



Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Tahun 2022

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	i
DAFTAR TABEL	iv
KATA PENGANTAR	vi
LEMBAR PENGESAHAN	viii
RINGKASAN EKSEKUTIF	ix
Prognosa Tahun 2021	ix
Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan tahun 2022	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	1
1.2 Visi, Misi, dan Nilai Perusahaan.....	2
1.2.1 Visi Perusahaan.....	2
1.2.2 Misi Perusahaan	3
1.2.3 Nilai Perusahaan	3
1.2.4 Tagline Perusahaan	4
1.3 Maksud dan Tujuan Perusahaan	5
1.4 Kegiatan Perusahaan	5
1.5 Kebijakan Umum Perusahaan.....	7
1.6 Struktur Organisasi Perusahaan	8
1.7 Susunan Dewan Komisaris dan Direksi Perusahaan.....	8
BAB II PROGNOZA TAHUN 2021	9
2.1 Gambaran Umum Tahun 2021.....	9
2.2 Prognosa Program Kerja Tahun 2021	10
2.2.1 Pemasaran dan Penjualan.....	10
2.2.2 Pengadaan	14
2.2.3 Produksi dan Kualitas Produk.....	15
2.2.4 Kesehatan, Keselamatan, Kerja dan Lingkungan Hidup.....	16
2.2.5 Teknik dan Teknologi	17
2.2.6 Manajemen Risiko	18
2.2.7 Keuangan dan Akuntansi	18
2.2.8 Sistem Organisasi dan Pengembangan SDM.....	20
2.2.9 Penelitian dan Pengembangan	23
2.2.10 Tanggung Jawab Sosial Lingkungan	25
2.2.11 Investasi / Rehabilitasi	26

2.3	Prognosa Keuangan Tahun 2021	27
2.3.1	Perhitungan Laba (Rugi)	27
2.3.2	Posisi Keuangan	28
2.3.3	Arus Kas	29
2.3.4	Penerimaan Negara	30
2.3.5	Key Performance Indicator 2021	31
2.3.6	Tingkat Kesehatan perusahaan	32
2.3.7	Tindak Lanjut Keputusan RUPS atas RKAP 2021	33
BAB III RENCANA KERJA DAN ANGGARAN PERUSAHAAN 2022		34
3.1	Gambaran Umum	34
3.1.1	Bidang Usaha Perusahaan	34
3.1.2	Strategi Perusahaan	35
3.1.3	Prospek Pasar Utama	36
3.2	Asumsi Penyusunan RKAP 2022	46
3.2.1	Bidang Keuangan	46
3.2.2	Bidang Bisnis	46
3.2.3	Analisa SWOT	49
3.2.4	Strategi SWOT	50
3.3	Sasaran Perusahaan 2022	53
3.4	Rencana Program Kerja	54
3.4.1	Pemasaran dan Penjualan	54
3.4.2	Pengadaan	55
3.4.3	Produksi dan Kualitas Produk	57
3.4.4	Kesehatan, Keselamatan, Kerja dan Lingkungan Hidup	58
3.4.5	Teknik dan Teknologi	63
3.4.6	Manajemen Risiko	65
3.4.7	Keuangan dan Akuntansi	66
3.4.8	Sistem Organisasi dan Pengembangan SDM	68
3.4.9	Penelitian dan Pengembangan	73
3.4.10	Investasi / Rehabilitasi	74
3.5	Perjanjian Homologasi Perdamaian PKPU	75
	Latar Belakang Restrukturisasi dan PKPU	76
	Homologasi atas Proposal Perdamaian	77
	Rekening Dana Investasi (RDI)	78
BAB IV ANGGARAN PERUSAHAAN		80
4.1	Anggaran Pendapatan Usaha	80

4.2	Anggaran Biaya Usaha.....	80
4.3	Anggaran Pendapatan & Biaya Lainnya.....	81
4.4	Anggaran Pengadaan.....	81
4.5	Anggaran Investasi.....	82
4.6	Anggaran Human Capital.....	82
4.7	Anggaran Teknologi Informasi.....	82
4.8	Anggaran Penelitian & Pengembangan	83
BAB V PROYEKSI KEUANGAN PERUSAHAAN		84
5.1	Proyeksi Neraca	84
5.2	Proyeksi Laba (Rugi)	85
5.3	Proyeksi Arus Kas.....	86
5.4	Penerimaan Negara	87
BAB VI PROFIL MANAJEMEN RISIKO		88
6.1	Selera dan Toleransi Risiko	88
6.2	Profil Risiko & Peta Risiko Utama	93
6.3	Kriteria Risiko.....	98
BAB VII ASPIRASI PEMEGANG SAHAM		121
7.1	Key Performance Indicator	121
7.2	Rasio – Rasio Utama.....	122
7.3	Tingkat Kesehatan Perusahaan 2022	123
BAB VIII RENCANA KERJA DEWAN KOMISARIS		124
8.1	Program Kerja.....	124
8.2	Rencana Anggaran Biaya Dewan Komisaris	125
8.3	Key Performance Indicator	125
BAB IX PROGRAM TANGGUNG JAWAB SOSIAL & LINGKUNGAN		127
9.1	Gambaran umum TJSL	127
9.2	Program Tanggung Jawab Sosial Lingkungan (TJSL)	127
9.2.1	Implementasi Program Tanggung Jawab Sosial Lingkungan (TJSL).....	127
9.2.2	Rencana Program Tanggung Jawab Sosial Lingkungan (TJSL).....	129
BAB X HAL – HAL LAIN		133
10.1	Hal – hal yang perlu mendapatkan persetujuan Pemegang Saham	133

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Nilai Perusahaan Core Value Akhlak	4
Tabel 2 Prognosa Program Kerja Pemasaran.....	11
Tabel 3 Prognosa Anggaran Perolehan Kontrak Baru 2021	11
Tabel 4 Prognosa Program Kerja Penjualan 2021	13
Tabel 5 Prognosa Anggaran Penjualan 2021	13
Tabel 6 Program kerja pengadaan.....	15
Tabel 7 Program kerja produksi dan kualitas produk	15
Tabel 8 Program kerja K3LH.....	16
Tabel 9 Program kerja teknik dan teknologi.....	17
Tabel 10 Program kerja manajemen risiko.....	18
Tabel 11 Program kerja keuangan dan akuntansi	20
Tabel 12 Program kerja sistem dan organisasi	23
Tabel 13 Program kerja pengembangan dan penelitian	25
Tabel 14 Program kerja pelestarian lingkungan	26
Tabel 15 Prognosa Investasi 2021	26
Tabel 16 Prognosa Laba (Rugi) 2021	27
Tabel 17 Prognosa Posisi Keuangan 2021.....	28
Tabel 18 Prognosa Arus Kas 2021.....	29
Tabel 19 Prognosa Penerimaan Negara 2021	30
Tabel 20 Prognosa KPI 2021	31
Tabel 21 Prognosa Tingkat kesehatan 2021	32
Tabel 22 Prognosa Tindak Lanjut Keputusan RUPS atas RKAP 2021	33
Tabel 23 Daftar pembangkit berdasarkan RUPTL 2019 - 2028	41
Tabel 24 Sasaran Pokok Kegiatan Usaha RKAP 2022.....	53
Tabel 25 Perolehan Kontrak Per Divisi RKAP 2022.....	54
Tabel 26 Penjualan Per Divisi RKAP 2022.....	55
Tabel 27 Timiline Bidang Pengadaan Biro Manajemen Supply Chain	57
Tabel 28 Timiline Bidang Produksi dan Mutu.....	58
Tabel 29 Timiline bidang Kesehatan, Keselamatan, Kerja dan Lingkungan Hidup.....	62
Tabel 30 Timiline bidang Teknik dan Teknologi	64
Tabel 31 Timiline bidang Manajemen Risiko.....	65
Tabel 32 Timiline bidang Keuangan dan akuntansi.....	67
Tabel 33 Timeline Program kerja remunerasi dan personalia	71
Tabel 34 Tenaga Kerja Berdasarkan Aktivitas RKAP 2022.....	72
Tabel 35 Tenaga Kerja Berdasarkan Pendidikan RKAP 2022	72
Tabel 36 timeline program kegiatan Penelitian dan Pengembangan	73
Tabel 37 Investasi / Rehabilitasi RKAP 2022	74
Tabel 46 Timeline global konversi/penghapusan hutang RDI/SLA/eks BPPN.....	79
Tabel 47 Angsuran dan Sisa Hutang RDI RKAP 2022	79
Tabel 48 Anggaran Pendapatan Usaha 2022	80
Tabel 49 Anggaran Biaya Usaha 2022	80
Tabel 50 Anggaran Pendapatan & Biaya Lainnya 2022	81
Tabel 51 Anggaran Pengadaan 2022	81
Tabel 52 Anggaran Investasi 2022.....	82
Tabel 53 Anggaran Human Capital	82

Tabel 54 Anggaran Teknologi Informasi 2022.....	83
Tabel 55 Anggaran Penelitian & Pengembangan 2022	83
Tabel 56 Peoyeksi Neraca 2022.....	84
Tabel 57 Proyeksi Laba (Rugi) 2022	85
Tabel 58 Proyeksi Arus Kas 2022.....	86
Tabel 59 Penerimaan Negara	87
Tabel 60 Kategori Selera dan Toleransi Risiko Perusahaan	88
Tabel 61 Profil Risiko.....	96
Tabel 62 Risk intelligence mappping.....	106
Tabel 63 Kriteria kemungkinan	106
Tabel 64 Kriteria dampak	120
Tabel 65 Key Performance Indicator 2022 Kolegial	121
Tabel 66 Rasio – rasio utama	122
Tabel 67 Tingkat Kesehatan Perusahaan	123
Tabel 68 Rencana Keanggaran Dewan Komisaris.....	125
Tabel 69 KPI Dewan Direksi 2022.....	126
Tabel 70 4 Pilar TJSJL	128

KATA PENGANTAR

Dengan mengucap rasa syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, Perseroan dapat menyelesaikan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) pada tanggal 31 Oktober 2021. RKAP tahun 2022 merupakan penjabaran tahunan dari rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) periode 2020-2024. Muatan didalam RKAP terdiri dari Rencana Kerja Perusahaan, Anggaran Perusahaan, Proyeksi Keuangan Perusahaan dan Hal-hal lain yang memerlukan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Dasar penyusunan mengacu kepada Aspirasi Pemegang Saham untuk penyusunan rencana kerja dan anggaran perusahaan tahun 2022 No. S-787/MBU/10/2021 tanggal 8 Oktober 2021 dan Surat Keputusan Menteri Negara BUMN No. Kep.101/MBU/2002, tanggal 4 Juni 2002 serta Surat Keputusan Menteri Negara BUMN No. Kep.100/MBU/2002, tanggal 4 Juni 2002 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Perusahaan serta memperhatikan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) 2020 – 2024 PT Barata Indonesia (Persero).

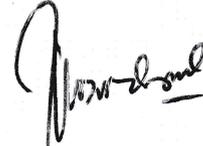
Perseroan berjuang untuk melakukan perbaikan fundamental mengacu pada Aspirasi Pemegang Saham No. 949/MBU/11/2020 bahwa pada tahun 2022 BUMN memasuki tahap restrukturisasi dan penyesuaian yang menjadi milestone ketiga dalam periode 2020-2024. Adapun target pelaksanaan sebagai berikut :

Rencana kerja	: Restrukturisasi dan Transformasi
Target proyeksi keuangan	:
Penjualan	: Rp 1.723 Miliar
Laba Bersih	: Rp 67 Miliar
EBITDA	: Rp 210 Miliar
Ekuitas	: Rp (350) Miliar
Total Aset	: Rp 3.899 Miliar
Tingkat Kesehatan	: 50,5 “BBB” Kurang Sehat

Penetapan target-target tersebut diatas diharapkan mampu memberikan gambaran bagi seluruh insan perseroan untuk tetap bertahan hidup sepanjang tahun 2022. Program-program yang disusun dalam rangka peraihan target tersebut berlandaskan pada prinsip *Good Corporate Governance* dan kepatuhan terhadap peraturan terkait. Disisi lain, Manajemen berkomitmen untuk menjaga kelangsungan hidup usaha perseroan dan memaksimalkan manfaat kepada seluruh pemangku kepentingan.

Pada akhirnya, kami berharap buku RKAP 2022 ini dapat menjadi pedoman acuan dalam penyelenggaraan Perseroan sepanjang tahun 2021 yang akan didukung oleh semua unsur sesuai peran dan fungsinya sehingga target yang ditetapkan dapat tercapai secara optimal. Kami menyampaikan terimakasih kepada seluruh insan perseroan yang telah berjuang dengan baik serta mendedikasikan diri untuk kebaikan perseroan.

DIREKSI



BOBBY SUMARDIAT A
Direktur Utama

LEMBAR PENGESAHAN

Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan

Tahun 2022

PT Barata Indonesia (Persero)

Jakarta, November 2021

DIREKSI :



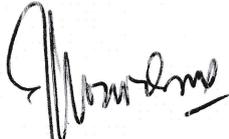
Bobby Sumardiat A

Direktur Utama



Djoko Sarwono

Direktur Keuangan, SDM dan
Manajemen Risiko



Bobby Sumardiat A

Direktur Operasi



Sulistyo Handoko

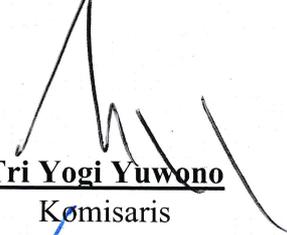
Direktur Pemasaran

DEWAN KOMISARIS :



Taufiek Bawazier

Komisaris Utama



Tri Yogi Yuwono

Komisaris



Sudarso

Komisaris



Yervis M. Pakan

Komisaris

RINGKASAN EKSEKUTIF

Prognosa Tahun 2021

Kinerja perseroan pada Tahun 2021 diprognosakan masih terdampak penurunan kinerja yang terjadi pada sepanjang tahun 2019-2020. Perseroan mengalami kerugian kotor selama tahun 2019-2020 terutama disebabkan oleh :

1. *Restatement* atas laporan keuangan tahun 2019 dan 2020 terkait proyek-proyek yang mengalami *cost overrun* sehingga beban pokok penjualan lebih tinggi dibandingkan penjualan.
2. Sebagian proyek bernilai besar yang dijalankan merugikan perseroan. Serta Perubahan kebijakan akuntansi dan pencatatan selisih biaya yang dibukukan dalam periode tersebut.
3. Poin 1-2 memberikan pengaruh pada laporan keuangan Perseroan, tidak terlepas dari hal tersebut, saat ini Perseroan berproses dalam skema Penundaan Kewajiban Pembayaran Utang (PKPU) sebagaimana ditetapkan pada surat putusan Pengadilan Niaga Surabaya No. 62/Pdt.Sus-PKPU/2021/PN.Niaga.Sby pada tanggal 23 Agustus 2021. Dalam rangka untuk memperoleh hasil perdamaian pada prose PKPU, maka disusunlah suatu skema perdamaian antara Perseroan dengan seluruh kreditur yang masih sedang dalam proses penyusunan. Hal ini dikarenakan masih terdapat proses pengadilan yang masih bergulir dan harus diakomodir. Skema perdamaian pada proses PKPU menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari RKAP 2022.

Prognosa tahun 2021 juga dipengaruhi oleh pandemi covid-19 yang mengakibatkan ketidakpastian usaha secara nasional, diharapkan perekonomian dapat bangkit pada triwulan III dan IV.

Berdasarkan Prognosa kinerja Perseroan di tahun 2021 ialah sebagai berikut :

Penjualan	: Rp	655 Miliar
Laba bersih	: Rp	368 Miliar
Total aset	: Rp	3.776 Miliar
Arus Kas Operasional	: Rp	(28) Miliar
EBITDA	: Rp	(49) Miliar
Hutang Mengandung Bunga (IBD)	: Rp	1.172 Miliar
IBD to EBITDA	: (34,7) kali	
Tingkat kesehatan	: 30,7 (Kurang Sehat – B)	

Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan tahun 2022

Prospek perekonomian nasional tahun 2022 diperkirakan membaik sejalan dengan proyeksi pemulihan perekonomian global dan dampak dukungan fiskal terhadap percepatan pemulihan ekonomi termasuk dukungan pengendalian pandemi. Namun demikian, kerangka ekonomi makro tahun 2022 disusun dengan risiko ketidakpastian yang tinggi. Outlook Asumsi Dasar Ekonomi Makro tahun 2022 adalah sebagai berikut :

a) Nilai Tukar (Rp./USD)	: 14.472 - 14.950,-
b) Pertumbuhan Ekonomi (%)	: 4,22 – 5,20 %
c) Tingkat Inflasi (%)	: 2,21 – 3,80 %
d) Suku Bunga (%)*	: 11,25% p.a

* mengacu pada suku bunga efektif

Berdasarkan uraian tersebut diatas sehingga perseroan menyampaikan prognosa 2021 dan RKAP 2022 sebagai berikut :

1. Penjualan

Tahun 2022 penjualan diproyeksikan sebesar Rp1.723 Miliar atau 163,2% dari prognosa tahun 2021 senilai Rp654,5 Miliar

2. Beban pokok penjualan

Tahun 2022 beban pokok penjualan diproyeksikan sebesar Rp1.402 Miliar atau (118,8)% dari prognosa tahun 2021 senilai Rp641 Miliar.

3. Beban Usaha

Tahun 2022 beban usaha diproyeksikan sebesar Rp130 Miliar atau (2,5) % dari prognosa tahun 2021 senilai Rp127 Miliar

4. Laba usaha

Tahun 2022 laba usaha diproyeksikan sebesar Rp190 Miliar atau (267,5%) dari prognosa tahun 2021 senilai Rp(114) Miliar.

5. Laba sebelum pajak

Tahun 2022 laba sebelum pajak diproyeksikan sebesar Rp108 Miliar atau (78,5)% dari prognosa tahun 2021 senilai Rp504 Miliar.

6. Laba bersih

Tahun 2022 laba bersih diproyeksikan sebesar Rp67 Miliar atau (81,7)% dari prognosa tahun 2021 senilai Rp368 Miliar.

7. EBITDA

Tahun 2022 EBITDA diproyeksikan sebesar Rp210 Miliar atau (524,7)% dari prognosa tahun 2021 senilai Rp(49) Miliar.

8. Total aset

Tahun 2022 total aset diproyeksikan sebesar Rp3.989 Miliar atau 3,2% dari prognosa tahun 2021 senilai Rp3.776 Miliar.

9. Ekuitas

Tahun 2022 Ekuitas diproyeksikan sebesar Rp(350) Miliar atau (19,1)% dari prognosa tahun 2021 senilai Rp(417) Miliar.

10. Hutang mengandung bunga

Tahun 2022 Hutang mengandung bunga diproyeksikan sebesar Rp1.774 Miliar atau 3,6% dari prognosa tahun 2021 senilai Rp1.712 Miliar.

11. Kas bersih dari aktivitas operasi

Tahun 2022 Kas bersih dari aktivitas operasi diproyeksikan sebesar Rp142 Miliar atau (614,6) % dari prognosa tahun 2021 senilai Rp(27,6) Miliar.

12. Tingkat kesehatan

Tahun 2022 tingkat kesehatan diproyeksikan dalam kategori Kurang Sehat “BBB” dengan skor 50,5

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Perusahaan

PT Barata Indonesia (persero) adalah perusahaan berbentuk Badan Usaha Milik Negara yang sahamnya 100% dimiliki oleh Republik Indonesia. PT Barata Indonesia (Persero) mengalami beberapa tahapan transformasi sejak berdiri. Berawal dari cikal bakal Perseroan “NV BRAAT” pada tahun 1924 hingga saat ini telah terjadi perubahan-perubahan yang cukup signifikan namun masih memiliki benang merah bidang usaha yang menjadi unggulan bagi Perseroan.

Milestone Transformasi PT Barata Indonesia (Persero) dijelaskan sebagai berikut :

Era 1901 – 1961 : 1901 NV Braat Machine Fabriek berdiri dengan fokus penyedia fasilitas perawatan pabrik-pabrik gula di Jawa Timur. Tahun 1901. Tahun 1961 kemudian di nasionalisasi dan berubah nama menjadi PN Barata. 1920 Machine Fabriek & Werf NV. Molen Fliet berdiri dengan fokus hampir sama yaitu penyedia jasa peralatan pabrik gula di luar Jawa Timur. Tahun 1961 juga dinasionalisasi dan berubah nama menjadi PN Sabang Merauke.

Era 1961 – 1971 : Tiga Perusahaan Nasional PN Barata, PN Sabang Merauke dan PN Peprida dijadikan satu menjadi PT Barata Metalworks & Engineering. Lini usaha utama diperluas menjadi perawatan pabrik gula, produsen mesin pengolah hasil perkebunan, pabrikasi dan instalasi konstruksi baja, produsen mesin penggilas jalan, serta jasa instalasi proyek-proyek industri dasar.

Era 1974 – 1976 : Pada tahun 1974-1976 PT Barata Metalworks & Engineering dilengkapi dengan pabrik pengecoran besi dan baja di pabrik Gresik dan Jakarta dan mulai memasuki pembangunan peralatan pelabuhan, peralatan bandar udara dan pembangkit listrik.

Era 1987 – 1998 : Pada era ini selain berubah nama menjadi PT Barata Indonesia, juga terdapat hal-hal penting, antara lain:

Dilakukan peremajaan mesin-mesin produksi (Proyek P2SP). Pada 1989 perseroan dikelola oleh Badan Pengelola Industri Strategis (BPIS) melalui Keppres no 40 tahun 1989. Pada 1998 Perseroan menjadi anak perusahaan PT Bahana Pakarya Industri Strategis (Persero) dengan keputusan Meneg Pendayagunaan BUMN no. Kep.036/M-PUBMN/98 tanggal 17 Agustus 1998.

Era 2002 : Perseroan kembali di bawah pengelolaan Kementerian BUMN setelah PT BPIS dilikuidasi.

Era 2005 : Perseroan melakukan realokasi Pabrik dari jalan Ngagel Surabaya ke lokasi Gresik. Latar belakang realokasi adalah karena tata kota Surabaya sudah tidak diperuntukkan untuk industri. Dari sisi Barata, tindakan tersebut merupakan gerakan efisiensi operasional guna mencapai keuntungan tertinggi.

Era 2016 : Diterimanya PMN 2016 sebesar Rp500 Miliar yang secara finansial memperkuat posisi Perseroan dalam bisnis. Peningkatan kapasitas produksi pabrik foundry dan agro juga mendapatkan efek positif dari penerimaan PMN ini.

Era 2017 : Pengajuan perubahan logo Perseroan kepada Kementrian BUMN dan perubahan bidang usaha yang mengacu pada FEW+ untuk tujuan penguasaan pasar Sumber Daya Air (Water), dan Divisi Industri Komponen & Permesinan (+).

Era 2018 – saat ini : Perseroan melakukan perluasan usaha dengan menetapkan tingkat pertumbuhan tinggi diantaranya dengan menambah strategi akuisisi beberapa Perusahaan swasta atau bahkan Perusahaan non swasta bereputasi baik, memiliki prospek pasar khas/khusus dan masih bias dikembangkan lebih lanjut dengan pertimbangan efisiensi waktu dan dana investasi. Pada tahun 2018, rencana akuisisi terwujud dengan dibelinya asset Pabrik Komponen Turbin milik Siemens di Cilegon. Hal ini memperkuat posisi Perseroan di bidang pembangkit tenaga listrik

1.2 Visi, Misi, dan Nilai Perusahaan

1.2.1 Visi Perusahaan

Menjadi perusahaan yang kuat, sehat dan berdaya saing berbasis inovasi dan teknologi di bidang industri manufaktur mendukung sektor Food, Energy, Water

Menjadi perusahaan yang kuat, sehat dan berdaya saing berbasis inovasi dan teknologi memiliki makna bahwa Barata Indonesia berupaya untuk menjadi perusahaan yang melaksanakan perbaikan berkelanjutan supaya menjadi perusahaan yang mampu berkompetisi dan memberikan hasil keuntungan maksimal demi kesehatan perusahaan. Bidang industri manufaktur memiliki makna bahwa Barata Indonesia fokus menghasilkan produk layanan bisnis yang berorientasi kepada pabrikasi, layanan jasa subytem pada pekerjaan EPC, dan maintenance produk purna jual . Sektor Food yang dimaksud adalah seluruh kegiatan

pelanggan yang bergerak di bidang pangan. Seperti Pabrik Gula, Pabrik Kelapa Sawit, dan Pabrik Rice Milling dst. Energy yang dimaksud adalah seluruh kegiatan pelanggan yang bergerak di bidang energi. Seperti Pembangkit Listrik, Sarana dan Prasarana Oil & Gas dst. Water yang dimaksud adalah seluruh kegiatan pelanggan yang bergerak di bidang pengairan. Seperti Waduk, Bendungan, Pipa Air Baku dst. Sehingga dapat disimpulkan bahwa visi Barata Indonesia adalah menjadi perusahaan yang memiliki kualitas dan ketangguhan untuk berbagai produk manufaktur untuk pelanggan yang bergerak pada kegiatan bidang pangan, bidang energi dan bidang pengairan.

1.2.2 Misi Perusahaan

Untuk mendukung pencapaian terhadap visi perusahaan, Barata Indonesia telah menyusun misi yaitu:

1. Memberikan solusi terintegrasi yang tepat guna berorientasi kepada peningkatan kepuasan pelanggan
2. Mengoptimalkan sinergi BUMN dan memperkuat aliansi strategis bersama mitra lokal dan global
3. Memperkuat kompetensi sumber daya manusia yang terampil dan bermotivasi tinggi
4. Melaksanakan program pemerintah dalam rangka penguatan sektor industri manufaktur

1.2.3 Nilai Perusahaan

Core Values	Kata Kunci	Kalimat Afirmasi	Panduan Perilaku
Amanah	<ul style="list-style-type: none"> • Integritas • Tulus • Konsisten • Dapat Dipercaya 	Kami memegang teguh kepercayaan yang diberikan.	<ul style="list-style-type: none"> • Berperilaku dan bertindak selaras dengan perkataan. • Menjadi seseorang yang dapat dipercaya dan bertanggungjawab.
Kompeten	<ul style="list-style-type: none"> • Kinerja terbaik • Sukses • Keberhasilan • Learning agility • Ahli di bidangnya 	Kami terus belajar dan mengembangkan kapabilitas.	<ul style="list-style-type: none"> • Terus menerus meningkatkan kemampuan / kompetensi agar selalu mutakhir. • Selalu dapat diandalkan dengan memberikan kinerja terbaik. • Menghasilkan kinerja dan prestasi yang memuaskan.
Harmonis	<ul style="list-style-type: none"> • Peduli • Perbedaan 	Kami saling peduli dan menghargai perbedaan.	<ul style="list-style-type: none"> • Berperilaku saling membantu dan mendukung sesama insan organisasi maupun masyarakat.

Core Values	Kata Kunci	Kalimat Afirmasi	Panduan Perilaku
			<ul style="list-style-type: none"> Selalu menghargai pendapat, ide atau gagasan orang lain. Menghargai kontribusi setiap orang dari berbagai latar belakang.
Loyal	<ul style="list-style-type: none"> Komitmen Dedikasi Kontribusi 	Kami berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara.	<ul style="list-style-type: none"> Menunjukkan komitmen yang kuat untuk mencapai tujuan Bersedia berkontribusi lebih dan rela berkorban dalam mencapai tujuan Menunjukkan kepatuhan kepada organisasi dan negara
Adaptif	<ul style="list-style-type: none"> Inovasi Antusias terhadap perubahan Proaktif 	Kami terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan.	<ul style="list-style-type: none"> Melakukan inovasi secara konsisten untuk menghasilkan yang lebih baik. Terbuka terhadap perubahan, bergerak lincah, cepat, dan aktif dalam setiap perubahan untuk menjadi lebih baik. Bertindak proaktif dalam menggerakkan perubahan.
Kolaboratif	<ul style="list-style-type: none"> Kesediaan bekerjasama Sinergi untuk hasil yang lebih baik 	Kami mendorong kerjasama yang sinergis.	<ul style="list-style-type: none"> Terbuka bekerjasama dengan berbagai pihak. Mendorong terjadinya sinergi untuk mendapatkan manfaat dan nilai tambah. Bersinergi untuk mencapai tujuan bersama.

Tabel 1 Nilai Perusahaan Core Value Akhlak

1.2.4 Tagline Perusahaan

Tagline perusahaan telah ditetapkan pada awal 2018 yaitu *Advancement Through Technology* atau Terdepan Melalui Teknologi. Maksud dari tagline ini adalah bahwa kemajuan teknologi menjadi titik balik yang memperkuat komitmen perusahaan terhadap keberlanjutan bisnis. Sebagai dasar dari inovasi, perkembangan teknologi adalah keniscayaan yang harus senantiasa dilakukan untuk memberikan nilai tambah kepada customer dan seluruh stakeholder dengan tetap berlandaskan kepada nilai luhur budaya perusahaan yaitu terdepan dan tepat waktu (*ahead and on time*), kepedulian (*care*), komitmen (*commitment*), kerjasama (*team work*), berpikir positif (*positive thinking*) dan selalu melakukan inovasi (*innovation*) dalam mengembangkan usaha.

1.3 Maksud dan Tujuan Perusahaan

Tujuan perusahaan sebagaimana tercantum dalam pasal 3 Anggaran Dasar Perusahaan adalah turut serta melaksanakan dan menunjang kebijakan dan program pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan nasional pada umumnya, khususnya penyelenggaraan pusat keunggulan dan memproduksi peralatan industri berat, peralatan industri agro, peralatan hidromekanikal, alat berat & alat mesin pertanian, konstruksi baja, pengecoran, dan suku cadang, serta usaha-usaha lain yang dapat menunjang usaha tersebut diatas, termasuk investasi dan/atau optimalisasi pemanfaatan sumber daya perseroan untuk menghasilkan barang dan/jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat.

1.4 Kegiatan Perusahaan

Sesuai dengan Anggaran Dasar Perseroan melaksanakan usaha sebagai berikut :

1. Produksi, meliputi pembuatan dan perakitan komponen peralatan industri berat, permesinan, pengecoran (foundry) dan suku cadang.
2. Jasa, meliputi pekerjaan – pekerjaan :
 - a. Rancang bangun dan perekayasaan (Design Engineering) baik mekanikal maupun elektrik;
 - b. Instalasi dan pemeliharaan mesin – mesin dan peralatan.
3. Perdagangan, terhadap barang – barang tersebut di atas baik yang diproduksi sendiri oleh Perseroan maupun oleh Perusahaan lain, yang berada di dalam negeri atau luar negeri, termasuk kegiatan usaha keagenan.
4. Kegiatan usaha lain yang dapat menunjang kegiatan – kegiatan usaha tersebut di atas.

PT Barata Indonesia (Persero) menerapkan klasifikasi lingkup usaha mengacu pada filosofi FEW+, yaitu untuk memproduksi komponen/peralatan dan mengerjakan proyek-proyek Konstruksi di industri Food, Energy dan Water serta industri material handling yang akan terus-menerus menyediakan peluang pekerjaan. Secara detail, lingkup usaha tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Industri Pangan (Food Related Product).

Meliputi pekerjaan manufaktur dan proyek-proyek konstruksi untuk sarana dan fasilitas produksi industri pangan/agro: pabrik gula dan derivatnya, pabrik kelapa sawit dan derivatnya, pabrik sagu, alat dan mesin pertanian serta industri pangan/agro lainnya.

b. Industri Energi (Energy Related Product).

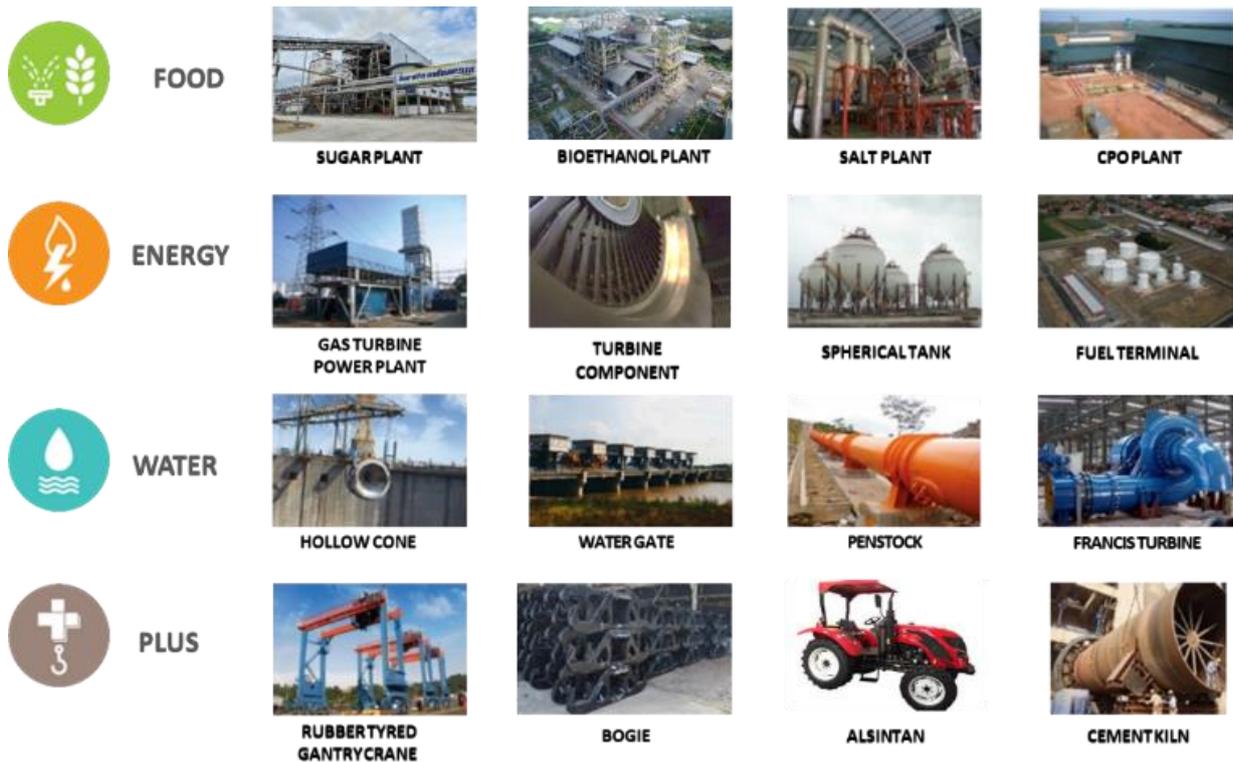
Meliputi manufaktur dan proyek-proyek konstruksi sarana dan fasilitas produksi industri energi yaitu di bidang pembangkit tenaga listrik (PLTU, PLTA, PLTG, PLTGU dan PLTMH) serta industri Oil & Gas.

c. Industri Pengairan (Water Related Product)

Meliputi manufaktur dan proyek-proyek konstruksi sarana dan fasilitas produksi industri pengairan yang terdiri dari produk-produk hidromekanikal bendung dan bendungan.

d. Industri Material Handling dan Industri proses lainnya

Perusahaan juga menangani manufaktur sarana dan fasilitas produksi diluar sektor pangan, energi dan pengairan, yaitu untuk industri transportasi, industri alat angkat dan angkut pelabuhan serta industri proses lainnya. Di dalam pelaksanaannya kegiatan usaha perusahaan tersebut di atas kemudian diwujudkan dalam FEW+ yaitu seperti gambar di bawah ini :



Gambar 1 Bidang kegiatan bisnis perusahaan

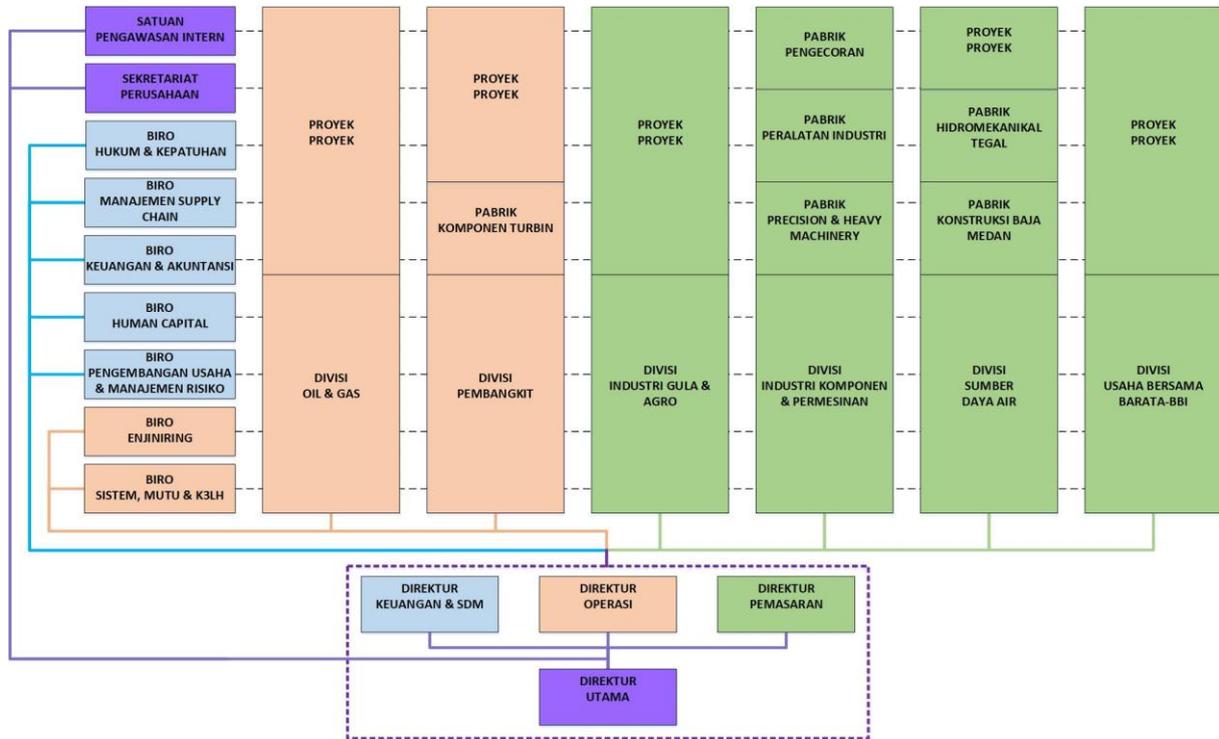
1.5 Kebijakan Umum Perusahaan

Dalam pelaksanaan operasi Perseroan memiliki kebijakan perusahaan yang terdokumentasi, adapun kebijakannya adalah seperti berikut :

1. Pedoman Direksi dan Dewan Komisaris (Board Manual) nomor K 17 157a
2. Kebijakan Mutu, Lingkungan, dan K3 nomor A PM 01 L1
3. Kebijakan Anti Penyuapan nomor A PM 02 L1
4. Kebijakan dan Pedoman Akuntansi nomor PD 20 001a
5. Kebijakan dan Petunjuk Pelaksanaan Manajemen Risiko nomor K 19 480
6. Kebijakan Penerapan ERP berbasis SAP nomor 10 19 052
7. Penyempurnaan Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang dan/atau Jasa no K 20 029
8. Pedoman Pemasaran nomor K 20 031
9. Pedoman Strategis Pengadaan Barang dan Jasa Klaster BUMN Industri Manufaktur nomor P 001 IM IV-2020
10. Pedoman Pemberlakuan Peraturan Perusahaan nomor PD 20 001
11. Pedoman Kerja Sama PT Barata Indonesia (Persero) dengan Mitra nomor PD 20 005
12. Kebijakan Pengelolaan Keuangan Perusahaan nomor PD 20 006
13. Pelaksanaan Sistem Manajemen Anti Penyuapan Dan Pedoman Sistem Pelaporan Pelanggaran (Whistle Blowing System / WBS) nomor PD 20 008
14. Pedoman Pengendalian Gratifikasi dan Unit Pengendalian Gratifikasi nomor PD 20 009
15. Pedoman Etika Bisnis dan Etika Kerja (Code of Conduct) nomor PD 20 010
16. Manual Kebijakan Strategis Teknologi Informasi PIT 111 001
17. Pedoman Sistem Manajemen Integrasi nomor A PM 01 Rev 02
18. Pedoman Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) nomor A PM 03
19. Pedoman Pelaksanaan Good Corporate Governance (GCG) nomor K 13 343b
20. Pedoman Umum Sistem Pengendalian Intern (SPIn) nomor K 17 194a
21. Manual Identitas Perusahaan dan Perubahan Yel-yel Perusahaan nomor ND 23 20 015
22. Kebijakan penetapan Visi Misi Dan Core Values Akhlak nomor PD 21 005
23. Pedoman Penanganan Keselamatan Proses Produksi di Pabrik dan Proyek I IK 07

1.6 Struktur Organisasi Perusahaan

Berdasarkan Peraturan Direksi PT Barata Indonesia nomor PD 20 011 tentang Struktur Organisasi



Gambar 2 Struktur organisasi perusahaan

1.7 Susunan Dewan Komisaris dan Direksi Perusahaan

Susunan Direksi

- | | |
|--|----------------------|
| 1. Direktur Utama | : Bobby Sumardiat A. |
| 2. Direktur Keuangan, SDM dan Manajemen Risiko | : Djoko Sarwono |
| 3. Direktur Operasi | : Bobby Sumardiat A. |
| 4. Direktur Pemasaran | : Sulisty Handoko |

Susunan Dewan Komisaris

- | | |
|--------------------|--------------------|
| 1. Komisaris Utama | : Taufiek Bawazier |
| 2. Komisaris | : Tri Yogi Yuwono |
| 3. Komisaris | : Sudarso |
| 4. Komisaris | : Yervis M. Pakan |

BAB II PROGNOZA TAHUN 2021

2.1 Gambaran Umum Tahun 2021

Dalam perspektif makro penguatan kinerja pertumbuhan ekonomi pada triwulan II 2021 bersifat broad-based, di mana seluruh sektor mampu tumbuh positif. Sektor industri pengolahan yang memberikan kontribusi sekitar 20% terhadap PDB nasional berperan sebagai mesin pertumbuhan, tumbuh 6,58% (yoy), sejalan dengan tren penguatan PMI Manufaktur Indonesia yang selalu dalam zona ekspansif. Sektor utama lainnya, yakni sektor perdagangan dan konstruksi, menunjukkan perbaikan yang cukup signifikan masing-masing tumbuh 9,44% dan 4,42%. Memasuki triwulan III 2021, perekonomian nasional dihadapkan pada tantangan meningkatnya penyebaran varian Delta Covid-19. Peningkatan kasus positif dan kematian Covid-19 yang disebabkan varian Delta telah mendorong diberlakukannya pembatasan mobilitas (PPKM Darurat). Penerapan PPKM Darurat diperkirakan mengurangi aktivitas ekonomi, khususnya konsumsi, investasi, dan ekspor. Secara sektoral, PPKM Darurat juga akan berdampak pada sektor-sektor yang bergantung pada mobilitas masyarakat. Oleh karena itu, penyebaran varian Delta Covid-19 tersebut dapat menjadi downside risk bagi outlook pertumbuhan ekonomi pada paruh kedua tahun 2021.

