disahkan

II.2.2 Standardization

ISO 27001 (Sistem Manajemen Keamanan Informasi)

PT Berdikari telah mendapatkan sertifikasi ISO 27001 : 2022 terkait Sistem Manajemen Keamanan Informasi dengan scope aplikasi *Enterprise Resource Planning* (ERP) dengan nama aplikasi *MyBest* per September 2023. Serta akan dilakukan Audit Surveillance ISO 27001 untuk melihat konsistensi perusahaan dalam menjalankan semua prosedur terkait ISO 27001 guna dapat mempertahankan dan memperpanjang lisensi pada September 2024 dengan hasil *Continued* sehingga lisensi ISO 27001 dapat diperpanjang sebagai bukti bahwa perusahaan konsisten dalam menjalankan semua prosedur ISO 27001 terkait keamanan informasi.

II.3 PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN

II.3.1 *Breeding* dan *Fattening* Ruminansia Kecil (Galur Domba Unggul)

A. Latar Belakang

Pada tahun 2023, PT Berdikari bersama Universitas Padjajaran (Unpad) melakukan penelitian mengenai "Inovasi Teknologi dan Manajemen *Breeding* Domba Garut x Dorper *Commercial Cross* (GDCC)" melalui Program *Matching Fund* Kedaireka 2023. Domba hasil penelitian ini diharapkan menjadi unggulan dalam pasar aqiqah, qurban, dan kuliner. Domba tersebut akan menghasilkan bobot badan ideal antara 30-40 kg pada usia 6-12 bulan, bobot tersebut lebih besar dibandingkan bobot domba lokal yang ada dipasaran sehingga domba GDCC memiliki nilai tambah diantara domba lainnya. Untuk mencapai bobot badan yang optimal, diperlukan komposisi nutrisi yang sesuai untuk jenis domba GDCC. Perhitungan nutrisi yang akurat penting untuk memenuhi kebutuhan metabolik, pertumbuhan, reproduksi domba GDCC, serta nilai ekonomi dalam efisiensi biaya pakan. Dengan begitu, pengembangan domba GDCC dapat memberikan keuntungan yang optimal bagi perusahaan.

Sampai saat ini, kebutuhan nutrisi domba masih mengacu pada referensi internasional seperti *National Research Council* (NRC) *Nutrient Requirements of Sheep* yang tidak sesuai dengan kondisi di Indonesia. Oleh karena itu, riset lanjutan diperlukan untuk mengembangkan formulasi pakan yang cocok untuk domba GDCC. Pada tahun 2024, PT Berdikari bekerja sama dengan Unpad melakukan riset lanjutan mengenai

"Kebutuhan Nutrisi Domba Garut *Dorper Commercial Cross* Berbasis Bahan Pakan Dan Aditif Lokal".

Sebagai salah satu strategi perusahaan dalam melakukan pengembangan bisnis di bidang ruminansia kecil, PT Berdikari akan melakukan penelitian untuk menciptakan komposisi pakan khusus untuk domba GDCC. Penelitian ini dilaksanakan berdasarkan:

1. Program kerja *Group Corporate Strategy & Digital Transformation* yang tercantum dalam RKAP 2024 dalam rangka peningkatan bisnis melalui pengembangan produk baru.
2. Surat dari PT RNI (Persero)/pemegang saham Nomor 1/SPMB/PP.01.02/RNI.04/18/XI/2022 tanggal 18 November 2022 perihal Program Kerja Sama Riset dan Inovasi BUMN (KeRIs BUMN).
3. MoU antara PT Berdikari dengan Universitas Padjadjaran No.9-1/04/BDK/DIR-01/IV/2021 tentang Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian Kepada Masyarakat.

B. Tujuan

1. Pengembangan bisnis di bidang ruminansia kecil terutama dalam rantai *breeding* dan *fattening*.
2. Penciptaan Bibit Domba Unggul *Commercial Cross* 75:25 yang dapat dibranding atas nama PT Berdikari.
3. Mendapatkan formulasi pakan yang dapat dikomersialisasikan.
4. Mendapatkan formulasi *Good Management Practice* dalam pemeliharaan domba, sehingga ke depannya PT Berdikari dapat melakukan pemeliharaan sendiri agar hasil yang didapatkan optimal.

C. Pengembangan

Penelitian sebelumnya mengenai *breeding* domba GDCC menghasilkan Bibit Domba Unggul *Commercial Cross* 75:25 (75% Domba Garut dan 25% Domba Dorper). Untuk memastikan bobot optimal pada usia panen, diperlukan program *fattening* dengan komposisi pakan standar. Namun, formulasi pakan saat ini masih mengacu pada standar *National Research Council* (NRC) yang tidak sesuai dengan kondisi di Indonesia. Oleh karena itu, PT Berdikari bersama Unpad mengembangkan penelitian lanjutan tentang komposisi pakan khusus domba GDCC dalam riset yang berjudul "Kebutuhan Nutrisi Domba Garut *Dorper Commercial Cross* Berbasis Bahan Pakan Dan Aditif Lokal". Riset ini membutuhkan biaya yang besar, sehingga PT Berdikari akan mengajukan pendanaan riset pada program Kedaireka 2024.

Dalam pengembangan jangka panjang, PT Berdikari akan berkolaborasi dengan pihak lain untuk mengembangkan domba GDCC melalui skema kemitraan dengan perusahaan berpengalaman serta peternak rakyat yang menghadapi kesulitan dalam memperoleh bibit domba unggul. Hasil *breeding* dan *fattening* kemudian dapat

dikomersialisasikan melalui *trading* maupun penjualan karkas domba. Berdasarkan penelitian dan pengalaman PT Agro Investama dalam mengembangkan domba Dorper, karkas domba Dorper dapat mencapai 50% dari total bobot hidup dengan kualitas daging yang empuk, cocok untuk hidangan *steak*.

D. Progress

Riset *breeding* 2023 dimulai dengan skema *quick wins* yaitu skema percepatan untuk mendapatkan domba unggul yang dilakukan melalui perkawinan indukan domba garut dengan *half-blood* (F1) yang kemudian menghasilkan domba unggul dengan sebutan F2. Kemudian, persilangan dilakukan antara indukan domba garut dan domba *full-blood* dorper yang akan menghasilkan domba unggul dengan sebutan F1. Hingga pada Triwulan III tahun 2024, populasi domba unggul hasil riset bersama Universitas Padjadjaran adalah sebagai berikut:

Tabel 8. Populasi Domba F2 Hasil Riset Garut Dorper Commercial Cross (GDCC) Tahun 2024

Jenis Breed	Jumlah Populasi		
	Jantan	Betina	Total
F2	17	24	41
F1	4	2	6

Hingga Triwulan III tahun 2024, riset pengembangan domba unggul telah menghasilkan 47 ekor, dengan rincian 41 ekor domba F2 dan 6 ekor domba F1. Total populasi diproyeksikan terus bertambah sesuai dengan jadwal kelahiran dari kloter perkawinan domba F1 dan F2. Monitoring dan evaluasi secara berkala dilakukan sepanjang penelitian ini untuk meningkatkan performa produksi domba GDCC.

Pada riset lanjutan domba GDCC, PT Berdikari kembali bekerjasama dengan Universitas Padjadjaran (Unpad) untuk melakukan riset yang berjudul "Kebutuhan Nutrisi Domba Garut Dorper *Commercial Cross* (GDCC) Berbasis Bahan Pakan dan Aditif Lokal". Penelitian ini berhasil lolos pada program Dana Padanan Kedaireka yang difasilitasi oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek). Riset dimulai dengan melakukan analisa dan identifikasi kandungan senyawa aktif pada pakan aditif lokal. Sampel pakan aditif alami yang digunakan diantaranya teh hijau (*Camelia sinensis*), rosella (*Hibiscus Sabdariffa L.*), kencur (*Kaempferia galanga*), dan kunyit (*Curcuma longa*). Setelah proses identifikasi, dilakukan percobaan formulasi pakan.

Pakan yang telah diformulasikan khusus untuk domba GDCC diberikan kepada objek penelitian yaitu hasil breeding domba F2 sebanyak 41 ekor. Sebelum pemberian pakan baru, domba-domba tersebut melalui masa adaptasi. Selama masa adaptasi, domba ditempatkan di kandang bersekat individu untuk membatasi pergerakan mereka,

sehingga rata-rata pertambahan bobot harian (*Average Daily Gain – ADG*) dapat terukur dengan baik dan maksimal. Masa adaptasi ini berlangsung selama 3 minggu pertama di bulan September. Pada minggu keempat, dilakukan uji coba pemberian pakan dengan tambahan aditif lokal yang telah diformulasikan. Dalam kurun waktu 3 (tiga) bulan, hingga Desember 2024, akan dilakukan pengamatan terhadap kenaikan bobot harian domba GDCC. Hasil akhir dari penelitian ini adalah formulasi aditif lokal yang dapat mendukung program penggemukan domba GDCC secara optimal.

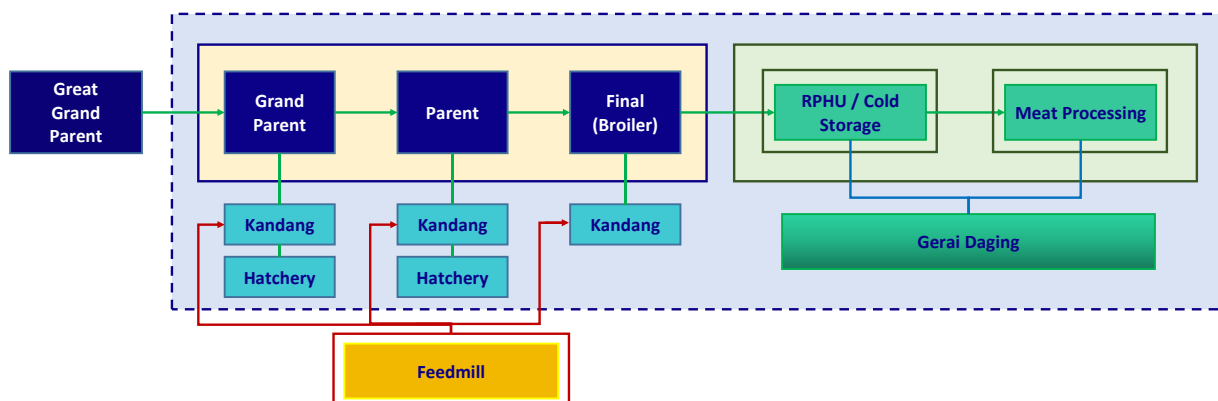
E. Investasi

Total nilai investasi riset yang dianggarkan dalam pengajuan Kedaireka 2024 berbentuk *in cash* sebesar Rp153.840.000,00 dan *in kind* sebesar Rp339.724.000,00. Adapun anggaran tersebut akan digunakan untuk pendanaan honorarium peneliti, bahan *prototype*, perjalanan dinas, dan pengelolaan program.

II.3.2 Pembangunan Kandang dan Hatchery Grand Parent Stock (GPS)

A. Latar Belakang

INVESTASI & SUMBER PEMBIAYAAN (GPS, PS, COLD STORAGE)



Gambar 1. Infrastruktur Rantai Bisnis Peternakan Unggas Terintegrasi

Industri Perunggasan sangat potensial untuk dikembangkan mengingat tingginya permintaan bahan pangan sumber protein yang berasal dari unggas, khususnya daging dan telur ayam. Berdasarkan data Survei Sosial Ekonomi Nasional (Susenas) perkembangan konsumsi per kapita daging ayam ras pedaging masyarakat Indonesia selama sepuluh tahun terakhir (2010-2019) cenderung terus meningkat sebesar 5,64% per tahun. Berdasarkan hasil Susenas Badan Pengolah Statistik (BPS) konsumsi daging ayam ras pedaging pada tahun 2010 sebesar 3,55kg/kapita/tahun.

Perkembangan tersebut tentunya menunjukkan bahwa industri ayam ras pedaging/ broiler memiliki peluang yang cukup besar untuk terus dikembangkan. PT Berdikari sebagai perusahaan BUMN yang bergerak dibidang peternakan, perlu mempertahankan dan mengembangkan bisnis ini terutama disisi hulu. Maka dari itu, sudah selayaknya PT

Berdikari memiliki infrastruktur utama dalam bisnis ini yakni kepemilikan kandang dan *hatchery* GPS. Selain itu, pembangunan kandang dan *hatchery* GPS merupakan program strategis sebagai aksi korporasi yang telah ditetapkan dalam RKAP 2023 dan RJPP 2023-2027.

B. Tujuan

1. Prasyarat untuk mendapatkan kuota impor bibit ayam (GPS). Sesuai Permendag Nomor: 24/M-DAG/PER/9/2011 dan Permentan Nomor: 61/Permentan/PK.230/12/2016;
2. Meningkatkan efisiensi dari segi operasional dan *added value* komersial bisnis di bidang perunggasan;
3. Pemenuhan kepemilikan rantai peternakan unggas terintegrasi yang akan berefek pada ketersediaan DOC PS dan adanya efisiensi HPP DOC PS.

C. Investasi & Pembiayaan

Berdasarkan analisa investasi, dapat disimpulkan bahwa pembangunan kandang dan *hatchery* GPS PT Berdikari layak untuk direalisasikan, dengan pertimbangan:

1. Terdapat penghematan biaya produksi sebesar 13,17%
2. Harga DOC PS akan lebih bersaing dengan *margin* yang kompetitif
3. *Payback* periode selama 5 (lima) tahun
4. *Net Present Value* (NPV) sebesar Rp519 Miliar
5. *Internal Rate of Return* (IRR) sebesar 27% lebih besar dari 6.5%

Dalam pembangunan kandang dan *hatchery* GPS secara teknis, PT Berdikari akan menetapkan beberapa asumsi sebagai berikut:

1. Total Nilai Investasi yaitu 100 Miliar, yang terdiri dari :
 - a) Tanah : Rp30,84 Miliar
 - b) Konsultan : Rp1,89 Miliar
 - c) Bangunan : Rp41,77 Miliar
 - d) Mesin kandang : Rp13,93 Miliar
 - e) Mesin *hatchery* : Rp11,46 Miliar

Sumber investasi menggunakan pendanaan yang berasal dari investor, dan saat ini dalam tahap pencarian investor.

2. Kapasitas kandang yang akan dibangun yaitu 36.000 ekor.
3. Lokasi kandang dan *hatchery* rencananya akan dibangun di Jawa Tengah.

II.3.3 Pembangunan Kandang dan *Hatchery Parent Stock* (PS)

A. Latar Belakang

PT Berdikari sudah memulai bisnis peternakan ayam sejak tahun 2018, namun sampai dengan saat ini PT Berdikari belum memiliki kandang dan *hatchery* PS. Proses produksi

peternakan unggas dilakukan dengan mekanisme sewa kandang dan sewa tetas telur di *hatchery* milik mitra strategis. Hal ini tentu mempengaruhi nilai harga pokok produksi dan harga DOC FS yang dihasilkan sebagai produk komersial ke peternak rakyat. Berkaitan dengan hal tersebut, sebagai salah satu bentuk strategi dalam efisiensi biaya operasional dan penguat rantai hulu serta pelengkap dalam bisnis peternakan unggas terintegrasi, perusahaan harus memiliki kandang dan *hatchery* PS mandiri.

B. Tujuan

1. Memperkuat dan mempertahankan bisnis perunggasan PT Berdikari dengan melengkapi rantai hulu bisnis unggas terintegrasi;
2. Mendapatkan dan menetapkan standar pemeliharaan dengan *performance* paling optimal untuk dapat direplikasi dan duplikasi pada *farm* Berdikari di setiap kandang baik internal maupun sewa;
3. Kepemilikan rantai peternakan unggas terintegrasi yang akan berefek pada ketersediaan DOC FS dan adanya efisiensi HPP DOC FS sehingga produk dapat bersaing dengan harga jual integrator pada produk hilir;
4. Menambah *added value* bagi perusahaan dari penjualan produk DOC FS yang *bundling* dengan pakan kepada peternak rakyat.

C. Investasi & Pembiayaan

Berdasarkan analisa investasi, dapat disimpulkan bahwa pembangunan kandang dan *hatchery* PS PT Berdikari layak untuk direalisasikan, dengan pertimbangan:

1. Terdapat penghematan biaya produksi sebesar 8.55%
2. Harga DOC FS akan lebih bersaing dengan *margin* yang kompetitif
3. *Payback* periode selama 5 tahun
4. *Net Present Value* (NPV) sebesar Rp400 Miliar
5. *Internal Rate of Return* (IRR) sebesar 26% lebih besar dari 6.5%

Dalam pembangunan kandang dan *hatchery* PS secara teknis, PT Berdikari akan menetapkan beberapa asumsi sebagai berikut:

1. Total Nilai Investasi yaitu Rp98,32 Miliar, yang terdiri dari :
 - a) Tanah ±12 Ha : Rp18 Miliar
 - b) Konsultan : Rp1,72 Miliar
 - c) Bangunan : Rp40,81 Miliar
 - d) Mesin Kandang : Rp14,88 Miliar
 - e) Mesin Hatchery : Rp22,91 Miliar

Sumber investasi menggunakan pendanaan yang berasal dari investor, dan saat ini dalam tahap perluasan investor.

2. Kapasitas kandang PS yang akan dibangun yaitu 100.000 ekor.
3. Lokasi kandang dan *hatchery* rencananya akan dibangun di Malang, Jawa Timur.

II.3.4 Pembangunan *Cold Storage*

A. Latar Belakang

1. Pembangunan *Cold Storage* sudah masuk dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan tahun 2023.
2. Berdasarkan Peraturan Menteri Perdagangan Republik Indonesia No. 25 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Perdagangan Republik Indonesia dan No. 20 Tahun 2021 tentang Kebijakan dan Pengaturan Impor, syarat yang wajib dipenuhi untuk mendapatkan kuota impor daging adalah kepemilikan Gudang *Cold Storage*.
3. PT Berdikari memiliki asset berupa tanah seluas 4.000 M², berlokasi di jalan Yos Sudarso, Tanjung Priok, Jakarta, yang akan dioptimalkan untuk menjadi Gudang *Cold Storage*.
4. Saat ini PT Berdikari memfokuskan modal kerja yang ada untuk kegiatan bisnis utamanya, sehingga untuk pembangunan Gudang *Cold Storage* akan menggunakan alokasi dana dari Mitra Strategis.
5. Dikarenakan PT Berdikari tidak memiliki pengalaman dan kompetensi dalam pengelolaan Gudang *Cold Storage*, maka proses pembangunan dan pengelolaan Gudang *Cold Storage* akan dikerjasamakan dengan Mitra Strategis.
6. Pembangunan dan Pengelolaan Gudang *Cold Storage* ini bertujuan sebagai wadah *learning and transfer knowledge* pengelolaan Gudang *Cold Storage*, untuk meningkatkan kapabilitas dan kompetensi PT Berdikari di bidang *Cold Chain*.

B. Tujuan

1. Target Pembangunan dan Kepemilikan Gudang *Cold Storage* sesuai dengan persyaratan mendapatkan kuota penugasan impor daging dan mendukung Program Cadangan Pangan Pemerintah.
2. Target Pengoperasian dan Pengelolaan Gudang *Cold Storage* dengan mitra strategis, dengan tujuan agar Gudang *Cold Storage* dapat dimanfaatkan untuk optimalisasi *asset* dan *revenue generator* bagi perusahaan.

C. Progress

Sejauh ini dalam tahap penyusunan *Grand Design* & RAB oleh PT Disain Putra Persada dan sedang mencari calon mitra investor.

D. Investasi & Pembiayaan

1. Strategi yang akan dilakukan dalam pembangunan *Cold Storage* dengan cara kerjasama dengan Mitra Strategis.
2. Pendanaan, Pembangunan serta Pengelolaan *Cold Storage* dilakukan dengan Skema *Build Operation & Transfer* (BOT).
3. Strategi Jangka Panjang PT Berdikari dapat mengelola Gudang *Cold Storage* sebagai bagian pendukung Bisnis Utama perusahaan.

II.4 HUKUM

Adapun permasalahan Hukum Perdata dan Kepabeanaan yang telah diselesaikan dan sedang berjalan pada PT Berdikari Tahun 2024 adalah sebagai berikut.

A. Gugatan Perbuatan Melawan Hukum

Nama Perusahaan	: PT Berdikari
Risk Impact	: Low
Nomor Perkara	: 348/Pdt.G/2022/PN.Bdg
Jenis Perkara	: Gugatan Perdata
Nama Permasalahan Hukum	: Gugatan Perbuatan Melawan Hukum
Para Pihak	: Mochamad Sukamto SH (Penggugat) Melawan 1. PT. PELNI (Tergugat I) 2. PT Ujung Lima (Tergugat II) 3. PT Berdikari (Tergugat III) 4. Kementrian Agraria dan Tata Ruang (Turut Tergugat)
Deskripsi Permasalahan	: Terdapat Gugatan Eksekusi/ Gugatan PMH kepda lahan dan bangunan aset PT Berdikari di Jalan Yos Sudarso, Gudang 3-11 yang anggap sebagai kepemilikan eks PT Tampomas II serta seluruh barang yang berada di atasnya, baik barang bergerak maupun tidak bergerak dan semua yang menjadi aset yang dianggap menjadi kepemilikan PT. Tampomas II berdasarkan Hak Eigendom, yang diajukan oleh Mochamad Sukamto SH (Penggugat), yang menggugat PT Peln (Tergugat I), PT Ujung Lima (Tergugat II) dan PT Berdikari (Tergugat III) serta Kementerian Agraria dan Tata Ruang (Tergugat IV).
Potensi Kerugian	: Rp633.864.000.000,00
Progress	: Majelis Hakim mengabulkan eksepsi dari Para Tergugat mengenai kompetensi kewenangan relatif dan putusan telah berkekuatan hukum tetap.
Tindakanjutt	: Pengambilan Putusan
Status	: Selesai

B. Penetapan Bea Masuk melalui Surat Penetapan Kembali Tarif dan Nilai Pabean**Nomor.53/WBC.07/2023 Kanwil Banten**

Nama Perusahaan	: PT Berdikari
Risk Impact	: <i>High</i>
Nomor Perkara	: Menunggu Nomor Perkara dari Panitera Pengadilan Pajak
Jenis Perkara	: Banding SPKTNP Nomor.53/WBC.07/2023
Nama Permasalahan Hukum	: Sengketa Penetapan Tarif Nomor 008016.47/2023/PP
Para Pihak	: PT Berdikari (Pemohon Banding) Melawan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kantor Wilayah Banten (Termohon Banding)
Deskripsi Permasalahan	: Berdasarkan surat penetapan kembali tarif dan/atau Nilai Pabean Nomor.53/WBC.07/2023 oleh Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kantor Wilayah Banten kepada PT Berdikari, atas Bea Masuk Impor Gandum Pakan Ternak tahun 2021 karena tidak memenuhi salah satu unsur dalam penetapan bebas bea masuk atau tarif 0% (nol persen) yang diatur dalam PMK No.168/2020.
Potensi Kerugian	: Rp7.447.999.000,00
Progress	: 1. Telah diajukan Permohonan Banding ke Pengadilan Pajak; 2. Pengadilan Pajak telah menjatuhkan Putusan Nomor 008016.47/2023/PP dengan Amar Putusan " Tidak Dapat Diterima ", Permohonan Banding PT Berdikari. 3. Telah diajukan Permohonan Peninjauan Kembali Ke Mahkamah Agung Republik Indonesia
Tindak Lanjut	: Berkordinasi dengan Konsultan atas hasil/ Putusan Permohonan Peninjauan Kembali ke Mahkamah Agung Republik Indonesia
Status	: Pengajuan Permohonan Peninjauan Kembali

C. Penetapan Bea Masuk melalui Surat Penetapan Kembali Tarif dan Nilai Pabean**Nomor.258/WBC.11/2023 Kanwil Jawa Timur I**

Nama Perusahaan	: PT Berdikari
Risk Impact	: <i>High</i>
Nomor Perkara	: Menunggu Nomor Perkara dari Panitera Pengadilan Pajak
Jenis Perkara	: Banding SPKTNP Nomor.258/WBC.11/2023

Nama Hukum	Permasalahan	: Sengketa Penetapan Tarif Nomor. 008017.47/2023/PP
Para Pihak		: PT Berdikari (Pemohon Banding) Melawan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kantor Wilayah Jawa Timur I (Termohon Banding)
Deskripsi Permasalahan		: Berdasarkan surat penetapan kembali tarif dan/atau Nilai Pabean Nomor.258/WBC.11/2023 oleh Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Kantor Wilayah Banten kepada PT Berdikari, atas bea masuk impor Gandum Pakan Ternak tahun 2021 karena tidak memenuhi salah satu unsur dalam penetapan bea bebas atau tarif 0% (nol persen) yang diatur dalam PMK No.168/2020.
Potensi Kerugian		: Rp9.786.996.000,00
Progress		: 1. Telah diajukan Permohonan Banding ke Pengadilan Pajak; 2. Pengadilan Pajak telah menjatuhkan Putusan Nomor 008017.47/2023/PP dengan Amar Putusan "Tidak Dapat Diterima" , Permohonan Banding PT Berdikari; 3. Telah diajukan Permohonan Peninjauan Kembali Ke Mahkamah Agung Republik Indonesia.
Tindak Lanjut		: Mengajukan Permohonan Peninjauan Kembali Ke Mahkamah Agung Republik Indonesia
Status		: Pengajuan Permohonan Peninjauan Kembali

D. Pendampingan Hukum Pemeriksaan Kepolisian sebagai Saksi di Bareskrim Polri

Nama Perusahaan	: PT Berdikari
Risk Impact	: <i>High</i>
Nomor Perkara	: Laporan Polisi Nomor: LP/B/222/VIII/2023/SPKT/ Bareskrim Polri tanggal 3 Agustus 2023
Jenis Perkara	: Perkara Pidana
Para Pihak	: Bank DKI (Pelapor) PT Rass Mandiri Utama (Terlapor) PT Berdikari (Saksi)
Deskripsi Permasalahan	: Terjadi dugaan tindak pidana penipuan dan/atau tindak pidana penggelapan dan menyuruh melakukan dan turut serta melakukan perbuatan dan membantu melakukan kejahatan dan tindak pidana pencucian uang sebagaimana dimaksud dalam Pasal 378, Pasal 372, jo.

	Pasal 55 ayat (1) jo. Pasal 56 Kitab Undang-Undang Hukum Pidana ("KUHP") dan Pasal 3 dan/atau Pasal 4 dan/atau Pasal 5 Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2010 tentang Pencegahan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang yang diduga dilakukan oleh Rasil Syahril selaku Direktur Utama PT Rass Mandiri Utama (Debitur PT Bank DKI) berdasarkan Laporan Polisi dengan nomor LP/B/222/VIII/2023/SPKT/Bareskrim Polri tanggal 3 Agustus 2023 di Direktorat Tindak Pidana Ekonomi Khusus ("Dittipideksus") Badan Reserse Kepolisian Republik Indonesia ("Bareskrim")
Potensi Kerugian	: Rp 200.000.000.000
Progress	: 1. Telah menunjuk Lawyer Pendamping Pemeriksaan; 2. Telah memberikan seluruh bukti; 3. Pemeriksaan Keterangan Tambahan; 4. Gelar Perkara.
Tindak Lanjut	: Mengikuti proses hukum Penyidikan
Status	: Penyidikan
E. Gugatan Perbuatan Melawan Hukum	
Nama Perusahaan	: PT Berdikari
Risk Impact	: <i>Medium</i>
Nomor Perkara	: Nomor 58/Pdt.G/2024/PN Jkt.Brt
Jenis Perkara	: Perkara Perdata
Para Pihak	: Teuku Fauzi Markam (Penggugat) Melawan Kentucky Fried Chicken Cabang Hayam Huruk (Tergugat I) PT Fast Food Indonesia Tbk (Tergugat II) PT Berdikari (Tergugat III)
Deskripsi Permasalahan	: Terdapat Gugatan Perbuatan Melawan Hukum dari Ahli Waris Teuku Markam atas Tanah dan Bangunan Ex Aset PT Berdikari Jalan Hayam Huruk yang telah dilakukan pelelangan pada tahun 2013 yang disetujui oleh Menteri BUMN.
Potensi Kerugian	: Rp 800.000.000
Progress	: 1. Mediasi tidak tercapai. 2. Jawab-jinawab (gugatan, jawaban, replik, duplik) 3. Pengambilan Putusan
Tindak Lanjut	: Mengambil Salinan Putusan
Status	: Case Closed

F. Pendampingan Hukum Pemeriksaan Kepolisian sebagai Saksi

Nama Perusahaan	: PT Berdikari
Risk Impact	: <i>Low</i>
Nomor Perkara	: Laporan Polisi Nomor: LP/B/7749/XII/SPKT/POLDA METRO JAYA tanggal 27 Desember 2023
Jenis Perkara	: Perkara Pidana
Para Pihak	: Perumda Dharma Jaya (Pelapor) PT BPS (Terlapor) (<i>Mitra Perumda Dharma Jaya</i>) PT Berdikari (Saksi)
Deskripsi Permasalahan	: Terjadi dugaan tindak pidana penipuan dan/atau tindak pidana penggelapan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 378, Pasal 372, Kitab Undang-Undang Hukum Pidana ("KUHP") yang diduga dilakukan oleh Ananto Bi Prasetyo selaku Debitur Perumda Dharma Jaya berdasarkan Laporan Polisi dengan nomor B/1705/III/RES.1.11./2024/Ditreskrimum Polri tanggal 25 Maret 2024 di Direktorat Reserse Kriminal Umum Polri Daerah Metropolitan Jakarta Raya
Potensi Kerugian	: Rp -
Progress	: Koordinasi dengan stakeholder terkait;
Tindak Lanjut	: Memberikan klarifikasi & bukti atas <i>Purchase Order</i> pembelian Daging Kerbau Tahun 2020 Perumda Dharma Jaya kepada PT Berdikari
Status	: Penyelidikan

II.5 SUMBER DAYA MANUSIA

Tabel 9. Struktur Sumber Daya Manusia PT Berdikari & Entitas Anak Tahun 2024

No	Uraian	Januari		Februari		Maret		April		Mei		Juni		Juli		Agustus		September	
		sd Jan 2023	sd Jan 2024	sd Feb 2023	sd Feb 2024	sd Mar 2023	sd Mar 2024	sd Apr 2023	sd Apr 2024	sd Mei 2023	sd Mei 2024	sd Jun 2023	sd Jun 2024	sd Jul 2023	sd Jul 2024	sd Aug 2023	sd Aug 2024	sd Sep 2023	sd Sep 2024
I	Jabatan																		
1	GH/Kadiv/GM/SM	6	8	6	8	6	8	6	8	7	8	8	8	8	8	16	0	8	8
2	DH/Kabag/Manager	27	24	28	24	26	23	24	23	25	24	23	25	22	25	44	7	22	21
3	UH/Kasie/Ass Manager	46	46	46	46	46	48	50	48	48	43	48	42	48	42	69	30	48	53
4	Pelaksana/Staff	147	156	149	157	149	158	149	157	150	154	152	154	149	153	207	91	150	139
	Jumlah	226	234	229	235	227	237	229	236	230	229	231	229	227	228	336	128	228	221
II	Pendidikan																		
1	S2-S3	9	12	9	12	8	11	8	11	9	2	9	11	10	11	19	2	10	10
2	S1	96	99	97	100	96	104	96	104	96	19	95	98	93	97	168	18	93	92
3	D1-3	14	10	14	10	14	10	15	10	15	4	15	10	11	11	20	6	11	12
4	SLTA & Lainnya	130	113	128	113	128	112	126	111	125	105	123	110	116	109	132	102	116	107
	Jumlah	249	234	248	235	246	237	245	236	245	130	242	229	230	228	339	128	230	221
III	Umur																		
1	21-30	42	52	43	53	43	52	43	52	42	5	42	51	41	51	78	5	44	50
2	31-40	72	67	73	67	71	65	70	65	72	37	69	62	70	62	105	37	67	58
3	41-50	96	85	95	85	95	88	95	88	94	63	94	85	88	85	114	61	88	82
4	51-60	39	30	38	30	37	32	37	31	37	25	37	31	31	30	42	25	31	31
	Jumlah	249	234	249	235	246	237	245	236	245	130	242	229	230	228	339	128	230	221
IV	Status																		
	Pegawai Tetap	233	234	236	235	234	237	235	236	236	130	236	229	230	228	339	128	230	221
	Pegawai Kontrak / Percobaan	205	99	159	105	247	100	205	101	142	75	136	174	203	208	314	166	280	212
	Jumlah	438	333	395	340	481	337	440	337	378	205	372	403	433	436	653	294	510	433

Jumlah pegawai tetap PT Berdikari dan Entitas Anak sampai dengan Triwulan III Tahun 2024 sebanyak 221 pegawai, bila dibandingkan dengan Triwulan III Tahun 2023 sebanyak 230 pegawai maka terjadi penurunan sebanyak 9 pegawai. Selanjutnya jumlah pegawai kontrak PT Berdikari dan Entitas Anak Triwulan III Tahun 2024 sebanyak 212 pegawai. Bila dibandingkan dengan Triwulan III Tahun 2023 sebanyak 280 pegawai, maka terjadi penurunan jumlah karyawan kontrak sebanyak 68 pegawai.

