

**PT. Perkebunan Nusantara X**

Jalan Jembatan Merah No 3-11 Surabaya 60175

Telepon : (031) 3523143 (Hunting) Fax : (031) 3523167

Homepage : <http://www.ptpn10.co.id>Email : [contact@ptpn10.co.id](mailto:contact@ptpn10.co.id)

## Lembar Verifikasi

Surat dengan informasi dibawah ini:

Nomor Registrasi : 220512.33996

Nomor Surat : AA-FA/220512.001

Tanggal Surat : 12 May 2022

Perihal : Penyampaian Tanggapan Analisa Resiko Pengajuan ICLA Kepada PTPN VI

Disetujui Oleh : LAURENTIUS ST.GOMO TUMANGGOR, S.P.

Dinyatakan **VALID** dan Telah Disetujui oleh PT. Perkebunan Nusantara X dan dengan ketentuan yang berlaku, PT. Perkebunan Nusantara X mengatur bahwa surat ini telah ditanda tangani secara elektronik sehingga tidak diperlukan tanda tangan basah pada surat ini.

No	Status	Nama	Unit Usaha	Bagian	Jabatan	Tanggal Setuju	Waktu	Tanda Tangan
1	Konseptor	HARSYATRIA FITRIO,S.T.	Kantor Pusat	Bagian SPI	ASISTEN URUSAN MANAJEMEN RESIKO			
2	Penyetuju	ARI WIBOWO, S.E.	Kantor Pusat	Bagian SPI	KEPALA URUSAN MANAJEMEN RESIKO	12 May 2022	10:03:10	
3	Penyetuju	LAURENTIUS ST.GOMO TUMANGGOR, S.P.	Kantor Pusat	Bagian SPI	KEPALA BAGIAN SATUAN PENGAWASAN INTERN	12 May 2022	10:14:21	

Disetujui pada, 12 May 2022



LAURENTIUS ST.GOMO TUMANGGOR, S.P.

**MEMO**

AA-FA/220512.001

Yth : KEPALA BAGIAN KEUANGAN & AKUNTANSI  
Dari : KEPALA BAGIAN SATUAN PENGAWASAN INTERN

---

Surabaya, 12 Mei 2022

**Penyampaian Tanggapan Analisa Risiko Pengajuan ICLA Kepada PTPN VI**

Menindaklanjuti Memo Bagian Keuangan & Akuntansi No. **FA-AA-M/220511.001-11/05** perihal "PERUBAHAN COVERSTOCK MENJADI 16.072 TON UNTUK ANALISA RISIKO ICLA 180 M " maka bersama ini disampaikan penyesuaian Kajian Analisa Risiko sesuai perihal pada pokok, adapun berkas dokumen kajian analisa resiko terlampir .

Demikian dapat disampaikan atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

**Bagian SPI**



Laurentius ST.Gomo Tumanggor, S.P.  
Kepala Bagian  
Satuan Pengawasan Intern

**ANALISA RISIKO  
PENGAJUAN *INTER COMPANY LOAN AGREEMENT*  
KEPADA PTPN VI**



**PT Perkebunan Nusantara X**

**Kantor Pusat :**

**Jl Jembatan Merah No 3-11, Surabaya 60175**

**Telp : (031) 3523143 (hunting)**

**Website : [www.ptpn10.co.id](http://www.ptpn10.co.id), email : [contact@ptpn10.co.id](mailto:contact@ptpn10.co.id)**

**Dokumen SPI No. 02//Manrisk/IV/2022**

# DAFTAR ISI

<b>BAGIAN I, PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang.....	3
B. Tujuan.....	3
<b>BAGIAN II, PAPARAN KAJIAN ANALISA DESKRIPTIF</b>	
A. Program Kerja Strategis PTPN X.....	4
B. Kondisi Keuangan Perusahaan .....	5
C. Kebutuhan Pinjaman Dana PTPN X Melalui Fasilitas ICLA .....	6
D. Proyeksi Laba Rugi PTPN X Setelah Memperoleh Pinjaman ICLA.....	9
<b>BAGIAN III, ANALISA RISIKO</b>	
A. Identifikasi Risiko.....	11
B. Penilaian Risiko.....	12
C. Pengendalian Risiko.....	13
D. Analisa Peluang.....	14
<b>BAGIAN IV, KESIMPULAN.....</b>	<b>16</b>

### A. Latar Belakang

Sesuai instruksi Holding Perkebunan Nusantara dengan dasar telah dilakukannya penandatanganan MAA (*Master Addendum Agreement*) dan program Restrukturisasi Keuangan Holding Perkebunan Nusantara yang berlaku mulai Maret 2021 maka semua anak perusahaan Holding Perkebunan Nusantara tidak bisa lagi melakukan pinjaman perbankan per masing-masing entitas.