Dalam persepektif internal perusahaan, terdapat dua aktivitas besar yang tengah dilakukan. Aktivitas pertama ialah *restate* laporan keuangan audit tahun 2019, dan penerbitan kembali (*reissue*) laporan keuangan audit tahun 2018. Aktivitas ini berdampak pada ekuitas perseroan yang jatuh dalam nilai negatif. Kondisi ini berdampak signifikan kepada empat pilar perusahaan meliputi aspek pemasaran, aspek produksi/penjualan, aspek keuangan dan aspek sumber daya manusia. Aktivitas kedua ialah restrukturisasi terpadu yang dilakukan dalam rangka perbaikan kinerja dan memulihkan kondisi perusahaan. Penurunan kinerja menyebabkan perseroan harus memperbaiki struktur permodalan yang berasal dari utang. Restrukturisasi yang diterapkan perseroan memiliki konsep restrukturisasi terpadu yang meliputi restrukturisasi utang bank, utang vendor, utang pajak dan utang MTN. Kedua aktivitas ini memberikan pengaruh pada capaian kinerja, prognosa 2021 dan RKAP 2022.

2.2 Prognosa Program Kerja Tahun 2021

2.2.1 Pemasaran dan Penjualan

Program Kerja Tahun 2021	Prognosa Tahun 2021
a) Memperkuat tim pemasaran dan menerapkan pencarian pasar dengan sistem jemput bola aktif.	<ul style="list-style-type: none"> • Telah melakukan rotasi jabatan SM Pemasaran berdasarkan evaluasi kinerja. • Memperkuat tim pemasaran dengan menambahkan fungsi <i>Technical Advisor</i> di setiap Divisi.
b) Memperluas jaringan pemasaran melalui kerjasama strategis.	<ul style="list-style-type: none"> • Telah dilaksanakan kerjasama melalui MoU dengan beberapa partner strategis sebagai berikut : <ul style="list-style-type: none"> ○ PT Bakrie Metal Industri ○ PT Laksana Teknik Makmur ○ PT Bakrie Autopart ○ PT Pindad (Persero) ○ PT LEN Industri (Persero) ○ Politeknik Kelautan dan Perikanan Sidoarjo ○ PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) ○ Treehouz Asia ○ PT Waskita Karya (Persero)
c) Penjualan produk diversifikasi	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan penelitian dan pengembangan produk : <ul style="list-style-type: none"> ○ Billet pasir besi ○ Traktor multifungsi ○ Bioreaktor B100
d) Peningkatan hubungan dengan pelanggan	<ul style="list-style-type: none"> • Aktif melakukan survey kepuasan pelanggan dan menindaklanjuti keluhan pelanggan.
e) Peningkatan citra perusahaan dan aktif melakukan promosi	<ul style="list-style-type: none"> • Exhibitor dalam Pameran Internasional Hannover Messe 12-16 April 2021.

Program Kerja Tahun 2021	Prognosa Tahun 2021
f) Meningkatkan peraihan order melalui sinergi antar BUMN	<ul style="list-style-type: none"> • Sudah dilakukan sinergi antar BUMN dengan menerima pekerjaan dari : <ul style="list-style-type: none"> ○ PT Pertamina Hulu Kalimantan Timur – untuk pekerjaan Sepingga Gas Cooler ○ PT Brantas Abipraya (Persero) – untuk pekerjaan Pintu Terowongan Bendungan Sidan Bali ○ PT Nindya Karya (Persero) – Untuk pekerjaan Gate Valve Bendungan Napungente ○ PT PAL (Persero) – untuk pekerjaan Fairlead Roller DN 250. ○ PT KAI (Persero) – untuk pekerjaan berbagai komponen peralatan kereta api. ○ PT INKA (Persero) – untuk pekerjaan berbagai komponen peralatan kereta api.

Tabel 2 Prognosa Program Kerja Pemasaran

Prognosa peraihan kontrak baru tahun 2021 dengan rincian sebagai berikut:

NO	DIVISI LINI	TAHUN 2021		x Rp.1 Miliar	(%) Prognosa thd RKAP
		RKAP	PROGN		
1	Divisi Industri Gula dan Agro	322	48		14,9
2	Divisi Oil & Gas	510	40		7,7
3	Divisi Pembangkit	613	228		37,3
4	Divisi Sumber Daya Air	334	70		21,0
5	Divisi Industri Komponen dan Permesinan	672	131		19,5
6	Divisi Usaha Bersama	250	-		-
	TOTAL	2.701	517		19,1

Tabel 3 Prognosa Anggaran Perolehan Kontrak Baru 2021

Kendala yang dialami dalam percepatan pencapaian kontrak baru target RKAP 2021 diantaranya :

1. Struktur laporan keuangan berekuitas negatif yang berpengaruh pada kualifikasi perusahaan saat mengikuti tender pekerjaan.
2. Beberapa target perolehan kontrak mengalami penundaan akibat pandemi Covid-19.
3. Terdapat beberapa pekerjaan *on hand* yang harus diselesaikan terlebih dahulu karena menjadi subsequent untuk mendapatkan kontrak baru selanjutnya dari pemberi kerja yang sama.

Disisi lain, program kerja aktivitas penjualan dalam konteks prognosa 2021 dapat dijabarkan dalam tabel berikut :

Program Kerja Tahun 2021	Prognosa Tahun 2021
a) Membentuk tim produksi yang memegang teguh <i>quality, control</i> dan <i>delivery</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan rotasi jabatan sehubungan dengan pelaksanaan evaluasi personil. • Melakukan monitoring <i>on-time delivery</i> di masing-masing Divisi. • Pelaksanaan sertifikasi bagi posisi pekerjaan yang membutuhkan kualifikasi tertentu.
b) Penyediaan modal kerja yang memadai	<ul style="list-style-type: none"> • Perolehan modal kerja baru berkonsep <i>project financing</i> dari PT Perusahaan Pengelola Aset untuk beberapa pekerjaan di Divisi.
c) Membentuk tim engineering yang handal.	<ul style="list-style-type: none"> • Pendistribusian tenaga engineering yang semula ditempatkan di Biro Engineering ke setiap divisi lini.
d) Pemenuhan material/bahan baku tepat waktu.	<ul style="list-style-type: none"> • Bersama-sama dengan subkluster Danareksa-PPA melakukan sinergi <i>Joint procurement & shared service</i> melalui inisiatif strategis Koordinasi dari sisi pengadaan atas kebutuhan direct/raw material, MRO, Consumables yang sama di dalam grup.

Program Kerja Tahun 2021	Prognosa Tahun 2021
	<ul style="list-style-type: none"> Melakukan klasifikasi pemasok berdasarkan kriteria loyal, aktif, non aktif dan blacklist sebagai upaya peningkatan identifikasi kualitas pemasok yang mendukung proses produksi.
e) Menghindari dan menekan NCR	<ul style="list-style-type: none"> Menurunkan NCR secara berkala .
f) Mewaspada milestone penagihan yang kurang menguntungkan	<ul style="list-style-type: none"> Untuk sementara tidak menerima pekerjaan dengan termyn pembayaran turn key.

Tabel 4 Prognosa Program Kerja Penjualan 2021

Prognosa peraian penjualan tahun 2021 per divisi sebagai berikut :

x Rp.1 Miliar

NO	DIVISI LINI	TAHUN 2021		(%) Prognosa thd RKAP
		RKAP	PROGN	
1	Divisi Industri Gula dan Agro	269,5	77,9	28,9
2	Divisi Oil & Gas	360,9	28,5	7,9
3	Divisi Pembangkit	405,4	224,6	55,4
4	Divisi Sumber Daya Air	280,6	132,3	47,1
5	Divisi Industri Komponen dan Permesinan	465,9	191,2	41,0
6	Divisi Usaha Bersama	119,0	-	-
	TOTAL	1.901,4	654,5	34,4

Tabel 5 Prognosa Anggaran Penjualan 2021

Kendala yang dialami dalam percepatan pencapaian target penjualan RKAP 2021 diantaranya :

1. Peraian kontrak baru tahun 2021 tidak mencapai target RKAP.
2. Terdapat pekerjaan *unsustain* yang masih dalam proses pemutusan kontrak maupun penyelesaian yang mempengaruhi ketersediaan kecepatan konversi penjualan diantaranya :
 - a. Pekerjaan Peningkatan kapasitas Pabrik Gula Gempolkrep dari 6.500 TCD menjadi 8.000 TCD (Gempolkrep Paket I) dengan pemberi kerja PT PN X (Persero)

- b. Pekerjaan Pembangunan Pabrik Bioethanol dan Co-generation (Gempolkrep Paket II) dengan pemberi kerja PT PN X (Persero)
 - c. Pekerjaan Pembangunan PLTMG Luwuk dengan pemberi kerja PT PLN (Persero)
 - d. Pekerjaan Pembangunan Pabrik Gula Baru Kapasitas 8.000 TCD dan peningkatan kapasitas menjadi 12.000 TCD dengan pemberi kerja PT Prima Alam Gemilang.
3. Terbatasnya rantai pasok berupa bahan baku material maupun jasa akibat tunggakan pembayaran utang pemasok.
 4. Keterbatasan modal kerja untuk mendukung ketersediaan fasilitas *cash loan* maupun *non-cash loan* akibat *freeze* fasilitas dari kreditur perbankan.

2.2.2 Pengadaan

Program Kerja Tahun 2021	Prognosa Tahun 2021
a) Melakukan inovasi pembangunan fasilitas Pusat Logistik Berikat di lingkungan berlokasi di Gresik.	<ul style="list-style-type: none"> • PLB Gresik telah mendapatkan izin operasional melalui surat no. S-51/WBC.11/KPP.MP.04/2021 tanggal 08 Januari 2021. Izin operasional berlaku pada tanggal 28 Januari 2021 oleh Kepala Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Gresik.
b) Melakukan identifikasi kemampuan pemasok secara baik dan rutin.	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan monitoring dan pemeliharaan daftar rekanan terdaftar (DRT) dan daftar rekanan mampu (DRM). • Melakukan pemilahan pemasok berdasarkan kriteria : <ul style="list-style-type: none"> ○ Loyal ○ Aktif ○ Non-Aktif ○ Blacklist
c) Melakukan pembinaan pemasok melalui berbagai aktivitas.	<ul style="list-style-type: none"> • Pelaksanaan vendor gathering yang dilakukan pada awal tahun 2021.

Program Kerja Tahun 2021	Prognosa Tahun 2021
d) melakukan perbaikan di bidang pengadaan meliputi perhitungan efisiensi dan on time delivery dari pemasok.	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan monitoring dan perhitungan efisiensi secara rutin triwulanan. • Melakukan monitoring dan perhitungan on time delivery pemasok secara rutin triwulanan.

Tabel 6 Program kerja pengadaan

2.2.3 Produksi dan Kualitas Produk

Program Kerja Tahun 2021	Prognosa Tahun 2021
a) Melaksanakan pekerjaan sesuai standard kualitas yang diminta pelanggan, berpedoman kepada ISO 9001:2015	• Pelaksanaan audit internal dan eksternal IMS (ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 dan ISO 45001:2018)
b) Meningkatkan kapasitas dan kapabilitas personel produksi.	• Sertifikasi kompetensi MT/PT Level 2, UT Level 2, Welding Inspector Level 2 dan Coating Inspector level 2
c) Melakukan Cost Reduction Program (CRP) disegala bidang	• Mengintegrasikan pelaporan NCR semua Divisi dan BKA di dalam SAP
d) Penguatan sistem kinerja dengan menitikberatkan pada konsep zero defect product	• Internal training dengan topik Dasar gambar teknik, Proses Permesinan, Leson Learn , Non Destructive Testing, Coating Inspection, best sharing digital metrology antardivisi dan awareness IMS
e) Efisiensi dalam penggunaan bahan dan tenaga kerja untuk menekan biaya dan harga pokok penjualan	• Internal training dengan topik Dasar gambar teknik, Proses Permesinan, Leson Learn , Non Destructive Testing, Coating Inspection, best sharing digital metrology antardivisi dan awareness IMS

Tabel 7 Program kerja produksi dan kualitas produk

2.2.4 Kesehatan, Keselamatan, Kerja dan Lingkungan Hidup

Program Kerja Tahun 2021	Prognosa Tahun 2021
a) Kuratif meliputi penyelenggaraan pelayanan kesehatan, dengan peningkatan fungsi klinik	<ul style="list-style-type: none"> • Continue fungsi klinik perusahaan yang dilengkapi oleh Dokter umum. • Pelarangan menerima tamu pada area kantor sepanjang periode PPKM .
b) Promotif meliputi seminar kesehatan	<ul style="list-style-type: none"> • Seminar kesehatan : <ul style="list-style-type: none"> ○ Seminar Mewujudkan Barata Zero Covid-19 ○ Seminar bulan K3LH
c) Aktivitas awareness bersama Top Manajemen, Safety Campaign (peringatan bulan K3), Emergency drill, Safety Business Partner Forum dan SHE awareness training untuk karyawan	<ul style="list-style-type: none"> • Pelaksanaan : <ul style="list-style-type: none"> ○ Bimonthly management walkthrough Division ○ Inspeksi K3LH Pabrik dan Proyek ○ Pelaksanaan rapat P2K3 ○ Review HIRADC Divisi ○ Meeting koordinasi SHE Divisi ○ Pemenuhan APD di Divisi ○ Continous SHE Improvement, SHE Performance
d) Standarisasi yang meliputi SHE Board, Visualisasi Safety Induction, Pelaporan Nearmiss, Unasafe action & unsafe condition dan SHE Plan project.	<ul style="list-style-type: none"> • Pelaksanaan : <ul style="list-style-type: none"> ○ Update SHE Board harian ○ Safety induction rutin
e) Assesment PROPER & SMK3	<ul style="list-style-type: none"> • Pelaksanan proper dengan target Biru. • Audit SMK3 PP no 50 tahun 2012

Tabel 8 Program kerja K3LH

2.2.5 Teknik dan Teknologi

Program Kerja Tahun 2021	Prognosa Tahun 2021
a) Penyusunan masterplan IT	<ul style="list-style-type: none"> • Proses penyusunan masterplan IT sedang dalam tahap finalisasi dan disahkan pada triwulan III 2021.
b) Pelaksanaan self assesment INDI 4.0	<ul style="list-style-type: none"> • Proses pelaksanaan asesment oleh pihak independen PT Semen Indonesia Sinergi Informatika (SISI) pada triwulan III 2021
c) Pelaksanaan IT Maturity Level	<ul style="list-style-type: none"> • Proses pelaksanaan asesment oleh pihak independen di triwulan IV 2021
d) Penerapan SAP di segala bidang	<ul style="list-style-type: none"> • Berkelanjutan <ul style="list-style-type: none"> ○ Aplikasi SAP berbasis Android Mobile Apps B-MOBS ○ Peningkatan Sistem Informasi Perusahaan berbasis SAP termasuk untuk pelaporan ke direksi ○ Standarisasi Master Data SAP ○ Pengadaan Training User SAP dan evaluasi user license SAP ○ Peningkatan Kompetensi Tim SAP Support dengan training eksternal, Bench mark dan Training internal
e) Monitoring dan evaluasi kegiatan rutin terkait dengan pemeliharaan IT	<ul style="list-style-type: none"> • Menyediakan Help Desk berupa email, internet & lan dan aplikasi, laptop & PC • Pemeliharaan : <ul style="list-style-type: none"> ○ Infrastruktur server dan jaringan meliputi LAN di semua kantor cabang ○ Core Swit / IAM HO ○ Setup/migrasi DHCP Server ○ Setup/migrasi Web Server Baru, Backup Server ○ Application Server dan Optimalisasi CCTV Perusahaan • Development aplikasi terapan.

Tabel 9 Program kerja teknik dan teknologi

2.2.6 Manajemen Risiko

Program Kerja Tahun 2021	Prognosa Tahun 2021
a) Peningkatan awareness manajemen risiko	<ul style="list-style-type: none"> • Sosialisasi Implementasi Manajemen Risiko ke seluruh Divisi dan Biro. • Training dan Sertifikasi EM dan Agen Risiko untuk Personil dan awareness ISO 31000: 2018 untuk eselon 1 dan 2 • Improve Manajemen risiko dengan melaksanakan Bench mark ke BUMN
b) Identifikasi kemampuan dan kematangan enterprise risk management tingkat korporat.	<ul style="list-style-type: none"> • Pelaksanaan self assesment ERM pada triwulan IV 2021 • Penyampaian monitoring manajemen risiko kepada pemegang saham.
c) Roadmap enterprise risk management di level Danareksa-PPA	<ul style="list-style-type: none"> • Secara aktif mengikuti program pembangunan manajemen risiko.

Tabel 10 Program kerja manajemen risiko

2.2.7 Keuangan dan Akuntansi

Program Kerja Tahun 2021	Prognosa Tahun 2021
KEUANGAN	
a) Perolehan pendanaan/fasilitas perbankan maupun non-perbankan baru.	<ul style="list-style-type: none"> • Telah terdapat perolehan fasilitas baru dari PT Perusahaan Pengelola Aset (Persero) senilai Rp 295 miliar. • Telah melakukan penjajakan perolehan fasilitas perbankan baru dari : <ul style="list-style-type: none"> ○ Bank J-Trust ○ Bank Tabungan Negara ○ PT Perusahaan Pengelola Aset ○ Bank Permata
b) Membina hubungan baik dengan pihak bank dan non bank yang telah menjalin kerjasama	<ul style="list-style-type: none"> • Berkelanjutan melalui berbagai realisasi komunikasi.
c) Memperbaiki peringkat kemampuan keuangan yang termasuk kedalam	<ul style="list-style-type: none"> • Perbaikan rating perusahaan telah diupayakan. Titik proses kemudian

Program Kerja Tahun 2021	Prognosa Tahun 2021
<p>perusahaan investment grade dari PT Pemingkat Efek Indonesia (PEFINDO)</p>	<p>bermuara pada pelaksanaan management meeting pada tanggal 13 Agustus 2021. Indikasi rating perusahaan masih akan berada di rating idSD (<i>Selective Default</i>) dengan <i>outlook</i> negatif.</p>
<p>d) Melakukan pengendalian keuangan baik dari sisi penerimaan pinjaman maupun penggunaan dana dalam rangka menjaga likuiditas perusahaan</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan rapat cashflow mingguan dengan seluruh divisi untuk merencanakan cash in dan cash out perusahaan. • Peningkatan pengendalian keuangan melalui verifikasi tagihan bertingkat menggunakan platform SAP.
<p>e) Mempercepat pencairan piutang dengan membentuk tim task force</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tim task force piutang telah melakukan penagihan secara aktif senilai Rp 15,2M
<p>f) Mendapatkan tambahan fasilitas dari BNI, BRI, CIMB Niaga, Bank Muamalat, Bank Jawa Barat dan Banten, Bank Syariah Indonesia</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Perusahaan menempuh jalur untuk melakukan restrukturisasi perbankan.
<p>g) Melakukan fasilitas one day service penerbitan fasilitas non cash loan meliputi bank garansi, jaminan perbankan/asuransi, dukungan keuangan dan referensi perbankan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Melaksanakan bank garansi, jaminan perbankan/asuransi, dukungan keuangan dan referensi perbankan.
AKUNTANSI	
<p>a) Penyempurnaan sistem SAP dengan konsep continuous improvement.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Menambah beberapa fitur tambahan untuk penyempurnaan SAP
<p>b) Menyelesaikan laporan audited 2020 tepat waktu atau terhitung 90 hari sejak berakhirnya tahun anggaran 2020.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Menyelesaikan laporan audited 2020 sampai triwulan III 2021
<p>c) Menyelesaikan laporan keuangan perusahaan tepat waktu dengan</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Menyelesaikan laporan keuangan setiap bulannya.

Program Kerja Tahun 2021	Prognosa Tahun 2021
ketentuan maksimal tiap tanggal 10 bulan berikutnya.	
d) Menyelesaikan portal Kementerian BUMN (Silaba) triwulanan tepat waktu dengan ketentuan maksimal tiap tanggal 30 bulan berikutnya.	<ul style="list-style-type: none"> • Mengisi portal kementerian BUMN tepat waktu sesuai dengan ketentuan
e) Memberikan support dalam rangka agenda corporate action sekurang-kurangnya meliputi penyusunan RKAP, RJPP dan aktivitas lain yang bersifat insidental.	<ul style="list-style-type: none"> • Support data keuangan untuk penyusunan RKAP 2021.

Tabel 11 Program kerja keuangan dan akuntansi

2.2.8 Sistem Organisasi dan Pengembangan SDM

Program Kerja Tahun 2021	Prognosa Tahun 2021
SISTEM ORGANISASI	
a) Monitoring dan Peningkatan Implementasi Sistem Manajemen Perusahaan : <ul style="list-style-type: none"> • Peningkatan Kapasitas & Kapabilitas Tenaga Kerja dalam Kesisteman. • Peningkatan Implementasi Kesisteman Perusahaan dan Digitalisasi Sistem & Inovasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Terbentuknya tim transformasi perusahaan yang menitikberatkan pada aspek perbaikan : <ul style="list-style-type: none"> ○ Optimasi pendapatan ○ Efisiensi biaya ○ Manajemen sumber daya manusia dan reorganisasi • Terbentuknya tim transformasi digital untuk melengkapi transformasi perusahaan. serta untuk menyongsong asesmen INDI 4.0 • Penyempurnaan ERP SAP sebagai infrastruktur teknologi.
b) Implementasi Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU) <ul style="list-style-type: none"> • Implementasi Closing OFI to AFI 	<ul style="list-style-type: none"> • Pelaksanaan KPKU di tahun 2021 tidak dilaksanakan. Hal ini dikarenakan terhentinya Forum Ekselen BUMN (FEB) yang merupakan lembaga menaungi KPKU.

Program Kerja Tahun 2021	Prognosa Tahun 2021
<ul style="list-style-type: none"> • Training Interpretasi, Asesor, & APC KPKU • Penyusunan Dokumen Laporan Implementasi KPKU. • Pelaksanaan Asesmen Implementasi KPKU 	
<p>c) Pengukuran Capaian Key Performance Indicator (KPI) Korporat dan per- lembaga.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pengesahan KPI korporat untuk tahun 2021 secara korporat sesuai dengan risalah rapat RUPS. • Pengesahan kontrak manajemen : <ul style="list-style-type: none"> ○ Cascading KPI Direktur utama terhadap Direksi ○ Cascading KPI Direksi terhadap General Manager ○ Cascading KPI General manager terhadap Senior Manager ○ Cascading KPI Senior manager terhadap manager/staf khusus yang ditunjuk.
PENGEMBANGAN SDM	
<p>a) Penyempurnaan dan pemenuhan struktur organisasi</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Penyesuaian Job Profile sesuai dengan struktur organisasi terbaru • Pembuatan kamus & matrik kompetensi karyawan sesuai dengan organisasi terbaru & job profile.
<p>b) Proses rekrutmen dan seleksi :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tenaga MT/CKT 2021 • Tenaga PKWT 2021 • Tenaga pro hire • Peningkatan status PKWT menjadi PKWTT 	<ul style="list-style-type: none"> • Proses rekrutmen tahun 2021 diprognosakan tidak terselenggara memperhatikan kondisi perusahaan. • Peningkatan status PKWT menjadi PKWTT telah terlaksana di awal tahun.

Program Kerja Tahun 2021	Prognosa Tahun 2021
<p>c) Pelaksanaan program evaluasi dan penilaian kinerja karyawan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Talent mapping karyawan • Program asesmen BoD-1 dan BoD-2 (sesuai dengan program ITMS) • Pelaksanaan asesmen karyawan dalam rangka proses evaluasi atau mutasi (rotasi, promosi, penugasan/tour of duty) • Program feedback hasil Assessment karyawan • Konsolidasi kebutuhan tenaga (Man Power Planning) • Pemetaan karyawan struktural yang akan memasuki MPPB 2021. • Pemetaan formasi jabatan kosong & persiapan jalur suksesi • Penyesuaian nomenklatur disesuaikan dengan kebutuhan bisnis perusahaan • penerapan aplikasi sistem penilaian KPI individu
<p>d) Analisa kebutuhan Training/Update kebutuhan training 2021</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Implementasi Training berbasis virtual dengan adanya platform digital. Telah dilaksanakan training virtual dengan tema : <ul style="list-style-type: none"> ○ Ekspor – Impor ○ Dokumen Kepabeanan dan IT Inventory PLB ○ Sharing Session SCM ○ Workshop Hukum Lingkungan ○ Corporate Value ○ Character Building ○ Digital Academy ○ Workshop penggiat P4GN

Program Kerja Tahun 2021	Prognosa Tahun 2021
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Awareness SHE ○ Construction Online Class ○ Pekerjaan diketinggian ○ Keselamatan Peralatan Kerja ○ Tata kelola IT dan Master plan IT ○ Sharing Session Menghadapi Perubahan Disruption Technology ○ Manajemen Tranformasi INDI 4.0 ○ Roof tank structure using SAP 2000 ○ Enjiniring Introduce Palm Oil ○ Enjiniring pump introduction ○ Koordinator tim Kebakaran ○ Petugas P3K ○ Operator pengelolaan pencemaran air, udara, limbah B3 ○ Bimbingan teknis Manajemen SDM transformasi industri 4.0
e) Penyempurnaan bidang remunerasi	<ul style="list-style-type: none"> ● Penyesuaian sistem remunerasi baru 2021 yang diimplementasikan mulai bulan Agustus 2021. ● Pelaksanaan kebijakan merumahkan karyawan memperhatikan kondisi perusahaan. ● Pelaksanaan kebijakan penggajian yang disesuaikan dengan kondisi perusahaan

Tabel 12 Program kerja sistem dan organisasi

2.2.9 Penelitian dan Pengembangan

Program Kerja Tahun 2021	Prognosa Tahun 2021
a) Melaksanakan ekspansi potensi pasar melalui kerjasama strategis	<ul style="list-style-type: none"> ● Melakukan kerjasama strategis melalui Nota kesepahaman dengan :

Program Kerja Tahun 2021	Prognosa Tahun 2021
	<ul style="list-style-type: none"> ○ PT Bakrie Metal Industries ○ PT Laksana Teknik Makmur ○ PT Bakrie Auotparts ○ Metal Hitech ○ PT Arisza ○ Jianglian International Eng Co. Ltd. ○ Treehouz Asia ○ PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) ○ PT Waskita Karya (Tbk)
<p>b) Melaksanakan <i>on desk review</i> riset pasar. Baik bersifat riset pasar baru dan riset perluasan pasar existing</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Melaksanakan riset pasar untuk produk kincir air tambak dan iso tank
<p>c) Melaksanakan <i>on desk review design</i> riset produk.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Bersama tim Enjinirng melahirkan desain beberapa produk baru seperti : <ul style="list-style-type: none"> ○ Kincir Air Tambak ○ Reaktor B100 ○ Propeller ○ Chamber ○ Wood Chipper for SRF
<p>d) Bekerjasama dengan instansi guna riset pengembangan produk</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Melakukan kerjasama untuk riset produk melalui Nota kesepahaman dengan : <ul style="list-style-type: none"> ○ Politeknik Perkapalan Negeri Surabaya (PPNS) ○ Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi (BPPT) ○ Politeknik Kelautan dan Perikanan Sidoarjo – Kincir Air Tambak ○ Poltek Bitung - Propeller
<p>e) Mengadakan <i>benchmark</i> bersama tim enjiniring untuk pengembangan Produk</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Melaksanakan <i>benchmark</i> ke beberapa perusahaan dalam negeri seperti :

Program Kerja Tahun 2021	Prognosa Tahun 2021
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Boiler Mech - Boiler ○ Saprotan Utama – Granulator

Tabel 13 Program kerja pengembangan dan penelitian

2.2.10 Tanggung Jawab Sosial Lingkungan

Program Kerja Tahun 2021	Prognosa Tahun 2021
a) Pelaksanaan Program Barata Berbagi yaitu program pengembangan sarana dan prasarana merupakan tujuan pembangunan berkelanjutan pilar pembangunan ekonomi	<ul style="list-style-type: none"> ● Telah melaksanakan Barata berbagi melalui program pendanaan usaha mikro kecil (PUMK) dengan capian <ul style="list-style-type: none"> ○ Total Mitra usaha mikro kecil adalah 16 Mitra ○ Total Dana Tersalurkan Rp 15Jt
b) Pelaksanaan Program Barata Bestari adalah program Pendidikan vokasi kerjasma menjadi tujuan pembangunan berkelanjutan pilar pembangunan Sosial	<ul style="list-style-type: none"> ● Implementasi Program Unggulan Barata Bestari berfokus pada sharing knowledge melalui Barata Mengajar, total dana tersalurkan Rp 16.500.000
c) Program Barata Lesatri merupakan program penghijauan menjadi tujuan pembangunan berkelanjutan pilar pembangunan lingkungan	<ul style="list-style-type: none"> ● Melaksanakan Program Barata Berbagi dengan total dana tersalurkan adalah Rp 197.500.000 dengan prioritas penyaluran sebagai berikut : <ul style="list-style-type: none"> ○ Tanggap Darurat bencana alam Sulawesi Barat & Kalimantan Selatan ○ Tanggap Covid-19 Gresik ○ Tanggap Covid-19 Crisis Center Barata Triwulan 1 ○ Bingkisan Lebaran masyarakat

Program Kerja Tahun 2021	Prognosa Tahun 2021
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Tanggap Covid-19 Crisis Center Barata Triwulan II
d) Implementasi program SMAP dan GCG Barata 2021 menjadi Pilar pembangunan hukum dan tata kelola yang mana pengelolaannya dibawah SPI dan Biro SMK3LH.	<ul style="list-style-type: none"> ● Melaksanakan awareness SMAP ● Telah melakukan assessment GCG di triwulan II 2021 dan mendapat skor 82,49 (Baik) serta menyiapkan dokumen untuk assement GCG 2022
e) Corporate Value Share melalui program Barata Bangkit (pengembangna komunitas secara berkelanjutan)	<ul style="list-style-type: none"> ● Implementasi Creating share value (CSV) dengan program pengelolaan sampah plastic.

Tabel 14 Program kerja pelestarian lingkungan

2.2.11 Investasi / Rehabilitasi

x Rp.1 Miliar

NO	URAIAN	TAHUN 2021		%
		RKAP	PROGN	
	Dana sendiri :			
1	Gedung,Pabrik, Jalan	20	1	-
2	Invetaris dan Kendaraan	1	-	-
3	Rehabilitasi Mesin-Mesin & Peralatan	5	-	-
4	Instalasi Listrik	2	-	-
5	Pengembangan Workshop & Mesin	15	0	-
6	Riset & Developmet	-	-	-
7	Aktiva Tak Berwujud (Lisensi , Hak Patem)	-	-	-
	Sub Total	43,1	1,4	-
12	Dana PMN	-	-	-
	TOTAL	43,1	1,4	-

Tabel 15 Prognosa Investasi 2021

2.3 Prognosa Keuangan Tahun 2021

2.3.1 Perhitungan Laba (Rugi)

x Rp.1 Miliar

NO	URAIAN	TAHUN 2021			
		RKAP		PROGNOSA	
		Rp.	%	Rp.	%
I	PENJUALAN	1.901	100,0	655	100,0
II	BEBAN POKOK PENJUALAN	(1.504)	(79,1)	(641)	(97,9)
III	LABA KOTOR	397	20,9	14	2,1
IV	BEBAN USAHA				
	- Beban Pemasaran	(61)	(3,2)	(20)	(3,0)
	- Beban Administrasi & Umum	(187)	(9,8)	(107)	(16,4)
	JUMLAH BEBAN USAHA	(248)	(13,1)	(127)	(19,4)
V	LABA USAHA	149	7,8	(114)	(17,4)
VI	PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN				
	- Pendapatan lain-lain	0	0,0	769	117,5
	- Beban lainnya	(15)	(0,8)	(44)	(6,7)
	- Selisih Kurs	33	1,8	1	0,1
	- Penghasilan bunga dan jasa keuangan	4	0,2	2	0,4
	- Beban bunga dan beban keuangan lainnya	(92)	(4,8)	(110)	(16,9)
	JUMLAH PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN	(70)	(3,7)	618	94,4
VII	LABA SBLM PAJAK PENGHASILAN	79	4,1	504	77,0
VIII	(BEBAN PAJAK) / PENDAPATAN PAJAK	(53)	(2,8)	(136)	(20,7)
IX	LABA BERSIH TAHUN BERJALAN	26	1,4	368	56,3

Tabel 16 Prognosa Laba (Rugi) 2021

2.3.2 Posisi Keuangan

x Rp.1 Miliar

URAIAN	TAHUN 2021	
	RKAP	PROGN
ASET		
1. ASET LANCAR		
Kas dan setara kas	154	60
Piutang usaha stlh dikurangi penyish.piutang ragu	643	223
Piutang Progres	1.079	931
PDP Konstruksi	688	348
Piutang lain-Lain	0	21
Persediaan	675	510
Uang muka	150	135
Pajak dibayar dimuka	206	251
Biaya dibayar dimuka	-	0
JUMLAH ASET LANCAR	3.595	2.478
2. ASET TIDAK LANCAR		
Penyertaan	0	0
Properti Investasi	0	202
Aset tetap (setelah dikurangi akumul penyusutan)	1.208	1.000
Aset tak berwujud (stlh.dikurangi akumul amortisasi)	7	6
Aktiva Pajak Tangguhan	7	68
Investasi pada ventura bersama (KSO)	-	20
Aset lain-lain	1	0
JUMLAH ASET TIDAK LANCAR	1.224	1.298
JUMLAH ASET	4.818	3.776
LIABILITAS DAN EKUITAS		
1. LIABILITAS JANGKA PENDEK		
Utang Bank	1.625	1.412
Utang Usaha	1.246	902
Utang pajak	373	571
Uang muka order	-	313
Biaya yang masih harus dibayar	367	366
Liabilitas jangka panjang jatuh tempo dalam satu tahun		
Pinjaman jangka menengah	-	36
Pinjaman jangka panjang	-	-
JUMLAH LIABILITAS JANGKA PENDEK	3.611	3.600
2. LIABILITAS JANGKA PANJANG		
Utang Pendanaan Jangka Panjang	-	-
Hutang Medium Term Notes	-	300
Utang RDI	0	77
Liabilitas Imbalan Pasca Kerja	164	148
Hutang Jangka Panjang Lainnya	39	68
JUMLAH LIABILITAS JANGKA PANJANG	203	593
3. EKUITAS		
Modal saham ditempatkan dan disetor penuh	763	763
Tambahan Modal Disetor	3	3
Selisih Revaluasi dan IPK	476	598
Saldo laba (rugi)	(247)	(1.781)
PMN Non Tunai	10	-
JUMLAH EKUITAS	1.004	(417)
JUMLAH LIABILITAS & EKUITAS	4.818	3.776

Tabel 17 Prognosa Posisi Keuangan 2021

2.3.3 Arus Kas

NO	URAIAN	x Rp.1 Miliar TAHUN 2021		
		RKAP	PROGN.	
I	ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI			
	Penerimaan kas dari pelanggan	1.831	880	
	Pembayaran untuk pemasok, pegawai dan beban usaha lainnya :	(1.747)	(890)	
		83	(10)	
	Penerimaan jasa giro	-	2	
	Penerimaan pajak	(34)	-	
	Pembayaran pajak	-	(20)	
	Arus kas yang diperoleh dari aktivitas operasi	50	(28)	
	II	ARUS KAS UNTUK AKTIVITAS INVESTASI		
		Penerimaan penjualan aset tetap	-	-
Pengel. Rehabilitasi dan Investasi		(143)	(1)	
	(143)	(1)		
III	ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN			
	Pinjaman jangka pendek			
	Penerimaan pinjaman	682	99	
	Pembayaran pinjaman	-	(125)	
	Angsuran CFADS			
	Utang kreditur Kemenkeu	-	-	
	Utang kreditur dagang	-	(16)	
	Pinjaman jangka panjang			
	Pembayaran pinjaman	-	-	
	Pembayaran bunga	(581)	-	
	101	(42)		
IV	KENAIKAN BERSIH KAS DAN SETARA KAS	8	(71)	
V	KAS DAN SETARA KAS AWAL TAHUN	147	131	
VI	KAS DAN SETARA KAS AKHIR TAHUN	154	60	

