

Laporan Manajemen

PT Berdikari 2024

Audited



KATA PENGANTAR

Kami panjatkan puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas taufik dan hidayah-Nya sehingga Laporan Manajemen *Audited* 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 *Audited* Tahun 2024 ini kami sampaikan, atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Jakarta, 8 Agustus 2025

PT BERDIKARI

Cahaya Dwi Rembulan Sinaga
Komisaris Independen

Maryadi
Direktur Utama

Muhammad Agung Aulia
Direktur Operasional
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 *Audited* Tahun 2024.

- **Realisasi kinerja Penjualan Konsolidasi Audited** Tahun 2024 mencapai Rp6,06 triliun atau 171,40% dari RKAP Tahun 2024 sebesar Rp3,54 triliun. Bila dibandingkan dengan kinerja Penjualan Tahun 2023 sebesar Rp2,16 triliun, maka terjadi peningkatan sebesar 180,14%. Kontribusi penjualan Tahun 2024 terdiri dari Segmen Penugasan Pemerintah sebesar Rp3,70 triliun, Segmen Trading dan Retail sebesar Rp2,05 triliun, Segmen Poultry sebesar Rp202,97 miliar, Segmen Ruminansia sebesar Rp53,70 miliar, Segmen Manufaktur sebesar Rp35,13, dan miliar Segmen Servis sebesar Rp16,69 miliar.
- **Realisasi Laba Kotor Konsolidasi Audited** Tahun 2024 sebesar Rp306,88 miliar atau 164,29% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp186,79 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp95,36 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 221,79%.
- **Realisasi Laba Bersih Konsolidasi Audited** Tahun 2024 sebesar Rp473,29 miliar atau 1.241,73% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp38,12 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp16,57 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 2.755,91%.
- **Realisasi Jumlah Aset Audited** Tahun 2024 sebesar Rp1,54 triliun atau 82,80% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp1,81 triliun. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp0,99 triliun, maka terjadi peningkatan sebesar 54,79%.
- **Saldo Kas dan Setara Kas Audited** Tahun 2024 sebesar Rp114,75 miliar atau 173,92% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp65,98 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp29,77 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 285,40%.

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	18
II.3 Penelitian dan Pengembangan.....	20
II.4 Hukum.....	27
II.5 Sumber Daya Manusia	33
II.6 Investasi dan Sumber Pembiayaan	37
II.7 Laporan Keuangan <i>Audited</i> TAHUN 2024	39
II.7.1 Laporan Posisi Keuangan	39
II.7.2 Laba Rugi <i>Audited</i> Tahun 2024.....	49
II.7.3 Arus Kas <i>Audited</i> Tahun 2024	59
II.7.4 Laporan Perubahan Ekuitas	64
II.7.5 Laporan Perubahan Akun Material	65
II.7.6 Utang dan Kewajiban	67
II.7.7 Tingkat Kolektibilitas Piutang	68
II.8 Aksi korporasi.....	68
II.9 Kontribusi kepada negara.....	72
II.10 Program bantuan cadangan pangan pemerintah 2024	73
BAB III Laporan pencapaian KPI & Tingkat Kesehatan.....	74
BAB IV TINDAK LANJUT ATAS TEMUAN AUDIT	78
IV.1 Tindak Lanjut atas PSA 62	78

IV.2 Tindak Lanjut atas Temuan Hasil Pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK).....	89
BAB V MANAJEMEN RISIKO	Error! Bookmark not defined.
V.1 PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO BERDASARKAN PEDOMAN MANAJEMEN STRATEGIS MANAJEMEN RISIKO PT BERDIKARI.....	Error! Bookmark not defined.
V.2 STRATEGI RISIKO TAHUN 2024	Error! Bookmark not defined.
V.3 Daftar Profil Risiko Tahun 2024	Error! Bookmark not defined.
V.4 Realisasi Perhitungan Risiko Residual Yang Dibandingkan Dengan Rencana Target Risiko Residual Sesuai Periode Pelaporan	Error! Bookmark not defined.
V.5 Realisasi Pelaksanaan Perlakuan Risiko Dan Biaya	Error! Bookmark not defined.
V.6 Peta Risiko Tahun 2024.....	Error! Bookmark not defined.
V.7 Ikhtisar Perubahan Profil Dan Strategi Risiko Tahun 2024	Error! Bookmark not defined.
V.8 Catatan Kejadian Kerugian (Loss Event Database) Tahun 2024.....	Error! Bookmark not defined.
BAB VI PROGRAM TANGGUNG JAWAB SOSIAL DAN LINGKUNGAN (TJS)	126
VI.1 Pendahuluan	126
VI.2 Struktur Organisasi Unit Tanggung Jawab Sosial Dan Lingkungan (Tjsl).....	128
VI.3 Realisasi Pelaksanaan Program Tanggung Jawab Sosial Dan Lingkungan (Tjsl) Sampai Dengan Triwulan IV Tahun 2024.....	129
BAB VII PENUTUP	139
BAB VIII LAMPIRAN.....	140

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Perbandingan Kinerja Operasional Setiap Komoditas Tahun 2023, 2024, dan RKAP 2024	7
Tabel 2. Perbandingan Realisasi Penjualan Konsolidasi Tahun 2023, 2024, RKAP Semester II 2024, dan RKAP 2024 (Dalam Juta Rupiah).....	11
Tabel 3. Perbandingan Realisasi Penjualan Induk (PT Berdikari) Tahun 2023, 2024, RKAP Semester II 2024, dan RKAP 2024 (Dalam Juta Rupiah)	12
Tabel 4. Perbandingan Realisasi Penjualan PT Berdikari Logistik Suplai (PT BLS) Tahun 2023, 2024, RKAP Semester II 2024, dan RKAP 2024 (Dalam Juta Rupiah)	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 Audited 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.....	33
Tabel 10. Capaian Produktivitas Pegawai PT Berdikari & Entitas Anak Tahun 2024	34
Tabel 11. Capaian Persentase Rasio Top Talent Muda dan Rasio Pegawai Wanita dalam Nominated Talent PT Berdikari & Entitas Anak.....	36
Tabel 12. Realisasi Investasi Rutin PT Berdikari & Entitas Anak.....	37
Tabel 13. Realisasi Investasi Rutin Berdasarkan Jenis Aset Tetap	37
Tabel 14. Realisasi Investasi Non Rutin PT Berdikari & Entitas Anak	38
Tabel 15. Realisasi Investasi Non Rutin Berdasarkan Jenis Aset Tetap	38
Tabel 16. Perbandingan Realisasi Neraca Konsolidasi	39
Tabel 17. Perbandingan Realisasi Neraca Induk (PT Berdikari).....	41
Tabel 18. Perbandingan Realisasi Neraca PT Berdikari Logistik Suplai (PT BLS)	43
Tabel 19. Perbandingan Realisasi Neraca PT Berdikari United Livestock (PT BULS).....	45
Tabel 20. Perbandingan Realisasi Neraca PT Berdikari Meubel Nusantara (PT BMN)	47
Tabel 21. Perbandingan Realisasi Laba (Rugi) Konsolidasi	49
Tabel 22. Perbandingan Realisasi Laba (Rugi) Induk (PT Berdikari).....	51
Tabel 23. Perbandingan Realisasi Laba (Rugi) PT Berdikari Logistik Suplai (PT BLS)	53
Tabel 24. Perbandingan Realisasi Laba (Rugi) PT Berdikari United Livestock.....	55
Tabel 25. Perbandingan Realisasi Laba (Rugi) PT Berdikari Meubel Nusantara (PT BMN)	57
Tabel 26. Perbandingan Realisasi Arus Kas Konsolidasi	59
Tabel 27. Perbandingan Realisasi Arus Kas Induk (PT Berdikari).....	60
Tabel 28. Perbandingan Realisasi Arus Kas PT Berdikari Logistik Suplai (PT BLS).....	61

Tabel 29. Perbandingan Realisasi Arus Kas PT Berdikari United Livestock (PT BULS)	62
Tabel 30. Perbandingan Realisasi Arus Kas PT Berdikari Meubel Nusantara (PT BMN)	63
Tabel 31. . Laporan Perubahan Ekuitas Konsolidasian	64
Tabel 32. Laporan Perubahan Akun Material Konsolidasian 31 Desember 2024 Dan 31 Desember 2023	65
Tabel 33. Realisasi Utang dan Kewajiban Bulanan Tahun 2024	67
Tabel 34. Realisasi Utang dan Kewajiban Bulanan Tahun 2023	67
Tabel 35. Realisasi Utang dan Kewajiban Tahun 2024	67
Tabel 36. Tingkat Kolektibilitas Piutang Bulanan Tahun 2024	68
Tabel 37. Tingkat Kolektibilitas Piutang Bulanan Tahun 2023	68
Tabel 38. Realisasi Tingkat Kolektibilitas Piutang Tahun 2024	68
Tabel 39. Uraian Rencana Pembangunan Feedmill	70
Tabel 40. Uraian Rencana Pembangunan Kandang GPS, PS & FS	71
Tabel 41. Realisasi Pembayaran Pajak PT Berdikari Tahun 2024	72
Tabel 42. Key Performance Indicator (KPI) Perusahaan Audited Tahun 2024	74
Tabel 43. Mutasi Pinjaman Macet & Bermasalah Mitra Binaan	137
Tabel 44. Rincian Piutang TJSL PT Berdikari	138

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 Tahun 2024 mengelola 2 (dua) lokasi kandang ayam, 2 (dua) lokasi kandang sapi dan 1 (satu) lokasi RPHU yang memiliki peran penting dalam penyediaan protein hewani berskala nasional melalui program swasembada Pangan.

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 strategik 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 mendapat kuota importasi DOC GPS sebesar 7.921 ekor yang telah terealisasi pada bulan desember dan melakukan *chick-in* pada farm Ciamis.

Hingga saat ini, PT Berdikari mengelola kandang GPS Broiler di Lebak dengan populasi sebanyak 21.477 ekor D Line yang terdiri dari 14.383 ekor dalam masa produksi dan 7.094 dalam masa growing, serta Kandang PS dengan populasi sebanyak 132.694 ekor DOC PS Female (3 Flock) di Ciamis dan 12.623 ekor DOC PS Female (1 Flock) di Jombang.

2. Ruminansia

Dalam Bisnis Ruminansia PT Berdikari mengelola komoditas Sapi dan Domba, sampai dengan 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 (osis, 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/Kementerian, 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 Makan 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, yang telah direalisasikan sebanyak 11.230 ton serta daging kerbau sebanyak 50.000 ton per tanggal 16 April 2024, yang telah terealisasi sebanyak 48.225 ton per tanggal 31 Desember 2024.

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). Pada Tahun 2024 lini usaha transportasi PT BLS telah melakukan kegiatan pengangkutan darat dan ekspedisi muatan kapal laut untuk jasa angkut daging, handling gandum, transportasi pupuk, berass, dan minuman kemasan. Sedangkan untuk lini usaha pergudangan, PT BLS mengelola penyewaan 6 unit 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 seperti *beach chair* 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 Penyusunann 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/MBU12/2023 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, serta Keputusan Menteri BUMN Nomor SK-198/MBU/07/2025 Tanggal 10 Juli 2025 dan Direktur Utama PT RNI (Persero) Nomor 47/Kep.PS/RNI.01/VII/2025 Tanggal 10 Juli 2025 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota-Anggota Dewan Komisaris PT Berdikari, sehingga susunan Dewan Komisaris dan Direksi PT Berdikari adalah sebagai berikut:

Dewan Komisaris

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 *Audited* Tahun 2024 mencapai Rp6,06 triliun atau 171,40% dari RKAP Tahun 2024 sebesar Rp3,54 triliun. Bila dibandingkan dengan kinerja Penjualan Tahun 2023 sebesar Rp2,16 triliun, maka terjadi peningkatan sebesar 180,14%. Kontribusi penjualan Tahun 2024 terdiri dari Segmen Penugasan Pemerintah sebesar Rp3,70 triliun, Segmen Trading dan Retail sebesar Rp2,05 triliun, Segmen Poultry sebesar Rp202,97 miliar, Segmen Ruminansia sebesar Rp53,70 miliar, Segmen Manufaktur sebesar Rp35,13 miliar, dan Segmen Servis sebesar Rp16,69 miliar.

Realisasi kinerja Penjualan Konsolidasi *Audited* Tahun 2024 terhadap RKAP Tahun 2024 berdampak juga terhadap kenaikan realisasi Laba Kotor Konsolidasi yaitu sebesar Rp306,88 miliar atau 164,29% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp186,79 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 yaitu Rp95,36 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 221,79%.

Realisasi Beban Usaha Konsolidasi *Audited* Tahun 2024 sebesar Rp199,76 miliar atau 176,52% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp113,16 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp86,51 miliar, terdapat peningkatan sebesar 130,91%.

Realisasi Laba Usaha Konsolidasi *Audited* Tahun 2024 sebesar Rp107,12 miliar atau 145,50% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp113,16 miliar. Bila dibandingkan

dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp8,86 miliar, maka terjadi peningkatan laba usaha sebesar 1.109,41%.

Realisasi Pendapatan Lain-Lain Konsolidasi *Audited* Tahun 2024 sebesar Rp424,33 miliar atau 3.547,34% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp11,96 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp243,01 miliar, maka terjadi kenaikan sebesar 74,61%. Pendapatan Lain-Lain pada Tahun 2024 terdiri dari Pendapatan dari Penjualan Aset dan Persiadaan sebesar Rp407,31 miliar, Pendapatan Selisih Kurs sebesar Rp9,08 miliar, Pendapatan Sewa Sebesar Rp3,10 miliar, Pendapatan Bunga Bank sebesar Rp1,99 miliar, Pendapatan Bunga Deposito sebesar Rp1,27 miliar, dan Pendapatan Lainnya sebesar Rp1,59 miliar.

Realisasi Beban Lain-Lain Konsolidasi *Audited* Tahun 2024 sebesar Rp36,99 miliar atau 100,73% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp36,72 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp246,62 miliar, maka terjadi penurunan sebesar 85,00%. Beban lain-lain konsolidasi pada Tahun 2024 terdiri dari Beban Bunga sebesar Rp10,33 miliar, Beban Selisih Kurs sebesar Rp10,00 miliar, Beban Pajak PPH sebesar Rp1,13 miliar, Beban Denda Pajak sebesar Rp5,18 miliar, Beban Non Operasional Lainnya sebesar Rp660,23 Juta, Beban Penghapusan Pituang sebesar Rp8,89 miliar, Beban Pajak PPN sebesar Rp66,86 juta, Beban Admin Bank sebesar Rp644,27 juta, dan beban penyisihan persediaan sebesar Rp84,47 juta.

Realisasi Laba Bersih Konsolidasi *Audited* Tahun 2024 sebesar Rp473,29 miliar atau 1.241,73% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp38,12 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp16,57 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 2.755,91%.

BAB II

KINERJA PERUSAHAAN TAHUN 2024

II.1 TINJAUAN KINERJA OPERASIONAL

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

Keterangan	Satuan	Real 2023	Real 2024	RKAP FY 2024	Rasio (%)	
		(a)	(b)	(c)	(b/a)	(b/c)
Perunggasan						
DOC PS Broiler	Ekor	888.310	3.703.382	1.215.828	416,90%	304,60%
DOC FS Broiler	Ekor	6.249.823	15.753.156	18.705.354	252,06%	84,22%
Pakan	Kg	818.100	1.021.900	7.014.508	124,91%	14,57%
Karkas	Kg	5.721.642	988.686	1.900.000	17,28%	52,04%
Ruminansia						
Sapi & Kerbau	Ekor	465	2.819	10.200	606,24%	27,64%
Domba & Kambing	Ekor	4.495	30	7.000	0,67%	0,43%
Retail & Trading						
Gandum	Kg	260.811.140	390.163.104	240.000.000	149,60%	162,57%
Daging Sapi	Kg	2.955.271	10.939.911	2.400.000	370,18%	455,83%
Produk Olahan	Pack	5.063.449	8.783	1.050.000	0,17%	0,84%
Daging Kerbau	Kg		46.194.820			
Manufacture						
Beach Chair	Set	3.848	5.770	8.771	149,95%	65,78%
Furniture	Set	2.999	1.340	21.000	44,68%	6,38%

Perunggasan

Realisasi penjualan DOC PS Broiler pada Tahun 2024 yakni 3.703.382 ekor atau 304% dari target RKAP Tahun 2024 sejumlah 1.215.828 ekor dan meningkat sebesar 316,90% dari realisasi penjualan Tahun 2023 sejumlah 888.310 ekor. Pencapaian produksi DOC PS berasal dari Farm GPS Lebak dan Pasuruan PT Berdikari.

Realisasi Penjualan DOC FS Broiler pada Tahun 2024 yakni 15.753.156 ekor atau 84,22% dari target RKAP Tahun 2024 sejumlah 18.705.354 ekor dan meningkat sebesar 152,06% dari realisasi penjualan Tahun 2023 sejumlah 6.249.823 ekor. Produksi DOC FS dipenuhi dari Farm PS Ciamis. 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 Tahun 2024 sebanyak 1.021.900 kg atau 14,57% dari target RKAP Tahun 2024 sebanyak 7.014.508 kg dan meningkat sebanyak sebesar 24,91% dari realisasi Tahun 2023 sebanyak 818.100 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 Tahun 2024 yaitu 1.959.851 kg atau 103,15% dari target RKAP Tahun 2024 sebanyak 1.900.000 kg dan berkurang sebesar 65,75% dari realisasi penjualan Tahun 2024 sebanyak 5.721.642 kg. Penjualan karkas berasal dari penjualan reguler hasil pemotongan dari RPHU Perusahaan dan juga Penugasan Pemerintah yang berupa CPP .

Ruminansia

Sampai dengan Tahun 2024, terdapat penjualan sapi dan kerbau sebanyak 2.819 ekor atau 27,64% dari target RKAP Tahun 2024 sebanyak 10.200 dan meningkat sebesar 506,24% dari Tahun 2023 sebanyak 465 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 Tahun 2024 yakni 390.163.104 kg atau 162,57% dari target RKAP Tahun 2024 sebanyak 240.000.000 kg dan meningkat sebesar 149,60% dari realisasi penjualan Tahun 2023 sebanyak 260.811.140 Kg. Penjualan gandum sangat tergantung dari harga gandum dunia dan harga jagung nasional.

Realisasi penjualan produk olahan pada Tahun 2024 yakni 8.783 pack atau 0,84% dari target RKAP Tahun 2024 sebanyak 1.050.000 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 pada tahun 2024 PT Berdikari dapat menjual Daging Kerbau sebanyak 46.194.820 Kg. Selain itu, Realisasi penjualan daging sapi pada Tahun 2024 yakni 10.939.911 kg atau 455,83% dari target RKAP Tahun 2024 sebanyak 2.400.000 kg dan meningkat sebesar 270,18% dari realisasi Tahun 2023 sebanyak 2.955.271 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 Tahun 2024 sebanyak 5.770 set atau 65,78% dari target RKAP Tahun 2024 sebanyak 8.771 set dan meningkat sebesar 49,95% dari realisasi penjualan Tahun 2023 sebanyak 3.848 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 Tahun 2024 sebanyak 1.340 set atau 6,38% dari target RKAP Tahun 2024 sebanyak 21.000 set dan menurun sebesar 55,32% dari realisasi penjualan Tahun 2023 sebanyak 2.999 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 Kementerian Pertanian, konsumsi daging sapi dan kerbau masyarakat Indonesia pada tahun 2023 adalah 2,44/kg/kapita/tahun sehingga kebutuhan nasional diperkirakan mencapai 734.233.741 kg per tahun. Sementara itu, proyeksi konsumsi daging sapi dan kerbau di Indonesia mencapai 2,59kg/kapita/tahun pada 2027. Pada tahun 2024, PT Berdikari diberikan kuota import daging sapi dan daging kerbau sebanyak 20.000 Ton dan 50.000 Ton. Sedangkan untuk realisasi kedatangan daging import pada tahun 2024 sebesar 11.104 Ton daging sapi dan 48.603 Ton daging kerbau.

Komoditas Daging Ayam

Berdasarkan data Kementerian Pertanian, konsumsi daging ayam masyarakat Indonesia mengalami kenaikan rata-rata sebesar 7,44% per tahun dalam waktu 10 tahun terakhir (2014-2023). Pada tahun 2023, total konsumsi daging ayam mencapai 12,58kg/kapita/tahun. PT Berdikari berhasil melakukan penjualan dan *processing* karkas sebanyak 1.959 ton sehingga dapat memenuhi 0,83% kebutuhan daging ayam nasional.

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 *Audited* Tahun 2024 sebesar Rp6,13 triliun yang berasal dari Segmen Penugasan Pemerintah sebesar Rp3,70 triliun, *Trading and Retail* sebesar Rp2,05 triliun, Segmen *Poultry* sebesar Rp202,98 miliar, Segmen *Services* sebesar Rp89,76 miliar, Segmen Ruminansia sebesar Rp53,70 miliar dan Segmen *Manufacture* sebesar Rp35,13 miliar.

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

URAIAN	PT BERDIKARI & ENTITAS ANAK				
	REAL SD DES 2023 (1)	REAL SD DES 2024 (2)	RKAP SD DES 2024 (3)	% (2/1)	% (2/3)
Hasil Penjualan					
<i>Trading and Retail</i>	1.379.911,58	2.052.147,49	1.655.200,00	148,72	123,98
<i>Poultry</i>	108.383,59	202.966,29	393.916,40	179,93	51,53
<i>Ruminansia</i>	21.757,17	53.698,63	249.928,30	246,81	21,49
<i>Manufacture</i>	39.858,13	35.126,39	80.991,69	88,13	43,37
<i>Services</i>	20.731,86	16.686,19	30.600,00	80,49	54,53
<i>Government Assignment</i>	586.154,70	3.700.596,00	1.125.628,73	628,77	328,76
Total Hasil Penjualan	2.163.605,89	6.061.221,00	3.536.265,12	280,14	171,40

Realisasi penjualan konsolidasi Tahun 2024 sebesar 171,40% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp3,54 triliun. Bila dibandingkan dengan Realisasi Penjualan Tahun 2023 sebesar Rp2,16 triliun, maka terjadi peningkatan sebesar 180,14%.

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)
Tahun 2023, 2024, RKAP Semester II 2024, dan RKAP 2024
(Dalam Juta Rupiah)**

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI (PERSERO)				
		REAL SD DES 2023 (1)	REAL SD DES 2024 (2)	RKAP SD DES 2024 (3)	% (2/1)	% (2/3)
I	HASIL PENJUALAN					
A.	Hasil Trading and Retail					
1	Trading					
	- Gandum	1.344.993,90	2.025.895,44	1.380.000,00	150,62	146,8
	- Daging Kerbau	0	17.933,58	0	0	0
	Sub-Jumlah Hasil Trading	1.344.993,90	2.043.829,03	1.380.000,00	151,96	148,1
2	Retail					
	- Daging Sapi	26.258,71	7.326,19	235.200,00	27,9	3,11
	- Daging Ayam	6.588,44	332,73	0	5,05	0
	- Produk Olahan	277,35	266,67	40.000,00	96,15	0,67
	- Telur Komersil	16,77	110,62	0	659,64	0
	- Karkas	0	133,95	0	0	0
	- Lainnya	32,72	9,55	0	29,19	0
	Sub-Jumlah Hasil Retail	33.173,98	8.179,71	275.200,00	24,66	2,97
	Sub-Jumlah Hasil Trading dan Retail	1.378.167,88	2.052.008,73	1.655.200,00	148,89	123,97
B.	Hasil Penugasan Pemerintah					
	- Beef	259.992,67	882.186,39	960.000,00	339,31	91,89
	- Whole Chicken CPP	149.818,07	6.889,98	114.865,30	4,60	6,00
	- Commercial Egg CPP	128.987,65	10.112,77	50.763,43	7,84	19,92
	- Whole Chicken NTRD CPP	41.800,64	28.424,61	0,00	68,00	0,00
	- Buffalo	0,00	2.772.173,62	0,00	0,00	0,00
	Sub-Jumlah Hasil Penugasan Pemerintah	580.599,02	3.699.787,37	1.125.628,73	637,24	89,21
C.	Hasil Perunggasan					
1	Trading					
	- Pakan Ayam - Starter	7.592,50	9.602,22	63.130,57	126,47	15,21
	- Vaccine PT Berdikari (Persero)	43,73	32,65	0,00	74,67	0,00

	Sub-Jumlah Hasil Trading - Perunggasan	7.636,23	9.634,87	63.130,57	126,17	15,26
2	Layer					
	- Livebird FS	0	322,57	0	0	0
	Sub-Jumlah Hasil Layer – Perunggasan	0	322,57	0	0	0
3	Broiler					
	- DOC FS	18.185,99	93.531,49	112.232,13	514,31	83,34
	- DOC PS	68.980,65	50.810,68	100.913,70	73,66	50,35
	- Female Layer	2.427,53	0	0	0	0
	- Byproduct	10.810,84	21.531,74	0	199,17	0
	Sub-Jumlah Hasil Broiler - Perunggasan (Poultry)	100.405,01	165.873,91	213.145,83	165,2	77,82
4	Sloughterhouse					
	- By Product Whole Chicken Sloughterhouse	1.078,12	1.253,30	0	116,25	0
	- By Product Boneless Sloughterhouse	860,17	1.965,68	0	228,52	0
	- Marinade Sloughterhouse	73,03	0	0	0	0
	- Whole Chicken Sloughterhouse	653,01	5.120,70	53.040,00	784,17	9,65
	- Boneless Sloughterhouse	1.745,59	17.959,56	64.600,00	1.028,85	27,80
	- Parting Sloughterhouse	23,23	640,4	0	2.756,35	0
	- Services Sloughterhouse	325,57	195,29	600,00	59,98	32,55
	Sub-Jumlah Hasil Broiler - Perunggasan (Poultry)	4.758,72	27.134,94	118.240,00	570,21	22,95
	Sub-Jumlah Hasil Perunggasan (Poultry)	112.799,96	202.966,29	394.516,40	179,93	51,45
D.	Hasil Ruminansia					
1	Trading					
	- Sapi	755,3	48.487,42	0	6.419,62	0
	- Domba	218,65	35,25	7.639,99	16,12	0,46
	- Buffalo	0	539,95	0	0	0
	Sub-Jumlah Hasil Trading - Ruminansia	973,95	49.062,62	7.639,99	5.037,51	642,18
2	Feeder					
	- Sapi	1.646,23	70,4	233.280,00	4,28	0,03
	- Domba & Kambing	2.558,39	0,00	0,00	0,00	0,00
	Sub-Jumlah Hasil Freeder - Ruminansia	4.204,62	70,4	233.280,00	1,67	0,03
	Sub-Jumlah Hasil Ruminansia	5.178,57	49.133,02	240.919,99	948,78	20,39
	JUMLAH HASIL PENJUALAN	2.076.745,43	6.003.907,28	3.416.265,12	289,1	175,74

Realisasi Penjualan Induk Tahun 2024 sebesar Rp6,00 triliun atau 175,74% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp3,42 triliun. Bila dibandingkan dengan realisasi Penjualan Induk Tahun 2023 sebesar Rp2,08 triliun, maka terjadi peningkatan sebesar 189,10%.