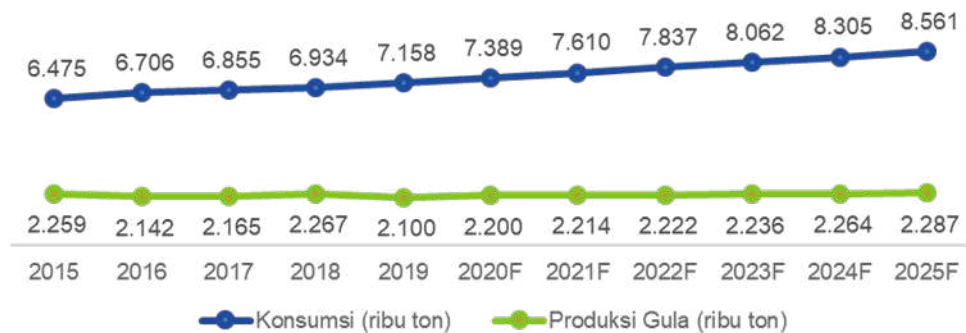
Untuk mendukung pelaksanaan restrukturisasi keuangan yang sinergis, secara internal Holding Perkebunan Nusantara memberlakukan program ICLA (*INTER COMPANY LOAN AGREEMENT*) melalui surat DKM/PTPN/3804/2021 tanggal 3 Desember 2021 perihal “Skema *Inter Company Loan* antar *Tranche* dalam PTPN Company Group”. Dimana PTPN X termasuk ke dalam *tranche Kuning* bersama beberapa anak perusahaan lainnya, salah satunya PTPN VI. PTPN VI membukukan *Net Profit* positif dalam kurun waktu 2019-2022, maka dalam menjaga keberlangsungan usaha PTPN X mengusulkan pengajuan ICLA tahap II sesama anak perusahaan dalam satu *tranche Kuning* kepada PTPN VI.

### B. Tujuan

Analisa Manajemen Risiko ini bertujuan untuk :

1. Sebagai salah satu syarat pemenuhan dokumen pengajuan ICLA kepada PTPN VI
2. Bahan pertimbangan pengambilan keputusan atas rencana pinjaman ICLA oleh Manajemen PTPN X
3. Memberikan pendapat tentang potensi risiko yang mungkin terjadi terkait proses pinjaman dana ICLA dalam konteks internal PTPN X
4. Memberikan pandangan tentang upaya pengendalian risiko yang dilakukan oleh PTPN X, untuk meminimalisir dampak atas risiko yang mungkin timbul.

## A. Program Kerja Strategis

**Total Produksi dan Konsumsi Gula Indonesia 2015 – 2025F**  
 (ribu Ton)


Sumber: FAO

Grafik 2.1. Proyeksi pertumbuhan konsumsi & Produksi Gula Indonesia s.d 2025

Pada tahun 2019 pemenuhan kebutuhan gula nasional mencapai 5,8 juta ton, masih dalam kondisi defisit 3,7 ton karena produksi dalam negeri hanya mampu mencapai 2,1 juta ton. Proyeksi hingga tahun 2025 bisnis pabrik gula ke depannya masih tetap mempunyai pangsa pasar bahkan jika produksi gula dalam negeri sudah terpenuhi, akan terbuka peluang surplus produksi gula diekspor ke luar negeri. Untuk mencapai potensi dan peluang tersebut, maka arah pengembangan PT Perkebunan Nusantara X adalah mengembangkan industri berbasis tebu dan tembakau dengan mengacu pada strategi efisiensi, diversifikasi, dan optimalisasi yang berwawasan lingkungan. Optimalisasi arah pengembangan ini harus didukung dengan penerapan nilai-nilai perusahaan secara konsisten oleh seluruh insan perusahaan.