Tabel 18 Prognosa Arus Kas 2021

2.3.4 Penerimaan Negara

Pembayaran pajak, bea masuk, bea cukai yang dilakukan ke Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah sampai akhir tahun 2021 dengan rincian sebagai berikut :

x Rp.1 Miliar

NO	URAIAN	RKAP 2021	(%) Progn thd RKAP
		PROGN	
I	PEMERINTAH PUSAT		
	A. P A J A K		
	1. PPh pasal 21	6	111,4
	2. PPh Badan		
	a. PPh Pasal 4 ayat (2)	0	8,8
	b. PPh Pasal 22	0	7,3
	c. PPh Pasal 23	0	1,6
	d. PPh Pasal 25	0	90,9
	e. PPh Pasal 29	0	
	3. PPN	11	170,2
	4. Bea Masuk	0	9,9
	JUMLAH A	18	116,6
	B. D E V I D E N	-	-
	JUMLAH I	18	116,6
II	PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH		
	1. PBB	1	99,0
	2. Retribusi IMB	-	-
	3. Retribusi Daerah	0	100,0
	JUMLAH II	1	99,0
	JUMLAH (I+II)	19	115,0

Tabel 19 Prognosa Penerimaan Negara 2021

2.3.5 Key Performance Indicator 2021

No.	Indikator	Satuan	Bobot	Tahun 2021		
				RKAP	Prognosa	Skor
A	Nilai Ekonomi & Sosial		30			
Aspek Finansial	EBITDA	Rp	5	221	(49)	0,0
	ROIC	%	5	2	(1)	0,0
	Net Operating Cashflow	Rp	5	50	(28)	0,0
Aspek Operasional	Debt to EBITDA	x	3	7	(35)	0,0
	Increasing Order	%	4	169	34	0,8
	Increasing Revenue from Exported Products	%	4	105	61	2,3
Aspek Sosial	Program Pengembangan Pemasok Lokal	Jumlah	4	1	1	4,0
B	Inovasi Model Bisnis		40			
	Persetujuan dan Pelaksanaan atas Skema Restrukturisasi Hutang	Waktu	12,5	Juni 2021	Juni 2021	9,4
	Persetujuan dari Pemegang Saham atas usulan konsep modal bisnis yang	Waktu	12,5	Juni 2021	Juni 2021	12,5
	Penyusunan mekanisme <i>budget and cash control</i> yang optimal	Waktu	10	Maret 2021	Maret 2021	7,5
	Pembentukan virtual holding manufaktur	Waktu	5	Sept 2021	Sept 2021	3,8
C	Kepemimpin Teknologi		10,0			
	Implementasi sistem akuntansi yang mendukung kehandalan dan ketepatan	Jumlah	3,3	12,0	12,0	3,3
	Pelaksanaan Self Assesment INDI 4.1	Skor	3,3	2,0	2,4	3,3
	Penyelesaian suatu roadmap/rancangan berupa sistem TI	Waktu	3,3	Triwulan IV	Triwulan IV	3,3
D	Peningkatan Investasi		10			
	Penyelesaian suatu roadmap/rancangan berupa ERM	Waktu	5	Triwulan IV	Triwulan IV	5
	Pelaporan penerapan ERM kepada pemegang saham secara berkala	Kali	5	2,0	7,0	5
E	Pengembangan Talenta		10			
	% perempuan dalam manajemen (BOD-1 dan Direksi AP)	%	5,0	7,0	7,0	5,0
	% milenial (<40 tahun) dalam top talent	%	5,0	20,0	20,0	4,0
						69,2

Tabel 20 Prognosa KPI 2021

2.3.6 Tingkat Kesehatan perusahaan

1. ASPEK KEUANGAN (Kep/100/MBU/2002)

KRITERIA PENILAIAN	Bobot	TAHUN 2021			
		RKAP		PROGN	
		NILAI	SKOR	NILAI	SKOR
* Return on Equity	%	2,7	5,5	(45,7)	-
* Return on Investment	%	3,5	4,0	(1,3)	1,0
* Cash Ratio	%	4,3	-	1,7	-
* Current Ratio	%	99,6	2,0	68,8	-
* Collection Period	hari	123,4	3,5	124,4	3,5
* Inventory Turn Over	hari	129,5	3,5	284,4	0,6
* Total Asset Turn Over	%	40,2	2,5	17,3	1,5
* Total Modal Sendiri thd Total asset	%	20,8	7,3	(21,3)	4,0

28,3

10,6

2. ASPEK OPERASIONAL

KRITERIA PENILAIAN	Bobot	TAHUN 2021			
		RKAP		PROGN	
			SKOR		SKOR
* Increasing order / contract booked	5,0	BS(100%)	5,0		2,4
* Increasing Revenues from Exported Product	5,0	BS(100%)	5,0		3,6
* Enable on-time product delivery	5,0	BS(100%)	5,0		2,2

15,0

8,1

3. ASPEK ADMINISTRASI

KRITERIA PENILAIAN		RKAP		PROGN	
* Laporan Tahunan (Audited)	Bln ke 2		3,0		-
* Rencana RKAP	2 Bln		3,0		3,0
* Laporan Periodik (bulan berikutnya)	30 hr		3,0		3,0
* Kinerja PKBL			6,0		6,0

15,0

12,0

TOTAL

58,3

30,7

KESIMPULAN

KURANG SEHAT

"BBB"

KURANG SEHAT

"B"

Tabel 21 Prognosa Tingkat kesehatan 2021

2.3.7 Tindak Lanjut Keputusan RUPS atas RKAP 2021

NO	URAIAN	TINDAK LANJUT	PROGRESS
1	Mengesahkan Rencana kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) tahun 2020 dengan pokok-pokok sebagai berikut:	Telah dilaksanakan dengan pencapaian sebagai berikut :	
		RKAP 2021	PROGN 2021
a	Laba (Rugi)		
	Penjualan	Rp. 1.901 miliar	Rp. 655 miliar
	Beban Pokok Penjualan	Rp. (1.504) miliar	Rp. (641) miliar
	Laba (Rugi) Kotor	Rp. 397 miliar	Rp. 14 miliar
	Beban Pemasaran	Rp. (61) miliar	Rp. (20) miliar
	Beban Umum & Administrasi	Rp. (187) miliar	Rp. (107) miliar
	Laba (Rugi) Usaha	Rp. 149 miliar	Rp. (114) miliar
	Pendapatan (Beban) lain-lain	Rp. (70) miliar	Rp. 618 miliar
	Laba (Rugi) Sebelum Pajak	Rp. 79 miliar	Rp. 504 miliar
	Beban Pajak	Rp. (53) miliar	Rp. (136) miliar
	Laba (Rugi) bersih	Rp. 26 miliar	Rp. 368 miliar
b	Posisi Keuangan		
	Aset:		
	- Aset Lancar	Rp. 3.595 miliar	Rp. 2.478 miliar
	- Aset Tidak Lancar	Rp. 1.224 miliar	Rp. 1.298 miliar
	Total Aset	Rp. 4.818 miliar	Rp. 3.776 miliar
	Liabilitas dan Ekuitas		
	- Kewajiban Jangka Pendek	Rp. 3.611 miliar	Rp. 3.600 miliar
	- Kewajiban Jangka Panjang	Rp. 203 miliar	Rp. 593 miliar
	- Ekuitas	Rp. 1.004 miliar	Rp. (417) miliar
	Total Liabilitas dan Ekuitas	Rp. 4.818 miliar	Rp. 3.776 miliar
c	Arus Kas		
	- Arus kas dari aktivitas operasi	Rp. 50 miliar	Rp. (28) miliar
	- Arus kas dari aktivitas investasi	Rp. (143) miliar	Rp. (1) miliar
	- Arus kas dari aktivitas pendanaan	Rp. 101 miliar	Rp. (42) miliar
	- Saldo kas awal	Rp. 147 miliar	Rp. 131 miliar
	- Saldo kas akhir	Rp. 154 miliar	Rp. 60 miliar
d	Investasi Rutin (Dana Sendiri)		
	Gedung, Pabrik, Jalan	Rp. 20 miliar	Rp. 1 miliar
	Invetaris dan Kendaraan	Rp. 1 miliar	Rp. - miliar
	Rehabilitasi Mesin-Mesin & Peralatan	Rp. 5 miliar	Rp. - miliar
	Instalasi Listrik	Rp. 2 miliar	Rp. 0 miliar
	Pengembangan Workshop & Mesin	Rp. 15 miliar	Rp. - miliar
	Riset & Developmet	Rp. - miliar	Rp. - miliar
	Aktiva Tak Berwujud (Lisensi, Hak Patem)	Rp. - miliar	Rp. - miliar
	Total d	Rp. 43 miliar	Rp. 1 miliar
	Investasi (Dana PMN)	Rp. - miliar	Rp. - miliar
	Total (d + e)	Rp. 43 miliar	Rp. 1 miliar

Tabel 22 Prognosa Tindak Lanjut Keputusan RUPS atas RKAP 2021

BAB III RENCANA KERJA DAN ANGGARAN PERUSAHAAN 2022

3.1 Gambaran Umum

3.1.1 Bidang Usaha Perusahaan

Bidang Usaha Perusahaan dalam Rencana Kerja & Anggaran Perusahaan (RKAP) tahun 2022, Manajemen konsisten menetapkan bidang usaha fokus pada produk yang dikelompokkan dalam pangsa pasar Food, Energy, Water dan Industri Berat lainnya termasuk didalamnya Material Handling Equipment, Industri Petrokimia, Industri Semen.

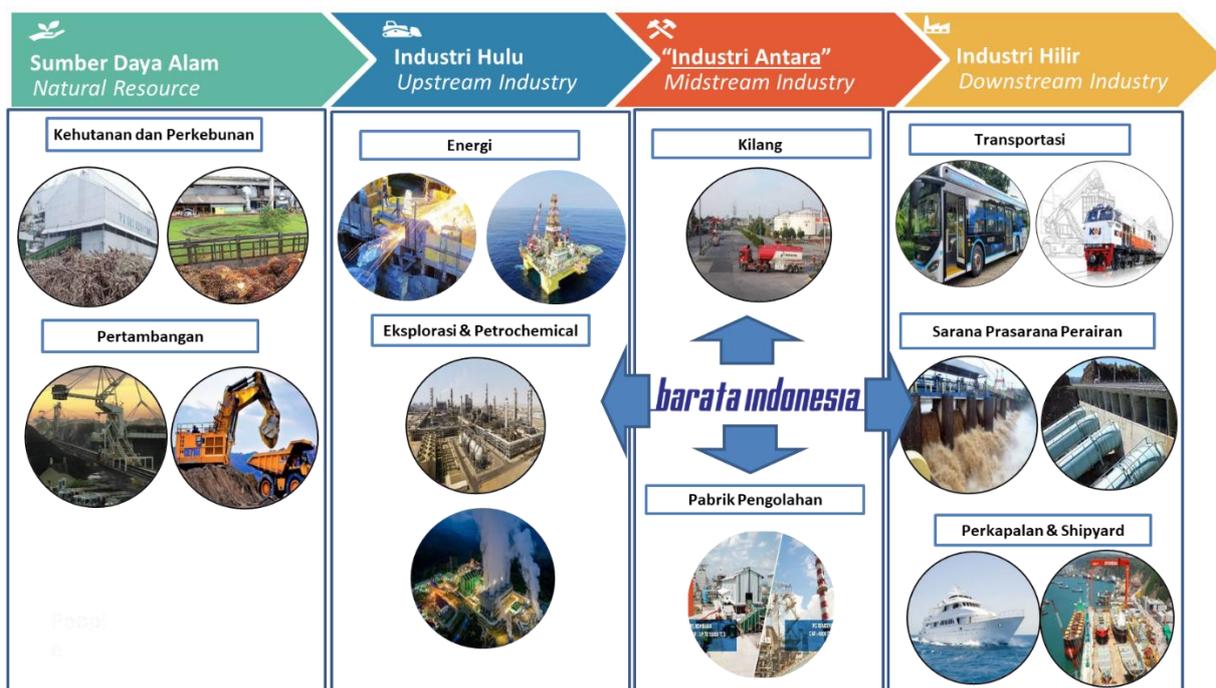
Perseroan berkeyakinan ke empat lini usaha tersebut akan menciptakan sumber pendapatan yang berkesinambungan (sustainable income). Hal tersebut tidak hanya disebabkan oleh sifat industri yang dinamis dan berkembang menyediakan proyek infrastruktur yang menjadi pasar Perseroan, namun juga karena telah dicanangkannya program pembangunan infrastruktur prioritas oleh Pemerintah. bagi PT Barata Indonesia (Persero) kondisi industri yang kondusif tersebut memberikan pengaruh positif. Apalagi posisi Barata berada pada industri antara.

Posisi Barata sebagai “industri antara” menempatkan Barata pada posisi fleksibel dalam range pasar yang lebar serta penguasaan pangsa pasar, yaitu sebagai penyedia jasa atas kebutuhan komponen industri berat dari industri hulu sampai dengan industri hilir. Diantara industri hulu dan industri hilir membuat perseroan menjadi kaya akan produk, semakin besar pangsa pasar yang dapat ditarget.



Gambar 3 Posisi Barata sebagai industri antara

Pada industri hulu kontribusi perseroan sangat luas mulai dari komponen agro, komponen industri proses, hydromekanikal, komponen perkapalan, komponen perkeretaapian, material handling, serta mesin industri lainnya. Sedangkan industri hilir merupakan sektor yang tumbuh pesat, kurangnya integrasi antar sektor menyebabkan tingginya serbuan produk impor. Adapun untuk produk yang dapat di kontribusi perseroan adalah pabrik pengolahan agro, industri migas, industri semen dan pembangkit listrik, industri pengairan, industri kapal, industri pelabuhan, industri lain. Adapun posisi barata sebagai industri antara adalah sebagai berikut :

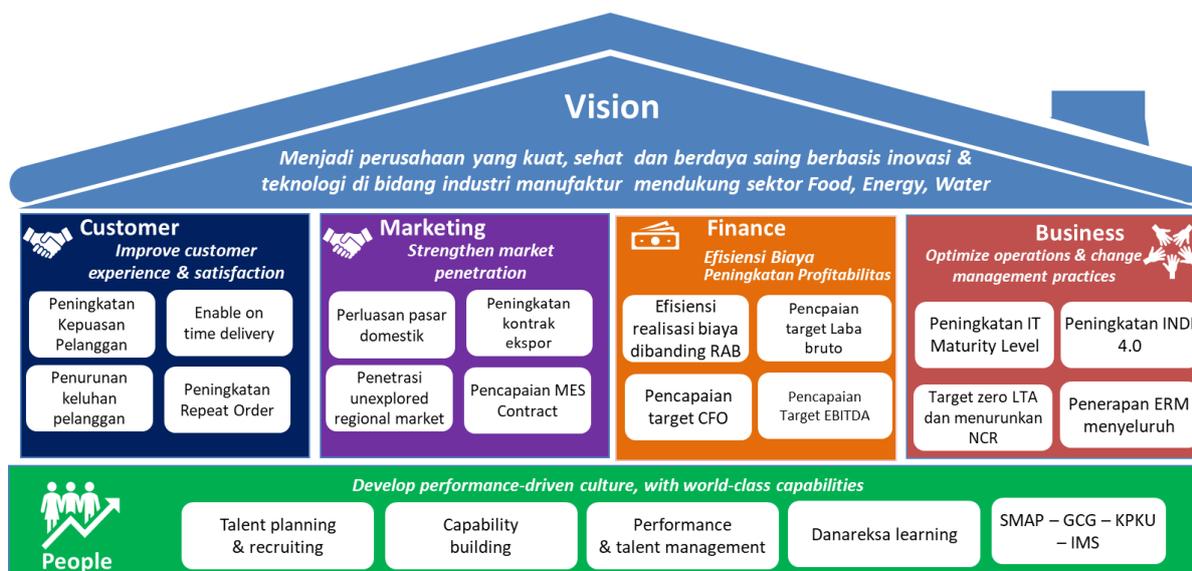


Gambar 4 berbagai industri yang didukung Barata

Barata mengisi kekosongan antara industri hulu dan industri hilir, pemenuhan barang dan jasa untuk kebutuhan industri hulu dan industri hilir. Di industri hulu Barata dapat mendukung melalui komponen – komponen tambang, eksplorasi, pengolahan sumber daya alam, petrochemical sesuai dengan kebutuhan tiap industri.

3.1.2 Strategi Perusahaan

Dalam memenuhi visi dan misi perusahaan sesuai dengan bidang bisnis perusahaan dan model bisnis perusahaan, Perseroan memiliki pemetaan strategi. Strategi tersebut didukung beberapa pilar seperti sumber daya manusia, pelanggan, pemasaran, keuangan dan model bisnis. Setiap faktor juga memiliki strategi utama, pada gambar berikut adalah pemetaan strategi perusahaan.



Gambar 5 Strategy Map Perusahaan

Pemetaan strategi perusahaan diawali dengan penguatan kapabilitas karyawan serta membangun budaya melalui program – program sesuai *strategy map* diatas. Setelah sumber daya manusianya ditopang oleh pilar – pilar utama seperti pelanggan, pemasaran, keuangan dan model bisnis tentu dengan program yang mendukung rencana kerja 2022 untuk dapat mencapai target yang akan disusun pada bab berikutnya.

3.1.3 Prospek Pasar Utama

Sebagaimana disebutkan dalam Rencana Induk Pembangunan Industri Nasional tahun 2015-2035, telah ditetapkan 10 (sepuluh) industri prioritas yang dikelompokkan kedalam industry andalan, industri pendukung dan industri hulu. Diantara industri prioritas tersebut terdapat industri prioritas yang berkaitan erat dengan bisnis Perseroan, Yaitu :

- 1) Industri Pangan/Agro
- 2) Industri Alat Transportasi
- 3) Industri Pembangkit Energi
- 4) Industri Barang Modal, Komponen, Bahan Penolong & Jasa Industri
- 5) Industri Hulu Agro
- 6) Industri Logam Dasar dan Bahan Galian bukan Logam

Keenam industri diatas menyediakan prospek order yang cukup besar hingga tahun 2035. Lini usaha Perseroan akan mengakomodir penyerapan peluang yang mungkin muncul dari Program Prioritas Pemerintah tersebut semaksimal mungkin.

Berdasarkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) tahun 2020-2024, terdapat 4 (empat) pilar dari RPJMN ke IV tahun 2020-2024 yang merupakan amanat RPJPN 2005-2025 untuk mencapai tujuan utama dari rencana pembangunan nasional periode terakhir. Berikut adalah 4 pilar RPHMN IV 2020-2024.

Sumber : Bappenas, RPJMN 2020 – 2024



Gambar 6 Empat Pilar RPJMN IV tahun 2020-2024

Sesuai dengan RPJPN 2005-2025, sasaran pembangunan jangka menengah 2020-2024 adalah mewujudkan masyarakat Indonesia yang mandiri, maju, adil, dan Makmur melalui percepatan pembangunan di berbagai bidang dengan menekankan terbangunnya struktur perekonomian yang kokoh berlandaskan keunggulan kompetitif diberbagai wilayah yang didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing.

Empat pilar tersebut diterjemahkan ke dalam 7 agenda pembangunan yang didalamnya terdapat Program Prioritas, Kegiatan Prioritas, dan Proyek Prioritas. Pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) tahun 2020 – 2024 terdapat Adapun 7 agenda Pembangunan Indonesia. Berikut adalah 7 Agenda Pembangunan Indonesia:

1. Memperkuat Ketahanan ekonomi dan pertumbuhan yang berkualitas.
2. Mengembangkan wilayah untuk mengurangi kesenjangan.
3. Meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing.
4. Revolusi mental dan pembangunan kebudayaan.
5. Memperkuat infrastruktur untuk melaksanakan pengembangan ekonomi dan pelayanan dasar.
6. Membangun lingkungan hidup, meningkatkan ketahanan bencana dan perubahan iklim.

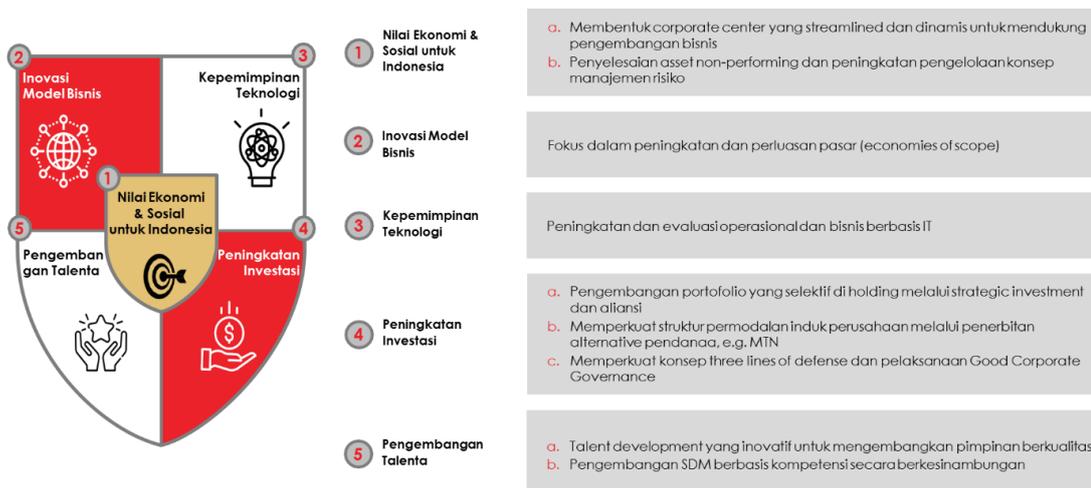
7. Memperkuat stabilitas Polhukam dan Transformasi pelayanan publik.

Sumber : Bappenas, RPJMN 2020 – 2024



Gambar 7 Agenda Pembangunan RPJMN 2020-2024

Perseroan memiliki fokus berdasarkan agenda pembangunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024 adalah memperkuat infrastruktur untuk mendukung pengembangan dan pelayanan dasar. Dengan begitu target Perseroan dalam memberikan pelayanan bidang infrastruktur menjadi landasan utama. Selain itu di tahun 2022 perseroan mempunyai inisiatif yang berupa Nilai Ekonomi & Sosial untuk Indonesia, Inovasi Model Bisnis, Kepemimpinan Teknologi, Peningkatan Investasi dan Pengembangan Talenta dimana hal ini untuk mendukung berlangsungnya bisnis.



Gambar 8 pilar kementerian BUMN

Berdasarkan peraturan presiden republik Indonesia nomer 109 tahun 2020 tentang perubahan ketiga atas peraturan presiden nomer 3 tahun 2016 tentang percepatan pelaksanaan proyek strategis nasional untuk memaksimalkan dampak terhadap

percepatan pembangunan, penciptaan lapangan kerja, dan pemulihan ekonomi nasional.

Beberapa program yang tergolong program strategis nasional antara lain:

1. Program pembangunan infrastruktur ketenagalistrikan (PIK) dimana daftar proyek diatur dalam peraturan presiden tentang percepatan pembangunan infrastruktur ketenagalistrikan.
2. Program pemerataan ekonomi
3. Program pembangunan Kawasan perbatasan
4. Program pengembangan jalan akses exit toll
5. Program pengembangan sektor bendungan dan irigasi
6. Program pengembangan Kawasan strategis pariwisata nasional (KSPN)
7. Program pembangunan instalasi pengolahan sampah menjadi energi listrik (PSEL). Dimana daftar proyek diatur dalam peraturan presiden tentang percepatan pembangunan instalasi pengolah sampah menjadi energi listrik berbasis teknologi ramah lingkungan.
8. Program pembangunan smelter
9. Program peningkatan penyediaan pangan nasional (Food estate)
10. Program pengembangan superhub
11. Program percepatan pengembangan wilayah yang ditetapkan dalam peraturan presiden mengenai percepatan pembangunan ekonomi Kawasan.

A. Prospek Bidang Usaha Food - Divisi Industri Gula dan Agro

Salah satu sasaran RKAP Tahun 2022 sesuai dengan filosofi FEW+ adalah di bidang Agro Industri. Dalam Road Map pengembangan komoditas ditetapkan pada tahun 2045 merupakan target swasembada bahan pokok dan lumbung pangan dunia sehingga pada periode 2020 – 2029 pemerintah berencana menjaring 15 investor untuk bangun pabrik gula lagi sebagai tambahan. Dengan adanya tambahan 15 pabrik gula baru diharapkan nantinya lahan tebu dapat meningkat hingga mencapai 900.000 – 1.000.000 ha di 2029.

Berdasarkan stok awal sekitar 1,084 juta ton pada tahun 2020 dan diperkirakan produksi gula hanya 2,050 juta ton serta perkiraan konsumsi gula sebesar 3,163 juta ton, maka neraca pada akhir tahun 2020 akan mengalami defisit sebesar 29.000 ton. Untuk pemenuhan gula tahun 2020 dan persiapan awal tahun 2021 diperkirakan awal tahun 2021 diperlukan tambahan pasokan gula untuk konsumsi langsung sebesar 1,33 juta ton. Kementan berupaya terus meningkatkan produksi gula nasional, sehingga

dapat mengurangi impor. Ada delapan PG baru berbasis tebu yang sudah beroperasi pada tahun 2021 PG baru di Ogan Komering Ilir, Sumatera Selatan juga segera beroperasi untuk menambah pasokan Gula di Indonesia.

Selain memiliki target untuk fokus di pangsa pasar Pabrik Gula, perseroan juga membidik sarana dan prasarana industri agro yang lain. Diantaranya adalah pengembangan dan peningkatan produksi komponen – komponen untuk sub sistem di modern harvest, pabrik garam dan pabrik biofuel. Seperti gambar berikut

Estimated market size, 2020-2024, IDR Tn	Products currently manufactured	Direct competitors	Estimated market share	Kategorisasi	Client
0,75	Mill Roll, Pinion, Couple Move, Trash Plate, Mill Stand, Vacuum Pan, Cane Cutter, Penggerak, Sub System, dll	Artoda, CTA, ISS, Beltraco, Weltes, Ishan International, Tigamas , Tjokro, BBI Import	80%	1. Penggantian equipment 2. Engineering modification	
1,25	Tank, Screw / Belt Conveyor, Bucket Elevator, Vertical Sterilizer, Thresher, PV, Rotary drum, screw press, Dryer, EPC, dll	Weltes, SRM, Swadaya, Puspitindo, Kokoh Semesta, Yudha Sakti, Tjokro, BBI Import	60%	1. Penggantian equipment 2. Engineering modification 3. EPC	
0,675	Bucket elevator, Hopper, Bin, Tank, Steel Structure, Silo Tank, Tractor, Pre Cleaner, Dryer, EPC, dll	Weltes, SRM, Yudha Sakti, Tjokro, BBI, BUMN Karya Import	60%	1. Penggantian equipment 2. Engineering modification 3. EPC	
0,275	Washing Tank, Screw & Belt Conveyor, Bucket elevator, Silo Tank, Washer Classifier, Vibrating Screen, Silo Product, Dryer, EPC, dll	Weltes, Sriyaka Mas, BBI, Gana Mitra Mandiri, Tosuro Technology Indonesia, Import	60%	1. Penggantian equipment 2. Engineering modification 3. EPC	
1,8	Biodiesel Plant, Pabrik Green Refinery	BUMN Karya, BBI, WRK, Rekind, Tripatra, IKPT, dll	30%	1. Komponen / Sub System 2. Engineering modification 3. EPC	

Gambar 9 Pangsa pasar industri agro

B. Prospek Bidang Usaha Energi Listrik – Divisi Pembangkit

Sejak tahun 2019, Perseroan memberikan perhatian khusus kepada Industri Energi atau yang berkaitan dengan Pembangkit Tenaga Listrik, maupun minyak & gas. Pemerintah menargetkan penambahan kapasitas pembangkit tenaga listrik mencapai 27,28 GW dalam lima tahun kedepan. Ini berarti total kapasitas pembangkit listrik Indonesia hingga 2024 mencapai 96,98 GW terdiri dari pembangkit fosil sebesar 18,28 GW (67,0%) dan pembangkit EBT sebesar 9,05 GW (33,0%) dan pemerintah merencanakan saat program 35.000 MW selesai, seluruh pembangkit baru akan gunakan EBT. Berikut daftar pembangkit listrik yang tersedia dalam RUPTL :

Sumber : RUPTL PLN 2019 - 2028

Nama Proyek	Kapasitas (MW)	Periode	Region
PLTU MT Sumsel	300	2021 – 2023	Sumatera
PLTU Sumbagut Wellhead	200	2021 – 2022	Sumatera
PLTS/B Jateng	160	2021 – 2025	Jawa-Bali
PLTS/B Jabar	600	2021 – 2025	Jawa-Bali

Sumber : RUPTL PLN 2019 - 2028

Nama Proyek	Kapasitas (MW)	Periode	Region
PLTG/MG/GU/MGU Kalimantan Timur	40	2021 – 2023	Kalimantan
PLTU Tulehu	7	2021 – 2022	Maluku-Papua
PLTMG Ambon	50	2021 – 2022	Maluku-Papua

Tabel 23 Daftar pembangkit berdasarkan RUPTL 2019 - 2028

Selain target diatas, perseroan juga memiliki target pasar penyediaan mesin komponen pembangkit listrik. Perseroan memiliki keunggulan melalui kelengkapan fasilitas produksi di Pabrik Komponen Turbin yang merupakan fasilitas produksi milik Siemens AG yang telah diakuisisi. Kemampuan ini juga ditunjang oleh adanya perjanjian yang menyatakan bahwa perseroan menjadi bagian dari Global Supply Chain dari Siemens AG. Terbukti pada sepanjang tahun 2020, perseroan memiliki prestasi ekspor komponen pembangkit seperti Condenser, LP Inlet – Outlet casing, Steam Turbine ke Australia, Jerman, Korea Selatan, Brazil, Irak, dan Jepang. Menyongsong tahun 2022, perseroan akan meningkatkan kerjasama demi meraih pangsa pasar ekspor komponen pembangkit dan mengembangkan produksi komponen pembangkit untuk proyek domestik dalam negeri. Seperti gambar berikut :

Estimated market size, 2020-2024, IDR Tn	Products currently manufactured	Direct competitors	Estimated market share	Kategorisasi	Client
8	Inner casing, outer casing, blade ring, condenser, heat exchanger, etc.	Taka, Dresser Rand, Multifab, BBI, PAL, CF, GMF, etc.	>1%	1. Equipment Baru 2. Penggantian Equipment lama 3. Jasa Inspeksi dan Perbaikan	PLN, INDONESIA POWER, PJB, SIEMENS
1	Evaporator, steam drum, steam separator, etc	CF, Thermax, BBI, etc.	>1%	1. Equipment Baru 2. Penggantian Equipment lama 3. Jasa Inspeksi dan Perbaikan	SEMESTA ENERGI, PERTAMINA, S2P
1	Rack, conveyor, belt etc	Supraco, BBI, CF, Binesqo, etc.	>5%	1. Equipment Baru 2. Penggantian Equipment lama 3. Jasa Inspeksi dan Perbaikan	ANDRITZ, SUPREME ENERGY, PERAN JASA TIRTA II
3	Tanks, Piping, etc.	BBI, PAL, Daekyung, Lintech, etc.	0%	1. Equipment Baru 2. Penggantian Equipment lama 3. Jasa Inspeksi dan Perbaikan	JASA TIRTA
4	Tanks, Piping, etc.	BBI, PAL, Daekyung, Lintech, etc.	0%	1. Equipment Baru 2. Penggantian Equipment lama 3. Jasa Inspeksi dan Perbaikan	
4	N/A	Wika, PP, Tripatra, Bagus Karya, Rekadaya Elektrika, etc	0%	1. Engineering 2. Procurement 3. Construction 4. Project Management	

Gambar 10 Pangsa pasar industri pembangkit

Estimasi penguasaan pasar rata – rata produk dibawah satu persen, seperti produk komponen turbin, boiler, *balance of plant*, *water treatment system* dan *cooling system*, baik produksi komponen pembangkit maupun EPC

C. Industri Oil & Gas – Divisi Oil & Gas

Sesuai dengan Keputusan Menteri BUMN No. 284 tanggal 22 November 2019, TP2KP beranggotakan empat BUMN, yaitu Pertamina sebagai Ketua Tim serta PT Barata Indonesia, PT Rekayasa Industri (Rekind) dan PT Krakatau Steel. Maka perseroan akan memiliki fokus untuk lebih menggali potensi pasar pada penugasan ini. Seiring dengan hal tersebut, salah satu target pasar utama perseroan, yaitu PT Pertamina (persero) Tbk, terus mempercepat pembangunan kilang sekaligus mengoptimalkan keterlibatan industri dalam negeri pada proyek Refinery Development Master Plan (RDMP) dan Grass Root Refinery (GRR). Proyek RDMP dan GRR Pertamina yang tersebar di beberapa lokasi dengan investasi hampir mencapai Rp800 triliun sebagai berikut :

- Sumatera : Plaju (Propinsi Sumatera Selatan, 1 kilang dengan kapasitas 300 MBSD), Dumai (Propinsi Riau, 1 kilang dengan kapasitas 300 MBSD).
- Jawa : Propinsi Banten (2 kilang dengan kapasitas masing-masing 300 MBSD), Balongan (Propinsi Jawa Barat, 1 kilang dengan kapasitas 300 MBSD), Cilacap (Propinsi Jawa Tengah , 1 kilang dengan kapasitas 300 MBSD), Tuban (Propinsi Jawa Timur, 1 kilang dengan kapasitas 300 MBSD).
- Kalimantan : Balikpapan (Propinsi Kalimantan Timur, 1 kilang kapasitas 300 MBSD).
- Sulawesi : Makassar (Propinsi Sulawesi Selatan, 1 kilang kapasitas 125 MBSD)

Perseroan juga memiliki pangsa pasar untuk berkontribusi pada pembangunan infrastruktur gas di Indonesia. Pangsa pasar ini timbul dari potensi anggaran dari Kementerian ESDM dan PT PGN (persero) Tbk. Seperti berikut ini :

Estimated market size, 2020-2024, IDR Tn		Products currently manufactured	Direct competitors	Estimated market share	Kategorisasi	Client	
Refinery Component	Baru	42	PV, HE, Column, Drum	Timas, Arezda, Daekyung (KOR)	5%	Supply Equipment	
	Existing	34	PV, HE, Column, Drum	Timas, Arezda, Daekyung (KOR)	5%	1. Penggantian equipment 2. Engineering modification (Service & Maintenance)	
TBBM / TLPG	Baru	60	Atmospheric Tank, Spherical Tank	WIKA, SBS, TKI	10%	EPC (Engineering, Procurement, Construction)	
	Existing	48	Atmospheric Tank, Spherical Tank	PBAS, Timas	10%	1. Penggantian equipment 2. Service & Maintenance	
Petrochemical	Baru	24	Gas Cooler, Stack, Separator, Condensor	SBS, GSB, EPCM Heat Exchanger	5%	Supply Equipment	
	Existing	17	Gas Cooler, Stack, Separator, Condensor	SBS, GSB, EPCM Heat Exchanger	5%	Engineering modification (Service & Maintenance)	

Gambar 11 Pangsa pasar industri oil & gas

D. Industri Pengairan/Irigasi – Divisi Sumber Daya Air

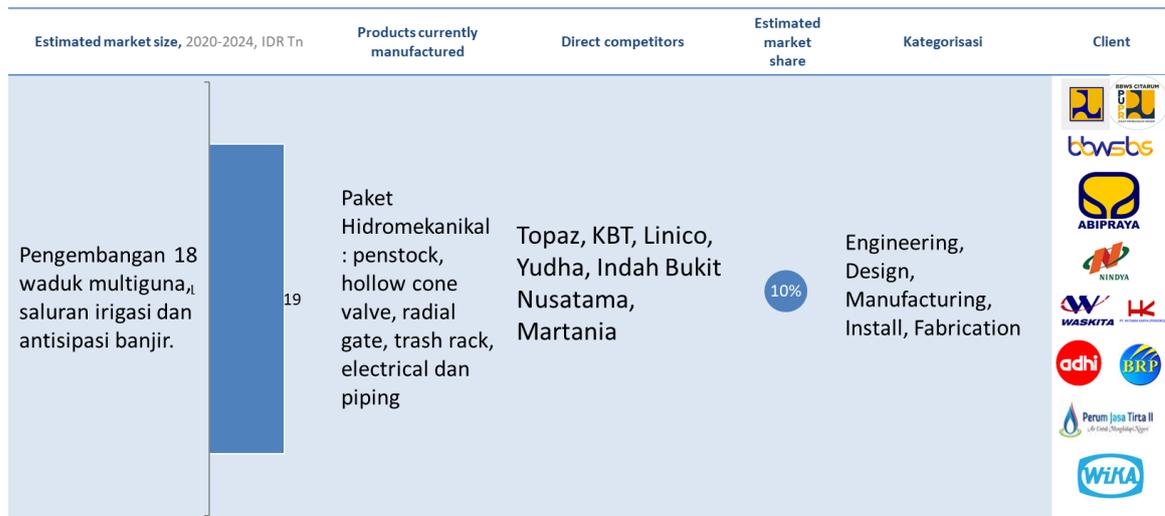
Divisi Sumber Daya Air memiliki pangsa pasar di bidang sarana dan prasarana pembangunan di bidang pengairan. Divisi Sumber Daya Air memiliki kiprah yang sudah terbukti dengan ikut berkontribusi didalam beberapa proyek strategis nasional diantaranya Bendungan Kereuto, Bendungan Bener, Bendungan Way Sekampung, Bendungan Bendo, Irigasi Jambo Aye, Irigasi Batang Asai. Kiprah Divisi Sumber Daya Air. Perseroan memiliki pangsa pasar khususnya pada pintu air, penstock, pipa, radial gate

Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) mengalokasikan anggaran sebesar Rp 115,58 triliun dal pagu indikatif RAPBN 2021. terdapat program prioritas di 2021 yang terbagi dalam sejumlah bidang. Sumber Daya Air dengan nilai anggaran total Rp 44,46 triliun :

- a. Bendungan & Embung Rp 15,35 triliun meliputi Pembangunan 47 bendungan, terdiri atas 4 bendungan baru dan 43 bendungan ongoing a.l: Keureuto, Ameroro, Tapin, Bener, Way Sekampung, Leuwikeris, Bendo, Pamukkulu, Budong-Budong. Pembangunan 8 embung a.l: Sriwijaya, Sanur, Natuna, Bandara Bungo Revitalisasi 4 danau: Rawapening, Limboto, Tondano, & Poso, Sipin.
- b. Operasi & Pemeliharaan Rp 6,38 triliun meliputi O&P sarana prasarana SDA, Pengadaan alat berat & tanggap darurat bencana, Infrastruktur Berbasis Masyarakat (P3TGAI) di 10.000 lokasi.
- c. Irigasi dan Rawa Rp 7,27 triliun, meliputi: Pembangunan irigasi 20 ribu hektar a.l: Jambo Aye, Bt Asai, Slinga, Bintang Bano, Tingal, Karau, Amandit, Rehabilitasi dan peningkatan irigasi 100 ribu hektar a.l: Kab. Kapuas & Pulang Pisau (Food Estate Kalteng), Cikunten, Manganti, Batang Ilung, Batanghari, termasuk irigasi tambak & JIAT.
- d. Pengendali Daya Rusak Rp 6,44 triliun meliputi Pembangunan pengendali banjir sepanjang 70 Km a.l: Jeroan, Bengawan Solo Hilir, Bogowonto, Konaweha, Kapuas, Lawe Alas, Gunting, Rokan, Wariori. Pembangunan pengendali sedimen/lahar gunung berapi sebanyak 8 buah a.l: Merapi, Gunung Agung, Jayapura. Pembangunan pengaman pantai sepanjang 10 Km a.l: Waha, Manado, Kalianda, Tanjung Lesung, Juntinyuat, Mampie
- e. Air Tanah Dan Air Baku Rp 3,07 triliun, meliputi: Penyediaan air baku dengan kapasitas 3 m³/detik a.l: Kendal, Jonggol, Parapat, Mandalika, Karian - Serpong,

Way Kanan, Sintang, Bontoharun, Kesugihan dan Penyediaan sumur air tanah untuk air baku sebanyak 200 titik

Disamping kegiatan diatas Kementerian Pekerjaan Umum & Perumahan Rakyat (PUPR) juga akan melanjutkan program pembangunan 65 bendungan hingga 2023 proyek 15 bendungan baru direncanakan dimulai lagi pada 2022. Ke-15 bendungan tersebut yaitu Bendungan Gongseng, Karalloe, Tapin, Passeloreng, Bintang Bano, Way Sekampung, dan Ladongi. Kemudian Bendungan Napun Gete, Ciawi, Sukamahi, Karian, Keureuto, Gondang, Marangkayu, dan Kuningan.