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 duka 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)
Tahun 2023, 2024, RKAP Semester II 2024, dan RKAP 2024
(Dalam Juta Rupiah)**

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI LOGSTIK SUPPLAI				
		REAL SD DES 2023 (1)	REAL SD DES 2024 (2)	RKAP SD DES 2024 (3)	% (2/1)	% (2/3)
I	HASIL PENJUALAN					
A	SERVICES					
1	Hasil Warehouse					
	- Hasil Eksploitasi Pergudangan	0	0	4.429,19	0	0
	- Hasil Eksploitasi Pergudangan/Integrated Sub-Jumlah Hasil Eksploitasi Pergudangan	5.360,29	4.423,10	0	82,52	0
		5.360,29	4.423,10	4.429,19	82,52	99,86
2	Hasil Transportation					
	- Hasil International Freight Forwarding	0	0	24.893,00	0	0
	- Hasil Ekspedisi Muatan Kapal Laut	322,65	455,64	30.076,42	141,22	1,51
	- Hasil Angkutan Antar Pulau	282,25	0	0	0	0

	- Hasil Angkutan Darat	3.424,02	73.333,02	5.405,70	2.141,73	1.356,59
	Sub-Jumlah Hasil Eksplorasi Transportasi	4.028,91	73.852,71	60.375,12	1.833,07	122,32
B	TRADING					
1	Hasil Trading					
	- Hasil Daging	5.555,67	0	0	0	0
	Sub-Jumlah Hasil Trading	5.555,67	0	0	0	0
	JUMLAH HASIL PENJUALAN	14.944,88	78.275,81	64.804,32	523,76	120,79

Realisasi Penjualan PT Berdikari Logistik Suplai Tahun 2024 sebesar Rp78,26 miliar atau 120,79% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar 64,804. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp14,94 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 423,76%.

PT Berdikari United Livestock

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

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI UNITED LIVESTOCK				
		REAL SD DES 2023 (1)	REAL SD DES 2024 (2)	RKAP SD DES 2024 (3)	% (2/1)	% (2/3)
I	HASIL PENJUALAN					
A.	Hasil Ruminansia					
1	Trading					
	- Sapi	485,3	123	0	25,35	0
	Jumlah Trading	485,3	123	0	25,35	0
	Sub Jumlah Hasil Penjualan Ruminansia	485,3	123	0	25,35	0
B.	Hasil Trading					
	- Daging Sapi	2.392,50	808,63	0	33,66	0
	- Daging Ayam	0	138,183	0	0	0
	- Produk Olahan	0	0	0	0	0
	- Minyak Goreng	0	2,23	0	0	0
	- Beras	1.743,70	0	0	7,57	0
	Sub Jumlah Hasil Penjualan Trading	4.136,20	949,04	0	22,94	0
C	Hasil Service					

	- Pengolahan Lahan	0	30,08	0	0	0
	Sub Jumlah hasil Lainnya	0	30,08	0	0	0
	JUMLAH HASIL PENJUALAN	4.621,50	1.102,12	0	23,85	4.621,50

Realisasi Penjualan PT Berdikari United Livestock Tahun 2024 sebesar Rp1,10 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp4,62 miliar maka terjadi penurunan sebesar 76,15%. Pada Tahun 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 pendapaatan sewa dan bagi hasil.

Di Tahun 2024 PT BULS melakukan kegiatan lain seperti melakukan penjualan sapi hidup, Penjualan daging sapi beku dan produk produk *trading* lainnya, serta melakukan pengelolaan lahan untuk menutupi beban operasional perusahaan.

PT Berdikari Meubel Nusantara

**Tabel 6. Perbandingan Realisasi Penjualan PT Berdikari Meubel Nusantara (PT BMN)
Tahun 2023, 2024, RKAP Semester II 2024, dan RKAP 2024
(Dalam Jutaan Rupiah)**

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI MEUBEL NUSANTARA				
		REAL SD DES 2023 (1)	REAL SD DES 2024 (2)	RKAP SD DES 2024 (3)	% (2/1)	% (2/3)
I	HASIL PENJUALAN					
A.	Hasil Manufacture					
	- Beach Chair	37.546,30	33.781,12	37.820,89	89,97	89,32
	- Furniture	2.311,82	1.345,27	21.469,63	58,19	6,27
	Sub Jumlah	39.858,13	35.126,39	59.290,52	88,13	59,24
B.	Hasil Services					
	- Interior	11.342,66	11.419,77	19.307,68	100,68	59,15
	Sub Jumlah	11.342,66	11.419,77	19.307,68	100,68	59,15
C.	Hasil Ruminansia					
1	Trading					
	- Sapi	7.826,33	4.513,01	0	57,66	0
	- Domba	7.334,87	0	5.482,56	0	0

	Jumlah Trading	15.161,20	4.513,01	5.482,56	29,77	82,32
2	Feeder					
	- Sapi	0	0	700	0	0
	- Domba	932,1	0	0	0	0
	Jumlah Feeder	932,1	0	700	0	0
	Sub Jumlah	16.093,31	4.513,01	6.182,56	28,04	73
	JUMLAH HASIL PENJUALAN	67.294,09	51.059,17	84.780,76	75,87	60,22

Realisasi penjualan PT Berdikari Meubel Nusantara Tahun 2024 sebesar Rp51,06 miliar atau 60,22% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp84,78 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp67,30 miliar, maka terjadi penurunan sebesar 24,13%.

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 Audited Tahun 2024

Uraian	Sales	HPP	Laba Kotor	Gross Profit Margin
Trading and Retail	2.052.147.492.838	1.921.262.667.828	130.884.825.011	6,38%
Poultry	202.966.291.421	167.505.729.025	35.460.562.397	17,47%
Ruminansia	53.698.634.525	51.615.200.934	2.083.433.590	3,88%
Manufacture	35.126.387.484	23.935.404.541	11.190.982.943	31,86%
Services	16.686.194.883	71.043.397.771	(54.357.202.888)	-325,76%
Government Assignment	3.700.596.004.989	3.518.979.505.200	181.616.499.789	4,01%
Jumlah Hasil Penjualan	6.061.221.006.141	5.754.341.905.299	306.879.100.842	5,06%

Nilai Laba tertinggi diperoleh dari Penugasan pemerintah dengan perolehan laba kotor sebesar Rp181,62 miliar, disusul *Trading* dan *Retail* sebesar Rp130,88 miliar, *Poultry*

sebesar Rp35,46 miliar, *Manufacture* sebesar Rp11,20 miliar, dan Ruminansia sebesar Rp2,08 miliar.

II.2 TEKNOLOGI

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

PT Berdikari 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 industri 5.0 saat ini.

Penyelarasian antara strategi TI dengan strategi bisnis dalam suatu organisasi sangat diperlukan agar keunggulan dan kinerja suatu organisasi dapat tercapai. Oleh karena itu, setiap penentuan proyek TI dilakukan untuk 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 terbarukan 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 labih 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 dilakukan 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 Committee / 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. Kemudian, 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 metabolismik, 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 Semester II 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	Jantan
F2	17	24	41
F1	11	13	24

Hingga Semester II tahun 2024, riset pengembangan domba unggul telah menghasilkan 65 ekor, dengan rincian 41 ekor domba F2 dan 24 ekor domba F1. Total populasi diproyeksikan terus bertambah sesuai dengan jadwal kelahiran dari kloter perkawinan domba F1. 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. Hasil

Riset fase perkawinan dan pembesaran domba GDCC (Garut Dorper Commercial Cross) telah menghasilkan 41 ekor domba F2 siap panen, yang dipanen dalam dua kloter berdasarkan lokasi kandang. Panen pertama dilaksanakan pada tanggal 24 Desember 2024 di Kandang Garut (Paddy Farm) dengan rincian sebagai berikut:

No.	Jenis Domba	Tag Domba	Bobot Awal (kg)	Bobot Akhir (kg)
			22 September 2024	19 December 2024
1	GDCC F2	83	15,5	19,16
2	GDCC F2	53	13,35	17,05
3	GDCC F2	55	9,05	14,5
4	GDCC F2	61	9,185	14,45
5	GDCC F2	69	16,5	20
6	GDCC F2	63	9,27	15
7	GDCC F2	81	12,5	17,2
8	GDCC F2	68	11,4	16,25
9	GDCC F2	57	8,18	12,4
10	GDCC F2	66	14,19	17,85

11	GDCC F2	37	15,8	20,55
12	GDCC F2	35	17,8	20,3
13	GDCC F2	62	9,47	16,6
14	GDCC F2	67	15,94	18,2
15	GDCC F2	34	11,8	18,5
16	GDCC F2	31	11,42	18,4
17	GDCC F2	40	12,72	16,9
18	GDCC F2	36	11,95	18
19	GDCC F2	64	9,41	16,2
20	GDCC F2	60	12,5	17
21	GDCC F2	38	10,4	15,1
22	GDCC F2	17	17,93	19
23	GDCC F2	33	17,2	22,3
24	GDCC F2	65	8,9	15,15
25	GDCC F2	56	8,13	11
26	GDCC F2	NT Telinga kecil	10,9	17,2
27	GDCC F2	NT 1	13,07	13,9
28	Lokal	lokal 1	11,39	14
29	Lokal	lokal 2	12	16,8
30	Lokal	lokal 3	12,64	16,5
31	Lokal	lokal 4	15,16	19,4
32	Lokal	lokal 5	13,69	17,35

Adapun sisa domba F2 siap panen dilakukan pada jadwal panen berikutnya di lokasi Kandang Fakultas Peternakan Unpad, Jatinangor.

Sebagai langkah strategis untuk meningkatkan skala produksi, PT Berdikari akan mengembangkan breed GDCC ini melalui kolaborasi dengan peternak lokal. Dalam kolaborasi ini, peternak lokal diberdayakan untuk membudidayakan breed domba GDCC dengan pengawasan penuh, mencakup manajemen kandang hingga formulasi pakan. Selain bertujuan memperluas budidaya breed unggul ini, kolaborasi juga diarahkan untuk mempersiapkan domba-domba GDCC agar dapat memenuhi kebutuhan pasar, terutama sebagai domba kurban berkualitas. Upaya ini merupakan bagian dari komitmen PT Berdikari untuk mendukung pengembangan peternakan yang berkelanjutan dan meningkatkan kesejahteraan peternak lokal.

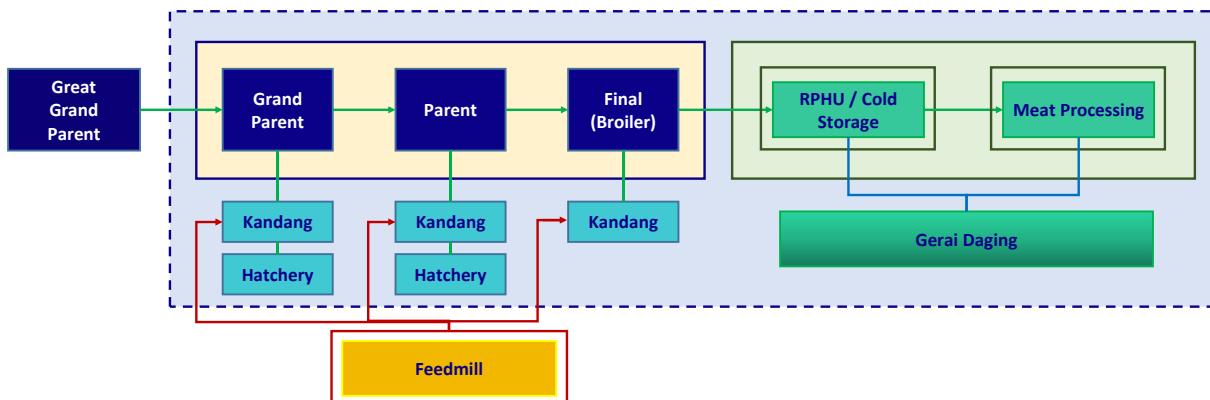
F. Investasi

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. Data Kementerian Pertanian menyatakan bahwa proyeksi konsumsi langsung daging ayam ras pedaging tahun 2026 diproyeksikan mencapai 9,45kg/kapita/tahun dan terus meningkat sampai 9,62/kapita/tahun di 2029.

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 di sisi hulu. Maka dari itu, sudah waktunya 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 penguatan 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.4 HUKUM

Adapun permasalahan Hukum Perdata dan Kepabeanan 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. Kementerian Agraria dan Tata Ruang (Turut Tergugat)
Deskripsi Permasalahan	: Terdapat Gugatan Eksekusi/ Gugatan PMH kepada lahan dan bagunan 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 Pelni (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.
Tindaklanjut	: 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 SPKTPN Nomor.53/WBC.07/2023
Nama Permasalahan	:	Sengketa Penetapan Tarif Nomor 008016.47/2023/PP
Hukum		
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 Progress	<p>: Rp7.447.999.000,00</p> <ul style="list-style-type: none"> : 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 SPKTPNP Nomor.258/WBC.11/2023
Nama Permasalahan	: Sengketa Penetapan Tarif Nomor. 008017.47/2023/PP
Hukum	
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 Progress	<p>: Rp9.786.996.000,00</p> <ul style="list-style-type: none"> : 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 Chiken 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		Oktober		November		Desember				
		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	sd Okt 2023	sd Okt 2024	sd Nov 2023	sd Nov 2024	sd Des 2023	sd Des 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	8	8	8	8	8	8	8	8	
2	DH/Kabag/Manager	27	24	28	24	26	23	24	23	25	24	23	25	22	25	44	7	22	21	22	22	24	21	23	21	23	21	
3	UH/Kasie/Ass Manager	46	46	46	46	46	48	50	48	48	43	48	42	48	42	69	30	48	53	50	58	47	55	47	59	55	59	
4	Pelaksana/Staff	147	156	149	157	149	158	149	157	150	154	152	154	149	153	207	91	150	139	156	149	157	136	154	145	154	145	
	Jumlah	226	234	229	235	227	237	229	236	230	229	231	229	227	228	336	128	228	221	236	237	236	220	232	233			
II	Pendidikan																											
1	S2-S3	9	12	9	12	8	11	8	11	9	2	9	11	10	11	19	2	10	10	11	11	11	11	11	11	11	13	
2	S1	96	99	97	100	96	104	96	104	96	19	95	98	93	97	168	18	93	92	100	102	101	93	98	103	98	103	
3	D1-3	14	10	14	10	14	10	15	10	15	4	15	10	11	11	20	6	11	12	11	12	11	12	11	12	11	12	
4	SLTA & Lainnya	130	113	128	113	128	112	126	111	125	105	123	110	116	109	132	102	116	107	116	111	115	104	115	104	115	104	
	Jumlah	249	234	248	235	246	237	245	236	245	130	242	229	230	228	339	128	230	221	238	236	238	220	235	232			
III	Umur																											
1	21-30	42	52	43	53	43	52	43	52	42	5	42	51	41	51	78	5	44	50	50	56	50	49	50	56	56		
2	31-40	72	67	73	67	71	65	70	65	72	37	69	62	70	62	105	37	67	58	68	64	68	59	67	62	67	62	
3	41-50	96	85	95	85	95	88	95	88	94	63	94	85	88	85	114	61	88	82	89	85	88	81	88	84	88	84	
4	51-60	39	30	38	30	37	32	37	31	37	25	37	31	31	30	42	25	31	31	31	31	30	31	30	31	30	31	
	Jumlah	249	234	249	235	246	237	245	236	245	130	242	229	230	228	339	128	230	221	238	236	238	220	235	233			
IV	Status																											
	Pegawai Tetap	233	234	236	235	234	237	235	236	236	130	236	229	230	228	339	128	230	221	238	236	238	220	235	232			
	Pegawai Kontrak / Percobaan	205	99	159	105	247	100	205	101	142	75	136	174	203	208	314	166	280	212	331	248	345	253	336	235	235	235	
	Jumlah	438	333	395	340	481	337	440	337	378	205	372	403	433	436	653	294	510	433	569	484	583	473	571	467			

Jumlah pegawai tetap PT Berdikari dan Entitas Anak pada Tahun 2024 sebanyak 233 pegawai, bila dibandingkan dengan Tahun 2023 sebanyak 235 pegawai maka terjadi penurunan sebanyak 2 pegawai. Selanjutnya jumlah pegawai kontrak PT Berdikari dan Entitas Anak pada Tahun 2024 sebanyak 235 pegawai. Bila dibandingkan dengan Tahun 2023 sebanyak 336 pegawai, maka terjadi penurunan jumlah karyawan kontrak sebanyak 101 pegawai.

II.5.1 Produktivitas Pegawai

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

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

URAIAN	s.d Desember			Unaudit 2023	% Pencapaian		
	Real 2024	RKAP 2024	Real 2023		Trhdp RKAP	Trhdp 2023	Trhdp Unaudit 2023
	a	b	c		d	e = a:b	f = a:c
Karyawan Pimpinan	232	246	231	231	94,31%	100,43%	100,43%
Karyawan Pelaksana	-	-	-	-	-	-	-
Karyawan PKWT	258	271	266	266	95,20%	96,99%	96,99%
Jumlah Karyawan	432	514	499	497	84,04%	86,57%	86,92%
<i>Human Capital Value Added (HCVA)</i>	487,804,980.28	45,799,400	160,789,787.04	160,789,787	1065,09%	303,38%	303,38%
<i>Human Capital Return On Investment (HCROI)</i>	3,61	2,96	1,43	1,43	121,96%	252,45%	252,45%

Keterangan :

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

$$\text{HCVA} = (\text{Penjualan} - (\text{HPP} + \text{Biaya usaha}) - \text{Total Biaya SDM})$$

Jumlah karyawan dalam setahun (tetap & PKWT)

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

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

Total Biaya SDM x 100

Jumlah pegawai PT Berdikari dan Entitas Anak Tahun 2024 sebanyak 432 pegawai, atau 84,04% dari target RKAP Tahun 2024. 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 1065,09% dan HCROI sebesar 121,96% 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%;

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 Nominated Talent	Talent Wanita	Nominated Talent	Top Talent	% Rasio Talent Wanita	Talent Millennial	Nominated Talent	Top Talent	% Rasio Talent Millennial
			WANITA					MILLENNIAL		
			a	b	c	d	e = d:a	f	g	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. 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 Semester II 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 Tahun 2024 terlihat pada tabel di bawah ini.

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

URAIAN	PT BERDIKARI & ENTITAS ANAK		
	REAL SD DES 2023 (1)	REAL SD DES 2024 (2)	RKAP SD DES 2024 (3)
PT Berdikari	468,91	729,04	9.472,82
PT Berdikari Logistik Indonesia	91,24	0	0
PT Berdikari United Livestock	0	0	0
PT Berdikari Meubel Nusantara	0	0	0
JUMLAH INVESTASI	560,15	729,04	9.472,82

Realisasi investasi rutin pada Tahun 2024 mencapai Rp729,04 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 Tahun 2024 ditunjukkan pada tabel berikut ini.

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

URAIAN	PT BERDIKARI & ENTITAS ANAK		
	REAL SD DES 2023 (1)	REAL SD DES 2024 (2)	RKAP SD DES 2024 (3)
INVESTASI RUTIN			
Tanah	0	0	0
Bangunan	0	0	650
Kendaraan	91,24	0	0
Inventaris	468,91	459,07	1.055,30
Mesin dan peralatan	0	269,97	7.767,52
JUMLAH INVESTASI	560,15	729,04	9.472,82

II.6.2 Investasi Non Rutin

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

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

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

Realisasi investasi non rutin pada 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 Tahun 2023 sebesar Rp14,84 miliar, maka terjadi penurunan sebesar 46,19%. Realisasi investasi non rutin menurut jenis aset tetap di Tahun 2024 terlihat pada tabel di bawah ini:

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

URAIAN	PT BERDIKARI & ENTITAS ANAK		
	REAL SD DES 2023 (1)	REAL SD DES 2024 (2)	RKAP SD DES 2024 (3)
INVESTASI NON RUTIN			
Tanah	802	0	17.456,00
Bangunan	195,62	0	3.350,00
Kendaraan	0	334,91	1.203,00
Peralatan	16,29	16,8	2.592,00
Mesin & Instalasi	0	33,22	0
Aset Biologis (DOC GPS)	13.822,48	7.599,27	32.000,00
JUMLAH INVESTASI	14.836,39	7.984,19	56.601,00

II.7 LAPORAN KEUANGAN AUDITED TAHUN 2024

II.7.1 Laporan Posisi Keuangan

II.7.1.1 Neraca Konsolidasi

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

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI & ENTITAS ANAK				
		REAL SD DES 2023 (1)	REAL SD DES 2024 (2)	RKAP SD DES 2024 (3)	% (2/1)	% (2/3)
I	ASET LANCAR					
1	Kas	102,43	170,25	57,22	166,21	297,51
2	Bank	29.672,34	104.582,62	69.923,59	352,46	158,64
3	Deposito	0,00	10.000,00	0,00	0,00	0,00
4	Piutang Usaha Cadangan Kerugian	669.507,16	567.012,75	332.049,92	84,69	170,76
5	Penurunan Nilai Piutang Usaha	(274.636,08)	(282.388,30)	(129.786,29)	102,82	217,58
6	Piutang Pegawai	2.993,00	2.672,50	2.952,74	89,29	90,51
7	Piutang Lain-lain Cadangan Kerugian	15.988,04	53.587,24	28.485,13	335,17	188,12
8	Penurunan Nilai Piutang Lain-lain	(17.306,47)	(18.438,62)	(14.046,70)	106,54	131,27
9	Persediaan Cadangan Kerugian	85.663,58	181.969,93	1.062.439,65	212,42	17,13
10	Penurunan Nilai Persediaan	(37.287,83)	(36.135,05)	(33.768,30)	96,91	107,01
11	Biaya Dibayar Dimuka	1.184,17	1.326,73	725,49	112,04	182,87
12	Uang Muka	124.639,93	180.022,86	66.439,27	114,43	270,96
13	Jaminan	197,93	27,55	119,53	13,92	23,05
14	Pajak Dibayar Dimuka Pendapatan Yang Masih Harus Diterima	6.149,84	7.996,09	25.541,17	130,02	31,31
15		3,05	3,05	4,05	100,00	75,31
16	Aset Biologis	94.358,10	32.533,28	187.528,58	34,48	17,35
JUMLAH ASET LANCAR		701.229,20	804.942,91	1.594.665,04	114,79	50,48
II	ASET TIDAK LANCAR					
1	Piutang lain-lain	3.500,00	4.900,31	11.733,30	140,01	41,76
2	Investasi Jangka Panjang	0,00	0,00	23.001,28	0,00	0,00
3	Properti Investasi	90.984,90	508.703,62	19.103,78	559,11	2.662,84
4	Aset Tetap	99.664,94	86.604,46	108.811,61	86,90	79,59
5	Aset Pajak Tangguhan	74.766,41	97.139,88	55.030,03	129,92	176,52
6	Aset Tidak Lancar Lainnya	23.145,06	35.263,90	1.509,09	152,36	2.336,77
JUMLAH ASET TIDAK LANCAR		292.061,30	732.612,15	299.375,57	250,84	244,71
JUMLAH ASET		993.290,50	1.537.555,06	1.813.854,12	154,79	84,77

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI & ENTITAS ANAK				
		REAL SD DES 2023 (1)	REAL SD DES 2024 (2)	RKAP SD DES 2024 (3)	% (2/1)	% (2/3)
III	HUTANG LANCAR					
1	Hutang Bank Jangka Pendek	41.049,11	41.049,11	51.290,48	100,00	80,03
2	Hutang Dagang	357.492,62	458.729,20	250.537,24	128,32	183,10
3	Hutang Pajak	86.117,36	84.498,72	32.295,24	98,12	261,64
4	Pendapatan Diterima Dimuka	158.001,15	178.380,90	31.560,72	112,90	565,20
5	Beban yang Masih Harus Dibayar	44.634,35	61.477,39	5.417,81	137,74	1.134,73
6	Hutang Lancar Lainnya	146.531,36	78.612,08	1.171.732,69	53,65	6,71
	JUMLAH HUTANG LANCAR	833.825,95	902.747,40	1.542.834,18	108,27	58,51
IV	HUTANG TIDAK LANCAR					
1	Hutang Jangka Panjang	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2	Hutang Imbalan Paska Kerja	17.162,81	16.996,15	16.849,61	99,03	100,87
3	Hutang Tidak Lancar Lainnya	0,00	0,00	(0,00)	0,00	0,00
	JUMLAH HUTANG TIDAK LANCAR	17.162,81	16.996,15	16.849,61	99,03	100,87
	JUMLAH HUTANG	850.988,76	919.743,56	1.559.683,78	108,08	58,97
V	EKUITAS					
1	Modal Saham	75.000,00	75.000,00	75.000,00	100,00	100,00
2	Selisih nilai penjabaran laporan keuangan	(403,84)	(403,84)	0,00	100,00	0,00
3	Saldo Laba Dicadangkan	49.879,91	49.879,91	49.879,91	100,00	100,98
4	Pendapatan Komprehensif Lainnya	8.337,34	10.555,66	6.994,14	126,61	150,92
5	Saldo Laba Kepentingan Non Pengendali	9.513,04	482.756,94	122.322,11	5.074,69	394,66
6		(24,71)	22,84	(25,82)	(92,45)	(88,46)
	JUMLAH EKUITAS	142.301,74	617.811,50	254.170,34	434,16	243,07
	JUMLAH LIABILITAS & EKUITAS	993.290,50	1.537.555,06	1.813.854,12	154,79	84,77

Realisasi jumlah Aset/Liabilitas & Ekuitas Konsolidasi Tahun 2024 sebesar Rp1,54 Triliun atau 84,77% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp1,81 triliun. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp993,29 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 38,31%.