II.5.1 Produktivitas Pegawai

Realisasi capaian produktivitas pegawai pada Triwulan III Tahun 2024 terlihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 10. Capaian Produktivitas Pegawai PT Berdikari & Entitas Anak Triwulan III Tahun 2024

U R A I A N	s.d September			Unaudit 2023	% Pencapaian		
	Real 2024	RKAP 2024	Real 2023		Trhdp RKAP	Trhdp 2023	Trhdp Unaudit 2023
	a	b	c		e = a:b	f = a:c	g = a:d
Karyawan Pimpinan	221	243	228	231	90,12%	96,05%	94,80%
Karyawan Pelaksana	-	-	-	-	-	-	-
Karyawan PKWT	212	271	271	266	78,59%	78,59%	80,07%
Jumlah Karyawan	432	514	499	497	84,04%	86,57%	86,92%
Human Capital Value Added (HCVA)	277.787.295	23.104.767	149.660.023	160.789.787	1202,29%	185,61%	172,76%
Human Capital Return On Investment (HCROI)	2,52	1,57	1,70	1,43	160,51%	148,24%	176,22%

Keterangan :

- *Human Capital Value Added* (HCVA) menunjukkan informasi setiap Rupiah yang diinvestasikan dalam *human capital* akan memberikan berapa Rupiah kontribusi ke Perusahaan.

$$HCVA = \frac{(\text{Penjualan} - (\text{HPP} + \text{Biaya usaha}) - \text{Total Biaya SDM})}{\text{Jumlah karyawan dalam setahun (tetap \& PKWT)}}$$

- *Human Capital Return On Investment* (HCROI) merupakan persentase nilai uang yang dihasilkan dibandingkan dengan nilai uang yang diinvestasikan.

$$HCROI = \frac{(\text{Penjualan} - (\text{HPP} + \text{Biaya usaha}) - \text{Total Biaya SDM})}{\text{Total Biaya SDM} \times 100}$$

Jumlah pegawai PT Berdikari dan Entitas Anak Triwulan III Tahun 2024 sebanyak 337 pegawai, atau 67,27% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2023. Hal tersebut disebabkan karena Perusahaan sedang melakukan efisiensi dan efektivitas pegawai. Dalam hal mendukung usaha untuk efisiensi pegawai tersebut, pengelolaan *human capital* telah dilakukan sejalan dengan Holding (ID FOOD) untuk mengutamakan rekrutmen pada posisi *revenue center*.

Adapun terhadap produktivitas pegawai, menunjukkan bahwa HCVA dan HCROI sudah mencapai target RKAP dengan nilai HCVA sebesar 1.202,29% dan HCROI sebesar 160,51% terhadap RKAP 2024. Hal ini menunjukkan bahwa Manajemen telah melakukan proses efisiensi, khususnya dalam pengadaan pegawai serta dalam meningkatkan produktivitas pegawai, perusahaan juga membuat program kerja yang sejalan dengan menindaklanjuti *employee engagement survey*.

II.5.2 Employee Development Hours

Terhadap peningkatan keahlian, baik *soft competency* maupun *hard competency* telah dilakukan oleh perusahaan baik secara *mandatory* maupun *non-mandatory* yang sejalan dengan Holding (IDFood). Pengembangan kompetensi telah dilakukan secara bertingkat sesuai level jabatan yakni *Group Development Program*, *Young Talent Development Program*, *Staff Development Program*, & *Basic Development Program*.

PT Berdikari telah menetapkan *Learning Hours* sebesar 50 jam mulai tahun 2023 dan dipertahankan tetap di 50 jam di tahun 2024. *Learning Hours* yang ditetapkan PT Berdikari tersebut berada di atas nilai yang ditetapkan Holding yaitu sebesar 20 jam per tahun. Untuk mencapai target *Learning Hours* sebanyak 50 jam di tahun ini, strategi yang dilakukan oleh *Human Capital Development* adalah dengan meningkatkan kualitas pelatihan tidak hanya mengandalkan dari *In-House Training* tapi fokus pada pengisian *gap* kompetensi yang didapatkan dari IDP dan hasil *Coaching & Mentoring* dengan atasan dengan memberikan pelatihan yang terdiri dari:

- Pelaksanaan *In-House Training* (IHT) sebanyak 12-15x yang bisa didapatkan pegawai apabila mengikuti IHT yang diselenggarakan rutin setiap 2 minggu sekali setiap hari Jumat, sehingga dalam satu tahun mendapatkan 24-30 jam bila mengikuti 100%, IHT sendiri untuk tahun 2024 diberikan bobot 50%;
- *Mandatory Training* selama 10 jam didapatkan apabila pegawai rutin mengikuti *Group Development Program/Young Talent Development Program/Staff Development Program* sesuai dengan level jabatannya yang tahun ini diadakan selama 5 kali dengan masing-masing pelaksanaan selama 2 jam. *Mandatory Training* ini pada development 2024 memiliki bobot 20%
- *Offline Workshop* selama 4-5 jam yang akan diadakan oleh *expert* dari PT Berdikari Group yang didapatkan apabila Pegawai minimal mengikuti 1x pelaksanaan selama 4-8 jam. *Offline Workshop* ini pada development 2024 memiliki bobot 10%.
- *Public Training / Certification* selama 8 - 16 jam yang didapatkan apabila pegawai mengajukan *training* berbayar minimal 1-2 kali dalam 1 tahun dengan durasi pelaksanaan *Full-Day Training* sekitar 8 jam. *Public Training / Certification* ini pada development 2024 memiliki bobot 20%;

Adapun hingga Triwulan III Tahun 2024 telah dilaksanakan 80 kali *training*, baik *mandatory* maupun *non-mandatory* dengan rata-rata *Learning Hours* sebanyak 25 jam.

II.5.3 Employee Talent Development Achievement

Tabel 11. Capaian Persentase Rasio *Top Talent Muda* dan Rasio Pegawai Wanita dalam *Nominated Talent* PT Berdikari & Entitas Anak

LEVEL JABATAN	TOTAL TALENT	TOTAL Nominat ed Talent	Talent Wanita	Nomi-nated Talent	Top Talent	% Rasio Talent Wanita	Talent Millenni al	Nomi-nated Talent	Top Talent	% Rasio Talent Millennial
			WANITA					MILLENNIAL		
		a	b	c	d	e = d:a	f	g	h	i = h:a
BOD-1	11	3	1	1	1	33,00%	3	1	1	33,00%
TOTAL BOD-1	11	3	1	1	1	33,33%	1	1	1	33,33%
TARGET						16%	TARGET			18%

Manajemen talenta merupakan bagian dari strategi perusahaan melakukan pengelolaan pegawai yang berbakat atau bertalenta dalam menambahkan/menciptakan nilai dan meningkatkan performa perusahaan. Para *talent* di dalam perusahaan diharapkan dapat menjadi kontributor yang konstruktif untuk kemajuan perusahaan dengan dapat memberikan *added value* atau bahkan *creating value* bagi Perusahaan. Adapun hingga Triwulan III Tahun 2024, berkaitan dengan hal tersebut Holding ID Food pada tahun 2024 perhitungan hanya difokuskan pada BOD-1 dengan memberikan target pencapaian *Top talent* Millennial sebesar 18% dan *Top Talent* Wanita sebesar 16% dari total *nominated talent* yang ada di Perusahaan. Sampai dengan Triwulan III tahun 2024, dari total *talent* Perusahaan sebesar 11 orang, pencapaian rasio *talent* PT Berdikari untuk milenial sebanyak 1 orang (33,33%) dari 2 orang *nominated talent* dan untuk Wanita sebanyak 1 orang (33,33%) dari 1 orang *nominated talent*, yang mana capaian tersebut telah melebihi target yang ditetapkan.

II.6 INVESTASI DAN SUMBER PEMBIAYAAN

II.6.1 Investasi Rutin

Realisasi investasi rutin pada Triwulan III Tahun 2024 terlihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 12. Realisasi Investasi Rutin PT Berdikari & Entitas Anak
Triwulan III Tahun 2024
(Dalam Jutaan Rupiah)**

U R A I A N	PT BERDIKARI & ENTITAS ANAK			
	REAL SD SEPT 2023 (1)	REAL SD SEPT 2024 (2)	RKAP SD SEPT 2024 (3)	RKAP 2024 (4)
PT Berdikari	468,91	620,07	5.785,32	9.472,00
PT Berdikari Logistik Indonesia	91,24	0	0	0
PT Berdikari United Livestock	0	0	0	0
PT Berdikari Meubel Nusantara	0	0	0	0
JUMLAH INVESTASI	560,18	620,07	5.785,32	9.472,82

Realisasi investasi rutin pada Triwulan III Tahun 2024 mencapai Rp620,07 juta yang merupakan investasi dari pengadaan inventaris kantor serta mesin dan peralatan RPHU oleh PT Berdikari (Induk). Realisasi investasi rutin menurut jenis aset tetap pada Triwulan III Tahun 2024 ditunjukkan pada tabel berikut ini.

**Tabel 13. Realisasi Investasi Rutin Berdasarkan Jenis Aset Tetap
PT Berdikari & Entitas Anak Triulan I Tahun 2024
(Dalam Jutaan Rupiah)**

U R A I A N	PT BERDIKARI & ENTITAS ANAK			
	REAL SD SEPT 2023 (1)	REAL SD SEPT 2024 (2)	RKAP SD SEPT 2024 (3)	RKAP 2024 (4)
INVESTASI RUTIN				
Tanah	0,00	0,00	0,00	0,00
Bangunan	0,00	0,00	450,00	650,00
Kendaraan	91,24	0,00	0,00	0,00
Inventaris	468,91	350,10	829,60	1.055,30
Mesin dan peralatan	0,00	269,97	4.505,72	7.767,52
JUMLAH INVESTASI	560,15	620,07	5.785,32	9.472,82

II.6.2 Investasi Non Rutin

Realisasi investasi non rutin pada Triwulan III Tahun 2024 terlihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 14. Realisasi Investasi Non Rutin PT Berdikari & Entitas Anak
Triwulan III Tahun 2024
(Dalam Jutaan Rupiah)**

U R A I A N	PT BERDIKARI & ENTITAS ANAK			
	REAL SD SEPTEMBER 2023 (1)	REAL SD SEPTEMBER 2024 (2)	RKAP SD SEPTEMBER 2024 (3)	RKAP 2024 (4)
PT Berdikari	14.691,87	7.934,17	20.955,00	56.601,00
PT Berdikari Logistik Indonesia	8,44	0,00	0,00	0,00
PT Berdikari United Livestock	127,52	22,30	0,00	0,00
PT Berdikari Meubel Nusantara	8,56	27,72	0,00	0,00
JUMLAH INVESTASI	14.836,39	7.984,19	20.955,00	56.601,00

Realisasi investasi non rutin pada Triwulan III Tahun 2024 mencapai Rp7,98 miliar yang berasal dari pembelian investasi kendaraan dan aset biologis oleh PT Berdikari (Induk) serta pembelian inventaris kantor dan Mesin oleh anak perusahaan (PT Berdikari Meubel Nusantara & PT Berdikari United Livestock). Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp14,84 miliar, maka terjadi penurunan sebesar 46,19%. Realisasi investasi non rutin menurut jenis aset tetap pada Triwulan III Tahun 2024 terlihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 15. Realisasi Investasi Non Rutin Berdasarkan Jenis Aset Tetap
PT Berdikari & Entitas Anak Triwulan III Tahun 2024
(Dalam Jutaan Rupiah)**

U R A I A N	PT BERDIKARI & ENTITAS ANAK			
	REAL SD SEPTEMBER 2023 (1)	REAL SD SEPTEMBER 2024 (2)	RKAP SD SEPTEMBER 2024 (3)	RKAP 2024 (4)
INVESTASI NON RUTIN				
Tanah	802,00	0,00	240,00	17.456,00
Bangunan	195,62	0,00	2.000,00	3.350,00
Kendaraan	0,00	334,91	1.203,00	1.203,00
Peralatan	16,29	16,80	1.512,00	2.592,00
Mesin & Instalasi	0,00	33,22	0,00	0,00
Aset Biologis (DOC GPS)	13.822,48	7.599,27	16.000,00	32.000,00
JUMLAH INVESTASI	14.836,39	7.984,19	20.955,00	56.601,00

II.7 LAPORAN KEUANGAN TRIWULAN III TAHUN 2024**II.7.1 Laporan Posisi Keuangan****II.7.1.1 Neraca Konsolidasi**

**Tabel 16. Perbandingan Realisasi Neraca Konsolidasi
Triwulan III 2023, RKAP Triwulan III 2024, dan RKAP 2024
(Dalam Jutaan Rupiah)**

NO.	U R A I A N	PT BERDIKARI & ENTITAS ANAK						
		REAL SD SEPT 2023 (1)	REAL SD SEPT 2024 (2)	RKAP SD SEPT 2024 (3)	RKAP 2024 (4)	% (2/1)	% (2/3)	% (2/4)
I	ASET LANCAR							
1	Kas	92,81	150,09	57,22	57,22	161,71	262,28	262,28
2	Bank	21.951,33	276.042,40	124.658,73	65.923,59	1.257,52	221,44	418,73
3	Deposito	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4	Piutang Usaha	497.033,81	533.055,44	317.133,27	332.049,92	107,25	168,09	160,53
5	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Piutang Usaha	(180.563,76)	(252.790,39)	(129.786,29)	(129.786,29)	140,00	194,77	194,77
6	Piutang Pegawai	2.989,29	2.952,29	2.973,74	2.952,74	98,76	99,28	99,98
7	Piutang Lain-lain	13.447,72	19.893,01	28.485,13	28.485,13	147,93	69,84	69,84
8	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Piutang Lain-lain	(14.340,29)	(17.306,47)	(14.046,70)	(14.046,70)	120,68	123,21	123,21
9	Persediaan	287.194,89	90.530,44	84.331,73	1.062.439,65	31,52	107,35	8,52
10	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Persediaan	(34.299,54)	(36.171,97)	(33.768,30)	(33.768,30)	105,46	107,12	107,12
11	Biaya Dibayar Dimuka	4.082,56	1.892,67	1.077,12	725,49	46,36	175,72	260,88
12	Uang Muka	68.041,87	398.043,46	66.117,72	66.439,27	585,00	602,02	599,11
13	Jaminan	45,73	27,55	119,53	119,53	60,24	23,05	23,05
14	Pajak Dibayar Dimuka	32.089,67	21.821,01	25.009,17	25.541,17	68,00	87,25	85,43
15	Pendapatan Yang Masih Harus Diterima	4,05	3,05	4,05	4,05	75,31	75,31	75,31
16	Aset Biologis	113.262,73	171.178,52	159.314,42	187.528,58	151,13	107,45	91,28
	JUMLAH ASET LANCAR	811.032,87	1.209.321,10	631.680,53	1.594.665,04	149,11	191,45	75,84
II	ASET TIDAK LANCAR							
1	Piutang lain-lain	11.733,30	4.900,31	11.733,30	11.733,30	41,76	41,76	41,76
2	Investasi Jangka Panjang	23.001,28	23.001,28	23.001,28	23.001,28	100,00	100,00	100,00
3	Properti Investasi	19.955,53	90.954,54	19.412,63	19.103,78	455,79	468,53	476,11
4	Aset Tetap	80.115,26	96.783,57	101.119,09	108.811,61	120,81	95,71	88,95
5	Aset Pajak Tangguhan	55.030,03	74.766,41	55.030,03	55.030,03	135,86	135,86	135,86
6	Aset Tidak Lancar Lainnya	1.907,21	1.891,12	1.615,31	1.509,08	99,16	117,07	125,32
	JUMLAH ASET	1.002.775,47	1.501.618,32	832.159,76	1.813.854,12	149,75	180,45	82,79

NO.	U R A I A N	PT BERDIKARI & ENTITAS ANAK						
		REAL SD SEPT 2023 (1)	REAL SD SEPT 2024 (2)	RKAP SD SEPT 2024 (3)	RKAP 2024 (4)	% (2/1)	% (2/3)	% (2/4)
III	HUTANG LANCAR							
1	Hutang Bank Jangka Pendek	130.873,28	41.049,11	51.049,11	51.290,48	31,37	80,41	80,03
2	Hutang Dagang	359.571,55	190.537,94	249.258,94	250.537,24	52,99	76,44	76,05
3	Hutang Pajak	84.577,83	83.686,91	32.555,13	32.295,24	98,95	257,06	259,13
4	Pendapatan Diterima Dimuka	49.051,53	761.934,85	34.638,93	31.560,72	1.553,34	2.199,65	2.414,19
5	Beban yang Masih Harus Dibayar	51.105,72	59.066,08	11.457,49	5.417,81	115,58	515,52	1.090,22
6	Hutang Lancar Lainnya	101.473,15	84.101,00	189.357,78	1.171.732,69	82,88	44,41	7,18
	JUMLAH HUTANG LANCAR	776.653,05	1.220.375,89	568.317,39	1.542.834,18	157,13	214,73	79,10
IV	HUTANG TIDAK LANCAR							
1	Hutang Jangka Panjang					0,00	0,00	0,00
2	Hutang Imbalan Paska Kerja	17.349,38	18.619,32	16.849,61	16.849,61	107,32	110,50	110,50
3	Hutang Tidak Lancar Lainnya	0,00	0,00	(0,00)	(0,00)	0,00	0,00	0,00
	JUMLAH HUTANG TIDAK LANCAR	17.349,38	18.619,32	16.849,61	16.849,61	107,32	110,50	110,50
	JUMLAH HUTANG	794.002,43	1.238.995,21	585.166,99	1.559.683,78	156,04	211,73	79,44
V	EKUITAS							
1	Modal Saham	75.000,00	75.000,00	75.000,00	75.000,00	100,00	100,00	100,00
2	Selisih nilai penjabaran laporan keuangan	423,00	(361,61)	423,00	423,00	(85,49)	(85,49)	(85,49)
3	Saldo Laba	49.879,91	49.879,91	49.879,91	49.879,91	100,00	100,00	100,00
4	Dicadangkan Pendapatan	6.447,59	8.337,53	6.447,59	6.571,14	129,31	129,31	126,88
5	Komprehensif Lainnya	77.048,08	129.789,39	115.268,09	122.322,11	168,45	112,60	106,10
6	Saldo Laba Kepentingan Non Pengendali	(25,54)	(22,12)	(25,82)	(25,82)	86,59	85,65	85,65
	JUMLAH EKUITAS	208.773,04	262.623,10	246.992,77	254.170,34	125,79	106,33	103,33
	JUMLAH LIABILITAS & EKUITAS	1.002.775,47	1.501.618,32	832.159,76	1.813.854,12	149,75	180,45	82,79

Realisasi jumlah Aset/Liabilitas & Ekuitas Konsolidasi Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp1,50 Triliun atau 180,45% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp834,58 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp1,00 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 49,75%.

II.7.1.2 Neraca PT Berdikari – Induk

**Tabel 17. Perbandingan Realisasi Neraca Induk (PT Berdikari)
Triwulan III 2023, 2024, RKAP Triwulan III 2024, dan RKAP 2024
(Dalam Jutaan Rupiah)**

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI (PERSERO)						
		REAL SD SEPT 2023 (1)	REAL SD SEPT 2024 (2)	RKAP SD SEPT 2024 (3)	RKAP 2024 (4)	% (2/1)	% (2/3)	% (2/4)
I	ASET LANCAR							
1	Kas	37,22	106,39	37,22	37,22	285,80	285,80	285,80
2	Bank	11.730,49	265.941,17	101.584,25	42.394,33	2.267,09	261,79	627,30
3	Deposito	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4	Piutang Usaha	441.096,11	468.600,83	300.530,19	311.455,27	106,24	155,92	150,46
5	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Piutang Usaha	(129.725,10)	(196.563,24)	(129.725,10)	(129.725,10)	151,52	151,52	151,52
6	Piutang Pegawai	2.945,39	2.892,61	2.945,39	2.945,39	98,21	98,21	98,21
7	Piutang Lain-lain	24.163,90	19.372,46	24.163,90	24.163,90	80,17	80,17	80,17
8	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Piutang Lain-lain	(14.046,70)	(16.976,05)	(14.046,70)	(14.046,70)	120,85	120,85	120,85
9	Persediaan	246.934,97	49.940,86	53.134,97	1.030.175,36	20,22	93,99	4,85
10	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Persediaan	(31.750,24)	(33.887,60)	(31.750,24)	(31.750,24)	106,73	106,73	106,73
11	Biaya Dibayar Dimuka	318,80	729,10	318,80	318,80	228,70	228,70	228,70
12	Uang Muka	62.892,89	389.591,37	62.892,89	62.892,89	619,45	619,45	619,45
13	Jaminan	24,53	23,10	24,53	24,53	94,19	94,19	94,19
14	Pajak Dibayar Dimuka	20.191,90	13.772,06	20.191,90	20.191,90	68,21	68,21	68,21
15	Pendapatan Yang Masih Harus Diterima	4,05	3,05	4,05	4,05	75,31	75,31	75,31
16	Aset Biologis	113.262,73	171.178,52	159.314,42	187.528,58	151,13	107,45	91,28
	JUMLAH ASET LANCAR	748.080,93	1.134.724,65	549.620,46	1.506.610,17	151,68	206,46	75,32
II	ASET TIDAK LANCAR							
1	Piutang lain-lain	148.451,47	153.843,38	148.451,47	148.451,47	103,63	103,63	103,63
2	Investasi Jangka Panjang	81.272,08	81.200,58	81.272,08	81.272,08	99,91	99,91	99,91
3	Properti Investasi	19.955,53	90.954,54	18.984,57	18.754,38	455,79	479,10	484,98
4	Aset Tetap	64.476,45	82.084,05	73.175,91	91.831,88	127,31	112,17	89,39
5	Aset Pajak Tangguhan	41.898,43	60.364,18	41.898,43	41.898,43	144,07	144,07	144,07
6	Aset Tidak Lancar Lainnya	651,56	1.046,02	651,56	651,56	160,54	160,54	160,54
	JUMLAH ASET	1.104.786,46	1.604.217,41	914.054,49	1.889.469,98	145,21	175,51	84,90
III	HUTANG LANCAR							
1	Hutang Bank Jangka Pendek	89.824,17	(0,00)	0,00	0,00	(0,00)	0,00	0,00
2	Hutang Dagang	357.315,97	192.447,70	245.277,69	244.810,59	53,86	78,46	78,61
3	Hutang Pajak	78.658,99	77.006,30	30.792,56	30.792,56	97,90	250,08	250,08

NO.	U R A I A N	PT BERDIKARI (PERSERO)						
		REAL SD SEPT 2023 (1)	REAL SD SEPT 2024 (2)	RKAP SD SEPT 2024 (3)	RKAP 2024 (4)	% (2/1)	% (2/3)	% (2/4)
4	Pendapatan Diterima Dimuka	41.591,89	753.433,13	32.591,89	29.591,89	1.811,49	2.311,72	2.546,08
5	Beban yang Masih Harus Dibayar	25.711,86	25.896,76	7.711,86	1.711,86	100,72	335,80	1.512,78
6	Hutang Lancar Lainnya	155.104,46	139.742,97	219.073,25	1.201.727,73	90,10	63,79	11,63
	JUMLAH HUTANG LANCAR	748.207,34	1.188.526,86	535.447,25	1.508.634,63	158,85	221,97	78,78
IV	HUTANG TIDAK LANCAR							
1	Hutang Jangka Panjang	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2	Hutang Imbalan Paska Kerja	13.171,72	12.865,26	13.171,72	13.171,72	97,67	97,67	97,67
3	Hutang Tidak Lancar Lainnya	134.598,92	141.754,50	134.598,92	134.598,92	105,32	105,32	105,32
	JUMLAH HUTANG TIDAK LANCAR	147.770,64	154.619,77	147.770,64	147.770,64	104,63	104,63	104,63
	JUMLAH HUTANG	895.977,98	1.343.146,63	683.217,90	1.656.405,28	149,91	196,59	81,09
V	EKUITAS							
1	Modal Saham	75.000,00	75.000,00	75.000,00	75.000,00	100,00	100,00	100,00
2	Tambahan Modal Disetor	423,00	423,00	423,00	423,00	100,00	100,00	100,00
3	Saldo Laba Dicadangkan	49.879,91	49.879,91	49.879,91	49.879,91	100,00	100,00	100,00
4	Pendapatan Komprehensif Lainnya	6.447,59	8.337,53	6.447,59	6.447,59	129,31	129,31	129,31
5	Saldo Laba Kepentingan Non Pengendali	77.057,97	127.430,34	99.086,09	101.314,20	165,37	128,61	125,78
6		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	JUMLAH EKUITAS	208.808,47	261.070,79	230.836,59	233.064,70	125,03	113,17	112,02
	JUMLAH LIABILITAS & EKUITAS	1.104.786,46	1.604.217,41	914.054,49	1.889.469,98	145,21	175,51	84,90

Realisasi jumlah Aset/Liabilitas & Ekuitas Induk pada Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp1,60 triliun atau 175,51% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp914,05 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi pada Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp1,10 Triliun, maka terjadi peningkatan sebesar 45,21%.

II.7.1.3 Neraca PT Berdikari Logistik Suplai

**Tabel 18. Perbandingan Realisasi Neraca PT Berdikari Logistik Suplai (PT BLS)
Triwulan III 2023, RKAP Triwulan III 2024, dan RKAP 2024
(Dalam Jutaan Rupiah)**

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI LOGISTIK DAN SUPLAI						
		REAL SD SEPT 2023 (1)	REAL SD SEPT 2024 (2)	RKAP SD SEPT 2024 (3)	RKAP 2024 (4)	% (2/1)	% (2/3)	% (2/4)
I	ASET LANCAR							
1	Kas	5,91	5,77	0,00	0,00	97,60	0,00	0,00
2	Bank	2.225,68	5.550,83	0,00	0,00	249,40	0,00	0,00
3	Deposito	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4	Piutang Usaha	64.229,85	65.240,77	0,00	0,00	101,57	0,00	0,00
5	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Piutang Usaha	(46.582,30)	(45.871,58)	0,00	0,00	98,47	0,00	0,00
6	Piutang Pegawai	36,84	36,84	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00
7	Piutang Lain-lain	6.306,30	6.306,30	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00
8	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Piutang Lain-lain	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
9	Persediaan	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
10	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Persediaan	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
11	Biaya Dibayar Dimuka	3.104,89	592,29	0,00	0,00	19,08	0,00	0,00
12	Uang Muka	759,32	736,28	0,00	0,00	96,97	0,00	0,00
13	Jaminan	21,20	4,44	0,00	0,00	20,96	0,00	0,00
14	Pajak Dibayar Dimuka	2.187,40	706,63	0,00	0,00	32,30	0,00	0,00
15	Pendapatan Yang Masih Harus Dibayar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
16	Aset Biologis	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
17	R/K Divisi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
18	R/K Anak Perusahaan	49.254,65	49.028,87	0,00	0,00	99,54	0,00	0,00
	JUMLAH ASET LANCAR	81.549,74	82.337,43	0,00	0,00	100,97	0,00	0,00
II	ASET TIDAK LANCAR							
1	Piutang lain-lain	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2	Investasi Jangka Panjang	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3	Properti Investasi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4	Aset Tetap	736,00	509,80	0,00	0,00	69,27	0,00	0,00
5	Aset Pajak Tangguhan	11.034,73	11.842,22	0,00	0,00	107,32	0,00	0,00
6	Aset Tidak Lancar Lainnya	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	JUMLAH ASET	93.320,46	94.689,44	0,00	0,00	101,47	0,00	0,00

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI LOGISTIK DAN SUPLAJ						
		REAL SD SEPT 2023 (1)	REAL SD SEPT 2024 (2)	RKAP SD SEPT 2024 (3)	RKAP 2024 (4)	% (2/1)	% (2/3)	% (2/4)
III	HUTANG LANCAR							
1	Hutang Bank Jangka Pendek	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2	Hutang Dagang	15.876,99	10.432,37	0,00	0,00	65,71	0,00	0,00
3	Hutang Pajak	3.260,53	3.064,82	0,00	0,00	94,00	0,00	0,00
4	Pendapatan Diterima Dimuka	4.621,01	2.939,84	0,00	0,00	63,62	0,00	0,00
5	Beban yang Masih Harus Dibayar	1.833,56	4.277,55	0,00	0,00	233,29	0,00	0,00
6	Hutang Lancar Lainnya	17,56	17,56	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00
7	R/K	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	JUMLAH HUTANG LANCAR	25.609,66	20.732,15	0,00	0,00	80,95	0,00	0,00
IV	HUTANG TIDAK LANCAR							
1	Hutang Jangka Panjang	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2	Hutang Imbalan Paska Kerja	1.021,20	1.248,90	0,00	0,00	122,30	0,00	0,00
3	Hutang Tidak Lancar Lainnya	101.718,41	101.964,89	0,00	0,00	100,24	0,00	0,00
	JUMLAH HUTANG TIDAK LANCAR	102.739,62	103.213,80	0,00	0,00	100,46	0,00	0,00
	JUMLAH HUTANG	128.349,27	123.945,95	0,00	0,00	96,57	0,00	0,00
V	EKUITAS							
1	Modal Saham	12.500,00	12.500,00	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00
2	Cadangan Umum	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3	Pendapatan Komprehensif Lainnya	5.182,93	5.104,21	0,00	0,00	98,48	0,00	0,00
4	Saldo Laba Rugi	(52.711,74)	(46.860,71)	0,00	0,00	88,90	0,00	0,00
5	Kepentingan Non Pengendali	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	JUMLAH EKUITAS	(35.028,81)	(29.256,50)	0,00	0,00	83,52	0,00	0,00
	JUMLAH LIABILITAS & EKUITAS	93.320,46	94.689,44	0,00	0,00	101,47	0,00	0,00

Realisasi Jumlah Aset/Liabilitas & Ekuitas secara keseluruhan Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp87,56 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp94,09 miliar, maka terjadi penurunan sebesar 6,94%.

Pada tahun 2024 PT Berdikari Logistik Suplai direncanakan untuk dilakukan *refocusing business* dengan PT Berdikari, sehingga diasumsikan tidak ada angka dalam RKAP 2024, namun sampai dengan Semester 1 refocusing belum terlaksana.