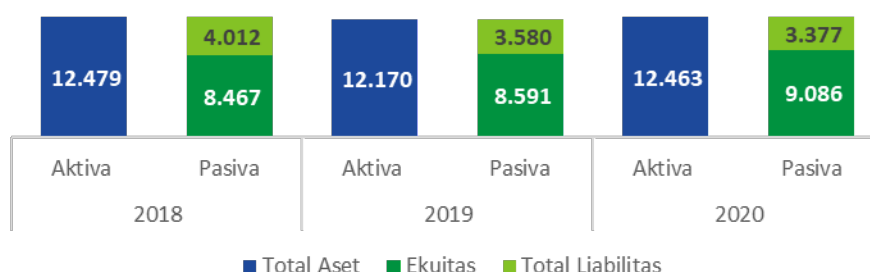
Dalam program pengembangan perusahaan sepuluh tahun ke depan telah dicanangkan sasaran strategik sebagai berikut:

1. Bisnis berbasis tebu tumbuh berkelanjutan, dengan cara meningkatkan daya saing baik melalui peningkatan produktivitas, efisiensi biaya dan optimalisasi kinerja PG-PG serta pengembangan usaha atau produk baru melalui integrasi usaha ke arah hilir.

2. Bisnis tembakau semakin kuat dengan dukungan sumber pendanaan utama dari investor untuk kegiatan operasionalnya.

## B. Kondisi Keuangan Perusahaan

Kondisi keuangan PTPN X secara konsolidasi pada kurun waktu 3 tahun terakhir (2018 s.d.2020), dapat dilihat pada Grafik posisi keuangan berikut:

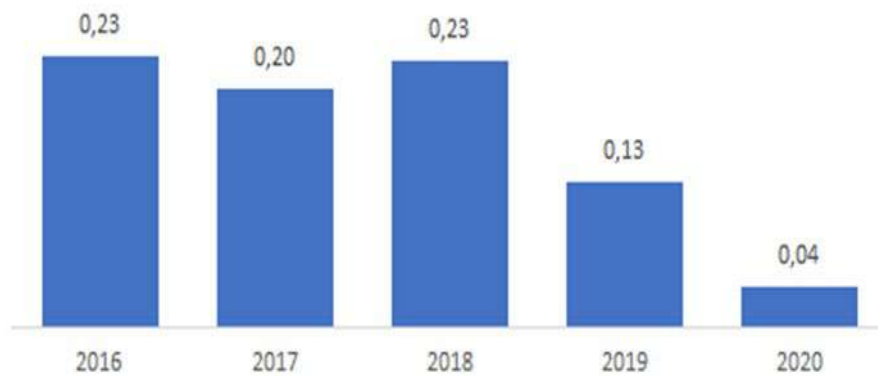


Grafik 2.2. Posisi Keuangan PTPN X Konsolidasi (Dalam Rp Miliar)

Total aset konsolidasi PTPN X beserta entitas anak pada tahun 2020 mengalami peningkatan sebesar Rp 292 milyar yang disebabkan pelepasan saham mayoritas anak Perusahaan di NMU pada tahun 2020 sehingga sebelumnya pencatatan dicatat dengan metode konsolidasi sekarang tercatat sebagai investasi saham dan kepemilikan di saham PT Pertamina Bina Medika IHC.

Kenaikan aset juga dipengaruhi oleh revaluasi property investasi atas property asset yang digunakan oleh PT NMU dengan total nilai revaluasi sebesar Rp 466 milyar. Total liabilitas konsolidasi PTPN X beserta entitas anak pada tahun 2020 mengalami penurunan sebesar Rp 203 milyar disebabkan karena pembayaran hutang bank baik itu jangka panjang maupun hutang bank jangka pendek. Pembayaran hutang bank jangka panjang sebesar Rp 114 milyar sedangkan pembayaran hutang bank jangka pendek sebesar Rp 74 milyar.

Peningkatan Liabilitas PTPN X pada tahun 2020 secara konsolidasi, telah memperhitungkan DER (Debt Equity Ratio) yang terlihat seperti pada grafik berikut ini untuk kurun waktu 5 tahun (2016-2020).



**Grafik 2.3. DER (Debt Equity Ratio) PTPN X Konsolidasi**

Debt to equity ratio (DER) konsolidasi PTPN X beserta entitas anak sejak tahun 2016 – 2020 menunjukkan trend penurunan dengan tingkat rata rata selama 5 tahun sebesar 16%. Pada tahun 2016 nilai Debt to equity ratio konsolidasi PTPN X beserta entitas anak tercatat sebesar 23% dan pada tahun 2020 nilai Debt to equity ratio konsolidasi PTPN X beserta entitas anak tercatat sebesar 4%. Pada tahun 2020 nilai Debt to Equity Ratio menurun sebesar 9% jika dibandingkan dengan tahun 2019 disebabkan karena penjualan saham mayoritas PT NMU sehingga nilai pinjaman konsolidasi menjadi berkurang pada tahun 2020 dan peningkatan di sisi ekuitas yang dipengaruhi oleh revaluasi aset tetap dan keuntungan penjualan saham mayoritas di PT NMU.