II.7.1.2 Neraca PT Berdikari – Induk

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

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI (PERSERO)				
		REAL SD DES 2023 (1)	REAL SD DES 2024 (2)	RKAP SD DES 2024 (3)	% (2/1)	% (2/3)
I	ASET LANCAR					
1	Kas	45,67	102,50	37,22	224,42	275,36
2	Bank	21.899,82	68.163,83	42.394,33	356,92	160,79
3	Deposito	0,00	10.000,00	0,00	0,00	0,00
4	Piutang Usaha	601.464,52	493.275,23	311.455,27	82,01	158,38
5	Cadangan Kerugian					
	Penurunan Nilai Piutang					
	Usaha	(195.687,63)	(225.542,36)	(129.725,10)	115,26	173,86
6	Piutang Pegawai	2.953,32	2.570,32	2.945,39	87,03	87,27
7	Piutang Lain-lain	15.697,29	54.233,76	24.163,90	345,50	224,44
8	Cadangan Kerugian					
	Penurunan Nilai Piutang					
	Lain-lain	(16.976,05)	(15.218,74)	(14.046,70)	89,65	108,34
9	Persediaan	50.525,74	141.896,84	1.030.175,36	280,84	13,77
10	Cadangan Kerugian					
	Penurunan Nilai Persediaan					
11	Biaya Dibayar Dimuka	158,62	175,99	318,80	110,95	55,20
12	Uang Muka	138.574,06	190.495,15	62.892,89	137,47	302,89
13	Jaminan	24,53	23,10	24,53	94,19	94,19
14	Pajak Dibayar Dimuka	610,47	5.039,34	20.191,90	825,49	24,96
15	Pendapatan Yang Masih					
	Harus Diterima					
16	Aset Biologis	3,05	3,05	4,05	100,00	75,31
	JUMLAH ASET LANCAR	124.933,50	32.533,28	187.528,58	26,04	17,35
		709.293,54	723.900,63	1.506.610,17	102,06	98,87
II	ASET TIDAK LANCAR					
1	Piutang lain-lain	152.443,08	152.477,35	148.451,47	100,02	103,63
2	Investasi Jangka Panjang	81.202,63	58.160,88	81.272,08	71,62	71,56
3	Properti Investasi	90.984,90	508.703,62	18.754,38	559,11	2.712,45
4	Aset Tetap	84.320,59	71.689,65	91.831,88	85,02	78,07
5	Aset Pajak Tangguhan	60.364,18	82.919,68	41.898,43	137,37	197,91
6	Aset Tidak Lancar Lainnya	543,69	31.084,55	651,57	5.717,36	4.770,74
	JUMLAH ASET TIDAK LANCAR	469.859,06	905.035,72	382.859,80	192,62	236,39
	JUMLAH ASSET	1.179.152,60	1.628.936,35	1.889.469,98	138,14	86,21
III	HUTANG LANCAR					
1	Hutang Bank Jangka Pendek	1	(1)	0,00	(100)	0,00
2	Hutang Dagang	358.838,59	458.188,20	244.810,59	127,69	187,16
3	Hutang Pajak	82.392,96	79.772,89	30.792,56	96,82	259,07

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI (PERSERO)				
		REAL SD DES 2023 (1)	REAL SD DES 2024 (2)	RKAP SD DES 2024 (3)	% (2/1)	% (2/3)
4	Pendapatan Diterima Dimuka	150.666,70	158.351,07	29.591,89	105,10	535,12
5	Beban yang Masih Harus Dibayar	16.989,13	24.831,80	1.711,86	146,16	1.450,57
6	Hutang Lancar Lainnya	202.255,86	134.711,62	1.201.727,73	66,60	11,21
IV	JUMLAH HUTANG LANCAR	811.143,24	855.855,57	1.508.634,63	105,51	56,73
	HUTANG TIDAK LANCAR					
1	Hutang Jangka Panjang	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2	Hutang Imbalan Paska Kerja	12.567,62	12.092,18	13.171,72	96,22	91,80
3	Hutang Tidak Lancar Lainnya	141.754,50	139.792,69	134.598,92	98,62	103,86
JUMLAH HUTANG TIDAK LANCAR	154.322,13	151.884,86	147.770,64	98,42	102,78	
V	JUMLAH HUTANG	965.465,37	1.007.740,43	1.656.405,28	104,38	60,84
	EKUITAS					
1	Modal Saham	75.000,00	75.000,00	75.000,00	100,00	100,00
2	Tambahan Modal Disetor	423,00	0,00	49.879,91	0,00	0,00
3	Saldo Laba Dicadangkan	49.879,91	49.879,91	6.870,60	100,00	725,99
4	Pendapatan Komprehensif Lainnya	8.337,53	10.959,37	101.314,20	131,45	10,82
5	Saldo Laba Kepentingan Non Pengendali	80.046,79	482.467,17	0,00	602,73	0,00
6		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
JUMLAH EKUITAS		213.687,23	618.306,45	233.064,70	289,35	265,29
	JUMLAH LIABILITAS & EKUITAS	1.179.152,60	1.626.046,88	1.889.469,98	137,90	86,06

Realisasi jumlah Aset/Liabilitas & Ekuitas Induk pada Tahun 2024 sebesar Rp1,63 triliun atau 86,06% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp1,89 triliun. Bila dibandingkan dengan realisasi pada Tahun 2023 sebesar Rp1,18 Triliun, maka terjadi peningkatan sebesar 37,90%.

II.7.1.3 Neraca PT Berdikari Logistik Suplai

Tabel 18. Perbandingan Realisasi Neraca PT Berdikari Logistik Suplai (PT BLS)
Tahun 2023, 2024, RKAP Semester II 2024, dan RKAP 2024
(Dalam Jutaan Rupiah)

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI LOGISTIK DAN SUPLAI				
		REAL SD DES 2023 (1)	REAL SD DES 2024 (2)	RKAP SD DES 2024 (3)	% (2/1)	% (2/3)
I	ASET LANCAR					
1	Kas	2,88	0,67	13,51	23,25	4,95
2	Bank	3.456,73	32.687,40	3.015,96	945,62	1083,82
3	Deposito	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4	Piutang Usaha Cadangan Kerugian	61.048,46	62.204,11	47.541,40	101,89	130,84
5	Penurunan Nilai Piutang Usaha	(45.834,74)	(44.907,86)	(44.913,17)	97,98	99,99
6	Piutang Pegawai	36,84	86,84	34,53	235,74	251,50
7	Piutang Lain-lain Cadangan Kerugian	6.306,30	0,00	5.636,65	0,00	0,00
8	Penurunan Nilai Piutang Lain-lain	(36,84)	0,00	0,00	0,00	0,00
9	Persediaan Cadangan Kerugian	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
10	Penurunan Nilai Persediaan	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
11	Biaya Dibayar Dimuka	765,18	830,63	9.224,54	108,55	9,00
12	Uang Muka	0,00	843,95	3.223,33	0,00	26,18
13	Jaminan	78,40	4,44	330,57	5,67	1,34
14	Pajak Dibayar Dimuka	463,56	1.909,87	2.346,77	412,00	81,38
15	R/K Anak Perusahaan	0,00	0,00	47.910,31	0,00	0,00
JUMLAH ASET LANCAR		26.286,77	53.660,05	74.364,40	204,13	72,16
II	ASET TIDAK LANCAR					
1	Piutang lain-lain	49.028,87	55.335,17	0,00	112,86	0,00
2	Investasi Jangka Panjang	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3	Properti Investasi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4	Aset Tetap	689,81	462,36	1.703,95	67,03	27,13
5	Aset Pajak Tangguhan	11.842,22	11.625,22	12.355,55	98,17	94,09
6	Aset Tidak Lancar Lainnya	0,00	0,00	1.294,99	0,00	0,00
JUMLAH ASET TIDAK LANCAR		61.560,90	67.422,76	15.354,50	109,52	439,11
JUMLAH ASET		87.847,67	121.082,81	89.718,89	137,83	134,96
III	HUTANG LANCAR					
1	Hutang Bank Jangka Pendek	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2	Hutang Dagang	10.604,87	7.504,33	18.363,29	70,76	40,87

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI LOGISTIK DAN SUPLAI				
		REAL SD DES 2023 (1)	REAL SD DES 2024 (2)	RKAP SD DES 2024 (3)	% (2/1)	% (2/3)
3	Hutang Pajak	2.585,57	3.863,81	494,03	149,44	782,11
4	Pendapatan Diterima Dimuka	2.871,65	23.430,89	5.013,01	815,94	467,40
5	Beban yang Masih Harus Dibayar	930,75	6.734,99	2.430,75	723,61	277,07
6	Hutang Lancar Lainnya	142,69	17,56	91,11	12,31	19,28
JUMLAH HUTANG LANCAR		17.135,53	41.551,60	26.392,19	242,49	157,44
IV HUTANG TIDAK LANCAR						
1	Hutang Jangka Panjang	0,00	0,00	35,90	0,00	0,00
2	Hutang Imbalan Paska Kerja	1.248,90	1.101,98	8.417,97	88,24	13,09
3	Hutang Tidak Lancar Lainnya	101.964,89	103.229,80	97.885,31	101,24	105,46
JUMLAH HUTANG TIDAK LANCAR		103.213,80	104.331,78	106.339,17	101,08	98,11
JUMLAH HUTANG		120.349,33	145.883,37	132.731,36	121,22	109,91
V EKUITAS						
1	Modal Saham	12.500,00	12.500,00	12.500,00	100,00	100,00
2	Cadangan Umum	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3	Pendapatan Komprehensif Lainnya	5.104,21	5.247,91	2.126,41	102,82	246,80
4	Saldo Laba Rugi Kepentingan Non Pengendali	(50.105,87)	(42.585,31)	(57.638,87)	84,99	73,88
5		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
JUMLAH EKUITAS		(32.501,66)	(24.837,40)	(43.012,46)	76,42	57,74
JUMLAH LIABILITAS & EKUITAS		87.847,67	121.045,971	89.718,89	137,79	134,92

Realisasi Jumlah Aset/Liabilitas & Ekuitas secara keseluruhan Tahun 2024 sebesar Rp121,05 miliar atau 134,92% dari target RAKP Tahun 2024 sebesar Rp89,72 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp87,84 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 37,79%.

Pada tahun 2024 PT Berdikari Logistik Suplai telah melakukan dilakukan *refocusing business* dengan PT Berdikari.

II.7.1.4 Neraca PT Berdikari United Livestock

Tabel 19. Perbandingan Realisasi Neraca PT Berdikari United Livestock (PT BULS)
Tahun 2023, 2024, RKAP Semester II2024, dan RKAP 2024
(Dalam Jutaan Rupiah)

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI UNITED LIVESTOCK				
		REAL SD DES 2023 (1)	REAL SD DES 2024 (2)	RKAP SD DES 2024 (3)	% (2/1)	% (2/3)
I	ASET LANCAR					
1	Kas	22,75	35,52	18,48	156,11	192,15
2	Bank	17,02	29,94	2.389,84	175,93	1,25
3	Deposito	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4	Piutang Usaha Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Piutang Usaha	11.541,01	11.655,56	11.515,88	100,99	101,21
5		(10.331,51)	(10.414,05)	(4.502,07)	100,80	231,32
6	Piutang Pegawai	2,84	2,84	2,84	100,00	100,00
7	Piutang Lain-lain Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Piutang Lain-lain	306,25	766,24	306,25	250,20	250,20
8		(293,59)	(293,59)	0,00	100,00	0,00
9	Persediaan Cadangan Kerugian	1.574,49	306,06	2.148,65	19,44	14,24
10	Penurunan Nilai Persediaan	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
11	Biaya Dibayar Dimuka	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
12	Uang Muka	580,79	581,29	777,94	100,09	74,72
13	Jaminan	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
14	Pajak Dibayar Dimuka	14,76	0,20	26,41	1,35	0,76
	JUMLAH ASET LANCAR	3.434,82	2.670,02	12.684,23	77,73	21,05
II	ASET TIDAK LANCAR					
1	Investasi Jangka Panjang	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2	Properti Investasi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3	Aset Tetap	2.410,69	2.894,64	2.622,16	120,08	110,39
4	Aset Pajak Tangguhan	2.528,00	2.544,66	1.180,96	100,66	215,47
5	Aset Tidak Lancar Lainnya	715,46	469,01	737,13	65,55	63,63
	JUMLAH ASET TIDAK LANCAR	5.654,16	5.908,32	4.540,24	104,50	130,13
	JUMLAH ASET	9.088,98	8.578,34	17.224,47	94,38	49,80
III	HUTANG LANCAR					
1	Hutang Bank Jangka Pendek	41.049,11	41.049,11	41.049,11	100,00	100,00
2	Hutang Dagang	4.124,44	4.180,30	4.122,65	101,35	101,40
3	Hutang Pajak Pendapatan Diterima Dimuka	1.687,77	1.761,89	1.678,90	104,39	104,94
4	Beban yang Masih Harus Dibayar	4.037,10	4.517,70	3.730,90	111,90	121,09
5		23.819,62	26.873,51	19.757,17	112,82	136,02

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI UNITED LIVESTOCK				
		REAL SD DES 2023 (1)	REAL SD DES 2024 (2)	RKAP SD DES 2024 (3)	% (2/1)	% (2/3)
6	Hutang Lancar Lainnya R/K JUMLAH HUTANG LANCAR	10.396,85	15.445,67	10.985,85	148,56	140,60
7		0,00	0,00	4.685,86	0,00	0,00
		85.114,88	93.828,18	86.010,44	110,24	109,09
IV	HUTANG TIDAK LANCAR					
1	Hutang Jangka Panjang	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2	Hutang Imbalan Paska Kerja	647,82	489,70	647,90	75,59	75,58
3	Hutang Tidak Lancar Lainnya	4.779,04	0,00	0,00	0,00	0,00
	JUMLAH HUTANG TIDAK LANCAR	5.426,86	489,70	647,90	9,02	75,58
	JUMLAH HUTANG	90.541,74	94.317,88	86.658,34	104,17	108,84
V	EKUITAS					
1	Modal Saham	5.670,00	5.670,00	5.670,00	100,00	100,00
2	Cadangan Umum	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3	Pendapatan Komprehensif Lainnya	29,78	(29,29)	0,00	(98,34)	0,00
4	Saldo Laba Rugi Kepentingan Non Pengendali	(87.152,54)	(91.380,25)	(75.103,87)	104,85	121,67
5		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	JUMLAH EKUITAS	(81.452,76)	(85.739,54)	(69.433,87)	105,26	123,48
	JUMLAH LIABILITAS & EKUITAS	9.088,98	8.578,34	17.224,47	94,38	49,80

Realisasi Jumlah Aset/Liabilitas & Ekuitas PT Berdikari United Livestock pada Tahun 2024 sebesar Rp8,58 miliar atau 49,80% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp17,22 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp9,09 miliar, maka terjadi penurunan sebesar 5,62%.

II.7.1.5 Neraca PT Berdikari Meubel Nusantara

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

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI MEUBEL NUSANTARA				
		REAL SD DES 2023 (1)	REAL SD DES 2024 (2)	RKAP SD DES 2024 (3)	% (2/1)	% (2/3)
I ASET LANCAR	1 Kas	20,00	20,00	20,00	100,00	100,00
	2 Bank	4.207,60	3.605,90	11.139,42	85,70	32,37
	3 Deposito	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	4 Piutang Usaha	22.295,19	26.255,46	21.041,55	117,76	124,78
	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai					
	5 Piutang Usaha	(60,89)	(1.524,03)	(61,19)	2.502,97	2.490,86
	6 Piutang Pegawai	0,00	12,50	0,00	0,00	0,00
	7 Piutang Lain-lain	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai					
	8 Piutang Lain-lain	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	9 Persediaan	33.493,26	39.767,03	26.889,09	118,73	147,89
	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai					
	10 Persediaan	(2.284,37)	(2.284,37)	(2.284,37)	100,00	100,00
	11 Biaya Dibayar Dimuka	332,57	293,99	406,68	88,40	72,29
	12 Uang Muka	2.916,77	8.743,99	3.546,38	299,78	246,56
	13 Jaminan	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	14 Pajak Dibayar Dimuka	9.514,12	2.086,86	6.763,41	21,93	30,86
	Pendapatan Yang Masih Harus					
	15 Dibayar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	16 Aset Biologis	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
JUMLAH ASET LANCAR		70.434,25	76.977,35	67.460,98	109,29	114,11
II ASET TIDAK LANCAR						
	1 Piutang lain-lain	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	2 Investasi Jangka Panjang	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	3 Properti Investasi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	4 Aset Tetap	12.078,69	11.373,91	14.164,79	94,17	80,30
	5 Aset Pajak Tangguhan	32,00	50,32	32,00	157,22	157,22
	6 Aset Tidak Lancar Lainnya	421,30	3.710,33	(643,87)	880,69	(576,25)
JUMLAH ASET TIDAK LANCAR		12.531,99	15.134,55	13.552,92	120,77	111,67
JUMLAH ASET		82.966,24	92.111,90	81.013,90	111,02	113,70

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI MEUBEL NUSANTARA				
		REAL SD DES 2023 (1)	REAL SD DES 2024 (2)	RKAP SD DES 2024 (3)	% (2/1)	% (2/3)
III	HUTANG LANCAR					
1	Hutang Bank Jangka Pendek	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2	Hutang Dagang	15.243,01	5.927,81	3.656,06	38,89	162,14
3	Hutang Pajak	181,85	63,75	1.502,67	35,06	4,24
4	Pendapatan Diterima Dimuka	3.669,01	10.604,66	1.968,84	289,03	538,62
5	Beban yang Masih Harus Dibayar	2.865,72	3.007,95	3.705,94	104,96	81,17
6	Hutang Lancar Lainnya	107,05	12.132,02	7.289,90	11.333,48	166,42
	JUMLAH HUTANG LANCAR	22.066,64	31.736,19	18.123,42	143,82	175,11
IV	HUTANG TIDAK LANCAR					
1	Hutang Jangka Panjang	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2	Hutang Imbalan Paska Kerja	2.698,46	3.312,30	3.912,81	122,75	84,65
3	Hutang Tidak Lancar Lainnya	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	JUMLAH HUTANG TIDAK LANCAR	2.698,46	3.312,30	3.912,81	122,75	84,65
	JUMLAH HUTANG	24.765,10	35.048,49	22.035,23	141,52	159,05
V	EKUITAS					
1	Modal Saham	31.700,00	31.700,00	31.700,00	100,00	100,00
2	Cadangan Umum	16.096,68	16.096,68	29.028,62	100,00	55,45
3	Pendapatan Komprehensif Lainnya	(2.525,44)	(2.590,36)	(2.525,44)	102,57	102,57
4	Saldo Laba Rugi	12.929,90	11.857,09	1.870,29	91,70	633,97
5	Kepentingan Non Pengendali	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	JUMLAH EKUITAS	58.201,14	57.063,41	60.073,47	98,05	94,99
	JUMLAH LIABILITAS & EKUITAS	82.966,24	92.111,90	82.109,70	111,02	112,18

Realisasi Jumlah Aset/Liabilitas & Ekuitas PT Berdikari Meubel Nusantara 2024 sebesar Rp92,11 miliar atau 112,18% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp101,04 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp82,97 miliar, maka terjadi kenaikan sebesar 11,02%.

II.7.2 Laba Rugi Audited Tahun 2024

II.7.2.1 Laba Rugi – Konsolidasi

**Tabel 21. Perbandingan Realisasi Laba (Rugi) Konsolidasi
Tahun 2023, 2024, RKAP Semester II 2024, dan RKAP 2024
(Dalam Jutaan Rupiah)**

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI & ENTITAS ANAK				
		REAL SD DES 2023 (1)	REAL SD DES 2024 (2)	RKAP SD DES 2024 (3)	% (2/1)	% (2/3)
I	HASIL PENJUALAN	2.163.605,89	6.061.221,01	3.536.265,12	280,14	171,40
II	HARGA POKOK PENJUALAN	2.068.240,99	5.754.341,91	3.349.479,63	278,22	171,80
	LABA (RUGI) BRUTO	95.364,90	306.879,10	220.988,09	321,79	138,87
III	BEBAN OPERASIONAL					
1	Laba (Rugi) yang Timbul dari Perubahan Nilai Wajar atas Aset Biologis	(3.159,53)	(92.866,98)	0,00	2.939,26	0,00
2	Beban Penjualan & Distribusi	4.545,38	8.682,62	15.733,36	191,02	55,19
3	Beban Pegawai	57.909,69	69.943,29	67.160,69	120,78	104,14
4	Beban Kantor	3.123,89	4.458,98	5.741,41	142,74	77,66
5	Beban Administrasi	6.947,95	9.302,00	9.621,74	133,88	96,68
6	Beban Umum	5.687,42	19.359,37	8.524,13	182,15	121,53
7	Jumlah Beban Penyusutan, Amortisasi & Penyisihan	5.133,58	4.143,00	6.380,05	80,70	64,94
	JUMLAH BEBAN OPERASIONAL	86.507,45	199.756,24	113.161,37	230,91	176,62
	LABA (RUGI) OPERASIONAL	8.857,46	107.122,86	73.624,12	1.209,41	145,50
IV	PENDAPATAN (BEBAN) NON OPERASIONAL					
A.	Pendapatan Non Operasional	243.014,43	424.327,65	11.961,85	174,61	3.547,34
B.	Beban Non Operasional	246.621,56	36.988,01	36.719,87	15,00	100,73
	JUMLAH PENDAPATAN (BEBAN) NON OPERASIONAL	(3.607,12)	387.339,64	(24.758,02)	(10.738,19)	(1.564,50)
	LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK	5.250,34	494.462,51	48.866,10	9.417,72	1.011,87
V	PAJAK PENGHASILAN					
	- Pajak Kini	(10.010,54)	(44.170,50)	(10.750,54)	441,24	410,87
	- Pajak Tangguhan	20.269,43	22.999,21	0,00	113,47	0,00
	JUMLAH PAJAK PENGHASILAN	10.258,88	(21.171,28)	(10.750,54)	(206,37)	109,48
	LABA (RUGI) SETELAH PAJAK	15.509,22	473.291,23	38.115,55	3.051,68	1.241,73
	Penghasilan Komprehensif Lainnya	1.063,05	2.218,54	0,00	208,69	0,00
	LABA TAHUN BERJALAN	16.572,32	473.291,23	38.115,55	2.855,91	1.241,73

Realisasi Penjualan Konsolidasi Tahun 2024 mencapai Rp6,06 triliun atau 171,40% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp3,54 triliun. Bila dibandingkan dengan kinerja Penjualan Tahun 2023 sebesar Rp2,16 triliun, maka terjadi peningkatan sebesar 180,14%.

Realisasi Laba Kotor Konsolidasi Tahun 2024 sebesar Rp306,88 miliar atau 164,29% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp186,79 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp95,36 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 221,79%.

Realisasi Beban Usaha Konsolidasi Tahun 2024 sebesar Rp199,76 miliar atau 176,52% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp113,16 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp86,51 miliar, terdapat peningkatan sebesar 130,91%.

Realisasi Laba Usaha Konsolidasi Tahun 2024 sebesar Rp107,12 miliar atau 145,50% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp73,62 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp8,86 miliar, maka terjadi peningkatan laba usaha sebesar 1.109,41%.

Realisasi Laba Bersih Konsolidasi Tahun 2024 sebesar Rp473,30 miliar atau 1.241,73% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp38,12 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp16,57 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 2.755,91%.