Gambar 12 Pangsa pasar industri hidromekanikal sumber daya air

E. Industri Peralatan Berat – Divisi Industri Komponen dan Permesinan

Dalam hal prospek bisnis yang tidak tercover oleh FEW+ juga dilakukan tindak lanjut yang intensif diantaranya adalah prospek dibidang Produk Perkeretaapian, Alat Angkat & Angkut Pelabuhan, Konstruksi bervolume tinggi, Traktor roda 4, *Rice Transplanter* dan pertashop .

Produk Perkeretaapian, Direktorat Jenderal Perkeretaapian Kementerian Perhubungan mendapatkan alokasi pagu anggaran 2022 sebesar Rp11,1 triliun untuk mendanai sejumlah program prioritas : Pembangunan jalur kereta api, di antaranya Makassar-Parepare segemen 3,64 kilometer, Bogor-Sukabumi 26,6 kilometer, Jalur KA Bandara Internasional Yogyakarta enam kilometer. Pembangunan Jalur kereta api perkotaan yang dibagi menjadi dua, yaitu mendukung prioritas nasional: Perkeretaapian Jabodetabek, Perkeretaapian Mebidangro, Perkeretaapian Bandung Raya dan Perkeretaapian Gerbangkertasusila.

Seiring dengan penambahan prasarana perkeretaapian, diperlukan juga pembaharuan sarannya. Sarana perkeretaapian ini yang menjadi pangsa pasar bagi Perseroan. Sarana perkeretaapian ini sehubungan dengan pengembangan diatas diestimasikan sebanyak 2.839 unit lokomotif dan 27.949 unit gerbong kereta, sedangkan kebutuhan kereta api perkotaan sebanyak 6.229 unit.

Produk Industri Alat Angkat dan Angkut, perseroan juga memiliki kemampuan dalam memproduksi alat berat. Perseroan mampu memproduksi Rubber Tire Gantry Crane, Mount Harbour Crane dan overhead crane. Melihat potensi tol laut ditahun 2022, Kedepannya perseroan akan mulai mendekati Perusahaan pelabuhan Indonesia yaitu Pelindo I, Pelindo II, Pelindo III dan Pelindo IV melalui induk holding di PT Pelabuhan Indonesia (Persero). Selain dari sisi customer perseroan juga akan menggandeng beberapa perusahaan crane luar negeri seperti Kone Cranes, Chuck Cranes dan ZPMC guna pengembangan produk crane kedepannya. Sesuai dengan kebutuhan pelabuhan dan pasar Indonesia

Estimated market size 2020-2024, IDR Tn		Products currently manufactured	Direct competitors	Estimated market share	Kategorisasi	Client
Komponen Kereta Api	Total Size	70 Bogie , Bolster, Yoke, Coupler, Brake beam	Import (China, Korea)		1. Penggantian equipment 2. Engineering modification (Service and Maintenance)	 
	Komponen size					
Komponen Pabrik Semen	Total Size	19 Kiln, filtered bag, Mulden plate, liner	Hansa, Cokro, Truba, Thyssenkrupp, FLSmidth Import		1. Penggantian equipment 2. Engineering modification (Service and Maintenance)	 
	Komponen size					
Komponen Pertambangan	Total Size	43 Rack, bukctet, conveyor.	Growth Asia, Asia Raya, Import		1. Penggantian equipment 2. Engineering modification (Service and Maintenance)	 
	Komponen size					
Komponen Perkapalan	Total Size	64 Rudder horn, fin, jBellmouth angkat	Import		1. Penggantian equipment 2. Engineering modification (Service and Maintenance)	
	Komponen size					
Komponen Perlengkapan pelabuhan	Total Size	50 RTG Crane, Mounted harbor crane	Kone, Import		1. Penggantian equipment 2. Engineering modification (Service and Maintenance)	 
	Komponen size					

Gambar 13 Pangsa pasar industri Peralatan Berat – Divisi Industri Komponen dan Permesinan

3.2 Asumsi Penyusunan RKAP 2022

Sepanjang tahun 2021 Pandemi Covid-19 masih menjadi permasalahan utama walaupun pelaksanaan vaksinasi terus dikebut namun perekonomian global belum stabil. Sehingga adanya perubahan dalam menetapkan sasaran dan target RKAP 2022, manajemen menggunakan asumsi-asumsi dalam proyeksi meliputi

3.2.1 Bidang Keuangan

a) Nilai Tukar (Rp./USD)	: 14.472 - 14.9550,-
b) Pertumbuhan Ekonomi (%)	: 4,22 – 5,20 %
c) Tingkat Inflasi (%)	: 2,21 – 3,80 %
d) Suku Bunga (%)*	: 11,25% p.a

* mengacu pada suku bunga efektif

Prospek perekonomian nasional tahun 2022 diperkirakan membaik sejalan dengan proyeksi pemulihan perekonomian global dan dampak dukungan fiskal terhadap percepatan pemulihan ekonomi termasuk dukungan pengendalian pandemi. Namun demikian, kerangka ekonomi makro tahun 2022 disusun dengan risiko ketidakpastian yang tinggi, sehingga terdapat kemungkinan terjadinya divergensi proyeksi ekonomi global di tahun 2022.

3.2.2 Bidang Bisnis

Diasumsikan bahwa prospek-prospek eksisting dan sesuai kebijakan pemerintah khususnya bidang infrastruktur dan energy memberikan peluang cukup besar kepada Perusahaan untuk mendapatkan proyek-proyek ditahun 2022. Dengan demikian maka asumsi RKAP 2022 bidang bisnis sebagai berikut:

1. Mempertajam bidang usaha eksisting dibidang manufaktur yang meliputi bisnis di bidang *Food, Energy & Water Plus* (FEW +)
 - i. Bidang industri pangan/agro (*Food related*), khususnya komponen dan pabrik komplit untuk gula dan derivatnya, pabrik sagu, pabrik kelapa sawit & derivatnya, pabrik bioethanol. Selain order-order komponen rutin juga

terdapat beberapa prospek pembangunan pabrik gula baru maupun upgrading kapasitas dari BUMN penerima PMN tahun 2015 dan 2016 serta peluang pasar dari pihak swasta.

- ii. Bidang industri energy (Energy related) baik dibidang minyak & gas maupun proyek-proyek pembangkit tenaga listrik. Selain mengacu pada road map industri Minyak & Gas, juga mengacu pada RUPTL PT PLN (Persero) hingga tahun 2028.
 - iii. Bidang industri irigasi/pengairan (Water Resources related) , yang menyediakan banyak peluang dibidang pembangunan waduk beserta kelengkapan hidromekanicalnya.
 - iv. Bidang Industri Pendukung perkeretaapian untuk pasokan lokal dan ekspor. Kuantitas kebutuhan komponen industri perkeretaapian, termasuk pemeliharaannya meningkat seiring dengan program konektivitas nasional darat, kebutuhan jembatan dan infrastruktur lainnya juga ikut meningkat.
 - v. Bidang industri material handling untuk mengantisipasi program tol laut yang membutuhkan banyak crane pelabuhan maupun alat angkut seperti conveyor dan lainnya.
 - vi. Menindaklanjuti prospek order dengan tingkat kandungan dalam negeri (TKDN) menjadi order pada tahun 2019 menuju 2020.
2. Pada tahun 2021 , Perusahaan lebih fokus kepada konstruksi proyek-proyek dengan tingkat kompleksitas enjinerig & nilai kontrak lebih tinggi, seperti :
- i. Agro Industri : Pabrik Gula dan derivatnya, Pabrik Sagu, Pabrik Bio- Ethanol, Pabrik Pengolahan Kelapa Sawit (PKS).
 - ii. Power Plant : Pembangkit Listrik Mini Hydro, Pembangkit Listrik Gas Turbin, Pembangkit Listri Tenaga Uap (PLTU), PLTMH, dll.
 - iii. Service, Operation & Maintenance sesuai kompetensi yang dimiliki dibidang Pembangkit Listrik, Crane dll.
 - iv. Penambahan partner-partner strategis , baik partner pemegang teknologi maupun partner berkapasitas sebagai agen penjualan bertaraf internasional.

Selain prospek-prospek eksisting dan kebijakan pemerintah, Perusahaan juga mengakomodir usulan dan arahan berdasarkan aspirasi pemegang saham yang mana adanya asumsi holding Danareksa – PPA subklaster manufaktur. Adapun struktur holdingnya adalah seperti berikut:



Catatan:

- (*) Barata Indonesia, Boma Bisma Indra, dan Industri Kapal Indonesia akan diinbringkan ke Danareksa setelah restrukturisasi yang dilakukan di PPA selesai.
- Nilai Kepemilikan mempertimbangkan saham Seri-A / diwarna yang tetap dimiliki Pemerintah Indonesia
- Entitas yang ditampilkan hanya yang statusnya sebagai anak perusahaan langsung (tidak termasuk afiliasi, kepemilikan minoritas dan JV)
- Kepemilikan saham Danareksa Sekuritas di tahun 2019 sebesar 33%, dan kepemilikan BRI 67%
- Danareksa IM merupakan afiliasi dengan Kepemilikan saham Danareksa Investment Management sebesar 67%, dan kepemilikan BRI 33%

LEGEND:



Gambar 14 Struktur Holding Danareksa PPA

Kementerian BUMN melalui Danareksa dan PPA mengusulkan timeline baru untuk proses holding Danareksa PPA yang mana ditargetkan pada triwulan 1 dan triwulan dua untuk BUMN Manufaktur yang mana Perseroan ada didalam subklaster bersama Boma Bisma Indra dan Industri Kapal Indonesia. Adapun timelinenya seperti berikut:



Gambar 15 Timeline Holding Danareksa PPA

3.2.3 Analisa SWOT

Dalam pencapaian target tahun 2021 terdapat kekuatan, peluang dan ancaman yang perlu dicermati Perusahaan, sebagai berikut :

A. Faktor Strength (Kekuatan) yang dimiliki Perusahaan yaitu :

1. Memiliki sistem manajemen mutu yang bersertifikat (ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018, ISO 37001:2020, SMK3LH Kemenperind, ASME STAMP (S,U, U2), AAR, NK, Rina, DNV, Llyod's Register).
2. Menerapkan *Good Corporate Governance* (GCG) dan Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU) yang memperkuat operasional Perseroan.
3. Memiliki kapasitas pengecoran besi/baja (*steel & iron*) terkemuka di Asia Tenggara.
4. Mempunyai core competency untuk produk-produk andalan (Perkerataapian, Industri Agro, Hydromechanical, Minyak & Gas, Material Handling & Pembangkit Listrik, termasuk didalamnya bisnis service, operation & maintenance Pembangkit Listrik).
5. Produk diterima di pasar global (Amerika Latin, Utara, Selatan & Australia).
6. Mempunyai Patent produk-produk andalan antara lain: *roll mill*, pintu air, bogie, dll.
7. Memiliki *workshop* khusus untuk komponen turbin, satu-satunya di Indonesia
8. Memiliki aset-aset non produktif yang bisa dikembangkan menjadi bisnis diluar bisnis utama.

B. Faktor Weakness (Kelemahan) yang harus diatasi meliputi :

1. Kinerja keuangan mengalami penurunan selama tiga tahun berturut – turut.
2. Modal kerja terbatas untuk order – order turnkey.
3. Belum memiliki produk series, masih job by order.
4. Gap usia karyawan senior dan junior masih cukup jauh
5. Aplikasi terhadap sistem terintegrasi / ERP belum digunakan maksimal.
6. Lemahnya kekuatan desain enjinereng dalam penunjang pemasaran dan produksi.
7. Pengelolaan Management Risiko yang belum sempurna dan membudaya.
8. Pengawasan untuk beberapa project masih kurang.
9. Masih terus dibutuhkan investasi untuk meningkatkan kapasitas produksi.
10. Budaya perusahaan yang cenderung kurang sehat untuk berkembang
11. Inovasi dan improvement masih rendah.
12. Belum ada pengawasan internal

C. Faktor Opportunity (Peluang) yang dapat dimanfaatkan :

1. Potensi pasar produk unggulan sangat besar, baik pasar domestik dan ekspor.
2. Program dalam RPJMN bidang infrastruktur, banyak menyediakan peluang bagi Perseroan diantaranya bidang pembangkit tenaga listrik, minyak & gas, industri agro dan infrastruktur pelabuhan.
3. Tersedianya pembangkit tenaga listrik, baik milik PT PLN maupun swasta, dalam jumlah yang mencukupi hingga 2022 yang memerlukan perawatan intensif & masih sedikit kompetitor dalam pekerjaan service operation & maintenance.
4. Sinergi BUMN makin terbuka untuk program-program infrastruktur prioritas baik jangka pendek atau multiyears.
5. Terdapat potensi untuk peningkatan TKDN berbagai produk.

D. Ancaman (Threads) yang harus diantisipasi :

1. Masuknya produk-produk dari Tiongkok dan India.
2. Perubahan desain dan teknologi.
3. Turunnya kepercayaan pemberi kerja, Perbankan dan vendor.
4. Adanya produk substitusi dari dalam maupun luar negeri.
5. Fluktuasi nilai tukar mata uang asing.
6. Penurunan kondisi perindustrian akibat terdampak covid-19

3.2.4 Strategi SWOT

Mengantisipasi penyimpangan pencapaian target Perusahaan maka perlu disusun strategi untuk memperkuat kelemahan/halangan yang ada dan mengoptimalkan kekuatan untuk meraih peluang-peluang yang ada.

A. Strength – Opportunities Strategy

1. Penetrasi pasar yang lebih agresif dengan prioritas pekerjaan yang memprioritaskan sertifikasi mutu, termasuk untuk masuk ke pasar *service, operation & maintenance*.
2. Perencanaan marketing yang strategis untuk menangkap peluang pasar domestik dan ekspor.

3. Pemanfaatan optimal fasilitas produksi untuk memaksimalkan *market share*.
4. Terus mengembangkan sinergi antar BUMN secara berkelanjutan.
5. Memaksimalkan manfaat kepemilikan permesinan yang modern & presisi serta kepemilikan area produksi yang cukup luas
6. Memperkuat bidang *Research & Development* untuk mendukung diversifikasi bisnis
7. Melakukan optimalisasi asset-aset non produktif dan pengembangan *non core business*.
8. Produksi masal komponen perkeretaapian yaitu roda kereta api nasional.

B. Strength – Threats Strategy

1. Meningkatkan konsistensi dalam menerapkan sistem manajemen mutu, GCG dan KPKU untuk mempertahankan *core competency* Perseroan.
2. Penguasaan teknologi untuk memperkecil kelemahan persaingan di pasar global.
3. Penembangan Human capital untuk menuju efisiensi segala bidang.
4. Strategi *buffer stock* & kontrak jangka panjang dengan vendor utama secara berkesinambungan sehingga dapat harga material yang murah.
5. Meningkatkan efisiensi beban pokok penjualan melalui efektivitas supply chain.
6. Melakukan efisiensi biaya administrasi dan umum melalui strategi cost cutting di ruang lingkup biro & divisi.

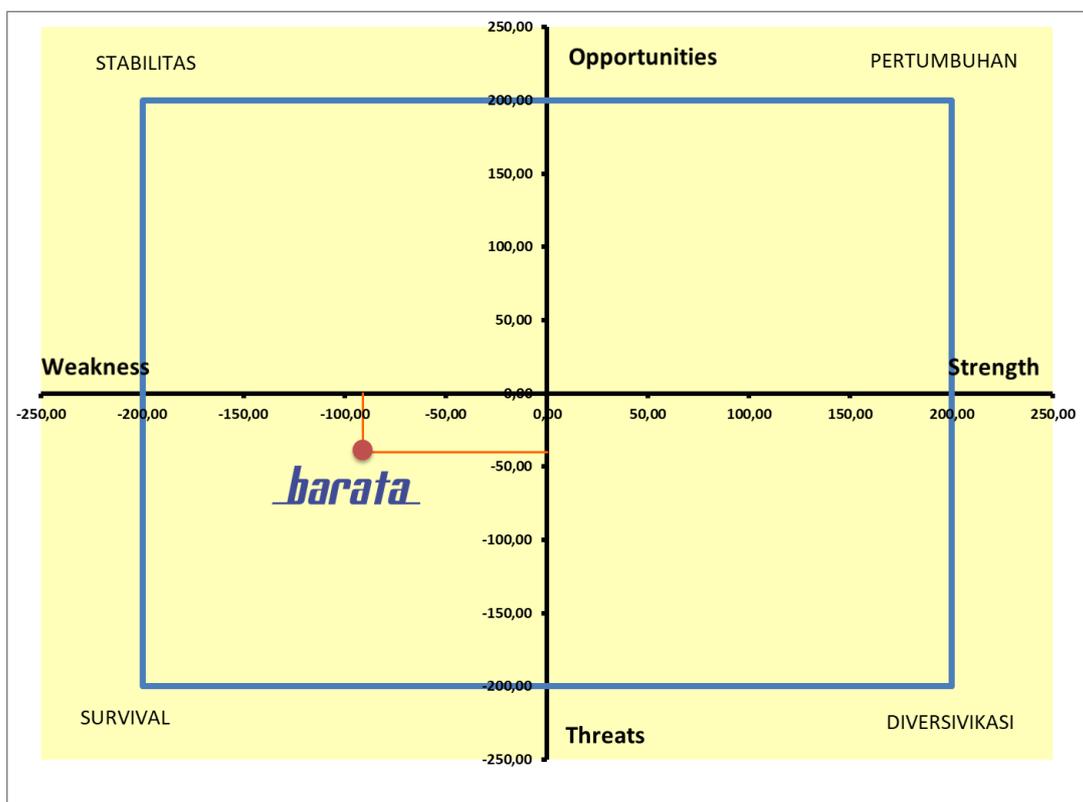
C. Opportunities - Weakness Strategy

1. Investasi pembangunan dan pengembangan Perseroan melalui PMN sebesar Rp500,0 Miliar untuk pengembangan Pabrik Foundry, Pembangunan Fasilitas Permesinan/Machining Center dan Pengembangan Pabrik Agro sehingga semua peluang pasar domestik dan ekspor bisa terserap dengan tetap mengutamakan kualitas mutu produk.
2. Memanfaatkan pengalaman perusahaan dalam bidang manufaktur⁺ *Foundry* & proyek konstruksi untuk perolehan pekerjaan lebih besar.
3. Melakukan kerjasama operasi dengan pihak lain dalam mengembangkan produk andalan yang kontinyu.
4. Merencanakan program-program kerjasama pengembangan dan rekrutmen tenaga kerja melalui lembaga pendidikan formal dan nonformal.
5. Memperkuat biro enjinering untuk memperkuat aktifitas pemasaran dan produksi.

D. Weakness – Threats Strategy

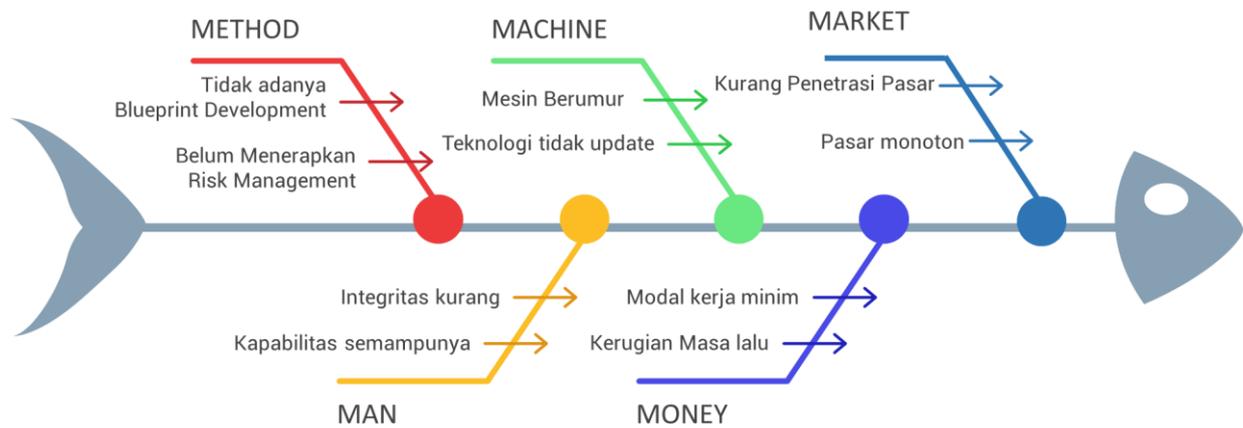
1. Investasi melalui PMN kepada Perseroan untuk menambah daya saing produk-produk andalan sehingga dapat memiliki harga yang kompetitif dibandingkan dengan produk dari luar.
2. Memaksimalkan jam mesin dan jam orang serta bahan baku yang ada serta efisiensi disemua bidang.
3. Mengoptimalkan formula dalam mengkombinasikan bahan baku dengan tidak menurunkan kualitas produk.
4. Meningkatkan pendampingan dan *trainee* kepada tenaga kerja junior.
5. Meluncurkan produk traktor roda 4 dan produk-produk baru lainnya sebagai salah satu sumber pendapatan berkesinambungan.
6. Memperkuat kemampuan pengelolaan proyek.
7. Meningkatkan pengawasan dan pembinaan pabrik disegala bidang untuk menyerap peluang order berdasarkan keahlian dan keunggulan penguasaan pasar di sekitar lokasi pabrik.

Berdasarkan kondisi SWOT, saat ini Perseroan berada di kuadran survival karena skor threats dan weaknessnya lebih tinggi. Adapun posisi perseroan adalah seperti berikut :



Gambar 16 Posisi SWOT Perseroan 2022

Berdasarkan SWOT Perseroan dapat disimpulkan untuk fishbone yang menjadi permasalahan utama perusahaan. Berikut adalah fishbone



Gambar 17 Fishbone Perusahaan 2022

3.3 Sasaran Perusahaan 2022

Dalam kinerja tahun 2022 Perusahaan telah menentukan sasaran dan target dijelaskan dalam tabel berikut:

URAIAN	SATUAN	RKAP 2021
Perolehan Kontrak	Miliar Rp.	2.563
Penjualan	Miliar Rp.	1.723
Laba Usaha	Miliar Rp.	190
Laba Bersih	Miliar Rp.	67
Ekuitas	Miliar Rp.	(350)
Total Aset	Miliar Rp.	3.899
Tingkat Kesehatan		50,5 KURANG SEHAT "BBB"

Tabel 24 Sasaran Pokok Kegiatan Usaha RKAP 2022

3.4 Rencana Program Kerja

3.4.1 Pemasaran dan Penjualan

A. Pemasaran

Rencana perolehan kontrak tahun anggaran 2022 PT. Barata Indonesia (Persero) adalah sebagai berikut :

NO	URAIAN	RKAP 2022
1	Divisi Industri Gula dan Agro	398
2	Divisi Oil & Gas	825
3	Divisi Pembangkit	427
4	Divisi Sumber Daya Air	295
5	Divisi Industri Komponen dan Permesinan	581
6	Divisi Usaha Bersama	38
TOTAL		2.563

Tabel 25 Perolehan Kontrak Per Divisi RKAP 2022

Adapun program kerja untuk mendukung pencapaian target perolehan kontrak tahun 2022 antara lain :

1. Memperkuat tim marketing dan menerapkan pencarian pasar dengan sistem jemput bola aktif.
2. Memperluas jaringan pasar.
3. Penjualan produk diversifikasi (produk seri)
4. Memperkuat manufaktur, mengembangkan pasar konstruksi dan service, operation & maintenance.
5. Mempertahankan pasar ekspor eksisting dan membuka pasar ekspor baru.
6. Mengembangkan pasar non core bisnis.
7. Peningkatan hubungan dengan pelanggan.
8. Peningkatan citra perusahaan & aktif melakukan promosi.
9. Meningkatkan peraihan order melalui sinergi antar BUMN
10. Mempertahankan dan menambah partner strategis.

B. Penjualan

Penjualan pada tahun 2022 ditargetkan per Divisi adalah sebagai berikut :

NO	URAIAN	RKAP 2022
1	Divisi Industri Gula dan Agro	241
2	Divisi Oil & Gas	488
3	Divisi Pembangkit	442
4	Divisi Sumber Daya Air	239
5	Divisi Industri Komponen dan Permesinan	302
6	Divisi Usaha Bersama	10
TOTAL		1.723

Tabel 26 Penjualan Per Divisi RKAP 2022

Target Pencapaian penjualan tahun 2022 cukup tinggi, diantisipasi dengan rencana kerja antara lain:

1. Membentuk tim produksi ataupun tim proyek yang memegang teguh prinsip quality, control dan delivery.
2. Penyediaan modal kerja yang memadai.
3. Pemenuhan material/bahan baku tepat waktu.
4. Membentuk tim enjineri yang handal.
5. Keterbukaan dan kecepatan komunikasi dan respon antar bagian terkait kebutuhan percepatan pekerjaan.
6. Menghindari dan menekan NCR.
7. Mewaspada milestone penagihan dan menyediakan kelengkapan administrasinya dengan baik untuk memfasilitasi kecepatan penagihan.

3.4.2 Pengadaan

Melanjutkan program kerja sebelumnya, Biro Supply Chain Management memiliki program kerja utama tahun 2022 antara lain :

1. Penerbitan kontrak payung dengan pemasok jangka panjang terkait price agreement.
2. Scrap sinergi dan internal melalui Penerbitan pesanan pembelian scrap ke BUMN dan internal digunakan bahan baku untuk foundry.
3. Perolehan surat rekomendasi gas bumi guna Realisasi perolehan Kepmen ESDM tentang harga gas bumi tertentu untuk Pabrik Barata
4. Perolehan partner logistik baru dengan Penerbitan kontrak jangka panjang untuk price agreement dengan partner logistik
5. Update daftar rekanan dan daftar harga baik harga consumable dan penerbitan status rekanan.
6. Assesment dan evaluasi pemasok melalui assesment untuk calon pemasok dengan persyaratan memilik sertifikat TKDN serta evaluasi kinerja
7. Program pengembangan pemasok lokal Menerbitkan MoU dengan pemasok lokal dengan kemampuan importasi dari produsen
8. Ketepatan waktu kedatangan material dengan Mengawal proses expediting dan ketepatan verifikasi invoice
9. Memastikan kecepatan dan persyaratan dokumen kontrak baik pendukung lengkap saat proses.
10. Mengawal penyelesaian longstay container di Tanjung Perak dan India

Adapun time line program kegiatan Biro Manajemen Supply Chain adalah seperti berikut :

No	Program Kerja	Rencana Pelaksanaan Tahun 2022 Triwulan			
		I	II	III	IV
1	Penerbitan kontrak payung dengan pemasok jangka panjang terkait price agreement				
2	Penerbitan pesanan pembelian scrap ke BUMN dan internal yang digunakan sebagai bahan baku untuk pabrik foundry				
3	Perolehan surat rekomendasi gas bumi guna atas Kepmen ESDM tentang harga gas bumi tertentu untuk Pabrik Barata				
4	Perolehan partner logistik baru dengan Penerbitan kontrak jangka panjang untuk price agreement dengan partner logistik				
5					

	Update daftar rekanan dan daftar harga dengan melakukan update harga consumable dan penerbitan status rekanan.				
6	Melakukan assesment untuk calon pemasok ,mencari pemasok dg sertifikat TKDN,serta evaluasi kinerja				
7	Program pengembangan pemasok lokal dengan menerbitkan MoU dg pemasok lokal dengan kemampuan importasi dari produsen				
8	Ketepatan waktu kedatangan material dengan mengawal proses expediting dan ketepatan verifikasi invoice				
9	Pembuatan dokumen kontrak dengan memastikan kecepatan dan persyaratan dokumen pendukung lengkap saat proses legalisasi				
10	Penyelesaian longstay container dengan mengawal penyelesain <i>longstay container</i> di Tanjung Perak dan India				

Tabel 27 Timiline Bidang Pengadaan Biro Manajemen Supply Chain

3.4.3 Produksi dan Kualitas Produk

Bidang produksi juga menempati prioritas dalam program perusahaan mengingat pencapaian kualitas sesuai permintaan pelanggan merupakan prioritas utama dalam kotinyuitas order.

Adapun program-program terkait produksi dan pencapaian target kualitas meliputi hal-hal berikut:

1. Melaksanakan pekerjaan sesuai standard kualitas yang diminta pelanggan, berpedoman kepada ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 dan ISO 45001:2018.
2. Melaksanakan program pemeliharaan mesin produksi dengan melibatkan operator secara langsung.
3. Meningkatkan kemampuan personil terhadap metode dan sistem perawatan mesin-mesin baru melalui Internal training dengan topik Dasar gambar teknik, Proses Permesinan, Leson Learn, Non Destructive Testing, Coating Inspection, best sharing digital metrology antar divisi dan awareness IMS
4. Melakukan *Cost Reduction Program* (CRP) diseluruh pabrik dan bidang.
5. Penerapan metode *Earned Value Management* (EVM) sebagai peningkatan upaya kredibilitas perusahaan dalam perumusan, monitoring pekerjaan dan mencegah keterlambatan delivery product kepada pemesan.

6. Penguatan sistem kinerja dengan menitikberatkan pada konsep zero defect product.
7. Efisiensi dalam penggunaan bahan dan tenaga kerja untuk menekan biaya dan harga pokok penjualan.

Adapun time line program kegiatan Produksi dan Mutu adalah seperti berikut

No	Program Kerja	Rencana Pelaksanaan Tahun 2022 Triwulan			
		I	II	III	IV
1	Melaksanakan Quality Foun Group Discussion selama setahun setiap triwulan.				
2	Mengumpulkan data NCR (Non Conformance Report) dari setiap divisi untuk kemudian di Analisa dan menyerahkan hasil laporan ke seluruh divisi agar menjadi perhatian.				
3	Penyesuaian informasi terdokumntasi standar operasi (ITPO) serta melaksanan review dengan proses bisnis dan juga struktur organisasi sepanjang tahun dengan target 50 standar operasi.				
4	Pelaporan rutin setiap bulannya untuk mengetahui tingkat mutu dari produksi setiap divisi.				
5	Memvalidasi dan pengumpulan data survey kepuasan pelanggan dari setiap divisi kemudian di Analisa dan di olah untuk kemudian menjadi bahan evaluasi divisi setiap tahunnya.				

Tabel 28 Timiline Bidang Produksi dan Mutu

3.4.4 Kesehatan, Keselamatan, Kerja dan Lingkungan Hidup

Dalam Rangka mendukung terlaksananya RKAP 2022, Biro Quality, System, Safety, Health & Environment Bagian Keselamatan, Kesehatan Kerja dan Lingkungan Hidup (K3LH) menetapkan program kerja sebagai berikut :

1. Program Kesehatan

- a) Kuratif meliputi penyelenggaraan pelayanan kesehatan, dengan peningkatan fungsi klinik 24 jam, monitoring hasil MCU dan penyediaan kendaraan untuk emergency/ambulance.
 - b) Promotif meliputi seminar kesehatan (efek kebisingan & gangguan pendengaran dan ISPA), Memfasilatsi ruang ASI/Laktasi,
 - c) Preventif berupa program kesehatan jasmani.
2. Program Keselamatan
- a) Pemenuhan satandard / regulasi dalam review dokumen K3LH dan review pemnuhan peraturan perundang – undangan K3LH.
 - b) Aktivitas awareness bersama Top Manajemen, Safety Campaign (peringatan bulan K3), Emergency drill, Safety Busines Partner Forum dan SHE awareness training untuk karyawan.
 - c) Standarisasi yang meliputi SHE Board, Visualisasi Safety Induction, Pelaporan Nearmiss, Unasafe action & unsafe condition dan SHE Plan project.
 - d) Monitoring Program dan aktivitas K3LH yang meliputi SHE bimonthly management walkthrough Division, inspeksi K3LH Pabrik dan Proyek, Pelaksanaan rapat P2K3, review HIRADC Divisi, meeting koordinasi SHE Pusat-Divisi, pemenuhan APD di Divisi, SHE Improvement, SHE Performance dan Survei Kepuasan Pelanggan.
 - e) Pengembangan Kompetensi personil dengan inhouse training, sertifikasi training dan bench mark ke perusahaan lain.
3. Program Lingkungan
- a) Melakukan review pemenuhan Peraturan Lingkungan Hidup dan dokumen terkait lingkungan di seluruh area perusahaan serta mensosialisasikan ke karyawan terkait.
 - b) Melaksanakan pemeriksaan dan pengendalian lingkungan diantaranya Assesment PROPER dan Emmision Measurement
 - c) Monitoring pelaksanaan program lingkungan Review Identifikasi Aspek dan Dampak Lingkungan (IADL) & Program Pengendaliannya, Pelaksanaan Tanggap Darurat Tumpahan Minyak (Oil Spill Drill) dan Perizinan Lingkungan (IPLC, TPS LB3, Drainase, dan lainnya)

- d) Peningkatan kompetensi personil terkait lingkungan baik secara internal training dan sertifikasi training (Sertifikasi operator PLB3, PPA dan PPU)
- e) Environmental awareness training (internal) dengan topik Manajemen pengelolaan limbah padat non B3 (sampah), Manajemen pengelolaan limbah kimia & Limbah B3 dan Pengelolaan limbah cair.

Adapun time line program kegiatan bidang Kesehatan, Keselamatan, Kerja dan Lingkungan Hidup adalah seperti berikut

No	Program Kerja	Rencana Pelaksanaan Tahun 2022 Triwulan			
		I	II	III	IV
1	submit laporan pelaksanaan pengelolaan lingkungan dilakukan berdasarkan ketentuan parameter dari masing-masing instansi (Dinas Lingkungan Hidup Gresik, DLH Jatim dan Kementerian Lingkungan Hidup & Kehutanan) yaitu periode setiap bulan, setiap triwulan, dan setiap semester.				
2	Submit laporan pelaksanaan pengelolaan lingkungan dilakukan berdasarkan ketentuan parameter dari masing-masing instansi (Dinas Lingkungan Hidup Gresik, DLH Jatim dan Kementerian Lingkungan Hidup & Kehutanan) yaitu periode setiap bulan, setiap triwulan, dan setiap semester				
3	Review Dokumen Lingkungan dilakukan secara tentative ketika terjadi perubahan atau Addendum				
4	Review Pemenuhan peraturan-peraturan lingkungan hidup dilakukan secara tentative saat muncul peraturan baru atau pencabutan peraturan lama, namun pengesahan review dilakukan 1 tahun sekali				
5	Monitoring IADL dan Program Pengendaliannya dilakukan satu tahun sekali				
6	Monitoring Perizinan Lingkungan dilaksanakan ketika berakhirnya masa berlaku izin sebelumnya, adanya perubahan pada teknis pengolahan atau munculnya peraturan baru terkait yang mengharuskan perubahan				
7	Assessment PROPER dilaksanakan 1 tahun sekali dan dalam beberapa tahapan yaitu pengisian laporan pengelolaan dan pemantauan lingkungan, penilaian sementara, sanggahan penilaian sementara dan penilaian final (Verifikasi lapangan juga dilaksanakan setiap 3 tahun sekali)				
8	Sosialisasi Dokumen Lingkungan dilakukan secara tentative ketika terjadi perubahan atau Addendum				

No	Program Kerja	Rencana Pelaksanaan Tahun 2022 Triwulan			
		I	II	III	IV
9	Awareness Training dilaksanakan secara tentative				
10	Sertifikasi Penanggungjawab lingkungan dilaksanakan secara tentative				
11	Monitoring pelaksanaan tanggap darurat tumpahan/ceceraan Limbah B3 dilaksanakan setahun sekali				
12	Pengukuran dan Analisa Laboratorium Emisi Cerobong dan Udara Ambien Semester I & II 2022				
13	Pengukuran dan Analisa Laboratorium Emisi Cerobong dan Udara Ambien Semester 2 2022 dilaksanakan pada bulan September 2022				
14	Pengukuran dan Analisa Laboratorium Kebisingan Eksternal Triwulan I-IV 2022				
15	Pengangkutan Limbah B3 oleh Pihak Ketiga Berizin Triwulan I-IV 2022				
16	Analisa Laboratorium Air Limbah Industri dan Domestik dilaksanakan setiap bulan dan pemantauan IPAL dilaksanakan setiap hari untuk mendapatkan data harian				
17	Review Dokumen Lingkungan dilakukan secara tentative ketika terjadi perubahan atau Addendum				
18	Analisa Laboratorium Badan Air Semester I & 2 2022 dilaksanakan pada bulan Juni 2022				
19	Pengelolaan Limbah B3 dilakukan secara tentative setiap Limbah B3 dihasilkan dari masing-masing sumber sampai di simpan dalam Tempat Penyimpanan Sementara (TPS) Limbah B3				

Tabel 29 Timiline bidang Kesehatan, Keselamatan, Kerja dan Lingkungan Hidup

3.4.5 Teknik dan Teknologi

Dalam Rangka mendukung terlaksananya RKAP 2022, Bidang Teknologi Informasi menetapkan program kerja sebagai berikut:

1. Penyusunan Rolling master plan TI, Review kebijakan dan manual Teknologi Informasi.
2. Monitoring dan evaluasi kegiatan rutin terkait dengan pemeliharaan IT
3. Implementasi dan Improvement Portal Corporate Website dan Portal K-BUMN.
4. Aplikasi / terapan Teknologi Informasi untuk Top management (Power BI), customer, supplier, Human Capital, talent management, PBL, IoT, MS Project, Manajemen Resiko, Intranet, Work flow, standarisasi email perusahaan, dan Connection Anatar system.
5. Infrastruktur server dan jaringan meliputi LAN di semua kantor cabang, Core Swit, IAM HO, Setup/migrasi DHCP Server Baru, Setup/migrasi Web Server Baru, Backup Server, Application Server dan Optimalisasi CCTV Perusahaan
6. Melakukan lisensi program asli yaitu Operating System (Windows 7, Windows 8 atau Windows 10) dan Autocad
7. Melakukan training manajemen TI dan bidang keahlian TI (aplikasi, analisis, network dll)
8. Mendukung BKA dalam Tutup Buku SAP bulanan dan tahun 2022 .
9. Standarisasi Master Data SAP serta Support dan levelling SAP di Divisi /cabang
10. Pelaksanaan Training User SAP dan evaluasi user license SAP.
11. Peningkatan Kompetensi Tim SAP Support dengan training eksternal, Benchmark dan Training internal
12. Peningkatan Sistem Informasi Perusahaan berbasis SAP termasuk untuk pelaporan ke direksi dan Manajemen.