II.7.1.4 Neraca PT Berdikari United Livestock

**Tabel 19. Perbandingan Realisasi Neraca PT Berdikari United Livestock (PT BULS)
Triwulan III 2023, 2024, RKAP Triwulan III 2024, dan RKAP 2024
(Dalam Jutaan Rupiah)**

NO.	U R A I A N	PT BERDIKARI UNITED LIVESTOCK						
		REAL SD SEPT 2023 (1)	REAL SD SEPT 2024 (2)	RKAP SD SEPT 2024 (3)	RKAP 2024 (4)	% (2/1)	% (2/3)	% (2/4)
I	ASET LANCAR							
1	Kas	18,48	6,96	18,48	18,48	37,68	37,68	37,68
2	Bank	129,88	14,91	1.792,38	2.389,84	11,48	0,83	0,62
3	Deposito	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4	Piutang Usaha	11.518,77	11.590,25	11.515,88	11.515,88	100,62	100,65	100,65
5	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Piutang Usaha	(4.502,07)	(10.331,51)	(4.502,07)	(4.502,07)	229,48	229,48	229,48
6	Piutang Pegawai	2,84	2,84	2,84	2,84	100,00	100,00	100,00
7	Piutang Lain-lain	306,25	536,06	306,25	306,25	175,04	175,04	175,04
8	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Piutang Lain-lain	0,00	(293,59)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
9	Persediaan	2.145,99	1.087,32	2.148,65	2.148,65	50,67	50,60	50,60
10	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Persediaan	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
11	Biaya Dibayar Dimuka	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
12	Uang Muka	777,94	582,53	777,94	777,94	74,88	74,88	74,88
13	Jaminan	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
14	Pajak Dibayar Dimuka	26,41	14,63	26,41	26,41	55,41	55,41	55,41
15	Pendapatan Yang Masih Harus Dibayar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
16	Aset Biologis	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
17	R/K Divisi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
18	R/K Anak Perusahaan	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	JUMLAH ASET LANCAR	10.424,50	3.210,42	12.086,77	12.684,23	30,80	26,56	25,31
II	ASET TIDAK LANCAR							
1	Piutang lain-lain	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2	Investasi Jangka Panjang	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3	Properti Investasi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4	Aset Tetap	2.622,16	2.438,64	2.622,16	2.622,16	93,00	93,00	93,00
5	Aset Pajak Tangguhan	1.180,96	2.528,00	1.180,96	1.180,96	214,06	214,06	214,06
6	Aset Tidak Lancar Lainnya	737,12	715,46	737,12	737,12	97,06	97,06	97,06
	JUMLAH ASET	14.964,73	8.892,52	16.627,01	17.224,47	59,42	53,48	51,63
III	HUTANG LANCAR							
1	Hutang Bank Jangka Pendek	41.049,11	41.049,11	41.049,11	41.049,11	100,00	100,00	100,00

NO.	U R A I A N	PT BERDIKARI UNITED LIVESTOCK						
		REAL SD SEPT 2023 (1)	REAL SD SEPT 2024 (2)	RKAP SD SEPT 2024 (3)	RKAP 2024 (4)	% (2/1)	% (2/3)	% (2/4)
2	Hutang Dagang	4.122,65	4.133,57	4.122,65	4.122,65	100,26	100,26	100,26
3	Hutang Pajak	1.681,85	1.731,13	1.678,90	1.678,90	102,93	103,11	103,11
4	Pendapatan Diterima Dimuka	3.724,09	4.406,19	3.730,90	3.730,90	118,32	118,10	118,10
5	Beban yang Masih Harus Dibayar	19.839,61	23.865,31	19.757,17	19.757,17	120,29	120,79	120,79
6	Hutang Lancar Lainnya	10.985,85	0,00	10.985,85	10.985,85	0,00	0,00	0,00
7	R/K	4.685,86	15.402,47	4.685,86	4.685,86	328,70	328,70	328,70
	JUMLAH HUTANG LANCAR	86.089,02	90.587,79	86.010,44	86.010,44	105,23	105,32	105,32
IV	HUTANG TIDAK LANCAR							
1	Hutang Jangka Panjang	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2	Hutang Imbalan Paska Kerja	647,90	647,82	647,90	647,90	99,99	99,99	99,99
3	Hutang Tidak Lancar Lainnya	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	JUMLAH HUTANG TIDAK LANCAR	647,90	647,82	647,90	647,90	99,99	99,99	99,99
	JUMLAH HUTANG	86.736,93	91.235,61	86.658,34	86.658,34	105,19	105,28	105,28
V	EKUITAS							
1	Modal Saham	5.670,00	5.670,00	5.670,00	5.670,00	100,00	100,00	100,00
2	Cadangan Umum	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3	Pendapatan Komprehensif Lainnya	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4	Saldo Laba Rugi Kepentingan Non Pengendali	(76.348,22)	(87.122,76)	(75.701,33)	(75.103,87)	114,11	115,09	116,00
5		(1.093,97)	(890,33)	0,00	0,00	81,39	0,00	0,00
	JUMLAH EKUITAS	(71.772,19)	(82.343,09)	(70.031,33)	(69.433,87)	114,73	117,58	118,59
	JUMLAH LIABILITAS & EKUITAS	14.964,73	8.892,52	16.627,01	17.224,47	59,42	53,48	51,63

Realisasi Jumlah Aset/Liabilitas & Ekuitas PT Berdikari United Livestock pada Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp8,89 miliar atau 5942% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp16,63 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp14,96 miliar, maka terjadi penurunan sebesar 40,58%.

II.7.1.5 Neraca PT Berdikari Meubel Nusantara

**Tabel 20. Perbandingan Realisasi Neraca PT Berdikari Meubel Nusantara (PT BMN)
Triwulan III 2023, 2024, RKAP Triwulan III 2024, dan RKAP 2024
(Dalam Jutaan Rupiah)**

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI MEUBEL NUSANTARA						
		REAL SD SEPT 2023 (1)	REAL SD SEPT 2024 (2)	RKAP SD SEPT 2024 (3)	RKAP 2024 (4)	% (2/1)	% (2/3)	% (2/4)
I	ASET LANCAR							
1	Kas	20,00	20,00	20,00	20,00	100,00	100,00	100,00
2	Bank	7.773,46	4.445,96	21.282,10	21.139,42	57,19	20,89	21,03
3	Deposito	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4	Piutang Usaha	11.475,92	16.998,87	16.938,25	21.041,55	148,13	100,36	80,79
5	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Piutang Usaha	(47,87)	(60,89)	(61,19)	(61,19)	127,19	99,52	99,52
6	Piutang Pegawai	4,23	20,00	28,35	7,35	473,00	70,55	272,11
7	Piutang Lain-lain	0,00	0,00	4.321,23	4.321,23	0,00	0,00	0,00
8	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Piutang Lain-lain	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
9	Persediaan	38.123,82	39.502,26	31.196,76	31.493,16	103,62	126,62	125,43
10	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Persediaan	(2.549,30)	(2.284,37)	(2.018,06)	(2.018,06)	89,61	113,20	113,20
11	Biaya Dibayar Dimuka	537,76	545,17	758,31	406,68	101,38	71,89	134,05
12	Uang Muka	3.811,72	7.038,28	3.224,84	3.546,38	184,65	218,25	198,46
13	Jaminan	95,00	95,00	95,00	95,00	100,00	100,00	100,00
14	Pajak Dibayar Dimuka	9.683,95	7.327,69	4.817,27	5.349,27	75,67	152,11	136,98
15	Pendapatan Yang Masih Harus Dibayar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
16	Aset Biologis	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
17	R/K Divisi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
18	R/K Anak Perusahaan	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	JUMLAH ASET LANCAR	68.928,69	73.647,97	80.602,87	85.340,81	106,85	91,37	86,30
II	ASET TIDAK LANCAR							
1	Piutang lain-lain	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2	Investasi Jangka Panjang	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3	Properti Investasi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4	Aset Tetap	12.103,06	11.577,32	13.588,47	14.377,23	95,66	85,20	80,53
5	Aset Pajak Tangguhan	915,91	32,00	1.151,21	1.151,21	3,49	2,78	2,78
6	Aset Tidak Lancar Lainnya	518,51	129,62	280,87	174,64	25,00	46,15	74,22
	JUMLAH ASET	82.466,18	85.386,92	95.623,42	101.043,90	103,54	89,29	84,50
III	HUTANG LANCAR							
1	Hutang Bank Jangka Pendek	0,00	0,00	10.000,00	10.000,00	0,00	0,00	0,00

NO.	U R A I A N	PT BERDIKARI MEUBEL NUSANTARA						
		REAL SD SEPT 2023 (1)	REAL SD SEPT 2024 (2)	RKAP SD SEPT 2024 (3)	RKAP 2024 (4)	% (2/1)	% (2/3)	% (2/4)
2	Hutang Dagang	2.632,83	2.859,81	2.934,26	3.656,06	108,62	97,46	78,22
3	Hutang Pajak	779,84	1.808,09	1.762,57	1.502,67	231,85	102,58	120,32
4	Pendapatan Diterima Dimuka	1.156,56	1.524,42	2.047,05	1.968,84	131,81	74,47	77,43
5	Beban yang Masih Harus Dibayar	4.985,74	4.997,32	3.745,63	3.705,94	100,23	133,42	134,85
6	Hutang Lancar Lainnya	12.128,89	12.132,02	8.162,12	7.669,77	100,03	148,64	158,18
7	R/K	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	JUMLAH HUTANG LANCAR	21.683,87	23.321,65	28.651,63	28.503,28	107,55	81,40	81,82
IV	HUTANG TIDAK LANCAR							
1	Hutang Jangka Panjang	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2	Hutang Imbalan Paska Kerja	2.508,56	3.857,33	3.677,89	3.677,89	153,77	104,88	104,88
3	Hutang Tidak Lancar Lainnya	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	JUMLAH HUTANG TIDAK LANCAR	2.508,56	3.857,33	3.677,89	3.677,89	153,77	104,88	104,88
	JUMLAH HUTANG	24.192,43	27.178,98	32.329,51	32.181,17	112,34	84,07	84,46
V	EKUITAS							
1	Modal Saham	31.700,00	31.700,00	31.700,00	31.700,00	100,00	100,00	100,00
2	Cadangan Umum	16.096,68	29.026,58	21.523,23	22.035,56	180,33	134,86	131,73
3	Pendapatan Komprehensif Lainnya	(3.188,91)	(2.525,44)	(3.143,11)	(3.019,57)	79,19	80,35	83,64
4	Saldo Laba Rugi	13.665,99	6,81	13.213,79	18.146,73	0,05	0,05	0,04
5	Kepentingan Non Pengendali	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	JUMLAH EKUITAS	58.273,76	58.207,95	63.293,91	68.862,73	99,89	91,96	84,53
	JUMLAH LIABILITAS & EKUITAS	82.466,18	85.386,92	95.623,42	101.043,90	103,54	89,29	84,50

Realisasi Jumlah Aset/Liabilitas & Ekuitas PT Berdikari Meubel Nusantara Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp85,39 miliar atau 89,29% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp95,62 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp82,47 miliar, maka terjadi kenaikan sebesar 3,54%.

II.7.2 Laba Rugi Triwulan III Tahun 2024

II.7.2.1 Laba Rugi – Konsolidasi

**Tabel 21. Perbandingan Realisasi Laba (Rugi) Konsolidasi
Triwulan III 2023, RKAP Triwulan III 2024, dan RKAP 2024
(Dalam Jutaan Rupiah)**

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI & ENTITAS ANAK						
		REAL SD SEPT 2023 (1)	REAL SD SEPT 2024 (2)	RKAP SD SEPT 2024 (3)	RKAP 2024 (4)	% (2/1)	% (2/3)	% (2/4)
I	HASIL PENJUALAN	1.779.276,93	2.983.108,67	2.636.338,52	3.536.265,12	167,66	113,15	84,36
II	HARGA POKOK PENJUALAN	1.687.621,91	2.842.857,71	2.494.994,30	3.349.479,63	168,45	113,94	84,87
	LABA (RUGI) BRUTO	91.655,01	140.250,96	141.344,22	186.785,49	153,02	99,23	75,09
III	BEBAN OPERASIONAL							
1	Beban Penjualan & Distribusi	731,51	3.712,61	13.521,16	15.733,36	507,53	27,46	23,60
2	Beban Pegawai	44.030,62	47.633,67	49.614,58	67.160,69	108,18	96,01	70,92
3	Beban Kantor	2.476,88	2.919,77	4.601,81	5.741,41	117,88	63,45	50,85
4	Beban Administrasi	5.901,11	6.417,32	6.828,61	9.621,74	108,75	93,98	66,70
5	Beban Umum	3.377,40	3.987,19	6.568,02	8.524,13	118,06	60,71	46,78
6	Jumlah Beban Penyusutan, Amortisasi & Penyisihan	4.425,66	3.209,96	4.732,64	6.380,05	72,53	67,83	50,31
	JUMLAH BEBAN OPERASIONAL	60.943,17	67.880,52	85.866,81	113.161,37	111,38	79,05	59,99
	LABA (RUGI) OPERASIONAL	30.711,84	72.370,44	55.477,41	73.624,12	235,64	130,45	98,30
IV	PENDAPATAN (BEBAN) NON OPERASIONAL							
A.	Pendapatan Non Operasional	39.702,42	11.292,51	8.971,39	11.961,85	28,44	125,87	94,40
B.	Beban Non Operasional	10.399,80	(9.258,03)	(15.654,93)	(24.758,02)	(89,02)	59,14	37,39
	LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK	41.111,64	63.112,41	39.822,48	48.866,09	153,51	158,48	129,15
V	PAJAK PENGHASILAN							
	- Pajak Kini	(9.074,98)	(13.365,17)	(8.760,94)	(10.750,54)	147,27	152,55	124,32
	- Pajak Tangguhan	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	JUMLAH PAJAK PENGHASILAN	(9.074,98)	(13.365,17)	(8.760,94)	(10.750,54)	147,27	152,55	124,32
	LABA TAHUN BERJALAN	32.036,65	49.747,24	31.061,53	38.115,55	155,28	160,16	130,52

Realisasi Penjualan Konsolidasi Triwulan III Tahun 2024 mencapai Rp2,98 triliun atau 113,15% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp2,64 triliun. Bila dibandingkan dengan kinerja Penjualan Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp1,78 triliun, maka terjadi peningkatan sebesar 67,66%.

Realisasi Laba Kotor Konsolidasi Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp140,25 miliar atau 99,23% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp141,34 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp91,66 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 53,02%.

Realisasi Beban Usaha Konsolidasi Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp67,88 miliar atau 79,05% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp85,87 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp60,94 miliar, terdapat peningkatan sebesar 11,38%.

Realisasi Laba Usaha Konsolidasi Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp72,37 miliar atau 130,45% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp55,48 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp30,71 miliar, maka terjadi peningkatan laba usaha sebesar 135,64%.

Realisasi Laba Bersih Konsolidasi Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp49,75 miliar atau 160,16% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp31,06 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp32,04 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 55,28%.

II.7.2.2 Laba Rugi PT Berdikari – Induk

**Tabel 22. Perbandingan Realisasi Laba (Rugi) Induk (PT Berdikari)
Triwulan III Tahun 2024, 2023, RKAP Triwulan III 2024, dan RKAP 2024
(Dalam Jutaan Rupiah)**

NO.	U R A I A N	PT BERDIKARI (PERSERO)						
		REAL SD SEPT 2023 (1)	REAL SD SEPT 2024 (2)	RKAP SD SEPT 2024 (3)	RKAP 2024 (4)	% (2/1)	% (2/3)	% (2/4)
I	HASIL PENJUALAN	1.721.124,76	2.930.755,45	2.557.748,19	3.416.265,12	170,28	114,58	85,79
II	HARGA POKOK PENJUALAN	1.643.432,49	2.804.544,49	2.435.357,19	3.260.020,44	170,65	115,16	86,03
	LABA (RUGI) BRUTO	77.692,27	126.210,96	122.391,00	156.244,67	162,45	103,12	80,78
III	BEBAN OPERASIONAL							
1	Beban Penjualan & Distribusi	395,88	3.506,76	13.220,16	15.369,86	885,81	26,53	22,82
2	Beban Pegawai	34.451,82	38.233,03	41.809,80	55.007,76	110,98	91,45	69,50
3	Beban Kantor	1.658,13	1.934,48	3.991,92	4.928,22	116,67	48,46	39,25
4	Beban Administrasi	5.668,64	6.252,19	6.558,23	9.124,56	110,29	95,33	68,52
5	Beban Umum	1.499,00	2.591,12	5.185,45	6.680,70	172,86	49,97	38,79
6	Beban Penyusutan, Amortisasi & Penyisihan	3.448,43	2.158,13	3.401,05	4.604,59	62,58	63,45	46,87
	JUMLAH BEBAN OPERASIONAL	47.121,90	54.675,71	74.166,60	95.715,69	116,03	73,72	57,12
	LABA (RUGI) OPERASIONAL	30.570,37	71.535,24	48.224,40	60.528,98	234,00	148,34	118,18
IV	PENDAPATAN (BEBAN) NON OPERASIONAL							
1	Pendapatan Non Operasional	37.105,34	9.145,02	4.792,74	6.390,32	24,65	190,81	143,11
2	Beban Non Operasional	10.133,88	(10.784,47)	(17.146,15)	(26.594,19)	(106,42)	62,90	40,55
	LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK	40.704,25	60.750,77	31.078,25	33.934,80	149,25	195,48	179,02
V	PAJAK PENGHASILAN							
1	- Pajak Kini	(8.954,93)	(13.365,17)	(6.837,21)	(7.465,66)	149,25	195,48	179,02
2	- Pajak Tangguhan	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	JUMLAH PAJAK PENGHASILAN	(8.954,93)	(13.365,17)	(6.837,21)	(7.465,66)	149,25	195,48	179,02
	LABA (RUGI) KOMPREHENSIF	31.749,31	47.385,60	24.241,03	26.469,14	149,25	195,48	179,02

Realisasi Penjualan Induk Triwulan III Tahun 2024 mencapai Rp2,93 triliun atau 114,58% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp2,56 triliun. Bila dibandingkan dengan kinerja Penjualan Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp1,72 triliun, maka terjadi peningkatan sebesar 70,28%.

Realisasi Laba Kotor Induk Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp126,21 miliar atau 103,12% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp122,39 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp77,69 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 62,45%.

Realisasi Beban Usaha Induk Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp54,68 miliar atau 73,72% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp74,166 miliar. Bila

dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp47,121 miliar, terdapat peningkatan sebesar 16,03%.

Realisasi Laba Usaha Induk Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp71,54 miliar atau 148,34% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp48,224 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp30,57 miliar, maka terjadi peningkatan laba usaha sebesar 134,00%.

Realisasi Laba Bersih Induk Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp47,39 miliar atau 195,48% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp24,24 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp31,75 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 49,25%.

II.7.2.3 Laba Rugi PT Berdikari Logistik Suplai

**Tabel 23. Perbandingan Realisasi Laba (Rugi) PT Berdikari Logistik Suplai (PT BLS)
Triwulan III Tahun 2024, 2023, RKAP Triwulan III 2024, dan RKAP 2024
(Dalam Jutaan Rupiah)**

NO.	U R A I A N	PT BERDIKARI LOGISTIK DAN SUPLAI						
		REAL SD SEPT 2023 (1)	REAL SD SEPT 2024 (2)	RKAP SD SEPT 2024 (3)	RKAP 2024 (4)	% (2/1)	% (2/3)	% (2/4)
I	HASIL PENJUALAN	13.497,38	19.448,99	0,00	0,00	144,09	0,00	0,00
II	HARGA POKOK PENJUALAN	10.585,01	14.014,17	0,00	0,00	132,40	0,00	0,00
	LABA (RUGI) BRUTO	2.912,37	5.434,83	0,00	0,00	186,61	0,00	0,00
III	BEBAN OPERASIONAL							
1	Beban Penjualan & Distribusi	0,00	3,09	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2	Beban Pegawai	2.025,65	1.907,50	0,00	0,00	94,17	0,00	0,00
3	Beban Kantor	223,21	387,10	0,00	0,00	173,43	0,00	0,00
4	Beban Administrasi	20,51	19,14	0,00	0,00	93,34	0,00	0,00
5	Beban Umum	766,19	549,30	0,00	0,00	71,69	0,00	0,00
6	Beban Penyusutan, Amortisasi & Penyisihan	182,03	180,01	0,00	0,00	98,89	0,00	0,00
	JUMLAH BEBAN OPERASIONAL	3.217,58	3.046,14	0,00	0,00	94,67	0,00	0,00
	LABA (RUGI) OPERASIONAL	(305,21)	2.388,68	0,00	0,00	782,63	0,00	0,00
IV	PENDAPATAN (BEBAN) NON OPERASIONAL							
1	Pendapatan Non Operasional	858,93	1.100,87	0,00	0,00	128,17	0,00	0,00
2	Beban Non Operasional	30,46	244,40	0,00	0,00	802,41	0,00	0,00
	JUMLAH PENDAPATAN (BEBAN) NON OPERASIONAL	828,47	856,48	0,00	0,00	103,38	0,00	0,00
	LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK	523,26	3.245,16	0,00	0,00	620,19	0,00	0,00
V	PAJAK PENGHASILAN							
	- Pajak Kini	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	- Pajak Tangguhan	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	JUMLAH PAJAK PENGHASILAN	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	LABA (RUGI) KOMPREHENSIF	523,26	3.245,16	0,00	0,00	620,19	0,00	0,00

Realisasi Hasil Penjualan PT Berdikari Logistik Suplai Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp19,45 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp13,50 miliar, maka terjadi kenaikan sebesar 44,09%

Realisasi Laba Kotor PT Berdikari Logistik Suplai Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp5,43 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp2,91 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 86,61%.

Realisasi Beban Usaha PT Berdikari Logistik Suplai Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp3,05 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp3,22 miliar, maka terjadi penurunan sebesar 5,33%.

Realisasi Laba Usaha PT Berdikari Logistik Suplai Triwulan III Tahun 2024 Rugi sebesar Rp2,39 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 Rugi sebesar Rp0,31 miliar, maka terdapat kenaikan laba sebesar 682,63%.

Realisasi Laba Bersih PT Berdikari Logistik Suplai Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp3,25 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Laba Bersih Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp523,26 miliar, maka terjadi kenaikan Laba Bersih sebesar 520,19%.

II.7.2.4 Laba Rugi PT Berdikari United Livestock

Tabel 24. Perbandingan Realisasi Laba (Rugi) PT Berdikari United Livestock Triwulan III Tahun 2024, 2023, RKAP Triwulan III 2024, dan RKAP 2024 (Dalam Jutaan Rupiah)

NO.	U R A I A N	PT BERDIKARI UNITED LIVESTOCK						
		REAL SD SEP 2023 (1)	REAL SD SEP 2024 (2)	RKAP SD SEP 2024 (3)	RKAP 2024 (4)	% (2/1)	% (2/3)	% (2/4)
I	HASIL PENJUALAN	4.173,38	758,44	0,00	0,00	18,17	100,00	100,00
II	HARGA POKOK PENJUALAN	4.122,14	785,50	0,00	0,00	19,06	100,00	100,00
	LABA (RUGI) BRUTO	51,23	(27,06)	0,00	0,00	(52,82)	100,00	100,00
III	BEBAN USAHA							
1	Perubahan Nilai Wajar atas Aset Biologis	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00	100,00	100,00
2	Beban Penjualan & Distribusi	0,00	4,17	0,00	0,00	100,00	100,00	100,00
3	Beban Pegawai	833,73	689,46	876,12	1.168,16	82,03	81,13	40,57
4	Beban Kantor	162,36	243,61	81,00	0,00	100,00	100,00	100,00
5	Beban Administrasi	2,10	20,80	0,00	0,00	990,49	100,00	100,00
6	Beban Umum	154,38	65,86	63,00	84,00	19,29	62,61	31,31
7	Beban Penyusutan & Amortisasi	0,00	0,00	179,23	358,47	100,00	100,00	100,00
	JUMLAH BEBAN USAHA	1.152,58	1.023,92	1.288,97	1.718,63	82,70	79,52	39,76
	LABA (RUGI) USAHA	(1.101,34)	(1.050,98)	(1.288,97)	(1.718,63)	92,27	79,30	39,65
IV	PENDAPATAN (BEBAN) NON OPERASIONAL							
1	Pendapatan Non Operasional	77,33	166,41	2.812,50	3.750,00	131,30	3,95	1,97
2	Beban Non Operasional	69,95	5,75	0,00	0,00	4,61	100,00	100,00
	JUMLAH PENDAPATAN & (BEBAN) NON OPERASIONAL - BERSIH	7,38	160,65	2.812,50	3.750,00	(559,34)	3,78	1,89
	LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK TAKSIRAN PAJAK PENGHASILAN	(1.093,96)	(890,32)	1.523,52	2.031,37	81,28	(60,12)	(30,06)
V								
1	Pajak Kini	0,00	0,00	(335,17)	(446,90)	0,00	0,00	0,00
2	Pajak Tangguhan	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00	100,00	100,00
	JUMLAH TAKSIRAN PAJAK PENGHASILAN	0,00	0,00	(335,17)	(446,90)	100,00	100,00	100,00
VI	LABA (RUGI) BERSIH	(1.093,96)	(890,32)	1.188,35	1.584,47	81,28	(77,07)	(38,54)

Realisasi Penjualan PT Berdikari United Livestock Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp0,66 miliar atau 100,00% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp0. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp4 miliar maka terjadi penurunan sebesar 83,45%.

Realisasi Laba Kotor PT Berdikari United Livestock Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp1,93 Juta atau 100,00% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp0. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp0,08 miliar, maka terjadi penurunan sebesar 97,8%.

Realisasi Beban Usaha PT Berdikari United Livestock Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp0,68 miliar atau 79,52% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp0,86 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp0,83 miliar, maka terjadi penurunan sebesar 17,3%.

Realisasi Rugi Usaha PT Berdikari United Livestock Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp0,68 miliar atau 79,3% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 rugi sebesar Rp0,86miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 rugi usaha sebesar Rp0,74 miliar, maka terjadi penurunan kerugian sebesar 7,73%.

Realisasi Rugi Bersih PT Berdikari United Livestock Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp0,61 miliar atau minus 77,07% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 laba sebesar Rp0,79 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 rugi sebesar Rp0,75 miliar maka terjadi penurunan kerugian sebesar 18,72%.

II.7.2.5 Laba Rugi PT Berdikari Meubel Nusantara

Tabel 25. Perbandingan Realisasi Laba (Rugi) PT Berdikari Meubel Nusantara (PT BMN) Triwulan III Tahun 2024, 2023, RKAP Triwulan III 2024, dan RKAP 2024 (Dalam Jutaan Rupiah)

NO.	U R A I A N	PT BERDIKARI MEUBEL NUSANTARA						
		REAL SD SEP 2023 (1)	REAL SD SEP 2024 (2)	RKAP SD SEP 2024 (3)	RKAP 2024 (4)	% (2/1)	% (2/3)	% (2/4)
I	HASIL PENJUALAN	45.992,16	32.216,17	78.590,32	120.000,00	61,61	40,42	18,60
II	HARGA POKOK PENJUALAN	34.983,13	25.583,93	59.637,11	89.459,18	59,10	37,53	17,71
	LABA (RUGI) BRUTO	11.009,03	8.632,23	18.953,21	30.540,82	68,76	49,81	21,21
III	BEBAN USAHA							
1	Perubahan Nilai Wajar atas Aset Biologis	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00	100,00	100,00
2	Beban Penjualan & Distribusi	335,62	198,59	300,99	363,50	74,98	106,59	51,31
3	Beban Pegawai	6.719,41	6.803,66	6.928,65	10.984,77	108,41	107,73	45,30
4	Beban Kantor	433,17	354,76	528,88	705,18	100,09	76,00	38,00
5	Beban Administrasi	210,26	125,18	270,38	497,18	81,26	70,30	23,84
6	Beban Umum	1.029,42	780,70	1.319,56	1.759,43	76,69	60,76	30,38
7	Beban Penyusutan & Amortisasi	795,19	871,81	1.062,74	1.416,99	123,28	82,49	41,25
	JUMLAH BEBAN USAHA	9.523,10	9.134,73	10.411,23	15.727,06	103,81	96,59	42,40
	LABA (RUGI) USAHA	1.485,92	(502,49)	8.541,97	14.813,76	(6,40)	(3,14)	(1,29)
IV	PENDAPATAN (BEBAN) NON OPERASIONAL							
1	Pendapatan Non Operasional	1.732,81	880,20	1.366,14	1.821,53	57,74	94,64	47,32
2	Beban Non Operasional	2.230,75	370,90	2.687,42	3.735,36	14,40	17,70	8,62
	JUMLAH PENDAPATAN & (BEBAN) NON OPERASIONAL - BERSIH	(497,93)	509,30	(1.321,28)	(1.913,84)	(72,63)	(59,40)	(28,21)
	LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK	987,98	6,80	7.220,69	12.899,92	15,47	6,71	2,70
V	TAKSIRAN PAJAK PENGHASILAN							
1	Pajak Kini	(120,04)	0,00	(1.588,55)	(2.837,98)	4,66	1,91	0,77
2	Pajak Tangguhan	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00	100,00	100,00
	JUMLAH TAKSIRAN PAJAK PENGHASILAN	(120,04)	0,00	(1.588,55)	(2.837,98)	4,66	1,91	0,77
VI	LABA (RUGI) BERSIH	867,93	6,80	5.632,14	10.061,94	18,31	8,06	3,24

Realisasi Penjualan PT Berdikari Meubel Nusantara Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp22,31 miliar atau 40,42% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp55,20 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp36,22 miliar, maka terjadi penurunan sebesar 38,39%.

Realisasi Laba Kotor PT Berdikari Meubel Nusantara Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp6,48 miliar atau 49,81% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp13,00 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp9,42 miliar, maka terjadi penurunan sebesar 31,24%.

Realisasi Beban Usaha PT Berdikari Meubel Nusantara Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp6,67 miliar atau 96,59% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp6,90 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp6,42 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 3,81%.

Realisasi Rugi Usaha PT Berdikari Meubel Nusantara Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp0,19 miliar atau minus 3,14% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp6,01 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp2,99 miliar, maka terjadi penurunan sebesar 106,4%.

Realisasi Laba Bersih PT Berdikari Meubel Nusantara Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp0,33 miliar atau 18,31% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp4,05 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp1,78 miliar, maka terjadi penurunan sebesar 81,69%.

II.7.3 Arus Kas Triwulan III Tahun 2024

II.7.3.1 Arus Kas Konsolidasi

**Tabel 26. Perbandingan Realisasi Arus Kas Konsolidasi
Triwulan III Tahun 2024, RKAP Triwulan III Tahun 2024, dan RKAP Tahun 2024
(Dalam Jutaan Rupiah)**

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI & ENTITAS ANAK						
		REAL SD SEPT 2023 (1)	REAL SD SEPT 2024 (2)	RKAP SD SEPT 2024 (3)	RKAP 2024 (4)	% (2/1)	% (2/3)	% (2/4)
I	AKTIVITAS OPERASIONAL							
1	Penerimaan dari Aktivitas Operasi	2.331.918,70	3.719.745,58	2.816.733,86	3.718.813,03	159,51	132,06	100,03
2	Pengeluaran dari Aktivitas Operasi	2.450.643,73	3.405.272,09	2.647.730,58	3.508.137,48	138,95	128,61	97,07
	Arus Kas Bersih dari Aktivitas Operasi	(118.725,04)	314.473,49	169.003,28	210.675,55	264,88	186,08	149,27
II	AKTIVITAS INVESTASI							
1	Penerimaan Aktivitas Investasi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2	Pengeluaran Aktivitas Investasi	15.745,75	7.626,18	190.020,03	283.464,77	48,43	4,01	2,69
	Arus Kas Bersih dari Aktivitas Investasi	(15.745,75)	(7.626,18)	(190.020,03)	(283.464,77)	48,43	4,01	2,69
III	AKTIVITAS PENDANAAN							
1	Jumlah Penerimaan Aktivitas Pendanaan	250.331,01	0,00	137.850,65	137.850,65	0,00	0,00	0,00
2	Jumlah Pengeluaran Aktivitas Pendanaan	129.568,96	60.500,00	20.887,99	27.850,65	46,69	289,64	217,23
	Arus Kas Bersih dari Aktivitas Pendanaan	120.762,05	(60.500,00)	116.962,66	110.000,00	(50,10)	(51,73)	(55,00)
	Surplus (Defisit)	(13.708,73)	246.347,31	95.945,91	37.210,78	1.797,01	256,76	662,03
	Saldo Awal	35.752,87	29.774,78	28.770,04	28.770,04			
	Saldo Akhir	22.044,14	276.122,09	124.715,95	65.980,81	1.252,59	221,40	418,49

Realisasi Saldo Kas dan Setara Kas Akhir Periode Konsolidasi pada Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp276,12 miliar atau 221,40% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp124,72 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp22,04 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 1.152,59%.