II.7.2.2 Laba Rugi PT Berdikari – Induk

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

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI (PERSERO)				
		REAL SD DES 2023 (1)	REAL SD DES 2024 (2)	RKAP SD DES 2024 (3)	% (2/1)	% (2/3)
I	HASIL PENJUALAN	2.076.745,43	6.003.893,77	3.416.265,12	289,10	175,74
II	HARGA POKOK PENJUALAN	2.000.729,19	5.727.052,34	3.260.020,44	286,25	175,68
	LABA (RUGI) BRUTO	76.016,24	276.841,43	156.244,67	364,19	177,18
III	BEBAN OPERASIONAL					
1	Laba (Rugi) yang Timbul dari Perubahan Nilai Wajar atas Aset Biologis	(883,01)	(92.866,98)	0,00	10.517,11	0,00
2	Beban Penjualan & Distribusi	4.047,15	5.821,32	15.369,86	143,84	37,87
3	Beban Pegawai	43.068,87	58.417,81	55.007,76	135,64	106,20
4	Beban Kantor	2.256,29	2.849,96	4.928,22	126,31	57,83
5	Beban Administrasi	6.335,96	9.038,65	9.124,56	142,66	99,06
6	Beban Umum	2.345,79	7.872,26	6.680,70	335,59	117,84
7	Beban Penyusutan, Amortisasi & Penyisihan	3.477,63	2.487,74	4.604,59	71,54	54,03
	JUMLAH BEBAN OPERASIONAL	62.414,70	179.354,72	95.715,69	287,36	187,38
	LABA (RUGI) OPERASIONAL	13.601,54	97.486,71	60.528,98	716,73	161,06
IV	PENDAPATAN (BEBAN) NON OPERASIONAL					
1	Pendapatan Non Operasional	132.297,61	430.807,76	6.390,32	325,64	6.741,57
2	Beban Non Operasional	120.785,09	36.486,63	32.984,51	30,21	110,62
	JUMLAH PENDAPATAN (BEBAN) NON OPERASIONAL	11.512,52	394.321,13	(26.594,19)	3.425,15	(1.482,73)
	LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK	25.114,06	491.807,84	33.934,80	1.958,30	1.449,27
V	PAJAK PENGHASILAN					
1	- Pajak Kini	(8.903,28)	(41.989,14)	(7.465,66)	471,61	562,43
2	- Pajak Tangguhan	18.822,10	23.175,68	0	123,13	0,00
	JUMLAH PAJAK PENGHASILAN	9.918,82	(18.813,46)	(7.465,66)	(189,67)	252,00
	LABA (RUGI) SETELAH PAJAK	35.032,88	472.994,38	62.689,66	1.350,14	1.786,97
	Penghasilan Komprehensif Lainnya	1.889,94	2.198,83	0	116,34	0,00
	LABA YANG DAPAT DIATRIBUSIKAN KEPADA					
	Kepentingan non-pengendali	0,00	40,25	0,00	0,00	0,00
VI	LABA (RUGI) KOMPREHENSIF	36.922,82	475.152,97	26.469,14	1.286,88	1.795,12

Realisasi Penjualan Induk Tahun 2024 mencapai Rp6,00 triliun atau 175,74% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp3,42 triliun. Bila dibandingkan dengan kinerja Penjualan Tahun 2023 sebesar Rp2,08 triliun, maka terjadi peningkatan sebesar 189,10%.

Realisasi Laba Kotor Induk Tahun 2024 sebesar Rp276,84 miliar atau 177,18% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp1156,24 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp76,02 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 264,19%.

Realisasi Beban Usaha Induk Tahun 2024 sebesar Rp179,35 miliar atau 187,38% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp95,72 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp62,41 miliar, terdapat peningkatan sebesar 187,36%.

Realisasi Laba Usaha Induk Tahun 2024 sebesar Rp97,486 miliar atau 161,06% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp60,53 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp13,60 miliar, maka terjadi peningkatan laba usaha sebesar 616,73%.

Realisasi Laba Bersih Induk Tahun 2024 sebesar Rp472,99 miliar atau 1.795,12% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp26,47 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp36,92 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 1.181,04%.

II.7.2.3 Laba Rugi PT Berdikari Logistik Suplai

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

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI LOGISTIK DAN SUPLAI				
		REAL SD DES 2023 (1)	REAL SD DES 2024 (2)	RKAP SD DES 2024 (3)	% (2/1)	% (2/3)
I	HASIL PENJUALAN	14.944,88	78.211,76	64.804,32	523,33	120,69
II	HARGA POKOK PENJUALAN	10.981,07	62.584,40	39.808,74	569,93	157,21
	LABA (RUGI) BRUTO	3.963,81	15.627,36	24.995,58	394,25	62,52
III	BEBAN OPERASIONAL					
1	Beban Penjualan & Distribusi	0	0,00	1.265,40	0,00	0,00
2	Beban Pegawai	3.093,28	2.454,44	2.775,19	79,35	88,44
3	Beban Kantor	357,62	710,21	473,43	198,59	150,01
4	Beban Administrasi	23,03	27,30	95,24	118,57	28,66
5	Beban Umum	993,7	779,92	585,75	78,49	133,15
6	Beban Penyusutan, Amortisasi & Penyisihan	248,52	227,45	244,25	91,52	93,12
	JUMLAH BEBAN OPERASIONAL	4.716,14	4.199,32	5.439,25	89,04	77,20
	LABA (RUGI) OPERASIONAL	(752,33)	11.428,04	19.556,33	(1.519,01)	58,44
IV	PENDAPATAN (BEBAN) NON OPERASIONAL					
1	Pendapatan Non Operasional	9.534,54	542,04	143,91	5,69	519,84
2	Beban Non Operasional	5.331,11	(199,33)	1.890,89	(3,75)	(11,06)
	JUMLAH PENDAPATAN (BEBAN) NON OPERASIONAL	4.203,43	708,44	(1.746,98)	16,85	(40,55)
	LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK	3.451,10	12.136,48	17.809,35	351,67	68,15
V	PAJAK PENGHASILAN					
	- Pajak Kini	(1.107,26)	2.092,61	0	(188,99)	0,00
	- Pajak Tangguhan	785,28	176,46	0	22,47	0,00
	JUMLAH PAJAK PENGHASILAN	(321,98)	2.269,07	0	(704,73)	0,00
	LABA (RUGI) SETELAH PAJAK	3.129,12	9.867,41	17.809,35	315,34	55,41
	Penghasilan Komprehensif Lainnya	(78,72)	143,70	0	(182,54)	0,00
VI	LABA (RUGI) KOMPREHENSIF	3.050,40	10.011,10	17.809,35	328,19	56,21

Realisasi Hasil Penjualan PT Berdikari Logistik Suplai Tahun 2024 sebesar Rp78,21 miliar atau 120,69% dari RKAP Tahun 2024 sebesar Rp64,80 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp14,94 miliar, maka terjadi kenaikan sebesar 423,33%

Realisasi Laba Kotor PT Berdikari Logistik Suplai Tahun 2024 sebesar Rp15,63 miliar atau 62,52% dari RKAP Tahun 2024 sebesar Rp24,99 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp3,96 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 294,25%.

Realisasi Beban Usaha PT Berdikari Logistik Suplai Tahun 2024 sebesar Rp4,20 miliar atau 77,20% dari RKAP Tahun 2024 sebesar Rp244,25 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp4,72 miliar, maka terjadi penurunan sebesar 10,96%.

Realisasi Laba Usaha PT Berdikari Logistik Suplai Tahun 2024 sebesar Rp11,43 miliar atau 58,44% dari RKAP Tahun 2024 sebesar Rp19,56 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 yang Rugi sebesar Rp753,34 juta, maka terdapat kenaikan laba sebesar 1.619,01%.

Realisasi Laba Bersih PT Berdikari Logistik Suplai Tahun 2024 sebesar Rp10,01 miliar atau 56,21% dari RKAP Tahun 2024 sebesar Rp17,81 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Laba Bersih Tahun 2023 sebesar Rp3,05 miliar, maka terjadi kenaikan Laba Bersih sebesar 228,19%.

II.7.2.4 Laba Rugi PT Berdikari United Livestock

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

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI UNITED LIVESTOCK				
		REAL SD DES 2023 (1)	REAL SD DES 2024 (2)	RKAP SD DES 2024 (3)	% (2/1)	% (2/3)
I	HASIL PENJUALAN	4.621,50	1.102,12	0	23,85	0,00
II	HARGA POKOK PENJUALAN	4.638,46	1.423,03	0	30,68	0,00
	LABA (RUGI) BRUTO	(16,96)	(320,91)	0	1892,16	0,00
III	BEBAN USAHA					
1	Perubahan Nilai Wajar atas Aset Biologis	0	0	0	0,00	0,00
2	Beban Penjualan & Distribusi	0,00	4,37	0,00	0,00	0,00
3	Beban Pegawai	0,00	955,48	0,00	0,00	0,00
4	Beban Kantor	261,1	322,05	108,00	123,42	298,19
5	Beban Administrasi	182,05	20,80	0,00	11113	0,00
6	Beban Umum	317,8	203,64	84,00	64,08	242,43
7	Beban Penyusutan & Amortisasi	305,89	284,77	358,47	93,10	79,44
	JUMLAH BEBAN USAHA	2.220,85	1.791,11	1.718,64	80,65	104,22
	LABA (RUGI) USAHA	(2.237,81)	(2.112,02)	(1.718,64)	94,38	122,89
IV	PENDAPATAN (BEBAN) NON OPERASIONAL					
1	Pendapatan Non Operasional	255,09	986,60	3.750,00	386,76	26,31
2	Beban Non Operasional	10.192,57	3.102,30	0	30,44	0,00
	JUMLAH PENDAPATAN(BEBAN) NON OPERASIONAL	(9.937,48)	(2.115,70)	3.750,00	21,29	(56,42)
	LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK	(12.175,29)	(4.227,71)	2.031,37	34,72	(208,12)
V	TAKSIRAN PAJAK PENGHASILAN					
1	Pajak Kini	0,00	0,00	(446,90)	0,00	0,00
2	Pajak Tangguhan	1.358,82	0,00	0,00	0,00	0,00
	JUMLAH TAKSIRAN PAJAK PENGHASILAN	1.358,82	0,00	(446,9)	0,00	0,00
	LABA (RUGI) SETELAH PAJAK	(10.816,47)	(4.227,71)	1.584,47	42,25	(288,43)
	Penghasilan Komprehensif Lainnya	41,73	(59,07)	0	0,00	0,00
VI	LABA (RUGI) BERSIH	(10.774,74)	(4.286,78)	1.584,47	39,79	(270,55)

Realisasi Penjualan PT Berdikari United Livestock Tahun 2024 sebesar Rp1,10 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp4,62 miliar maka terjadi penurunan sebesar 76,15%.

Realisasi Rugi Kotor PT Berdikari United Livestock Tahun 2024 sebesar Rp320,91 Juta. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp16,96 juta, maka terjadi peningkatan sebesar 1.792,29%.

Realisasi Beban Usaha PT Berdikari United Livestock Tahun 2024 sebesar Rp1,79 miliar atau 104,22% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp1,72 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp2,22 miliar, maka terjadi penurunan sebesar 19,35%.

Realisasi Rugi Usaha PT Berdikari United Livestock Tahun 2024 sebesar Rp2,11 miliar atau 122,89% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp1,72 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 usaha sebesar Rp2,24 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 5,62%.

Realisasi Rugi Bersih PT Berdikari United Livestock Tahun 2024 sebesar Rp4,29 miliar atau minus 270,55% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp1,58 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp10,77 miliar maka terjadi penurunan kerugian sebesar 61,21%.

II.7.2.5 Laba Rugi PT Berdikari Meubel Nusantara

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

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI MEUBEL NUSANTARA				
		REAL SD DES 2023 (1)	REAL SD DES 2024 (2)	RKAP SD DES 2024 (3)	% (2/1)	% (2/3)
I	HASIL PENJUALAN	67.294,08	51.059,16	84.780,76	75,87	60,22
II	HARGA POKOK PENJUALAN	51.892,26	36.327,94	61.991,56	70,01	58,60
	LABA (RUGI) BRUTO	15.401,82	14.731,22	22.789,20	95,65	64,64
III	BEBAN USAHA					
1	Perubahan Nilai Wajar atas Aset Biologis	0	0	0	0,00	0,00
2	Beban Penjualan & Distribusi	498,23	2.856,94	363,5	573,42	785,95
3	Beban Pegawai	10.593,54	8.115,56	10.984,77	76,61	73,88
4	Beban Kantor	275,28	576,77	705,18	209,52	81,79
5	Beban Administrasi	406,91	215,25	497,18	52,90	43,29
6	Beban Umum	2.003,74	1.503,54	1.759,43	75,04	85,46
7	Beban Penyusutan & Amortisasi	1.101,53	1.143,04	1.416,99	103,77	80,67
	JUMLAH BEBAN USAHA	14.879,23	14.914,01	15.727,06	100,23	94,83
	LABA (RUGI) USAHA	522,59	320,13	7.062,14	61,26	4,53
IV	PENDAPATAN (BEBAN) NON OPERASIONAL					
1	Pendapatan Non Operasional	3.520,38	930,27	1.821,53	26,43	51,07
2	Beban Non Operasional	3.214,34	2.135,57	3.383,17	66,4	63,12
	JUMLAH PENDAPATAN (BEBAN) NON OPERASIONAL	306,04	(1.205,30)	(1.561,64)	(393,84)	77,18
	LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK	828,63	(885,17)	5.500,50	(106,82)	(16,09)
V	TAKSIRAN PAJAK PENGHASILAN					
1	Pajak Kini	0	(88,75)	(1.210,11)	0,00	7,33
2	Pajak Tangguhan	(696,77)	0	0	0,00	0,00
	JUMLAH TAKSIRAN PAJAK PENGHASILAN	(696,77)	(88,75)	(1.210,11)	12,74	7,33
	LABA (RUGI) SETELAH PAJAK	131,86	(973,92)	4.290,39	(738,65)	(22,70)
	Penghasilan Komprehensif Lainnya	663,47	(64,92)	0	0,00	0,00
VI	LABA (RUGI) BERSIH	795,32	(1.038,84)	4.290,39	(130,62)	(24,21)

Realisasi Penjualan PT Berdikari Meubel Nusantara Tahun 2024 sebesar Rp51,06 miliar atau 60,22% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp84,78 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp67,29 miliar, maka terjadi penurunan sebesar 24,13%.

Realisasi Laba Kotor PT Berdikari Meubel Nusantara Tahun 2024 sebesar Rp14,73 miliar atau 64,64% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp22,79 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp15,40 miliar, maka terjadi penurunan sebesar 4,35%.

Realisasi Beban Usaha PT Berdikari Meubel Nusantara Tahun 2024 sebesar Rp14,41 miliar atau 91,63% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp15,73 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp14,88 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 3,15%.

Realisasi Laba Usaha PT Berdikari Meubel Nusantara Tahun 2024 sebesar Rp320,13 juta atau 4,53% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp7,06 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp522,59 juta, maka terjadi penurunan sebesar 38,74%.

Realisasi Rugi Bersih PT Berdikari Meubel Nusantara Tahun 2024 sebesar Rp1,04 miliar atau minus 24,21% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp4,29 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp795,32 juta, maka terjadi penurunan sebesar 140,62%.

II.7.3 Arus Kas Audited Tahun 2024

II.7.3.1 Arus Kas Konsolidasi

**Tabel 26. Perbandingan Realisasi Arus Kas Konsolidasi
Tahun 2024, 2023, RKAP Semester II 2024, dan RKAP Tahun 2024
(Dalam Jutaan Rupiah)**

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI & ENTITAS ANAK				
		REAL SD DES 2023 (1)	REAL SD DES 2024 (2)	RKAP SD DES 2024 (3)	% (2/1)	% (2/3)
I AKTIVITAS OPERASIONAL	Penerimaan dari Aktivitas Operasi	2.667.598,69	6.197.317,46	6.568.109,44	232,32	94,35
	Pengeluaran dari Aktivitas Operasi	2.717.723,83	5.994.294,05	6.404.463,27	220,56	93,60
	Arus Kas Bersih dari Aktivitas Operasi	(50.125,14)	203.023,41	163.646,17	(405,03)	124,06
II AKTIVITAS INVESTASI	Penerimaan Aktivitas Investasi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Pengeluaran Aktivitas Investasi	24.704,68	38.876,15	38.951,13	157,36	99,81
	Arus Kas Bersih dari Aktivitas Investasi	(24.704,68)	(38.876,15)	(38.951,13)	157,36	99,81
III AKTIVITAS PENDANAAN	Jumlah Penerimaan Aktivitas Pendanaan	322.244,86	0,00	137.850,65	0,00	0,00
	Jumlah Pengeluaran Aktivitas Pendanaan	253.393,13	79.169,14	262.019,78	31,24	30,21
	Arus Kas Bersih dari Aktivitas Pendanaan	68.851,73	(79.169,14)	(124.169,14)	(114,98)	63,76
	Surplus (Defisit)	(5.978,10)	84.978,13	525,9	(1.421,49)	16.158,70
	Saldo Awal	35.752,87	29.774,78	28.770,04	83,28	103,49
	Saldo Akhir	29.774,78	114.752,90	29.295,93	385,40	391,70

Realisasi Saldo Kas dan Setara Kas Akhir Periode Konsolidasi pada Tahun 2024 sebesar Rp114,75 miliar atau 385,40% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp29,30 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp29,77 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 285,40%.

II.7.3.2 Arus Kas PT Berdikari – Induk

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

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI (PERSERO)				
		REAL SD DES 2023 (1)	REAL SD DES 2024 (2)	RKAP SD DES 2024 (3)	% (2/1)	% (2/3)
I	AKTIVITAS OPERASIONAL					
1	Penerimaan Aktivitas Operasional	2.561.027,98	6.154.073,56	6.392.229,20	240,30	96,27
2	Pengeluaran Aktivitas Operasional	2.603.147,96	6.003.410,84	6.234.321,85	230,62	96,30
	Arus Kas Bersih dari Aktivitas Operasi	-42.119,98	150.662,71	157.907,35	-357,70	95,41
II	AKTIVITAS INVESTASI					
1	Penerimaan Aktivitas Investasi	0	0	0	0,00	0,00
2	Pengeluaran Aktivitas Investasi	22.090,76	27.172,79	35.951,13	123,01	75,58
	Arus Kas Bersih dari Aktivitas Investasi	-22.090,76	-27.172,79	-35.951,13	123,01	75,58
III	AKTIVITAS PENDANAAN					
1	Penerimaan Aktivitas Pendanaan	299.500,15	0	127.850,65	0,00	0,00
2	Pengeluaran Aktivitas Pendanaan	233.393,13	79.169,14	252.019,78	33,92	31,41
	Arus Kas Bersih dari Aktivitas Pendanaan	66.107,02	-79.169,14	-124.169,14	-119,76	63,76
	Surplus (Defisit)	1.896,28	44.320,78	-2.212,91	2337,25	-2002,83
	Saldo Awal	20.049,21	21.945,49	19.891,10	109,46	110,33
	Saldo Akhir	21.945,49	66.266,28	17.678,19	301,96	374,85

Realisasi Saldo Kas dan Setara Kas Akhir Periode Induk pada Tahun 2024 sebesar Rp66,27 miliar atau 374,85% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp17,68 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp21,95 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 201,96%.

II.7.3.3 Arus Kas PT Berdikari Logistik Suplai

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

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI LOGISTIK DAN SUPLAI				
		REAL SD DES 2023 (1)	REAL SD DES 2024 (2)	RKAP SD DES 2024 (3)	% (2/1)	% (2/3)
I	AKTIVITAS OPERASIONAL					
1	Penerimaan Aktivitas Operasional	47.920,43	107.151,43	47.698,87	223,60	224,64
2	Pengeluaran Aktivitas Operasional	45.574,99	77.923,05	46.778,85	170,98	166,58
	Arus Kas Bersih dari Aktivitas Operasi	2.345,44	29.228,38	920,01	1246,18	3176,96
II	AKTIVITAS INVESTASI					
1	Penerimaan Aktivitas Investasi	0	0	0	0,00	0,00
2	Pengeluaran Aktivitas Investasi	141,67	0	1.005,75	0,00	0,00
	Arus Kas Bersih dari Aktivitas Investasi	-141,67	0	-1.005,75	0,00	0,00
III	AKTIVITAS PENDANAAN					
1	Penerimaan Aktivitas Pendanaan	0	0	0	0,00	0,00
2	Pengeluaran Aktivitas Pendanaan	0	0	0	0,00	0,00
	Arus Kas Bersih dari Aktivitas Pendanaan	0	0	0	0,00	0,00
	Surplus (Defisit)	2.203,77	29.228,38	-85,74	1326,29	34089,55
	Saldo Awal	1.255,84	3.459,61	3.115,21	275,48	111,06
	Saldo Akhir	3.459,61	32.687,99	3.029,47	944,85	1079,00

Realisasi Saldo Kas dan Setara Kas Akhir Periode PT Berdikari Logistik Suplai pada Tahun 2024 sebesar Rp32,69 miliar atau 1.079,00% dari RKAP Semester II Tahun 2024 sebesar Rp3,03 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp3,46 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 844,85%.

II.7.3.4 Arus Kas PT Berdikari United Livestock

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

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI UNITED LIVESTOCK				
		REAL SD DES 2023 (1)	REAL SD DES 2024 (2)	RKAP SD DES 2024 (3)	% (2/1)	% (2/3)
I	AKTIVITAS OPERASIONAL					
1	Penerimaan Aktivitas Operasional	5.849,49	1.574,99	1.800,00	26,93	87,5
2	Pengeluaran Aktivitas Operasional	6.941,10	1.571,96	1.360,16	22,65	115,57
	Arus Kas Bersih dari Aktivitas Operasi	-1.091,61	3,04	439,84	-0,28	0,69
II	AKTIVITAS INVESTASI					
1	Penerimaan Aktivitas Investasi	16,64	0	0	0	0
2	Pengeluaran Aktivitas Investasi	419,63	27,95	0	6,66	0
	Arus Kas Bersih dari Aktivitas Investasi	-402,98	-27,95	0	6,94	0
III	AKTIVITAS PENDANAAN					
1	Penerimaan Aktivitas Pendanaan	80,38	50,6	0	62,95	0
2	Pengeluaran Aktivitas Pendanaan	689,05	0	0	0	0
	Arus Kas Bersih dari Aktivitas Pendanaan	-608,67	50,6	0	-8,31	0
	Surplus (Defisit)	-2.103,27	25,69	439,84	-1,22	5,84
	Saldo Awal	2.143,04	39,77	18,48	1,86	215,16
	Saldo Akhir	39,77	65,46	458,32	164,59	14,28

Realisasi Saldo Kas dan Setara Kas Akhir Periode PT Berdikari United Livestock Tahun 2024 sebesar Rp65,46 juta atau 14,28% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp458,32 juta. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp39,77 juta, maka terjadi peningkatan sebesar 64,59%.

II.7.3.5 Arus Kas PT Berdikari Meubel Nusantara

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

NO.	URAIAN	PT BERDIKARI MEUBEL NUSANTARA				
		REAL SD DES 2023 (1)	REAL SD DES 2024 (2)	RKAP SD DES 2024 (3)	% (2/1)	% (2/3)
I	AKTIVITAS OPERASIONAL					
1	Penerimaan Aktivitas Operasional	70.085,34	60.162,11	174.080,24	85,84	34,56
2	Pengeluaran Aktivitas Operasional	66.280,69	60.664,43	168.799,75	91,53	35,94
	Arus Kas Bersih dari Aktivitas Operasi	3.804,65	-502,32	5.280,49	-13,20	-9,51
II	AKTIVITAS INVESTASI					
1	Penerimaan Aktivitas Investasi	0	0	0	0,00	0,00
2	Pengeluaran Aktivitas Investasi	155,05	0	3.000,00	0,00	0,00
	Arus Kas Bersih dari Aktivitas Investasi	-155,05	0	-3.000,00	0,00	0,00
III	AKTIVITAS PENDANAAN					
1	Penerimaan Aktivitas Pendanaan	0	0	10.000,00	0,00	0,00
2	Pengeluaran Aktivitas Pendanaan	11.622,45	98,89	10.000,00	0,85	0,99
	Arus Kas Bersih dari Aktivitas Pendanaan	-11.622,45	-98,89	0	0,85	0,00
	Surplus (Defisit)	-7.972,84	-601,21	2.280,49	7,54	-26,36
	Saldo Awal	12.200,45	4.227,60	8.878,93	34,65	47,61
	Saldo Akhir	4.227,60	3.626,39	11.159,42	85,78	32,50

Realisasi Saldo Kas dan Setara Kas Akhir Periode PT Berdikari Meubel Nusantara pada Tahun 2024 sebesar Rp3,63 miliar atau 32,50% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp11,16 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp4,23 miliar, maka terjadi penurunan sebesar 14,22%.