Dengan Penurunan DER PTPN X secara konsolidasi pada tahun 2020 sebesar 4 % maka dalam pembiayaan modal kerja pada periode mendatang dapat dilakukan penguatan struktur modal kerja melalui fasilitas kredit ICLA dari PTPN VI.

### **C. Kebutuhan Pinjaman Dana PTPN X Melalui Fasilitas ICLA**

Kebutuhan penguatan Struktur Modal kerja dilakukan PTPN X dalam rangka meningkatkan performa perusahaan untuk mencapai target perusahaan sesuai RKAP 2022 diilustrasikan melalui proyeksi arus kas sebelum dilakukan pinjaman dana ICLA kepada PTPN VI. Dimana di dalam ilustrasi nampak potensi nilai negatif pada nilai kas dan setara kas sampai dengan akhir tahun 2022.

Ilustrasi proyeksi arus kas sebelum dilakukan pinjaman dana ICLA dapat digambarkan pada tabel berikut :



# Proyeksi Cashflow

Orion Rp (Ruta)

Uraian	Proyeksi 2022								
	Mei	Juni	Juli	Agustus	September	Oktober	November	Desember	Total Jan s.d Des 2022
Saldo awal	4,200	-109,481	-123,253	-131,626	-123,214	-108,931	-76,784	-13,121	11,523
<b>Cash Inflow</b>									
Penerimaan dari Pelanggan									
Penerimaan Penjualan Gula	-	514,012	759,478	606,184	436,800	218,400	140,000	61,600	2,845,819
Forward Selling Gula	137,000	-	-	-	-	-	-	-	411,850
Penerimaan Penjualan Tetes	14,700	72,150	78,000	66,500	30,750	12,000	10,500	14,155	309,386
Penerimaan Penjualan Tembakau	-	-	-	-	-	-	68,186	68,186	136,373
<b>Penerimaan Lainnya</b>									
Penerimaan Kas Lainnya	1,984	1,984	1,984	1,984	1,984	1,984	1,984	1,984	35,073
Penerimaan Bunga	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Penerimaan UIM Tembakau	8,356	15,737	27,015	12,234	27,287	27,287	21,716	21,716	215,091
Penerimaan Dari Pinjaman Bank	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Penerimaan dari BSB, PMN, dan lainnya	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Shareholder Loan	-	-	-	-	-	-	-	-	-
InterCompany Loan	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Shareholder Loan (PEN)	-	21,770	18,766	11,759	9,757	6,753	6,207	20,396	132,791
Medium Term Notes/PUB	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Jumlah Cash Inflow</b>	<b>162,040</b>	<b>625,653</b>	<b>885,243</b>	<b>698,660</b>	<b>506,577</b>	<b>266,424</b>	<b>248,593</b>	<b>188,037</b>	<b>4,086,383</b>
<b>Cash Outflow</b>									
Pembayaran Kas Kepada Pemasok	-12,243	-35,243	-22,243	-43,243	-30,243	-13,243	-24,243	-62,243	-353,941
Pembayaran Kas untuk Investasi	-4,639	-	-	-6,435	-13,835	-22,932	-34,597	-8,984	-92,322
Pembayaran Kas Kepada Karyawan	-39,536	-59,948	-56,706	-70,614	-67,169	-77,707	-62,032	-54,620	-634,472
Pengembalian Uang Muka	-	-125,975	-108,875	-177,000	-70,000	-	-	-	-481,850
Shareholder Loan ANPER	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pembayaran Pajak	-11,429	-1,429	-1,429	-1,429	-1,429	-1,429	-1,429	-1,429	-44,612
Pembayaran Bunga	-19,433	-6,003	-6,026	-19,478	-6,048	-6,051	-19,489	-6,063	-125,333
Pembayaran SPT	-77,460	-333,511	-310,912	-304,069	-248,800	-62,711	-	-	-1,337,463
Pembayaran Kas Operasional	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IPL Gula	-2,120	-11,547	-	-4,583	-	-	-	-	-26,484
Tembakau	-8,356	-15,737	-27,015	-12,234	-27,287	-28,780	-21,716	-21,716	-220,406
Biaya TMA	-4,133	-19,957	-22,835	-21,089	-4,907	-	-	-	-74,996
Raw Sugar	-62,348	-	-305,000	-	-	-	-	-	-386,242
Operasional PG	-26,449	-22,500	-25,000	-22,500	-15,000	-15,000	-15,000	-15,000	-190,707
Operasional Kantor Pusat	-5,750	-5,750	-5,750	-5,750	-5,750	-4,600	-4,600	-4,600	-54,846
Pembayaran Utang Bank	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- KMK Mandiri	-531	-531	-531	-531	-531	-531	-531	-531	-6,372
- Alfopend Mandiri	-850	-850	-850	-850	-850	-850	-850	-850	-10,195
- KMK BNI Syariah	-444	-444	-444	-444	-444	-444	-444	-444	-5,325
- BSB, PMN, dan lainnya	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- SCF Mandiri	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Pembayaran Shareholder Loan	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Pembayaran Inter Company Loan	-	-	-	-	-	-	-	-	-53,900
- Pembayaran SHL PEN	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- MTN	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Jumlah Cash Out</b>	<b>(275,721)</b>	<b>(639,425)</b>	<b>(895,616)</b>	<b>(690,248)</b>	<b>(492,294)</b>	<b>(234,277)</b>	<b>(184,930)</b>	<b>(176,479)</b>	<b>(4,099,489)</b>
Kas dan Setara Kas akhir tahun Excl PMN	(109,481)	(123,253)	(131,626)	(123,214)	(108,931)	(76,784)	(13,121)	(1,564)	(1,564)