II.7.3.2 Arus Kas PT Berdikari – Induk

**Tabel 27. Perbandingan Realisasi Arus Kas Induk (PT Berdikari)
Triwulan III Tahun 2024, 2023, RKAP Triwulan III 2024, dan RKAP Tahun 2024
(Dalam Jutaan Rupiah)**

NO.	U R A I A N	PT BERDIKARI (PERSERO)						
		REAL SD SEPT 2023 (1)	REAL SD SEPT 2024 (2)	RKAP SD SEPT 2024 (3)	RKAP 2024 (4)	% (2/1)	% (2/3)	% (2/4)
I	AKTIVITAS OPERASIONAL							
1	Penerimaan Aktivitas Operasional	2.264.313,59	3.667.570,22	2.691.484,96	3.540.982,79	161,97	136,27	103,57
2	Pengeluaran Aktivitas Operasional	2.378.559,64	3.355.457,31	2.528.947,22	3.337.977,57	141,07	132,68	100,52
	Arus Kas Bersih dari Aktivitas Operasi	(114.246,06)	312.112,91	162.537,74	203.005,22	(273,19)	192,02	153,75
II	AKTIVITAS INVESTASI							
1	Penerimaan Aktivitas Investasi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2	Pengeluaran Aktivitas Investasi	14.797,49	7.510,85	187.770,03	280.464,77	50,76	4,00	2,68
	Arus Kas Bersih dari Aktivitas Investasi	(14.797,49)	(7.510,85)	(187.770,03)	(280.464,77)	50,76	4,00	2,68
III	AKTIVITAS PENDANAAN							
1	Penerimaan Aktivitas Pendanaan	250.331,01	0,00	127.850,65	127.850,65	0,00	0,00	0,00
2	Pengeluaran Aktivitas Pendanaan	129.568,96	60.500,00	20.887,99	27.850,65	46,69	289,64	217,23
	Arus Kas Bersih dari Aktivitas Pendanaan	120.762,05	(60.500,00)	106.962,66	100.000,00	(50,10)	(56,56)	(60,50)
	Surplus (Defisit)	(8.281,49)	244.102,07	81.730,37	22.540,45	(2.947,56)	298,67	1.082,95
	Saldo Awal	20.049,21	21.945,49	19.891,10	19.891,10			
	Saldo Akhir	11.767,72	266.047,56	101.621,47	42.431,55	2.260,83	261,80	627,00

Realisasi Saldo Kas dan Setara Kas Akhir Periode Induk pada Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp266,05 miliar atau 261,80% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp101,62 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp11,77 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 2.160,83%.

II.7.3.3 Arus Kas PT Berdikari Logistik Suplai

**Tabel 28. Perbandingan Realisasi Arus Kas PT Berdikari Logistik Suplai (PT BLS)
Triwulan III Tahun 2024, 2023, RKAP Triwulan III 2024, dan RKAP Tahun 2024
(Dalam Jutaan Rupiah)**

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI LOGISTIK DAN SUPLAI						
		REAL SD SEPT 2023 (1)	REAL SD SEPT 2024 (2)	RKAP SD SEPT 2024 (3)	RKAP 2024 (4)	% (2/1)	% (2/3)	% (2/4)
I	AKTIVITAS OPERASIONAL							
1	Penerimaan Aktivitas Operasional	43.318,29	20.501,71	0,00	0,00	77.288,48	0,00	0,00
2	Pengeluaran Aktivitas Operasional	42.218,87	18.404,71	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Arus Kas Bersih dari Aktivitas Operasi	1.099,42	2.096,99	0,00	0,00	13.518,07	0,00	0,00
II	AKTIVITAS INVESTASI							
1	Penerimaan Aktivitas Investasi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2	Pengeluaran Aktivitas Investasi	123,67	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Arus Kas Bersih dari Aktivitas Investasi	(123,67)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
III	AKTIVITAS PENDANAAN							
1	Penerimaan Aktivitas Pendanaan	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2	Pengeluaran Aktivitas Pendanaan	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Arus Kas Bersih dari Aktivitas Pendanaan	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Surplus (Defisit)	975,75	2.096,99	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Saldo Awal	1.255,84	3.459,61	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Saldo Akhir	2.231,58	5.556,60	0,00	0,00	249,00	0,00	0,00

Realisasi Saldo Kas dan Setara Kas Akhir Periode PT Berdikari Logistik Suplai pada Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp5,56 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp2,23 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 149%.

II.7.3.4 Arus Kas PT Berdikari United Livestock

Tabel 29. Perbandingan Realisasi Arus Kas PT Berdikari United Livestock (PT BULS) Triwulan III Tahun 2024, 2023, RKAP Triwulan III 2024, dan RKAP Tahun 2024 (Dalam Jutaan Rupiah)

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI UNITED LIVESTOCK						
		REAL SD SEPT 2023 (1)	REAL SD SEPT 2024 (2)	RKAP SD SEPT 2024 (3)	RKAP 2024 (4)	% (2/1)	% (2/3)	% (2/4)
I	AKTIVITAS OPERASIONAL							
1	Penerimaan Aktivitas Operasional	4.937,85	1.047,18	2.812,50	3.750,00	21,21	37,23	27,92
2	Pengeluaran Aktivitas Operasional	6.533,27	1.044,52	1.020,12	1.360,16	15,99	102,39	76,79
	Arus Kas Bersih dari Aktivitas Operasi	(1.595,42)	2,65	1.792,38	2.389,84	(0,17)	0,15	0,11
II	AKTIVITAS INVESTASI							
1	Penerimaan Aktivitas Investasi	16,64	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2	Pengeluaran Aktivitas Investasi	415,90	27,95	0,00	0,00	6,72	0,00	0,00
	Arus Kas Bersih dari Aktivitas Investasi	(399,25)	(27,95)	0,00	0,00	7,00	0,00	0,00
III	AKTIVITAS PENDANAAN							
1	Penerimaan Aktivitas Pendanaan	0,00	7,40	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2	Pengeluaran Aktivitas Pendanaan	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Arus Kas Bersih dari Aktivitas Pendanaan	0,00	7,40	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Surplus (Defisit)	(1.994,67)	(17,90)	1.792,38	2.389,84	0,90	(1,00)	(0,75)
	Saldo Awal	2.143,04	39,77	18,48	18,48	1,86	215,16	215,16
	Saldo Akhir	148,37	21,87	1.810,86	2.408,32	14,74	1,21	0,91

Realisasi Saldo Kas dan Setara Kas Akhir Periode PT Berdikari United Livestock Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp21,87 juta atau 1,21% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp1,81 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp148,37 juta, maka terjadi penurunan sebesar 85,26%.

II.7.3.5 Arus Kas PT Berdikari Meubel Nusantara

Tabel 30. Perbandingan Realisasi Arus Kas PT Berdikari Meubel Nusantara (PT BMN) Triwulan III Tahun 2024, 2023, RKAP Triwulan III 2024, dan RKAP Tahun 2024 (Dalam Jutaan Rupiah)

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI MEUBEL NUSANTARA						
		REAL SD SEPT 2023 (1)	REAL SD SEPT 2024 (2)	RKAP SD SEPT 2024 (3)	RKAP 2024 (4)	% (2/1)	% (2/3)	% (2/4)
I	AKTIVITAS OPERASIONAL							
1	Penerimaan Aktivitas Operasional	54.749,77	43.170,47	122.436,40	174.080,24	78,85	35,26	24,80
2	Pengeluaran Aktivitas Operasional	47.525,75	42.932,11	117.763,24	168.799,75	90,33	36,46	25,43
	Arus Kas Bersih dari Aktivitas Operasi	7.224,02	238,36	4.673,16	5.280,49	3,30	5,10	4,51
II	AKTIVITAS INVESTASI							
1	Penerimaan Aktivitas Investasi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2	Pengeluaran Aktivitas Investasi	8,56	0,00	2.250,00	3.000,00	0,00	0,00	0,00
	Arus Kas Bersih dari Aktivitas Investasi	(8,56)	0,00	(2.250,00)	(3.000,00)	0,00	0,00	0,00
III	AKTIVITAS PENDANAAN							
1	Penerimaan Aktivitas Pendanaan	0,00	0,00	10.000,00	10.000,00	0,00	0,00	0,00
2	Pengeluaran Aktivitas Pendanaan	11.622,45	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Arus Kas Bersih dari Aktivitas Pendanaan	(11.622,45)	0,00	10.000,00	10.000,00	0,00	0,00	0,00
	Surplus (Defisit)	(4.406,99)	238,36	12.423,16	12.280,49	(5,41)	1,92	1,94
	Saldo Awal	12.200,45	4.227,60	8.878,93	8.878,93	34,65	47,61	47,61
	Saldo Akhir	7.793,46	4.465,96	21.302,10	21.159,42	57,30	20,96	21,11

Realisasi Saldo Kas dan Setara Kas Akhir Periode PT Berdikari Meubel Nusantara pada Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp4,47 miliar atau 20,96% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp21,30 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp7,79 miliar, maka terjadi penurunan sebesar 42,70%.

II.7.4 Laporan Perubahan Ekuitas

Tabel 31. Laporan Perubahan Ekuitas Konsolidasian
30 Juni 2024 Dan 31 Desember 2023
Serta Untuk Periode Enam Bulan yang Berakhir
Tanggal 31 Desember 2024 Dan 2023
(Disajikan dalam Jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Ekuitas yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk/ <i>Equity attributable to owners of the Parent</i>								
	Modal saham / <i>Capital stock</i>	Saldo laba dicadangkan/ <i>Appropriated retained earning</i>	Selisih nilai penjabaran laporan keuangan/ <i>Foreign currency translation adjustment</i>	Saldo laba/ <i>Retained earnings</i>	Penghasilan komprehensif lain/ <i>Other comprehensive income</i>	Total/ <i>Total</i>	Kepentingan Nonpengendali/ <i>Non-controlling interests</i>	Total ekuitas/ <i>Total equity</i>	
Saldo 1 Januari 2023	75.000	49.880	423	45.012	6.448	176.762	-26	176.736	Balance, as of January 1, 2023
Laba (rugi) tahun berjalan	0	0	-827	35.033	1.890	36.096	1	36.097	Profit (loss) for the year
Saldo per 31 Desember 2023	75.000	49.880	-404	80.045	8.338	212.858	-25	212.834	Balance as of December 31, 2023
Penyesuaian kepentingan non pengendali	0	0	42	0	0	42	0	42	Adjustment non-controlling interest
Laba (rugi) tahun berjalan	0	0	0	49.745	0	49.745	2	49.747	Profit (loss) for the year
Saldo per 30 September 2024	75.000	49.880	-362	129.789	8.338	262.645	-22	262.623	Balance as of September 30, 2024

II.7.5 Laporan Perubahan Akun Material

**Tabel 32. Laporan Perubahan Akun Material Konsolidasian
30 September 2024 Dan 31 Desember 2023
(Disajikan dalam Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

	Saldo per 31 Desember 2023	Penambahan/ (Pengurangan)	Saldo per 30 September 2024		31 Desember 2023
<u>Aset</u>				<u>Asset</u>	
Piutang Usaha	417.592.381.373	(137.327.331.409)	280.265.049.964	Trade receivable	(33%)
Persediaan	48.375.750.905	5.982.722.327	54.358.473.232	Inventory	12%
<u>Liabilitas</u>				<u>Liability</u>	
Utang Usaha	357.492.624.969	(166.954.685.016)	190.537.939.953	Trade payable	(47%)
Pendapatan Diterima Dimuka	163.183.136.691	598.751.717.655	761.934.854.346	Advance revenue	367%

Keterangan:

Piutang usaha	Saldo piutang usaha bersih pada bulan September 2024 sebesar Rp280,26 miliar atau menurun 33% dari tahun 2023 sebesar Rp417,59 miliar. Hal ini disebabkan karena terdapat penerimaan piutang usaha dari customer untuk kegiatan penugasan pemerintah importasi daging kerbau dan daging sapi.
Persediaan	Saldo persediaan pada bulan September 2024 sebesar Rp54,35 miliar atau meningkat 12% dari tahun 2023 sebesar Rp48,38 miliar. Hal ini disebabkan karena terdapat pembelian persediaan untuk komoditas meubel.
Utang usaha	Saldo utang usaha pada bulan September 2024 sebesar Rp190,53 miliar atau menurun 47% dari tahun 2023 sebesar Rp357,49 miliar. Hal ini disebabkan karena terdapat pembayaran kepada supplier atas kegiatan penugasan Cadangan Pangan Pemerintah, importasi trading gandum, dan poultry.
Pendapatan diterima dimuka	Saldo pendapatan diterima dimuka pada bulan September 2024 sebesar Rp761,93 miliar atau meningkat 367% dari tahun 2023 sebesar Rp163,18 miliar. Hal ini disebabkan karena terdapat penerimaan uang muka penjualan dari <i>customer</i> atas kegiatan impor daging dan gandum.

II.7.6 Utang dan Kewajiban

Tabel 33. Realisasi Utang dan Kewajiban Bulanan Tahun 2024

Uraian	Realisasi TW I			Realisasi TW II			Realisasi TW III		
	Jan	Feb	Apr	Mei	Jun	Jun	Jul	Agu	Sep
Beban Pokok Pendapatan (Rp Miliar)	402	587	349	91	27	27	101	686	574
Hutang Usaha (Rp Miliar)	458	509	356	323	301	307	379	277	191
Hutang Bank (Rp Miliar)	41	41	41	41	41	41	41	41	41
EBITDA (Rp Miliar)	5	19	21	3	1	1	3	14	11
Debt to EBITDA (x)	1	0	0	1	3	5	1	0	0
Kolektabilitas Hutang (Days)	35	26	31	109	345	343	114	12	10

Tabel 34. Realisasi Utang dan Kewajiban Bulanan Tahun 2023

Uraian	Realisasi TW I			Realisasi TW II			Realisasi TW III		
	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agu	Sep
Beban Pokok Pendapatan (Rp Miliar)	36	26	33	24	287	31	551	652	48
Hutang Usaha (Rp Miliar)	819	375	310	317	344	324	304	346	360
Hutang Bank (Rp Miliar)	239	239	235	212	211	211	211	211	131
EBITDA (Rp Miliar)	2	6	(2)	2	4	(2)	6	10	11
Debt to EBITDA (x)	12	3	(8)	8	5	(8)	3	2	1
Kolektabilitas Hutang (Days)	695	438	290	400	36	323	17	16	226

Tabel 35. Realisasi Utang dan Kewajiban Tahun 2024

Uraian	Realisasi YtD s.d Sep	
	2024	2023
Beban Pokok Pendapatan (Rp Miliar)	2.843	1.688
Hutang Usaha (Rp Miliar)	191	360
Hutang Bank (Rp Miliar)	41	131
EBITDA (Rp Miliar)	76	35
Debt to EBITDA (x)	0,4	3
Kolektabilitas Hutang (Days)	18	58

Keterangan:

EBITDA : Laba Operasional + Beban Penyusutan

Debt to EBITDA (x) : rasio ini banyak digunakan untuk menentukan probabilitas risiko gagal bayar terhadap utang berbunga sebuah perusahaan.

II.7.7 Tingkat Kolektibilitas Piutang

Tabel 36. Tingkat Kolektibilitas Piutang Bulanan Tahun 2024

Uraian	Realisasi TW I			Realisasi TW II			Realisasi TW III		
	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agu	Sep
Pendapatan (Rp Miliar)	413	613	377	101	34	34	110	706	595
Piutang Usaha (Rp Miliar)	756	593	295	311	210	276	315	283	280
Kolektabilitas Piutang (Days)	56	29	24	94	239	247	87	12	14

Tabel 37. Tingkat Kolektibilitas Piutang Bulanan Tahun 2023

Uraian	Realisasi TW I			Realisasi TW II			Realisasi TW III		
	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agu	Sep
Pendapatan (Rp Miliar)	42	39	36	32	297	34	562	671	65
Piutang Usaha (Rp Miliar)	860	322	284	286	310	275	278	331	316
Kolektabilitas Piutang (Days)	620	250	239	269	32	243	15	15	147

Tabel 38. Realisasi Tingkat Kolektibilitas Piutang Tahun 2024

Uraian	Realisasi YtD s.d Sep	
	2024	2023
Pendapatan (Rp Miliar)	2.983	1.779
Piutang Usaha (Rp Miliar)	280	316
Kolektabilitas Piutang (Days)	26	49

Kolektibilitas Piutang dipengaruhi oleh kemampuan Perseroan dalam menagih piutangnya. Pada Triwulan III tahun 2024, periode penagihan piutang memperlihatkan penurunan menjadi 26 hari dibandingkan lama periode penagihan piutang di Triwulan III tahun 2023 yang mencapai 49 hari.

II.8 AKSI KORPORASI

II.8.1 Merger PT Berdikari Logistik Suplai (PT BLS) kepada PT Berdikari

Seiring dengan pelaksanaan *refocusing* bisnis anggota ID FOOD Group melalui *2nd wave transformation*, PT RNI (Persero) selaku Holding telah melakukan pemetaan bisnis pada Anak Perusahaan, Cucu Perusahaan, maupun Perusahaan Afiliasi yang menjadi bagian dari seluruh anggota Holding. Sesuai dengan pemetaan tersebut, guna tercapainya efisiensi portfolio bisnis yang dinilai *overlap* maupun cakupan bisnis yang berdekatan terdapat arahan pada buku putih terkait integrasi PT BLS dengan PT BGR Logistik-Indonesia (BLI).

Sebagaimana hasil kajian integrasi PT BLS dengan PT BLI oleh Konsultan, direkomendasikan bahwa integrasi PT BLS dengan PT BLI tidak *feasible* dilakukan sehingga PT BLI ditetapkan menjadi *single logistic provider*.

PT Berdikari selaku Pemegang Saham PT BLS mengambil langkah untuk menentukan keberlangsungan PT BLS melalui *corporate action* dengan melakukan penunjukan konsultan untuk mendapatkan rekomendasi opsi terbaik dalam rangka *refocusing* bisnis PT BLS.

Sampai dengan Triwulan III Tahun 2024, kajian oleh konsultan telah selesai dilakukan dan hasil kajian beserta rekomendasi dari konsultan eksternal tersebut telah diperoleh Perusahaan. Selanjutnya dilakukan proses persetujuan oleh Direksi dan tahapan *refocusing* akan dilakukan sesuai dengan *timeline* yang telah disusun bersama konsultan.

II.8.2 Refocusing Business Perusahaan (Perusahaan Afiliasi PT Sampico Adhi Abattoir & PT Asahan Aluminium Alloys)

Sebagai langkah untuk melakukan *refocusing business*, PT Berdikari melakukan divestasi atas bisnis Perusahaan yang tidak sejalan dengan *core business* Perusahaan yaitu sebagai berikut.

1. PT Sampico Adhi Abattoir dilakukan pengurusan proses pailit oleh *curator*. Selanjutnya apabila proses pailit sudah ditetapkan oleh Pengadilan, akan dilakukan penjualan *asset* oleh *curator*. Sehingga tahapan akhir yang kemudian dihasilkan pada proses ini yaitu berupa laporan oleh *curator* ke pihak Pengadilan.
2. PT Asahan Aluminium Alloys dilakukan proses penutupan perusahaan setelah selesai likuidasi.

II.8.3 Kerjasama Strategis Pembangunan Pabrik Pakan

Pembangunan Pabrik Pakan (*Feedmill*) merupakan bagian penting dalam peternakan unggas terintegrasi yang berperan dalam mendukung dan menyokong kebutuhan pakan untuk proses produksi. Kepemilikan *feedmill* didasarkan atas urgensi sebagai berikut:

1. Penguatan PT Berdikari sebagai BUMN Peternakan sekaligus “Pemain” dalam industri perunggasan nasional yang bergerak dari hulu ke hilir
2. Mendukung program kedaulatan pangan dengan menjamin ketersediaan dan keterjangkauan harga kebutuhan pangan khususnya sumber protein bagi masyarakat Indonesia
3. Menjamin ketersediaan sarana produksi peternakan unggas terintegrasi untuk keberlangsungan bisnis Perusahaan
4. Efisiensi pada harga pokok produksi dan peningkatan pendapatan bagi Perusahaan
5. Menjamin ketersediaan pakan dengan kualitas terbaik dan harga terjangkau bagi peternak rakyat

Dalam pembangunan *feedmill* secara teknis, PT Berdikari menetapkan rencana sebagai berikut.

Tabel 39. Uraian Rencana Pembangunan *Feedmill*

Variabel	Keterangan
Rencana Lokasi	Jawa Barat
Kapasitas	10.000 Ton/bulan
Investasi	Rp160 miliar
IRR	25,2%
NPV	Rp485 miliar
<i>Payback Project</i>	4,2 Tahun
<i>Profitability Index</i>	2,06
Skema Investasi	<i>Build, Operate, Transfer (BOT)/Lease Purchase</i>

Saat ini telah selesai dilakukan pembuatan kajian kelayakan internal serta dalam proses pencarian mitra strategis maupun perbankan. Selanjutnya akan dilakukan penawaran dan pencarian potensial investor/mitra kerjasama.

II.8.4 Investasi Non Rutin untuk Kandang GPS, PS dan FS

Pembangunan kandang GPS, PS & FS merupakan sebuah keharusan bagi PT Berdikari yang didasarkan atas tujuan dan urgensi sebagai berikut:

1. Kepemilikan kandang GPS, PS & FS menjadi keharusan untuk mendapatkan kuota impor bibit ayam (GPS). Hal ini didasarkan atas Keputusan Direktur Jenderal Peternakan dan Kesehatan Hewan Nomor 13974/KPTS/HK.160/F/12/2020 tanggal 14 Desember 2020 tentang Standar Operasional Prosedur Penilaian dan Penetapan Jumlah Pemasukan GPS Ayam Ras
2. Mendukung program kedaulatan pangan dengan menjamin ketersediaan dan keterjangkauan harga kebutuhan pangan khususnya sumber protein bagi masyarakat Indonesia
3. Menjamin ketersediaan sarana produksi peternakan unggas terintegrasi untuk keberlangsungan bisnis Perusahaan
4. Mendukung penambahan nilai pada persyaratan untuk mendapatkan kuota impor GPS
5. Menjamin ketersediaan hasil produksi/karkas bagi Perusahaan
6. Efisiensi pada harga pokok produksi dan peningkatan pendapatan bagi Perusahaan
7. Menjamin ketersediaan bibit ayam bagi peternak rakyat

PT Berdikari telah menyusun kajian internal dari berbagai aspek bahwa pembangunan kandang GPS, PS dan FS layak dilakukan. Sehingga ditetapkan beberapa rencana sebagai berikut.

Tabel 40. Uraian Rencana Pembangunan Kandang GPS, PS & FS

Variabel	Kandang GPS	Kandang PS	Kandang FS
Rencana Lokasi	Jawa Barat / Jawa Tengah	Jawa Timur	Jawa Barat
Kapasitas	40.000 ekor	120.000 Chick	120.000 Chick
Investasi	Rp100 miliar	Rp100 miliar	Rp20 miliar
IRR	21,3%	13,8%	13,1%
NPV	Rp247 miliar	Rp179 miliar	Rp23 miliar
Payback Project	4 Tahun	5 Tahun	6 Tahun
Profitability Index	1,90	1,79	1,16
Skema Investasi	Build, Operate, Transfer (BOT)/Lease Purchase		

Sebagai BUMN yang fokus dalam bidang peternakan, realisasi pertumbuhan bisnis peternakan PT Berdikari membawa optimisme bahwa transformasi bisnis sudah berjalan sehingga upaya ke depan adalah meningkatkan skala bisnis perusahaan khususnya di bidang peternakan. Sampai dengan Triwulan III ini, telah selesai dilakukan pembuatan kajian kelayakan internal serta dalam proses pencarian mitra strategis yang kemudian akan dilakukan penawaran dan pencarian potensial investor maupun mitra kerjasama.

II.9 KONTRIBUSI KEPADA NEGARA

Pajak dan PNPB

**Tabel 41. Realisasi Pembayaran Pajak PT Berdikari Triwulan III Tahun 2024
(Dalam Juta Rupiah)**

Pajak	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug	Sept	TW III
PPN PUT	399,16	1.076,23	2.964,06	1.752,51	609,35	918,95	271,83	651,49	786,01	9.429,60
PPN Keluaran	37.698,52	91.587,37	272,70	1.697,74	924,25	736,53	189,53	870,90	8.103,48	142.081,01
PPN Impor	33.332,31	89.213,67	5.302,30	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	127.848,28
PPh 23	48,17	245,55	173,27	371,75	53,41	78,89	48,71	251,25	310,29	1.581,30
PPh 21	446,15	426,81	879,66	556,41	420,89	407,67	583,35	450,62	832,54	5.004,10
PPh 22	683,50	239,94	149,89	167,23	150,51	120,21	212,53	284,24	240,37	2.248,43
PPh 22 Impor	4.436,38	4.055,17	920,33	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	9.411,88
PPh 4(2)	102,20	69,05	390,11	79,66	27,56	259,50	0,31	2.105,30	142,42	3.176,13
PPh 25	531,37	531,37	0,00	1,90	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.064,63
STP	0,00	0,00	1.051,62	0,00	2.403,37	2.000,00	1.500,70	1,50	6.131,96	13.089,16
Subtotal	77.677,76	187.445,16	12.103,95	4.627,21	4.589,35	4.521,75	2.806,96	4.615,30	16.547,08	314.934,52
Pajak	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug	Sept	TW III
BEA MASUK	19.438,89	16.708,65	0,00	0,00	0,00	0,00	3.595,13	0,00	0,00	39.742,67
PNBP	26,65	44,85	113,03	126,55	4,10	3,26	0,00	0,00	0,00	318,44
Grand Total	97.143,30	204.198,66	12.216,98	4.753,75	4.593,45	4.525,01	6.402,09	4.615,30	16.547,08	354.995,62

Realisasi pembayaran pajak sampai dengan Triwulan III Tahun 2024 mencapai Rp211,21 miliar. Secara detail atas total pembayaran pajak tersebut dapat dilihat pada tabel di atas.

Dividen

Berdasarkan hasil dari RUPS Tahunan PT Berdikari Tahun 2023 pada 28 Juni 2024, menurut Keputusan Agenda 2 bahwa penggunaan Laba Bersih yang Dapat Diatribusikan kepada Pemilik Entitas Induk untuk Tahun Buku 2023 bahwa seluruhnya ditetapkan sebagai cadangan saldo laba.

II.10 PROGRAM BANTUAN CADANGAN PANGAN PEMERINTAH 2024

PT Berdikari mendapatkan penugasan dalam penyelenggaraan penyaluran bantuan pangan sesuai dengan Surat Penugasan PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero) Nomor Surat 3/INS/HK.01.03/RNI.01/23/I/2024 tanggal 23 Januari 2024 perihal Surat Penugasan PT Berdikari untuk Pengadaan Daging Ayam Ras dan Telur Ayam Ras Paket Bantuan Pangan Penanganan *Stunting* Tahun 2024.

Berdasarkan surat penugasan tersebut, PT Berdikari ditugaskan sebagai penyedia daging ayam dan telur ayam ras untuk paket Bantuan Pangan di Provinsi Jawa Barat dengan target penyaluran sebanyak 403.285 paket/bulan.

Penyaluran CPP batch 2 dan 3 tahap 1 serta penyaluran tahap 2 akan dilakukan oleh PT RNI sesuai dengan surat Nomor 4/SPMB/CP.01/04/RNI.01/16/VII/2024, sehingga target menjadi sebanyak 403.285 paket telur dan 403.285 paket ayam

Sampai dengan Triwulan III Tahun 2024, realisasi penyaluran program bantuan pangan tersebut mencapai 403.285 paket karkas dan 397.072 paket telur atau 99,23% dari target penyaluran yang ditugaskan. Pengadaan ayam karkas dan telur untuk penyaluran Tahap 1 *Batch 1* tersebut, prosesnya dilakukan sebagai berikut:

1. Pengadaan karkas ayam dilakukan melalui RPHU PT Berdikari di Cianjur, yang mana penyediaan Live Bird (LB) berasal dari *internal farm* dan mitra peternak.
2. Pengadaan telur ayam dilakukan oleh tim satgas dengan melakukan perikatan pada *supplier* yang telah ditunjuk.