II.7.4 Laporan Perubahan Ekuitas

**Tabel 31. Laporan Perubahan Ekuitas Konsolidasian
Untuk Tahun yang Berakhir
Pada Tanggal 31 Desember 2024
(Disajikan dalam Jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)**

Dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk/ Attributable to the owner of the parent entity									
	Modal saham/ Share capital				Penghasilan komprehensif lain/ Other comprehensive income		Total ekuitas yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk/ Total equity attributable to owners of the parent entity	Kepentingan non-pengendali/ Non-controlling interests	Jumlah ekuitas/ Total equity
		Saldo laba/ Retained earnings	Dicadangkan/ Appropriated	Tidak dicadangkan/ Unappropriated	Pengukuran kembali imbalan pascakerja/ Remeasurement of employee benefit	Selisih nilai penjabaran laporan keuangan/ Foreign currency translation adjustment			
Saldo pada tanggal 1 Januari 2023, sebelum disajikan kembali	75,000,000,000	49,879,906,571	45,011,866,382	6,447,593,906	423,003,255	6,870,597,161	176,762,370,114	(25,982,895)	176,736,387,219
Dampak dari penyajian kembali	--	--	(51,006,497,571)	--	--	--	(51,006,497,571)	(382,691)	(51,006,880,262)
Saldo per 1 Januari 2023 setelah disajikan kembali *)	75,000,000,000	49,879,906,571	(5,994,631,189)	6,447,593,906	423,003,255	6,870,597,161	125,755,872,543	(26,365,586)	125,729,506,957
Laba tahun berjalan	--	--	15,507,671,014	--	--	--	15,507,671,014	1,550,922	15,509,221,936
Penghasilan komprehensif lain	--	--	--	1,889,751,816	(826,846,462)	1,062,905,354	1,062,905,354	106,310	1,063,011,664
Saldo per 31 Desember 2023 *)	75,000,000,000	49,879,906,571	9,513,039,825	8,337,345,722	(403,843,207)	7,933,502,515	142,326,448,911	(24,708,354)	142,301,740,557
Laba tahun berjalan	--	--	473,243,896,254	--	--	--	473,243,896,254	47,329,123	473,291,225,377
Penghasilan komprehensif lain	--	--	--	2,218,317,095	--	2,218,317,095	2,218,317,095	221,854	2,218,538,949
Saldo per 31 Desember 2024	75,000,000,000	49,879,906,571	482,756,936,079	10,555,662,817	(403,843,207)	10,151,819,610	617,788,662,260	22,842,623	617,811,504,883

II.7.5 Laporan Perubahan Akun Material

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

Aset	Saldo per 31 Desember 2023	Penambahan/ (Pengurangan)	Saldo per 31 Desember 2024		31 Desember 2023
Piutang Usaha	417.592.381.373	(47.185.283.568)	370.407.097.805	<i>Trade receivable</i>	(11%)
Persediaan	48.375.750.905	97.459.132.374	145.834.883.279	<i>Inventory</i>	201%
Liabilitas					
Utang Usaha	357.492.624.969	412.452.850.589	769.945.475.559	<i>Trade payable</i>	115%
Pendapatan Diterima Dimuka	163.183.136.691	117.740.675.134	280.923.811.826	<i>Advance revenue</i>	727%

Keterangan:

- Piutang usaha Saldo piutang usaha bersih pada bulan Desember 2024 sebesar Rp370,41 miliar atau menurun 11% dari tahun 2023 sebesar Rp417,59 miliar. Hal ini disebabkan karena terdapat penerimaan piutang usaha dari *customer* untuk kegiatan penugasan pemerintah pada komoditas daging sapi impor dan cadangan pangan pemerintah. Penurunan tersebut mengindikasikan adanya pembayaran piutang sehingga mencerminkan keberhasilan PT Berdikari dalam melakukan penagihan dan menerima pembayaran dari customer.
- Persediaan Saldo persediaan pada bulan Desember 2024 sebesar Rp145,83 miliar atau meningkat dari tahun 2023 sebesar Rp48,38 miliar. Hal ini disebabkan karena terdapat persediaan daging sapi dan daging kerbau yang akan dijual di bulan Januari 2025.
- Utang usaha Saldo utang usaha pada bulan Desember 2024 sebesar Rp769,95 miliar atau meningkat dari tahun 2023 sebesar Rp357,49 miliar. Hal ini disebabkan karena terdapat aktivitas penugasan pemerintah untuk komoditas daging sapi dan daging kerbau. Aktivitas penugasan pemerintah tersebut menimbulkan utang usaha yang berasal dari transaksi daging sapi dan daging kerbau yang masih dalam perjalanan atau akan tiba di tahun 2025.

Pendapatan
diterima
dimuka

Saldo pendapatan diterima dimuka pada bulan Desember 2024 sebesar Rp280,92 miliar atau meningkat dari tahun 2023 sebesar Rp48,38 miliar. Hal ini disebabkan karena terdapat penerimaan uang muka dari customer terhadap penjualan komoditas gandum pakan serta daging sapi dan daging kerbau.

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			Realisasi TW IV		
	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agu	Sep	Okt	Nov	Des
Beban Pokok Pendapatan (Rp Miliar)	401,83	586,51	349,29	90,52	12,19	660,62	-518,04	685,91	574,1	-113,57	1771,91	1354,63
Hutang Usaha (Rp Miliar)	458,39	508,82	356,16	323,46	301,29	307,32	378,8	278,61	190,54	340	430,61	769,95
Hutang Bank (Rp Miliar)	41,05	41,05	41,05	41,05	41,05	41,05	41,05	41,05	41,05	41,05	41,05	41,05
EBITDA (Rp Miliar)	2,34	20,23	20,76	1,54	1,22	-0,06	3,64	16,16	11,88	36,94	24,68	41,06
Debt to EBITDA (x)	17,54	2,03	1,98	26,66	33,65	-684,17	11,28	2,54	3,46	1,11	1,66	1
Kolektabilitas Hutang (Days)	35	25	32	107	766	14	-23	13	10	-93	7	18

Tabel 34. Realisasi Utang dan Kewajiban Bulanan Tahun 2023

Uraian	Realisasi TW I			Realisasi TW II			Realisasi TW III			Realisasi TW IV		
	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agu	Sep	Okt	Nov	Des
Beban Pokok Pendapatan (Rp Miliar)	35,82	26,02	32,54	24,05	259,4	58,05	550,98	652,29	48,48	92,59	50,73	237,3
Hutang Usaha (Rp Miliar)	818,65	375	310,4	316,5	343,78	307,32	314,47	345,76	359,57	351,84	380,68	357,49
Hutang Bank (Rp Miliar)	239,22	239,22	235,02	211,38	211,38	211,38	211,38	211,38	130,87	41,05	41,05	41,05
EBITDA (Rp Miliar)	1,14	9,5	4,49	2,05	3,38	-1,98	5,25	10,78	10,67	-2,85	-0,23	-6,34
Debt to EBITDA (x)	210	25,18	52,34	103,11	62,54	-106,76	40,26	19,61	12,27	-14,4	-178,48	-6,47
Kolektabilitas Hutang (Days)	708	404	296	395	41	159	18	16	223	118	225	47

Tabel 35. Realisasi Utang dan Kewajiban Tahun 2024

Uraian	Realisasi YTD Des	
	2023	2024
Beban Pokok Pendapatan (Rp Miliar)	2.068	5.856
Hutang Usaha (Rp Miliar)	357,49	769,95
Hutang Bank (Rp Miliar)	41,05	41,05
EBITDA (Rp Miliar)	35,86	110,35
Debt to EBITDA (x)	1,14	0,23
Kolektabilitas Hutang (Days)	63	48

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			Realisasi TW IV		
	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agu	Sep	Okt	Nov	Des
Pendapatan (Rp Miliar)	412,55	612,91	377,13	101,03	34,34	33,99	110,26	706,17	594,8	1005,86	734,04	1411,2
Piutang Usaha (Rp Miliar)	755,7	592,74	294,51	311,27	270,1	276,25	315,06	283,75	280,27	289,35	223,03	370,41
Kolektabilitas Piutang (Days)	57	28	24	92	244	244	89	12	14	9	9	8

Tabel 37. Tingkat Kolektibilitas Piutang Bulanan Tahun 2023

Uraian	Realisasi TW I			Realisasi TW II			Realisasi TW III			Realisasi TW IV		
	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agu	Sep	Okt	Nov	Des
Pendapatan (Rp Miliar)	42,18	39,13	36,25	32,31	296,83	34,41	560,77	672,11	65,29	93,66	54,91	235,76
Piutang Usaha (Rp Miliar)	859,6	322,26	284,48	286,11	310,38	274,51	274,51	330,84	316,47	338	326,99	417,6
Kolektabilitas Piutang (Days)	632	239	243	266	32	239	15	15	145	112	179	55

Tabel 38. Realisasi Tingkat Kolektibilitas Piutang Tahun 2024

Uraian	Realisasi YTD Des	
	2023	2024
Pendapatan (Rp Miliar)	2.163,61	6.134,28
Piutang Usaha (Rp Miliar)	417,6	370,41
Kolektabilitas Piutang (Days)	113	37

Kolektibilitas Piutang dipengaruhi oleh kemampuan Perseroan dalam menagih piutangnya. Pada Triwulan IV tahun 2024, periode penagihan piutang memperlihatkan penurunan menjadi 37 hari dibandingkan lama periode penagihan piutang di Triwulan IV tahun 2023 yang mencapai 113 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 Semester II 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 urgensitas 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 kendang GPS, PS & FS merupakan sebuah keharusan bagi PT Berdikari yang didasarkan atas tujuan dan urgensitas sebagai berikut:

1. Kepemilikan kendang 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 kendang 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
<i>Payback Project</i>	4 Tahun	5 Tahun	6 Tahun
<i>Profitability Index</i>	1,90	1,79	1,16
Skema Investasi	<i>Build, Operate, Transfer (BOT)/Lease Purchase</i>		

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 perusahaannya di bidang peternakan. Pada Tahun 2024 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 PNBP

Realisasi pembayaran pajak sampai pada Tahun 2024 mencapai Rp379,53 miliar. Secara detail atas total pembayaran pajak tersebut dapat dilihat pada tabel berikut

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

Pajak	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug	Sept	Oct	Nov	Dec	2024
PPN PUT	399,16	1.076,23	2.964,06	1.752,51	609,35	918,95	271,83	651,49	786,01	1.288,29	1.276,54	493,66	12.488,09
PPN Keluaran	37.698,52	91.587,37	272,70	1.697,74	924,25	736,53	189,53	870,90	8.103,48	133,33	201,43	125,18	142.540,95
PPN Impor	33.332,31	89.213,67	5.302,30	0,00	0,00	0,00	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	175,94	373,61	334,84	2.465,69
PPh 21	446,15	426,81	879,66	556,41	420,89	407,67	583,35	450,62	832,54	50,91	56,79	87,56	5.199,36
PPh 22	683,50	239,94	149,89	167,23	150,51	120,21	212,53	284,24	240,37	0,00	0,00	0,00	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	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	73,40	0,00	0,00	3.249,53
PPh 25	531,37	531,37	0,00	1,90	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	531,37	0,00	1.596,00
STP	0,00	0,00	1.051,62	0,00	2.403,37	2.000,00	1.500,70	1,50	6.131,96	3.133,37	3.131,96	3.132,46	22.486,96
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	4.855,25	5.571,70	4.173,70	329.535,17
<hr/>													
Pajak	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug	Sept	Oct	Nov	Dec	2024
BEA MASUK	19.438,89	16.708,65	0,00	0,00	0,00	0,00	3.595,13	0,00	0,00	0,00	531,37	0,00	40.274,03
PNBP	26,65	44,85	113,03	126,55	4,10	3,26	0,00	0,00	0,00	3.133,37	3.131,96	3.132,46	9.716,24
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	7.988,62	9.235,03	7.306,16	379.525,44

Dividen

Berdasarkan hasil dari RUPS Tahunan PT Berdikari Tahun 2023 pada 28 Juni 2024, menurut Keputusan Agenda 2 bahwa penggunaan Laba Bersih yang Dapat Didistribusikan 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

Pada 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 & TINGKAT KESEHATAN

III.1 KEY PERFORMANCE INDICATOR (KPI) PERUSAHAAN

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

No	Inisiatif Strategis	ESG	KPI 2023	Satuan	Target 2024	Polaritas	Bobot	Realisasi	Nilai Capaian	Skor	Total											
A. Nilai Ekonomi Sosial - Finansial																						
Financial																						
1	Restrukturisasi keuangan dalam rangka penyehatan perusahaan	C	EBITDA	Rp Miliar	80,49	Maximize	10	113,35	100%	10,00												
2		C	Sustainable Financial Position: a. Interest Bearing Debt to EBITDA	Kali	15,20	Minimize	5	0,47	100%	5,00												
		C	b. Interest Bearing Debt to Invested Capital	%	82,79	Minimize	5	82%	100%	5,00												
3		C	a. Cashflow available for debt service (CADS)	Rp Miliar	109	Maximize	2,5	242,26	100%	2,50												
		C	b. Cash Conversion cycle	hari	106	Minimize	2,5	-5,64	100%	2,50												
		C	c. Percepatan AR (Kol 4 dan Kol 5)	%	100	Maximize	2,5	69,62%	69,62%	1,74												
		C	d. Pembayaran SHL (Shareholder Loan)	Rp Miliar	27,85	Maximize	2,5	79,17	100%	2,50												
Sosial																						
4	Kemitraan dengan Petani, Peternak, dan Nelayan serta UMKM	S	Jumlah Mitra Peternak	%	100	Maximize	10	238,067%	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																						
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	171%	85%	2,14												
7	Perbaikan Penerapan Manajemen Risiko	C	Implementasi Roadmap Perbaikan Penerapan Manajemen Risiko	%	100	Maximize	5	75%	75%	3,75												

No	Inisiatif Strategis	ESG	KPI 2023	Satuan	Target 2024	Polaritas	Bobot	Realisasi	Nilai Capaian	Skor	Total
8	Integrasi dalam <i>Supply Chain</i>	C	Implementasi Integrasi Fungsi Trading dan Retail, serta Rantai Pasok secara Komprehensif: a. Nilai Sinergi Rantai Pasok b. Nilai Sinergi Penjualan	%	100	Maximize	5	77%	63,40%	3,17	
C. Kepemimpinan Teknologi								15			15,00
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	100%	100%	4,00	
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 Top Talent 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			90,67

III.2 TINGKAT KESEHATAN PERUSAHAAN

Tabel 43. Tingkat Kesehatan PT Berdikari Tahun 2024

Tingkat Kesehatan Perusahaan – Konsolidasi

Penilaian tingkat kesehatan Entitas Tahun 2025 adalah sebagai berikut:

Financial Highlights

As of/for the year ended	Jun-2025 (Unaudited)	Dec-2024 (Audited)	Dec-2023 (Audited)	Dec-2022 (Audited)
Total adjusted assets [IDR bn]	1,614.7	1,524.4	992.7	1,287.4
Total adjusted debt [IDR bn]	84.8	107.6	179.1	110.2
Total adjusted equity [IDR bn]	366.6	604.7	141.8	125.5
Total sales [IDR bn]	1,923.5	6,061.2	2,163.6	3,176.8
EBITDA [IDR bn]	40.8	205.5	17.9	73.4
Net income after MI [IDR bn]	29.7	473.2	15.5	53.3
EBITDA margin [%]	2.1	3.4	0.8	2.3
Adjusted debt/EBITDA [X]	*1.0	0.5	10.0	1.5
Adjusted debt/adjusted equity [X]	0.2	0.2	1.3	0.9
FFO/adjusted debt [%]	*90.5	142.5	(7.3)	44.8
EBITDA/IFCCI [X]	12.1	18.7	0.8	16.3

Key Strength:

1. Dukungan dari Grup IDFOOD

Berdikari memperoleh manfaat sebagai bagian dari IDFOOD melalui peningkatan peluang bisnis dan dukungan keuangan. Sebagai perusahaan yang ditugaskan pemerintah untuk menjaga pasokan dan stabilitas harga pangan, Berdikari menerima kuota impor tahun 2025 sebesar 18.000 ekor GPS chicken, 25.000 ton daging sapi, 50.000 ton daging kerbau, 20.000 ekor sapi bakalan, dan 500.000 ton gandum pakan—yang turut mendorong pertumbuhan pendapatan sebesar 180% pada tahun 2024 menjadi Rp6 triliun.

2. Operasi yang Terdiversifikasi dan Terintegrasi

Berdikari mengelola rantai nilai peternakan secara vertikal, mulai dari pembibitan hingga pengolahan dan ritel, dengan fasilitas di Jawa Barat dan Sulawesi Selatan. Portofolio produknya mencakup unggas, daging sapi, serta produk olahan seperti sosis, nugget, dan bakso di bawah merek "Be Best". Diversifikasi produk dan basis pelanggan yang luas membantu perusahaan tetap tangguh terhadap fluktuasi pasar serta mengurangi risiko konsentrasi pelanggan.

3. Leverage Moderat dan Likuiditas yang Memadai

Dengan proyeksi rasio FFO terhadap utang sebesar 22,8% dan rasio cakupan bunga 4,3x untuk periode 2025–2027, Berdikari menjaga tingkat leverage yang moderat dan posisi likuiditas yang kuat. Per Juni 2025, saldo kas tercatat sebesar Rp80,9 miliar dengan EBITDA Rp66,6 miliar—cukup untuk menutup kewajiban bunga sebesar Rp10,1 miliar dan pembayaran pajak yang telah diprioritaskan sejak 2024.

Key Weakness

1. Manajemen Operasional yang Cukup Baik

Berdikari dinilai memiliki manajemen operasional yang masih tergolong cukup baik, dengan fleksibilitas harga yang terbatas dan struktur biaya yang relatif tinggi. Sebagian produk tunduk pada kebijakan harga eceran tertinggi pemerintah, membatasi kemampuan perusahaan menyesuaikan harga terhadap kenaikan biaya bahan baku. Selain itu, tantangan biaya juga berasal dari pemanfaatan aset yang belum optimal, biaya logistik yang tinggi, dan ketergantungan pada fasilitas sewa. Meskipun telah dilakukan upaya perbaikan seperti penyesuaian skema kemitraan unggas dan relokasi peternakan penggemukan, perbaikan yang signifikan belum terlihat hingga Juni 2025. Akibatnya, margin laba kotor dan EBITDA diproyeksikan tetap rendah, masing-masing sekitar 4,3% dan 1,8% pada periode 2025–2027.

2. Fleksibilitas Keuangan yang Terbatas

Berdikari memiliki fleksibilitas keuangan yang terbatas akibat utang lama pada anak perusahaan, PT Berdikari United Livestock, yang telah diklasifikasikan sebagai kredit macet oleh Bank BNI. Kondisi ini membatasi kemampuan perusahaan memperoleh pendanaan eksternal, meskipun memiliki aset yang dapat dijaminkan. Selain itu, Berdikari tidak memiliki fasilitas kredit siaga (*standby credit facility*) dan harus mengandalkan pinjaman dari pemegang saham atau melalui IDFOOD. Situasi ini dapat menghambat ekspansi serta pengembangan belanja modal (*capex*), sehingga berpotensi menurunkan peluang pertumbuhan skala operasi.

3. Eksposur terhadap Volatilitas Harga Komoditas

Berdikari menghadapi risiko tinggi terhadap fluktuasi harga bahan baku utama, khususnya jagung dan bungkil kedelai, yang menyumbang sekitar 60% dari total bahan baku pakan unggas. Harga jagung domestik masih di atas acuan pemerintah, sementara harga bungkil kedelai global berfluktuasi akibat kondisi cuaca, kebijakan perdagangan internasional, dan nilai tukar. Karena adanya regulasi harga pemerintah, Berdikari tidak dapat sepenuhnya meneruskan kenaikan biaya tersebut kepada konsumen akhir, sehingga meningkatkan volatilitas pendapatan dan menekan stabilitas keuangan. Selain itu, permintaan pasar bersifat musiman—meningkat pada periode HBKN seperti Ramadan dan Idul Fitri, namun diikuti kelebihan pasokan dan harga jual di bawah biaya produksi, yang semakin menekan profitabilitas perusahaan.

PT Berdikari mendapatkan peringkat BBB dari Pefindo dengan rincian sebagai berikut:

Peringkat Berdiri Sendiri (<i>Standalone Rating</i>)	Peringkat Akhir (<i>Final Rating</i>)	Tingkat Kesehatan
idBBB(sa) (Triple B; Standalone) Obligor dengan peringkat idBBB memiliki kemampuan yang memadai dibandingkan obligor Indonesia lainnya untuk memenuhi komitmen keuangan jangka panjangnya. Walaupun demikian, kemampuan obligor lebih mungkin akan terpengaruh oleh perubahan buruk keadaan dan kondisi ekonomi. Tanda (sa) menunjukkan bahwa peringkat adalah peringkat berdiri sendiri (<i>standalone rating</i>).	idBBB/Stable (Triple B; Stable Outlook) Obligor dengan peringkat idBBB memiliki kemampuan yang memadai dibandingkan obligor Indonesia lainnya untuk memenuhi komitmen keuangan jangka panjangnya. Walaupun demikian, kemampuan obligor lebih mungkin akan terpengaruh oleh perubahan buruk keadaan dan kondisi ekonomi.	Sehat (sesuai Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor PER-2/MBU/03/2023 pasal 81)

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 31 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	2	
d.	PT Berdikari United Livestock	2	
	Sub Total		13
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		31

Pada Tahun 2024, tindak lanjut atas 32 temuan tersebut adalah sebagai berikut:

- Hasil Pemantauan Tindak Lanjut atas Laporan Keuangan Tahun Buku 2023, terhadap 13 temuan audit KAP pada posisi s.d. Triwulan IV 2024 terdapat 2 (dua) temuan yang telah ditindaklanjuti **Sesuai** dengan rekomendasi, 6 (enam) temuan yang **Belum Sesuai** dengan rekomendasi, dan 5 (lima) temuan yang **Belum Ditindaklanjuti**.
- Hasil Pemantauan Tindak Lanjut atas Laporan Keuangan Tahun Buku 2022, terhadap 7 temuan audit KAP pada posisi s.d. Triwulan IV 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 IV 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	13	0	0	13	0
	TL Semester I Tahun 2024	-	2	6	5	0
	c. TL s.d. Semester I Tahun 2024	13	2	6	5	0
2. LHA atas Audit Laporan Keuangan Tahun Buku 2022						
a.	TL s.d. Semester II 2023	7	5	1	1	0
	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
	TL Semester I Tahun 2024	-	0	0	0	0
	c. TL s.d. Semester I Tahun 2024	11	10	0	1	0
Total Temuan		31	17	7	7	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 IV 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-menjurat Tindak Lanjut dengan PT BLS sebagai berikut:

- a. 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:
 - 1) 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;
 - 2) Mengunjungi langsung PT MLU pada tanggal 15 Desember 2022 tetapi kantor sudah pindah dan tidak diketahui keberadaan kantor barunya.;
 - 3) Melakukan peringatan penagihan tanggal 11 Agustus 2022 pada surat penagihan kedua nomor 521/BLI/DIR/VIII/2022 perihal Peringatan Pengembalian Dana;
 - 4) Melakukan penagihan ulang dengan Surat Penagihan Nomor 089/BLS/DIR/III/2023 tanggal 13 Maret 2023;
- b. 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;
- c. Surat dari PT BLS nomor 203/BLS/DIR/VI/2023 perihal Progres Tindak Lanjut Temuan Audit tanggal 20 Juni 2023;
- d. 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:
 - 1) Mengirimkan surat penagihan kepada PT MLU nomor 223/BLS/DIR/VII/2023 tanggal 24 Juli 2023.
 - 2) Surat yang dikirimkan oleh PT BLS ke PT MLU tidak tersampaikan, kerena PT MLU sudah pindah.
- e. 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:
 - 1) Mengirimkan Surat Penagihan;
 - 2) Surat Peringatan;
 - 3) Somasi (jika tidak terdapat tanggapan atas SP yang telah diberikan).
- f. 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.
- g. 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).
- h. 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.

- i. 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.
- j. 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 I 2025.

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 IV 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 depannya kami akan melakukan kembali penataan ulang terkait SOP untuk manajemen persediaan pakan dan ovk serta mekanisme close flock.

Tindak Lanjut s.d Triwulan IV 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 ditetapkannya kebijakan rotasi dan mutasi pegawai di lingkungan PT Berdikari, Dimana dengan adanya rotasi dan mutase ini diharapkan juga dapat memperbaiki proses pelaksanaan pengendalian persedian 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 IV 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 ditetapkannya kebijakan rotasi dan mutasi pegawai di lingkungan PT Berdikari, Dimana dengan adanya rotasi dan mutasi ini diharapkan juga dapat memperbaiki proses pelaksanaan pengendalian persedian 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 review 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:

Lokasi 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 memperbarui SOP pengelolaan gudang dan mengedepankan fungsi Quality Control.

Tindak Lanjut s.d Triwulan IV 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 ditetapkannya kebijakan rotasi dan mutasi pegawai di lingkungan PT Berdikari, Dimana dengan adanya rotasi dan mutasi ini diharapkan juga dapat memperbaiki proses pelaksanaan pengendalian persedian.
- 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 mengantung 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 IV 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 IV 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.

f. Pengendalian Internal atas Uang Muka Pengadaan Pertashop

Terdapat pembayaran uang muka kepada PT Cakra Mulia Nusantara ("PT CMN") untuk pekerjaan pengadaan pertashop pada tahun 2021 yang hingga akhir tahun 2023 hanya terealisasi 4 unit pertashop dari 39 unit sesuai kontrak yang disepakati.

- 1) Pada tahun 2021, PT Berdikari Logistik Suplai (dahulu PT Berdikari Logistik Indonesia, selanjutnya disebut sebagai "PT BLS") mendapatkan kontrak dari PT Pindad International Logistics ("PT PIL") untuk pekerjaan pengadaan 15 unit pertashop;
- 2) Pada tanggal 2 Februari 2021, dilakukan perjanjian antara PT BLS dengan PT CMN atas pekerjaan pembuatan 100 unit pertashop dengan nilai Rp70.500.000,- (tujuh puluh juta lima ratus ribu rupiah) per unit. Perjanjian ini di kemudian hari mengalami beberapa kali perubahan dengan perubahan terakhir pada tanggal 15 Juli 2021, dimana jumlah unit yang dipesan menjadi sebanyak 39 unit, dengan harga Rp73.000.000,- (tujuh puluh tiga juta rupiah) per unit;
- 3) Sepanjang tahun 2021, Entitas telah melakukan pembayaran uang muka untuk pekerjaan pembuatan pertashop kepada PT CMN sebanyak sembilan kali, dengan nilai total uang muka yang telah dibayarkan sebesar Rp2.870.000.000,- (dua miliar delapan ratus tujuh puluh juta rupiah), dimana pembayaran-pembayaran uang muka ini dilakukan tanpa adanya *progress* pengiriman dan penyelesaian unit pertashop sesuai perjanjian oleh PT CMN;
- 4) Hingga akhir tahun 2021, PT CMN hanya dapat mengirimkan 4 unit pertashop melalui sub-kontraktor PT Farlatek Indonesia. Penerimaan unit ini telah dikonfirmasi oleh pihak PT PIL selaku pemberi kontrak awal;
- 5) Hingga akhir tahun 2023, tidak ada kelanjutan pengiriman 35 unit pertashop yang belum diselesaikan maupun tindak lanjut atas sisa uang muka senilai Rp2.578.000.000,- (dua miliar lima ratus tujuh puluh delapan juta rupiah) dari keseluruhan nilai uang muka yang telah dibayarkan dikurangi dengan realisasi pengiriman unit pertashop terkirim 4 unit.

Atas transaksi pertashop dengan PT CMN ini, hingga akhir 2023 masih ada saldo uang muka yang menggantung senilai Rp2.578.000.000,- dan belum ada penyelesaian, baik berupa realisasi pengiriman unit maupun tidak lanjut dari manajemen berupa penagihan kembali uang muka yang sudah terbayar.