Tabel 2.1. Proyeksi Arus Kas Sebelum Penyaluran Dana ICLA

Dapat dilihat pada proyeksi arus kas tanpa melalui pendanaan ICLA, pada bulan Mei 2022 PTPN X mengalami *Negatif Cash Flow* kurun waktu Bulan Juni S.d Desember 2022. Dengan Total *Cash Inflow* sampai dengan Bulan Desember sebesar Rp 4.086.383.000 sebagai modal kerja yang digunakan untuk mendanai total kebutuhan operasional perusahaan melalui *Total Cash Out flow* yang diproyeksikan hingga akhir bulan Desember 2022 sebesar Rp 4.099.489.000, dengan kondisi tersebut maka di akhir tahun dapat dipastikan tidak ada ending kas yang tersedia atau Defisit anggaran sebesar Rp 1.586 Miliar. Dari hasil proyeksi di atas dapat dilihat PTPN X memiliki Working Capital Turnover yang cukup rendah berkisar 3,76% (Setiap 1 Rp yang digunakan dalam Working Capital menghasilkan 3,76% Revenue).

Penambahan modal kerja melalui fasilitas ICLA kepada PTPN VI di bulan Mei merupakan salah satu alternatif manajemen dalam melakukan pengelolaan Manajemen Modal Kerja yakni membantu menjaga kelancaran operasi melalui siklus operasi arus kas bersih.

Proyeksi arus Kas setelah menggunakan fasilitas Pinjaman ICLA dapat diilustrasikan sebagaimana tabel sebagai berikut :