Adapun timeline program kegiatan bidang Teknik dan Teknologi adalah seperti berikut:

No	Program Kerja	Rencana Pelaksanaan Tahun 2022 Triwulan			
		I	II	III	IV
A. Master Plan IT					
1	Analysis pencapaian aktual dari asesment INDI 4.0 & Maturity Level Tahun 2021				

No	Program Kerja	Rencana Pelaksanaan Tahun 2022 Triwulan			
		I	II	III	IV
2	Perumusan improvement berdasarkan rekomendasi dari assesor external (B4T & SISI)				
3	Perubahan MPTI & Approval dalam MPTI 2021 sesuai dengan target pencapaian RJPP s/d tahun 2024				
B. Self Assesment INDI 4.0					
1	Analisis pencapaian aktual dari asesment INDI 4.0 oleh B4T terhadap Gap Analysis skor INDI 4.0				
2	Perumusan improvement berdasarkan rekomendasi dari assesor external (B4T) dan kebutuhan pengembangan				
3	Penentuan project prioritas terhadap Aplikasi Maintenance, HC, Dashboard Top Management, Business Intelegent, Manajemen Resiko, Smart Factory yang nantinya dipilih mana yang lebih relevan				
4	Pembentukan Tim Kerja berdasarkan kebutuhan di masing - masing pilar INDI 4.0 sesuai target RKAP 2022				
5	Pelaksanaan project termasuk review pencapaian di bawah monitoring BSMK3LH				
6	Pelaksanaan Self Aesement INDI 4.0 oleh BSMK3LH				
C. Self Assesment Maturity Level					
1	Analisis pencapaian aktual dari asesment maturity Level.				
2	Perumusan improvement berdasarkan rekomendasi dari assesor external (PT SISI) dan kebutuhan pengembangan				
3	Penentuan project prioritas pada Tata kelola IT sesuai COBIT 5 atau COBIT 2019 yang relevan dengan jenis usaha manufaktur				
4	Pembentukan tim kerja berdasarkan kebutuhan sesuai pemetaan relevansi dengan jenis usaha manufaktur				
5	Pelaksanaan project termasuk review pencapaian di bawah monitoring BSMK3LH				
6	Pelaksanaan Self Aesement INDI 4.0 oleh BSMK3LH				

Tabel 30 Timiline bidang Teknik dan Teknologi

3.4.6 Manajemen Risiko

Dalam Rangka mendukung terlaksananya RKAP 2022, Satuan Pengawasan Intern Bagian kepatuhan dan manajemen Risiko menetapkan program kerja utama yaitu Implementasi Enterprise Risk Management adapun dengan tahapan pelaksanaan sebagai berikut

1. Ketepatan Penyerahan Laporan Manajemen Risiko ke Pemegang Saham melalui Menyusun dan Evaluasi Laporan Manajemen Risiko dan Program Awerness Budaya Risiko (Sosialisasi) dengan target Pelaksanaan Koordinasi Manajemen Risiko ke Pemegang Saham
2. Self Asesmen Maturity Manajemen Risiko Perusahaan dengan Mereview dan memperbarui terhadap Pedoman ERM, Menyusun Metode Self Asesmen Maturity Risk, Training & Benchmark serta Melaksanakan Self Asesmen Maturity Risk.
3. Improve Manajemen risiko dengan melaksanakan Benchmark ke BUMN lain, penyempurnaan dokumen serta penyusunan maturity level Manajemen resiko

Adapun time line program kegiatan manajemen risiko adalah seperti berikut

No	Program Kerja	Rencana Pelaksanaan Tahun 2022 Triwulan			
		I	II	III	IV
1	Ketepatan Penyerahan Laporan Manajemen Risiko ke Pemegang Saham melalui Menyusun dan Evaluasi Laporan Manajemen Risiko dan Program Awerness Budaya Risiko (Sosialisasi) dengan target Pelaksanaan Koordinasi Manajemen Risiko ke Pemegang Saham				
2	Self Asesmen Maturity Manajemen Risiko Perusahaan dengan Mereview dan memperbarui terhadap Pedoman ERM, Menyusun Metode Self Asesmen Maturity Risk, Training & Benchmark serta Melaksanakan Self Asesmen Maturity Risk				
3	Improve Manajemen risiko dengan melaksanakan Benchmark ke BUMN lain, penyempurnaan dokumen serta penyusunan maturity level Manajemen resiko				
4	Awarness dan pendampingan ke setiap divisi untuk risk management setiap perolehan proyek baru disertai dengan mitigasi dan mapping risikonya secara detail dan menyeluruh.				

Tabel 31 Timiline bidang Manajemen Risiko

3.4.7 Keuangan dan Akuntansi

Dalam Rangka mendukung terlaksananya RKAP 2022, Biro Keuangan dan Akuntansi menetapkan program kerja untuk bidang keuangan dan bidang akuntansi adapun dengan tahapan pelaksanaan sebagai berikut :

A. Bidang Keuangan

- a) Perolehan pendanaan/fasilitas perbankan maupun non-perbankan baru.
- b) Membina hubungan baik dengan pihak bank dan non bank yang telah menjalin kerjasama
- c) Memperbaiki peringkat kemampuan keuangan yang termasuk kedalam perusahaan investment grade dari PT Pemeringkat Efek Indonesia (PEFINDO)
- d) Melakukan pengendalian keuangan baik dari sisi penerimaan pinjaman maupun penggunaan dana dalam rangka menjaga likuiditas perusahaan
- e) Mempercepat pencairan piutang dengan membentuk tim task force
- f) Mendapatkan tambahan fasilitas dari BNI, BRI, CIMB Niaga , Bank Muamalat, Bank Jawa Barat dan Banten, Bank Syariah Indonesia
- g) Melakukan fasilitas one day service penerbitan fasilitas non cash loan meliputi bank garansi, jaminan perbankan/asuransi, dukungan keuangan dan referensi perbankan.

B. Bidang Akuntansi

- a) Penyempurnaan sistem SAP dengan konsep continuous improvement.
- b) Menyelesaikan laporan audited 2020 tepat waktu atau terhitung 90 hari sejak berakhirnya tahun anggaran 2020.
- c) Menyelesaikan laporan keuangan perusahaan tepat waktu dengan ketentuan maksimal tiap tanggal 10 bulan berikutnya.
- d) Menyelesaikan portal Kementerian BUMN (Silaba) triwulanan tepat waktu dengan ketentuan maksimal tiap tanggal 30 bulan berikutnya.
- e) Memberikan support dalam rangka agenda corporate action sekurang-kurangnya meliputi penyusunan RKAP, RJPP dan aktivitas lain yang bersifat insidental.

Adapun time line program kegiatan bidang keuangan dan akuntansi adalah seperti berikut

No	Program Kerja	Rencana Pelaksanaan Tahun 2022 Triwulan			
		I	II	III	IV
A. Keuangan					
1	Melakukan cash pooling untuk mengkonsolidasikan tagihan dari customer	■	■	■	■
2	Konsolidasi cash flow yang dilaksanakan periodik secara mingguan/bulanan	■	■	■	■
3	Penertiban panjar karyawan yang dilaksanakan atas panjar beredar serta efisiensi pada seluruh lembaga sepanjang tahun	■	■		
4	Perolehan pendanaan/fasilitas perbankan maupun non-perbankan baru	■	■		
5	Penyelesaian restrukturisasi keuangan tahun 2022	■	■	■	■
6	Percepatan tagihan macet sepanjang periode dalam 1 tahun	■	■	■	■
7	Memberikan dukungan keuangan bagi proyek melalui pemenuhan kebutuhan dana dan jaminan pelaksanaan.	■	■		
8	Monitoring & evaluasi laba dan rugi semua proyek secara real dan actual dengan melakukan pemantauan dan assesment atas kinerja keuangan masing – masing proyek atau pekerjaan.	■	■	■	■
B. Akuntansi					
1	Penyempurnaan sistem SAP dengan konsep improvement		■		■
2	Menyelesaikan laporan audited 2020 tepat waktu atau terhitung 90 hari sejak berakhirnya tahun anggaran 2020	■	■	■	■
3	Menyelesaikan laporan keuangan perusahaan tepat waktu dengan ketentuan maksimal tiap tanggal 10 bulan berikutnya		■		■
4	Menyelesaikan portal Kementerian BUMN (Silaba) triwulanan tepat waktu dengan ketentuan maksimal tiap tanggal 30 bulan		■		■
5	Memberikan support dalam rangka agenda corporate action sekurang-kurangnya meliputi penyusunan RKAP, RJPP dan aktivitas lain yang bersifat insidental	■	■	■	■

Tabel 32 Timiline bidang Keuangan dan akuntansi

3.4.8 Sistem Organisasi dan Pengembangan SDM

Melanjutkan program tahun 2021 ditetapkan rencana kerja pengembangan Sumber Daya Manusia sebagai berikut :

a) Bidang Organisasi dan Pengembangan SDM

1. Evaluasi dan review ulang Struktur Organisasi 2022 disesuaikan dengan arah, strategi dan perkembangan bisnis perusahaan
2. Pengisian / pengawakan Struktur Organisasi 2022
3. Review ulang dan penyempurnaan Job Profile / Job Description sesuai Struktur Organisasi baru
4. Penerbitan SK Organisasi Proyek
5. Monitoring dan pengendalian organisasi dan personil proyek
6. Monitoring dan evaluasi program mutasi jabatan
7. Pemetaan kebutuhan dan perencanaan pengadaan tenaga baru tahun anggaran 2022
8. Pelaksanaan rekrutmen dan seleksi
9. Penyusunan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi management trainee
10. Evaluasi dan peningkatan status karyawan pro hire / pkwt menjadi karyawan tetap
11. Analisa kebutuhan training dan penyusunan training need analysis (TNA) tahun 2022
12. Pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan karyawan, baik secara online maupun offline
13. Monitoring pelaksanaan on-the-job-training, magang, prakerin, vokasi dan penelitian
14. Pelaksanaan asesmen dan uji kompetensi 2022
15. Penyusunan program training tahun 2022 beserta penyusunan silabus training
16. Penyusunan dan implementasi kamus dan matrik kompetensi sesuai dengan organisasi terbaru dan job profile
17. Penyelarasan dan aplikasi program Integrated Talent Management (ITM)
18. Implementasi Danareksa Learning Institute
19. Benchmarking terkait human capital
20. Continues improvement program training 2022 berbasis virtual melalui platform digital

21. Program Magang Bersertifikat
22. Review ulang dan penyempurnaan sistem, prosedur maupun kebijakan terkait sistem dan pengelolaan human capital
23. Intensive Program untuk potential talent.
24. Penerapan aplikasi sistem penilaian KPI Individu berbasis online
25. Refreshment dan survey corporate value “AKHLAK”
26. Audit internal kebijakan dan prosedur pengelolaan SDM pada Divisi / Proyek
27. Program Magang Kerja Kemnaker
28. Penyempurnaan Prosedur Manajemen Karir dan Talent Management

Adapun time line program kegiatan bidang Organisasi dan Pengembangan SDM berikut:

No	Program Kerja	Rencana Pelaksanaan Tahun 2022 Triwulan			
		I	II	III	IV
A. Personalia & Hubungan Industri					
1	Penyesuaian Gaji Baru Karyawan				
	a. Mengumpulkan Informasi data UMK di setiap Kota Cabang				
	b. Pembuatan SK Perubahan Gaji Pokok dengan persetujuan Direksi				
	c. Pembuatan SK Petikan ke setiap Karyawan				
	d. Penyesuaian Gaji Karyawan PKWT				
2	Pembuatan / Revisi ITPO dan ITPA				
	a. Menginventarisasi ITPO / ITPA yang mengalami perubahan				
	b. Pembuatan ITPO/ITPA yang menyesuaikan dengan Perdir				
3	Digitalisasi Arsip/File serta data Karyawan				
	a. Mentransfer data File Karyawan dari Hardcopy ke file digital				
	b. Inventarisasi data kepersonaliaan				
4	Pemantauan Kesehatan Karyawan				
	a. Home visite bagi Karyawan yang sakit				
	b. Pelaksanaan MCU untuk semua Karyawan				
5	Pemantauan Pelaksanaan Peraturan perusahaan				
	a. Sharing session tentang Peraturan Perusahaan				
	b. Diskusi tentang permasalahan kepersonaliaan				
6	Pelaksanaan Hubungan Industrial dengan pelaksanaan LKS Bipartit				
7	Penyusunan PKB				

b) Bidang Remunerasi dan Keperсонаliaan

1. Mengumpulkan Informasi data UMK di setiap Kota baik Pusat maupun Cabang tahun 2022
2. Mengajukan perubahan Gaji Pokok ke Direksi untuk tahun 2022
3. Pembuatan SK Perubahan Gaji Pokok dengan persetujuan Direksi tentang penyesuaian Gaji Baru Karyawan
4. Pembuatan SK Petikan ke setiap Karyawan penyesuaian Gaji Baru Karyawan
5. Penyesuaian gaji baru 2022
6. Penyesuaian UMK Tahun 2022 Non Organik
7. Peninjauan Gaji PKWTT ex karyawan
8. Pembayaran cuti besar sebelum dan setelah tahun 2001 s/d tahun 2017
9. Penyelesaian SK Kenaikan Grade
10. Pelaksanaan survey iklim organisasi
11. Perencanaan Anggaran untuk tahun 2023
12. Perencanaan Kenaikan gaji tahun 2023
13. Penyesuaian Gaji Karyawan PKWT
14. Pembuatan / Revisi ITPO dan ITPA dengan Menginventarisasi ITPO / ITPA yang mengalami perubahan
15. Pembuatan ITPO/ITPA yang menyesuaikan dengan peraturan direksi baru
16. Mentransfer data File Karyawan dari Hardcopy ke file digital
17. Inventarisasi data kepersonaliaan
18. Penyusunan aplikasi digital
19. Home visite bagi Karyawan yang sakit
20. Pelaksanaan MCU untuk semua Karyawan
21. Review & Revisi ulang Operating Procedure Agreement (OPA), Work Instruction (WI) dan Administrative Procedure (AP) Biro SDM
22. Digitalisasi Arsip/File karyawan
23. Sharing session tentang Peraturan Perusahaan
24. Diskusi tentang permasalahan kepersonaliaan
25. Pakaian & Sepatu Kerja 2021
26. Pelaksanaan LKS Bipartit
27. Pembahasan, Finalisasi, Pengesahan, Sosialisasi Perjanjian kerja Bersama (PKB)

Adapun time line program kegiatan bidang Remunerasi dan Kepersonaliaan SDM berikut:

No	Program Kerja	Rencana Pelaksanaan Tahun 2022 Triwulan			
		I	II	III	IV
B. Pengembangan Organisasi & Hubungan Industri					
1	Evaluasi dan review ulang Struktur Organisasi 2022 disesuaikan dengan arah, strategi dan perkembangan bisnis perusahaan serta pengisian/pengawakan Struktur Organisasi 2022				
2	Review ulang dan penyempurnaan Job Profile / Job Description sesuai Struktur Organisasi baru				
3	Penerbitan SK Organisasi Proyek dan monitoring & pengendalian organisasi dan personil proyek				
4	Pemetaan kebutuhan dan perencanaan pengadaan tenaga baru tahun anggaran 2022, pelaksanaan rekrutmen & seleksi dan penyusunan, pelaksanaan, monitoring & evaluasi <i>management trainee</i>				
5	Monitoring dan evaluasi program mutasi jabatan				
6	Analisa kebutuhan training dan penyusunan training need analysis (TNA) dan penyusunan program training beserta silabus training tahun 2022				
7	Pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan karyawan, baik secara online maupun offline				
8	Pelaksanaan asesmen dan uji kompetensi				
9	Penyelarasan dan aplikasi program Integrated Talent Management (ITM)				
10	Implementasi Danareksa Learning Institute				
11	<i>Benchmarking</i> terkait human capital				
12	Continues improvement program training 2022 berbasis virtual melalui platform digital				
13	Program Magang Mahasiswa Bersertifikat (PMMB) FHCI x KBUMN (6 bulan) & Program Magang Kampus Merdeka Kemendikbud (6 bulan) dan Program Magang Kerja Kemnaker				
14	<i>Intensive</i> Program untuk potential talent (dikategorisasikan berdasarkan hasil pemetaan potensi dan kompetensi)				
15	Penerapan aplikasi sistem penilaian KPI Individu berbasis online				
16	Refreshment dan survey AKHLAK				
17	Penyempurnaan Prosedur Manajemen Karir dan Talent Management				

Tabel 33 Timeline Program kerja remunirasi dan personalia

Dlm Orang

NO	URAIAN	RKAP 2022
1	Tenaga Langsung	323
2	Tenaga Pemasaran	413
3	Tenaga Administrasi & Umum	139
	TOTAL	875

Tabel 34 Tenaga Kerja Berdasarkan Aktivitas RKAP 2022

NO	URAIAN	RKAP 2022
I.	SD	
II.	S L T P	
	2.1. Teknik	
	2.2. Non Teknik	1
	Jumlah II.	1
III.	S L T A	
	3.1. Teknik	377
	3.2. Non Teknik	92
	Jumlah III.	469
IV.	DIPLOMA	
	4.1. Teknik	83
	4.2. Non Teknik	11
	Jumlah IV.	94
V.	SARJANA 1 (S1)	
	5.1. Teknik	221
	5.2. Non Teknik	76
	Jumlah VI.	297
VI.	SARJANA 2 (S2)	
	6.1. Teknik	8
	6.2. Non Teknik	6
	Jumlah VII.	14
	TOTAL	875
	- Teknik	689
	- Non Teknik	186

Tabel 35 Tenaga Kerja Berdasarkan Pendidikan RKAP 2022

3.4.9 Penelitian dan Pengembangan

Untuk tujuan pengembangan bisnis dan produk, perusahaan merencanakan akan melakukan penelitian dan pengembangan pada tahun 2022 dengan langkah strategis berikut :

1. Melaksanakan ekspansi potensi pasar melalui kerjasama strategis
2. Melaksanakan on desk review riset pasar. Baik bersifat riset pasar baru dan riset perluasan pasar existing
3. Melaksanakan on desk review design riset produk.
4. Bekerjasama dengan instansi guna riset pengembangan produk
5. Mengadakan benchmark bersama tim enjiniring untuk pengembangan Produk

Adapun timeline program kegiatan Penelitian dan Pengembangan adalah seperti berikut:

No	Program Kerja	Rencana Pelaksanaan Tahun 2022 Triwulan			
		I	II	III	IV
1	Melaksanakan ekspansi potensi pasar melalui kerjasama strategis				
2	Melaksanakan on desk review riset pasar. Baik bersifat riset pasar baru dan riset perluasan pasar existing				
3	Melaksanakan on desk review design riset produk				
4	Bekerjasama dengan instansi guna riset pengembangan produk				
5	Mengadakan benchmark bersama tim enjiniring untuk pengembangan Produk				
6	Analisis Produktivitas dan efisiensi terhadap setiap pekerjaan, dari sisi manajemen & operasi				

Tabel 36 timeline program kegiatan Penelitian dan Pengembangan

3.4.10 Investasi / Rehabilitasi

Untuk tujuan pengembangan dan mempertahankan kualitas fasilitas yang ada, perusahaan merencanakan akan melakukan investasi atau rehabilitasi pada tahun 2022 sebagai berikut :

NO	URAIAN	RKAP 2022
	Dana sendiri :	
1	Gedung,Pabrik, Jalan	-
2	Tanah Bitek	-
3	Tanah Divisi Komponen Turbin	-
4	Inventaris & Kendaraan	-
5	Rehabilitasi Mesin-Mesin dan Peralatan	3
6	Pengembangan Workshop dan Mesin	12
8	Instalasi Hydrant	-
9	Riset and Development	2
10	Aktiva tak Berwujud	3
	Sub Total	19
13	Dana PMN	-
	TOTAL	19

Tabel 37 Investasi / Rehabilitasi RKAP 2022

3.5 Perjanjian Homologasi Perdamaian PKPU

Secara umum, kondisi keuangan perusahaan dalam tiga tahun terakhir menunjukkan Penurunan kinerja keuangan sejak tahun 2019 secara signifikan sebagai akibat penyesuaian PSAK 71 dan 72, tingginya cost overrun serta akibat menyebarnya pandemi Covid-19. Berdasarkan laporan restatement dari tahun 2018 sampai dengan 2020 Perseroan mengalami penurunan pendapatan sebesar 35% dan Penurunan Laba Bersih sebesar 2623%.

Perseroan membukukan laporan keuangan dengan total aset terus menurun selama tiga tahun berturut – turut. Hal ini disebabkan kenaikan liabilitas jangka pendek perusahaan berasal dari utang bank, utang usaha dan utang pajak. Sehingga PT Barata Indonesia melakukan transformasi bisnis secara menyeluruh sebagai bagian dari langkah awal penguatan BUMN bidang industri manufaktur di Indonesia, dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Transformasi Bisnis (*Business Transformation*)
 - a. *Refocusing core* bisnis manufaktur
 - b. Operasional *excellent* untuk peningkatan margin korporasi perusahaan
 - c. Divestasi portofolio
 - d. Peningkatan kompetensi sebagai ujung tombak TKDN Manufaktur
 - e. *Integrated ERP System*
2. Sinergi Bisnis (*Business Synergy*)
 - a. Program Ibu Asuh bersama Pertamina, dengan Perbaikan *Brand Image* pada *procurement* dan meneruskan penyelesaian proyek dengan bantuan monitoring PPA dan Indah Karya
 - b. *Centralized Steel Procurement* bersama – *Trading House* (PPA) dan Krakatau Steel.
 - c. Kerjasama strategis dengan para mitra nasional/internasiona (Siemens, Doosan)
3. Restrukturisasi Keuangan
 - a. Restrukturisasi hutang melalui PKPU
 - b. Penerapan CFADS/*Composition plan* untuk para kreditur
 - c. *Tailor made financing* untuk pengembangan usaha Rp295 Miliar yang diberikan sebelum PKPU
 - d. Kepastian adanya *debt to equity* untuk menjamin *positive equity*
4. Perbaikan *Governance*
 - a. Konsolidasi *back office*
 - b. Standarisasi SOP Investasi, *Procurement*, *Risk Management*, *Human Resources*
 - c. Penyempurnaan Anggaran Dasar

- d. Penempatan Financial Controller
- e. Penempatan Komisaris Aktif sebagai Komite Investasi

Dari langkah-langkah di atas di harapkan dapat berjalan dengan lancar sehingga dapat melakukan tindakan terakhir yaitu melakukan Merger BUMN Manufaktur.

Latar Belakang Restrukturisasi dan PKPU

1. Latar Belakang Restrukturisasi

- a. PPA memperoleh Surat Kuasa Khusus dari Menteri BUMN untuk dapat bertindak selaku Kuasa Pemegang Saham PT Barata Indonesia
- b. Barata menunjuk PPA untuk dapat bertindak selaku *Financial Advisor* dalam membantu Barata merestrukturisasi hutang dan negoisasi dengan para kreditur (Perbankan dan vendor)

2. Latar Belakang PKPU

- a. Kondisi keuangan Barata belum mampu melakukan pembayaran kewajiban kepada seluruh kreditur baik Perbankan dan vendor
- b. Dalam perkembangannya terdapat 2 vendor usaha yang mengajukan gugatan PKPU kepada Pengadilan Niaga di PN Surabaya pada tanggal 27 Juli 2021 yang dalam perkembangannya Barata diputus PKPU Sementara pada tanggal 23 Agustus 2021.

3. Penyusunan Skema Rstrukturisasi dan Negoisasi Kreditur (Bilateral)

- a. PPA bersama Konsultan Pendamping melakukan Uji Tuntas atas permasalahan operasional dan keuangan PT Barata untuk dituangkan dalam Proposal Skema Restrukturisasi Hutang dengan basis Proyeksi Keuangan yang disusun oleh Manajemen Barata.
- b. Secara parallel, PPA juga melakukan negoisasi dengan para kreditur (Perbankan) secara bilateral untuk memperoleh skema restukturisasi yang dapat diterima.

4. Penyusunan Proposal Perdamaian

- a. Dengan basis Proyeksi Keuangan Manajemen Barat. Barata bersama dengan Konsultan Pendamping dan PPA selaku *Lead-Advisor* menyusun 3 (tiga) scenario restrukturisasi hutang dengan prinsip pembayaran menggunakan

mekanisme cash-waterfall berdasarkan prioritas kreditur dengan tetap memberikan perlakuan yang adil bagi kreditur.

- b. Retrukturisasi tersebut dapat dijalankan dengan adanya dukungan pendanaan dari PPA untuk kebutuhan modal kerja proyek dan biaya operasional.

Homologasi atas Proposal Perdamaian

Dengan adanya persetujuan dari jumlah mayoritas Kreditur yang diisyaratkan UU No. 37 tahun 2004 dan disahkannya Perjanjian Perdamaian, Perjanjian ini akan menjadi efektif dan mengikat kepada seluruh kreditur. Putusan atas Proposal Perdamaian (Homologasi) No.62/Pdt.SUs-PKPU/2021/PN.Niaga.Sby Tanggal 6 Desember 2021, yaitu :

1. Klasifikasi Kreditur

- a. Kreditur Esensial, yaitu pemberi kerja dari proyek berjalan, karyawan dan pensiunan, vendor atas tagihan proyek berjalan;
- b. Kreditur Kementerian Keuangan, yaitu Kementerian Keuangan RI, Dirjen Perbendaharaan - Direktorat Sistem Manajemen Investasi;
- c. Kreditur Finansial, terdiri dari Kreditur Yang Dijamin dengan Hak Kebendaan;
- d. Kreditur Pemberi Fasilitas Penyelamatan Modal Kerja Baru, yaitu PT PPA.
- e. Kreditur Yang Tidak Dijamin, , terdiri dari (i) Kreditur Dagang Aktif; (ii) Kreditur Lainnya; (iii) Kreditur Dagang Terdahulu.

2. Fasilitas Penyelamatan Modal Kerja Baru

a. Posisi PPA

Selain bertindak sebagai lead-advisor dalam proses PKPU juga melakukan penyelamatan dengan memberikan fasilitas pembiayaan modal kerja proyek yang sedang berjalan

b. Dukungan Pendanaan

Mendukung pendanaan setinggi-tingginya Rp295 Miliar untuk pembiayaan modal kerja dan operasional perusahaan (gaji karyawan) sampai dengan diperolehnya pendanaan baru dan/atau Barata menjadi *bankable*.

3. Skema Pembayaran (*Cash Waterfall* – CFADS)

Skema Pembayaran, Pembayaran akan diberikan kepada para kreditur sesuai dengan dengan kemampuan perusahaan serta klasifikasi kreditur dengan urutan sbb:

- a. Kementerian Keuangan

- b. Fasilitas Modal Kerja Baru – PPA
- c. Kreditur Finansial, + 50% dari CFADS dan + Sisa CFADS
- d. Kreditur Dagang Aktif + 50% dari CFADS
- e. Kreditur Lainnya

4. Ketentuan Lainnya

a. Asset Disposals

Ketentuan mengenai *asset disposal (non active assets)* dapat digunakan sebagai salah satu bentuk pembayaran kepada kreditur finansial yang merupakan upaya percepatan perbaikan ekuitas Barata.

b. Pemindahan Hak

Kreditur dapat memindahkan hak atas tagihan mereka kepada pihak lain berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

c. Novasi dengan BSI

Perjanjian Perdamaian mengatur ketentuan mengenai novasi sehubungan dengan kewajiban para vendor Barata kepada BSI. Ketentuan ini dapat dijadikan sebagai dasar bagi BSI dalam melakukan novasi .

Rekening Dana Investasi (RDI)

Penyelesaian kewajiban RDI mengacu pada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 17/PMK.05/2007 tanggal 19 Februari 2007, dan telah disetujui Menteri Keuangan melalui surat No. S-865/MK.05/2015 tanggal 29 Oktober 2015 dengan skema penyelesaian total hutang pokok dan bunga denda diangsur dengan suku bunga 0% hingga lunas tahun 2026. Jadwal penyelesaian kewajiban RDI tercantum pada Perjanjian Amandemen Nomor : AMA-176/RDI-178/DSMI/2016 dan AMA-177/RDI-195/DSMI/2016 tanggal 26 April 2016. Sesuai jadwal pembayaran diangsur setiap bulan Mei dan Nopember tiap tahunnya. Sampai dengan Tahun 2019 diangsur sebesar Rp14,0 Miliar sehingga sisa kewajiban menjadi sebesar Rp74,9 Miliar.

Pada tahun 2020, Kementerian BUMN menyusun Prioritas Proses Permohonan Konversi/Penghapusan Hutang RDI/SLA & Eks BPPN 2020. Konversi/penghapusan hutang RDI/SLA/eks BPPN berdasarkan PMK No 222/PMK.05/2019 tentang Perubahan PMK 13/PMK.05/2016 tentang Tata Cara Optimalisasi Piutang Negara. Terdapat dua jalur pada

program ini yaitu Batch Rute Keputusan Presiden; merupakan BUMN dengan saldo hutang SDI/SLA – non pokok kurang dari Rp100 Miliar dan Batch Rute APBN; merupakan BUMN dengan saldo hutang RDI/SLA pokok (dengan nilai berapapun) dan/atau non pokok lebih dari Rp100 Miliar. Saldo yang saat ini dimiliki oleh perseroan senilai Rp 74,9 miliar sehingga jalur yang tersedia adalah melalui Batch Rute Keputusan Presiden.

<u>Langkah-langkah Transaksi Konversi RDI/SLA untuk Batch Rute Keppres</u>	<u>Tanggal Target Pencapaian</u>	<u>PIC</u>	<u>Milestone</u>
K-BUMN mengajukan permohonan konversi RDI/SLA ke Menteri Keuangan (DJPb)	02 Juli 2020	Asdep Bidang Keuangan K-BUMN	Surat M. BUMN Hg Usulan Tambahan Dana PMN Non Tunai dan Penghapusan Piutang
Masing-masing BUMN mengajukan permohonan terpisah ke Menteri Keuangan (DJPb) dilampirkan dengan dokumen persyaratan (due diligence awal)	3 September 2020	Asdep Teknis K-BUMN dan BUMN	Surat Permohonan Penyelesaian Piutang Negara dari tiap BUMN & dokumen persyaratan
DJPb menyampaikan rekomendasi optimalisasi penyelesaian Piutang Negara kepada Menteri Keuangan	2 Oktober 2020	Dit. Sistem Manajemen Investasi DJPb	Rekomendasi DJPb (Nota Dinas)
Menteri Keuangan menyampaikan surat persetujuan optimalisasi penyelesaian Piutang Negara kepada BUMN	16 Oktober 2020	Dit. Sistem Manajemen Investasi DJPb	Surat Menteri Keuangan ke Masing-Masing BUMN
BUMN mengajukan permohonan penghapusan piutang negara kepada Presiden	23 Oktober 2020	Asdep Teknis KBUMN dan BUMN	Surat masing-masing BUMN
Presiden menerbitkan Keputusan Presiden terkait penghapusan hutang non pokok RDI SLA	30 November 2020	Setneg	Keputusan Presiden

Tabel 38 *Timeline global konversi/penghapusan hutang RDI/SLA/eks BPPN*

Pada tahun 2021 Perusahaan akan membayar kewajiban RDI sebesar Rp 0 Miliar, sehingga sampai dengan tahun 2021 telah diangsur sebesar Rp 14,0 Miliar, maka sisa kewajiban menjadi sebesar Rp 74,9 Miliar, rincian sebagai berikut :

NO PERJANJIAN	KAWAJIBAN		Jumlah Kewajiban	AUDITED 2019		RKAP 2022	
	Pokok	Kwajbn Lain		Angsuran s.d	Saldo	Angsuran s.d	Saldo
AMA-176/RDI-178/DSMI	4,7	23,7	28,3	4,5	23,9	4,5	23,9
AMA-177/RDI-195/DSMI	6,9	53,6	60,5	9,5	51,0	9,5	51,0
TOTAL	11,5	77,3	88,8	14,0	74,9	14,0	74,9

Tabel 39 *Angsuran dan Sisa Hutang RDI RKAP 2022*

Seluruh nilai pinjaman RDI per 31 Desember 2020 sebesar Rp74,9 Miliar di catatkan sebagai Penyertaan Modal Negara (NonPermanen) berdasarkan surat Departemen Keuangan No. S-98/PB.7/2007 tanggal 7 Maret 2007. Pengalihan utang RDI/SLA menjadi ekuitas juga telah mendapat persetujuan Menteri Negara BUMN sesuai surat No. SR-464/MBU/07/2020 tanggal 2 Juli 2020. Segala persyaratan yang diperlukan untuk tujuan konversi utang pokok Rekening Dana Investasi (RDI) dan penghapusan non-pokok. Sehingga dengan program konversi utang pokok Rekening Dana Investasi (RDI) dan penghapusan non-pokok akan memperbaiki struktur permodalan perusahaan sehingga Perusahaan diharapkan akan mampu memiliki peningkatan leverage.

Terhadap penyelesaian Rekening Dana Investasi (RDI) Perusahaan dengan menggunakan skema konversi utang pokok RDI menjadi PMN dan penghapusan non pokok senilai Rp65,2 Miliar akan menguatkan struktur permodalan Perusahaan senilai Rp9,7 Miliar dan meningkatkan taksiran pajak penghasilan senilai Rp16,3 Miliar.

BAB IV ANGGARAN PERUSAHAAN

4.1 Anggaran Pendapatan Usaha

Rp Miliar

URAIAN	RKAP 2022
<i>salah</i>	
Pendapatan Usaha	
1. Carry Over	1.018,2
2. Perolehan Kontrak Baru	704,7
Total	1.722,9

URAIAN	RKAP 2022
--------	-----------

Tabel 40 Anggaran Pendapatan Usaha 2022

4.2 Anggaran Biaya Usaha

Rp Miliar

URAIAN	RKAP 2022
Biaya Usaha	
1. Beban Pemasaran	(21)
2. Beban Administrasi & Umum	(110)
Total	(130)

Tabel 41 Anggaran Biaya Usaha 2022

4.3 Anggaran Pendapatan & Biaya Lainnya

Rp Miliar

URAIAN	RKAP 2022
Pendapatan & Biaya Lain-lain	
1. Pendapatan Lain	12
2. Pendapatan Jasa Giro	(88)
3. Selisih kurs	-
4. Beban Lain	(6)
5. Beban Bunga	-
Total	(82)

Tabel 42 Anggaran Pendapatan & Biaya Lainnya 2022

4.4 Anggaran Pengadaan

Rp Miliar

URAIAN	RKAP 2022
Pengadaan	
1. Bahan Baku	879
2. Biaya Operasional	118
3. Biaya Subkon	262
Total	1.259

Tabel 43 Anggaran Pengadaan 2022

4.5 Anggaran Investasi

Rp Miliar

URAIAN	RKAP 2022
Investasi / Rehabilitasi	
- Rutin : Gedung, mesin, kendaraan bermotor, inventaris , Pengembangan Workshop, R & D, dll	19
- PMN	-
Total	19

Tabel 44 Anggaran Investasi 2022

4.6 Anggaran Human Capital

Rp Miliar

URAIAN	RKAP 2022
Human Capital	
1. Biaya Pendidikan (Bantuan Pendidikan, Pelatihan & Sertifikasi)	1,0
2. Biaya Recruitment	0,2
3. Biaya Konsultan	1,1
Total	2,3

Tabel 45 Anggaran Human Capital

4.7 Anggaran Teknologi Informasi

Rp Miliar

URAIAN	RKAP 2022
Teknologi Informasi	
1. Biaya Langganan (Internet, email, domain, dll)	1
2. Biaya Investasi (Lisensi,IAM, Core Switch, Backup Server, Antivirus, dll)	2
Total	3

Tabel 46 Anggaran Teknologi Informasi 2022

4.8 Anggaran Penelitian & Pengembangan

Rp Miliar

URAIAN	RKAP 2022
Research & Development	
1. Biaya Prototype	1
2. Biaya Software	1
Total	2

Tabel 47 Anggaran Penelitian & Pengembangan 2022

BAB V PROYEKSI KEUANGAN PERUSAHAAN

5.1 Proyeksi Neraca

URAIAN	RKAP 2021
ASET	
1. <u>ASET LANCAR</u>	
Kas dan setara kas	75
Piutang usaha stlh dikurangi penyish.piutang ragu	397
Piutang Progres	1.058
PDP Konstruksi	348
Piutang lain-Lain	21
Persediaan	317
Uang muka	135
Pajak dibayar dimuka	251
Biaya dibayar dimuka	-
JUMLAH ASET LANCAR	2.601
2. <u>ASET TIDAK LANCAR</u>	
Penyertaan	0
Properti Investasi	202
Aset tetap (<i>setelah dikurangi akumul penyusutan</i>)	1.001
Aset tak berwujud (<i>stlh.dikurangi akumul amortisasi</i>)	5
Aktiva Pajak Tangguhan	68
Investasi pada ventura bersama (KSO)	20
Aset lain-lain	0
JUMLAH ASET TIDAK LANCAR	1.298
JUMLAH ASET	3.899
LIABILITAS DAN EKUITAS	
1. <u>LIABILITAS JANGKA PENDEK</u>	
Utang Bank	62
Utang Usaha	896
Utang pajak	571
Uang muka order	313
Biaya yang masih harus dibayar	366
Liabilitas jangka panjang jatuh tempo dalam satu tahun	
Pinjaman jangka menengah	36
Pinjaman jangka panjang	
	2.244
JUMLAH LIABILITAS JANGKA PENDEK	2.244
2. <u>LIABILITAS JANGKA PANJANG</u>	
Utang Pendanaan Jangka Panjang	1.412
Utang Medium Term Notes	300
Utang RDI	76
Liabilitas Imbalan Pasca Kerja	148
Hutang Jangka Panjang Lainnya	68
JUMLAH KEWAJIBAN TIDAK LANCAR	2.005
3. <u>EKUITAS</u>	
Modal saham ditempatkan dan disetor penuh	763
Tambahan Modal Disetor	3
Selisih Revaluasi dan IPK	598
Saldo laba (rugi)	(1.714)
JUMLAH EKUITAS	(350)
JUMLAH LIABILITAS DAN EKUITAS	3.899

Tabel 48 Peoyeksi Neraca 2022

5.2 Proyeksi Laba (Rugi)

NO	URAIAN	RKAP	
		2022	
		Rp.	%
I	PENJUALAN	1.723	100,0
II	BEBAN POKOK PENJUALAN	(1.402)	(81,4)
III	LABA KOTOR	321	18,6
IV	BEBAN USAHA		
	- Beban Pemasaran	(21)	(1,2)
	- Beban Administrasi & Umum	(110)	(6,4)
	JUMLAH BEBAN USAHA	(130)	(7,6)
V	LABA USAHA	190	11,1
VI	PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN		
	- Pendapatan lain-lain	12	0,7
	- Beban lainnya	(6)	(0,4)
	- Selisih Kurs	-	-
	- Penghasilan bunga dan jasa keuangan	(88)	(5,1)
	- Beban bunga dan beban keuangan lainnya		-
	JUMLAH PENDAPATAN (BEBAN) LAIN-LAIN	(82)	(4,8)
VII	LABA SBLM PAJAK PENGHASILAN	108	6,3
VIII	(BEBAN PAJAK) / PENDAPATAN PAJAK	(41)	(2,4)
IX	LABA BERSIH TAHUN BERJALAN	67	3,9