Saran / Rekomendasi

Manajemen harus menindaklanjuti realisasi penyelesaian uang muka pengadaan pertashop dengan PT CMN, baik melalui realisasi pengiriman unit maupun pengembalian kelebihan uang muka.

Tanggapan Manajemen

Manajemen telah beberapa kali bersurat kepada pihak PT CMN hingga *reminder* ke-2, namun alamat kantor PT CMN merupakan alamat kosong sehingga surat kembali kepada PT BLS. Atas dasar kondisi tersebut, PT BLS telah melaporkan PT CMN dan Sdr. R.M. Aryo selaku perwakilan PT CMN ke Polda Metro Jaya. Posisi kasus tersebut saat ini masih dalam tahap penyelidikan.

Tindak Lanjut s.d Triwulan IV 2024:

- 1) Atas temuan pembayaran uang muka kepada PT Cakra Mulia Nusantara (PT CMN) untuk pekerjaan pengadaan pertashop pada tahun 2021, termasuk dalam cakupan **Audit dengan Tujuan Tertentu (Audit Investigatif)** yang dilakukan oleh BPKP;
- 2) Sampai dengan Semester I 2024, Audit dengan Tujuan Tertentu (Audit Investigatif) masih dalam proses dilakukan oleh BPKP, dengan *progress* sebagai berikut:
 - a) 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;
 - b) 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;
 - c) 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 I 2025.

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/PDTT/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:

- Sesuai dengan rekomendasi (S) sebanyak **57 (lima puluh tujuh) rekomendasi** (80,28%) senilai Rp13.027.840.172,75;
- Belum sesuai dengan rekomendasi (BS) sebanyak **13 (tiga belas) rekomendasi** (18,31%) senilai Rp36.405.377.673,89;
- Tidak ada rekomendasi yang belum ditindaklanjuti (BD) sebanyak **0 (nol) rekomendasi** (0,00%) senilai Rp0,00; dan
- 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 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* pengajukan 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.

Selanjutnya untuk menindaklanjuti penyelesaian rekomendasi tersebut, **telah dilakukan pelunasan** penyetoran ke Kas Negara secara bertahap, yang didukung dengan surat sebagai berikut:

- a. Surat Direktur Utama Nomor 13-05/06/BDK/DIR-01/XI/2024 tanggal 13 November 2024 perihal Penyampaian Bukti Pelunasan atas Tindak Lanjut LHP BPK Program Bina Lingkungan Peduli Pembibitan Sapi Tahun 2014 pada PT Berdikari. Berdasarkan surat tersebut, PT Berdikari telah membayarkan 20% dari Rp1.476.560.186,00 yaitu senilai Rp295.312.037,20; dan
- b. Surat Direktur Utama Nomor 10-10/06/BDK/DIR-01/XII/2024 tanggal 10 Desember 2024 perihal Penyampaian Bukti Pembayaran atas Tindak Lanjut LHP BPK Program Bina Lingkungan Peduli Pembibitan Sapi Tahun 2014 pada PT Berdikari. Berdasarkan surat tersebut, PT Berdikari telah melakukan penyetoran **seluruh saldo temuan** senilai Rp1.476.560.186,00.

IV.3 TINDAK LANJUT ATAS TEMUAN HASIL PENGAWASAN INTERNAL

Pengawasan internal di PT Berdikari dilaksanakan oleh *Internal Audit Division*. Sampai dengan 31 Desember 2024, 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 2024. Rinciannya adalah sebagai berikut:

No.	Uraian	Jumlah
1	Rekomendasi atas Temuan Hasil Audit	
	Rekomendasi s.d. 31 Desember 2024	309
2	Rekomendasi yang TELAH TUNTAS ditindaklanjuti	
	Rekomendasi s.d. 31 Desember 2024	233
3	Rekomendasi yang BELUM TUNTAS ditindaklanjuti	
	Rekomendasi s.d. 31 Desember 2024	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. Triwulan I 2025, dan akan menyampaikan hasil pemantauan pada Triwulan I Tahun 2025.

BAB V

MANAJEMEN RISIKO

Sehubungan dengan arahan strategis dari Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) serta 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, PT Berdikari berkomitmen untuk menerapkan Manajemen Risiko guna melindungi dan menciptakan nilai bagi perusahaan. Dalam implementasinya, PT Berdikari telah menyesuaikan penerapan Manajemen Risiko dengan standar SNI 8615:2018 ISO 31000:2018, yang mencakup Prinsip, Kerangka Kerja dan Proses Manajemen Risiko. Hal ini dituangkan dalam Ketetapan Bersama antara Dewan Komisaris dan Direksi PT Berdikari Nomor: 101/05/BDK/DIR-01/XI/2024 & Nomor: KEP-10/KOM/XI/2024 tentang Pedoman Manajemen Strategis Manajemen Risiko PT Berdikari.

V.1 PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO BERDASARKAN PEDOMAN MANAJEMEN STRATEGIS MANAJEMEN RISIKO PT BERDIKARI

Sebagai bentuk implementasi Manajemen Risiko yang terintegrasi di PT Berdikari, langkah-langkah strategis telah disusun dan diterapkan untuk memastikan efektivitas pengelolaan risiko di seluruh lini perusahaan. Berikut adalah poin-poin utama yang menjadi fokus dalam penerapan Manajemen Risiko di PT Berdikari:

1. PT Berdikari wajib menerapkan Manajemen Risiko secara efektif sebagai Anak Perusahaan BUMN;
2. Penerapan Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada poin (1) dalam penerapannya paling sedikit perlu meliputi:
 - a. Pengurusan aktif oleh Direksi dan pengawasan oleh Dewan Komisaris;
 - b. Kecukupan kebijakan dan standar prosedur Manajemen Risiko serta penetapan *limit* Risiko;
 - c. Kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pengendalian, pelaporan dan pemantauan risiko, serta sistem informasi Manajemen Risiko;
 - d. Sistem pengendalian *intern* yang menyeluruh;
3. Penerapan Manajemen Risiko memerlukan perangkat pendukung mulai dari tingkat individu/*team* kerja, tingkat unit kerja dan unit bisnis, hingga tingkat korporat;
4. Perangkat pendukung penerapan Manajemen Risiko tersebut di atas yang harus diperhatikan antara lain:
 - a. Komunikasi/dialog-dialog lintas sektoral dalam Perusahaan, terkait pencapaian visi dan misi Perusahaan;
 - b. Penerapan prinsip-prinsip Manajemen Risiko di semua tingkat manajerial, melalui sosialisasi berjenjang secara intensif maupun ekstensif;
 - c. Penyediaan dukungan berupa sumber daya manusia (*risk officer*) yang memiliki keahlian dalam mengelola risiko di unit kerjanya masing-masing;
 - d. Peningkatan kompetensi SDM secara terprogram, termasuk penggunaan tenaga ahli dari luar Perusahaan sesuai kebutuhan;
 - e. Kepastian bahwa sistem pemberian penghargaan, pengakuan, dan sanksi juga berlaku dalam pengelolaan risiko;
 - f. Kepastian bahwa sistem Audit Internal sejalan dengan proses Manajemen Risiko

- yang dikembangkan oleh Perusahaan;
- g. Koordinasi terhadap kebersinggungan (*interface*) antara praktek Manajemen Risiko dengan sistem manajemen lainnya;
 - h. Mengintegrasikan proses asesmen risiko dan strategi mitigasi risiko ke dalam proses penyusunan rancangan RKAP;
5. Penerapan Manajemen Risiko dilakukan berdasarkan suatu perencanaan pengelolaan risiko yang mencakup:
- a. Penjelasan mengenai profil Perusahaan/unit terkait: tuntutan persyaratan operasional, karakteristik teknologi dan persyaratan pendukung lainnya;
 - b. Lingkungan risiko: kebijakan pengelolaan risiko, pemangku kepentingan dan tipologinya masing-masing;
 - c. Kerangka kerja penanganan risiko Perusahaan;
 - d. Pendekatan dalam pengelolaan risiko: definisi-definisi, penanganan risiko saat ini, alokasi waktu, elemen risiko dan perhitungan-perhitungannya, tantangan dan hambatan, pembiayaan dan dokumentasi;
 - e. Aplikasi tahapan proses Manajemen Risiko: mencakup pelaksanaan proses identifikasi risiko, *assessment*, perencanaan dan pelaksanaan tindak lanjut *monitoring* dan *review*;
 - f. Rencana lain yang relevan: mengenai aksi-aksi pendukung sebelum, selama dan setelah aplikasi proses Manajemen Risiko, antara lain rencana komunikasi dan konsultasi, pelatihan tambahan dan lain-lain; dan
 - g. Ringkasan (*summary*) perencanaan pengelolaan risiko.

V.2 STRATEGI RISIKO TAHUN 2024

Strategi Manajemen Risiko merupakan sebuah pendekatan sistematis dan menyeluruh yang digunakan untuk pengelolaan risiko dan menangkap peluang yang muncul dari suatu ketidakpastian dari usaha korporasi PT Berdikari dengan mengacu kepada SNI 8615 ISO 31000:2018. Strategi Manajemen Risiko PT Berdikari dimasukkan sebagai media mitigasi risiko dan pertimbangan pengembalian keputusan untuk meminimasi kerugian yang muncul. Adapun strategi Manajemen Risiko PT Berdikari mempertimbangkan ketiga hal sebagai berikut:

- 1. Prinsip yang memiliki pengertian sebagai panduan tentang karakteristik Manajemen Risiko yang efektif dan efisien. Prinsip Manajemen Risiko ini juga menjadi fondasi pengelolaan risiko dan dipertimbangkan saat menentukan langkah sistematis selanjutnya;
- 2. Kerangka kerja yang membantu integrasi Manajemen Risiko pada setiap aktivitas Perusahaan dengan mengintegrasikan Manajemen Risiko kedalam tata kelola Perusahaan dan dukungan dari *top management* PT Berdikari.

Dalam optimalisasi proses Manajemen Risiko Terintegrasi, PT Berdikari menetapkan dan menerapkan beberapa langkah strategi implementasi sebagai berikut:

1. Membangun kebijakan dan komitmen bersama dalam penerapan Manajemen Risiko secara menyeluruh;
2. Menerapkan kebijakan Manajemen Risiko secara konsisten dan berkelanjutan;
3. Melakukan pengembangan kompetensi dan proses pembelajaran Manajemen Risiko secara berkesinambungan;
4. Membangun budaya peduli risiko di seluruh proses manajemen Perusahaan melalui komunikasi kebijakan dan implementasi Manajemen Risiko Perusahaan secara berkesinambungan;
5. Menetapkan perencanaan Manajemen Risiko yang terdiri dari:
 - a. Penetapan strategi risiko;
 - b. Penetapan rencana sasaran;
 - c. Penilaian risiko; dan
 - d. Penetapan rencana strategis;
6. Seluruh proses pengambilan keputusan yang bersifat strategis harus memperhatikan semua aspek risiko;
7. Menerapkan prinsip efektivitas dan efisiensi dalam penanganan risiko;
8. Manajemen Risiko Perusahaan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari keseluruhan proses Perusahaan; dan
9. Pengalokasian sumber daya Perusahaan akan mempertimbangkan hasil penilaian risiko.

Selain itu, terdapat beberapa aspek strategis terkait pengelolaan risiko yang telah ditetapkan untuk mendukung keberhasilan implementasi Manajemen Risiko secara menyeluruh di perusahaan, antara lain:

1. 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:
 - 1) Tunduk dan patuh terhadap seluruh perundang-undangan yang berlaku;
 - 2) Mematuhi, menyelaraskan dan menyesuaikan dengan regulasi terbaru;
 - 3) Tidak menoleransi (*zero tolerance*) perilaku dan pelaku *fraud*;
 - 4) Tidak memberikan toleransi terhadap kegiatan-kegiatan yang dapat menyebabkan penurunan reputasi atau kredibilitas PT Berdikari;
 - 5) Fokus pada peningkatan kinerja perusahaan dan anak perusahaan;
 - 6) Keselarasan dengan rencana bisnis tahun 2024;

2. Menetapkan jenis tindakan yang perlu diambil 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:

Level Risiko	Prioritas Penanganan Risiko
Tinggi	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Level</i> risiko tidak bisa diterima dan mitigasi risiko menjadi fokus BoD • Dilaporkan kepada BoC • Justifikasi alokasi anggaran yang lebih besar
Menengah-Tinggi	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Level</i> risiko tidak bisa diterima dan mitigasi risiko dipantau/dimonitor oleh BoD • Justifikasi alokasi anggaran yang besar
Menengah	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Level</i> risiko masih bisa diterima dengan pertimbangan dan mitigasi risiko menjadi fokus BoD-1 • Justifikasi alokasi anggaran yang sedang
Rendah Menengah	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Level</i> risiko bisa diterima dan mitigasi risiko dimonitor oleh BoD-1 • Justifikasi alokasi anggaran yang lebih sedikit
Rendah	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Level</i> risiko diterima apa adanya, tidak memerlukan mitigasi tambahan, serta dimonitor oleh BoD-2 ke bawah • Tidak memerlukan anggaran tambahan

3. 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, termasuk pengelolaan terhadap perubahan daftar risiko maupun strategi yang diambil oleh perusahaan. Rincian hasil identifikasi *risk profile* korporasi sampai dengan Semester II 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 <i>margin</i> yang ditargetkan.	Kesulitan dalam melakukan penjualan produk daging sapi impor kepada calon <i>customer</i> khususnya pada pasar D1.	Penurunan harga jual daging sapi impor Australia dan kerbau India.	Kontrol operasi - <i>level</i> entitas/kantor pusat.	1. Mengirimkan surat penawaran jual-beli kepada <i>shortlist customer</i> ; 2. Melakukan skema/pola penjualan kepada <i>customer</i> dengan lebih <i>flexible</i> (sesuai kebutuhan).	Tidak Cukup dan Efektif Sebagian	Dampak Kuantitatif	Penurunan kualitas produk ataupun produk mencapai <i>expired date</i> .
		Kesulitan dalam melakukan penjualan produk daging sapi impor kepada calon <i>customer</i> khususnya pada pasar D1.	Perubahan <i>lifestyle</i> dan daya konsumsi masyarakat.	Kontrol operasi - <i>level</i> operasi.	1. Mengirimkan surat penawaran jual-beli kepada <i>shortlist customer</i> ; 2. Melakukan skema/pola penjualan kepada <i>customer</i> dengan lebih <i>flexible</i> (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 <i>customer</i> khususnya pada pasar D1.	Informasi dan persetujuan penugasan importasi dari lembaga/instansi terkait belum atau terlambat disetujui.	Kontrol operasi - <i>level</i> 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 <i>margin</i> yang ditargetkan.	Kesulitan dalam melakukan penjualan sapi pada momen krusial, khususnya hari besar keagamaan.	Wanprestasi oleh mitra yang bekerja sama dalam <i>fattening</i> sapi.	Kontrol operasi - <i>level</i> 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 <i>shortlist customer</i> ; 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, <i>trading</i> 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 - <i>level</i> 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 <i>gross profit</i> lini bisnis ruminansia.
3	Penjualan DOC belum mencapai	Kesulitan dalam melakukan penjualan DOC yang tidak mayoritas dipengaruhi oleh	Fluktuasi harga DOC yang tidak stabil, terutama DOC FS.	Kontrol operasi - <i>level</i> entitas/kantor pusat.	SOP Penjualan DOC PS dan DOC FS.	Tidak Cukup dan Efektif Sebagian	Dampak Kuantitatif	Penurunan <i>gross profit</i> 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 ekslusif dengan 2 agen besar di Eropa dan perperangan 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 dan daging kerbau luar negeri.	Pelaksanaan importasi penugasaan 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 penugasaan 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 <i>backdate</i> .	Kontrol operasi - <i>level</i> 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	Peningkatan beban (HPP) dalam proses importasi <i>trading</i> .	Munculnya biaya tambahan dalam kegiatan importasi.	Munculnya biaya tak terduga selama proses <i>handling</i> dan transportasi, seperti biaya bea cukai impor, pajak, bongkat-muat dan lain-lain.	Kontrol operasi - <i>level</i> 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 <i>profit margin</i> Perusahaan dan <i>cashflow</i> Perusahaan terganggu.
		Munculnya biaya tambahan dalam kegiatan importasi.	Melebihi batas waktu pemakaian peti kemas di dalam Pelabuhan (<i>demurrage</i>).	Kontrol operasi - <i>level</i> operasi.		Cukup dan Efektif Sebagian	Dampak Kuantitatif	Penurunan <i>profit margin</i> Perusahaan dan <i>cashflow</i> Perusahaan terganggu.
		Munculnya biaya tambahan dalam kegiatan importasi.	Perubahan nilai kurs (mata uang).	Kontrol pelaporan - <i>level</i> entitas/kantor pusat.		Cukup dan Efektif Sebagian	Dampak Kuantitatif	Penurunan <i>profit margin</i> Perusahaan dan <i>cashflow</i> Perusahaan terganggu.
		Munculnya biaya tambahan dalam kegiatan importasi.	Kedatangan <i>container</i> daging impor di saat bersamaan dan pihak <i>buyer</i> belum mampu menyerap seluruhnya.	Kontrol operasi - <i>level</i> operasi.	Sebagian besar komoditas impor didistribusikan langsung ke <i>buyer</i> sehingga tidak ada biaya penyimpanan, kecuali barang yang dikhususkan sebagai stok cadangan pangan.	Cukup dan Efektif Sebagian	Dampak Kuantitatif	Penurunan <i>profit margin</i> Perusahaan dan <i>cashflow</i> Perusahaan terganggu.
8	Perputaran piutang usaha yang lambat.	Efisiensi perusahaan dalam mengelola piutang belum optimal.	Kesulitan dalam proses penagihan piutang usaha kepada mitra kerja sama dan <i>customer</i> .	Kontrol pelaporan - <i>level</i> entitas/kantor pusat.	1. Mengirimkan surat penagihan dan/atau peringatan ke <i>customer</i> secara bertahap; 2. Melakukan penagihan langsung dengan mengunjungi lokasi <i>customer</i> ; 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 - <i>level</i> operasi.	1. Mengirimkan surat penagihan dan/atau peringatan ke <i>customer</i> 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 - <i>level</i> entitas/kantor pusat.	1. SOP Manajemen aset; 2. 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
		Aset tidak memberikan nilai tambah bagi perusahaan.	Aset terbengkalai dan tidak terawat.	Kontrol operasi - <i>level</i> operasi.	dengan menggunakan pihak ketiga ataupun papan nama (plang).			
					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 aset Gedung Graha Berdikari.	PT Berdikari belum memiliki dokumen kepemilikan Gedung Graha Berdikari.	Belum dilakukannya pembayaran pajak PPh serta BPHTB.	Kontrol pelaporan - <i>level</i> 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 - <i>level</i> entitas/kantor pusat.	Melakukan pendaftaran ke BPN Jakarta Pusat.	Cukup dan Efektif Sebagian	Dampak Kuantitatif	Kehilangan aset gedung/aset 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 - <i>level</i> 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 atau skala risiko residual hingga Semester II tahun 2024 (*Residual Risk Actual/RRA*) dengan mempertimbangkan penerapan strategi risiko korporat serta mencakup daftar perubahan dalam ikhtisar risiko. Adapun rincian perhitungan risiko residual adalah sebagai berikut:

No	Peristiwa Risiko	Asumsi Perhitungan Dampak	Skala RRA (Q4)	Skala <i>Risk Residual Target</i>				Keterangan
				Q1	Q2	Q3	Q4	
1	Penjualan daging sapi belum mencapai <i>margin</i> yang ditargetkan.	Deviasi ketidaktercapaian target <i>gross profit</i> atas penjualan daging sapi.	5	19	13	11	6	Sebagai bagian dari kelanjutan kegiatan importasi daging sapi asal Brasil sebanyak 20.000 MT, PT Berdikari berhasil mencatatkan penjualan komoditas tersebut dengan <i>gross profit</i> sebesar Rp30,42 Miliar. Pencapaian ini merepresentasikan 101,40% dari target <i>gross profit</i> penjualan daging sapi yang telah ditetapkan untuk tahun 2024.
2	Penjualan sapi belum mencapai <i>margin</i> yang ditargetkan.	Deviasi ketidaktercapaian target <i>gross profit</i> atas penjualan sapi.	24	18	13	11	6	Penjualan sapi hidup dilakukan sesuai dengan <i>demand</i> pasar dan lebih banyak dioptimalkan pada momen Hari Besar Keagamaan Negara (HBKN). Namun, pencapaian atas penjualan sapi hidup relatif jauh dari yang ditargetkan. Hal ini disebabkan oleh masih minimnya minat pembelian dari calon <i>customer</i> termasuk penawaran harga jual sapi yang masih kurang bersaing di pasaran.
3	Penjualan DOC belum mencapai <i>margin</i> yang ditargetkan.	Deviasi ketidaktercapaian target <i>gross profit</i> atas penjualan DOC.	10	18	16	11	11	Guna mendukung pendapatan atas penjualan DOC, dilakukan mekanisme penjualan <i>secondary product</i> dari DOC yaitu <i>By Product</i> . Hingga Semester II, penjualan DOC telah melebihi target tahunan dengan capaian 114,07% dari target <i>gross profit</i> tahun 2024. Meski demikian, hal yang tetap menjadi perhatian yakni terkait mekanisme penjualan DOC untuk menyikapi harga pasar DOC yang fluktuatif, serta perilaku pasar yang dinamis.
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> .	16	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

No	Peristiwa Risiko	Asumsi Perhitungan Dampak	Skala RRA (Q4)	Skala Risk Residual Target				Keterangan
				Q1	Q2	Q3	Q4	
								pencapaian pendapatan Anak Perusahaan.
5	Terhambatnya kegiatan importasi pada DOC GPS, gandum, daging sapi, dan daging kerbau luar negeri.	Deviasi ketidaktercapaian target <i>gross profit</i> atas penjualan DOC GPS/gandum/ daging sapi impor yang tidak terealisasikan.	6	23	18	11	6	Atas terbitnya perizinan dan penugasan impor daging sapi Brazil (20.000 ton), daging kerbau India (50.000 ton) serta gandum (500.000 ton) dari pemerintah. Hingga Desember 2024, proses importasi telah tercapai 93,85%, dengan sebagian komoditas masih berlanjut proses kedatangannya hingga Januari 2025.
6	Proses importasi <i>trading</i> tidak sesuai GCG.	Jumlah temuan/ teguran/ pelanggaran dari instansi berwenang.	11	-	-	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 kementerian, induk perusahaan, dan instansi terkait.
7	Peningkatan beban (HPP) dalam proses importasi <i>trading</i> .	Deviasi peningkatan jumlah beban (HPP).	11	-	-	18	11	Dalam upaya mengelola risiko kenaikan beban dalam proses importasi yang melibatkan pihak <i>supplier</i> , 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 <i>handling</i> , <i>demurrage</i> , dan biaya lainnya yang relevan.
8	Perputaran piutang usaha yang lambat.	Penyelesaian piutang hanya dapat dilakukan senilai 50% dari target.	24	22	14	8	6	Meski perputaran piutang tahun 2024 menunjukkan kemajuan, pencapaian masih jauh dari target akibat piutang macet yang berasal dari tahun-tahun sebelumnya. Optimalisasi proses penagihan secara agresif terhadap piutang <i>overdue</i> , peningkatan standar seleksi <i>customer</i> , penggunaan jasa <i>lawyer</i> untuk piutang macet, dan permintaan jaminan dari <i>customer</i> dilakukan secara simultan untuk mengelola risiko piutang secara efektif.