Uraian	Proyeksi 2022								
	Mei	Juni	Juli	Agustus	September	Oktober	November	Desember	Total Jan sd Des 2022
Saldo awal	4,200	69,994	55,172	45,749	53,111	21,476	7,966	26,235	11,523
<b>Cash Inflow</b>									
Penerimaan dari Pelanggan									
Penerimaan Penjualan Gula	-	514,012	759,478	606,184	436,800	218,400	140,000	61,600	2,845,819
Forward Selling Gula	137,000	-	-	-	-	-	-	-	411,850
Penerimaan Penjualan Tetes	14,700	72,150	78,000	66,500	30,750	12,000	10,500	14,155	309,386
Penerimaan Penjualan Tembakau	-	-	-	-	-	-	68,186	68,186	136,373
Penerimaan Lainnya									
Penerimaan Kas Lainnya	1,984	1,984	1,984	1,984	1,984	1,984	1,984	1,984	35,073
Penerimaan Bunga	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Penerimaan UM Tembakau	8,356	15,737	27,015	12,234	27,287	27,287	21,716	21,716	215,091
Penerimaan Dari Pinjaman Bank	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Penerimaan dari BSB, PMN, dan lainnya	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Shareholder loan	-	-	-	-	-	-	-	-	-
InterCompany Loan	180,000	-	-	-	-	-	-	-	180,000
Shareholder Loan (PEN)	-	21,770	18,766	11,759	9,757	6,753	6,207	20,396	132,791
Medium Term Notes/PUB	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Jumlah Cash inflow</b>	<b>342,040</b>	<b>625,653</b>	<b>885,243</b>	<b>698,660</b>	<b>506,577</b>	<b>266,424</b>	<b>248,593</b>	<b>188,037</b>	<b>4,266,383</b>
<b>Cash Outflow</b>									
Pembayaran Kas Kepada Pemasok	- 12,243	- 35,243	- 22,243	- 43,243	- 30,243	- 13,243	- 24,243	- 37,243	- 328,941
Pembayaran Kas untuk Investasi	- 4,639	-	-	- 6,435	- 13,835	- 22,932	- 34,597	- 8,984	- 92,322
Pembayaran Kas Kepada Karyawan	- 39,536	- 59,948	- 56,706	- 70,614	- 67,169	- 77,707	- 62,032	- 54,620	- 634,472
Pengembalian Uang Muka	-	- 125,975	- 108,875	- 177,000	- 70,000	-	-	-	- 481,850
Shareholder Loan ANPER	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pembayaran Pajak	- 11,429	- 1,429	- 1,429	- 1,429	- 1,429	- 1,429	- 1,429	- 1,429	- 44,612
Pembayaran Bunga	- 19,958	- 7,053	- 7,076	- 20,528	- 6,967	- 6,707	- 19,882	- 6,194	- 131,108
Pembayaran SPT	- 77,460	- 333,511	- 310,912	- 304,069	- 248,800	- 62,711	-	-	- 1,337,463
Pembayaran Kas Operasional									
IPL Gula	- 2,120	- 11,547	-	- 4,583	-	-	-	-	- 26,484
Tembakau	- 8,356	- 15,737	- 27,015	- 12,234	- 27,287	- 28,780	- 21,716	- 21,716	- 220,406
Biaya TMA	- 4,133	- 19,957	- 22,835	- 21,089	- 4,907	-	-	-	- 74,996
Raw Sugar	- 62,348	-	- 305,000	-	-	-	-	-	- 386,242
Operasional PG	- 26,449	- 22,500	- 25,000	- 22,500	- 15,000	- 15,000	- 15,000	- 15,000	- 190,707
Operasional Kantor Pusat	- 5,750	- 5,750	- 5,750	- 5,750	- 5,750	- 4,600	- 4,600	- 4,600	- 54,846
Pembayaran Utang Bank									
- KMK Mandiri	- 531	- 531	- 531	- 531	- 531	- 531	- 531	- 531	- 6,372
- Allopend Mandiri	- 850	- 850	- 850	- 850	- 850	- 850	- 850	- 850	- 10,195
- KMK BNI Syariah	- 444	- 444	- 444	- 444	- 444	- 444	- 444	- 444	- 5,325
- BSB, PMN, dan lainnya	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- SCF Mandiri	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Pembayaran Shareholder Loan	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Pembayaran Inter Company Loan	-	-	-	-	- 45,000	- 45,000	- 45,000	- 45,000	- 233,900
- Pembayaran SHL PEN	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- MTN	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Jumlah Cash Out</b>	<b>(276,246)</b>	<b>(640,475)</b>	<b>(894,666)</b>	<b>(691,298)</b>	<b>(538,213)</b>	<b>(279,934)</b>	<b>(230,324)</b>	<b>(196,611)</b>	<b>(4,260,244)</b>
Kas dan Setara Kas akhir tahun Excl PMN	69,994	55,172	45,749	53,111	21,476	7,966	26,235	17,661	17,661

Tabel 2.2. Proyeksi Arus Kas Setelah Penyaluran Dana ICLA

Melalui penambahan arus Cash Inflow melalui fasilitas ICLA ke PTPN VI pada bulan Mei 2022 maka diproyeksikan pemenuhan Modal Kerja kurun waktu bulan Mei s.d Desember mengalami Positif Cash Flow dengan estimasi Ending cash pada akhir tahun 2022 didapatkan Nominal sebesar Rp 17.661.000.000,-

Adapun kebutuhan dana yang dibutuhkan oleh PT.Perkebunan Nusantara X pada bulan Mei 2022 melalui pinjaman dana ICLA kepada PTPN VI adalah sebesar Rp 180.000.000.000,- Pinjaman tersebut akan dipersyaratkan dengan Cover Stock/ Jaminan Piutang sebesar 16.072 Ton Gula produksi Masa Giling 2022 dengan asumsi basis harga gula Rp 11.200/Kg. Jangka Waktu Pinjaman yang diajukan selama 7 bulan sampai dengan 31 Desember 2022. Adapun kebutuhan pinjaman tersebut guna memenuhi kebutuhan modal kerja PTPN X yang meliputi Direct Cost Labor, Piutang Supllier tahun lalu yang telah jatuh tempo pada bulan Mei , dll.