Tabel 49 Proyeksi Laba (Rugi) 2022

5.3 Proyeksi Arus Kas

		x Rp.1 Miliar	
NO	URAIAN	RKAP 2022	
I	ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI		
	Penerimaan kas dari pelanggan	1.421	
	Pembayaran untuk pemasok, pegawai dan beban usaha lainnya :	(1.250)	
		171	
	Penerimaan jasa giro	12	
	Penerimaan pajak	-	
	Pembayaran pajak	(41)	
	Arus kas yang diperoleh dari aktivitas operasi	142	
	II	ARUS KAS UNTUK AKTIVITAS INVESTASI	
		Penerimaan pembelian aset tetap	(19)
Pengel. Rehabilitasi dan Investasi		(19)	
III	ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN		
	Pinjaman jangka pendek		
	Penerimaan pinjaman	400	
	Pembayaran pinjaman	(375)	
	Angsuran CFADS		
	Utang kreditur Kemenkeu	(1)	
	Utang kreditur dagang	(82)	
	Pinjaman jangka panjang		
	Pembayaran pinjaman	-	
	Pembayaran bunga	(50)	
Arus kas bersih untuk aktivitas pendanaan	(108)		
IV	KENAIKAN BERSIH KAS DAN SETARA KAS	15	
V	KAS DAN SETARA KAS pada awal tahun	60	
VI	KAS DAN SETARA KAS pada akhir tahun	75	

Tabel 50 Proyeksi Arus Kas 2022

5.4 Penerimaan Negara

Penerimaan negara melalui pajak dan retribusi daerah baik untuk pemerintah pusat maupun untuk pemerintah daerah dengan detail seperti tabel berikut :

NO	URAIAN	RKAP 2022
I	PEMERINTAH PUSAT	
	A. P A J A K	
	1. PPh pasal 21	5,2
	2. PPh Badan	
	a. PPh Pasal 4 ayat (2)	0,7
	b. PPh Pasal 22	1,8
	c. PPh Pasal 23	0,3
	d. PPh Pasal 25	0,5
	e. PPh Pasal 29	0,0
	3. PPN	6,6
	4. Bea Masuk	0,1
	JUMLAH A	15,1
	B. D E V I D E N	-
	JUMLAH I	15,1
II	PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH	
	1. PBB	1,4
	2. Retribusi IMB	-
	3. Retribusi Daerah	0,0
	JUMLAH II	1,4
	JUMLAH (I+II)	16,6

Tabel 51 Penerimaan Negara

BAB VI PROFIL MANAJEMEN RISIKO

6.1 Selera dan Toleransi Risiko

Perseroan telah memetakan risiko baik selera maupun toleransi risiko. Berdasarkan peta risiko perusahaan tingkat kemungkinan yang dipetakan baik sangat kecil maupun sangat besar. Sedangkan berdasarkan kriteria dampak dari tidak signifikan sampai sangat signifikan. Adapun peta risiko perusahaan serta uraian penjelasan adalah seperti berikut :

TINGKAT KEMUNGKINAN	Sangat Besar	E	E.1	E.2	E.3	E.4	E.5
	Besar	D	D.1	D.2	D.3	D.4	D.5
	Sedang	C	C.1	C.2	C.3	C.4	C.5
	Kecil	B	B.1	B.2	B.3	B.4	B.5
	Sangat Kecil	A	A.1	A.2	A.3	A.4	A.5
			1	2	3	4	5
			Tidak Signifikan	Minor	Medium	Signifikan	Sangat Signifikan
TINGKAT DAMPAK							

Gambar 20 Peta Risiko Perusahaan

No	Uraian	Warna	Toleransi	Keterangan
1	Low		Di bawah toleransi	A1; A2; B1; B2; C1; D1
2	Medium		Di bawah toleransi	A3; B3; C2; D2; E2; E1
3	High		Di atas toleransi	A4; A5; B4; C3; C4; D3; E3
4	Ekstreme		Di atas toleransi	B5; C5; D4; D5; E4; E5

Tabel 52 Kategori Selera dan Toleransi Risiko Perusahaan



6.2 Profil Risiko & Peta Risiko Utama

Penggambaran Profil Risiko RKAP 2022 dilakukan sesuai aspek-aspek yang ditinjau sebagai berikut :

NO	DESKRIPSI RISIKO	PENYEBAB RISIKO	DAMPAK RISIKO	KONTROL EKSISTING	Level Risiko Inheren	RENCANA PENANGANAN RISIKO	Target Level Risiko Residual
A	Aspek Nilai Ekonomi & Sosial						
1	Pengurusan penyelesaian demurage yang berkepanjangan	Pengurusan penyelesaian demurage yang berkepanjangan	Kerugian Perusahaan	Menyampaikan import kalkulasi ke Keuangan untuk persiapan dana sebelum cargo tiba di pelabuhan	D4	Fungsi expediting diperkuat dan support Keuangan agar ada kesiapan dana untuk lokal custom pada saat cargo akan tiba, dan melakukan pendekatan ulang kepada local forwarder yang membekukan pelayanan akibat keterlambatan pembayaran	C2
2.a	Timbulnya kerugian yang dialami oleh Order/ Proyek On Going	Pengadaan barang/ jasa tidak tepat waktu	Ketidaktepatan waktu realisasi pekerjaan dari timeline	<ul style="list-style-type: none"> K 20 029 Penyempurnaan Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang dan/atau Jasa E PO 04 Pembelian dan Pengadaan 	D4	Monitoring Pembayaran Tagihan Subkon dan Vendor Proyek-Proyek	A2
2.b	Timbulnya kerugian yang dialami oleh Order/ Proyek On Going	Buruknya perencanaan manajemen proyek	Ketidaktepatan waktu realisasi pekerjaan dari timeline	Menggunakan microsoft project untuk mengontrol schedule proyek	E5	Perencanaan yang detail dan kontrol yang detail	C3
3	Keterlambatan pembayaran tagihan oleh customer	Keterlambatan piutang client tidak cair/ tidak tertagih	Cashflow perusahaan menurun	Pendekatan ke owner secara continue dan seleksi term of payment	C3	Follow up secara continue status penagihan piutang	B2

NO	DESKRIPSI RISIKO	PENYEBAB RISIKO	DAMPAK RISIKO	KONTROL EKSISTING	Level Risiko Inheren	RENCANA PENANGANAN RISIKO	Target Level Risiko Residual
4	Kegagalan dalam pembayaran hutang Perusahaan dan potensi jatuh tempo MTN	Ketidakterediaan dana	Sanksi hukum	Pencatatan hutang vendor	D4	Melakukan negosiasi kembali	B2
5	Ketidaktercapaian omset kontrak sesuai target RKAP atau kesulitan dalam peraihan order	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kegagalan peraihan tender 2. Penurunan pangsa pasar 	Ketidaktercapaian target penjualan perusahaan dari target yang telah ditetapkan	<ul style="list-style-type: none"> • Peraturan Direksi K 20 031 tentang Pedoman Pemasaran, • L PO 01 Penyiapan dan Pengendalian Proposal Teknis, • F PO 03 Estimasi dan Penawaran Harga, • F PO 02 Tinjauan Persyaratan Tender, • F PO 01 Monitoring Peraihan Order 	C4	<ol style="list-style-type: none"> 1.a Penguatan network marketer dengan mengikuti workshop online/ seminar online/ training terkait Oil & Gas yang diselenggarakan baik perusahaan dalam ataupun luar negeri. 1.b Mencari peluang pasar baru di group KKKS (Kontraktor kontrak kerja sama) dan Petrochemical seperti Chevron, Medco, Pertamina Hulu Kalimantan Timur, Vico, ChandraAsri dll), ataupun perusahaan lainnya 2. Memperkuat tim marketing dan menerapkan pencarian pasar dengan sistem jemput bola aktif 3. Melakukan pembentukan tim tender khusus untuk prospek dengan potensi nilai besar 4. Melakukan pembentukan tim tender khusus untuk prospek dengan potensi nilai besar 	A1

NO	DESKRIPSI RISIKO	PENYEBAB RISIKO	DAMPAK RISIKO	KONTROL EKSISTING	Level Risiko Inheren	RENCANA PENANGANAN RISIKO	Target Level Risiko Residual
6	Tidak tercapainya Employee Engagement & employee satisfaction	Tingginya turn over karyawan	Kepuasan dan keterikatan tenaga kerja rendah	1. instruksi pemberian fasilitas kesehatan oleh perusahaan 2. prosedur jenjang karir yang lebih baik	D4	1. instruksi pemberian fasilitas kesehatan oleh perusahaan 2. membuat prosedur jenjang karir yang lebih baik	C3
B	Inovasi Model Bisnis						
7	Tidak tercapainya support infrastruktur & sistem pada pembentukan virtual holding manufaktur	Keterlambatan penyelesaian pengembangan sistem informasi	Terdapat ancaman terkait keamanan dan ketertiban	Pelaporan bulanan	C2	Rapat monitoring progress dengan klaster secara reguler	C2
8	Tidak tercapainya digitalisasi sistem informasi internal Biro HC	Tidak berjalannya sistem manajemen yang diadopt	informasi yang tidak terstandar dan efektifitas operasional yang kurang efektif	<ul style="list-style-type: none"> Membuat sistem internal HC Komunikasi dengan divisi atau lembaga terkait 	D4	1. Berkoordinasi dengan tim IT untuk membuat sistem yang baik 2. meningkatkan komunikasi dengan divisi atau lembaga terkait secara lebih intens	C3
C	Kepemimpinan Teknologi						
9	Kebocoran data penting perusahaan	Kapasitas & kualitas sumberdaya/ infrastruktur IT minim	Pembobolan server	Pemantauan real time	C5	1. Melakukan pemeriksaan secara berkala atas sistem informasi/ software yang digunakan 2. Peningkatan sistem keamanan jaringan dan server	A5

NO	DESKRIPSI RISIKO	PENYEBAB RISIKO	DAMPAK RISIKO	KONTROL EKSISTING	Level Risiko Inheren	RENCANA PENANGANAN RISIKO	Target Level Risiko Residual
10	Server dibajak oleh Hacker	Kapasitas & kualitas sumberdaya/ infrastruktur IT minim	Pembobolan server	Pemantauan real time	C5	<ol style="list-style-type: none"> Melakukan pemeriksaan secara berkala atas sistem informasi/ software yang digunakan Peningkatan sistem keamanan jaringan dan server 	A5
D Peningkatan Investasi							
11	Tidak tercapainya peninjauan kerja sama dengan pihak lain terkait pengembangan produk/ bisnis baru/ investasi	Menurunnya citra perusahaan	Kerugian Perusahaan	Meningkatkan kerjasama usaha	A2	Melakukan kerjasama usaha	A2
12	Tidak tercapainya pengoperasian PLB	Program investasi tidak berjalan sesuai rencana	Realisasi investasi/ pengembangan aset perusahaan	Meningkatkan kerjasama usaha	B3	Mencoba penetrasi pasar non core business dengan kerjasama melalui tim percepatan marketing PLB	C2
E Pengembangan Talenta							
13	Tidak tercapainya penyempurnaan Job Profile	Tidak berjalannya carrer path system & carrer planning system	Penerbitan job description terlambat (terdapat deviasi waktu penerbitan antara job description dengan struktur organisasi yang telah diperbarui)	Pedoman penyusunan job profile	B3	Menyusun job profile dengan berdasarkan pada Pedoman Penyusunan Job Profile	B3

Tabel 53 Profil Risiko

TINGKAT KEMUNGKINAN	Sangat Besar	E	E.1	E.2	E.3	E.4	E.5	1
	Besar	D	D.1	D.2	D.3	D.4	D.5	5
	Sedang	C	C.1	1	1	1	C.5	2
	Kecil	B	B.1	B.2	2	B.4	B.5	
	Sangat Kecil	A	A.1	1	A.3	A.4	A.5	
			1	2	3	4	5	
			Tidak Signifikan	Minor	Medium	Signifikan	Sangat Signifikan	
TINGKAT DAMPAK								

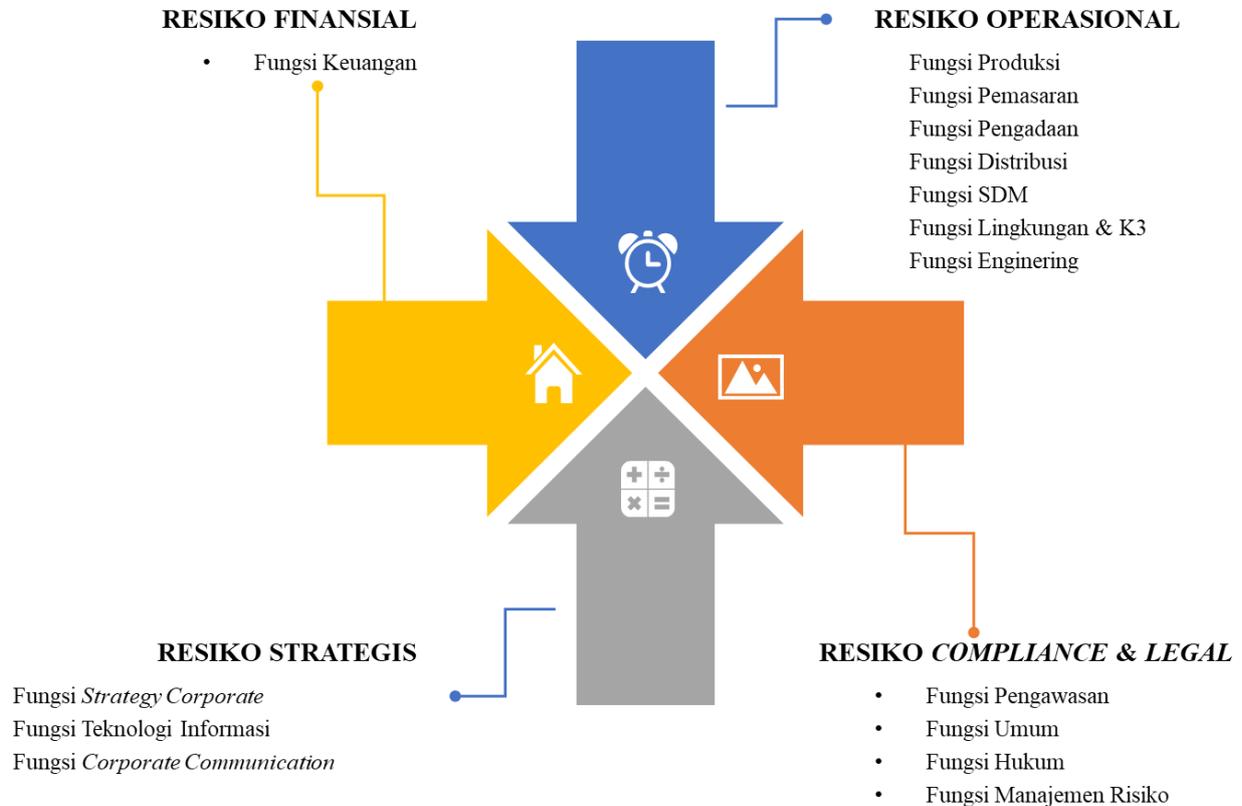
Gambar 21 Peta Risiko Inheren (Current Risk) Perusahaan

TINGKAT KEMUNGKINAN	Sangat Besar	E	E.1	E.2	E.3	E.4	E.5	
	Besar	D	D.1	D.2	D.3	D.4	D.5	
	Sedang	C	C.1	3	3	C.4	C.5	
	Kecil	B	B.1	2	1	B.4	B.5	
	Sangat Kecil	A	1	2	A.3	A.4	2	
			1	2	3	4	5	
			Tidak Signifikan	Minor	Medium	Signifikan	Sangat Signifikan	
TINGKAT DAMPAK								

Gambar 22 Peta Risiko Target Residual (Residual Risk) Perusahaan

6.3 Kriteria Risiko

Penggambaran Kriteria Risiko RKAP 2022 dilakukan sesuai aspek-aspek yang ditinjau seperti berikut :



Gambar 23 kriteria Risiko

A. Risk Intelligence Mapping

No	Kode	Tipe Risiko	Fungsi Risiko	Uraian Risiko
I. Risiko Operasional				
A. Risiko Operasional - Fungsi Produksi				
1	I/A/1	Risiko Operasional	Fungsi Produksi	Divisi / Biro tidak mengikuti Kebijakan Pusat
2	I/A/2	Risiko Operasional	Fungsi Produksi	Tidak tercapainya target Produksi Konsolidasi
3	I/A/3	Risiko Operasional	Fungsi Produksi	Penurunan Keandalan Pabrik
4	I/A/4	Risiko Operasional	Fungsi Produksi	Unschedule Shutdown
5	I/A/5	Risiko Operasional	Fungsi Produksi	Sertifikasi Produk Tidak diperoleh
6	I/A/6	Risiko Operasional	Fungsi Produksi	Lembur tidak terkendali
7	I/A/7	Risiko Operasional	Fungsi Produksi	Kerusakan alat produksi
8	I/A/8	Risiko Operasional	Fungsi Produksi	Minimnya dukungan alat & infrastruktur
9	I/A/9	Risiko Operasional	Fungsi Produksi	Rendahnya perform/ kualitas produk

No	Kode	Tipe Risiko	Fungsi Risiko	Uraian Risiko
B. Risiko Operasional - Fungsi Pemasaran				
1	I/B/1	Risiko Operasional	Fungsi Pemasaran	Divisi / Biro tidak mengikuti Kebijakan Pusat
2	I/B/2	Risiko Operasional	Fungsi Pemasaran	Tender gagal diraih
3	I/B/3	Risiko Operasional	Fungsi Pemasaran	Penurunan Pangsa Pasar
4	I/B/4	Risiko Operasional	Fungsi Pemasaran	Kalah Bersaing
5	I/B/5	Risiko Operasional	Fungsi Pemasaran	Perubahan Kebijakan
6	I/B/6	Risiko Operasional	Fungsi Pemasaran	Laporan Kegiatan Pemasaran tidak tersedia rutin
7	I/B/7	Risiko Operasional	Fungsi Pemasaran	Kompetitor meningkat
8	I/B/8	Risiko Operasional	Fungsi Pemasaran	Enggagement Customer Rendah
C. Risiko Operasional - Fungsi Pengadaan				
1	I/C/1	Risiko Operasional	Fungsi Pengadaan	Kebijakan dan prosedur pembelian tidak terselesaikan
2	I/C/2	Risiko Operasional	Fungsi Pengadaan	Pelaksanaan Kontrak Payung tidak lancar
3	I/C/3	Risiko Operasional	Fungsi Pengadaan	Pengadaan Barang/jasa tidak tepat waktu
4	I/C/4	Risiko Operasional	Fungsi Pengadaan	Pengadaan Barang/jasa tidak sesuai kualitas
5	I/C/5	Risiko Operasional	Fungsi Pengadaan	Pengadaan Barang/jasa tidak tepat biaya
6	I/C/6	Risiko Operasional	Fungsi Pengadaan	Tingkat Inventory/Persediaan
7	I/C/7	Risiko Operasional	Fungsi Pengadaan	Kesalahan pembelian material
8	I/C/8	Risiko Operasional	Fungsi Pengadaan	Peningkatan Biaya Inventory Pabrik
9	I/C/9	Risiko Operasional	Fungsi Pengadaan	Kenaikan Harga Bahan Baku
10	I/C/10	Risiko Operasional	Fungsi Pengadaan	Ketidakmampuan kinerja yang buruk dari pemasok
D. Risiko Operasional - Fungsi Distribusi/ Transportasi				
1	I/D/1	Risiko Operasional	Fungsi Distribusi / transportasi	Infisiensi terkait jasa Distribusi
2	I/D/2	Risiko Operasional	Fungsi Distribusi / transportasi	terjadi kerusakan alat transportasi
3	I/D/3	Risiko Operasional	Fungsi Distribusi / transportasi	Keterlambatan bongkar Muat
4	I/D/4	Risiko Operasional	Fungsi Distribusi / transportasi	Terjadi Over Stock di Gudang Produksi
5	I/D/5	Risiko Operasional	Fungsi Distribusi / transportasi	Kerusakan barang/ material

No	Kode	Tipe Risiko	Fungsi Risiko	Uraian Risiko
9	I/F/9	Risiko Operasional	Fungsi Lingkungan dan K3	prosedur accident investigasi belum tersedia
10	I/F/10	Risiko Operasional	Fungsi Lingkungan dan K3	Penularan wabah Pandemi Covid-19
G. Risiko Operasional - Fungsi Engineering				
1	I/G/1	Risiko Operasional	Fungsi Engineering	Design tidak sesuai dengan pelaksanaan
2	I/G/2	Risiko Operasional	Fungsi Engineering	kurangnya pengalaman untuk masalah teknis
3	I/G/3	Risiko Operasional	Fungsi Engineering	design yang sangat toleran
4	I/G/4	Risiko Operasional	Fungsi Engineering	rendahnya kemampuan client untuk merespon cepat
5	I/G/5	Risiko Operasional	Fungsi Engineering	banyak design ulang / pekerjaan ulang
6	I/G/6	Risiko Operasional	Fungsi Engineering	kurangnya informasi mengenai design subcontract
7	I/G/7	Risiko Operasional	Fungsi Engineering	biaya yang melebihi anggaran untuk pekerjaan engineering
8	I/G/8	Risiko Operasional	Fungsi Engineering	kurangnya waktu untuk pekerjaan engineering
9	I/G/9	Risiko Operasional	Fungsi Engineering	Kurangnya informasi mengenai spesifikasi dari customer
H. Risiko Operasional - Fungsi Konstruksi				
1	I/H/1	Risiko Operasional	Fungsi Konstruksi	Kesulitan - kesulitan transportasi bagi manusia dan bahan baku dari dan ke daerah proyek
2	I/H/2	Risiko Operasional	Fungsi Konstruksi	Kekurangan inspektor yang berkualitas
3	I/H/3	Risiko Operasional	Fungsi Konstruksi	Kekurangan fasilitas - fasilitas pendukung konstruksi
4	I/H/4	Risiko Operasional	Fungsi Konstruksi	Ketidakmampuan dan kinerja yang buruk dari subcontractor
5	I/H/5	Risiko Operasional	Fungsi Konstruksi	Penyediaan bahan baku oleh client
6	I/H/6	Risiko Operasional	Fungsi Konstruksi	Risiko keamanan (kehilangan, kerusakan) pada peralatan proyek
7	I/H/7	Risiko Operasional	Fungsi Konstruksi	Risiko keselamatan (kecelakaan, kematian) pada waktu konstruksi
8	I/H/8	Risiko Operasional	Fungsi Konstruksi	Kontraktor yang tidak berpengalaman
9	I/H/9	Risiko Operasional	Fungsi Konstruksi	Kekurangan sumber daya manusia
10	I/H/10	Risiko Operasional	Fungsi Konstruksi	Ketersediaan bahan baku
11	I/H/11	Risiko Operasional	Fungsi Konstruksi	Ketersediaan peralatan konstruksi

No	Kode	Tipe Risiko	Fungsi Risiko	Uraian Risiko
12	I/H/12	Risiko Operasional	Fungsi Konstruksi	Konflik dengan aktivitas - aktivitas kontraktor lain pada daerah kerja yang sama
13	I/H/13	Risiko Operasional	Fungsi Konstruksi	Kerusakan pada masa pemeliharaan proyek
14	I/H/14	Risiko Operasional	Fungsi Konstruksi	Kekurangannya SDM dan modal pada masa pemeliharaan proyek
I. Risiko Operasional - Fungsi Manajemen Risiko Proyek				
1	I/I/1	Risiko Operasional	Fungsi Manajemen Risiko Proyek	Buruknya perencanaan manajemen proyek
2	I/I/2	Risiko Operasional	Fungsi Manajemen Risiko Proyek	Kurangnya informasi yang dipergunakan untuk penyusunan anggaran proyek
3	I/I/3	Risiko Operasional	Fungsi Manajemen Risiko Proyek	Salah perhitungan pada estimasi anggaran proyek dalam pelaksanaan proyek
4	I/I/4	Risiko Operasional	Fungsi Manajemen Risiko Proyek	Struktur organisasi yang buruk dan alur kerja yang buruk pada pelaksanaan proyek
5	I/I/5	Risiko Operasional	Fungsi Manajemen Risiko Proyek	Komunikasi yang buruk/korespondensi yang buruk antara kontraktor dan client
J. Risiko Operasional - Fungsi Alam dan Lokasi				
1	I/J/1	Risiko Operasional	Fungsi Alam dan Lokasi	Daerah proyek di daerah terpencil
2	I/J/2	Risiko Operasional	Fungsi Alam dan Lokasi	Daerah proyek di daerah yang sangat tinggi
3	I/J/3	Risiko Operasional	Fungsi Alam dan Lokasi	Kondisi geologi yang buruk, permukaan dan berminyak
II. Risiko Strategis				
A. Risiko Strategis - Fungsi Strategy Corporate				
1	II/A/1	Risiko Strategis	Fungsi Strategy Corporate	Kerugian penyertaan di anak perusahaan dan atau perusahaan afiliasi
2	II/A/2	Risiko Strategis	Fungsi Strategy Corporate	Program Investasi tidak berjalan sesuai rencana
3	II/A/3	Risiko Strategis	Fungsi Strategy Corporate	Program Investasi tidak menghasilkan profit sesuai harapan
4	II/A/4	Risiko Strategis	Fungsi Strategy Corporate	Pelaksanaan Investasi Pengembangan mundur tidak sesuai jadwal
5	II/A/5	Risiko Strategis	Fungsi Strategy Corporate	FS tidak layak

No	Kode	Tipe Risiko	Fungsi Risiko	Uraian Risiko
6	II/A/6	Risiko Strategis	Fungsi Strategy Corporate	Perijinan tidak diperoleh
7	II/A/7	Risiko Strategis	Fungsi Strategy Corporate	Tender batal
8	II/A/8	Risiko Strategis	Fungsi Strategy Corporate	Program strategy tidak berjalan sesuai rencana
B. Risiko Strategis - Fungsi Teknologi Informasi				
1	II/B/1	Risiko Strategis	Fungsi Teknologi Informasi	Keterlambatan Penyelesaian Pengembangan Sistem Informasi
2	II/B/2	Risiko Strategis	Fungsi Teknologi Informasi	Rusaknya Infrastruktur Jaringan, Hardware
3	II/B/3	Risiko Strategis	Fungsi Teknologi Informasi	Gangguan Operasional Sistem Informasi/ Software
4	II/B/4	Risiko Strategis	Fungsi Teknologi Informasi	Program Aplikasi tidak berjalan sesuai kebutuhan
5	II/B/5	Risiko Strategis	Fungsi Teknologi Informasi	Data – data penting dalam Server Rusak
6	II/B/6	Risiko Strategis	Fungsi Teknologi Informasi	Data penting perusahaan bocor
7	II/B/7	Risiko Strategis	Fungsi Teknologi Informasi	Server dibajak oleh Hacker
8	II/B/8	Risiko Strategis	Fungsi Teknologi Informasi	Aplikasi tidak berjalan
C. Risiko Strategis - Fungsi Corporate Communication				
1	II/C/1	Risiko Strategis	Fungsi Corporate Communication	Menurunnya Reputasi Perusahaan
2	II/C/2	Risiko Strategis	Fungsi Corporate Communication	Komunikasi yang buruk/korespondensi yang buruk antara peserta rapat
III. Risiko Financial				
A. Risiko Financial - Fungsi Keuangan				
1	III/A/1	Risiko Financial	Fungsi Keuangan	Fluktuatif Dana Valas
2	III/A/2	Risiko Financial	Fungsi Keuangan	Piutang Client tidak Cair / tidak tertagih
3	III/A/3	Risiko Financial	Fungsi Keuangan	Laporan Keuangan Konsolidasi terlambat diterbitkan
4	III/A/4	Risiko Financial	Fungsi Keuangan	Kurang/Lebih Bayar Pajak
5	III/A/5	Risiko Financial	Fungsi Keuangan	Tidak terlaksananya Risk Based Budgeting

No	Kode	Tipe Risiko	Fungsi Risiko	Uraian Risiko
6	III/A/6	Risiko Financial	Fungsi Keuangan	Dana Operasional Holding tidak tersedia
7	III/A/7	Risiko Financial	Fungsi Keuangan	Pendanaan untuk investasi tidak tersedia
8	III/A/8	Risiko Financial	Fungsi Keuangan	Kenaikan harga bahan Material
9	III/A/9	Risiko Financial	Fungsi Keuangan	Tidak Disetujuinya Proposal PEN, MTN, dan Obligasi
IV. Risiko Compliance & Legal				
A. Risiko Compliance & Legal - Fungsi Pengawasan				
1	IV/A/1	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Pengawasan	Tindak Lanjut Temuan audit tidak terlaksana
2	IV/A/2	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Pengawasan	Kegiatan Audit Eksternal terhambat
3	IV/A/3	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Pengawasan	Auditor tidak memiliki integritas, kompetensi dan wawasan luas
4	IV/A/4	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Pengawasan	Laporan Audit terlambat diterbitkan
5	IV/A/5	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Pengawasan	Tidak terlaksananya Risk Based Audit (RBA)
6	IV/A/6	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Pengawasan	Tidak dilaksanakan evaluasi atas penerapan Manajemen Risiko
7	IV/A/7	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Pengawasan	Tindak Lanjut NCR tidak terlaksana
8	IV/A/8	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Pengawasan	Minimnya dukungan infrastruktur/ tools/ parameter dalam melakukan penilaian
B. Risiko Compliance & Legal - Fungsi Umum				
1	IV/B/1	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Umum	Tidak efektif pendistribusian dana Kemitraan
2	IV/B/2	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Umum	Kredit macet
3	IV/B/3	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Umum	Penyaluran dana Program Kemitraan salah sasaran
4	IV/B/4	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Umum	Penyaluran Dana Bina Lingkungan salah sasaran
5	IV/B/5	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Umum	Aset tetap yang tidak terkelola dengan baik/iddle
6	IV/B/6	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Umum	Ketidakamanan aset-aset vital

No	Kode	Tipe Risiko	Fungsi Risiko	Uraian Risiko
C. Risiko Compliance & Legal - Fungsi Hukum				
1	IV/C/1	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Hukum	Menurunnya citra Perusahaan
2	IV/C/2	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Hukum	Terjadi komplain dari Pemangku Kepentingan
3	IV/C/3	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Hukum	Hilangnya dokumen penting Perusahaan
4	IV/C/4	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Hukum	Pemalsuan dokumen penting Perusahaan
5	IV/C/5	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Hukum	Tidak memenuhi peraturan dan perundangan yang berlaku
6	IV/C/6	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Hukum	Perjanjian/kontrak tidak sesuai dengan peraturan perundangan atau merugikan perusahaan
D. Risiko Compliance & Legal - Fungsi Manajemen Risiko				
1	IV/D/1	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Manajemen Risiko	Belum ada komitmen Penuh dari Manajemen Perusahaan
3	IV/D/2	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Manajemen Risiko	Infrastruktur Manajemen Risiko belum memadai
4	IV/D/3	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Manajemen Risiko	Proses Manajemen Risiko dilakukan secara manual
5	IV/D/4	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Manajemen Risiko	Laporan Profil Manajemen Risiko terlambat diterbitkan
6	IV/D/5	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Manajemen Risiko	Kesadaran risiko pada Risk Owner masih rendah
7	IV/D/6	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Manajemen Risiko	Risk Culture belum terbentuk
E. Risiko Compliance & Legal - Fungsi Politik dan Pemerintah				
1	IV/E/1	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Politik dan Pemerintah	Perubahan Kebijakan di bidang politik, keamanan dan ekonomi
2	IV/E/2	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Politik dan Pemerintah	Stabilitas keamanan yang kurang baik
3	IV/E/3	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Politik dan Pemerintah	Hambatan dalam pelaksanaan proyek karena ketatnya birokrasi
4	IV/E/4	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Politik dan Pemerintah	Perubahan regulasi atau peraturan perundangan
5	IV/E/5	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Politik dan Pemerintah	Kesulitan - kesulitan dalam pengajuan ijin kerja

No	Kode	Tipe Risiko	Fungsi Risiko	Uraian Risiko
6	IV/E/6	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Politik dan Pemerintah	Penghentian karyawan karena ketidakmampuan kompetensi
7	IV/E/7	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Politik dan Pemerintah	Pembatasan yang disebabkan oleh ketersediaan bahan baku
F. Risiko Compliance & Legal - Fungsi Sosial				
1	IV/F/1	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Sosial	Mogok Kerja
2	IV/F/2	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Sosial	Huru hara, konflik atau perang
2	IV/F/3	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Sosial	Hambatan dari warga lokal

Tabel 54 Risk intelligence mapping

B. Kriteria Kemungkinan

Risk Parameter		Probabilitas	Deskripsi Kualitatif	Insiden Sebelumnya
Tingkat Kemungkinan				
A	Sangat Kecil	0% - 5%	Kemungkinan peristiwa/kejadian terjadi minimal sekali dalam 1 tahun	Kejadian serupa telah terjadi \leq 1 tahun
B	Kecil	6% - 20%	Kemungkinan peristiwa/kejadian terjadi minimal dua kali dalam 9 bulan	Kejadian serupa telah terjadi \leq 4,5 bulan
C	Sedang	21% - 35%	Kemungkinan peristiwa/kejadian terjadi minimal dua kali dalam 6 bulan	Kejadian serupa telah terjadi \leq 3 bulan
D	Besar	36% - 50%	Kemungkinan peristiwa/kejadian terjadi minimal empat kali dalam 3 bulan	Kejadian serupa telah terjadi \leq 3 minggu
E	Sangat Besar	>50%	Kemungkinan peristiwa/kejadian terjadi minimal lima kali dalam 1 bulan	Kejadian serupa telah terjadi < 1 minggu

Tabel 55 Kriteria kemungkinan

C. Kriteria Dampak

NO	KODE	TIPE RISIKO	FUNGSI RISIKO	KATEGORI/ PARAMETER DAMPAK RISIKO	TIDAK SIGNIFIKAN (1)	MINOR (2)	MEDIUM (3)	SIGNIFIKAN (4)	SANGAT SIGNIFIKAN (5)
I. Risiko Operasional									
A. Risiko Operasional - Fungsi Produksi									
1	I/A/1	Risiko Operasional	Fungsi Produksi	Deviasi output dari yang ditargetkan	Deviasi output yang dihasilkan \leq 5% dari yang ditargetkan	Deviasi output yang dihasilkan 5% - 10% dari yang ditargetkan	Deviasi output yang dihasilkan 10% - 15% dari yang ditargetkan	Deviasi output yang dihasilkan 15% - 20% dari yang ditargetkan	Deviasi output yang dihasilkan \geq 20% dari yang ditargetkan
2	I/A/2	Risiko Operasional	Fungsi Produksi	Ketidaktepatan waktu realisasi pekerjaan dari timeline	Deviasi waktu realisasi pekerjaan/ penyampaian informasi bertambah < 3% dari total durasi yang direncanakan	Deviasi waktu realisasi pekerjaan/ penyampaian informasi bertambah 3% - 5% dari total durasi yang direncanakan	Deviasi waktu realisasi pekerjaan/ penyampaian informasi bertambah 5% - 10% dari total durasi yang direncanakan	Deviasi waktu realisasi pekerjaan/ penyampaian informasi bertambah 10% - 15% dari total durasi yang direncanakan	> Deviasi waktu realisasi pekerjaan/ penyampaian informasi bertambah > 15% dari total durasi yang direncanakan > Kegiatan berhenti total
3	I/A/3	Risiko Operasional	Fungsi Produksi	Realisasi Penjualan	Deviasi perolehan Penjualan sebesar <10% dari target yang telah ditetapkan dalam RKAP	Deviasi perolehan Penjualan sebesar 10% - 20% dari target yang telah ditetapkan dalam RKAP	Deviasi perolehan Penjualan sebesar 20% - 30% dari target yang telah ditetapkan dalam RKAP	Deviasi perolehan Penjualan sebesar 30% - 40% dari target yang telah ditetapkan dalam RKAP	> Deviasi perolehan Penjualan sebesar > 40% dari target yang telah ditetapkan dalam RKAP > Tidak mampu memperoleh Order/ memenangkan Tender
4	I/A/4	Risiko Operasional	Fungsi Produksi	Kerusakan fasilitas	Kerusakan fasilitas mengakibatkan produksi/ jaringan/ kegiatan operasional berhenti/ menunggu selama \leq 10% dari total jam kerja	Kerusakan fasilitas mengakibatkan produksi/ jaringan/ kegiatan operasional berhenti/ menunggu selama 10% - 25% dari total jam kerja	Kerusakan fasilitas mengakibatkan produksi/ jaringan/ kegiatan operasional berhenti/ menunggu selama 25% - 40% dari total jam kerja	Kerusakan fasilitas mengakibatkan produksi/ jaringan/ kegiatan operasional berhenti/ menunggu selama 40% - 50% dari total jam kerja	> Kerusakan fasilitas mengakibatkan produksi/ jaringan/ kegiatan operasional berhenti/ menunggu selama \geq 50% dari total jam kerja > Peralatan rusak dan berhenti sama sekali

NO	KODE	TIPE RISIKO	FUNGSI RISIKO	KATEGORI/ PARAMETER DAMPAK RISIKO	TIDAK SIGNIFIKAN (1)	MINOR (2)	MEDIUM (3)	SIGNIFIKAN (4)	SANGAT SIGNIFIKAN (5)
5	I/A/5	Risiko Operasional	Fungsi Produksi	Waktu setting/ perbaikan/ pemulihan mesin/ peralatan	Deviasi waktu yang dibutuhkan untuk melakukan setting/ perbaikan/ pemulihan mesin/ peralatan ≤ 10% dari yang telah ditetapkan pada traveller sheet	Deviasi waktu yang dibutuhkan untuk melakukan setting/ perbaikan/ pemulihan mesin/ peralatan 10% - 25% dari yang telah ditetapkan pada traveller sheet	Deviasi waktu yang dibutuhkan untuk melakukan setting/ perbaikan/ pemulihan mesin/ peralatan 25% - 40% dari yang telah ditetapkan pada traveller sheet	Deviasi waktu yang dibutuhkan untuk melakukan setting/ perbaikan/ pemulihan mesin/ peralatan 40% - 50% dari yang telah ditetapkan pada traveller sheet	Deviasi waktu yang dibutuhkan untuk melakukan setting/ perbaikan/ pemulihan mesin/ peralatan > 50% dari yang telah ditetapkan pada traveller sheet
6	I/A/6	Risiko Operasional	Fungsi Produksi	Keluhan dari customer	Minimal tidak ada komplain dari customer atau tidak ada dampak yang ditimbulkan	Dampak sedang (efek yang dapat terlihat/ nyata dan komplain dari customer kecil)	- Dampak sedang (keluhan pelanggan yang mengakibatkan klaim), - alternatif tersedia	- Dampak besar (bencana, penarikan kembali, kejadian fatal, tindakan hukum, kompensasi mahal), - alternatif tersedia	- Dampak besar (bencana, penarikan kembali, kejadian fatal/ kematian, tindakan hukum, kompensasi mahal), - Tidak ada alternatif tersedia
7	I/A/7	Risiko Operasional	Fungsi Produksi	Perbandingan tren negatif dengan tren positif	Tidak ada tren yang negatif	indikator dengan tren negatif < indikator dengan tren positif	indikator dengan tren negatif = indikator dengan tren positif	indikator dengan tren negatif > indikator dengan tren positif	Secara konsisten, semua indikator memiliki tren negatif
8	I/A/8	Risiko Operasional	Fungsi Produksi	Rasio ketidaksesuaian (NCR)	Rasio ketidaksesuaian produk ≤ 1%	Rasio ketidaksesuaian produk 1,1% - 2%	Rasio ketidaksesuaian produk 2,1% - 3%	Rasio ketidaksesuaian produk 3,1% - 5%	Rasio ketidaksesuaian produk > 5%
9	I/A/9	Risiko Operasional	Fungsi Produksi	Sertifikasi	Sertifikat diberikan tanpa catatan / Tidak ada masalah yang signifikan saat Audit	-	Sertifikat diberikan dengan catatan minor dan major	-	- Pencabutan sertifikat - Sertifikat tidak diberikan
10	I/A/10	Risiko Operasional	Fungsi Produksi	Deviasi output dari yang ditargetkan	Deviasi output yang dihasilkan ≤ 5% dari yang ditargetkan	Deviasi output yang dihasilkan 5% - 10% dari yang ditargetkan	Deviasi output yang dihasilkan 10% - 15% dari yang ditargetkan	Deviasi output yang dihasilkan 15% - 20% dari yang ditargetkan	Deviasi output yang dihasilkan ≥ 20% dari yang ditargetkan
B. Risiko Operasional - Fungsi Pemasaran									
1	I/B/1	Risiko Operasional	Fungsi Pemasaran	Kepuasan pelanggan	Hasil survey kepuasan pelanggan > 80	Hasil survey kepuasan pelanggan 75 - 80	Hasil survey kepuasan pelanggan 60 - 75	Hasil survey kepuasan pelanggan 50 - 60	Hasil survey kepuasan pelanggan < 50