BAB III LAPORAN PENCAPAIAN KPI

Tabel 42. Key Performance Indicator (KPI) Perusahaan Triwulan III Tahun 2024

No	Inisiatif Strategis	ESG	KPI 2023	Satuan	Target 2024	Polaritas	Bobot	Realisasi	Nilai Capaian	Skor	Total
					1		2	3	4 = 3 : 1	5 = 4 X 2	
A. Nilai Ekonomi Sosial - Finansial							50				44,67
Financial											
1	Restrukturisasi keuangan dalam rangka penyehatan perusahaan	C	EBITDA	Rp Miliar	80,49	Maximize	10	77,71	97%	9,66	
2		C	Sustainable Financial Position: a. Interest Bearing Debt to EBITDA	Kali	15,20	Minimize	5	1,31	100%	5,00	
			b. Interest Bearing Debt to Invested Capital	%	82,79	Minimize	5	28%	100%	5,00	
3		C	a. Cashflow available for debt service (CADS)	Rp Miliar	109	Maximize	2,5	-2,56	0%	0,00	
			b. Cash Conversion cycle	hari	106	Minimize	2,5	18,59	100%	2,50	
			c. Percepatan AR (Kol 4 dan Kol 5)	%	100	Maximize	2,5	3,59%	3,59%	0,09	
			d. Pembayaran SHL (Shareholder Loan)	Rp Miliar	27,85	Maximize	2,5	60,50	100%	2,50	
Sosial											
4	Kemitraan dengan Petani, Peternak, dan Nelayan serta UMKM	S	Jumlah Mitra Peternak	%	100	Maximize	10	160%	100%	10,00	
5	Penguatan Peran dalam Ketahanan Pangan Nasional	S	% Capaian Pelaksanaan CPP berdasarkan Penugasan	%	100	Maximize	10	99,23%	99%	9,92	
B. Inovasi Model Bisnis							15				7,29
6	Sustainable dan Competitive Business	C	Perbaikan sustainability & competitiveness Anak Perusahaan (Merger BLS dan Berdikari)	%	100	Maximize	2,5	10%	10%	0,25	
		C	Transformasi EBITDA & Growth: a. Ketersediaan Cash b. Program Uplift EBITDA	%	100	Maximize	2,5	235%	100%	2,50	
7	Perbaikan Penerapan Manajemen Risiko	C	Implementasi Roadmap Perbaikan Penerapan Manajemen Risiko	%	100	Maximize	5	75%	75%	3,75	
8	Integrasi dalam Supply Chain	C	Implementasi Integrasi Fungsi Trading dan Retail, serta Rantai Pasok secara Komprehensif: a. Nilai Sinergi Rantai Pasok b. Nilai Sinergi Penjualan	%	100	Maximize	5	32%	15,79%	0,79	

No	Inisiatif Strategis	ESG	KPI 2023	Satuan	Target 2024	Polaritas	Bobot	Realisasi	Nilai Capaian	Skor	Total
					1		2	3	4 = 3 : 1	5 = 4 X 2	
C. Kepemimpinan Teknologi							15				14,84
9	Penerapan dan pelaksanaan ERP	C	Optimalisasi digitalisasi sistem pada fungsi utama (ERP)	%	100	Maximize	4	100%	100%	4,00	
10			Implementasi & Optimalisasi Digitalisasi Sistem pada Fungsi Utama	%	100	Maximize	4	96%	96%	3,84	
11			Pengembangan Dashboard informasi komoditas pangan dan penyelenggaraan CPP	%	100	Maximize	3,5	100%	100%	3,50	
12	Digitalisasi Proses Bisnis Penyelenggaraan CPP	C	Penyusunan IT Fundamental	%	100	Maximize	3,5	100%	100%	3,50	
D. Peningkatan Investasi							10				7,86
13	Optimalisasi dan penataan aset	C	Optimalisasi Aset dan Penyelesaian Status Aset (<i>Clean & Clear</i>)	%	100	Maximize	10	79%	79%	7,86	
E. Pengembangan Talenta							10				9,34
14	Menciptakan SDM yang unggul dan <i>professional</i>	S	a. Rasio <i>Top Talent</i> Muda (<=42 tahun) dalam <i>nominated talent</i> kategori BOD-1	%	18%	Maximize	3	50,00%	100,00%	3,00	
15		S	b. Rasio Perempuan dalam <i>Nominated Talent</i> kategori BOD-1	%	16%	Maximize	3,5	25,00%	100,00%	3,50	
16		S	c. Rasio pemenuhan kualifikasi Organ Pengelola Risiko	%	90%	Maximize	3,5	50,00%	73,00%	2,84	
TOTAL							100				83,99

BAB IV TINDAK LANJUT ATAS TEMUAN AUDIT

IV.1 TINDAK LANJUT ATAS PSA 62

Sesuai dengan hasil pemeriksaan Laporan Keuangan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2023, 2022, dan 2021, Kantor Akuntan Publik telah melakukan studi dan evaluasi terhadap pengendalian internal Perusahaan seperti yang diharuskan dalam Standar Profesional Akuntan Publik. Pengamatan terhadap pengendalian internal yang dilakukan oleh Kantor Akuntan Publik terpilih menemukan beberapa catatan penting yang perlu mendapat perhatian dari manajemen untuk dikaji dan diperbaiki. Atas pemeriksaan 3 tahun Laporan Keuangan tersebut, diketahui terdapat 32 temuan dengan rincian sebagai berikut:

No.	Laporan Hasil Audit	Jumlah Temuan	Jumlah Temuan
1.	LHA atas Audit Laporan Keuangan Tahun Buku 2023		
	a. PT Berdikari	4	
	b. PT Berdikari Logistik Suplai	5	
	c. PT Berdikari Meubel Nusantara	3	
	d. PT Berdikari United Livestock	2	
	Sub Total		14
2.	LHA atas Audit Laporan Keuangan Tahun Buku 2022		
	a. PT Berdikari	2	
	b. PT Berdikari Logistik Suplai	3	
	c. PT Berdikari Meubel Nusantara	1	
	d. PT Berdikari United Livestock	1	
	Sub Total		7
3.	LHA atas Audit Laporan Keuangan Tahun Buku 2021		
	a. PT Berdikari	4	
	b. PT Berdikari Logistik Suplai	5	
	c. PT Berdikari Meubel Nusantara	1	
	d. PT Berdikari United Livestock	1	
	Sub Total		11
	Total Temuan		32

Sampai dengan Triwulan III 2024, tindak lanjut atas 32 temuan tersebut adalah sebagai berikut:

- Hasil Pemantauan Tindak Lanjut atas Laporan Keuangan Tahun Buku 2023, terhadap 14 temuan audit KAP pada posisi s.d. Triwulan III 2024 terdapat 3 (tiga) temuan yang telah ditindaklanjuti **Sesuai** dengan rekomendasi, 5 (lima) temuan yang **Belum Sesuai** dengan rekomendasi, dan 6 (enam) temuan yang **Belum Ditindaklanjuti**.
- Hasil Pemantauan Tindak Lanjut atas Laporan Keuangan Tahun Buku 2022, terhadap 7 temuan audit KAP pada posisi s.d. Triwulan III 2024 terdapat 5 (lima) temuan yang ditindaklanjuti **Sesuai** dengan rekomendasi, 1 (satu) temuan yang

Belum Sesuai dengan rekomendasi, dan 1 (satu) temuan yang **Belum Ditindaklanjuti**.

3. Hasil Pemantauan Tindak Lanjut Hasil Audit atas Laporan Keuangan Tahun Buku 2021, terhadap 11 temuan Audit KAP pada posisi s.d. Triwulan III 2024 terdapat 10 (sepuluh) temuan yang ditindaklanjuti **Sesuai** dengan rekomendasi dan 1 (satu) temuan dan/atau rekomendasi yang **Belum Ditindaklanjuti**.

Rincian lengkap posisi temuan dan/atau rekomendasi dapat dilihat pada matrik pemantauan pelaksanaan tindak lanjut rekomendasi sebagai berikut:

No.	Laporan Hasil Audit	Jumlah Temuan	Status TL			
			S	BS	BD	TDD
1.	LHA atas Audit Laporan Keuangan Tahun Buku 2023					
	a. TL s.d. Semester II 2023	14	0	0	14	0
	b. TL Semester I Tahun 2024	-	3	5	-8	0
	c. TL s.d. Semester I Tahun 2024	14	3	5	6	0
2.	LHA atas Audit Laporan Keuangan Tahun Buku 2022					
	a. TL s.d. Semester II 2023	7	5	1	1	0
	b. TL Semester I Tahun 2024	-	0	0	0	0
	c. TL s.d. Semester I Tahun 2024	7	5	1	1	0
3.	LHA atas Audit Laporan Keuangan Tahun Buku 2021					
	a. TL s.d. Semester II 2023	11	10	0	1	0
	b. TL Semester I Tahun 2024	-	0	0	0	0
	c. TL s.d. Semester I Tahun 2024	11	10	0	1	0
	Total Temuan	32	18	6	8	0

Adapun demikian, rekomendasi yang ditindaklanjuti **Belum Sesuai** dengan rekomendasi adalah sebagai berikut:

1. PSA 62 Tahun 2022

PT BLS Kurang Melakukan Pengawasan Atas Realisasi Penyelesaian Uang Muka Pembelian Bawang

Terdapat uang muka pembelian bawang putih jenis Honan dari China sebesar Rp2.500.000.000 dengan PT Matahari Laju Utama yang masih belum terealisasi sejak tahun 2021.

Saran / Rekomendasi

Manajemen harus menindaklanjuti realisasi penyelesaian uang muka pembelian bawang putih dengan PT Matahari Laju Utama.

Tanggapan Manajemen:

Manajemen akan menindaklanjuti realisasi penyelesaian uang muka pembelian bawang putih dengan PT Matahari Laju Utama

Tindak Lanjut s.d Triwulan III 2024:

PT Berdikari Logistik Suplai telah berupaya untuk menagihkan pengembalian dana atas Uang Muka kepada PT Matahari Laju Utama (PT MLU) dengan rincian yang

tertuang dalam Korespondensi Surat-menyurat Tindak Lanjut dengan PT BLS sebagai berikut:

- 1) Surat dari PT BLS nomor 091/BLS/DIR/III/2023 perihal Tindak Lanjut PT MLU tanggal 13 Maret 2023, di dalam surat tersebut disampaikan beberapa upaya yang telah dilakukan PT BLS, sebagai berikut:
 - a) Mengirimkan Surat Penagihan Pengembalian Dana PT BLS oleh PT MLU dengan surat nomor 381/BLI/DIR/VI/2022 tanggal 2 Juni 2022, namun tidak mendapat tanggapan dari PT MLU atas surat tersebut;
 - b) Mengunjungi langsung PT MLU pada tanggal 15 Desember 2022 tetapi kantor sudah pindah dan tidak diketahui keberadaan kantor barunya.;
 - c) Melakukan peringatan penagihan tanggal 11 Agustus 2022 pada surat penagihan kedua nomor 521/BLI/DIR/VIII/2022 perihal Peringatan Pengembalian Dana;
 - d) Melakukan penagihan ulang dengan Surat Penagihan Nomor 089/BLS/DIR/III/2023 tanggal 13 Maret 2023;
- 2) Surat dari PT Berdikari nomor 13-16/06/BDK/DIR-01/VI/2023 perihal Progres Tindak Lanjut Temuan Audit Eksternal BLS tanggal 13 Juni 2023 kepada PT BLS mengenai permintaan update progres Tindak Lanjut Temuan Audit Eksternal;
- 3) Surat dari PT BLS nomor 203/BLS/DIR/VI/2023 perihal Progres Tindak Lanjut Temuan Audit tanggal 20 Juni 2023;
- 4) Surat dari PT BLS nomor 237/BLS/DIR/VIII/2023 perihal Tindak Lanjut PT Matahari Laju Utama (MLU) tanggal 3 Agustus 2023, dimana PT BLS memberikan progres terkait upaya yang telah dilakukan PT BLS, sebagai berikut:
 - a) Mengirimkan surat penagihan kepada PT MLU nomor 223/BLS/DIR/VII/2023 tanggal 24 Juli 2023.
 - b) Surat yang dikirimkan oleh PT BLS ke PT MLU tidak tersampaikan, karena PT MLU sudah pindah.
- 5) Surat dari PT Berdikari nomor 07-01/06/BDK/DIR-01/VIII/2023 perihal Progres Tindak Lanjut KAP dan Group Internal Audit tanggal 7 Agustus 2023, di dalam surat tersebut PT Berdikari memberikan arahan untuk dilakukan upaya-upaya khusus, seperti:
 - a) Mengirimkan Surat Penagihan;
 - b) Surat Peringatan;
 - c) Somasi (jika tidak terdapat tanggapan atas SP yang telah diberikan).
- 6) Surat dari PT BLS nomor 249/BLS/DIR/VIII/2023 perihal Tanggapan Progres Tindak Lanjut Hasil Audit tanggal 18 Agustus 2023 dimana PT BLS akan melakukan **Somasi** atas PT MLU. Hal tersebut karena PT MLU tidak merespon atas SP yang telah disampaikan melalui email dan telepon.
- 7) Berdasarkan Surat Komisaris Nomor S-31/KOM/V/2023 perihal Tanggapan atas Laporan Kepatuhan dan pengendalian Internal Konsolidasian atas Laporan Keuangan (Audited) PT Berdikari TB 2022, Dewan Komisaris memberikan saran agar dilakukan Audit dengan Tujuan Tertentu untuk Mengetahui Sumber Dana dan Otoritas Kebijakan atas kasus Uang Muka Pembelian Bawang Putih. Oleh karena itu dari PT Berdikari Logistik Suplai akan mengoptimalkan upaya-upaya penagihan secara Perdata dan akan melakukan komunikasi dengan auditor pemerintah untuk didapat dilakukan Audit dengan Tujuan Tertentu (Audit Investigatif).

- 8) PT Berdikari telah mengirimkan Surat Permohonan Audit dengan Tujuan Tertentu (Audit Investigatif) atas Temuan Uang Muka Pembelian Bawang Putih dan Penjualan Pertashop kepada BPKP dengan nomor surat 17-04/06/BDK/DIR-01/X/2023 tanggal 17 Oktober 2023.
- 9) Telah dilaksanakan Penelitian Awal oleh BPKP atas Permohonan Audit dengan Tujuan Tertentu (Audit Investigatif) atas Temuan Uang Muka Pembelian Bawang Putih dan Penjualan Pertashop pada PT Berdikari dengan nomor Surat Tugas PE.04.02/ST-892/PW09/5.1/2023 tanggal 30 November 2023. Pelaksanaan Penelitian Awal dilaksanakan selama 10 hari kerja, dalam periode tanggal 4 Desember 2023 sampai dengan 29 Desember 2023.
- 10) Sampai dengan Semester I 2024, permasalahan ini masih dalam proses pelaksanaan Audit dengan Tujuan Tertentu (Audit Investigatif) atas Temuan Uang Muka Pembelian Bawang Putih dan Penjualan Pertashop pada PT Berdikari Logistik Indonesia oleh BPKP dengan Surat Tugas Nomor PE.04.02/ST-33/PW09/5.2.2024 tanggal 15 Januari 2024. Pelaksanaan Audit investigatif dilaksanakan selama 25 hari kerja, dalam periode tanggal 15 Januari 2024 sampai dengan 11 Maret 2024.

Selanjutnya, *Internal Audit Division* akan melaksanakan **pemantauan tindak lanjut hasil audit KAP** pada Triwulan IV 2024.

2. PSA 62 Tahun 2023

a. Penyetoran dan pelaporan Pajak Penghasilan dan Pajak Pertambahan Nilai melewati batas waktu sesuai dengan ketentuan perundang-undangan dibidang Perpajakan

Per 31 Desember 2023, Entitas belum melakukan penyetoran dan pelaporan atas SPT PPN Pemungutan, PPh pasal 21, PPh pasal 22, PPh pasal 23, PPh Pasal 25 dan PPh pasal 4 ayat 2 yang telah melebihi batas waktu penyetoran dan pelaporan sesuai peraturan perundang-undangan dengan nilai total utang pajak sebesar Rp31.027.395.052, dengan rincian sebagai berikut:

No.	Jenis SPT	Nominal	Tahun Pajak
1.	Pajak Pertambahan Nilai – Non Wapu	7.829.880.440	2023
2.	Pajak Pertambahan Nilai – Wapu	7.679.183.138	2023
3.	Pajak Penghasilan Pasal 21	4.320.482.852	2023
4.	Pajak Penghasilan Pasal 22	4.553.576.733	2023
5.	Pajak Penghasilan Pasal 23	1.188.029.735	2023
6.	Pajak Penghasilan Pasal 4(2)	1.534.867.232	2023
7.	Pajak Penghasilan Pasal 29	3.921.374.922	2019 dan 2022
	TOTAL	31.027.395.052	

Saran / Rekomendasi

Entitas harus menyetorkan dan melaporkan kewajiban perpajakan atas Pajak Penghasilan dan Pajak Pertambahan Nilai sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dibidang perpajakan.

Tanggapan Manajemen

Kami terus berupaya untuk terus menjaga ketertiban terkait administrasi perpajakan setiap masa dan tahunnya, adapun kondisi yang terjadi pada tahun 2023 disebabkan arus kas entitas yang belum cukup baik untuk memenuhi kewajiban perpajakan pada saat itu. Namun, untuk saat ini Manajemen telah menindaklanjuti hutang pajak tersebut dengan melakukan pembayaran utang secara parsial. Selain itu Manajemen juga berkomitmen untuk melakukan pelunasan atas utang pajak berjalan di tahun 2024.

Tindak Lanjut s.d Triwulan III 2024:

Nilai total utang pajak sampai dengan 30 Juni 2024, dengan rincian sebagai berikut:

No.	Jenis SPT	Tahun Pajak	Nominal Temuan	Nominal Pembayaran	Saldo Akhir Temuan
1.	Pajak Pertambahan Nilai – Non Wapu	2023	7.829.880.440	7.829.880.440	0
2.	Pajak Pertambahan Nilai – Wapu	2023	7.679.183.138	863.105.197	6.816.077.941
3.	Pajak Penghasilan Pasal 21	2023	4.320.482.852	4.320.482.852	0
4.	Pajak Penghasilan Pasal 22	2023	4.553.576.733	323.800.993	4.229.775.740
5.	Pajak Penghasilan Pasal 23	2023	1.188.029.735	313.794.882	874.234.853
6.	Pajak Penghasilan Pasal 4(2)	2023	1.534.867.232	140.287.195	1.394.580.037
7.	Pajak Penghasilan Pasal 29	2019 dan 2022	3.921.374.922	3.000.000.000	2019: 338.996.750; dan 2022: 2.389.793.606*)
	TOTAL		31.027.395.052	16.791.351.559	16.043.459.034

*)Note: Terdapat tambahan temuan KPP Rp1.807.415.541

Sebagaimana rincian tabel di atas, terdapat progress pembayaran Utang Pajak senilai Rp16.791.351.559,-

b. Pengendalian Internal atas Persediaan Pakan dan OVK

- 1) Pada saat dilakukan stock opname obat-obatan, vaksin dan kimia (ovk) pada farm pasuruan terdapat persediaan ovk yang belum tertata dengan rapi pada tempat

yang telah disediakan, hal tersebut berdampak pada terhambatnya proses perhitungan stock karena harus dilakukan penataan terlebih dahulu;

- 2) Belum dilakukannya stock opname pakan dan ovk pada saat close flock, hal tersebut berdampak pada saldo persediaan pakan dan ovk yang seharusnya bernilai Rp nihil namun pada laporan keuangan masih tercatat saldo sebagai berikut:

Lokasi Farm	Tanggal Close Flock	Saldo Pakan (LK)	Saldo OVK (LK)
Lebak (GP 11)	Agustus 2023	(497.758.930)	254.963.961
Ciamis (PS 16)	Mei 2023	820.107.000	597.855.499
TOTAL		322.348.070	852.819.460

Saran / Rekomendasi

- 1) Entitas harus melakukan penataan persediaan ovk dengan baik;
- 2) Entitas harus melakukan stock opname sebelum close flock dan membuat berita acara stock opname close flock;
- 3) Tertib untuk melakukan pencatatan mutasi barang masuk dan keluar pada sistem my best.

Tanggapan Manajemen

Manajemen telah melakukan perbaikan secara berkelanjutan dengan mengimplementasikan modul FMS pada aplikasi MyBest. Untuk ke depannya kami akan melakukan kembali penataan ulang terkait SOP untuk manajemen persediaan pakan dan ovk serta mekanisme close flock.

Tindak Lanjut s.d Triwulan III 2024:

- 1) Telah terdapat Surat Keputusan Direksi Nomor: 022/05/BDK/DIR-01/IV/2024 perihal Penetapan Struktur Organisasi PT Berdikari Tahun 2024, Dimana terdapat pembaharuan Nomenklatur Struktur Organisasi yang ada di PT Berdikari;
- 2) Di Semester I Tahun 2024 juga telah ditetapkan kebijakan rotasi dan mutasi pegawai di lingkungan PT Berdikari, Dimana dengan adanya rotasi dan mutasi ini diharapkan juga dapat memperbaiki proses pelaksanaan pengendalian persediaan di Farm dan juga memaksimalkan penggunaan FMS pada aplikasi MyBest. Penggunaan aplikasi FMS ini akan dilakukan *update* pada FMS, dan akan disosialisasikan dalam penggunaannya.
- 3) Dalam pelaksanaan *close flock*, akan dilakukan pendampingan dari Internal Audit dan juga dari Akuntansi untuk memastikan nilai persediaan pakan dan OVK, dan memastikan bahwa semua pencatatan beban atas Farm tersebut telah dicatat semua.
- 4) Pada Semester I tahun 2024, sedang berlangsung pelaksanaan *stock opname* pakan, OVK, dan populasi ayam di *farm-farm* untuk memastikan jumlah pakan dan OVK untuk dibandingkan dengan pencatatan di LK. Dalam pelaksanaan *stock opname* ini melibatkan unit terkait lainnya, yaitu:
 - a) *Finance & Risk Management Division (Accounting Department)*;
 - b) *Poultry Business Division*;
 - c) *Supply Chain Management Division (Inventory)*; dan
 - d) *Internal Audit Division*.

- 5) Untuk pelaksanaan *Stock Opname* selama ini telah dilaksanakan oleh unit kandang dengan kurun waktu 1 minggu 1 kali, kemudian dilakukan *update* juga mengenai persediaan Pakan dan OVK di sistem MyBest;
- 6) Saat ini sedang dilakukan penyusunan SOP mengenai mekanisme *close flock*, dimana di dalam SOP tersebut juga memuat mengenai ketentuan *stock opname*.

c. Pengendalian Internal Atas Saldo Aset Biologis

Pada tahun 2023, terdapat keterlambatan penginputan biaya-biaya pada sistem My-Best sehubungan dengan pemeliharaan aset biologis. Salah satu contoh keterlambatan adalah penginputan sewa tetas pada farm ciamis sebagai berikut:

No.	Jenis Biaya	Tgl Close Flock	Tgl Input Biaya	Tgl Invoice	Nominal
1.	Sewa Tetas PS 16	Mei 2023	5 Juli 2023	31 Mei 2023	224.105.500
2.	Gaji Pegawai Kandang	Mei 2023	5 Juli 2023	23 Juni 2023	157.392.204

Saran / Rekomendasi

Entitas harus melakukan rekonsiliasi secara berkala atas biaya-biaya yang sebenarnya telah terjadi dengan biaya-biaya pemeliharaan pada system my best pada masing-masing flock.

Tanggapan Manajemen

Pada saat tanggal close flock, seluruh kegiatan di kandang telah berakhir namun masih terdapat proses pull chick pada hatchery dengan rata-rata waktu 30 hari sehingga masih muncul biaya sewa tetas, sehingga masih terdapat keterlambatan untuk terinputnya biaya yang dimaksud.

Tindak Lanjut s.d Triwulan III 2024:

- 1) Telah terdapat Surat Keputusan Direksi Nomor: 022/05/BDK/DIR-01/IV/2024 perihal Penetapan Struktur Organisasi PT Berdikari Tahun 2024, Dimana terdapat pembaharuan Nomenklatur Struktur Organisasi yang ada di PT Berdikari;
- 2) Di Semester I Tahun 2024 juga telah ditetapkan kebijakan rotasi dan mutasi pegawai di lingkungan PT Berdikari, Dimana dengan adanya rotasi dan mutasi ini diharapkan juga dapat memperbaiki proses pelaksanaan pengendalian persediaan di Farm dan juga memaksimalkan penggunaan FMS pada aplikasi MyBest. Penggunaan aplikasi FMS ini akan dilakukan *update* pada FMS, dan akan disosialisasikan dalam penggunaannya.
- 3) Dalam pelaksanaan *close flock*, akan dilakukan pendampingan dari Internal Audit dan juga dari Akuntansi untuk memastikan nilai persediaan pakan dan OVK, dan memastikan bahwa semua pencatatan beban atas Farm tersebut telah dicatat semua.
- 4) Pada Semester I tahun 2024, sedang berlangsung pelaksanaan *stock opname* pakan, OVK, dan populasi ayam di *farm-farm* untuk memastikan jumlah pakan dan OVK untuk dibandingkan dengan pencatatan di LK.
- 5) Untuk pelaksanaan *Close Flock* pada PS dan GP akan dilakukan proses reviu oleh pihak-pihak terkait ,yaitu:

- a) *Finance & Risk Management Division (Accounting Department);*
 - b) *Poultry Business Division;*
 - c) *Supply Chain Management Division (Inventory); dan*
 - d) *Internal Audit Division.*
- 6) Saat ini sedang dilakukan penyusunan SOP mengenai mekanisme *close flock*, dimana di dalam SOP tersebut juga memuat mengenai ketentuan *stock opname*.

d. Pengendalian Internal Atas Saldo Persediaan Daging Sapi

- 1) Pada saat dilakukan stock opname daging sapi di gerai meat shop, HG meat shop dan Gudang Kiat Ananda Solusindo terdapat persediaan daging sapi yang belum tertata dengan rapi dan terdapat stock yang telah daluwarsa;
- 2) Tidak terdapat kartu stock dan buku pembantu persediaan terkait mutasi barang masuk dan keluar persediaan di semua Gudang penyimpanan yang terdaftar di My Best;
- 3) Belum tersedia pertanggungjawaban pelaporan persediaan gerai meat shop yang dikelola oleh bagian marketing;
- 4) Terdapat selisih hasil stock opname dengan saldo laporan keuangan sebagai berikut:

Lokas Kandang	Qty Fisik (Kg)	Qty LK (Kg)	Selisih (Kg)	Selisih (Rp)
Kiat Ananda	57.913	83.999	(26.085)	(2.461.127.220)
HG Meatshop	1.790	3.742	(1.951)	(140.369.133)
Gerai Berdikari	4.396	17.690	(13.294)	(555.858.830)

Saran / Rekomendasi

- 1) Entitas harus menyusun dan mengimplementasikan SOP dan manajemen persediaan secara tertib serta dilakukan kontrol penuh oleh manajemen terkait pelaksanaan pengendalian persediaan ini. Adapun SOP yang dimaksud meliputi definisi jenis persediaan yang dikelola, ketentuan penyimpanan, ketentuan penginputan dan perubahan bentuk, perhitungan nilai persediaan yang telah daluwarsa, otorisasi penerimaan dan pengeluaran barang serta koreksi nilai persediaan, ketentuan stock opname dan hasilnya serta rekonsiliasi berkala terkait kuantitas dan nilai persediaan antara tim persediaan, marketing dan akuntansi;
- 2) Entitas dapat mempertimbangkan untuk meningkatkan kapabilitas dan soft-skills terkait manajemen persediaan dari karyawan yang bertugas pada unit persediaan agar dapat menunjang pengimplementasian manajemen persediaan yang lebih baik lagi ke depannya.

Tanggapan Manajemen

- 1) Manajemen akan melakukan penataan persediaan gerai meatshop dan melakukan inventarisasi atas produk kadaluarsa;
- 2) Manajemen akan memperbaharui SOP pengelolaan gudang dan mengedepankan fungsi Quality Control.

Tindak Lanjut s.d Triwulan III 2024:

- 1) Telah terdapat Surat Keputusan Direksi Nomor: 022/05/BDK/DIR-01/IV/2024 perihal Penetapan Struktur Organisasi PT Berdikari Tahun 2024, Dimana terdapat pembaharuan Nomenklatur Struktur Organisasi yang ada di PT Berdikari;
- 2) Di Semester I Tahun 2024 juga telah ditetapkan kebijakan rotasi dan mutasi pegawai di lingkungan PT Berdikari, Dimana dengan adanya rotasi dan mutasi ini diharapkan juga dapat memperbaiki proses pelaksanaan pengendalian persediaan.
- 3) Di Semester I Tahun 2024 telah dilaksanakan *Stock Opname* kembali oleh Tim *Inventory* yang baru bersama-sama dengan Tim *Inventory* periode sebelumnya. Berdasarkan hasil *stock opname* tersebut saat ini sedang dilakukan rekonsiliasi antara tim persediaan, marketing dan akuntansi nilai persediaan, agar dapat memastikan nilai persediaan yang sebenarnya.
- 4) Saat ini Tim *Inventory* sedang melakukan pembaharuan SOP Penatausahaan Persediaan untuk pengendalian persediaan

e. Pengendalian Internal atas Saldo Uang Muka

Per 31 Desember 2023, terdapat saldo uang muka pembelian yang masih menggantung dan belum diketahui realisasinya sebagai berikut:

Keterangan	Nominal (Rp)	Tahun
Uang muka peternakan ayam	308.825.527	2021
Uang muka renovasi aset PT Berdikari di Dukuh Kupang	210.360.360	2023

Saran / Rekomendasi

Manajemen harus menindaklanjuti terkait dengan status penyelesaian uang muka tersebut.

Tanggapan Manajemen

- 1) Terkait dengan uang muka peternakan ayam merupakan biaya yang timbul atas pengurusan perijinan untuk penugasan dari PT. Berdikari yang mulai dari tahun 2021 hingga saat ini yang tentunya biaya yang timbul atas hal tersebut seharusnya dilakukan klaim kepada PT. Berdikari. PT. BMN akan mengeluarkan surat terkait hal tersebut untuk membahas biaya yang timbul atas proses perizinan Pembangunan Kandang GPS.
- 2) Terkait dengan Uang Muka Renovasi Aset PT. Berdikari di Dukuh Kupang yang sudah selesai renovasi, PT. BMN masih menunggu surat balasan dari PT. Berdikari atas penunjukkan PT. BMN sebagai kontraktor untuk renovasi dan juga mekanisme pencatatan atas penugasan.

Tindak Lanjut s.d Triwulan III 2024:

- 1) Terkait dengan uang muka peternakan ayam, Auditee sudah membuat surat kepada PT. Berdikari untuk meminta arahan perihal biaya yang sudah timbul atas penugasan pengurusan izin pembangunan kandang ayam GPS di Ngajum, Malang. Selanjutnya sampai dengan Triwulan III 2024, terkait analisis

uang muka peternakan ayam masih dilakukan reviu oleh *Internal Audit Division* PT Berdikari.

- 2) Terkait dengan uang muka renovasi aset, Auditee baru mendapatkan surat penunjukkan oleh PT. Berdikari dan PKS terkait dengan mekanisme pembayaran

Selanjutnya, *Internal Audit Division* akan melaksanakan **pemantauan tindak lanjut hasil audit KAP** pada Triwulan IV 2024.

IV.2 TINDAK LANJUT ATAS TEMUAN HASIL PEMERIKSAAN BADAN PEMERIKSA KEUANGAN (BPK)

1. LHP Pengelolaan Pendapatan, Pengendalian Biaya, Kegiatan Investasi dan Pengelolaan Aset Tetap

Berdasarkan Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) atas Pengelolaan Pendapatan, Pengendalian Biaya, Kegiatan Investasi dan Pengelolaan Aset Tetap Tahun 2012, 2013, dan 2014 (Semester I) pada PT Berdikari (Persero) dan Anak Perusahaan di Jakarta, Jawa Timur, Kalimantan Timur, Riau, Sumatera Barat, Sumatera Utara, Sulawesi Selatan, Sulawesi Utara, dan Singapura Nomor 03/AUDITAMA VII/PDPTT/01/2015 tanggal 23 Januari 2015, diketahui terdapat 25 temuan senilai Rp78.889.432.418,64 serta 71 rekomendasi senilai Rp49.433.217.846,64. Rincian status/posisi tindak lanjut **per Semester II 2023** sesuai dengan Laporan Hasil Pemantauan Tindak Lanjut Rekomendasi Hasil Pemeriksaan Semester II Tahun 2023 Nomor 35/S/IX-XX/5/2024 adalah sebagai berikut:

- a. Sesuai dengan rekomendasi (S) sebanyak **57 (lima puluh tujuh) rekomendasi** (80,28%) senilai Rp13.027.840.172,75;
- b. Belum sesuai dengan rekomendasi (BS) sebanyak **13 (tiga belas) rekomendasi** (18,31%) senilai Rp36.405.377.673,89;
- c. Tidak ada rekomendasi yang belum ditindaklanjuti (BD) sebanyak **0 (nol) rekomendasi** (0,00%) senilai Rp0,00; dan
- d. Tidak dapat ditindaklanjuti (TDD) dengan alasan yang sah sebanyak **1 (satu) rekomendasi** (1,41%) senilai Rp0,00.