Dari Proyeksi Arus Kas PTPN X hingga akhir tahun 2022 dapat diketahui posisi Dana ICLA sebagai Cash In pada bulan Mei 2022 sedangkan pada posisi Cash Out terdapat skema pembayaran Pinjaman ICLA sebesar 45.000.000.000 terbilang (empat puluh lima milyar) kurun waktu bulan September s.d Desember 2022.

#### **D. Proyeksi Laba Rugi PTPN X Setelah Memperoleh Pinjaman ICLA**

Dalam RKAP 2022 PTPN X merencanakan total pendapatan sebesar 4,285 Trilyun Rupiah lebih tinggi dari total pendapatan tahun sebelumnya. Dengan total pendapatan tersebut diproyeksikan akan tercapai laba kotor sekitar 434 Milyar Rupiah dan laba sebelum pajak sekitar 103 Milyar Rupiah.

PTPN X sudah memasukkan proyeksi pelunasan atas pinjaman ICLA ke PTPN VI, senilai 180 Miliar pada masa Giling 2022. Operasional PTPN X pada saat ini sudah memiliki komitmen produksi sebesar  $\pm 250.000$  ton dimana 16.072 akan digunakan sebagai jaminan atas pinjaman ICLA tersebut.

Proyeksi laba rugi PTPN X setelah memperoleh pinjaman dana ICLA diproyeksikan sebagaimana tabel 2,3.



URAIAN	AUDITED	2021		RKAP 2022
	2020	RKAP	PROGNOSA	
<b>PENDAPATAN</b>	2,487,918,516	2,592,098,442	2,500,151,168	4,285,077,514
<b>BEBAN POKOK PENJUALAN</b>				
Persediaan Awal	-	453,124,010	540,770,914	359,904,811
Biaya Produksi	2,250,346,723	2,225,851,674	2,264,492,215	3,878,147,623
Persediaan Akhir	-	462,738,824	359,904,811	387,872,045
<b>Beban Pokok Penjualan (BPP)</b>	2,250,346,723	2,216,236,860	2,445,358,317	3,850,180,390
<b>LABA (RUGI) BRUTO</b>	237,571,793	375,861,582	54,792,850	434,897,124
<b>BEBAN USAHA</b>				
Beban pemasaran dan penjualan	(24,886,288)	(28,827,025)	(27,966,538)	(29,011,169)
Beban umum dan administrasi	(182,595,869)	(196,020,687)	(234,660,117)	(217,872,103)
<b>Jumlah beban usaha</b>	(207,482,156)	(224,847,712)	(262,626,654)	(246,883,272)
<b>LABA (RUGI) USAHA</b>	30,089,637	151,013,870	(207,833,804)	188,013,851
Penghasilan operasi lain	170,653,924	91,858,447	227,981,732	53,153,847
Beban operasi lain	(66,776,540)	(83,487,764)	(72,252,613)	(55,753,135)
Pajak Final atas Pendapatan Ops Lain	-	-	-	-
<b>LABA (RUGI) OPERASI</b>	133,967,021	159,384,553	(52,104,684)	185,414,564
Penghasilan keuangan	184,489,492	169,856,145	86,743,279	87,062,771
Bagian laba (rugi) entitas asosiasi	9,978,581	-	-	-
Pajak final atas peng. keuangan	(9,000,538)	-	-	-
Beban keuangan	(193,081,678)	(211,572,187)	(162,306,045)	(169,407,671)
<b>LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK</b>	126,352,877	117,668,511	(127,667,450)	103,069,665
<b>BEBAN PAJAK PENGHASILAN</b>				
Beban (Penghasilan) Pajak kini	6,870,433	32,701,025	(31,317,116)	22,127,290
Beban (Penghasilan) Pajak tangguhan	69,611,030	(260,208)	(615,114)	-
<b>Jumlah beban (manfaat) pajak</b>	76,481,463	32,440,817	(31,932,230)	22,127,290
<b>LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN</b>	49,871,415	85,227,695	(95,735,220)	80,942,375
<b>PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAINNYA</b>				
Surplus reval aset tetap	242,062,802	-	-	-
Pengukuran liab. Imbalan kerja	(23,875,645)	-	-	-
Kenaikan (Penurunan) Investasi	(50,379,943)	-	-	-
Pajak Peng. yg tidak direklas	-	-	-	-
Aset keuangan tersedia dijual	16,336,229	-	-	-
<b>Jumlah Penghasilan Komprehensif</b>	184,143,443	-	-	-
<b>LABA (RUGI) KOMPREHENSIF</b>	234,014,858	85,227,695	(95,735,220)	80,942,375
<b>ATRIBUSI LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN:</b>				
Pemilik entitas induk	45,374,718	76,120,267	(99,465,073)	74,774,625
Kepentingan non-pengendali	4,496,697	9,107,428	3,729,852	6,167,750
<b>Jumlah</b>	49,871,415	85,227,695	(95,735,220)	80,942,375
<b>ATRIBUSI LABA (RUGI) KOMPREHENSIF:</b>				
Pemilik entitas induk	230,576,166	76,120,267	(99,465,073)	74,774,625
Kepentingan non-pengendali	3,438,692	9,107,428	3,729,852	6,167,750
<b>Jumlah</b>	234,014,858	85,227,695	(95,735,220)	80,942,375