NO	KODE	TIPE RISIKO	FUNGSI RISIKO	KATEGORI/ PARAMETER DAMPAK RISIKO	TIDAK SIGNIFIKAN (1)	MINOR (2)	MEDIUM (3)	SIGNIFIKAN (4)	SANGAT SIGNIFIKAN (5)
2	I/B/2	Risiko Operasional	Fungsi Pemasaran	PESMA	Deviasi perolehan PESMA sebesar <10% dari target yang telah ditetapkan dalam RKAP	Deviasi perolehan PESMA sebesar 10% - 20% dari target yang telah ditetapkan dalam RKAP	Deviasi perolehan PESMA sebesar 20% - 30% dari target yang telah ditetapkan dalam RKAP	Deviasi perolehan PESMA sebesar 30% - 40% dari target yang telah ditetapkan dalam RKAP	> Deviasi perolehan PESMA sebesar > 40% dari target yang telah ditetapkan dalam RKAP > Tidak mampu memperoleh Order/ memenangkan Tender
3	I/B/3	Risiko Operasional	Fungsi Pemasaran	Realisasi Penjualan	Deviasi perolehan Penjualan sebesar <10% dari target yang telah ditetapkan dalam RKAP	Deviasi perolehan Penjualan sebesar 10% - 20% dari target yang telah ditetapkan dalam RKAP	Deviasi perolehan Penjualan sebesar 20% - 30% dari target yang telah ditetapkan dalam RKAP	Deviasi perolehan Penjualan sebesar 30% - 40% dari target yang telah ditetapkan dalam RKAP	> Deviasi perolehan Penjualan sebesar > 40% dari target yang telah ditetapkan dalam RKAP > Tidak mampu memperoleh Order/ memenangkan Tender
4	I/B/4	Risiko Operasional	Fungsi Pemasaran	Ketepatan waktu submit dokumen tender	Tepat waktunya submit dokumen tender kepada customer	-	-	-	Terlambatnya submit dokumen tender kepada customer
C. Risiko Operasional - Fungsi Pengadaan									
1	I/C/1	Risiko Operasional	Fungsi Pengadaan	Pemenuhan barang	Pemenuhan Barang kurang dari spesifikasi/ kebutuhan namun masih acceptable ($\leq 5\%$)	Pemenuhan Barang kurang dari spesifikasi/ kebutuhan namun masih acceptable dengan catatan ada penyesuaian tertentu yang memakan sedikit biaya / waktu (5% - 10%)	Pemenuhan Barang kurang dari spesifikasi/ kebutuhan namun masih acceptable dengan catatan ada penyesuaian tertentu yang memakan biaya / waktu lebih (10% - 15%)	Pemenuhan Barang kurang dari spesifikasi/ kebutuhan, namun masih acceptable dengan catatan ada penyesuaian tertentu yang memakan biaya / waktu lebih (15% - 20%)	> Pemenuhan Barang kurang dari spesifikasi/ kebutuhan dan tidak dapat digunakan ($\geq 20\%$) > Spesifikasi & kuantitas barang yang didatangkan tidak sesuai dengan yang dipesan
2	I/C/2	Risiko Operasional	Fungsi Pengadaan	Pemenuhan jasa (kinerja vendor)	Deviasi kinerja vendor $\leq 5\%$ dari yang diharapkan	Deviasi kinerja vendor 5% - 10% dari yang diharapkan	Deviasi kinerja vendor 10% - 15% dari yang diharapkan	Deviasi kinerja vendor 15% - 20% dari yang diharapkan	Deviasi kinerja vendor > 20% dari yang diharapkan
3	I/C/3	Risiko Operasional	Fungsi Pengadaan	Kerusakan material/ barang	Material/ barang mengalami kerusakan $\leq 5\%$	Material/ barang mengalami kerusakan 5% - 10%	Material/ barang mengalami kerusakan 10% - 15%	Material/ barang mengalami kerusakan 15% - 20%	Material/ barang mengalami kerusakan $\geq 20\%$

NO	KODE	TIPE RISIKO	FUNGSI RISIKO	KATEGORI/ PARAMETER DAMPAK RISIKO	TIDAK SIGNIFIKAN (1)	MINOR (2)	MEDIUM (3)	SIGNIFIKAN (4)	SANGAT SIGNIFIKAN (5)
4	I/C/4	Risiko Operasional	Fungsi Pengadaan	Ketepatan waktu pengadaan barang/ jasa	Deviasi durasi pengadaan barang/ jasa < 3% dari timeline/ schedule pengadaan yang telah dibuat	Deviasi durasi pengadaan barang/ jasa 3% - 5% dari timeline/ schedule pengadaan yang telah dibuat	Deviasi durasi pengadaan barang/ jasa 5% - 10% dari timeline/ schedule pengadaan yang telah dibuat	Deviasi durasi pengadaan barang/ jasa 10% - 15% dari timeline/ schedule pengadaan yang telah dibuat	Deviasi durasi pengadaan barang/ jasa > 15% dari timeline/ schedule pengadaan yang telah dibuat
5	I/C/5	Risiko Operasional	Fungsi Pengadaan	Material/ barang hilang	Material/ equipment yang hilang sebanyak ≤ 5% dari stok	Material/ equipment yang hilang sebanyak 5% - 10% dari stok	Material/ equipment yang hilang sebanyak 10% - 15% dari stok	Material/ equipment yang hilang sebanyak 15% - 20% dari stok	Material/ equipment yang hilang sebanyak ≥ 20% dari stok
D. Risiko Operasional - Fungsi Distribusi/ Transportasi									
1	I/D/1	Risiko Operasional	Fungsi Distribusi/ Transportasi	Penumpukan material/ equipment (over capacity)	Penumpukan material/ equipment (over capacity) < 5% dari work sequence	Penumpukan material/ equipment (over capacity) < 10% dari work sequence	Penumpukan material/ equipment (over capacity) < 15% dari work sequence	Penumpukan material/ equipment (over capacity) < 20% dari work sequence	Penumpukan material/ equipment (over capacity) > 20% dari work sequence
2	I/D/2	Risiko Operasional	Fungsi Distribusi/ Transportasi	Ketepatan waktu pengadaan barang/ jasa	Deviasi durasi pengadaan barang/ jasa < 3% dari timeline/ schedule pengadaan yang telah dibuat	Deviasi durasi pengadaan barang/ jasa 3% - 5% dari timeline/ schedule pengadaan yang telah dibuat	Deviasi durasi pengadaan barang/ jasa 5% - 10% dari timeline/ schedule pengadaan yang telah dibuat	Deviasi durasi pengadaan barang/ jasa 10% - 15% dari timeline/ schedule pengadaan yang telah dibuat	Deviasi durasi pengadaan barang/ jasa > 15% dari timeline/ schedule pengadaan yang telah dibuat
E. Risiko Operasional - Fungsi SDM									
1	I/E/1	Risiko Operasional	Fungsi SDM	Ketepatan waktu Perpanjangan sertifikat	1 < bulan dari masa berlaku berakhir	1 - 3 bulan dari masa berlaku berakhir	4-6 bulan dari masa berlaku berakhir	6 - 12 bulan dari masa berlaku berakhir	> 1 tahun dari masa berlaku berakhir
2	I/E/2	Risiko Operasional	Fungsi SDM	Waktu pemenuhan/ perubahan status jabatan personil pada suatu jabatan/ posisi	Deviasi durasi pemenuhan/ perubahan status jabatan personil < 5 hari kerja dari waktu yang telah ditentukan	Deviasi durasi pemenuhan/ perubahan status jabatan personil 6 - 10 hari kerja dari waktu yang telah ditentukan	Deviasi durasi pemenuhan/ perubahan status jabatan personil 11 - 25 hari kerja dari waktu yang telah ditentukan	Deviasi durasi pemenuhan/ perubahan status jabatan personil 26 - 40 hari kerja dari waktu yang telah ditentukan	Deviasi durasi pemenuhan/ perubahan status jabatan personil > 40 hari kerja dari waktu yang telah ditentukan
3	I/E/3	Risiko Operasional	Fungsi SDM	Asesmen tenaga kerja	Deviasi waktu asesmen 1 minggu dari hari H yang telah direncanakan	Deviasi waktu asesmen 2 minggu dari hari H yang telah direncanakan	Deviasi waktu asesmen 3 minggu dari hari H yang telah direncanakan	Deviasi waktu asesmen 4 minggu dari hari H yang telah direncanakan	Deviasi waktu asesmen > 4 minggu dari hari H yang telah direncanakan

NO	KODE	TIPE RISIKO	FUNGSI RISIKO	KATEGORI/ PARAMETER DAMPAK RISIKO	TIDAK SIGNIFIKAN (1)	MINOR (2)	MEDIUM (3)	SIGNIFIKAN (4)	SANGAT SIGNIFIKAN (5)
4	I/E/4	Risiko Operasional	Fungsi SDM	Ketepatan payroll & remunerasi	Keterlambatan pemberian payroll & remunerasi selama 1 hari dari tanggal yang ditentukan	Keterlambatan pemberian payroll & remunerasi selama 2 - 3 hari dari tanggal yang ditentukan	Keterlambatan pemberian payroll & remunerasi selama 4 - 7 hari dari tanggal yang ditentukan	Keterlambatan pemberian payroll & remunerasi selama 8 - 14 hari dari tanggal yang ditentukan	Keterlambatan pemberian payroll & remunerasi selama >14 hari dari tanggal yang ditentukan
5	I/E/5	Risiko Operasional	Fungsi SDM	Kuantitas/ komposisi karyawan	Pemenuhan komposisi karyawan > 90 %	Pemenuhan komposisi karyawan 80 % - 90%	Pemenuhan komposisi karyawan 70 % - 80%	Pemenuhan komposisi karyawan 60 % - 70%	Pemenuhan komposisi karyawan ≤ 60 %
6	I/E/6	Risiko Operasional	Fungsi SDM	Sertifikasi tenaga kerja dan training	> Sertifikasi tenaga kerja dan jam training mencapai >90% dari target > Tenaga kerja lulus test sertifikasi/ training	Sertifikasi tenaga kerja dan jam training mencapai 80% - 90% dari target	Sertifikasi tenaga kerja dan jam training mencapai 70% - 80% dari target	Sertifikasi tenaga kerja dan jam training mencapai 60% - 70% dari target	> Sertifikasi tenaga kerja dan jam training mencapai ≤ 60 % dari target > Tenaga kerja lulus test sertifikasi/ training
7	I/E/7	Risiko Operasional	Fungsi SDM	Penerbitan job description	Job description diterbitkan < 1 bulan setelah struktur organisasi diperbaharui	Job description diterbitkan 1 - 3 bulan setelah struktur organisasi diperbaharui	Job description diterbitkan 4 - 6 bulan setelah struktur organisasi diperbaharui	Job description diterbitkan 7 - 12 bulan setelah struktur organisasi diperbaharui	Job description diterbitkan > 1 tahun setelah struktur organisasi diperbaharui
8	I/E/8	Risiko Operasional	Fungsi SDM	Kepuasan dan keterikatan tenaga kerja	Hasil survey kepuasan dan keterikatan tenaga kerja Barata Indonesia > 80	Hasil survey kepuasan dan keterikatan tenaga kerja Barata Indonesia 75 -80	Hasil survey kepuasan dan keterikatan tenaga kerja Barata Indonesia 60 - 75	Hasil survey kepuasan dan keterikatan tenaga kerja Barata Indonesia 50 - 60	Hasil survey kepuasan dan keterikatan tenaga kerja Barata Indonesia < 50
F. Risiko Operasional - Fungsi Lingkungan dan K3									
1	I/F/1	Risiko Operasional	Fungsi Lingkungan & K3	Kecelakaan kerja & Penyakit akibat kerja	- Cidera ringan; - Membutuhkan penanganan pertolongan pertama (P3K); - Berdampak sedikit terhadap kesehatan	- Berdampak kecil/ minor terhadap kesehatan; - Setidaknya membutuhkan 2 kasus yang membutuhkan penanganan P3K (FAC/ first aid case) - Membutuhkan rawat jalan	restricted work days); - Terdapat 2 atau lebih kasus perawatan medis (MTC/ medical treatment case); - Berdampak serius terhadap kesehatan - Membutuhkan rawat inap	- Cidera permanen tunggal/ bagian tubuh mengalami cacat tunggal; - Membutuhkan cuti jangka panjang untuk recofery; - Timbulnya Loss Time Injury (LTI)	- Kematian tunggal/ lebih; - Banyak Cidera permanen atau banyak cidera permanen yang melumpuhkan - Lebih dari 1 Loss Time Injury (LTI)

NO	KODE	TIPE RISIKO	FUNGSI RISIKO	KATEGORI/ PARAMETER DAMPAK RISIKO	TIDAK SIGNIFIKAN (1)	MINOR (2)	MEDIUM (3)	SIGNIFIKAN (4)	SANGAT SIGNIFIKAN (5)
2	I/F/2	Risiko Operasional	Fungsi Lingkungan & K3	Kerusakan aset/ fasilitas	Total kerusakan aset/ fasilitas senilai < Rp 50 Juta	Total kerusakan aset/ fasilitas senilai Rp 50 juta s/d Rp 100 juta	Total kerusakan aset/ fasilitas senilai Rp 100 juta s/d Rp 150 juta	Total kerusakan aset/ fasilitas senilai Rp 150 juta s/d Rp 200 juta	> Total kerusakan aset/ fasilitas senilai > Rp 200 juta > Fasilitas mengalami kelumpuhan
3	I/F/3	Risiko Operasional	Fungsi Lingkungan & K3	Kecepatan penanganan korban	Personil langsung tertangani	-	Personil terlambat ditangani dan mengalami peradangan	Personil terlambat ditangani dan mengalami cacat/ kelumpuhan	Personil terlambat ditangani dan meninggal dunia
4	I/F/4	Risiko Operasional	Fungsi Lingkungan & K3	Pencemaran lingkungan	- Dampak tidak material pada lingkungan, - pelaporan kejadian menurut protokol rutin; - tidak ada tumpahan minyak/ bahan kimia	- Lingkungan terdampak namun dampak negatifnya kecil terhadap ekosistem; - Terdapat lapisan minyak/ bahan kimia	- Berdampak jangka pendek pada area spesifik. - Membutuhkan pemberitahuan segera kepada regulator - Tumpahan minyak/ bahan kimia <5 liter	- Berdampak jangka pendek pada area spesifik. - Memicu penyelidikan/ investigasi oleh regulator - Tumpahan minyak/ bahan kimia >5 liter	- Berdampak jangka panjang secara spesifik pada area spesifik; - Terdapat beberapa dampak terhadap ekosistem; - Menghasilkan intervensi/ tindakan hukum; - Tumpahan minyak/ bahan kimia > 1 drum
5	I/F/5	Risiko Operasional	Fungsi Lingkungan & K3	Kebersihan lingkungan	- Mengganggu kenyamanan pekerja - tidak mengganggu aktivitas pekerjaan, namun menimbulkan nearmiss	- Pekerja tidak nyaman - Akses jalan terganggu - Mengganggu dan membahayakan aktivitas pekerjaan	- Penumpukan sampah/ limbah menimbulkan blindspot - Sebagian besar Rute if Entry di tubuh merasakan dampak - Mengganggu dan membahayakan aktivitas pekerjaan	- Penumpukan sampah/ limbah hampir memenuhi setengah area pekerjaan - Dampak dirasakan pihak eksternal, timbul keluhan dan hampir seluruh manpower terdampak - Mengganggu dan membahayakan aktivitas pekerjaan	- Penumpukan sampah/ limbah hampir menutup seluruh area pekerjaan - Melumpuhkan peralatan dan fasilitas pekerjaan - Membahayakan aktivitas pekerjaan

NO	KODE	TIPE RISIKO	FUNGSI RISIKO	KATEGORI/ PARAMETER DAMPAK RISIKO	TIDAK SIGNIFIKAN (1)	MINOR (2)	MEDIUM (3)	SIGNIFIKAN (4)	SANGAT SIGNIFIKAN (5)
6	I/F/6	Risiko Operasional	Fungsi Lingkungan & K3	PROPER	Telah melakukan upaya pengelolaan lingkungan yang dipersyaratkan sesuai dengan ketentuan & persyaratan yang berlaku (Biru)	-	-	Upaya pengelolaan lingkungan hidup dilakukan tidak sesuai dengan persyaratan sebagaimana dalam peraturan perundang-undangan (Merah)	Diberikan kepada penanggung jawab usaha dan/ atau kegiatan yang sengaja melakukan perbuatan atau kelalaian yang mengakibatkan pencemaran dan/ atau kerusakan lingkungan serta pelanggaran terhadap peraturan perundang-undangan atau tidak melaksanakan sanksi administrasi (Hitam)
G. Risiko Operasional - Fungsi Engineering									
1	I/G/1	Risiko Operasional	Fungsi Engineering	Perbaikan dokumen enjiniring/ pengolahan data	$\leq 5\%$ Data diasumsikan / data tersedia $\geq 95\%$	5% - 10 % Data diasumsikan / data tersedia 90% - 95%	10% - 20 % Data diasumsikan / data tersedia 80% - 90%	20% - 30 % Data diasumsikan / data tersedia 70% - 80%	$\geq 30\%$ Data diasumsikan / data tersedia $\leq 70\%$
2	I/G/2				Revisi dokumen $< 5\%$	Revisi dokumen 5% - 15%	Revisi dokumen 15% - 30%	Revisi dokumen 30% - 50%	$> 50\%$ Revisi dokumen $> 50\%$ $>$ Performa produk tidak mencapai persyaratan user/ standart
3	I/G/3	Risiko Operasional	Fungsi Engineering	Penyelesaian dokumen Engineering	Deviasi realisasi penyelesaian dokumen engineering ≤ 3 hari kerja	Deviasi realisasi penyelesaian dokumen engineering 4-7 hari kerja	Deviasi realisasi penyelesaian dokumen engineering 8- 14 hari kerja	Deviasi realisasi penyelesaian dokumen engineering 15 - 21 hari kerja	$>$ Deviasi realisasi penyelesaian dokumen engineering ≥ 22 hari kerja $>$ Dokumen engineering tidak dikerjakan/ diselesaikan
H. Risiko Operasional - Fungsi Konstruksi									
1	I/H/1	Risiko Operasional	Fungsi Konstruksi	Deviasi output dari yang ditargetkan	Deviasi output yang dihasilkan $\leq 5\%$ dari yang ditargetkan	Deviasi output yang dihasilkan 5% - 10% dari yang ditargetkan	Deviasi output yang dihasilkan 10% - 15% dari yang ditargetkan	Deviasi output yang dihasilkan 15% - 20% dari yang ditargetkan	Deviasi output yang dihasilkan $\geq 20\%$ dari yang ditargetkan

NO	KODE	TIPE RISIKO	FUNGSI RISIKO	KATEGORI/ PARAMETER DAMPAK RISIKO	TIDAK SIGNIFIKAN (1)	MINOR (2)	MEDIUM (3)	SIGNIFIKAN (4)	SANGAT SIGNIFIKAN (5)
2	I/H/2	Risiko Operasional	Fungsi Konstruksi	Ketidaktepatan waktu realisasi pekerjaan dari timeline	Deviasi waktu realisasi pekerjaan/ penyampaian informasi bertambah < 3% dari total durasi yang direncanakan	Deviasi waktu realisasi pekerjaan/ penyampaian informasi bertambah 3% - 5% dari total durasi yang direncanakan	Deviasi waktu realisasi pekerjaan/ penyampaian informasi bertambah 5% - 10% dari total durasi yang direncanakan	Deviasi waktu realisasi pekerjaan/ penyampaian informasi bertambah 10% - 15% dari total durasi yang direncanakan	> Deviasi waktu realisasi pekerjaan/ penyampaian informasi bertambah > 15% dari total durasi yang direncanakan > Kegiatan berhenti total
3	I/H/3	Risiko Operasional	Fungsi Konstruksi	Realisasi Penjualan	Deviasi perolehan Penjualan sebesar <10% dari target yang telah ditetapkan dalam RKAP	Deviasi perolehan Penjualan sebesar 10% - 20% dari target yang telah ditetapkan dalam RKAP	Deviasi perolehan Penjualan sebesar 20% - 30% dari target yang telah ditetapkan dalam RKAP	Deviasi perolehan Penjualan sebesar 30% - 40% dari target yang telah ditetapkan dalam RKAP	> Deviasi perolehan Penjualan sebesar > 40% dari target yang telah ditetapkan dalam RKAP > Tidak mampu memperoleh Order/ memenangkan Tender
4	I/H/4	Risiko Operasional	Fungsi Konstruksi	Material/ barang hilang	Material/ equipment yang hilang sebanyak ≤ 5% dari stok	Material/ equipment yang hilang sebanyak 5% - 10% dari stok	Material/ equipment yang hilang sebanyak 10% - 15% dari stok	Material/ equipment yang hilang sebanyak 15% - 20% dari stok	Material/ equipment yang hilang sebanyak ≥ 20% dari stok
5	I/H/5	Risiko Operasional	Fungsi Konstruksi	Keluhan dari customer	Minimal tidak ada komplain dari customer atau tidak ada dampak yang ditimbulkan	Dampak sedang (efek yang dapat terlihat/ nyata dan komplain dari customer kecil)	- Dampak sedang (keluhan pelanggan yang mengakibatkan klaim), - alternatif tersedia	- Dampak besar (bencana, penarikan kembali, kejadian fatal, tindakan hukum, kompensasi mahal), - alternatif tersedia	- Dampak besar (bencana, penarikan kembali, kejadian fatal/ kematian, tindakan hukum, kompensasi mahal), - Tidak ada alternatif tersedia
6	I/H/6	Risiko Operasional	Fungsi Konstruksi	Perbandingan tren negatif dengan tren positif	Tidak ada tren yang negatif	indikator dengan tren negatif < indikator dengan tren positif	indikator dengan tren negatif = indikator dengan tren positif	indikator dengan tren negatif > indikator dengan tren positif	Secara konsisten, semua indikator memiliki tren negatif
7	I/H/7	Risiko Operasional	Fungsi Konstruksi	Rasio ketidaksesuaian (NCR)	Rasio ketidaksesuaian produk ≤ 1%	Rasio ketidaksesuaian produk 1,1% - 2%	Rasio ketidaksesuaian produk 2,1% - 3%	Rasio ketidaksesuaian produk 3,1% - 5%	Rasio ketidaksesuaian produk > 5%
8	I/H/8	Risiko Operasional	Fungsi Konstruksi	Sertifikasi	Sertifikat diberikan tanpa catatan / Tidak ada masalah yang signifikan saat Audit	-	Sertifikat diberikan dengan catatan minor dan major	-	- Pencabutan sertifikat - Sertifikat tidak diberikan

NO	KODE	TIPE RISIKO	FUNGSI RISIKO	KATEGORI/ PARAMETER DAMPAK RISIKO	TIDAK SIGNIFIKAN (1)	MINOR (2)	MEDIUM (3)	SIGNIFIKAN (4)	SANGAT SIGNIFIKAN (5)
9	I/H/9	Risiko Operasional	Fungsi Konstruksi	Deviasi output dari yang ditargetkan	Deviasi output yang dihasilkan $\leq 5\%$ dari yang ditargetkan	Deviasi output yang dihasilkan 5% - 10% dari yang ditargetkan	Deviasi output yang dihasilkan 10% - 15% dari yang ditargetkan	Deviasi output yang dihasilkan 15% - 20% dari yang ditargetkan	Deviasi output yang dihasilkan $\geq 20\%$ dari yang ditargetkan
10	I/H/10	Risiko Operasional	Fungsi Konstruksi	Ketidaktepatan waktu realisasi pekerjaan dari timeline	Deviasi waktu penyelesaian pekerjaan $< 3\%$ dari total durasi yang direncanakan	Deviasi waktu penyelesaian pekerjaan 3% - 5% dari total durasi yang direncanakan	Deviasi waktu penyelesaian pekerjaan 5% - 10% dari total durasi yang direncanakan	Deviasi waktu penyelesaian pekerjaan 10% - 15% dari total durasi yang direncanakan	> Deviasi waktu penyelesaian pekerjaan $> 15\%$ dari total durasi yang direncanakan > Kegiatan/ aktivitas pekerjaan berhenti total
II. Risiko Strategis									
A. Risiko Strategis - Fungsi Strategy Corporate									
1	II/A/1	Risiko Strategis	Fungsi Strategy Corporate	Realisasi investasi/ pengembangan aset Perusahaan	Realisasi investasi aset Perusahaan/ pengembangan aset perusahaan mundur ≤ 3 bulan dari rencana	Realisasi investasi aset Perusahaan/ pengembangan aset perusahaan mundur 4 - 6 bulan dari rencana	Realisasi investasi aset Perusahaan/ pengembangan aset perusahaan mundur 7 - 12 bulan dari rencana	Realisasi investasi aset Perusahaan/ pengembangan aset perusahaan mundur 1 tahun dari rencana	Tidak terealisasinya investasi/ pengembangan aset Perusahaan
B. Risiko Strategis - Fungsi Teknologi Informasi									
1	II/B/1	Risiko Strategis	Fungsi Teknologi Informasi	Kerusakan fasilitas	Kerusakan fasilitas mengakibatkan produksi/ jaringan/ kegiatan operasional berhenti/ menunggu selama $\leq 10\%$ dari total jam kerja	Kerusakan fasilitas mengakibatkan produksi/ jaringan/ kegiatan operasional berhenti/ menunggu selama 10% - 25% dari total jam kerja	Kerusakan fasilitas mengakibatkan produksi/ jaringan/ kegiatan operasional berhenti/ menunggu selama 25% - 40% dari total jam kerja	Kerusakan fasilitas mengakibatkan produksi/ jaringan/ kegiatan operasional berhenti/ menunggu selama 40% - 50% dari total jam kerja	> Kerusakan fasilitas mengakibatkan produksi/ jaringan/ kegiatan operasional berhenti/ menunggu selama $\geq 50\%$ dari total jam kerja > Peralatan rusak dan berhenti sama sekali

NO	KODE	TIPE RISIKO	FUNGSI RISIKO	KATEGORI/ PARAMETER DAMPAK RISIKO	TIDAK SIGNIFIKAN (1)	MINOR (2)	MEDIUM (3)	SIGNIFIKAN (4)	SANGAT SIGNIFIKAN (5)
2	II/B/2	Risiko Strategis	Fungsi Teknologi Informasi	Waktu setting/ perbaikan/ pemulihan mesin/ peralatan	Deviasi waktu yang dibutuhkan untuk melakukan setting/ perbaikan/ pemulihan mesin/ peralatan ≤ 10% dari yang telah ditetapkan pada traveller sheet	Deviasi waktu yang dibutuhkan untuk melakukan setting/ perbaikan/ pemulihan mesin/ peralatan 10% - 25% dari yang telah ditetapkan pada traveller sheet	Deviasi waktu yang dibutuhkan untuk melakukan setting/ perbaikan/ pemulihan mesin/ peralatan 25% - 40% dari yang telah ditetapkan pada traveller sheet	Deviasi waktu yang dibutuhkan untuk melakukan setting/ perbaikan/ pemulihan mesin/ peralatan 40% - 50% dari yang telah ditetapkan pada traveller sheet	Deviasi waktu yang dibutuhkan untuk melakukan setting/ perbaikan/ pemulihan mesin/ peralatan > 50% dari yang telah ditetapkan pada traveller sheet
3	II/B/3	Risiko Strategis	Fungsi Teknologi Informasi	Complain user	Ada user yang mengeluh mengenai tingkat avalibilitas jaringan internet.	Ada user yang mengeluh mengenai tingkat avalibilitas jaringan internet dan mulai menurunkan performa user.	Mulai banyak user yang mengeluh terhadap jaringan internet dan penurunan performa masih bisa ditoleransi.	Banyak user yang mengeluh mengenai jaringan internet dan penurunan performa mulai tidak dapat ditoleransi/ berkurang secara drastis.	Terjadi kerugian pada perusahaan dikarenakan informasi tidak dapat tersebar sehingga pekerjaan menjadi berhenti ataupun dikerjakan secara manual.
4	II/B/4				Jumlah user complain ≤ 10 orang/ hari	Jumlah user complain 10 - 20 orang/ hari	Jumlah user complain 20 - 30 orang/ hari	Jumlah user complain 30 - 40 orang/ hari	Jumlah user complain ≥ 40 orang/ hari
5	II/B/5	Risiko Strategis	Fungsi Teknologi Informasi	SAP	SAP berjalan Lancar	proses masukan data ke SAP mendekati periode Closing per bulannya terlambat 5-30%	proses masukan data ke SAP mendekati periode Closing per bulannya terlambat 31 - 60%	proses masukan data ke SAP mendekati periode Closing per bulannya terlambat 61-90%	tidak dapat memasukkan data ke SAP sebelum periode closing
6	II/B/6	Risiko Strategis	Fungsi Teknologi Informasi	Input data/ penyampaian informasi	Tidak terinputkannya data ke dalam sistem/ tidak tersampainya informasi 1 - 3 hari dari waktu yang telah ditentukan	Tidak terinputkannya data ke dalam sistem/ tidak tersampainya informasi 4 - 6 hari dari waktu yang telah ditentukan	Tidak terinputkannya data ke dalam sistem/ tidak tersampainya informasi 7 - 14 hari dari waktu yang telah ditentukan	Tidak terinputkannya data ke dalam sistem/ tidak tersampainya informasi 14 - 21 hari dari waktu yang telah ditentukan	Tidak terinputkannya data ke dalam sistem/ tidak tersampainya informasi > 21 hari dari waktu yang telah ditentukan
7	II/B/7	Risiko Strategis	Fungsi Teknologi Informasi	Akses website dan email	website dan email dapat diakses secara lancar	website dan email tidak dapat diakses selama 1-3 jam per hari nya	website dan email tidak dapat diakses selama 4-6 jam per hari nya	website dan email tidak dapat diakses selama >9 jam per hari nya	website dan email tidak dapat diakses selama >9 jam per hari nya

NO	KODE	TIPE RISIKO	FUNGSI RISIKO	KATEGORI/ PARAMETER DAMPAK RISIKO	TIDAK SIGNIFIKAN (1)	MINOR (2)	MEDIUM (3)	SIGNIFIKAN (4)	SANGAT SIGNIFIKAN (5)
8	II/B/8	Risiko Strategis	Fungsi Teknologi Informasi	Keamanan dan Ketertiban	Tidak terdapat ancaman terkait keamanan dan ketertiban	Terdapat ancaman terkait keamanan dan ketertiban namun ancaman tidak terjadi kejadian	Terdapat gangguan terkait keamanan dan ketertiban yang tidak menimbulkan kerugian	Terdapat ancaman terkait keamanan dan ketertiban yang menimbulkan kerugian material/operasional	> Kebocoran data perusahaan/ data perusahaan termanipulasi > Terdapat gangguan terkait keamanan dan ketertiban yang menimbulkan kerugian skala besar (adanya korban jiwa)
C. Risiko Strategis - Fungsi Corporate Communication									
1	II/C/1	Risiko Strategis	Fungsi Corporate Communication	Reputasi dan Image Perusahaan	Dampak tidak berarti	Kepercayaan pelanggan dan pemangku kepentingan terkena dampak	Pelanggan dan pemangku kepentingan utama mempengaruhi publikasi/ pemberitaan melalui berbagai forum	Pemberitaan/ liputan media lokal/ regional	Pemberitaan/ liputan media nasional dan internasional
III. Risiko Financial									
A. Risiko Financial - Fungsi Keuangan									
1	III/A/1	Risiko Finansial	Fungsi Keuangan	NPV (Net Present Value)	NPV > 0	-	-	-	NPV < 0
2	III/A/2	Risiko Finansial	Fungsi Keuangan	IRR (Internal Rate of Return)	IRR > biaya modal	-	-	-	IRR < biaya modal
3	III/A/3	Risiko Financial	Fungsi Keuangan	Kerugian perusahaan	Kerugian Perusahaan < Rp 200 Juta	Kerugian Perusahaan Rp 200 juta s/d Rp 400 juta	Kerugian perusahaan Rp 400 juta s/d Rp 600 juta	Kerugian perusahaan Rp 600 juta s/d Rp 1.000 juta	Kerugian perusahaan > Rp 1.000 juta
4	III/A/4	Risiko Financial	Fungsi Keuangan	Pendapatan perusahaan/ pertumbuhan pendapatan	Kehilangan potensi pendapatan/ pertumbuhan pendapatan <1% dari target	Kehilangan potensi pendapatan/ deviasi pertumbuhan pendapatan 1%- 5% dari target	Kehilangan potensi pendapatan/ deviasi pertumbuhan pendapatan 5%- 10% dari target	Kehilangan potensi pendapatan/ deviasi pertumbuhan pendapatan 10%-15% dari target	Kehilangan potensi pendapatan/ deviasi pertumbuhan pendapatan >15% dari target
5	III/A/5	Risiko Financial	Fungsi Keuangan	Deviasi realisasi biaya dari rencana/ estimasi	Deviasi realisasi biaya <0,5% dari Rencana/ estimasi	Deviasi realisasi biaya 0,5% - 1,5% dari Rencana/ estimasi	Deviasi realisasi biaya 1,5% - 3% dari Rencana/ estimasi	Deviasi realisasi biaya 3% - 5% dari Rencana/ estimasi	Deviasi realisasi biaya > 5% dari Rencana/ estimasi
6	III/A/6	Risiko Financial	Fungsi Keuangan	Perolehan Laba/ Rugi	Selisih margin yang didapatkan 0,5% dari rencana	Selisih margin yang didapatkan 0,5% - 1,5% dari rencana	Selisih margin yang didapatkan 1,5% - 3% dari rencana	Selisih margin yang didapatkan 3% - 5% dari rencana	Selisih margin yang didapatkan > 5% dari rencana

NO	KODE	TIPE RISIKO	FUNGSI RISIKO	KATEGORI/ PARAMETER DAMPAK RISIKO	TIDAK SIGNIFIKAN (1)	MINOR (2)	MEDIUM (3)	SIGNIFIKAN (4)	SANGAT SIGNIFIKAN (5)
7	III/A/7	Risiko Financial	Fungsi Keuangan	Kesalahan tarif pemotongan PPh	Pemotongan PPh tagihan sesuai dengan peraturan DJP yaitu pembelian barang diatas nominal 10 jt tarif 1,5% pembelian jasa tanpa batas nominal tarif 2% dan konstruksi tanpa batas nominal tarif 3%	Tagihan pembelian barang nominal DPP dibawah 10jt tetap dipotong PPh 22 dengan tarif 1,5%	Tagihan pembelian barang nominal DPP diatas 10jt tetap dipotong PPh 22 dengan tarif 1,5% padahal memiliki surat keterangan bebas atau SKB	Tagihan konstruksi dipotong dengan tarif 3% padahal memiliki SIUJK atau Surat Ijin Usaha Jasa Konstruksi kecil seharusnya dipotong dengan tarif 2% tapi pihak verifikasi tetap menganggap itu dengan tarif 3%	Terjadi kesalahan pemotongan yaitu Tagihan pembelian barang nominal DPP diatas 10jt dipotong dengan PPh 23 dengan tarif 2% begitupun sebaliknya pembelian jasa dipotong PPh 22 dengan tarif 1.5%
8	III/A/8	Risiko Financial	Fungsi Keuangan	Cash flow	Deviasi cash flow $\leq 2\%$ dari yang direncanakan	Deviasi cash flow 2% - 4% dari yang direncanakan	Deviasi cash flow 4% - 7% dari yang direncanakan	Deviasi cash flow 7% - 10% dari yang direncanakan	Deviasi cash flow $> 10\%$ dari yang direncanakan
9	III/A/9	Risiko Financial	Fungsi Keuangan	Ketepatan waktu penerimaan piutang/ AP dan pembayaran hutang/ AR	Deviasi waktu penerimaan piutang/ pembayaran hutang ≤ 7 hari	Deviasi waktu penerimaan piutang/ pembayaran hutang 8- 14 hari	Deviasi waktu penerimaan piutang/ pembayaran hutang 15 - 21 hari	Deviasi waktu penerimaan piutang/ pembayaran hutang 22 - 28 hari	Deviasi waktu penerimaan piutang/ pembayaran hutang > 28 hari
10	III/A/10	Risiko Financial	Fungsi Keuangan	Ketepatan waktu pengumpulan, pembayaran dan pelaporan objek pajak	<ul style="list-style-type: none"> > Faktur pajak terkumpul/ tercollect tepat waktu > Pajak dapat dibayar tepat waktu > Semua objek pajak dilaporkan tepat waktu 	<ul style="list-style-type: none"> > Faktur pajak tidak terkumpul/ tercollect dalam jangka waktu 1-3 bulan setelah tanggal faktur pajak terbit > Pajak dibayar dalam jangka waktu 1-3 bulan setelah tanggal faktur pajak terbit > 1 objek pajak terlambat dilaporkan 	<ul style="list-style-type: none"> > Faktur pajak tidak terkumpul/ tercollect dalam jangka waktu 1-3 bulan setelah tanggal faktur pajak terbit > Pajak dibayar dalam jangka waktu 3 - 6 bulan setelah tanggal faktur pajak terbit. > 2-3 objek pajak terlambat dilaporkan 	<ul style="list-style-type: none"> > Faktur pajak tidak terkumpul/ tercollect dalam jangka waktu 1-3 bulan setelah tanggal faktur pajak terbit > Pajak dibayar dalam jangka waktu > 6 bulan setelah tanggal faktur pajak terbit. > 3-4 objek pajak terlambat dilaporkan 	<ul style="list-style-type: none"> > Faktur pajak tidak terkumpul/ tercollect dalam jangka waktu 1-3 bulan setelah tanggal faktur pajak terbit > Pajak tidak terbayarkan > Semua objek pajak terlambat dilaporkan
11	III/A/11	Risiko Financial	Fungsi Keuangan	Beban Usaha	Meningkatkan beban usaha sebesar $< 12\%$ dibandingkan periode sebelumnya	Meningkatkan beban usaha sebesar 12 - 16% dibandingkan periode sebelumnya	Meningkatkan beban usaha sebesar 17 - 22% dibandingkan periode sebelumnya	Meningkatkan beban usaha sebesar 23 - 27% dibandingkan periode sebelumnya	Meningkatkan beban usaha sebesar $> 27\%$ dibandingkan periode sebelumnya