No	Peristiwa Risiko	Asumsi Perhitungan Dampak	Skala RRA (Q4)	Skala Risk Residual Target				Keterangan
				Q1	Q2	Q3	Q4	
9	Terhambatnya optimalisasi dan peningkatan status aset.	Kerugian senilai aset yang dikuasai pihak lain dan peluang atas penyewaan aset.	13	13	11	8	6	Meskipun secara pencapaian optimalisasi dan peningkatan status aset masih belum mencapai target, Perusahaan tetap berupaya dalam hal melengkapi dokumentasi kepemilikan aset secara memadai, baik yang <i>clear</i> maupun <i>unclear/unclean</i> , serta mengoptimalkan media promosi, termasuk pemasaran bersama <i>Holding</i> Pangan, untuk penawaran aset seperti gudang, bangunan, dan tanah.
10	Kehilangan aset Gedung Grha Berdikari.	Persentase proses keberhasilan kepengurusan aset.	5	-	-	21	14	Proses kepengurusan dokumentasi atas kepemilikan aset telah dilakukan dengan telah dibayarkannya PPh dan PBB Gedung, selain itu Sertifikat Hak Guna Bangunan telah diterbitkan.
11	Hutang pajak tidak terbayarkan.	Deviasi hutang pajak yang tidak dapat dibayarkan.	18	-	-	22	13	Perusahaan telah dan terus melakukan pembayaran secara rutin dan 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 penangan risiko sampai dengan Semester II tahun 2024:

No	Realisasi Rencana Perlakuan Risiko	Realisasi Biaya Perlakuan	PIC	KRI	Status Rencana Perlakuan	Progress Pelaksanaan Rencana Perlakuan (%)			
						Q1	Q2	Q3	Q4
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 priorisasi penjualan daging sapi	Rp 0	Direktur Ops.	Perubahan harga jual daging sapi secara global.	Continue	9	15	38	71

No	Realisasi Rencana Perlakuan Risiko	Realisasi Biaya Perlakuan	PIC	KRI	Status Rencana Perlakuan	Progress Pelaksanaan Rencana Perlakuan (%)			
						Q1	Q2	Q3	Q4
	untuk customer yang telah membeli daging sapi periode 2023.								
2	1. Proses seleksi mitra dilakukan berdasarkan data historis; 2. Pembelian sapi dilakukan sesuai dengan <i>demand</i> pasar; 3. Pengawasan kandang dilakukan secara regular (<i>daily, weekly, monthly</i>); 4. Evaluasi program kemitraan mulai dari skema hingga pemilihan mitra kerjasama.	Rp 0	Direktur Ops.	Penurunan bobot (ADG) sapi bakalan.	Continue	3	7	13	16
3	1. Persiapan konsep <i>internal broiler farm</i> dalam rangka menjaga proses hulu ke hilir (<i>closed-loop</i>) dan mengantisipasi kelangkaan DOC FS; 2. Optimalisasi program kemitraan dalam rangka mengikat harga pembelian DOC dan pakan; 3. Dalam setiap perjanjian kerjasama telah menetapkan klausul-klausul hak-hak dan kewajiban para pihak, serta jaminan kerjasama;	Rp 0	Direktur Ops.	Perubahan harga jual DOC nasional.	Continue	9	59	84	98

No	Realisasi Rencana Perlakuan Risiko	Realisasi Biaya Perlakuan	PIC	KRI	Status Rencana Perlakuan	Progress Pelaksanaan Rencana Perlakuan (%)			
						Q1	Q2	Q3	Q4
	4. Tambahan pendapatan dari penjualan <i>By Product</i> DOC; 5. Realisasi importasi DOC GPS sebanyak 12.815 ekor pada bulan Desember 2025.								
4	1. <i>Monitoring</i> produktivitas karyawan & penggunaan bahan baku; 2. Mengevaluasi biaya standar produksi; 3. Melakukan penawaran kepada <i>existing buyer</i> untuk produk season 2024/2025; 4. Bekerjasama dengan Perhutani terkait pembuktian <i>legal tracing</i> bahan baku; 5. Pengembangan sistem di internal untuk persiapan regulasi baru EUDR meskipun terdapat penundaan regulasi di tahun 2026; 6. Perluasan pasar melalui penjualan dalam negeri.	Rp 0	Dirut AP	Penurunan minat konsumsi <i>customer</i> Eropa.	<i>Continue</i>	17	28	37	58

No	Realisasi Rencana Perlakuan Risiko	Realisasi Biaya Perlakuan	PIC	KRI	Status Rencana Perlakuan	Progress Pelaksanaan Rencana Perlakuan (%)			
						Q1	Q2	Q3	Q4
5	<p>1. Telah dipersiapkan anggaran modal kerja dan model bisnis yang sesuai kebutuhan, disertai pemenuhan dokumen untuk kegiatan importasi, serta terjalin komunikasi efektif dengan lembaga terkait guna percepatan persetujuan penugasan;</p> <p>2. Sampai dengan Desember 2024, pencapaian progres importasi antara lain: DOC GPS 100%, Gandum 65%, Daging Sapi 98% dan Daging Kerbau 112%.</p>	Rp 0	Direktur Ops.	Ketersediaan anggaran untuk penugasan.	Continue	9	27	43	90
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</p>	Rp 0	Direktur Ops.	Dampak atas temuan dari pihak eksternal/internal.	Continue	-	-	62	93

No	Realisasi Rencana Perlakuan Risiko	Realisasi Biaya Perlakuan	PIC	KRI	Status Rencana Perlakuan	Progress Pelaksanaan Rencana Perlakuan (%)			
						Q1	Q2	Q3	Q4
	sesuai dengan kegiatan bisnis yang berjalan.								
7	1. Perjanjian telah memuat klausul hak dan kewajiban masing-masing pihak serta skema pembayaran, meskipun belum seluruhnya menggunakan skema kontrak harga; 2. Sebagian besar komoditas impor didistribusikan langsung ke <i>buyer</i> sehingga tidak ada biaya penyimpanan, kecuali barang yang dikhurasukan sebagai stok cadangan pangan; 3. Pada perjanjian importasi, telah terdapat klausul yang mengatur mengenai ketentuan para pihak dalam menanggung biaya-biaya tambahan (jika terjadi).	Rp 0	Direktur Ops.	Besaran peningkatan biaya di luar HPP yang ditetapkan.	Continue	-	-	64	95
8	1. SOP pengelolaan piutang dan <i>sales control</i> telah berbentuk <i>draft</i> , namun SOP pengelolaan piutang belum dikelola oleh	Rp 0	Direktur Keu & SDM	Penyelesaian piutang melewati jatuh tempo (<i>overdue</i>).	Continue	22	33	71	74

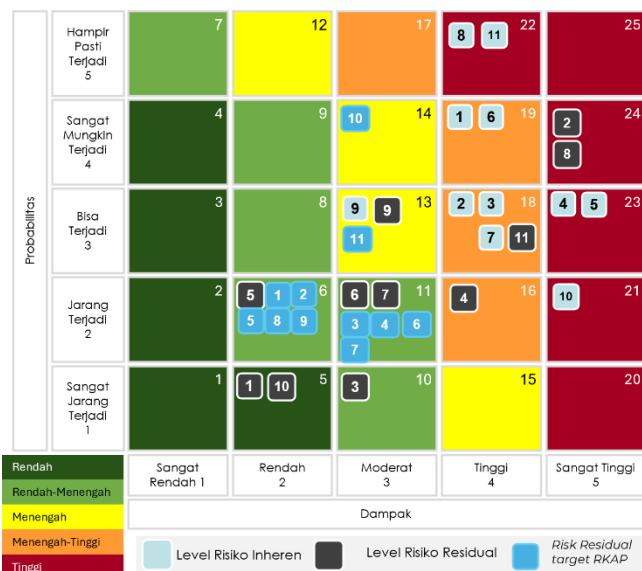
	Realisasi Rencana Perlakuan Risiko	Realisasi Biaya Perlakuan	PIC	KRI	Status Rencana Perlakuan	Progress Pelaksanaan Rencana Perlakuan (%)			
						Q1	Q2	Q3	Q4
	tim operasional sebagai pembentuk piutang; 2. Dalam setiap Kerjasama telah mencantumkan klausul-klausul hak, wewenang dan kewajiban para pihak; 3. Setiap pembelian diutamakan untuk penjualan secara CBD ataupun dengan TOP yang masih ditoleransi oleh BDK; 4. Terus melakukan upaya penagihan dan penyelesaian terhadap piutang macet/piutang lama.								
9	1. Terus mengupayakan dokumentasi kepemilikan aset dengan memadai, baik untuk yang bersifat <i>clear</i> maupun <i>unclear/unclean</i> ; 2. Berkomunikasi dengan instansi terkait dalam penyelesaian seluruh proses legalitas aset; 3. Optimalisasi penggunaan media promosi untuk penawaran aset Gudang, bangunan maupun tanah; 4. Telah dilakukan <i>signing contract</i> untuk 3 aset yaitu Jl Martadinata (Manado), Jl Bajiminasa (Makassar) dan Jl Yos Sudarso (Jakarta).	Rp 131,5 Juta	Direktur Keu & SDM	Tingkat penyelesaian aset.	Continue	9	23	38	45

No	Realisasi Rencana Perlakuan Risiko	Realisasi Biaya Perlakuan	PIC	KRI	Status Rencana Perlakuan	Progress Pelaksanaan Rencana Perlakuan (%)			
						Q1	Q2	Q3	Q4
10	<p>1. Pembayaran yang sudah dilakukan berupa pembayaran PPh dan PBB;</p> <p>2. Telah terbit Surat Keputusan Kepala Kantor Pertanahan Kota Administrasi Jakarta Pusat Nomor: 418/HGB/BPN 31.71/XI/2024 atas Gedung Grha Berdikari dengan jangka waktu 30 tahun sejak didaftarkan di kantor pertanahan;</p> <p>3. Telah dilakukan pembayaran BPHTB;</p> <p>4. Telah diperoleh Sertifikat HGB atas Gedung Graha Berdikari.</p>	Rp 0	Direktur Keu & SDM	Tingkat penyelesaian aset.	Continue	-	-	30	100
11	<p>1. Mendapatkan persetujuan pembayaran pajak jatuh tempo sita secara berkala sd. Akhir tahun 2024 dan diperpanjang hingga tahun 2025;</p> <p>2. Melakukan pembayaran secara berkala atas hutang pajak yang menjadi concern.</p>	Rp 9 Miliar	Direktur Keu & SDM	Penyelesaian kewajiban pembayaran.	Continue	-	-	24	49

V.6 PETA RISIKO TAHUN 2024

Berdasarkan hasil identifikasi dan pemantauan secara berkala terhadap profil risiko perusahaan tahun 2024, terdapat *Top-risk* PT Berdikari yang telah mempertimbangkan hasil ikhtisar perubahan profil dan strategi risiko. Kemudian, profil risiko tersebut dituangkan dalam bentuk peta risiko (*risk heatmap*) sampai dengan Semester II yang diperbandingkan dengan target residualnya sebagai berikut:

No.	Peristiwa Risiko
1	Penjualan daging sapi belum mencapai <i>margin</i> yang ditargetkan
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, dan daging kerbau luar negeri
6	Proses importasi <i>trading</i> tidak sesuai GCG
7	Peningkatan beban (HPP) dalam proses importasi <i>trading</i>
8	Perputaran piutang usaha yang lambat
9	Terhambatnya optimalisasi dan peningkatan status aset
10	Kehilangan aset Gedung Grha 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 Deputi 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 berkembangnya bisnis dan kompleksitas usaha di Tahun 2024, terdapat 3 (tiga) risiko utama yang perlu dilakukan evaluasi tindakan perlakuan serta mengelola 4 (empat) risiko tambahan secara memadai. Berikut rincian perubahan profil risiko PT Berdikari Tahun 2024:

Landasan		Rincian Perubahan Daftar Risiko
No	Peristiwa Risiko	
1.	Penjualan daging sapi belum mencapai margin yang targetkan	
2.	Penjualan sapi belum mencapai margin yang ditargetkan	
3.	Penjualan DOC belum mencapai margin yang ditargetkan	
4.	Penjualan beach chair belum mencapai margin yang ditargetkan	
5.	Terhambatnya kegiatan importasi pada DOC GPS, gandum, daging sapi luar negeri	Berdasar : Surat Permohonan Persetujuan atas Perubahan Daftar Risiko (Top Risk Profile) Korporasi Tahun 2024 tanggal 2 Juli 2024 dari Divisi Finance & Risk Management kepada Direksi
6.	Pembangunan pabrik pakan tidak terlaksana/terhambat	Terdapat penambahan objek importasi berupa daging kerbau , yang akan disesuaikan dalam perubahan RKAP 2024
7.	Pembangunan kandang DOC GPS tidak terlaksana/terhambat	Terjadi perubahan perlakuan risiko (dari <i>mitigate</i> menjadi <i>avoid</i>). Proyek yang direncanakan belum terealisasi akibat keterbatasan dalam permodalan, sehingga proses pemantauan risiko cukup dikelola oleh unit kerja terkait .
8.	Kesulitan dalam akuisisi kandang DOC FS	
9.	Perputaran piutang usaha yang lambat	Penambahan 2 risiko : <ul style="list-style-type: none">• Proses importasi trading tidak sesuai GCG• Peningkatan beban (HPP) dalam proses importasi trading
10.	Terhambatnya optimisasi dan peningkatan status asset	Berdasar : Surat Permohonan Persetujuan atas Perubahan Daftar Risiko (Top Risk Profile) Korporasi Tahun 2024 - Perubahan Kedua tanggal 17 September 2024 dari Divisi Finance & Risk Management kepada Direksi

Penambahan ke-2 (per 17 September 2024) :

- Kehilangan aset Gedung Graha Berdikari
- Hutang pajak tidak terbayarkan

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 Semester II 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 <i>customer</i> yang dimiliki masih sedikit; 2. Harga yang ditawarkan belum kompetitif dibandingkan kompetitor.	1. Menambah tim <i>marketing</i> untuk memperluas pasar dan meningkatkan jumlah penjualan; 2. Mengatur <i>term of payment</i> dengan <i>supplier</i> maupun dengan <i>customer</i> .	Penjualan produk yang belum maksimal.	Rp 1,36 Miliar	1. Optimalisasi sistem kemitraan ataupun <i>internal farm</i> untuk menjamin ketersediaan dan efisiensi biaya bahan baku; 2. Menyusun konsep potong titip (<i>jasa potong</i>) terhadap <i>livebird</i> 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 <i>Feedmil</i> 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 <i>continuation sheet</i> dari negara asal (Australia) atas PIB untuk perbaikan; dan 2. Komunikasi terhadap kantor pusat pajak, kanwil Bea Cukai Banten, dan kantor pelayanan Bea Cukai Tanjung Priok.	Pemblokiran izin impor kepada PT Berdikari.	Rp 17 Miliar	1. Menunggu hasil Peninjauan Kembali (upaya hukum luar biasa Mahkamah Agung); 2. Bersurat kepada <i>trader</i> importasi gandum (Rolweg) dan <i>supplier</i> produk (CBH Grain PTY Ltd) jika Hasil Peninjauan Kembali ditolak.	Bea Cukai dan Supply Chain Division
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. Perbaikan tata kelola dan kepatuhan internal perusahaan, meliputi aturan penagihan, pengelolaan, dan pemantauan piutang; 3. PT BDK telah mengajukan jumlah tagihan	PT Rass Mandiri Utama dan Retail and Trading Division

No	Nama Kejadian	Waktu Kejadian	Penyebab Kejadian	Penanganan saat Kejadian	Penjelasan Kerugian	Nilai Kerugian	Realisasi Mitigasi	Pihak terkait
							beserta dokumen-dokumen pendukung lainnya. Saat ini, PT BDK sedang menunggu pelaksanaan rapat kreditor lanjutan yang akan diselenggarakan oleh <i>curator</i> .	
5	Kegagalan dalam pengembalian uang muka atas impor gandum.	2023	Tidak terlaksana transaksi jual beli gandum pakan.	1. Berkoordinasi dengan stakeholders Terkait; 2. Menyurati pihak Vault investment perihal pelaksanaan komitmen kerja sama.	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 dengan KBRI Abu Dhabi melalui Zoom Meeting; 3. Direksi melakukan pertemuan dan pembahasan secara <i>offline</i> dengan KBRI Abu Dhabi; 4. KBRI menerbitkan surat kepada Vault untuk dapat menindaklanjuti pengembalian uang muka; 5. PT BDK telah menerbitkan penugasan penyelesaian kasus terkait dengan Vault Investment; 6. PT BDK kembali mengadakan pertemuan secara langsung di Abu Dhabi dengan Vault Investment dan Kedubes untuk membahas penyelesaian kasus; 7. Sebagai bagian dari kesepakatan, PT BDK dan Vault Investment menandatangani <i>Settlement Agreement</i> ; 8. Vault Investment menjanjikan akan melakukan pembayaran sesuai dengan kesepakatan yang telah disepakati. Namun, meskipun dokumen SWIFT 103 telah dikirimkan akan tetapi kode akses yang diperlukan tidak diterima; 9. Vault investment menjanjikan melakukan pembayaran akan tetapi uang tidak dapat diterima oleh PT BDK (mengirim dokumen SWIFT 103 akan tetapi kode akses tidak diterima oleh PT BDK); 10. Vault Investment menjanjikan akan melakukan pembayaran sesuai dengan	Vault Investment-Sym Capital General Trading LLC dan Supply Chain Division

No	Nama Kejadian	Waktu Kejadian	Penyebab Kejadian	Penanganan saat Kejadian	Penjelasan Kerugian	Nilai Kerugian	Realisasi Mitigasi	Pihak terkait
							kesepakatan yang telah disepakati. Namun, meskipun dokumen SWIFT 103 telah dikirimkan akan tetapi kode akses yang diperlukan tidak diterima; 11. Vault investment menjanjikan melakukan pembayaran akan tetapi uang tidak dapat diterima oleh PT BDK (mengirim dokumen SWIFT 103 akan tetapi kode akses tidak di terima oleh PT BDK).	

V.9 INTERNAL CONTROL TESTING

Sasaran	Business Process/Peristiwa Risiko	Key Control	Metode Pengujian	Kelemahan Kontrol	Rencana Tindak Lanjut	Due Date	PIC	Status Tindak Lanjut
Pencapaian target EBITDA RKAP perusahaan sebesar Rp 80,49 Miliar di tahun 2024.	Penjualan daging sapi belum mencapai margin yang ditargetkan.	1. Mengirimkan surat penawaran jual-beli kepada shortlist customer; 2. Melakukan skema/pola penjualan kepada customer dengan lebih flexible (sesuai kebutuhan); 3. SOP Penjualan daging impor; 4. Melakukan konfirmasi berkala terhadap instansi terkait.	Observasi	1. penetrasi pasar baru terbatas; 2. fleksibilitas skema jual-beli belum dimanfaatkan maksimal.	1. penetrasi pasar yang lebih luas; 2. Meningkatkan fleksibilitas terutama dalam skema penjualan dengan tetap mempertimbangkan risiko risiko yang terjadi.	TW 4 2024	GM Retail & Trading Business	Proses
Pencapaian target EBITDA RKAP perusahaan sebesar Rp 80,49 Miliar di tahun 2024.	Penjualan sapi belum mencapai margin yang ditargetkan.	1. SOP Pemeliharaan & Penjualan Sapi; 2. Bekerjasama dengan pihak ketiga dalam proses pengadaan dan pemeliharaannya, termasuk permodalan kerjasama (investasi); 3. Mengirimkan surat penawaran kerja sama kepada <i>shortlist customer</i> ; 4. Mencantumkan dalam perjanjian kerjasama perihal hak dan kewajiban para pihak, serta sanksi dan denda yang berlaku jika terjadinya tindakan wanprestasi.	Observasi	Belum dilakukan penawaran secara aktif kepada calon potensial.	1. Melakukan pemetaan calon potensial berdasarkan data pasar (feedlot, rumah potong hewan, distributor besar); 2. Menyusun daftar prioritas calon potensial dan melakukan pendekatan awal; 3. Membuat penawaran kerja sama formal dengan skema yang lebih menarik dan fleksibel.	TW 4 2024	GM Ruminant	Proses
Pencapaian target EBITDA RKAP perusahaan sebesar Rp 80,49 Miliar di tahun 2024.	Penjualan DOC belum mencapai margin yang ditargetkan.	1. SOP Penjualan DOC PS dan DOC FS; 2. SOP Pemeliharaan pada tiap periode perkembangan DOC; 3. SOP Sarana dan prasarana <i>farm</i> ; 4. SOP Penjualan DOC PS dan DOC FS.	Observasi	SOP belum sepenuhnya diimplementasikan dan dipahami dalam proses importasi.	Memaksimalkan pemahaman atas prosedur yang telah disepakati.	TW 4 2024	GM Poultry	Proses

Sasaran	Business Process/Peristiwa Risiko	Key Control	Metode Pengujian	Kelemahan Kontrol	Rencana Tindak Lanjut	Due Date	PIC	Status Tindak Lanjut
Pencapaian target EBITDA RKAP perusahaan sebesar Rp 80,49 Miliar di tahun 2024.	Penjualan <i>beach chair</i> belum mencapai margin yang ditargetkan.	1. Melakukan promosi produk di berbagai <i>platform/media</i> pemasaran; dan 2. Mengirimkan penawaran dan sampling produk sesuai kebutuhan calon <i>customer</i> .	Observasi	Promosi bersifat <i>seasonal</i> .	Melakukan promosi dan penetrasi pasar dengan lebih agresif dengan tetap mempertimbangkan risiko risiko yang terjadi.	TW 4 2024	GM Corporate Strategy & Digital Transformation	Proses
Pencapaian target EBITDA RKAP perusahaan sebesar Rp 80,49 Miliar di tahun 2024.	Terhambatnya kegiatan importasi pada DOC GPS, gandum, daging sapi dan daging kerbau luar negeri.	1. SOP Pengadaan daging impor penugasan; 2. SOP Pembelian barang atau material niaga; 3. RKAP.	Observasi	SOP pengadaan impor masih belum diperlukan penyesuaian agar dapat relevan dengan proses bisnis saat ini.	Melakukan penyesuaian prosedur importasi dan pembelian barang atau material niaga agar relevan dengan proses bisnis saat ini.	TW 4 2024	GM Supply Chain Management	Proses
Kesesuaian Proses Bisnis Terhadap Prinsip - Prinsip GCG.	Proses importasi <i>trading</i> tidak sesuai GCG.	-	Observasi	Belum sesuaianya pelaksanaan kegiatan dengan prosedur (SOP dan peraturan lainnya) yang ada.	Memaksimalkan pemahaman atas prosedur yang telah disepakati dan mengimplementasikan dalam proses setiap importasi.	TW 4 2024	GM Legal & Aset	Proses
Pencapaian target EBITDA RKAP perusahaan sebesar Rp 80,49 Miliar di tahun 2024.	Peningkatan beban (HPP) dalam proses importasi <i>trading</i> .	-	Observasi	Perhitungan HPP importasi belum seluruhnya memperhitungkan beban - beban yang termasuk dalam perhitungan.	Melakukan perhitungan HPP secara detail dan menyeluruh.	TW 4 2024	GM Retail & Trading Business; GM Ruminant; GM Poultry; dan GM Supply Chain Management	Proses
Stabilitas <i>cashflow</i> perusahaan sesuai RKAP di tahun 2024 dengan target 100%.	Perputaran piutang usaha yang lambat.	1. Mengirimkan surat penagihan dan/atau peringatan ke <i>customer</i> secara bertahap; 2. Melakukan penagihan langsung dengan mengunjungi lokasi <i>customer</i> ; 3. <i>Monitoring</i> secara rutin perihal pengelolaan piutang usaha.	Observasi	Pengajuan piutang atas penjualan belum terintegrasi antara unit operasional dengan unit <i>collection</i> .	Menetapkan plafon piutang yang diverifikasi oleh unit keuangan.	TW 4 2024	GM Finance & Risk Management	Proses

Sasaran	Business Process/Peristiwa Risiko	Key Control	Metode Pengujian	Kelemahan Kontrol	Rencana Tindak Lanjut	Due Date	PIC	Status Tindak Lanjut
Tercapainya 100% Target Peningkatan Status Aset dan Optimalisasi Aset di tahun 2024.	Terhambatnya optimalisasi dan peningkatan status aset.	1. SOP Manajemen aset; 2. SOP Pencatatan aset perusahaan; 3. Melakukan pengawasan dan penjagaan pada aset-aset, khususnya aset prioritas dengan menggunakan pihak ketiga ataupun papan nama (plang).	Observasi	Optimalisasi hanya sebatas penawaran tanpa evaluasi nilai tambah.	Melakukan evaluasi atas kondisi asset dan menyesuaikan dengan kebutuhan pasar.	TW 4 2024	GM Legal & Asset	Proses
Tercapainya 100% Target Peningkatan Status Aset dan Optimalisasi Aset di tahun 2024.	Kehilangan aset gedung Grha Berdikari.	1. SOP Manajemen aset; 2. SOP Pencatatan aset perusahaan; 3. Melakukan pengawasan dan penjagaan pada aset-aset, khususnya aset prioritas dengan menggunakan pihak ketiga ataupun papan nama (plang).	Observasi	-	-	TW 4 2024	GM Legal & Asset	Retired
Stabilitas cashflow perusahaan sesuai RKAP di tahun 2024 dengan target 100%.	Hutang pajak tidak terbayarkan.	1. Surat Komitmen Pembayaran hutang pajak; 2. Pembayaran secara dicicil berkala dilakukan.	Observasi	-	Melakukan pembayaran sesuai dengan surat pernyataan komitmen pembayaran.	TW 4 2024	GM Finance & Risk Management	Proses

V.10 STRESS TEST

Stress test disimulasikan melalui proyeksi keuangan, yang hasil perhitungannya disajikan sebagai berikut:

A. Optimis

<i>Net Profit Margin (NPM)</i>	1.5%	1.3%	1.7%	111.2%	134.1%	1.5%	0.1%	0.3%	0.5%	1.1%	1.1%	156.2%	100.5%
EBITDA KPI	34,608	56,985	65,828	190.2%	115.5%	19,824	19,432	13,596	16,744	135,327	80,004	82.3%	169.1%

B. Moderate

<i>Net Profit Margin (NPM)</i>	1.5%	1.3%	1.7%	111.2%	134.1%	1.5%	0.7%	0.1%	0.4%	1.1%	1.1%	156.2%	102.5%
EBITDA KPI	34,608	56,985	65,828	190.2%	115.5%	19,824	19,432	11,701	15,054	131,741	80,004	82.3%	164.7%

C. Pesimis

<i>Net Profit Margin (NPM)</i>	1.5%	1.3%	1.7%	111.2%	134.1%	0.9%	0.2%	-0.1%	-0.3%	0.9%	1.1%	156.2%	82.0%
EBITDA KPI	34,608	56,985	65,828	190.2%	115.5%	7,641	11,842	9,399	8,214	102,827	80,004	82.3%	128.5%

V.11 PERHITUNGAN KOMPOSIT RISIKO

Perhitungan peringkat komposit risiko terdiri indikator kinerja perusahaan dan indikator penerapan manajemen risiko dengan nilai sebagai berikut:

A. Indikator Kinerja Perusahaan

Keterangan	KPI Kolegial	Pencapaian Kinerja								Kinerja Operasi/ Produksi Utama			
		Kinerja Keuangan				Debt to EBITDA							
		Pendapatan (Rp.juta)		Total Biaya (Rp.juta)		Laba Bersih (Rp.juta)		(Rp.juta)					
Nilai	90%	3.536.265	6.003.894	3.462.641	5.727.052	38.116	472.994	0,15	0,00	510.629	1.164.919		
Pencapaian	d. <95	a). 100% atau lebih dari target		a). <95% dari anggaran		a). 100% atau lebih dari target		a). Lebih baik dari target		a. 100% atau lebih di atas target			
Bobot	30,00%	25%		25%		25%		25%		40%			
Skor	15,00	22,5		22,5		22,5		25		40			
Sub Total	15,00	27,75								40			
TOTAL		82,75											
KONVERSI		Cukup											

Berdasarkan hasil pengukuran dari pencapaian kinerja, diperoleh skor total sebesar 82,75 dengan kategori "Cukup". Hal ini menggambarkan bahwa meskipun terdapat beberapa indikator yang menunjukkan capaian positif, namun secara keseluruhan kinerja belum sesuai dengan target yang ditetapkan. Uraian hasil pengukuran tersebut ialah sebagai berikut:

- KPI kolegial bernilai 90%, dengan bobot penilaian 30% maka pada bagian ini mendapatkan skor 15;
- Kinerja keuangan terdiri dari:
 - Capaian pendapatan melebihi target dengan skor 22,5 dari bobot 25%;
 - Realisasi biaya melebihi anggaran sehingga mendapatkan skor 22,5 dari

- bobot 25%;
- Capaian laba bersih melebihi target dengan skor 22,5 dari bobot 25%;
 - *Debt to EBITDA* melebihi target karena rasio berada di bawah batas, sehingga memperoleh skor penuh 25 dari bobot 25%;
 - Realisasi rata-rata produksi telah melebihi target, sehingga mendapatkan skor 40 dari bobot 40%.