Rincian lengkap posisi saldo rekomendasi dapat dilihat pada matrik sebagai berikut:

No.	Laporan Hasil Pemeriksaan	Jumlah Temuan	Jumlah Rekomendasi	Status TL			
				S	BS	BD	TDD
1.	Pemeriksaan atas Pengelolaan Pendapatan, pengendalian Biaya, Kegiatan Investasi dan Pengelolaan Aset Tetap Tahun 2012, 2013, dan 2014						
a.	TL s.d. Semester I 2023	25	71	57	13	0	1
b.	TL Semester II Tahun 2023	-	-	0	0	0	0
c.	TL s.d. Semester II Tahun 2023	25	71	57	13	0	1

Rincian lengkap posisi saldo nominal rekomendasi dapat dilihat pada matrik sebagai berikut:

No.	Uraian	Jumlah Rekomendasi	Nominal (Rp) Sem I 2023	Nominal (Rp) Sem II 2023
1.	Total Rekomendasi	71	49.433.217.846,64	49.433.217.846,64
2.	Tidak Dapat Ditindaklanjuti	1	0,00	0,00
3.	Sesuai Rekomendasi	57	11.882.317.064,75	13.027.840.172,75
4.	Belum Sesuai Rekomendasi	13	37.550.900.781,89	36.405.377.673,89

Berdasarkan hasil pemantauan Tindak Lanjut Hasil Audit bersama *Division/Department* terkait s.d. Semester I Tahun 2024, dapat kami sampaikan bahwa terdapat beberapa rekomendasi yang telah ditindaklanjuti, diantaranya:

a. Rekomendasi Nomor 2.a

Sampai dengan semester 12024, telah dilakukan rekonsiliasi piutang oleh *Finance, & Risk Management Division* untuk mengetahui perubahan atas saldo piutang SBU Niaga pada Kantor Pusat, Cabang Manado, Cabang Padang dan Perwakilan Samarinda. Sampai dengan semester 1 2024, saldo nilai piutang atas temuan tersebut terdapat pengurangan senilai Rp3.776.128.654, sehingga saldo temuan audit masih tersisa Rp14.933.449.213. Pengurangan nilai piutang tersebut dikarenakan adanya penyelesaian piutang pada rentang waktu tahun 2014 s.d. 2017 (setelah pemeriksaan BPK). Atas pengurang nilai piutang ini akan diajukan kepada BPK sebagai pengurang nilai temuan audit.

b. Rekomendasi Nomor 11.c

Sampai dengan Semester I 2024, terdapat penyelesaian piutang terhadap ex. pegawai PT Berdikari yang dilakukan secara bertahap. Sampai dengan Semester I 2024, *Human Capital Division* telah menyelesaikan 2 kasus, yaitu:

- 1) Perselisihan antara PT Berdikari dengan Sdr. TS, yang menghasilkan pemotongan pesangon Sdr. TS senilai Rp4.400.000.
- 2) Pemenuhan kelengkapan dokumen terkait penyelesaian piutang dan pemotongan pesangon Sdr. GT, yang telah dilakukan pada tahun 2018. Tindakan tersebut dapat menyelesaikan piutang ex. pegawai senilai Rp83.490.033.

Atas penyelesaian 2 kasus melalui pemotongan pesangon tersebut, akan diajukan kepada BPK sebagai pengurang nilai temuan audit.

c. Rekomendasi Nomor 13.b

Sampai dengan Semester 1 2024, telah dilakukan rekonsiliasi piutang oleh *Finance, & Risk Management Division* untuk mengetahui perubahan atas saldo piutang hasil penjualan ternak pada PT Berdikari SBU Peternakan Kantor Pusat. Sampai dengan semester 1 2024, saldo nilai piutang atas temuan tersebut terdapat pengurangan senilai Rp3.912.320.991, sehingga saldo temuan audit masih tersisa Rp10.889.008.588. Pengurangan nilai piutang tersebut dikarenakan

adanya penyelesaian piutang pada rentang waktu tahun 2014 s.d. 2017 (setelah pemeriksaan BPK). Atas pengurang nilai piutang ini akan diajukan kepada BPK sebagai pengurang nilai temuan audit.

d. Rekomendasi Nomor 14.a

Sampai dengan Semester I 2024 terdapat pembayaran pajak masa lalu tahun pajak 2013 senilai Rp2.040.216.464. Atas pembayaran pajak masa lalu tersebut terdiri dari Rp1.000.000.000 pembayaran pokok pajak dan Rp1.040.216.464 sebagai denda pajak. Atas pembayaran pokok pajak masa lalu tersebut akan diajukan kepada BPK. Jika diterima, maka nilai temuan akan berkurang senilai Rp1.000.000.000 dan masih terdapat saldo temuan senilai Rp1.671.620.496

e. Rekomendasi Nomor 15.b dan 15.c

Sampai dengan Semester I 2024, *Asset Department* telah menyusun Daftar aset/barang inventarisasi pembelian periode tahun 1984-2017 sebanyak kurang lebih 968 (sembilan ratus enam puluh delapan) barang. Selanjutnya atas daftar aset tersebut, *Asset Department* mengajukan permohonan penghapusbukuan barang inventaris kantor yang telah dilengkapi dengan kajian ekonomis, kajian risiko, dan kajian hukum 3. Usulan penghapusbukuan tersebut telah disetujui oleh Direktur Utama dan Plt. Direktur Keuangan & SDM.

Selanjutnya, sampai dengan Semester I 2024, terdapat Surat Dewan Komisaris kepada Direktur PT Berdikari Nomor:S-13.1/KOM-BDK/XI/2024 tanggal 13 September 2024 perihal Tanggapan Dewan Komisaris atas Penghapusan dan Pelepasan Inventaris PT Berdikari. Melalui surat tersebut, Dewan Komisaris berpendapat bahwa menyetujui permohonan Direksi untuk penghapusbukuan dan pelepasan aset, serta meminta agar proses penghapusbukuan dan pelepasan inventaris dilakukan sesuai SOP dan ketentuan perundangan yang berlaku secara *Good Corporate Governance* (GCG).

f. Rekomendasi Nomor 19.a

Sampai dengan Semester I 2024, terdapat penyampaian dokumen kelengkapan SOP yang menjadi temuan BPK RI oleh PT BULS. Kelengkapan dokumen SOP yang disampaikan diantaranya: SOP Pengadaan Barang & Jasa, SOP Manajemen Aset, dan SOP Penghapusbukuan dan Pemindahtanganan Aset Tetap.

Selanjutnya, *Internal Audit Division* akan menyampaikan hasil tindak lanjut s.d. Semester I 2024 dan akan melakukan pembahasan bersama dengan tim dari Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) atas pemantauan tindak lanjut hasil pemeriksaan BPK Semester I Tahun 2024.

2. LHP Program Bina Lingkungan BUMN Peduli Kementerian BUMN

Berdasarkan Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) atas Program Bina Lingkungan BUMN Peduli Kementerian BUMN dan BUMN – BUMN Pelaksana Tahun 2012 s.d. 2014 Nomor 104/HP/XVI/04/2015 tanggal 23 April 2015, diketahui terdapat 6 (enam) temuan yang ditujukan kepada PT Berdikari. Dari 6 (enam) temuan tersebut masih

terdapat 4 (empat) temuan dengan 5 (lima) rekomendasi yang **Belum Sesuai dengan rekomendasi** senilai Rp1.598.630.186.

Selanjutnya berdasarkan hasil pembahasan Tindak Lanjut Hasil Audit bersama Kementerian BUMN dan BPK RI s.d. Semester I Tahun 2024, dapat kami sampaikan bahwa **terdapat usulan perubahan status tindak lanjut** dan **terdapat usulan penyelesaian temuan** yang dapat disampaikan kepada BPK RI melalui Kementerian BUMN. Sampai dengan pemantauan tindak lanjut Semester I 2024 (Agustus 2024) masih tersisa 5 (lima) rekomendasi dari 4 (empat) temuan dengan total nilai saldo temuan adalah sebesar **Rp1.476.560.186** dari **Rp1.598.630.186**. Atas saldo temuan tersebut, PT Berdikari telah menyepakati dan berkomitmen untuk menyelesaikan rekomendasi dengan cara penyetoran sampai dengan Semester II 2024, dengan proporsi pembayaran 20-20-60.

Rencana penyelesaian rekomendasi BPK RI juga telah disampaikan oleh PT Berdikari melalui Surat Direktur Utama kepada Menteri KBUMN Nomor 03-09/06/BDK/DIR-01/X/2024 tanggal 3 Oktober 2024 perihal Penyampaian Usulan Jadwal dan Skema Pembayaran atas Tindak Lanjut LHP BPK Program Bina Lingkungan Peduli Pembibitan Sapi Tahun 2014 pada PT Berdikari. Atas surat yang disampaikan oleh PT Berdikari, masih menunggu respon dari KBUMN terkait rekening pembayaran yang akan digunakan.

3.1 Tindak Lanjut atas Temuan Hasil Pengawasan Intern

Pengawasan intern di PT Berdikari dilaksanakan oleh *Internal Audit Division*. Sampai dengan 31 Desember 2023, rekomendasi temuan hasil audit yang **belum tuntas** ditindaklanjuti adalah sebanyak 76 temuan dan/atau rekomendasi atau 24,6% dari jumlah temuan dan/atau rekomendasi sampai dengan 31 Desember 2023. Rinciannya adalah sebagai berikut:

No.	Uraian	Jumlah
1	Rekomendasi atas Temuan Hasil Audit	
	Rekomendasi s.d. 31 Desember 2023	309
2	Rekomendasi yang TELAH TUNTAS ditindaklanjuti	
	Rekomendasi s.d. 31 Desember 2023	233
3	Rekomendasi yang BELUM TUNTAS ditindaklanjuti	
	Rekomendasi s.d. 31 Desember 2023	76

Dari sebanyak 76 temuan dan/atau rekomendasi tersebut, jika dibagi ke dalam masing-masing Group/Unit Kerja, maka rinciannya adalah sebagai berikut:

No.	Group/Unit Kerja	Jumlah Rekomendasi Belum Ditindaklanjuti
1	PT Berdikari Logistik Suplai	17
2	PT Berdikari Meubel Nusantara	1
3	PT Berdikari United Livestock	6
4	Group Poultry Business	4
5	Group GA, Asset & Procurement	10
6	Group Sales & Marketing	11
7	Group Supply Chain Management	15
8	Group Finance, Accounting, & Tax	4
9	Group Ruminant Business	6
10	Group Human Capital	2
	JUMLAH	76

Selanjutnya, Internal Audit Division masih dalam proses pelaksanaan pemantauan tindak lanjut s.d. Semester I 2024, dan akan menyampaikan hasil pemantauan pada Triwulan IV Tahun 2024.

BAB V MANAJEMEN RISIKO

Sehubungan dengan arahan strategis dari Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor: PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara untuk menerapkan manajemen risiko yang memiliki tujuan untuk melindungi dan menciptakan nilai bagi BUMN. Kemudian, PT Berdikari dalam menerapkan manajemen risiko telah menyesuaikan dengan SNI 8615:2018 ISO 31000:2018, yang terdiri dari prinsip, kerangka kerja dan proses manajemen risiko. Penerapan tersebut terdapat dalam Surat Keputusan Dewan Direksi Nomor: 6-01/05/BDK/DIR-01/I/2023 perihal Kebijakan Manajemen Risiko dan Pedoman Manajemen Risiko di Lingkungan PT Berdikari.

V.1 KEBIJAKAN UMUM MANAJEMEN RISIKO TAHUN 2024

PT Berdikari berkomitmen untuk menerapkan manajemen risiko terintegrasi yang bertujuan untuk dapat meminimalisasi tingkat kemungkinan keterjadian dan dampak dari setiap peristiwa yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan, serta memberikan nilai tambah bagi perusahaan, dengan hasil luaran sebagai berikut:

- a. Meningkatkan *Risk Awareness Culture* (Budaya Sadar Risiko) dalam seluruh aktivitas bisnis perusahaan;
- b. Meningkatkan kompetensi pada bidang manajemen risiko untuk menunjang penerapan manajemen risiko terintegrasi;
- c. Dewan Komisaris, Dewan Direksi, dan seluruh karyawan perusahaan wajib menerapkan manajemen risiko terintegrasi yang merupakan bagian dari penerapan *Good Corporate Governance* di lingkungan PT Berdikari;
- d. Seluruh jajaran Perseroan dalam setiap pengambilan keputusan harus memperhatikan risiko-risiko yang ada, baik bersifat strategis maupun operasional;
- e. Memastikan bahwa seluruh elemen perusahaan secara bersungguh-sungguh melakukan pengelolaan risiko yang menjadi tanggung jawabnya masing-masing;
- f. Melakukan pemantauan dan evaluasi pengelolaan risiko secara berkelanjutan, terutama pada risiko-risiko yang berdampak signifikan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

V.2 PENERAPAN STRATEGI RISIKO TAHUN 2024

Dalam optimalisasi proses Manajemen Risiko Terintegrasi, PT Berdikari menetapkan dan menerapkan beberapa strategi risiko pada tahun 2024 sebagai berikut:

- a. Menetapkan pernyataan selera, toleransi, limit dan kapasitas risiko, sebagai bentuk *tone at the top* (peran dan komitmen manajemen puncak dalam implementasi manajemen risiko yang terintegrasi) dengan rincian sebagai berikut:
 - 1) Tingkat selera risiko pada level **Rendah** atau Rp 187.068.941.712;
 - 2) Toleransi risiko pada level Rendah – Menengah atau **Rp 205.775.835.883**;
 - 3) Besaran limit risiko senilai **Rp 187.068.941.712**;
 - 4) Kemudian, kapasitas risiko senilai **Rp 935.344.708.558**; serta
 - 5) Mempertimbangkan beberapa aspek lainnya, seperti:
 - a) Tunduk dan patuh terhadap seluruh perundang-undangan yang berlaku;

- b) Mematuhi, menyelaraskan dan menyesuaikan dengan regulasi terbaru;
 - c) Tidak menoleransi (*zero tolerance*) perilaku dan pelaku *fraud*;
 - d) Tidak memberikan toleransi terhadap kegiatan-kegiatan yang dapat menyebabkan penurunan reputasi atau kredibilitas PT Berdikari;
 - e) Fokus pada peningkatan kinerja perusahaan dan anak perusahaan;
 - f) Keselarasan dengan rencana bisnis tahun 2024;
- b. Menetapkan jenis tindakan yang perlu diambil oleh Unit Kerja terkait dan diketahui oleh manajemen berdasarkan hasil identifikasi risiko yang telah dijabarkan dan dituangkan dalam peta risiko (*risk heat map*). Tindakan yang perlu diambil dengan mempertimbangkan tingkatan risiko adalah sebagai berikut:

Deskripsi	Level of Risk		Tindakan yang Diambil
	Minimum	Maksimum	
Rendah	1	5	Tidak diperlukan tindakan, namun diperlukan <i>monitoring</i> berkala.
Rendah - Menengah	6	11	Diambil tindakan jika diperlukan, berupa pengendalian intern dan <i>monitoring</i> yang efektif.
Menengah	12	15	Diambil tindakan jika dampak perlu dikelola/ <i>review</i> secara rutin, serta diketahui oleh Group Head atau pimpinan Unit Kerja.
Menengah-Tinggi	16	19	Diperlukan tindakan untuk aktif dalam pengelolaan dan review risiko, diketahui dan melibatkan <i>top management</i> .
Tinggi	20	25	Diperlukan tindakan segera dalam pengelolaan dan review risiko yang melibatkan <i>top management</i> .

- c. Menetapkan tatalaksana pemantauan dan tinjauan atas efektivitas tindakan perlakuan risiko secara berkala dengan menggunakan prosedur tertentu.

V.3 DAFTAR PROFIL RISIKO TAHUN 2024

Pada tahun 2024, telah ditetapkan target pelaksanaan penilaian profil risiko (*risk profile assessment*) secara korporasi dan tingkat unit kerja yang kemudian akan bertanggung jawab dalam mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan membuat serangkaian rencana mitigasi risiko, serta dilakukan pemantauan secara aktif dan menyeluruh mengacu kepada Kebijakan Manajemen Risiko dan Pedoman Manajemen Risiko yang berlaku di Lingkungan PT Berdikari.

Berdasarkan hasil identifikasi *risk profile* korporasi, diperoleh **top-risk** PT Berdikari yang senantiasa dipantau dan dikelola secara utuh dan menyeluruh serangkaian tindakan mitigasinya. Rincian hasil identifikasi *risk profile* korporasi adalah sebagai berikut:

No. Risiko	Peristiwa Risiko	Deskripsi Peristiwa Risiko	Penyebab risiko	Jenis Existing Control	Existing Control	Penilaian Efektivitas Kontrol	Kategori Dampak	Deskripsi Dampak
1	Penjualan daging sapi belum mencapai margin yang ditargetkan	Kesulitan dalam melakukan penjualan produk daging sapi impor kepada calon customer khususnya pada pasar D1	Penurunan harga jual daging impor Australia dan kerbau India	Kontrol operasi - level entitas/kantor pusat	1. Mengirimkan surat penawaran jual-beli kepada shortlist customer; 2. Melakukan skema/pola penjualan kepada customer dengan lebih flexible (sesuai kebutuhan).	Tidak Cukup dan Efektif Sebagian	Dampak Kuantitatif	Penurunan kualitas produk ataupun produk mencapai expired date.
		Kesulitan dalam melakukan penjualan produk daging sapi impor kepada calon customer khususnya pada pasar D1	Perubahan lifestyle dan daya konsumsi masyarakat	Kontrol operasi - level operasi	1. Mengirimkan surat penawaran jual-beli kepada shortlist customer; 2. Melakukan skema/pola penjualan kepada customer dengan lebih flexible (sesuai kebutuhan).	Tidak Cukup dan Efektif Sebagian	Dampak Kuantitatif	Penumpukan stok produk di gudang berdampak signifikan pada peningkatan beban penyimpanan (HPP)
		Kesulitan dalam melakukan penjualan produk daging sapi impor kepada calon customer khususnya pada pasar D1	Informasi dan persetujuan penugasan importasi dari lembaga/instansi terkait belum atau terlambat disetujui	Kontrol operasi - level entitas/kantor pusat	1. SOP Penjualan daging impor; 2. Melakukan konfirmasi berkala terhadap instansi terkait.	Cukup dan Efektif	Dampak Kuantitatif	Mempengaruhi arus kas dan pengelolaan permodalan perusahaan pada lini bisnis perunggasan, ruminansia dan lainnya
2	Penjualan sapi belum mencapai margin yang ditargetkan	Kesulitan dalam melakukan penjualan sapi pada momen krusial, khususnya hari besar keagamaan	Wanprestasi oleh mitra yang bekerjasama dalam fattening sapi	Kontrol operasi - level operasi	1. SOP Pemeliharaan & Penjualan Sapi; 2. Bekerjasama dengan pihak ketiga dalam proses pengadaan dan pemeliharaannya, termasuk permodalan kerjasama (investasi); 3. Mengirimkan surat penawaran kerjasama kepada shortlist customer; 4. Mencantumkan dalam perjanjian kerjasama perihal hak dan kewajiban para pihak, serta sanksi dan denda yang berlaku jika terjadinya tindakan wanprestasi.	Cukup dan Efektif Sebagian	Dampak Kuantitatif	Mempengaruhi arus kas dan pengelolaan permodalan perusahaan pada lini bisnis perunggasan, trading dan lainnya imbas peningkatan beban pemeliharaan (HPP)
		Kesulitan dalam melakukan penjualan sapi pada momen krusial, khususnya hari besar keagamaan	Terjadinya wabah penyakit sapi selama proses pemeliharaan	Kontrol operasi - level entitas/kantor pusat	1. SOP Pemeliharaan & Penjualan Sapi; 2. Bekerjasama dengan pihak ketiga dalam proses pengadaan dan pemeliharaannya, termasuk permodalan kerjasama (investasi); 3. Mencantumkan dalam perjanjian kerjasama perihal hak dan kewajiban para pihak, serta sanksi dan denda yang berlaku jika terjadinya tindakan wanprestasi.	Cukup dan Efektif Sebagian	Dampak Kuantitatif	Penurunan gross profit lini bisnis ruminansia
3	Penjualan DOC belum mencapai	Kesulitan dalam melakukan penjualan DOC yang mayoritas dipengaruhi oleh	Fluktuasi harga DOC yang tidak stabil, terutama DOC FS	Kontrol operasi - level entitas/kantor pusat	SOP Penjualan DOC PS dan DOC FS.	Tidak Cukup dan Efektif Sebagian	Dampak Kuantitatif	Penurunan gross profit lini bisnis perunggasan

No. Risiko	Peristiwa Risiko	Deskripsi Peristiwa Risiko	Penyebab risiko	Jenis Existing Control	Existing Control	Penilaian Efektivitas Kontrol	Kategori Dampak	Deskripsi Dampak
	margin yang ditargetkan	kondisi pasar dan kebijakan pemerintah						
		Kesulitan dalam melakukan penjualan DOC yang mayoritas dipengaruhi oleh kondisi pasar dan kebijakan pemerintah	Tingkat produksi yang tidak mencapai target	Kontrol operasi - level operasi	1. SOP Pemeliharaan pada tiap periode perkembangan DOC; 2. SOP Sarana dan prasarana farm.	Cukup dan Efektif	Dampak Kuantitatif	Peningkatan HPP selama proses pemeliharaan
		Kesulitan dalam melakukan penjualan DOC yang mayoritas dipengaruhi oleh kondisi pasar dan kebijakan pemerintah	Jadwal chick in DOC GPS & DOC PS tidak tepat waktu	Kontrol operasi - level entitas/kantor pusat	1. SOP Pemeliharaan pada tiap periode perkembangan DOC; 2. SOP Sarana dan prasarana farm; 3. SOP Penjualan DOC PS dan DOC FS.	Tidak Cukup dan Efektif Sebagian	Dampak Kuantitatif	Mempengaruhi arus kas dan pengelolaan permodalan perusahaan pada lini bisnis ruminansia, trading dan lainnya
4	Penjualan beach chair belum mencapai margin yang ditargetkan	Keterbatasan pasar dalam melakukan penjualan produk	Masuknya beberapa pesaing Internasional (Tiongkok dan Vietnam) dan Lokal (Jepara, Semarang dan Cirebon)	Kontrol operasi - level operasi	1. Melakukan promosi produk di berbagai platform/media pemasaran; 2. Mengirimkan penawaran dan sampling produk sesuai kebutuhan calon customer.	Cukup dan Efektif Sebagian	Dampak Kuantitatif	Mempengaruhi arus kas dan pengelolaan permodalan perusahaan
		Keterbatasan pasar dalam melakukan penjualan produk	Kondisi ekonomi dan politik global, seperti keterbatasan kerjasama imbas kontrak eksklusif dengan 2 agent besar di eropa dan peranangan antar negara	Kontrol operasi - level entitas/kantor pusat	1. Melakukan promosi produk di berbagai platform/media pemasaran; 2. Mengirimkan penawaran dan sampling produk sesuai kebutuhan calon customer.	Tidak Cukup dan Efektif Sebagian	Dampak Kuantitatif	Penumpukan stok produk yang belum terjual
5	Terhambatnya kegiatan importasi pada DOC GPS, gandum, daging sapi luar negeri;	Pelaksanaan importasi penugasan tidak sesuai dengan waktu yang ditentukan	Anggaran untuk pelaksanaan importasi tidak tersedia	Kontrol operasi - level operasi	1. SOP Pengadaan daging impor penugasan; 2. SOP Pembelian barang atau material niaga; 3. RKAP	Cukup dan Efektif Sebagian	Dampak Kuantitatif	Kesulitan untuk melakukan penjualan gandum dan daging sapi impor, serta keterlambatan chick in DOC GPS
		Pelaksanaan importasi penugasan tidak sesuai dengan waktu yang ditentukan	Pelaksanaan penugasan importasi belum disetujui lembaga/instansi terkait	Kontrol pelaporan - level entitas/kantor pusat	1. SOP Pengadaan daging impor penugasan; 2. SOP Pembelian barang atau material niaga.	Cukup dan Efektif Sebagian	Dampak Kuantitatif	Teguran dari instansi/lembaga terkait atas terlambatnya/tidak terealisasikannya penugasan importasi yang berhubungan signifikan dengan citra perusahaan
6	Proses importasi trading tidak sesuai GCG	Pelaksanaan importasi belum memenuhi praktik GCG yang semestinya	Belum tersedianya aturan/kebijakan/SOP perihal mekanisme importasi peruntukan non back to back	Kontrol operasi - level operasi	1. SOP importasi dilakukan pembaharuan kembali dengan penyesuaian kondisi saat ini; 2. Kebutuhan dokumen dan komponen yang harus dipenuhi oleh mitra kerjasama terkait	Cukup dan Efektif Sebagian	Dampak Kualitatif	Reputasi Perusahaan kurang baik terhadap calon buyer/customer

No. Risiko	Peristiwa Risiko	Deskripsi Peristiwa Risiko	Penyebab risiko	Jenis Existing Control	Existing Control	Penilaian Efektivitas Kontrol	Kategori Dampak	Deskripsi Dampak
					dengan kegiatan importasi sebagian besar telah tercantum dalam perjanjian.			
		Pelaksanaan importasi belum memenuhi praktik GCG yang semestinya	Beberapa dokumentasi dilakukan secara backdate	Kontrol operasi - level operasi	Dilakukan pemenuhan kelengkapan dokumen serta memastikan ketepatan waktu penyelesaian dokumen sesuai dengan kegiatan bisnis yang berjalan.	Tidak Cukup dan Efektif Sebagian	Dampak Kualitatif	Pelanggaran hukum yang dapat berupa teguran, sanksi administratif maupun denda
7	Munculnya biaya tambahan dalam kegiatan importasi	Munculnya biaya tambahan dalam kegiatan importasi	Munculnya biaya tak terduga selama proses handling dan transportasi, seperti biaya bea cukai impor, pajak, bongkat-muat dan lain-lain	Kontrol operasi - level operasi	1. Perjanjian telah memuat klausul hak dan kewajiban masing-masing pihak serta skema pembayaran, meskipun belum seluruhnya menggunakan skema kontrak harga; 2. Pada perjanjian importasi, telah terdapat klausul yang mengatur mengenai ketentuan para pihak dalam menanggung biaya-biaya tambahan (jika terjadi).	Cukup dan Efektif Sebagian	Dampak Kuantitatif	Penurunan profit margin Perusahaan dan cashflow Perusahaan terganggu
		Munculnya biaya tambahan dalam kegiatan importasi	Melebihi batas waktu pemakaian peti kemas di dalam Pelabuhan (demurrage)	Kontrol operasi - level operasi		Cukup dan Efektif Sebagian	Dampak Kuantitatif	Penurunan profit margin Perusahaan dan cashflow Perusahaan terganggu
		Munculnya biaya tambahan dalam kegiatan importasi	Perubahan nilai kurs (mata uang)	Kontrol pelaporan - level entitas/kantor pusat		Cukup dan Efektif Sebagian	Dampak Kuantitatif	Penurunan profit margin Perusahaan dan cashflow Perusahaan terganggu
		Munculnya biaya tambahan dalam kegiatan importasi	Kedatangan container daging impor di saat bersamaan dan pihak buyer belum mampu menyerap seluruhnya	Kontrol operasi - level operasi		Cukup dan Efektif Sebagian	Dampak Kuantitatif	Penurunan profit margin Perusahaan dan cashflow Perusahaan terganggu
8	Perputaran piutang usaha yang lambat	Efisiensi perusahaan dalam mengelola piutang belum optimal	Kesulitan dalam proses penagihan piutang usaha kepada mitra kerjasama dan customer	Kontrol pelaporan - level entitas/kantor pusat	1. Mengirimkan surat penagihan dan/atau peringatan ke customer secara bertahap; 2. Melakukan penagihan langsung dengan mengunjungi lokasi customer; 3. Monitoring secara rutin perihal pengelolaan piutang usaha.	Tidak Cukup dan Efektif Sebagian	Dampak Kuantitatif	Peluang terjadinya pembentukan piutang macet/ piutang tak tertagih
		Efisiensi perusahaan dalam mengelola piutang belum optimal	Belum memadainya proses penentuan dan penetapan mitra kerjasama, termasuk proses pembayaran/bagi hasil	Kontrol pelaporan - level operasi	1. Mengirimkan surat penagihan dan/atau peringatan ke customer secara bertahap; 2. Monitoring secara rutin perihal pengelolaan piutang usaha.	Tidak Cukup dan Efektif Sebagian	Dampak Kuantitatif	Arus kas perusahaan dalam kondisi tidak baik
9	Terhambatnya optimalisasi dan peningkatan status aset	Aset tidak memberikan nilai tambah bagi perusahaan	Aset dikuasai oleh oknum tertentu	Kontrol operasi - level entitas/kantor pusat	1. SOP Manajemen aset; 2. SOP Pencatatan aset perusahaan; 3. Melakukan pengawasan dan penjagaan pada aset-aset, khususnya aset prioritas	Cukup dan Efektif Sebagian	Dampak Kuantitatif	Potensi kerugian senilai aset yang berpindah tangan ke oknum penguasa aset

No. Risiko	Peristiwa Risiko	Deskripsi Peristiwa Risiko	Penyebab risiko	Jenis Existing Control	Existing Control	Penilaian Efektivitas Kontrol	Kategori Dampak	Deskripsi Dampak
					dengan menggunakan pihak ketiga ataupun papan nama (plang)			
		Aset tidak memberikan nilai tambah bagi perusahaan	Aset terbengkalai dan tidak terawat	Kontrol operasi - level operasi	1. SOP Manajemen aset; 2. Mengirimkan penawaran aset kepada potential customer sebagai langkah promosi; 3. Melakukan pengawasan dan penjagaan pada aset-aset, khususnya aset prioritas dengan menggunakan pihak ketiga ataupun papan nama (plang).	Cukup dan Efektif Sebagian	Dampak Kuantitatif	Potensi kerugian imbas dana pemeliharaan lebih besar dibanding pendapatan optimalisasi
10	Kehilangan asset Gedung Graha Berdikari	PT Berdikari belum memiliki dokumen kepemilikan Gedung Graha Berdikari	Belum dilakukannya pembayaran pajak PPh serta BPHTB	Kontrol pelaporan - level entitas/kantor pusat	1. Melakukan upaya permintaan permohonan keringanan angsuran untuk BPHTB kepada Dinas Pendapatan Daerah DKI Jakarta; 2. Melakukan pembayaran PPh dan saat ini menunggu proses validasi pada KPP.	Cukup dan Efektif Sebagian	Dampak Kuantitatif	Surat Keputusan (SK) dan sertifikat tidak dapat diterbitkan oleh BPN
			Belum adanya dokumen bukti validitas kepemilikan Gedung Graha Berdikari	Kontrol pelaporan - level entitas/kantor pusat	Melakukan pendaftaran ke BPN Jakarta Pusat.	Cukup dan Efektif Sebagian	Dampak Kuantitatif	Kehilangan asset Gedung/asset dikuasai pihak lain
11	Hutang pajak tidak terbayarkan	Terdapat kewajiban hutang pajak atas aktivitas bisnis yang telah terlaksana	Arus kas Perusahaan yang belum stabil untuk memenuhi kewajiban perpajakan	Kontrol pelaporan - level entitas/kantor pusat	Melakukan pembayaran kewajiban hutang pajak secara berkala.	Tidak Cukup dan Efektif Sebagian	Dampak Kuantitatif	Aset Perusahaan disita atau dilakukan pembekuan pada proses bisnis Perusahaan

V.4 REALISASI PERHITUNGAN RISIKO RESIDUAL YANG DIBANDINGKAN DENGAN RENCANA TARGET RISIKO RESIDUAL SESUAI PERIODE PELAPORAN

Berdasarkan hasil identifikasi, analisis dan evaluasi profil risiko tahun 2024, telah dilakukan perhitungan nilai/skala risiko residual sampai dengan Triwulan III tahun 2024 (*residual risk actual/RRA*) dengan mempertimbangkan penerapan strategi risiko korporat. Kemudian, terdapat rincian sebagai perhitungan risiko residual sebagai berikut:

No	Peristiwa Risiko	Asumsi Perhitungan Dampak	Skala RRA (Q3)	Skala Risk Residual Target				Keterangan
				Q1	Q2	Q3	Q4	
1	Penjualan daging sapi belum mencapai <i>margin</i> yang targetkan	Deviasi ketidaktercapaian target <i>gross profit</i> atas penjualan daging sapi	18	19	13	11	6	Telah terbitnya perizinan dan penugasan impor daging sapi Brazil dari pemerintah sebanyak 20.000 ton yang proses importasi tersebut masih berlangsung sampai saat ini. Namun, yang menjadi perhatian adalah HPP yang terbentuk atas daging sapi impor semakin tinggi akibat pembayaran biaya gudang penyimpanan (<i>cold storage</i>).
2	Penjualan sapi belum mencapai <i>margin</i> yang ditargetkan	Deviasi ketidaktercapaian target <i>gross profit</i> atas penjualan sapi	24	24	13	11	6	Proses importasi sapi hidup telah terlaksana sebanyak 2.583 ekor dan pemanfaatan momentum HBKN sapi qurban. Namun, perlu diketahui bahwa <i>margin</i> yang dihasilkan masih belum mencapai target RKAP.
3	Penjualan DOC belum mencapai <i>margin</i> yang ditargetkan	Deviasi ketidaktercapaian target <i>gross profit</i> atas penjualan DOC	15	19	16	11	11	Penjualan atas DOC belum optimal, karena harga pasar DOC FS dan PS yang fluktuatif, serta perilaku pasar yang dinamis. Disisi lain, untuk mendukung pendapatan atas penjualan DOC, dilakukan mekanisme penjualan <i>secondary product</i> dari DOC yaitu <i>By Product</i> .
4	Penjualan <i>beach chair</i> belum mencapai <i>margin</i> yang ditargetkan	Deviasi ketidaktercapaian target <i>gross profit</i> atas penjualan <i>beach chair</i>	21	23	18	16	11	Krisis energi, perang, serta adanya kebijakan <i>legal tracing</i> di wilayah Eropa menjadi faktor-faktor yang berpengaruh terhadap tingkat permintaan produk <i>beach chair</i> . Oleh karena itu, penetrasi pasar, diversifikasi produk dan perluasan lini bisnis menjadi alternatif pencapaian pendapatan <i>backbone</i> Anak Perusahaan.
5	Terhambatnya kegiatan importasi pada DOC GPS, gandum, daging sapi luar negeri;	Deviasi ketidaktercapaian target <i>gross profit</i> atas penjualan DOC GPS/ gandum/ daging sapi impor yang tidak terealisasi	16	19	18	11	6	Telah terbitnya perizinan dan penugasan impor daging sapi Brazil (20.000 ton) dan daging kerbau India (50.000 ton), serta gandum (500.000 ton) dari pemerintah. Lebih lanjut, proses importasi atas komoditas di atas masih berlangsung sampai saat ini. Disisi lain, proses importasi DOC GPS belum dapat terlaksana karena keterbatasan kas operasi dan pendanaan.
6	Progress importasi trading tidak sesuai GCG	Jumlah temuan/ teguran/pelanggaran dari instansi berwenang	18	-	-	19	11	Sampai saat ini, proses importasi yang berjalan telah didukung oleh kelengkapan dokumen dan kebijakan yang menjadi acuan tata laksana di perusahaan, termasuk Standar Operasional Prosedur (SOP) terkait importasi komoditas, dokumentasi perizinan, serta penugasan dari

No	Peristiwa Risiko	Asumsi Perhitungan Dampak	Skala RRA (Q3)	Skala Risk Residual Target				Keterangan
				Q1	Q2	Q3	Q4	
								kementerian, induk perusahaan, dan instansi terkait.
7	Peningkatan beban (HPP) dalam proses importasi trading	Deviasi peningkatan jumlah beban (HPP)	18	-	-	18	11	Dalam upaya mengelola risiko kenaikan beban dalam proses importasi yang melibatkan pihak supplier, perusahaan memastikan bahwa setiap perjanjian mencakup klausul yang jelas mengenai hak dan kewajiban masing-masing pihak. Hal ini termasuk pengaturan peran masing-masing pihak yang terperinci terkait ruang lingkup biaya tambahan selama proses importasi, seperti biaya handling, demurrage, dan biaya lainnya yang relevan.
8	Perputaran piutang usaha yang lambat	Penyelesaian piutang hanya dapat dilakukan senilai 50% dari target	22	21	14	8	6	1. Optimalisasi proses penagihan terus dilakukan secara agresif terhadap piutang yang akan/telah <i>overdue</i> . Secara simultan dilakukan peningkatan standar seleksi pemilihan <i>customer</i> kerjasama. 2. Menggunakan jasa lawyer dalam penyelesaian piutang kategori macet 3. Meminta jaminan dari <i>customer</i>
9	Terhambatnya optimalisasi dan peningkatan status aset	Kerugian senilai aset yang dikuasai pihak lain dan peluang atas penyewaaan aset	13	23	11	8	6	1. Terus mengupayakan dokumentasi kepemilikan aset dengan memadai, baik untuk yang bersifat <i>clear</i> maupun <i>unclear/unclean</i> 2. Optimalisasi penggunaan media promosi, termasuk pemasaran bersama dengan Holding Pangan untuk penawaran aset gudang, bangunan maupun tanah.
10	Kehilangan aset gedung Grha Berdikari	Persentase proses keberhasilan kepengurusan aset	21	-	-	21	14	Sejauh proses pengurusan aset, telah terbit tanda terima dokumen pendaftaran hak dari BPN Jakarta Pusat yang menjadi bagian dari proses selanjutnya untuk pembayaran terhadap PPh dan PBB gedung. Proses pengurusan akan terus berlanjut hingga terbitnya sertipikat.
11	Hutang pajak tidak terbayarkan	Deviasi hutang pajak yang tidak dapat dibayarkan	19	-	-	22	13	Perusahaan telah dan terus melakukan pembayaran secara berkala atas hutang pajak yang menjadi <i>concern</i> saat ini sesuai dengan tenggat waktu yang diberikan.

V.5 REALISASI PELAKSANAAN PERLAKUAN RISIKO DAN BIAYA

Terhadap hasil identifikasi profil risiko perusahaan tahun 2024, berikut disampaikan realisasi pelaksanaan perlakuan risiko dan biaya penanganan risiko sampai dengan Triwulan III tahun 2024:

No	Realisasi Rencana Perlakuan Risiko	Realisasi Biaya Perlakuan	PIC	KRI	Status Rencana Perlakuan	Penjelasan Status	Progress Pelaksanaan Rencana Perlakuan (%)		
							Q1	Q2	Q3
1	1. Dilakukan proses importasi secara parsial untuk daging sapi; 2. Menjaga hubungan kerjasama dengan <i>existing customer</i> ataupun calon <i>customer</i> dengan penyampaian kembali surat penawaran atas harga daging sapi; 3. Menindaklanjuti kerjasama prioritas penjualan daging sapi untuk customer yang telah membeli daging sapi periode 2023	Rp 0	Direktur Ops.	Perubahan harga jual daging sapi secara global	<i>Continue</i>	-	9	15	38
2	1. Terus melakukan penguatan kelembagaan divisi ruminansia, mulai dari struktur hingga kapabilitas SDM; 2. Pembelian sapi dilakukan sesuai dengan <i>demand</i> pasar; 3. Pengawasan kandang dilakukan secara regular (<i>daily, weekly, monthly</i>) 4. Menindaklanjuti kelengkapan dokumen tagihan dari penjualan sapi HBKN	Rp 0	Direktur Ops.	Penurunan bobot (ADG) sapi bakalan	<i>Continue</i>	-	3	7	13
3	1. Kondisi pasar sedang mengalami <i>low demand</i> dan terjadi penurunan harga DOC di pasaran, sehingga beberapa <i>existing customer</i> tidak melakukan repeat order; 2. Persiapan konsep internal broiler farm dalam rangka menjaga proses hulu ke hilir (<i>closed-loop</i>) dan mengantisipasi kelangkaan DOC FS; 3. Optimalisasi program kemitraan dalam rangka mengikat harga pembelian DOC dan pakan;	Rp 0	Direktur Ops.	Perubahan harga jual DOC nasional	<i>Continue</i>	-	9	59	84

No	Realisasi Rencana Perlakuan Risiko	Realisasi Biaya Perlakuan	PIC	KRI	Status Rencana Perlakuan	Penjelasan Status	Progress Pelaksanaan Rencana Perlakuan (%)		
							Q1	Q2	Q3
	<p>4. Dalam setiap perjanjian kerjasama telah menetapkan klausul-klausul hak-hak dan kewajiban para pihak, serta jaminan kerjasama;</p> <p>5. Tambahan pendapatan dari penjualan <i>By Product</i> DOC;</p>								
4	<p>1. Monitoring produktivitas karyawan & penggunaan bahan baku;</p> <p>2. Mengevaluasi biaya standar produksi;</p> <p>3. Melakukan penawaran kepada existing buyer untuk produk season 2024/2025</p> <p>4. Bekerjasama dengan Perhutani terkait pembuktian legal tracing bahan baku;</p> <p>5. Perluasan pasar melalui penjualan dalam negeri.</p>	Rp 0	Dirut AP	Penurunan minat konsumsi customer eropa	<i>Continue</i>	-	17	28	37
5	<p>1. Melakukan mediasi dengan Kementan untuk penugasan kuota tambahan dan pengajuan surat izin pemasukan DOC GPS Oktober;</p> <p>2. Sampai dengan September 2024, realisasi importasi DOC GPS (0%), Gandum (27%), Daging Sapi (45%) dan Daging Kerbau (98%);</p>	Rp 0	Direktur Ops.	Ketersediaan anggaran untuk penugasan	<i>Continue</i>	-	9	27	43

No	Realisasi Rencana Perlakuan Risiko	Realisasi Biaya Perlakuan	PIC	KRI	Status Rencana Perlakuan	Penjelasan Status	Progress Pelaksanaan Rencana Perlakuan (%)		
							Q1	Q2	Q3
6	<p>1. SOP importasi yang telah ditetapkan sebelumnya, dilakukan pembaharuan kembali dengan penyesuaian kondisi saat ini. Kemudian SOP tersebut masih dalam tahap reviu BPKP;</p> <p>2. Kebutuhan dokumen dan komponen yang harus dipenuhi oleh mitra kerjasama terkait dengan kegiatan importasi sebagian besar telah tercantum dalam perjanjian;</p> <p>3. Dilakukan pemenuhan kelengkapan dokumen serta memastikan ketepatan waktu penyelesaian dokumen sesuai dengan kegiatan bisnis yang berjalan.</p>	Rp 0	Direktur Ops.	Dampak atas temuan dari pihak eksternal/ internal	<i>Continue</i>	-	-	-	62
7	<p>1. Perjanjian telah memuat klausul hak dan kewajiban masing-masing pihak serta skema pembayaran, meskipun belum seluruhnya menggunakan skema kontrak harga;</p> <p>2. Sebagian besar komoditas impor didistribusikan langsung ke <i>buyer</i> sehingga tidak ada biaya penyimpanan, kecuali barang yang dikhususkan sebagai stok cadangan pangan;</p> <p>3. Pada perjanjian importasi, telah terdapat klausul yang mengatur mengenai ketentuan para pihak dalam menanggung biaya-biaya tambahan (jika terjadi)</p>	Rp 0	Direktur Ops.	Besaran peningkatan biaya diluar HPP yang ditetapkan	<i>Continue</i>	-	-	-	64

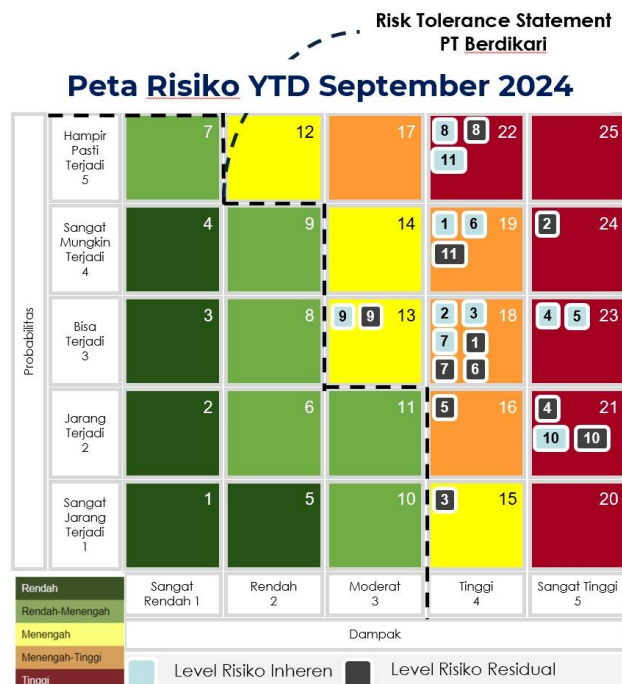
No	Realisasi Rencana Perlakuan Risiko	Realisasi Biaya Perlakuan	PIC	KRI	Status Rencana Perlakuan	Penjelasan Status	Progress Pelaksanaan Rencana Perlakuan (%)		
							Q1	Q2	Q3
8	<p>1. SOP pengelolaan piutang dan <i>sales control</i> telah berbentuk draft, namun SOP pengelolaan piutang belum dikelola oleh tim operasional sebagai pembentuk piutang;</p> <p>2. Dalam setiap Kerjasama telah mencantumkan klausul-klausul hak, wewenang dan kewajiban para pihak;</p> <p>3. Setiap pembelian diutamakan untuk penjualan secara CBD ataupun dengan TOP yang masih ditoleransi oleh BDK;</p> <p>4. Terus melakukan upaya penagihan dan penyelesaian terhadap piutang macet/piutang lama.</p>	Rp 0	Direktur Keu & SDM	Penyelesaian piutang melewati jatuh tempo (<i>overdue</i>)	<i>Continue</i>	-	22	33	71
9	<p>1. Terus mengupayakan dokumentasi kepemilikan aset dengan memadai, baik untuk yang bersifat <i>clear</i> maupun <i>unclear/unclean</i>;</p> <p>2. Berkomunikasi dengan instansi terkait dalam penyelesaian seluruh proses legalitas aset;</p> <p>3. Optimalisasi penggunaan media promosi untuk penawaran aset Gudang, bangunan maupun tanah;</p> <p>4. Telah dilakukan signing contract untuk 2 aset BDK yaitu Jl Martadinata (Manado) dan Jl Bajiminasa (Makassar);</p>	Rp 131,5 Juta	Direktur Keu & SDM	Tingkat penyelesaian aset	<i>Continue</i>	-	9	23	38
10	Telah terbit tanda terima dokumen pendaftaran hak dari BPN Jakarta Pusat yang menjadi bagian dari proses selanjutnya untuk pembayaran terhadap PPh dan PBB gedung. Proses pengurusan	Rp 0	Direktur Keu & SDM	Tingkat penyelesaian aset	<i>Continue</i>	-	-	-	30

No	Realisasi Rencana Perlakuan Risiko	Realisasi Biaya Perlakuan	PIC	KRI	Status Rencana Perlakuan	Penjelasan Status	Progress Pelaksanaan Rencana Perlakuan (%)		
							Q1	Q2	Q3
	akan terus berlanjut hingga terbitnya sertipikat								
11	1. Mendapatkan persetujuan pembayaran pajak jatuh tempo sita secara berkala sd. akhir tahun 2024 2. Melakukan pembayaran secara berkala atas hutang pajak yang menjadi <i>concern</i>	Rp 9 Miliar	Direktur Keu & SDM	Penyelesaian kewajiban pembayaran	<i>Continue</i>	-	-	-	24

V.6 PETA RISIKO TAHUN 2024

Berdasarkan hasil identifikasi profil risiko perusahaan tahun 2024, terdapat *Top-risk* PT Berdikari yang kemudian dituangkan dalam bentuk peta risiko (*risk heatmap*) sampai dengan Triwulan III yang diperbandingkan dengan target residualnya sebagai berikut:

No	Peristiwa Risiko
1	Penjualan daging sapi belum mencapai <i>margin</i> yang targetkan
2	Penjualan sapi belum mencapai <i>margin</i> yang ditargetkan
3	Penjualan DOC belum mencapai <i>margin</i> yang ditargetkan
4	Penjualan <i>beach chair</i> belum mencapai <i>margin</i> yang ditargetkan
5	Terhambatnya kegiatan importasi pada DOC GPS, gandum, daging sapi luar negeri;
6	Proses importasi trading tidak sesuai GCG
7	Peningkatan beban (HPP) dalam proses importasi trading
8	Perputaran piutang usaha yang lambat
9	Terhambatnya optimalisasi dan peningkatan status aset
10	Kehilangan aset Gedung Graha Berdikari
11	Hutang pajak tidak terbayarkan

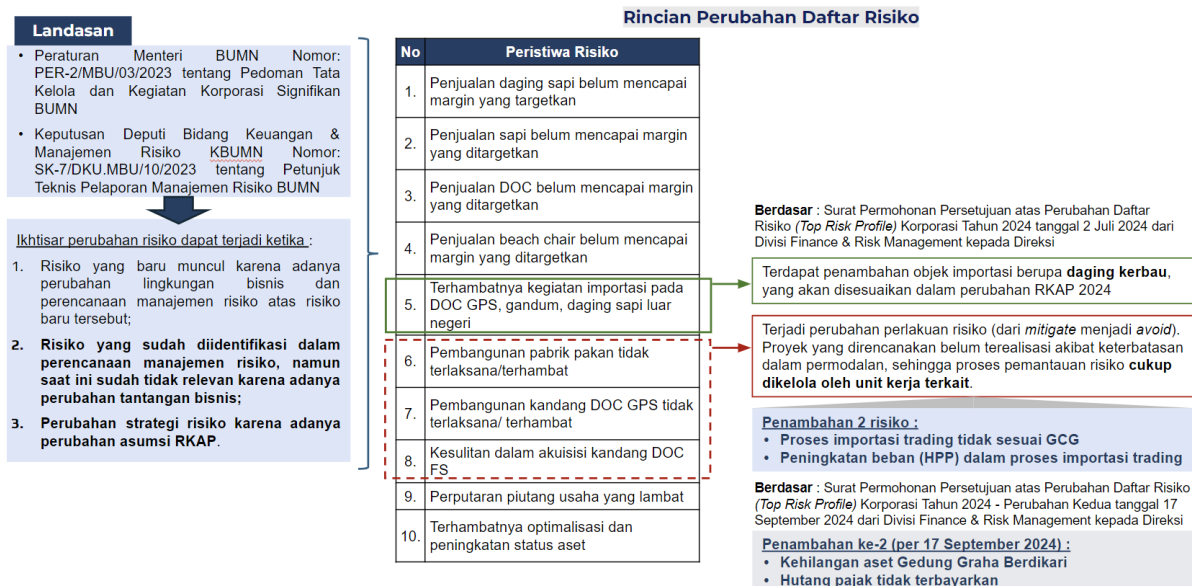


V.7 IKHTISAR PERUBAHAN PROFIL DAN STRATEGI RISIKO TAHUN 2024

Berdasarkan pada Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara dan Keputusan Deputy Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko KBUMN Nomor: SK-7/DKU.MBU/10/2023 tentang Petunjuk Teknis Pelaporan Manajemen Risiko Badan Usaha Milik Negara, Direksi berkewajiban untuk melakukan pemantauan dan evaluasi atas pelaksanaan perlakuan serta pelaporan manajemen risiko sesuai dengan aturan yang berlaku.

Ikhtisar perubahan profil risiko merupakan riwayat atau historis perubahan risiko yang telah teridentifikasi sebelumnya, baik berupa penambahan/pengurangan jumlah risiko maupun perubahan tindakan perlakuan risiko (*mitigate/accept/avoid/transfer*).

PT Berdikari pada awal tahun telah menyusun 10 (sepuluh) daftar risiko korporasi yang kemudian akan di evaluasi secara berkala. Namun demikian, seiring berkembangannya bisnis dan kompleksitas usaha di Tahun 2024, terdapat 3 (tiga) risiko utama yang perlu dilakukan evaluasi tindakan perlakuannya serta mengelola 4 (empat) risiko tambahan secara memadai. Berikut rincian perubahan profil risiko PT Berdikari Tahun 2024:



V.8 CATATAN KEJADIAN KERUGIAN (LOSS EVENT DATABASE) TAHUN 2024

Catatan kejadian kerugian/*loss event database* (LED) merupakan suatu *database* yang berisikan seluruh *loss event* yang terjadi di BUMN. Oleh karena itu, perusahaan senantiasa untuk melakukan dokumentasi serta tindakan lanjut perbaikan secara berkala jika terjadi suatu kerugian terhadap proses/kegiatan bisnis di lingkungan PT Berdikari. Selanjutnya, sampai dengan Triwulan III terdapat *loss event* yang dialami perusahaan sebagai berikut:

No	Nama Kejadian	Waktu Kejadian	Penyebab Kejadian	Penanganan saat Kejadian	Penjelasan Kerugian	Nilai Kerugian	Realisasi Mitigasi	Pihak terkait
1	Tidak tercapainya target penjualan atas aktivitas bisnis di RPHU	Juni 2024	1. RPHU baru beroperasi sehingga customer yang dimiliki masih sedikit 2. Harga yang ditawarkan belum kompetitif dibandingkan kompetitor	1. Menambah tim marketing untuk memperluas pasar dan meningkatkan jumlah penjualan 2. Mengatur term of payment dengan supplier maupun dengan customer	Penjualan produk yang belum maksimal	Rp 1,36 Miliar	1. Optimalisasi sistem kemitraan ataupun internal farm untuk menjamin ketersediaan dan efisiensi biaya bahan baku 2. Menyusun konsep potong titip (jasa potong) terhadap livebird peternak ataupun perusahaan lain untuk memaksimalkan kapasitas produksi	Poultry Business Division
2	Kesulitan dalam penjualan gandum sisa importasi	Maret 2024	1. Harga Jagung sebagai bahan utama pakan ternak memiliki harga lebih rendah karena memasuki masa panen 2. Kurang tajamnya analisa kondisi makro komoditas jagung	Menawarkan sisa gandum yang belum terjual ke GPMT ataupun Feedmil di luar GPMT dengan harga kompetitif namun tetap mempertimbangkan aspek keuntungan bagi perusahaan	Terdapat biaya simpan di gudang	Rp 615 Juta	Telah terlaksana penjualan gandum sisa importasi kepada PT Sacha Mandiri Sekawan senilai Rp5,07 Miliar dengan kuantiti sejumlah 1,03 Ton	Retail and Trading Division
3	Kegagalan dalam pemenuhan persyaratan administrasi impor gandum	Juni 2021	Kelalaian <i>supplier</i> dalam melengkapi tanda centang (v) pada kolom tertentu pada persyaratan administrasi impor gandum sehingga tarif yang khusus untuk <i>Free Trade Area</i> (FTA) tidak berlaku/berlaku tarif normal	1. PT Berdikari telah mengupayakan dan mendapat kembali dokumen Surat Keterangan Asal Barang (COO) pada tanggal 19 Juni 2023 yang telah dilengkapi centang dan lampiran continuation sheet dari negara asal (Australia) atas PIB untuk perbaikan;	Pemblokiran izin impor kepada PT Berdikari	Rp 17 Miliar	1. Menunggu hasil Peninjauan Kembali (upaya hukum luar biasa Mahkamah Agung) 2. Bersurat kepada trader importasi gandum (Rolweg) dan <i>supplier</i> produk (CBH Grain PTY Ltd) jika Hasil Peninjauan Kembali ditolak.	Bea Cukai dan Supply Chain Division

No	Nama Kejadian	Waktu Kejadian	Penyebab Kejadian	Penanganan saat Kejadian	Penjelasan Kerugian	Nilai Kerugian	Realisasi Mitigasi	Pihak terkait
				2. Komunikasi terhadap kantor pusat pajak, kanwil bea cukai banten, dan kantor pelayanan bea cukai tanjung priok				
4	Kegagalan dalam penagihan piutang PT Rass Mandiri Utama	2022	PT RMU masuk dalam kondisi PKPU dan PT BDK termasuk dalam daftar kreditor konkuren	Berkoordinasi dengan <i>stakeholders</i> terkait	Piutang tidak terbayarkan	Rp 7,79 Miliar	1. RMU diputus pailit per 30 September 2024 berdasarkan Pemberitahuan Putusan Pailit Perkara no: 65/Pdt.Sus PKPU/2024/PN.Niaga.Jkt.Pst. Kemudian, PT BDK mengikuti prosedur yang berlaku dalam pendaftaran hak piutang/tagihan ke kurator untuk perolehan hak tersebut; 2. Perbaiki tata kelola dan kepatuhan internal perusahaan, meliputi aturan penagihan, pengelolaan, dan pemantauan piutang	PT Rass Mandiri Utama dan Retail and Trading Division
5	Kegagalan dalam pengembalian uang muka atas impor gandum	2023	Tidak terlaksana transaksi jual beli gandum pakan	1. Berkoordinasi dengan <i>stakeholders</i> terkait 2. Menyurati pihak Vault investment perihal pelaksanaan komitmen kerjasama	Uang muka pembelian gandum belum dikembalikan oleh pihak Vault Investment	Rp 29,6 Miliar	1. Telah bersurat kepada Vault dengan tembusan KBRI Abu Dhabi 2. Pembahasan permohonan pendampingan penyelesaian pengembalian uang muka	Vault Investment-Sym Capital General Trading LLC

No	Nama Kejadian	Waktu Kejadian	Penyebab Kejadian	Penanganan saat Kejadian	Penjelasan Kerugian	Nilai Kerugian	Realisasi Mitigasi	Pihak terkait
							<p>dengan KBRI Abu Dhabi melalui Zoom Meeting</p> <p>3. Direksi melakukan pertemuan dan pembahasan secara offline dengan KBRI Abu Dhabi</p> <p>4. KBRI menerbitkan surat kepada Vault untuk dapat menindaklanjuti pengembalian uang muka</p> <p>5. Disisi lain, PT BDK telah bersurat kepada BPK untuk permintaan permohonan pendampingan dalam rangka pengambilan uang muka.</p>	dan Supply Chain Division

BAB VI

PROGRAM TANGGUNG JAWAB SOSIAL DAN LINGKUNGAN (TJSL)

VI.1 PENDAHULUAN

Gambaran Umum

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

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

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

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

- 1) Pengembangan Masyarakat
- 2) Konsumen
- 3) Praktek Kegiatan Institusi yang Sehat
- 4) Lingkungan
- 5) Ketenagakerjaan
- 6) Hak asasi manusia
- 7) Organisasi Pemerintahan (*Organizational Governance*)

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

- 1) Kepatuhan kepada hukum
- 2) Menghormati instrumen/badan-badan internasional
- 3) Menghormati *stakeholders* dan kepentingannya
- 4) Akuntabilitas
- 5) Transparansi

- 6) Perilaku yang beretika
- 7) Melakukan tindakan pencegahan
- 8) Menghormati dasar-dasar hak asasi manusia

Sustainable Development Goals (SDGs)/Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB) merupakan suatu program yang dibentuk oleh *United Nation* (UN) dengan tujuan untuk mengatasi permasalahan serta tantangan mengenai lingkungan, politik, dan ekonomi yang dihadapi dunia saat ini. Program ini dibentuk untuk dapat mengatasi tantangan global yang sedang dunia hadapi terkait dengan kemiskinan, ketidaksetaraan, lingkungan hidup, kemakmuran, perdamaian dan kebijakan dan pendanaan hingga tahun 2030, sehingga diperlukan kerjasama yang kuat dari semua pemangku kepentingan dalam implementasi tujuan global tersebut. Sebagai wujud komitmen pemerintah Indonesia dengan mengeluarkan Peraturan Presiden (Perpres) Republik Indonesia Nomor 59 Tahun 2017 tentang Pelaksanaan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan yang memuat tujuan dan sasaran global tahun 2016 sampai tahun 2030.

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

1. Tanpa Kemiskinan
2. Tanpa Kelaparan
3. Kehidupan Sehat & Sejahtera
4. Pendidikan Berkualitas
5. Kesenjangan Gender
6. Air Bersih dan Sanitasi Layak
7. Energi Bersih dan Terjangkau.
8. Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi.
9. Industri, Inovasi & Infrastruktur.
10. Berkurangnya Kesenjangan
11. Kota dan Pemukiman yang Berkelanjutan.
12. Konsumsi dan Produksi Yang Bertanggung Jawab.
13. Penanganan Perubahan Iklim.
14. Ekosistem Lautan
15. Ekosistem Daratan
16. Perdamaian, Keadilan dan Kelembagaan Yang Tangguh.
17. Kemitraan untuk Mencapai Tujuan

Penyusunan Program TJSL Tahun 2024 masih mengacu Arahana Pemegang Saham di Tahun sebelumnya, dikelompokkan kedalam 4 Pilar utama dan pembagian TPB Prioritas untuk BUMN Kluster Pangan yaitu Terhadap Bidang Pendidikan, Lingkungan, dan Dukungan Terhadap UMKM.

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

Pembangunan Berkelanjutan (TPB). ISO 26000 merupakan standar baku pelaksanaan Program TJSL BUMN yang meliputi tujuh isu pokok, yaitu: Pengembangan Masyarakat, Konsumen, Praktek Kegiatan Institusi yang Sehat, Lingkungan, Ketenagakerjaan, Hak asasi manusia, dan Organisasi Pemerintahan (Organizational Governance).

Dikeluarkannya Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-1/MBU/03/2024 dan PER-2/MBU/03/2024 memuat mengenai Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perusahaan BUMN. Semua BUMN diharuskan untuk ikut mendorong kegiatan dan pertumbuhan ekonomi kerakyatan. Di samping itu, peraturan menteri tersebut juga bertujuan menciptakan pemerataan pembangunan melalui perluasan lapangan kerja, kesempatan berusaha dan pemberdayaan dalam mengembangkan kondisi ekonomi, sosial masyarakat dan lingkungan sekitarnya. Melalui program pembinaan dan pemberdayaan yang dilaksanakan secara konsisten, maka diharapkan pelaksanaan kegiatan TJSL oleh Unit TJSL dapat memberikan kontribusi terhadap perbaikan sosial ekonomi masyarakat dan di sisi lain juga mampu memberikan kontribusi terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan

Landasan Hukum

Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan (PKBL) PT Berdikari yang sekarang diganti menjadi Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) mengacu pada Surat Menteri dan Peraturan-Peraturan sebagai berikut :

1. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia No : PER-1/MBU/03/2024, tanggal 3 Maret 2024, tentang Penugasan Khusus dan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara Pasal 17.
2. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia No : PER-2/MBU/03/2024, tanggal 24 Maret 2024, tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan BUMN Pasal 94.
3. Keputusan Menteri Nomor SK-277/2024 tentang Petunjuk Pelaksanaan Penyelesaian Piutang dan/atau Pembiayaan Syari'ah Bermasalah Pada Program Pendanaan Usaha Mikro dan Usaha Kecil di BUMN.
4. Surat Menteri BUMN Nomor : S-491/MBU/09/2024 perihal Aspirasi Pemegang Saham untuk Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Tahun 2024.
5. Surat Deputy Bidang SDMTI Nomor : S-134/DSI.MBU/10/2024 perihal Penyajian Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) Tahun 2024.

VI.2 STRUKTUR ORGANISASI UNIT TANGGUNG JAWAB SOSIAL DAN LINGKUNGAN (TJSL).

Mengacu pada Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara No : PER-03/MBU/03/2024, tanggal 3 Maret 2024, tentang Penugasan Khusus dan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara, Pihak Direksi juga telah menetapkan struktur Organisasi TJSL dengan Surat Keputusan Direksi dan Persetujuan Komisaris Tentang Penempatan Pegawai Unit TJSL.

Direksi telah mengeluarkan Surat Keputusan Direksi terbaru No : 022/05/BDK/DIR-01/IV/2024 tentang Penetapan Struktur Organisasi PT Berdikari, ada perubahan nomenklatur *Unit Head* TJSL berubah menjadi *Assistant Manager Corporate Social Responsibility* bertanggung jawab secara langsung ke *General Manager Corporate Secretary & Social Responsibility*, dibawah *Group Corporate Secretary & Social Responsibility* dibawah Direktur Utama.