NO	KODE	TIPE RISIKO	FUNGSI RISIKO	KATEGORI/ PARAMETER DAMPAK RISIKO	TIDAK SIGNIFIKAN (1)	MINOR (2)	MEDIUM (3)	SIGNIFIKAN (4)	SANGAT SIGNIFIKAN (5)
12	III/A/12	Risiko Financial	Fungsi Keuangan	ROE	Memberikan tingkat pengembalian kepada pemegang saham (ROE) sebesar > 15%	Memberikan tingkat pengembalian kepada pemegang saham (ROE) sebesar 12 - 15%	Memberikan tingkat pengembalian kepada pemegang saham (ROE) sebesar 8 - 11%	Memberikan tingkat pengembalian kepada pemegang saham (ROE) sebesar 4 - 7%	Memberikan tingkat pengembalian kepada pemegang saham (ROE) sebesar < 4%
13	III/A/13	Risiko Financial	Fungsi Keuangan	ROI	Memberikan tingkat pengembalian atas investasi (ROI) sebesar > 18%	Memberikan tingkat pengembalian atas investasi (ROI) sebesar 14 - 18%	Memberikan tingkat pengembalian atas investasi (ROI) sebesar 9 - 13%	Memberikan tingkat pengembalian atas investasi (ROI) sebesar 4 - 8%	Memberikan tingkat pengembalian atas investasi (ROI) sebesar < 4%
14	III/A/14	Risiko Financial	Fungsi Keuangan	Collection Period atas Piutang Usaha	Collection period atas piutang usaha < 60 hari	Collection period atas piutang usaha 60 - 139 hari	Collection period atas piutang usaha 140 - 220 hari	Collection period atas piutang usaha 221-300 hari	Collection period atas piutang usaha > 300 hari
15	III/A/15	Risiko Financial	Fungsi Keuangan	EBITDA Margin	Persentase EBITDA margin sebesar >120% dari target	Persentase EBITDA margin sebesar 104-120% dari target	Persentase EBITDA margin sebesar 90 - 105% dari target	Persentase EBITDA margin sebesar 75 – 89% dari target	Persentase EBITDA margin sebesar <75% dari target
16	III/A/16	Risiko Financial	Fungsi Keuangan	Interest Coverage Ratio	Nilai ICR > 6	Nilai ICR antara 4.6 – 6	Nilai ICR 3 – 4.5	Nilai ICR 1.5 -2.9	Nilai ICR <1.5
17	III/A/17	Risiko Financial	Fungsi Keuangan	Debt Service Coverage Ratio	Nilai DSCR >4.5	Nilai DSCR 3.6 – 4.5	Nilai DSCR 2.5 – 3.5	Nilai DSCR 1.5 – 2.4	Nilai DSCR <1.5
18	III/A/18	Risiko Financial	Fungsi Keuangan	Rasio Kas	Rasio kas >35%	Rasio kas 26 - 35%	Rasio kas 15 - 25%	Rasio kas 5 - 14%	Rasio kas < 5%
19	III/A/19	Risiko Financial	Fungsi Keuangan	Rasio Lancar	Rasio lancar > 125%	Rasio lancar 114 - 125%	Rasio lancar 102 - 115%	Rasio lancar 90 - 101%	Rasio lancar < 90%
20	III/A/20	Risiko Financial	Fungsi Keuangan	Keterlambatan pelaporan keuangan Perusahaan	Laporan final selesai pada minggu pertama bulan berikutnya	Laporan final selesai pada minggu kedua bulan berikutnya	Laporan final selesai pada minggu ketiga bulan berikutnya	Laporan final selesai pada minggu keempat bulan berikutnya	Laporan final selesai setelah dua bulan berikutnya

IV. Risiko Compliance & Legal

A. Risiko Compliance & Legal - Fungsi Pengawasan

1	IV/A/1	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Pengawasan	Deviasi jumlah realisasi pemeriksaan & LHP yang terbit dengan yang telah	GAP antara realisasi dengan rencana < 15%	GAP antara realisasi dengan rencana 15% - 20%	GAP antara realisasi dengan rencana 20% - 30%	GAP antara realisasi dengan rencana 30% - 50%	GAP antara realisasi dengan rencana >50%
---	--------	---------------------------	-------------------	---	---	---	---	---	--

NO	KODE	TIPE RISIKO	FUNGSI RISIKO	KATEGORI/ PARAMETER DAMPAK RISIKO	TIDAK SIGNIFIKAN (1)	MINOR (2)	MEDIUM (3)	SIGNIFIKAN (4)	SANGAT SIGNIFIKAN (5)
				direncanakan dalam PKPT					
2	IV/A/2	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Pengawasan	Nilai asesment GCG	Nilai asesmen GCG > 85	Nilai asesmen GCG 75 - 85	Nilai asesmen GCG 60 - 75	Nilai asesmen GCG 50 - 60	Nilai asesmen GCG < 50
3	IV/A/3	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Pengawasan	Ketepatan waktu pelaporan atas asesmen GCG (hardcopy) tahun sebelumnya	Pelaporan dilaksanakan ≤ 1 bulan dari end of Assesment	Pelaporan dilaksanakan 2 bulan dari end of Assesment	Pelaporan dilaksanakan 3 bulan dari end of Assesment	Pelaporan dilaksanakan 4 bulan dari end of Assesment	Pelaporan dilaksanakan > 4 bulan dari end of Assesment
4	IV/A/4	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Pengawasan	Deviasi waktu pemeriksaan	On shedule	Mundur 1 hari	Mundur 2 - 3 hari	Mundur 3 - 5 hari	> Mundur > 5 hari > Pemeriksaan tertunda
5	IV/A/5	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Pengawasan	Pengulangan sebab, akibat, dan saran audit	Pengulangan sebab, akibat, dan saran < 50% dari audit yang telah dilaksanakan sebelumnya	Pengulangan sebab, akibat, dan saran 50% - 60% dari audit yang telah dilaksanakan sebelumnya	Pengulangan sebab, akibat, dan saran 60% - 75% dari audit yang telah dilaksanakan	Pengulangan sebab, akibat, dan saran 75% - 85% dari audit yang telah dilaksanakan sebelumnya	Pengulangan sebab, akibat, dan saran > 85% dari audit yang telah dilaksanakan sebelumnya
6	IV/A/6	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Pengawasan	Tanggapan auditee terhadap LHP (Laporan Hasil Pemeriksaan)	Sebanyak < 25% dari seluruh total auditee tidak menanggapi LHP	Sebanyak 25% - 60% dari seluruh total auditee tidak menanggapi LHP	Sebanyak 60%-75% dari seluruh total auditee tidak menanggapi LHP	Sebanyak 75%85% dari seluruh total auditee tidak menanggapi LHP	Sebanyak ≥ 85% dari seluruh total auditee tidak menanggapi LHP
7	IV/A/7	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Pengawasan	Gap atau ketidaksesuaian Data Perusahaan dengan persyaratan	gap data <5%	gap data 5%-10%	gap data 10%-15%	gap data 10%-20%	gap data >20%
8	IV/A/8	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Pengawasan	Penurunan Nilai KPKU & GCG	Penurunan nilai ≤ 20% dari periode sebelumnya	Penurunan nilai 21% - 30% dari periode sebelumnya	Penurunan nilai 31% - 40% dari periode sebelumnya	Penurunan nilai 41% - 50% dari periode sebelumnya	Penurunan nilai > 50% dari periode sebelumnya

B. Risiko Compliance & Legal - Fungsi Umum

NO	KODE	TIPE RISIKO	FUNGSI RISIKO	KATEGORI/ PARAMETER DAMPAK RISIKO	TIDAK SIGNIFIKAN (1)	MINOR (2)	MEDIUM (3)	SIGNIFIKAN (4)	SANGAT SIGNIFIKAN (5)
1	IV/B/1	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Umum	Kerusakan fasilitas	Kerusakan fasilitas mengakibatkan produksi/ jaringan/ kegiatan operasional berhenti/ menunggu selama $\leq 10\%$ dari total jam kerja	Kerusakan fasilitas mengakibatkan produksi/ jaringan/ kegiatan operasional berhenti/ menunggu selama $10\% - 25\%$ dari total jam kerja	Kerusakan fasilitas mengakibatkan produksi/ jaringan/ kegiatan operasional berhenti/ menunggu selama $25\% - 40\%$ dari total jam kerja	Kerusakan fasilitas mengakibatkan produksi/ jaringan/ kegiatan operasional berhenti/ menunggu selama $40\% - 50\%$ dari total jam kerja	> Kerusakan fasilitas mengakibatkan produksi/ jaringan/ kegiatan operasional berhenti/ menunggu selama $\geq 50\%$ dari total jam kerja > Peralatan rusak dan berhenti sama sekali
2	IV/B/2	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Umum	Waktu setting/ perbaikan/ pemulihan mesin/ peralatan	Deviasi waktu yang dibutuhkan untuk melakukan setting/ perbaikan/ pemulihan mesin/ peralatan $\leq 10\%$ dari yang telah ditetapkan pada traveller sheet	Deviasi waktu yang dibutuhkan untuk melakukan setting/ perbaikan/ pemulihan mesin/ peralatan $10\% - 25\%$ dari yang telah ditetapkan pada traveller sheet	Deviasi waktu yang dibutuhkan untuk melakukan setting/ perbaikan/ pemulihan mesin/ peralatan $25\% - 40\%$ dari yang telah ditetapkan pada traveller sheet	Deviasi waktu yang dibutuhkan untuk melakukan setting/ perbaikan/ pemulihan mesin/ peralatan $40\% - 50\%$ dari yang telah ditetapkan pada traveller sheet	Deviasi waktu yang dibutuhkan untuk melakukan setting/ perbaikan/ pemulihan mesin/ peralatan $> 50\%$ dari yang telah ditetapkan pada traveller sheet
C. Risiko Compliance & Legal - Fungsi Hukum									
1	IV/C/1	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Hukum	Sanksi hukum	> Dapat diselesaikan secara internal perusahaan > Peringatan/ teguran verbal dari pihak eksternal	> Tindakan hukum secara internal perusahaan > Peringatan/ teguran tertulis dari pihak eksternal	Tuntutan hukum dari pihak eksternal namun dapat diselesaikan dengan mediasi	- Putusan hukum tetap dari pengadilan dan sanksi bagi perusahaan - Putusan hukum tetap dari pengadilan dan sanksi bagi personil perusahaan - Denda/ timbulnya biaya ganti rugi terhadap perusahaan	- Putusan hukum tetap dari pengadilan dan sanksi bagi Perusahaan > Hukum Pidana > Somasi > Pencabutan izin usaha - Pencairan jaminan perusahaan - Pemberhentian/ pemutusan kontrak pekerjaan - Perusahaan diblacklist

NO	KODE	TIPE RISIKO	FUNGSI RISIKO	KATEGORI/ PARAMETER DAMPAK RISIKO	TIDAK SIGNIFIKAN (1)	MINOR (2)	MEDIUM (3)	SIGNIFIKAN (4)	SANGAT SIGNIFIKAN (5)
2	IV/C/2	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Hukum	Personil yang melakukan/ terlibat pelanggaran hukum	-	Pelanggaran hukum/ penyuaapan melibatkan karyawan	Pelanggaran hukum/ penyuaapan melibatkan SM atau BOD-2	Pelanggaran hukum/ penyuaapan melibatkan GM atau BOD-1	Pelanggaran hukum/ penyuaapan melibatkan BoD atau BoC
D. Risiko Compliance & Legal - Fungsi Manajemen Risiko									
1	IV/D/1	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Manajemen Risiko	Manajemen risiko	Sebanyak 1 lembaga pemilik risiko tidak menerapkan Manajemen Risiko	Sebanyak 2 lembaga pemilik risiko tidak menerapkan Manajemen Risiko	Sebanyak 3 lembaga pemilik risiko tidak menerapkan Manajemen Risiko	Sebanyak 4 - 5 lembaga pemilik risiko tidak menerapkan Manajemen Risiko	Sebanyak > 5 lembaga pemilik risiko tidak menerapkan Manajemen Risiko
2	IV/D/2	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Manajemen Risiko	Pelaporan manajemen risiko perusahaan	Pelaporan Manajemen Risiko Perusahaan dilaksanakan 2x setahun	Pelaporan Manajemen Risiko Perusahaan dilaksanakan 1x setahun	Pelaporan Manajemen Risiko Perusahaan dilaksanakan 1x dua tahun	Pelaporan Manajemen Risiko Perusahaan dilaksanakan 1x tiga tahun	Tidak dilaksanakannya pelaporan Manajemen Risiko Perusahaan
E. Risiko Compliance & Legal - Fungsi Politik dan Pemerintah									
1	I/E/1	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Politik & Pemerintah	Pemenuhan aspirasi pemegang saham	Pemenuhan aspirasi pemegang saham > 90%	Pemenuhan aspirasi pemegang saham 71% - 90%	Pemenuhan aspirasi pemegang saham 61% - 70%	Pemenuhan aspirasi pemegang saham 51% - 60%	Pemenuhan aspirasi pemegang saham ≤ 50%
F. Risiko Compliance & Legal - Fungsi Sosial									
1	I/F/1	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Sosial	Hubungan dengan masyarakat sekitar	Tingkat perhatian masyarakat/ komunitas yang tidak signifikan dan hubungan dengan masyarakat sekitar baik	Tingkat perhatian masyarakat/ komunitas kecil dan hubungan dengan masyarakat sekitar baik	Tingkat perhatian masyarakat/ komunitas sedang dan adanya komplain- komplain dari masyarakat sekitar	> Tingkat perhatian masyarakat/ komunitas signifikan > Timbulnya isolasi dari masyarakat terhadap perusahaan	> Kemarahan masyarakat > Gangguan yang secara signifikan dari masyarakat
2	I/F/2	Risiko Compliance & Legal	Fungsi Sosial	Keamanan dan Ketertiban	Tidak terdapat ancaman terkait keamanan dan ketertiban	Terdapat ancaman terkait keamanan dan ketertiban namun ancaman tidak terjadi kejadian	Terdapat gangguan terkait keamanan dan ketertiban yang tidak menimbulkan kerugian	Terdapat ancaman terkait keamanan dan ketertiban yang menimbulkan kerugian material/operasional	> Kebocoran data perusahaan/ data perusahaan termanipulasi > Terdapat gangguan terkait keamanan dan ketertiban yang menimbulkan kerugian skala besar (adanya korban jiwa)

Tabel 56 Kriteria dampak

BAB VII ASPIRASI PEMEGANG SAHAM

7.1 Key Performance Indicator

No.		Indikator	Satuan	Bobot	RKAP
A	Nilai Ekonomi & Sosial			50	
	Aspek Finansial	EBITDA	Rp	7,5	210
		CFO (Cash Flow Operation)	Rp	7,5	142
		IBD to EBITDA	X	7,5	9
	Aspek Operasional	Perolehan pelanggan baru dalam bidang MES	Jumlah	7,5	10
		Rasio Ketidaksesuaian Produk (NCR)	%	7,5	3
		Enable On Time Delivery	%	7,5	90
	Aspek Sosial	Penambahan Produk yang memenuhi ketentuan TKDN minimal 40	%	5	1
B	Inovasi Model Bisnis			15	
		Perolehan kontrak jangka panjang (multiyears) dari Pemberi Kerja	Jumlah	7,5	5
		Penyelesaian Buku Putih Menuju Merger dan Turnaround	%	7,5	100
C	Kepemimpin Teknologi			15	
		Kesiapan infrastruktur penggabungan ERP saat merger	%	7,5	100
		Pelaksanaan Self Assesment INDI 4.0	Skor	7,5	3
D	Peningkatan Investasi			10	
		Jumlah strategic partner dalam kegiatan investasi	Jumlah	5	1
		Jumlah Aset Idle yang dioptimalisasi	Jumlah	5	1
E	Pengembangan Talenta			10	
		% perempuan dalam manajemen (BOD-1 dan Direksi AP)	%	5,0	7
		% milenial (<40 tahun) dalam top talent	%	5,0	15
				100	

Tabel 57 Key Performance Indicator 2022 Kolegial

7.2 Rasio – Rasio Utama

NO	Rasio	Satuan	RKAP 2022
	Main Dashboard		
1	EBITDA	miliar	210
2	Cashflow From Operating Activity	miliar	142
3	Interest Bearing Debt	miliar	1.775
4	IBD / EBITDA	kali	9
	Profitability		
1	EBIT Margin	%	11,1
2	EBITDA Margin	%	12,2
3	Net Profit Margin	%	3,9
	Working Capital		
1	Days Receivable Turnover	hari	84
2	Days Inventory Turnover	hari	67
	Return		
1	Return on Invested Capital	%	3,3
2	Return on Equity	%	2,0
	Rasio-rasio tambahan		
1	DER	kali	(12)
2	DER (interest)	kali	(5)
3	Cash Ratio	%	3,3
4	Current Ratio	%	115,9

Tabel 58 Rasio – rasio utama

7.3 Tingkat Kesehatan Perusahaan 2022

1 ASPEK KEUANGAN (Kep/100/MBU/2002)

KRITERIA PENILAIAN	SATUAN	RKAP 2022	
		NILAI	SKOR
* Return on Equity	%	(15,4)	-
* Return on Investment	%	5,4	5,0
* Cash Ratio	%	3,3	-
* Current Ratio	%	115,9	4,0
* Collection Period	hari	84,1	4,5
* Inventory Turn Over	hari	67,1	4,5
* Total Asset Turn Over	%	44,2	2,5
* Total Modal Sendiri thd Total asset	%	(11,2)	-

20,5

2 ASPEK OPERASIONAL

KRITERIA PENILAIAN	Bobot	RKAP 2022	
		TARGET	SKOR
* Machine Cap Rate	5,0	BS(100%)	5,0
* Kepuasan Pelanggan	5,0	BS(100%)	5,0
* Enable on-time product delivery	5,0	BS(100%)	5,0

15,0

3 ASPEK ADMINISTRASI

KRITERIA PENILAIAN	RKAP 2022	
	TARGET	SKOR
* Laporan Tahunan (Audited)	Bln ke 6	3,0
* Rencana RKAP	2 Bln	3,0
* Laporan Periodik (bulan berikutnya)	30 hr	3,0
* Kinerja PKBL		6,0

15,0

TOTAL

50,5

KESIMPULAN

**KURANG
SEHAT**

"BBB"

Tabel 59 Tingkat Kesehatan Perusahaan

BAB VIII RENCANA KERJA DEWAN KOMISARIS

8.1 Program Kerja

Dalam melaksanakan tugas-tugas Komisaris seperti termuat dalam Program Kerja ini disusun mekanisme kerja sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui segala kebijakan dan tindakan yang telah dan akan dijalankan oleh Direksi maka mekanisme kerja Dewan Komisaris dilakukan melalui Kunjungan Kerja, Rapat Internal Dewan Komisaris, Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi dan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).
- b. Dalam melaksanakan tugasnya, Dewan Komisaris didukung oleh perangkat utama yaitu Kesekretariatan Dewan Komisaris, Komite Audit, dan Komite Pemantau Manajemen Risiko serta dukungan Laporan Manajemen, Laporan SPI, Laporan Eksternal Auditor, Laporan Hasil Kunjungan dan laporan lainnya.
- c. Perangkat Dewan Komisaris tersebut bertugas menyediakan informasi, serta bahan-bahan yang diperlukan dalam Rapat Internal Dewan Komisaris untuk membahas: Rencana Strategik (RJP) dan RKAP, Laporan Manajemen Bulanan & Triwulan, Laporan Tahunan, Laporan Komite Audit, Laporan Kunjungan Kerja Dewan Komisaris, Laporan SPI, Laporan Auditor Eksternal, isu-isu strategik dan surat-surat masuk yang memerlukan tindak lanjut. Hasil Rapat Internal Dewan Komisaris dituangkan dalam risalah rapat (notulen) oleh Sekretaris Dewan Komisaris.
- d. Hasil rapat internal Dewan Komisaris selanjutnya akan menjadi bahan dalam Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi.
- e. Hasil Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi dituangkan dalam risalah rapat (notulen) yang disiapkan oleh Sekretaris Dewan Komisaris bersama-sama dengan Sekretaris Perusahaan, dan hal-hal yang memerlukan tindak lanjut disampaikan kepada Direksi dalam bentuk surat, surat persetujuan/penolakan atau rekomendasi Dewan Komisaris guna ditindak lanjuti Direksi dan atau sebagai bahan untuk RUPS.
- f. Hasil Pengawasan Dewan Komisaris atas jalannya pengurusan perseroan maupun usaha perseroan yang dilakukan oleh Direksi disampaikan dalam bentuk laporan pengawasan kepada Pemegang Saham/RUPS.

Dalam melakukan fungsi Dewan Komisaris berupa pengawasan dan pemberian nasehat kepada Direksi seperti yang diamanatkan dalam Anggaran Dasar Perusahaan, akan dilakukan kegiatan-kegiatan yang dikelompokkan sebagai berikut:

- a. Mengikuti Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).
- b. Melaksanakan Rapat Dewan Komisaris Internal dan Gabungan dengan Direksi.
- c. Melakukan Kunjungan Kerja ke Cabang dan/atau Proyek.
- d. Menghadiri Acara Hari Besar Kenegaraan dan Keagamaan.
- e. Menghadiri Seminar, pertemuan ilmiah, atau pengembangan kompetensi.
- f. Melakukan studi banding.
- g. Melakukan konsultasi dengan Pemegang Saham (Kementerian BUMN)
- h. Melaksanakan kegiatan sosial dan kegiatan lain yang dipandang perlu.
- i. Melaksanakan rapat-rapat komite

8.2 Rencana Anggaran Biaya Dewan Komisaris

Rencana Anggaran Biaya Dewan Komisaris untuk tahun 2021 adalah sebagai berikut :

x Rp Juta,-

NO	KEGIATAN	BIAYA (Rp)
1	Rapat Umum pemegang Saham	32,6
2	Rapat Dewan Komisaris (Internal & Gabungan yg dihadiri offline)	196,2
3	Kunjungan Kerja ke Proyek	84,0
4	Seminar & Undangan Kementerian BUMN	260,8
5	Komite & Rapat dengan Pemegang Saham/Unit Teknis Terkait	-
6	Pengadaan Barang dan Jasa	121,5
TOTAL BIAYA		695,1

Tabel 60 Rencana Keanggaran Dewan Komisaris

8.3 Key Performance Indicator

Key Performance Indicators (KPI) Dewan Komisaris untuk tahun 2022 adalah sebagai berikut :

No	Indikator	Skor	Kriteria	Bobot	Nilai
1	Rapat Gabungan Dekom - Direksi			15	
	a. Frekuensi Penyelenggaraan	0 s.d max 150%	$Skor = \frac{Actual\ frekuensi\ penyelenggaraan}{12} \times 100\%$ max 150%	7,5	0 - 11,5
	b. Rata-rata Kehadiran	0 s.d 100%	$Skor = \frac{Jumlah\ kehadiran\ rata-rata\ anggota\ Dekom}{Actual\ frekuensi\ penyelenggaraan} \times 100\%$	7,5	0 - 7,5
2	Rapat Komite Dekom (Internal ataupun dengan Organ Perseroan/Direksi)			10	
	a. Frekuensi Penyelenggaraan	0 s.d max 150%	$Skor = \frac{Actual\ frekuensi\ penyelenggaraan}{12} \times 100\%$ max 150%	5	0 - 7,5
	b. Rata-rata Kehadiran	0 s.d max 100%	$Skor = \frac{Jumlah\ kehadiran\ rata-rata\ anggota\ Dekom}{Actual\ frekuensi\ penyelenggaraan} \times 100\%$	5	5
3	Pemberian persetujuan dan atau tanggapan atau saran			25	
	a. Durasi waktu persetujuan dan atau tanggapan Dewan Komisaris atas usulan Direksi	0 s.d max 150%	$Skor = \frac{7\ hari\ kerja}{Rata-rata\ durasi\ (hari\ kerja)\ tanggapan\ Dekom} \times 100\%$ max 150%, rata-rata durasi tanggapan dihitung setelah dokumen permintaan persetujuan/tanggapan dilengkapi oleh direksi	10	0 - 15
	b. Jumlah surat tanggapan / pemberian nasehat atau saran kepada Direksi	0 s.d max 150%	$Skor = \frac{Jumlah\ nasehat\ atau\ saran\ dekom}{8} \times 100\%$ max 150%, diukur dari frekuensi rekomendasi/saran 2 komite, masing-masing evaluasi triwulanan	10	0 - 15
	c. Monitoring tindak lanjut temuan audit internal/eksternal	0 s.d max 100%	$Skor = \frac{Jumlah\ tindak\ lanjut\ dekom\ atas\ temuan\ audit}{Jumlah\ temuan\ audit} \times 100\%$	5	0 - 5
4	Pembinaan Pabrik/Unit Kerja/Proyek			15	
	Frekuensi Kunjungan Kerja ke Pabrik/Unit Kerja/Proyek	0 s.d max 150%	$Skor = \frac{Frekuensi\ Monitoring\ Proyek}{Rencana\ Monitoring\ Proyek\ (4x)} \times 100\%$ Max 150% dapat berupa kunjungan ataupun rapat secara virtual	15	0 - 22,5
5	Peningkatan Kompetensi Anggota Dekom			10	
	Pelaksanaan program peningkatan kompetensi	0 s.d max 100%	$Skor = \frac{Frekuensi\ Aktual\ Kegiatan\ Peningkatan\ Kompetensi}{Rencana\ Kegiatan\ Peningkatan\ Kompetensi} \times 100\%$ Max 100% dari 8 kegiatan (@anggota Dekom/Komite/Sekdekom 1x per tahun)	10	0 - 10
6	Peran Dalam Peningkatan Kinerja Perusahaan			15	
	a. Tingkat Kesehatan Perusahaan	1	Jika tingkat kesehatan Perusahaan minimal sehat	5	0 - 5
		0,5	Jika tingkat kesehatan Perusahaan kurang sehat		
		0	Jika tingkat kesehatan Perusahaan tidak sehat		
	b. Opini Auditor Independen/KAP	1	Jika opini auditor independent adalah wajar tanpa pengecualian	5	0 - 5
		0,5	Jika opini auditor independent adalah wajar dengan pengecualian		
		0	Jika opini auditor independent adalah Menolak Pendapat (disclaimer) atau tidak wajar (adverse)		
	c. Kontribusi nilai Dewan Komisaris dalam Assesment GCG		$Skor = \frac{Nilai\ index\ GCG\ Komponen\ Dekom\ Aktual}{80} \times 100\%$ Max 125%, 80 adalah skor index GCG untuk komponen penilaian yang terkait dengan Dekom	5	0 - 6,25
7	Penyusunan dan Penyampaian Rencana Kerja dan Laporan Pengawasan			10	
	a. Penyusunan dan penyampaian Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Dekom	1	Jika Dekom menyusun dan menyampaikan RKA-nya dalam RKAP PT Barata Indonesia (Persero)	5	0 - 5
		0	Jika Dekom tidak menyusun RKA-nya dalam RKAP PT Barata Indonesia (Persero)		
	b. Penyusunan dan penyampaian Laporan Pengawasan Tahunan Dekom	1	Jika Dekom menyusun dan menyampaikan Laporan Pengawasannya dalam Laporan Manajemen PT Barata Indonesia (Persero)	5	0 - 5
		0	Jika Dekom tidak menyusun Laporan Pengawasannya dalam Laporan Manajemen PT Barata Indonesia (Persero)		
Total Nilai				100	

Tabel 61 KPI Dewan Direksi 2022

BAB IX PROGRAM TANGGUNG JAWAB SOSIAL & LINGKUNGAN

9.1 Gambaran umum TJSL

PT Barata Indonesia menjalankan program TJSL melalui berbagai aktivitas yang terintegrasi dengan strategi bisnis dan bermanfaat bagi area operasi dan area yang terdampak, dengan menggunakan pendekatan mitigasi risiko, nilai yang dibagikan, dan aspek keberlanjutan. Perencanaan Program TJSL dilakukan dengan pertimbangan untuk menciptakan masa depan yang berkelanjutan dan memberikan dampak positif di berbagai aspek untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat.

Pengelolaan Program Tanggung Jawab Sosial Lingkungan (TJSL) Barata Indonesia terbagi dalam dua bagian yaitu melalui Program Tanggung Jawab Sosial Lingkungan (TJSL) dan Program Pendanaan Usaha Mikro dan Kecil (PUMK).

Sampai dengan Triwulan IV tahun 2021 penyerapan anggaran TJSL Barata Indonesia sebesar Rp376.000.000,- atau sebesar 97,4% dari total anggaran tahun 2021 sebanyak Rp386.000.000,- sedangkan program PUMK sebesar Rp70.000.000,- atau 77,7% dari total anggaran tahun 2021 sebanyak Rp 90.000.000,-.

Pola penyaluran Program TJSL dilakukan secara langsung oleh BUMN Pembina tanpa melalui BUMN Penyalur ataupun Lembaga Penyalur. Adapun untuk Program PUMK pendanaan dilakukan dengan jangka waktu pengembalian 12 bulan dan dapat mengajukan kembali pada tahun berikutnya sesuai dengan kesepakatan kedua belah pihak. Besar biaya jasa administrasi terhitung sejak April 2021 ditetapkan sebesar 6% per tahun dengan perhitungan flat.

9.2 Program Tanggung Jawab Sosial Lingkungan (TJSL)

9.2.1 Implementasi Program Tanggung Jawab Sosial Lingkungan (TJSL)

A. Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB)

Sebagai salah satu BUMN Manufaktur di Indonesia, PT Barata Indonesia (Persero) turut mendukung pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan / *Sustainable Development Goals* (TPB/SDGs) Agenda 2030, yang merupakan kesepakatan pembangunan berkelanjutan berdasarkan hak asasi manusia dan kesetaraan. Seluruh program yang dilakukan Barata Indonesia menggambarkan pencapaian dari TPB tersebut.

Sesuai dengan arahan Kementerian BUMN, Barata Indonesia bersama perusahaan lainnya dalam cluster manufaktur, telah dipetakan empat prioritas TPB/SDGs yang dijalankan Barata Indonesia, yakni Tujuan 12, Konsumsi dan Produksi yang Bertanggung Jawab; Tujuan 4, Pendidikan Berkualitas; Tujuan 16, Perdamaian, Keadilan dan Kelembagaan yang Tangguh; dan Tujuan 8, Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi.

Sebagai perusahaan manufaktur nasional, Barata Indonesia berkomitmen untuk selalu menghasilkan produk dengan kualitas terbaik dan mendorong semua pihak untuk bertanggung jawab dalam proses produksi maupun pemanfaatannya, sehingga dapat berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan pelaksanaan dan dukungan pencapaian Tujuan 12 SDGs, yakni Konsumsi dan Produksi yang Bertanggung Jawab.

Lebih lanjut sebagai sebagai Badan Usaha Milik Negara, Barata Indonesia juga mengemban tugas guna terciptanya tujuan pembangunan berkelanjutan 4 yaitu pendidikan berkualitas.

Penerapan aspek tata kelola menjadi suatu keharusan melalui pengembangan sikap kepemimpinan dan profesionalisme sebagai landasan yang melekat pada setiap Insan Barata Indonesia sebagai wujud pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan 16.

Dukungan pada pencapaian Tujuan 8 SDGs yakni Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi, diwujudkan Barata Indonesia melalui Program Kemitraan. Program ini merupakan sarana bagi perusahaan untuk berdayakan UMKM, dalam objektif yang sama dengan negara terkait penciptaan lapangan dan kesempatan kerja, yang akan berdampak signifikan bagi upaya mengentaskan kemiskinan. Melalui program ini, Barata Indonesia dapat terus mendukung pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan, dan penyediaan lapangan pekerjaan yang layak bagi semua.

Sejalan dengan itu maka RKA Pelaksanaan Program Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (TJSL) prognosa tahun 2021, dikelompokkan dalam 4 (empat) pilar TPB sebagai berikut :

No	TPB	RKA 2022 (Rp)
1	Pilar Pembangunan Ekonomi	90.000.000
2	Pilar Pembangunan Sosial	286.000.000
3	Pilar Pembangunan Lingkungan	100.800.000
4	Pilar Pembangunan Hukum dan Tata Kelola (Pengelolaan dibawah Satuan Pengawas Internal & Biro Sistem, Mutu & K3LH)	285.000.000

Tabel 62 4 Pilar TJSL

9.2.2 Rencana Program Tanggung Jawab Sosial Lingkungan (TJSL)

Dalam melaksanakan Program TJSL, Perseroan merealisasikan kegiatan dibawah unit kerja fungsi TJSL dengan mengambil tema “Barata CARE”.

1. Program non PUMK yang dijalankan unit Pelibatan dan Pengembangan Masyarakat/ Community Involvement & Development (CID) yang bersumber dari anggaran yang diperhitungkan sebagai biaya pada laporan RKA perusahaan tahun 2022 sebesar Rp386.000.000,- atau 104,3% dari prognosa 2021. Adapun daftar program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan tahun 2022 sebagaimana berikut:

No.	Nama Program	Prioritas TPB	Pilar Pembangunan	Uraian Program	Indikator Capaian	Nilai Anggaran (Rp)
1	Barata Bestari	4	1	Program pendidikan yang berfokus pada pembekalan dan peningkatan kompetensi bagi pelajar.	Terlaksana 80% dari anggaran	51.600.000
2	Barata Mengajar	4	1	Program Mengajar dari Insan Barata kepada Pendidikan Tinggi/SMK/SMA	Diikuti oleh 50 peserta	30.000.000
3	Barata Berprestasi	4	1	Program Beasiswa Yayasan BUMN Untuk Indonesia	Terlaksana 80% dari anggaran	20.000.000
4	Barata Merdeka Belajar	4	1	Program Magang Teknik aplikatif bagi mahasiswa	Terdapat peningkatan minat siswa	20.000.000
5	Barata Pengembangan UMK	3	1	Kegiatan Training/Sertifikasi Mitra Binaan	Terlaksana 3 program pengembangan UMK mitra binaan	10.000.000
6	Barata Berbagi (Tanggap Bencana)	3	1	Bantuan Tanggap Bencana	Terlaksana 80% dari anggaran	50.000.000
7	Barata Berbagi (Bingkisan Lebaran)	3	1	Berbagi Bingkisan Lebaran Masyarakat sekitar perusahaan	Terlaksana Program Bingkisan Lebaran untuk 325 paket	35.600.000
8	Barata Berbagi (Dukungan Sosial HIPBI)	3	1	Dukungan material kepada anggota HIPBI	Tersalurkan bantuan rutin per bulan	30.000.000
9	Barata Berbagi (Dukungan Sosial Masyarakat)	3	1	Dukungan sosial/material kepada masyarakat umum	Terlaksana 80% dari anggaran	38.800.000
10	Penanaman Pohon	12	3	Penanaman pohon bersama BUMN dalam rangka meraih target 1 juta pohon	Tercapai target 1 juta pohon	30.000.000

11	Pengelolaan Lingkungan Segoromadu & Tenggulunan	12	3	Program pelestarian lingkungan sekitar ring satu perusahaan	Terlaksana 80% dari anggaran	20.000.000
12	Green Office (internal)	12	3	Kegiatan Penghijauan di area perusahaan	Terlaksana 80% dari anggaran	20.000.000
13	Barata Bangkit (Program Pengelolaan Sampah Plastik)	12	3	Program Pengelolaan Sampah Plastik	Terlaksana 80% dari anggaran	30.000.000
Total						386.000.000

Tabel 71 Rincian Program TJSL

2. Program TJSL yang merupakan pelaksanaan Program Pendanaan UMK (d/h PK) dalam rangka pencapaian TPB nomor 8 sebesar Rp90.000.000,- yang bersumber dari dana bergulir (revolving) sampai dengan tahun 2022 terdiri dari:
- a. Pelaksanaan Program Pendanaan UMK secara mandiri sebesar Rp45.000.000,- atau 64,2% dari prognosa tahun 2021
 - b. Pelaksanaan Program Pendanaan UMK secara kolaborasi dengan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. sebesar Rp45.000.000,-
 - c. Piutang tahun 2022 dianggarkan sebesar Rp 110.863.785,- atau 104,9% dari total piutang Prognosa tahun 2021, dengan rincian sebagai berikut:

Uraian	Prognosa 2021 (Rp)	RKA 2022 (Rp)
Lancar	39.824.184	56.219.649
Kurang Lancar	47.174.374	30.580.205
Diragukan	0	0
Macet	18.586.000	24.063.931
Total	105.584.558	110.863.785

- d. Total MB outstanding pada tahun 2022 ditargetkan sebanyak 7 MB atau 116% dari prognosa 2021.
- e. Pada RKA 2022, tidak terdapat angsuran MB yang tidak teridentifikasi sebesar Rp 0,-

3. Program TJSL non PUMK yang dijalankan PT Barata Indonesia (Persero) di luar unit CID yang bersumber dari anggaran yang diperhitungkan sebagai biaya pada laporan RKA perusahaan tahun 2022 sebesar Rp285.000.00- atau 100% dari prognosa 2021.

No.	Nama Program	Prioritas TPB	Pilar Pembangunan	Uraian Program	Indikator Capaian	Nilai Anggaran (Rp)
1	Program SMAP	16	4	Program Sistem Manajemen Anti Penyuapan	Terlaksana pelatihan SMAP yg diikuti oleh 8 karyawan	85.000.000
2	Program Implementasi GCG	16	4	Tindaklanjut Pilar Pembangunan Hukum & Tata Kelola melalui Implementasi Good Corporate Governance Barata Indonesia 2022	Terdapat peningkatan Nilai GCG	200.000.000
Total						285.000.000

4. Pengelompokan program TJSL tahun 2022 dengan prioritas sebagai berikut :

a. Program Prioritas Pendidikan

No.	Program di Bidang Pendidikan	Rp
1	Barata Bestari	51.600.000
2	Barata Mengajar	30.000.000
3	Barata Berprestasi	10.000.000
	Jumlah	101.600.000

b. Pelaksanaan Program Prioritas Lingkungan

No.	Program di Bidang Lingkungan	Rp
1	Penanaman Pohon	30.000.000
2	Bantuan Pengelolaan Lingkungan Segoromadu & Tenggulunan	20.000.000
3	Green Office (internal)	20.000.000
	Jumlah	70.000.000

c. Program Prioritas Pengembangan UMK

No.	Program di Bidang Pengembangan UMK	Rp
1	Barata Pengembangan UMK (Sertifikasi merk dagang)	3.000.000
2	Barata Pengembangan UMK (Sertifikasi halaL)	3.000.000
3	Barata Pengembangan UMK (Pelatihan Go-Digital)	4.000.000
	Jumlah	10.000.000

d. Terdapat 2 Program TJSL yang mendukung bisnis inti dan menciptakan *Creating Shared Value (CSV)* bagi perusahaan

No.	Program	Rp
1	Barata Bangkit (Program Pengelolaan Sampah Plastik)	30.000.000
2	Barata Merdeka Belajar	20.000.000
	Jumlah	50.000.000

BAB X HAL – HAL LAIN

10.1 Hal – hal yang perlu mendapatkan persetujuan Pemegang Saham

1. Pengesahan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) tahun 2022.
2. Pengesahan Rencana Kerja dan Anggaran Program Tanggung Jawab Sosial Lingkungan (TJSL) tahun 2022.
3. Penetapan indikator Aspek Operasional untuk pengukuran tingkat kesehatan Perusahaan tahun 2022.
4. Penetapan Key Performance Indicators yang tertuang dalam Kontrak Manajemen tahun 2022 antara Direksi dan Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham
5. Penetapan Key Performance Indicators Dewan Komisaris tahun 2022.