B. Indikator Penerapan Manajemen Risiko

No.	Peristiwa Risiko	KPMR								
		Nilai Eksposur Risiko	Realisasi Output perlakuan Risiko	Realisasi Anggaran perlakuan Risiko	Ketepatan Penilaian Risiko					Total
					Ketepatan Identifikasi Risiko	Ketepatan Kuantifikasi Risiko	Ketepatan Rencana Perlakuan Risiko	Ketepatan Prioritasi Risiko		
1	Penjualan daging sapi belum mencapai margin yang ditargetkan	27	20	16	22,5	22,5	22,5	22,5	27	
2	Penjualan sapi belum mencapai margin yang ditargetkan	12	4	16	22,5	22,5	12,5	22,5	24	
3	Penjualan DOC belum mencapai margin yang ditargetkan	27	20	16	22,5	22,5	22,5	22,5	27	
4	Penjualan beach chair belum mencapai margin yang ditargetkan	27	20	16	22,5	22,5	12,5	22,5	24	
5	Terhambatnya kegiatan importasi pada DOC GPS, gandum, daging sapi dan daging kerbau luar negeri	27	20	16	22,5	22,5	22,5	22,5	27	
6	Proses importasi trading tidak sesuai GCG	27	20	16	22,5	22,5	22,5	22,5	27	
7	Peningkatan beban (HPP) dalam proses importasi trading	27	20	16	22,5	22,5	22,5	22,5	27	

No.	Peristiwa Risiko	KPMR								
		Nilai Ekspor sur Risiko	Realisasi Output perlakuan Risiko	Realisasi Anggaran perlakuan Risiko	Ketepatan Penilaian Risiko					
					Ketepatan Identifikasi Risiko	Ketepatan Kuantifikasi Risiko	Ketepatan Rencana Perlakuan Risiko	Ketepatan Prioritasi Risiko	Total	
8	Perputaran piutang usaha yang lambat	27	20	16	22,5	22,5	12,5	22,5	24	
9	Terhambatnya optimalisasi dan peningkatan status asset	12	8	16	22,5	22,5	12,5	22,5	24	
10	Kehilangan aset Gedung Grha Berdikari	27	20	16	22,5	22,5	22,5	22,5	27	
11	Hutang pajak tidak terbayarkan	27	20	16	22,5	22,5	22,5	22,5	27	
Rata-rata		24,27	17,45	16,00	22,50	22,50	18,86	22,50	25,91	
TOTAL		83,64								
KONVERSI		Fair								

Berdasarkan hasil evaluasi diperoleh rata-rata skor 83,64 dengan kategori "Fair". Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan risiko perusahaan sudah berjalan, namun efektivitasnya masih berada pada level menengah dan perlu peningkatan.

Dari 11 *top risk* masih terdapat 2 risiko yang masih memiliki nilai eksposur risiko lebih tinggi dari target eksposur yaitu risiko nomor 2 "Penjualan Sapi belum mencapai margin yang ditargetkan" dan risiko nomor 9 "Terhambatnya optimalisasi dan peningkatan status asset". Sedangkan sisanya, yaitu 9 *top risk* memiliki nilai eksposur yang lebih rendah dibandingkan dengan target eksposur.

C. Peringkat Komposit Risiko

Hasil penilaian kinerja perusahaan sebesar 82,75 atau masuk dalam kategori "Cukup" dan penerapan manajemen risiko sebesar 83,64 atau masuk dalam kategori "Fair", sehingga peringkat komposit risiko bernilai 3.

Kinerja	Penerapan Manajemen Risiko				
	Strong	Satisfactory	Fair	Margin	Unsatisfactory
Sangat Baik	1	1	2	3	3

Baik	1	2	2	3	4
Cukup	2	2	3	4	4
Kurang	2	3	4	4	5
Buruk	3	3	4	5	5

V.12 PENILAIAN RISK MATURITY INDEX (RMI) KINERJA TAHUN 2024

Sesuai dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan BUMN Pasal 74 Ayat (1) yaitu BUMN wajib melakukan penilaian indeks kematangan risiko atau *Risk Maturity Index* (RMI) melalui penilaian independen yang dilakukan paling sedikit sekali dalam 3 (tiga) tahun dengan tahun pertama pemberlakuan dilakukan oleh penilai independen dan/atau penilaian internal dilakukan setiap tahun.

Penilaian RMI PT Berdikari Tahun Kinerja 2023 telah dilakukan oleh penilai independen. Menindaklanjuti hal tersebut, penilaian RMI PT Berdikari Tahun Kinerja 2024 dilaksanakan oleh penilaian internal melalui skema *cross assessment* anak perusahaan PT RNI (Persero), menggunakan penilaian RMI berbasis kinerja sesuai dengan ketentuan Surat Keputusan Deputi Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko Kementerian Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor: SK-8/DKU.MBU/12/2023 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Indeks Kematangan Risiko (*Risk Maturity Index*) di Lingkungan Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia. Hasil penilaian RMI diuraikan sebagai berikut:

a) Aspek Dimensi

Penilaian pada aspek dimensi mencakup penilaian pada lima dimensi pengujian yang meliputi dimensi Budaya dan Kapabilitas Risiko, Organisasi dan Tata Kelola, Kerangka Risiko dan Kepatuhan, Proses dan Kontrol Risiko, serta Model, Data, dan Teknologi Risiko. Kelima dimensi tersebut terangkum dalam 42 parameter penilaian. Hasil Penilaian RMI PT Berdikari Tahun Kinerja 2024 pada Aspek Dimensi adalah sebesar **2,67**, dengan rincian sebagai berikut:

Dimensi	Deskripsi	Parameter	Skor
1	Budaya dan Kapabilitas Risiko	3	3,00
2	Organisasi dan Tata Kelola Risiko	16	2,63
3	Kerangka Risiko dan Kepatuhan	14	2,64
4	Proses dan Kontrol Risiko	7	2,86

5	Model, Data dan Teknologi Risiko	2	2,00
		42	2,67

b) Aspek Kinerja

Aspek kinerja terdiri atas tingkat kesehatan peringkat akhir dan peringkat komposit risiko, dengan rincian hasil sebagai berikut:

1) Tingkat Kesehatan Peringkat Akhir (*Final Rating*)

Tingkat Kesehatan dinilai menggunakan Peringkat Akhir (*Final Rating*). Peringkat Akhir (*Final Rating*) merupakan peringkat perusahaan secara konsolidasi yang telah memperhitungkan faktor hubungan/dukungan dengan/dari induk perusahaan dan/atau pemerintah sebagaimana didefinisikan pada Pasal 1 angka 51 Peraturan Menteri BUMN Nomor PER2/MBU/03/2023 yang telah dinilai oleh Perusahaan Pemeringkat. Peringkat Akhir PT Berdikari Tahun 2024 dinilai oleh PEFINDO berbasis Laporan Keuangan Audit per 31 Desember 2024. Hasil Peringkat Akhir (*Final Rating*) PT Berdikari adalah BBB atau *stable*.

2) Peringkat Komposit Risiko

Peringkat Komposit Risiko ditetapkan berdasarkan dua variabel penilaian, yaitu (1) penilaian atas kualitas pelaksanaan Manajemen Risiko, dan (2) penilaian atas pencapaian kinerja. Hasil perhitungan dari kedua variabel tersebut memberikan gambaran mengenai tingkat kualitas Manajemen Risiko yang dikaitkan dengan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Berdasarkan hasil pengukuran pencapaian kinerja, diperoleh skor total sebesar 82,75 dengan kategori "Cukup". Sementara itu, hasil evaluasi terhadap kualitas pelaksanaan Manajemen Risiko menunjukkan rata-rata skor sebesar 83,64 dengan kategori "*Fair*". Dengan demikian, setelah dilakukan konversi, peringkat komposit risiko termasuk ke dalam peringkat skor "3 (tiga)".

Selanjutnya sesuai dengan ketentuan bobot dan konversi Tingkat Kesehatan Peringkat Akhir (*Final Rating*) dan Peringkat Komposit Risiko maka diperoleh total skor aspek kinerja dan penyesuaian skor akhir RMI PT Berdikari adalah sebagai berikut:

No	Aspek	Nilai Aspek	Nilai Konversi	Bobot	Nilai Konversi x Bobot	Skor
1	Tingkat Kesehatan Peringkat Akhir (<i>Final Rating</i>)	BBB-	67	50%	33,5	

2	Peringkat Komposit Risiko	3	55	50%	27,5	
Skor Aspek Kinerja						61
Penyesuaian Skor						0,75*
Skor RMI						2,67

*) Penyesuaian skor tidak dilakukan karena capaian skor aspek dimensi < 3

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. Kesetaraan 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 Arahan Pemegang Saham di Tahun sebelumnya, dikelompokan 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 TJSN oleh Unit TJSN 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 (TJSN) 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 Deputi Bidang SDMTI Nomor : S-134/DSI.MBU/10/2024 perihal Penyajian Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSN) Tahun 2024.

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

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 TJSN dengan Surat Keputusan Direksi dan Persetujuan Komisaris Tentang Penempatan Pegawai Unit TJSN.

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 IVTAHUN 2024

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 pada Tahun 2024 adalah sebagai berikut :

No	Uraian	RKA Th Berjalan 2024	Real s.d. Desember 2023 Tahun Sebelumnya (TW- IV)	Real s.d. September 2024 (TW-3)	Percentase Capaian (%)	
			1	2	3	3:1
Dana Tersedia						
1.	Saldo Awal	38.181.596,78	205.416.535,36	58.294.675,79	152,68	28,38
2.	Penerimaan Dana Sinergi BUMN Lain	-	-	-	-	-
3.	Pengembalian Pinjaman Mitra	5.000.000,00	20.000.000,00	50.000.000,00	1.000	250
4.	Pendapatan Jasa Adm Pinjaman	-	-	-	-	-
5.	Pendapatan lain-lain (Jagir, Dana Pembinaan)	1.116.000,00	1.184.812,71	326.665,90	29,27	27,57
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	226.601.348	108.621.342	245,21	47,93
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 Lain-Lain BL Saprodi	-	-	-	-	-
10.	Piutang Lain-Lain 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	1.306.633	965.828	80,49	73,92
Jumlah Penggunaan Dana		1.200.000	1.306.633	965.828	80,49	73,92
Saldo Akhir		43.097.597	225.294.714,79	107.655.514,17	249,79	47,78

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 Semester II 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

Tahun	Koperasi	Usaha Kecil	Kelompok Peternak	Jumlah
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 Semester II Tahun 2024, terealisasi sebesar Rp 656.494.898,- (enam ratus lima puluh enam juta empat ratus sembilan puluh empat ribu delapan ratus sembilan puluh delapan 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 IV Tahun 2024 sebesar 403.414.898,- (empat ratus tiga juta empat ratus empat belas ribu delapan ratus sembilan puluh delapan 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 99.532.000 (sembilan puluh sembilan juta lima 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 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 adaalah 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).
- Kegiatan berdikari mengajar yang berkolaborasi antara yayasan SD istiqomah yang beralamat di Jl taman Citarum, Bandung Jawa barat. Program ini merupakan realisasi TPB No. 4 Pendidikan berkualitas dan merupakan pilar sosial. Dengan anggran yang dikeluarkan sebesar Rp 10.000.000 (sepuluh juta rupiah).
- Kegiatan pemberian bantuan kepada korban bencana kebakaran di Tambora Jakarta barat. Pemberian bantuan berupa 100 paket protein hewani. Program ini merupakan realisasi TPB No. 2 Tanpa Kelaparan. Dengan anggaran yang dikeluarkan sebesar Rp 4.035.363 (empat juta tiga puluh lima ribu tiga tarus enam puluh tiga rupiah)
- Kegiatan program bantuan makan bergizi untuk 36 SD/MI di Kabupaten banyumas sebanyak 5.509 siswa. Program ini merupakan realisasi TPB No. 3 Kehidupan Sehat dan Sejahtera. Dengan anggaran yang dikeluarkan sebesar Rp 66.108.000 (enam puluh enam juta seratus delapan ribu rupiah)
- Kegiatan pemberian bantuan kepada korban bencana kebakaran di Kebon kosong Kemayoran Jakarta Pusat. Pemberian bantuan berupa 100 paket protein hewani. Program ini merupakan realisasi TPB No. 2 Tanpa Kelaparan. Dengan anggaran yang dikeluarkan sebesar Rp 4.807.863 (empat juta delapan ratus tujuh ribu delapan ratus enam puluh tiga rupiah)

- Kegiatan pemberian bantuan sarana dan prasarana pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Mubtadiin yang beralamat di kabupaten Kediri. Program ini merupakan realisasi TPB No.4 Pendidikan Berkualitas, dengan anggaran sebesar Rp 49.500.000 (empat puluh sembilan juta lima ratus rupaih).
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 IV Tahun 2024 sebesar Rp 253.080.000,- (dua ratus lima pluh tiga juta delapan puluh ribu rupiah) yaitu surveillance Sistem Manajemen Anti Penyuapan, sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja, dan sistem manajemen mutu.

Program Prioritas

Program prioritas adalah program yang sesuai arahan pemegang saham. Program prioritas pada Tahun 2024 sebagai berikut:

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	100,00	56,65
2	Berdikari Mengajar	2	20.000.000	1	19.250.000	100,00	96,25
3	Bantuan Sarana Pendidikan	2	65.000.000	1	52.157.383	66,67	80,24
Jumlah		6	125.600.000		94.407.383		

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	50,00	14,89

2	Revitalisasi Pengolahan Sampah	3	45.000.000	-	-	-	-
3	Perbaikan sarana prasarana lingkungan ibadah	3	90.000.000	1	3.350.487	33,33	3,72
		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	33,333	11,41
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 TJSI pada Tahun 2024 diuraikan dalam tabel Tujuan Pembangunan Berkelanjutan CID (Non PUMK) & Non CID sebagai berikut:

No	TPB	Realisasi 2024 Audited	RKA 2024	Realisasi / RKA 2024
		(Rp)	(Rp)	%
A	PILAR SOSIAL	358.638.048,17	353.000.000,00	101,60
1	TPB 1	36.080.000,00	35.000.000,00	103,09
2	TPB 2	31.343.226,17	45.000.000,00	69,65
3	TPB 3	196.807.439,00	138.000.000,00	142,61
4	TPB 4	94.407.383,00	135.000.000,00	69,93
5	TPB 5	-	-	-
B	PILAR EKONOMI	35.471.770,00	269.000.000,00	13,19
1	TPB 7	-	-	-
2	TPB 8	2.737.537,00	224.000.000,00	1,22
3	TPB 9	32.734.233,00	45.000.000,00	72,74
4	TPB 10	-	-	-
5	TPB 17	-	-	-
C	PILAR LINGKUNGAN	9.305.080,00	175.000.000,00	5,32
1	TPB 6	-	-	-
2	TPB 11	3.350.487,00	135.000.000,00	2,48
3	TPB 12	-	-	-
4	TPB 13	5.954.593,00	40.000.000,00	14,89
5	TPB 14	-	-	-

No	TPB	Realisasi 2024 Audited	RKA 2024	Realisasi / RKA 2024
		(Rp)	(Rp)	%
6	TPB 15	-	-	-
	Total CID	403.414.898,17	797.000.000,00	50,62
D	PILAR HUKUM DAN TATA KELOLA	253.080.000,00	250.000.000,00	101.23
1	TPB 16	253.080.000,00	250.000.000,00	101.23
	TOTAL (A+B+C+D)	656.494.898,17	1.047.000.000,00	62,70

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 Cikalang 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 Tahun 2024 belum terealisasi.

Adapun rencananya adalah sebagai berikut.

No	Nama Program	Rencana Program	Nilai Anggaran	Realisasi Program	Realisasi Dana	% C/A D/B	
		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 Tahun 2024 jumlah pinjaman bermasalah TJSI 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
TJSI PT Berdikari s.d 2024**

PIUTANG MITRA BINAAN	TAHUN 2023	TAHUN 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 TJSI 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 Audited Tahun 2024 mencapai Rp6,06 Triliun atau 171,40% dari RKAP Tahun 2024 sebesar Rp3,54 Triliun. Bila dibandingkan dengan kinerja Penjualan Tahun 2023 sebesar Rp2,16 triliun, maka terjadi peningkatan sebesar 180,14%.

Realisasi Laba Kotor Konsolidasi Audited Tahun 2024 sebesar Rp306,88 miliar atau 164,29% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp186,79 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp95,36 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 221,79%.

Realisasi Beban Usaha konsolidasi Audited Tahun 2024 sebesar Rp199,76 miliar atau 176,52% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp113,16 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp86,51 miliar, terdapat peningkatan sebesar 139,91%.

Realisasi Laba Usaha konsolidasi Audited Tahun 2024 sebesar Rp102,48 miliar atau 145,50% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp73,62 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp8,86 miliar, maka terjadi peningkatan laba usaha sebesar 1.109,41%.

Realisasi Laba Bersih Konsolidasi Audited Tahun 2024 sebesar Rp473,29 miliar atau 1.241,73% dari target RKAP Tahun 2024 sebesar Rp38,12 miliar. Bila dibandingkan dengan realisasi Tahun 2023 sebesar Rp16,57 miliar, maka terjadi peningkatan sebesar 2.755,91%.

BAB VIII LAMPIRAN

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

Uraian	RKA Th Berjalan 2024	Real 2023	Real 2024	Presentase Capaian (%)	
	(1)	(2)	(3)	3:1	3:2
ASET					
Aset Lancar					
Kas dan setara kas	43.097.597,00	58.204.714,79	107.655.514,17	249,79	184,96
Plutang mitra binaan	3.945.935.612,00	3.763.935.612,00	3.713.935.612,00	94,12	98,67
Penyisihan Penurunan Nilai Plutang	(3.945.935.612,00)	(3.783.935.612,00)	(3.713.935.612,00)	94,12	98,15
Plutang penyaluran kepada BUMN Penyalur (Kolaborasi dgn BRI)		167.000.000,00	167.000.000,00		
Plutang lain lain	188.471.259,00	188.471.259,00	188.471.259,00	100,00	100,00
Biaya dibayar dimuka dan Uang Muka				0,00	0,00
Jumlah Aset Lancar	231.568.856,00	413.765.974,00	413.126.773,00	178,40	99,85
Aset tidak lancar					
Investasi jangka panjang	99.500.316,00	99.500.316,00	99.500.316,00	100,00	100,00
Aset tetap (Netto)					
Aset lain-lain					
Plutang bemasalah	1.038.447.662,00	1.038.447.662,00	1.038.447.662,00	100,00	100,00
Akumulasi penyisihan piutang	(1.038.447.662,00)	(1.038.447.662,00)	(1.038.447.662,00)	100,00	100,00
Jumlah Aset Tidak Lancar	99.500.316,00	99.500.316,00	99.500.316,00	100,00	100,00
Jumlah Aset	331.069.172,00	493.244.594,00	512.958.200,08	154,94	104,00
LIABILITAS DAN EKUITAS					
LIABILITAS					
Kelebihan pembayaran angsuran	4.613.400,00	4.613.400,00	4.613.400,00	100,00	100,00
Hutang Jk Pendek Lainnya PK Tanaman Taspen				0,00	0,00
Hutang Jk Pendek Lainnya PK Sapi Taspen	2.145.551.364,00	2.145.551.364,00	2.145.551.364,00	100,00	100,00
Hutang Jangka Pendek Laimya BL Pelindo				0,00	0,00
Hutang Bark PK PT Bark BNI	1.730.938.125,00	1.730.938.125,00	1.730.938.125,00	100,00	100,00
Hutang Jangka Pendek PKBL Pusat				0,00	0,00
Hutang jangka pendek lainnya bunga admn pinjaman Pengembangan Taspen	225.000.000,00			0,00	0,00
Hutang Jangka Pendek PK BNI Jasa Administrasi Pinjaman (CCR BNI)	1.015.610.627,00	1.015.610.627,00	1.015.610.627,00	100,00	100,00
Jumlah Liabilitas	5.121.713.516,00	4.896.713.516,00	4.896.713.516,00	95,61	100,00
ASET BERSIH					
Aset bersih tidak terikat	(4.790.644.344,00)	(4.383.447.226,00)	(4.384.086.427,00)	91,51	100,01
Aset bersih terikat					
Jumlah Aset Bersih	(4.790.644.344,00)	(4.383.447.226,00)	(4.384.086.427,00)	91,51	100,01
JUMLAH LIABILITAS DAN ASET BERSIH	331.069.172,00	513.266.290,00	512.627.089,15	154,84	99,88

LAPORAN AKTIVITAS REALISASI TANGGUNG JAWAB SOSIAL DAN LINGKUNGAN (TJSL)

TAHUN 2024

Uraian	RKA Th Berjalan 2024	Real 2023	Real 2024	Prognosa	Presentase Capaian (%)	
	(1)	(2)	(3)	(4)	3:1	3:2
PENDAPATAN USAHA DAN PENERIMAAN						
Pendapatan Jasa Administrasi Pinjaman						
Pendapatan Dividen Ventura						
Pendapatan Lainnya (Bunga Bank, Jasa Giro)	1.116.000,00	1.184.812,71	226.665,90	270.465,90	20,31	19,13
Penerimaan Pengembalian Pinjaman Mitra	5.000.000,00	20.000.000,00				
Penerimaan Dana dari BUMN Pembina						
Pendapatan Lain-lain		225.000.000,00	100.000,00	100.000,00		
Jumlah Pendapatan dan Penerimaan	6.116.000,00	246.184.812,71	326.665,90	370.465,90	5,34	0,13
PENYALURAN						
Penyaluran Pendanaan UMK						
Penyaluran TJSL						
Jumlah Penyaluran						
PENGEMBALIAN						
Pengembalian Dana PK Taspen (Persero)						
Pengembalian Bunga Administrasi Pinjamann Sinergi						
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)	1.200.000,00	1.306.633,28	965.827,52	1.160.827,52	80,49	73,92
Jumlah Beban	1.200.000,00	1.306.633,28	965.827,52	1.160.827,52	80,49	73,92
Jumlah Penyaluran, Pengembalian & Beban	1.200.000,00	1.306.633,28	965.827,52	1.160.827,52	80,49	73,92
Kenaikan (penurunan) Aset Bersih	4.916.000,00	244.878.179,43	(639.161,62)	(790.361,62)	(13,00)	(0,26)
Aset Bersih pada Awal Tahun	(4.795.560.344,00)	(4.628.325.406,00)	(4.383.447.265,23)	(4.628.325.405,66)	91,41	94,71
Penyisihan Saldo Awal Reklasifikasi						
ASET BERSIH PADA AKHIR TAHUN	(4.790.644.344,00)	(4.383.447.226,57)	(4.384.086.426,85)	(4.629.115.767,28)	91,51	100,01

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

Uraian	RKA Th Berjalan 2024	Real 2023	Real 2024	Prognosa	Presentase Capaian (%)	
	(1)	(2)	(3)	(4)	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 Pinjaman Mitra	5.000.000	20.000.000	50.000.000		1.000,00	
Pendapatan Jasa Adm Pinjaman						
Pendapatan Lain-Lain (Jagir, Dana Pembinaan, D11)	1.160.000	1.184.813	326.666	392.366	28,16	27,57
Plutang lainnya PK Penggemukan Taspen						
Plutang Lainnya PK Pertanaman Taspen						
Pendapatan lain-tain						
Hutang Bina Lingkungan						
Sub Jumlah Penerimaan	6.116.000	21.184.813	50.326.666	392.366	822,87	237,56
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 Penggemukan sapi Taspen 2						
Hutang jangka pendek lainnya Penggemukan sapi Taspen						
Pengeluaran untuk Aktivitas Operasi						
Penyaluran Pendanaan UMK (Kolaborasi dengan BRI)		167.000.000				
Penyaluran Bina Lingkungan						
Pengembalian Dana ke BNI						
Pengembalian dana PK Taspen Penggemukan						
Plutang Lain-Lain Holding						
Beban Pembinaan						
Beban Administrasi (Bank, Pajak, dll)	1.200.000	1.306.633	965.828	1.160.828	80,49	73,92
Sub Jumlah Pengeluaran untuk Aktivitas Operasi	1.200.000	168.306.633	965.828	1.160.828	80,49	0,57
Arus Kas Bersih dari Aktivitas Operasi	4.916.000	(147.121.820,57)	49.360.838,38	(768.461,62)	1.004,09	(33,55)
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 dan 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	(147.121.820,57)	49.360.838,38	(768.461,62)	1.004,09	(33,55)
Saldo Kas dan Setara Kas Awal Periode	38.181.597	205.416.535	58.294.676	58.294.676	152,68	28,38
Saldo Kas dan Setara Kas Akhir Periode	43.097.597	58.294.714	107.655.514	57.526.214	249,79	184,67