VI.3 REALISASI PELAKSANAAN PROGRAM TANGGUNG JAWAB SOSIAL DAN LINGKUNGAN (TJSL) SAMPAI DENGAN TRIWULAN III TAHUN 2023

Program Kemitraan (Pendanaan UMK)

A. Realisasi atas Rencana Penerimaan Dana Program Kemitraan

Tahun 2024 tidak merencanakan adanya penyaluran Pendanaan UMK. Adapun rincian rencana dan realisasi penerimaan dan penyaluran pinjaman Pendanaan UMK s.d. Triwulan III Tahun 2024 adalah sebagai berikut :

No	U R A I A N	RKA Th Berjalan 2024	Real s/d September 2023 Tahun Sebelumnya (TW- 3)	Real s/d September 2024 (TW-3)	Presentase Capaian (%)	
		(1)	(2)	(3)	3 : 1	3 : 2
Dana Tersedia						
1	Saldo awal	38,181,596.78	205,416,535.36	58,294,675.79	1.53	0.28
2	Penerimaan Dana Sinergi BUMN Lain	-	-	-	-	-
3	Pengembalian pinjaman Mitra	5,000,000	-	50,000,000	10.00	-
4	Pendapatan Jasa Adm Pinjaman	-	-	-	-	-
5	Pendapatan lain-lain (Jagir, Dana Pembinaan)	1,116,000	907,606.70	262,390.17	0.24	0.29
6	Pendapatan Dividen Ventura	-	-	-	-	-
7	Bunga Deposito	-	-	-	-	-
8	Penerimaan Kelebihan pembayaran angsuran	-	-	-	-	-
9	Piutang lainnya PK Penggemukan Taspen	-	-	-	-	-
10	Piutang Lainnya PK Pertanaman Taspen	-	-	-	-	-
11	Penerimaan BUMN Pembina	-	-	-	-	-
12	Piutang lain-lain	-	-	-	-	-
13	Hutang Bina Lingkungan	-	-	-	-	-
	Jumlah Dana Tersedia	44,297,597	206,324,142	108,557,066	2.45	0.53
Penggunaan Dana					-	-
1	Penyaluran pinjaman kemitraan	-	-	-	-	-
2	Penyaluran Bina lingkungan	-	-	-	-	-
3	Pengembalian Dana ke BNI	-	-	-	-	-
4	Pengembalian dana PK Taspen Pertanaman	-	-	-	-	-
5	Pengembalian dana Adm pinjaman PK Taspen Pertanaman	-	-	-	-	-
6	Pengembalian dana PK Taspen Penggemukan	-	-	-	-	-
7	Pengembalian dana Adm pinjaman PK Taspen Penggemukan	-	-	-	-	-
8	Pengembalian sisa dan BL Saprodi	-	-	-	-	-
9	Piutang lain2 BL Saprodi	-	-	-	-	-
10	Piutang lain2 PK Penggemukan sapi Taspen	-	-	-	-	-
11	Deposito	-	-	-	-	-
12	Hutang jangka pendek PK Penyaluran PK Pertanaman Taspen	-	-	-	-	-
13	Pengembalian Pinjaman Dana Sinergi BUMN	-	-	-	-	-
14	Piutang Lain-lain	-	-	-	-	-
15	Beban Pembinaan	-	-	-	-	-
16	Beban Administrasi lainnya	1,200,000	1,036,015	773,004	0.64	0.75
Jumlah Penggunaan Dana		1,200,000	1,036,015	773,004	0.64	0.75
Saldo Akhir		43,097,597	205,288,127.36	107,784,061.77	2.50	0.53

B. Realisasi Penyaluran Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) Pendanaan UMK.

PT Berdikari telah merealisasikan penyaluran pendanaan UMK melalui program pendanaan UMK kolaborasi dengan PT Bank Rakyat Indonesia Tbk (Persero) di Tahun 2023, Sehingga di Tahun 2024 tidak ada penyaluran pendanaan PUMK.

C. Perkembangan Mitra Binaan

Sampai dengan Triwulan III Tahun 2024 belum ada realisasi penambahan jumlah mitra binaan TJSL PT Berdikari, penambahan mitra binaan akan didapatkan informasinya dari PT Bank Rakyat Indonesia Tbk (Persero).

Tahun	Koperasi	Usaha Kecil	Kelompok Peternak	Jumlah
1990	2	0	0	2
1994	1	1	0	2
1999	5	5	0	10
2000	1	23	0	24
2001	0	29	0	29
2002	1	39	0	40
2003	0	53	0	53
2004	1	38	0	39
2005	0	35	0	35
2006	0	29	0	29
2007	0	24	0	24
2008	0	20	0	20
2009	0	8	0	8
2010	0	13	0	13
2011	0	22	0	22
2012	0	33	0	33
2013	0	6	14	20
2014	0	1	7	8
2015	0	1	1	2
2016	0	0	10	10
2017	0	0	17	17
2018	0	0	7	7
2019	0	0	2	2
2020	0	0	5	5
2021	0	0	0	0
2022	0	0	0	0
2023	0	0	0	0
Jumlah	11	380	63	454

Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL)

PT Berdikari rencananya total akan menyalurkan dana TJSL sesuai RKA yang sudah disetujui yaitu sebesar Rp 1.047.000.000,- yang terdiri dari Rp 797.000.000,- (tujuh ratus sembilan puluh tujuh juta rupiah) merupakan *Community Involvement and Development* (CID) dan Rp 250.000.000,- (dua ratus lima puluh juta rupiah) merupakan Non CID.

Program tersebut akan disalurkan ke penerima manfaat sekitar wilayah kerja PT Berdikari dengan Program Prioritas untuk mendukung pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB) / SDGs, yang sudah ditetapkan Prioritas TPB untuk klaster Industri Pangan dan Pupuk.

Sampai dengan Triwulan III Tahun 2024, terealisasi sebesar Rp 299.913.672,- (dua ratus sembilan puluh sembilan juta sembilan ratus tiga belas ribu enam ratus tujuh puluh dua rupiah) yang terdiri atas:

1. Realisasi Program TJSL Non PUMK yang dijalankan unit pelibatan dan pengembangan masyarakat (CID) bersumber dari anggaran yang diperhitungkan sebagai biaya perusahaan sampai dengan Triwulan III Tahun 2024 sebesar 183.386.672,- (seratus delapan puluh tiga juta tiga ratus delapan puluh enam ribu enam ratus tujuh puluh dua rupiah) dengan rincian sebagai berikut:

- Kegiatan pemberian bantuan makanan protein Hari Gizi 2024 di lingkungan Kelurahan Petojo Selatan. Program ini merupakan realisasi TPB No. 3 TPB Kehidupan sehat dan sejahtera dan merupakan Pilar pembangunan Sosial. Adapun bantuan yang disampaikan berupa pemberian bantuan paket sembako kepada 100 penerima di wilayah Petojo Selatan, Gambir sejumlah Rp 4.275.000
- Program Donor Darah Bersama Berdikari. Program ini merupakan realisasi Prioritas TPB No 3 Kehidupan sehat dan sejahtera dan merupakan Pilar pembangunan Sosial. Kegiatan donor darah ini diikuti oleh Karyawan PT Berdikari, PT Berdikari Insurance, PT Berdikari Logistik Indonesia, dan Karyawan Anak Perusahaan Kluster Pangan. Program ini merupakan realisasi TPB No. 3 Kehidupan sehat dan sejahtera dan merupakan Pilar pembangunan Sosial. Biaya yang timbul untuk kegiatan ini adalah sebesar Rp 4.639.999,- (empat juta enam ratus tiga puluh sembilan ribu sembilan ratus sembilan puluh sembilan rupiah).
- Kegiatan Webinar Hari Gizi mengundang Ahli Gizi sebagai narasumber dalam edukasi pentingnya gizi seimbang saat sahur dan berbuka. Program ini merupakan realisasi TPB No. 3 Kehidupan sehat dan sejahtera dan merupakan Pilar pembangunan Sosial. Diselenggarakan secara daring melalui Zoom, dengan anggaran yang dikeluarkan sejumlah Rp 4.000.000 (empat juta rupiah)
- Kegiatan pemberian bantuan kepada korban bencana banjir di Demak. Pemberian bantuan berupa 300 kaleng kornet BE BEST, dan 100 kg daging sapi. Program ini merupakan realisasi TPB No. 1 Tanpa Kemiskinan. Dengan anggaran yang dikeluarkan sebesar Rp 20.000.000 (dua puluh juta rupiah)
- Kegiatan pemberian santunan kepada Anak Yatim kepada Panti Asuhan Yayasan Tiga Masjid Petojo Binatu. Program ini merupakan realisasi TPB No. 3 Kehidupan sehat dan sejahtera dan merupakan Pilar pembangunan Sosial. Adapun bantuannya berupa pemberian santunan kepada 35 anak yatim sejumlah Rp 5.950.000 (lima juta sembilan ratus lima puluh ribu rupiah).
- Kegiatan pemberian bantuan makanan protein hewani untuk pegawai PT Berdikari. Program ini merupakan realisasi TPB No. 3 TPB Kehidupan sehat dan sejahtera dan merupakan Pilar pembangunan Sosial. Adapun bantuan yang disampaikan berupa pemberian daging sapi dan ayam karkas kepada 196 pegawai PT Berdikari sebesar Rp 58.332.000 (lima puluh delapan juta tiga ratus tiga puluh dua ribu rupiah).

- Kegiatan pemberian bantuan pangan protein hewani dengan Kementerian Pertanian di lingkungan kantor Kementerian Pertanian. Program ini merupakan realisasi TPB No. 3 TPB Kehidupan sehat dan sejahtera dan merupakan Pilar pembangunan Sosial. Adapun bantuan yang disampaikan berupa pemberian ayam karkas sejumlah 100 ekor dengan nilai Rp 2.650.000 (dua juta enam ratus lima puluh ribu rupiah).
- Mengikuti program mudik asyik bersama BUMN, dengan memberangkatkan pemudik gratis untuk tujuan Semarang, Solo, Yogyakarta, dan Surabaya. Program ini merupakan realisasi TPB No. 11 Kota dan pemukiman yang berkelanjutan dan merupakan pilar Lingkungan. Adapun bantuannya berupa tiket gratis ke 29 orang pemudik senilai Rp 32.734.233 (tiga puluh dua juta tujuh ratus tiga puluh empat ribu dua ratus tiga puluh tiga rupiah).
- Kegiatan Bazar Murah Protein Hewani di lingkungan RPHU PT berdikari dengan mensubsidi Rp 10.000 per ekor. Program ini merupakan realisasi TPB No. 1 Tanpa kemiskinan dan merupakan pilar Sosial. Dengan anggaran yang dikeluarkan sebesar Rp 3.130.000 (tiga juta seratus tiga puluh ribu rupiah).
- Kegiatan Gebrag Pangan yang berkolaborasi antara PT Berdikari dengan CT Arsa Foundation di Kampung Lapak Pemulung Pertanian, Lebak Bulus, Jakarta Selatan. Program ini merupakan realisasi TPB No. 2 tanpa kelaparan. Dengan anggaran yang dikeluarkan sebesar Rp 10.475.440 (sepuluh juta empat ratus tujuh puluh lima ribu empat ratus empat puluh rupiah).
- Pemberian hewan qurban 1 ekor sapi untuk warga sekitar Farm Ciamis PT Berdikari. Program ini merupakan realisasi TPB No. 2 tanpa kelaparan. Dengan anggaran sebesar Rp 22.500.000 (dua puluh dua juta lima ratus ribu rupiah).
- Kegiatan program kolaborasi holding pangan antar member of ID Food di kampung Sukamandi, Ciasem, Ciasem Girang, Subang, kabupaten Subang Jawa barat. Program kolaborasi tersebut dilaksanakan dibidang Pendidikan, Lingkungan, Pengembangan UMKM, dan Sosial Kemasyarakatan. Dengan anggaran yang sebesar Rp 14.700.000 (empat belas juta tujuh ratus ribu rupiah).
- Program Donor Darah Bersama Berdikari. Program ini merupakan realisasi Prioritas TPB No 3 Kehidupan sehat dan sejahtera dan merupakan Pilar pembangunan Sosial. Kegiatan donor darah ini diikuti oleh Karyawan PT Berdikari, PT Berdikari Insurance, PT Berdikari Suplai Indonesia. Program ini merupakan realisasi TPB No. 3 Kehidupan sehat dan sejahtera dan merupakan Pilar pembangunan Sosial. Biaya yang timbul untuk kegiatan ini adalah sebesar Rp 5.127.000,- (lima juta seratus dua puluh tujuh ribu rupiah).
- Bantuan Dana Pendidikan. Program ini merupakan realisasi Prioritas TPB No. 4 Pendidikan Berkualitas. Kegiatan bantuan dana pendidikan ini diberikan kepada anak dari pegawai outsourcing, biaya yang timbul untuk kegiatan ini adalah sebesar Rp 23.000.000,- (dua puluh tiga juta rupiah).
- Kegiatan pemberian santunan Anak Yatim kepada Panti Asuhan Yayasan Tiga Masjid Petojo Binatu. Program ini merupakan realisasi TPB No. 1 Tanpa Kemiskinan dan merupakan Pilar pembangunan Sosial. Adapun bantuannya

berupa pemberian santunan kepada 35 anak yatim sejumlah Rp 7.000.000,- (tujuh juta rupiah).

- Kegiatan Berdikari Mengajar yang berkolaborasi antara PT Berdikari dengan CT Arsa Foundation di "Sekolah Kami" yang beralamat di Bintara Jaya IV Dalam, Bekasi Barat, Jawa Barat. Program ini merupakan realisasi TPB No. 4 Pendidikan Berkualitas dan merupakan pilar Pembangunan Sosial. Dengan anggaran yang dikeluarkan sebesar Rp 9.250.000 (sembilan juta dua ratus lima puluh ribu rupiah).
2. Realisasi Program TJSL Non PUMK yang dijalankan diluar unit CID (NON CID) yang bersumber dari anggaran yang diperhitungkan sebagai biaya perusahaan sampai dengan Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp 72.150.000,- (tujuh puluh dua juta seratus lima puluh ribu rupiah) yaitu surveillance Sistem Manajemen Anti Penyupaan.

Program Prioritas

Program prioritas adalah program yang sesuai arahan pemegang saham. Program prioritas ini sampai dengan TW-III Tahun 2024 belum terealisasi. Rencana pelaksanaan di Triwulan berikutnya.

A. Prioritas Bidang Pendidikan

No	Nama Program	Rencana Program	Nilai Anggaran	Realisasi Program	Realisasi Dana	%	
		A	B	C	D	C/A	D/B
1	Kolaborasi Bantuan Pendidikan	1	40.600.000	1	23.000.000	1,00	0,57
2	Berdikari Mengajar	2	20.000.000	1	9.250.000	0,50	0,46
3	Bantuan Sarana Pendidikan	2	65.000.000	1	2.657.383	0,33	0,33
Jumlah		6	125.600.000		34.907.383		

B. Prioritas Bidang Lingkungan

No	Nama Program	Rencana Program	Nilai Anggaran	Realisasi Program	Realisasi Dana	%	
		A	B	C	D	C/A	D/B
1	Berdikari Untuk Bumi	2	40.000.000	1	5.954.593	0,50	0,15
2	Revitalisasi Pengolahan Sampah	3	45.000.000	-	-	-	-

3	Perbaikan sarana prasarana lingkungan ibadah	3	90.000.000	1	3.350.487	0,33	0,04
		8	175.000.000	-	9.305.080	-	-

C. Prioritas Bidang UMKM

No	Nama Program	Rencana Program	Nilai Anggaran	Realisasi Program	Realisasi Dana	%	
		A	B	C	D	C/A	D/B
1	Pelatihan Kewirausahaan	3	24.000.000	1	2.737.537	0,33	1,11
2	Pelatihan Peternak Rakyat	1	25.000.000		-	-	-
3	Bantuan Sertifikasi UMKM	1	25.000.000		-	-	-
		5	74.00.000		2.737.537	-	-

Realisasi Program TJSL s.d. Triwulan III Tahun 2024 diuraikan dalam tabel Tujuan Pembangunan Berkelanjutan CID (Non PUMK) & Non CID sebagai berikut:

No	TPB	Realisasi 2024 Unaudited	RKA 2024	Realisasi / RKA 2024
		(Rp)	(Rp)	%
A	PILAR SOSIAL	182.986.822	353.000.000	51,84
1	TPB 1	36.080.000	35.000.000	103,09
2	TPB 2	22.500.000	45.000.000	50,00
3	TPB 3	89.499.439	138.000.000	64,85
4	TPB 4	34.907.383	135.000.000	25,86
5	TPB 5	-	-	-
B	PILAR EKONOMI	2.737.537	269.000.000	1,02
1	TPB 7	-	-	-
2	TPB 8	2.737.537	224.000.000	1,22
3	TPB 9	32.734.233	45.000.000	72,74
4	TPB 10	-	-	-
5	TPB 17	-	-	-
C	PILAR LINGKUNGAN	38.688.826	175.000.000	22,11
1	TPB 6	-	-	-
2	TPB 11	32.734.233	135.000.000	24,25
3	TPB 12	-	-	-
4	TPB 13	5.954.593	40.000.000	14,89
5	TPB 14	-	-	-
6	TPB 15	-	-	-
	Total CID	227.763.672	797.000.000	28,58

No	TPB	Realisasi 2024 Unaudited	RKA 2024	Realisasi / RKA 2024
		(Rp)	(Rp)	%
D	PILAR HUKUM DAN TATA KELOLA	72.150.000	250.000.000	28,86
1	TPB 16	72.150.000	250.000.000	28,86
TOTAL (A+B+C+D)		299.913.672	1.047.000.000	28,65

Program *Creating Shared Value*

Program yang akan dilaksanakan salah satunya adalah memberikan pelatihan-pelatihan keterampilan pengolahan limbah RPHU kepada masyarakat, kelompok usaha/pemuda di wilayah Kp Tarikolot Desa Cinangsi Kecamatan Cikalong Kulon Kabupaten Cianjur. Seperti pengolahan limbah darah RPHU menjadi pakan ikan, dan pengolahan limbah padat jeroan ayam menjadi keripik.

Dengan harapan setelah pelatihan tersebut penerima manfaat bisa mendapatkan kesempatan usaha/kerja yang layak, dan menumbuhkan perkembangan ekonomi masyarakat, hal ini sesuai dengan tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs No 8) dan merupakan realisasi dari program *Creating Share Value* (CSV) yang di sampaikan oleh Kementerian BUMN.

Program CSV sampai dengan Triwulan III Tahun 2024 belum terealisasi.

Adapun rencananya adalah sebagai berikut.

No	Nama Program	Rencana Program	Nilai Anggaran	Realisasi Program	Realisasi Dana	%	
		A	B	C	D	C/A	D/B
1	Program Pelatihan Pengolahan Limbah RPAU	1	100.000.000	-	-	-	-
2	Pemberdayaan Masyarakat dalam Pengolahan Limbah RPHU	1	50.000.000	-	-	-	-
		2	150.000.000	0	0	0	0

Mutasi Pinjaman Macet Dan Bermasalah

Sampai dengan Triwulan III Tahun 2024 jumlah pinjaman bermasalah TJSL PT Berdikari adalah sebesar Rp3.763.935.612,- (pokok pinjaman), belum adanya pergerakan dibandingkan dengan tahun 2022.

**Tabel 43. Mutasi Pinjaman Macet & Bermasalah Mitra Binaan
TJSL PT Berdikari s.d Triwulan III 2024**

PIUTANG MITRA BINAAN	TAHUN 2023	SM-1 2024
LANCAR	-	-
KURANG LANCAR	-	-
DIRAGUKAN	-	-
MACET	3.783.935.612	3.783.935.612
JUMLAH PIUTANG MITRA BINAAN	3.783.935.612	3.783.935.612
PIUTANG MITRA BERMASALAH	1.038.447.662	1.038.447.662

Tabel 44. Rincian Piutang TJSL PT Berdikari

PIUTANG MITRA BINAAN	DANA SENDIRI	KOLABORASI	JUMLAH
LANCAR	-	-	-
KURANG LANCAR	-	-	-
DIRAGUKAN	-	-	-
MACET	873.438.119	2.890.497.493	3.763.935.612
JUMLAH PIUTANG MITRA BINAAN	873.438.119	2.890.497.493	3.763.935.612
PIUTANG MITRA BERMASALAH	1.038.447.662	1.038.447.662	

Terhadap pinjaman tersebut PT Berdikari telah melakukan penagihan dengan mengirimkan surat ke alamat Mitra Binaan. Sampai sekarang juga masih terus dilakukan upaya penagihan. Namun upaya-upaya tersebut belum memberi dampak positif dari pinjaman tersebut sehingga kami kategorikan sebagai piutang bermasalah.

BAB VII PENUTUP

VII.1 KESIMPULAN

Realisasi kinerja Penjualan Konsolidasi Triwulan III Tahun 2024 mencapai Rp2,98 Triliun atau 113,16% dari RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp2,64 Triliun. Bila dibandingkan dengan kinerja Penjualan Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp1,78 triliun, maka terjadi peningkatan sebesar 67,66%.

Realisasi Laba Kotor Konsolidasi Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp140,25 miliar atau 99,23% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp141,34 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp91,66 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 53,02%.

Realisasi Beban Usaha konsolidasi Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp67,88 miliar atau 79,05% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp85,87 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp60,94 miliar, terdapat peningkatan sebesar 11,38%.

Realisasi Laba Usaha konsolidasi Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp72,37 miliar atau 130,45% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp55,48 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp30,71 miliar, maka terjadi peningkatan laba usaha sebesar 135,64%.

Realisasi Laba Bersih Konsolidasi Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp49,75 miliar atau 160,16% dari target RKAP Triwulan III Tahun 2024 sebesar Rp31,06. Bila dibandingkan dengan realisasi Triwulan III Tahun 2023 sebesar Rp32,04 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 55,28%.

BAB VIII LAMPIRAN

LAPORAN POSISI KEUANGAN (NERACA) TANGGUNG JAWAB SOSIAL DAN LINGKUNGAN (TJSL) TRIWULAN III TAHUN 2024

URAIAN	RKA Th Berjalan 2024	Real s/d September 2023 Tahun Sebelumnya (TW- 3)	Real s/d September 2024 (TW-3)	Presentase Capaian (%)	
	(1)	(2)	(3)	3 : 1	3 : 2
ASET					
Aset Lancar					
Kas dan setara kas	43,097,597	205,288,127.36	107,784,061.77	2.50	0.5
Piutang mitra binaan	3,945,935,612	3,783,935,612	3,713,935,612	0.94	1.0
Penyisihan Penurunan Nilai Piutang	(3,945,935,612)	(3,783,935,612)	(3,763,935,612)	0.95	1.0
Piutang penyaluran kepada BUMN Penyalur (Kolaborasi dgn BRI)		-	167,000,000		
Piutang lain-lain	188,471,259	188,471,259	188,471,259	1.00	1.0
Biaya dibayar dimuka dan Uang Muka	-	-	-		
Jumlah Aset Lancar	231,568,856	393,759,386	413,255,321	1.78	1.0
Aset tidak lancar					
Investasi jangka panjang	99,500,316	99,500,316	99,500,316	1.00	1.0
Aset tetap (Netto)	-	-	-	-	-
Aset lain-lain					
Piutang bermasalah	1,038,447,662	1,038,447,662	1,038,447,662	1.00	1.0
Akumulasi penyisihan piutang	(1,038,447,662)	(1,038,447,662)	(1,038,447,662)	1.00	1.0
Jumlah Aset Tidak Lancar	99,500,316	99,500,316	99,500,316	1.00	1.0
Jumlah Aset	331,069,172	493,259,702	512,755,636.62	1.55	1.0
LIABILITAS DAN EKUITAS					
LIABILITAS					
Kelebihan pembayaran angsuran	4,613,400	4,613,400	4,613,400		1.0
Hutang Jk Pendek Lainnya PK Tanaman Taspen	-	-	-		
Hutang Jk Pendek Lainnya PK Sapi Taspen	2,145,551,364	2,145,551,364	2,145,551,364		1.0
Hutang Jangka Pendek Lainnya BL Pelindo	-	-	-	-	
Hutang Bank PK PT Bank BNI	1,730,938,125	1,730,938,125	1,730,938,125		1.0
Hutang Jangka Pendek PKBL Pusat	-	-	-		
Hutang jangka pendek lainnya bunga admn pinjaman Penggemiukan Taspen	225,000,000	225,000,000			0.0
Hutang Jangka Pendek PK BNI Jasa Administrasi Pinjaman (CCR BNI)	1,015,610,627	1,015,610,627	1,015,610,627		1.0
Jumlah Liabilitas	5,121,713,516	5,121,713,516	4,896,713,516	0.96	1.0
ASET BERSIH					
Aset bersih tidak terikat	(4,790,644,344)	(4,628,453,814)	(4,383,957,879)	0.92	0.9
Aset bersih terikat	-	-	-		
Jumlah Aset Bersih	(4,790,644,344)	(4,628,453,814)	(4,383,957,879)	0.92	0.9
JUMLAH LIABILITAS DAN ASET BERSIH	331,069,172	493,259,702.00	512,755,636.75	1.55	1.0

**LAPORAN AKTIVITAS REALISASI
TANGGUNG JAWAB SOSIAL DAN LINGKUNGAN (TJSL)
TRIWULAN III TAHUN 2024**

URAIAN	RKA Th Berjalan 2024	Real s/d September 2023 Tahun Sebelumnya (TW-3)	Real s/d September 2024 (TW-3)	Presentase Capaian (%)	
				3 : 1	3 : 2
PENDAPATAN USAHA DAN PENERIMAAN					
Pendapatan Jasa Administrasi Pinjaman	-	-	-	-	-
Pendapatan Dividen Ventura	-	-	-	-	-
Pendapatan lainnya (bunga bank, jasa giro)	1,116,000	907,606.70	162,390.17	0.1	0.18
Penerimaan Pengembalian Pinjaman Mitra	5,000,000	-	-	-	-
Penerimaan Dana dari BUMN Pembina	-	-	-	-	-
Pendapatan lain-lain	-	-	100,000	-	-
Jumlah Pendapatan dan Penerimaan	6,116,000	907,606.70	262,390.17	0.0	0.3
PENYALURAN					
Penyaluran pendanaan UMK	-	-	-	-	-
Penyaluran TJSL	-	-	-	-	-
Jumlah Penyaluran	-	-	-	-	-
PENGEMBALIAN					
Pengembalian Dana PK Taspen (Persero)	-	-	-	-	-
Pengembalian Bunga Administrasi Pinjaman Sinergi Pertanaman TASPEN	-	-	-	-	-
Pengembalian Bunga Administrasi Pinjaman Sinergi Penggemukan TASPEN	-	-	-	-	-
Pengembalian Dana PK PT Bank BNI	-	-	-	-	-
Jumlah Pengembalian	-	-	-	-	-
BEBAN					
Beban pembinaan / monitoring	-	-	-	-	-
Beban penyusutan AT	-	-	-	-	-
Beban penyisihan piutang	-	-	-	-	-
Beban bunga administrasi Sinergi Pertanaman TASPEN	-	-	-	-	-
Beban dan pengeluaran lainnya	-	-	-	-	-
Beban administrasi dan lainnya (bunga bank, pajak)	1,200,000	1,036,014.70	773,004.19	0.6	0.7
Jumlah Beban	1,200,000	1,036,014.70	773,004.19	0.6	0.7
Jumlah Penyaluran, Pengembalian & Beban	1,200,000	1,036,014.70	773,004.19	0.6	-
Kenaikan (penurunan) Aset Bersih	4,916,000	(128,408.00)	(510,614.02)	(0.1)	4.0
Aset bersih pada awal tahun	(4,795,560,344)	(4,628,325,406)	(4,383,447,265.23)	0.9	0.9
Penyisihan saldo awal Reklasifikasi	-	-	-	-	-
ASET BERSIH PADA AKHIR TAHUN	(4,790,644,344)	(4,628,453,813.66)	(4,383,957,879.25)	0.9	0.9

LAPORAN ARUS KAS
TANGGUNG JAWAB SOSIAL DAN LINGKUNGAN (TJSL)
TRIWULAN III TAHUN 2024

URAIAN	RKA Th Berjalan 2024	Real s/d September 2023 Tahun Sebelumnya (TW-3)	Real s/d September 2024 (TW-3)	Presentase Capaian (%)	
	(1)	(2)	(3)	3 : 1	3 : 2
ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI					
Penerimaan dari Aktivitas Operasi					
Penerimaan Pinjaman Dana Sinergi BUMN	-	-	-	-	-
Penerimaan piutang lain2 holding	-	-	-	-	-
Penerimaan BUMN Pembina	-	-	-	-	-
Penerimaan Kelebihan Pembayaran Angsuran	-	-	-	-	-
Pengembalian Pinjman Mitra	5,000,000	-	50,000,000	10.00	-
Pendapatan Jasa Adm Pinjaman	-	-	-	-	-
Pendapatan Lain-Lain (Jagir, Dana Pembinaan, DII)	1,116,000	907,606.70	262,390.17	0.24	0.3
Piutang lainnya PK Penggemukan Taspen	-	-	-	-	-
Piutang Lainnya PK Pertanaman Taspen	-	-	-	-	-
Pendapatan lain-lain	-	-	-	-	-
Hutang Bina Lingkungan	-	-	-	-	-
Sub Jumlah Penerimaan dari Aktivitas Operasi	6,116,000	907,606.70	50,262,390.17	8.22	55.38
Hutang Bina Lingkungan					
Hutang PK Penggemukan Taspen	-	-	-	-	-
Hutang jangka pendek lainnya PK Pertanaman Taspen	-	-	-	-	-
Hutang jangka pendek lainnya BL Saprodi Taspen	-	-	-	-	-
Hutang jangka pendek lainnya PK Penggemukan sapi Taspen 2	-	-	-	-	-
Hutang jangka pendek lainnya PK Penggemukan sapi Taspen	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
Pengeluaran untuk Aktivitas Operasi					
Penyaluran Pendaan UMK (Kolaborasi dengan BRI)	0	-	-	-	-
Penyaluran Bina Lingkungan	-	-	-	-	-
Pengembalian Dana ke BNI	-	-	-	-	-
Pengembalian dana PK Taspen Penggemukan	-	-	-	-	-
Piutang Lain-Lain Holding	-	-	-	-	-
Beban Pembinaan	-	-	-	-	-
Beban Administrasi Lainnya (Bank, Pajak dll)	1,200,000	1,036,014.70	773,004.19	0.64	0.7
Sub Jumlah Pengeluaran untuk Aktivitas Operasi	1,200,000	1,036,014.70	773,004.19	0.64	0.75
Arus Kas Bersih dari Aktivitas Operasi	4,916,000	(128,408)	49,489,386	10.07	(385.41)
ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI					
Penerimaan dari Aktivitas Investasi					
Penerimaan Dividen Investasi Ventura	-	-	-	-	-
Bunga Deposito	-	-	-	-	-
Sub Jumlah Penerimaan dari Aktivitas Investasi	-	-	-	-	-
Pengeluaran untuk Aktivitas Investasi					
Pengeluaran Pembelian Aset Tetap	-	-	-	-	-
Sub Jumlah Pengeluaran untuk Aktivitas Investasi	-	-	-	-	-
Arus Kas Bersih dari Aktivitas Investasi	-	-	-	-	-
ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN					
Penerimaan dari Aktivitas Pendanaan					
Penerimaan Lain-Lain Pendanaan	-	-	-	-	-
Sub Jumlah Penerimaan dari Aktivitas Pendanaan	-	-	-	-	-
Pengeluaran untuk Aktivitas Pendanaan					
Pengeluaran Lain-Lain Pendanaan	-	-	-	-	-
Sub Jumlah Pengeluaran untuk Aktivitas Pendanaan	-	-	-	-	-
Arus Kas Bersih dari Aktivitas Pendanaan	-	-	-	-	-
Kenaikan (Penurunan) Kas dan Setara Kas	4,916,000	(128,408.00)	49,489,386	10.07	(385.41)
Saldo Kas dan Setara Kas Awal Periode	38,181,596.78	205,416,535	58,294,675.79	1.53	0.28
Saldo Kas dan Setara Kas Akhir Periode	43,097,597	205,288,127.36	107,784,061.77	2.50	0.53