Tabel 2.3. Proyeksi laba rugi Setelah Penyaluran Dana ICLA

Dalam operasional perusahaan, manajemen PTPN X memiliki komitmen yang tinggi untuk menerapkan manajemen risiko di seluruh proses bisnis dan fungsi organisasi perusahaan sehingga pengelolaan risiko dapat memberikan keyakinan yang lebih tinggi dalam mencapai sasaran serta merealisasikan peluang bisnis yang ada sehingga diharapkan dapat meminimalkan potensi risiko dan kerugian yang mungkin terjadi karena kebijakan PTPN X dalam Pengajuan ICLA (*Inter Company Loan Agreement*) kepada PTPN VI .

#### A. Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko merupakan aktivitas untuk menemukan dan menunjukkan potensi-potensi risiko yang mungkin muncul dalam pengajuan dana ICLA (*Inter Company Loan Agreement*), potensi risiko tersebut lebih pada konteks internal perusahaan, hal ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana kemampuan perusahaan atas potensi pengembalian dan pemanfaatan dana ICLA. Dengan mengetahui potensi risiko, PTPN X dan PTPN VI diharapkan bisa memiliki pandangan obyektif terhadap kondisi yang ada. Berikut potensi risiko yang mungkin muncul terkait pengajuan dana ICLA dalam konteks internal perusahaan :

No	Nama Risiko	Sebab Risiko	Dampak Risiko
1	Interest Bearing Debt to EBITDA tinggi (%)	Resiko Default / Gagal Bayar Utang	Berkurangnya laba akibat Pinalti yang diberikan kreditur yakni PTPN VI berpengaruh terhadap pencapaian target KPI korporasi Peningkatan % EBITDA
2	Laba Bersih dibawah target (Rp.000)	Kegagalan pemenuhan Target Proyeksi Arus kas dengan Produksi 250.00 Ton Gula	Pencapaian Net Profit tidak memenuhi Target RKAP 2022
3	Prosentase BOPO FOB Induk tinggi (%)	Penggunaan Gula Sebesar 16.072 Ton sebagai Jaminan Utang ICLA	Beban Operasional lebih tinggi dibandingkan pendapatannya, berpengaruh terhadap profit Margin
4	Penjualan gula tidak tercapai (Rp.000)	Penggunaan asumsi Harga Gula sebesar Rp 11.200/ Kg pada proyeksi Arus kas Pinjaman ICLA tidak memperhitungkan Penurunan Harga Komoditas akibat kebijakan pemerintah (penetapan HET Baru)	Net Profit Margin perusahaan berkurang , Target Penjualan Gula tidak memenuhi Target RKAP 2022

No	Nama Risiko	Sebab Resiko	Dampak Resiko
5	Tidak tercapainya produksi gula Milik PG	Pasok bahan baku tidak sesuai target akibat kalah bersaing dengan kompetitor perusahaan gula lain. Efisiensi PG rendah sehingga timbul losses yang tinggi	Beban Operasional lebih tinggi dibandingkan pendapatannya, berpengaruh terhadap profit Margin. Sasaran atas penjualan gula tidak tercapai
6	Penjualan tembakau tidak tercapai (Rp.000)	Pinjaman ICLA berbasis proyeksi arus kas dari komoditi gula tidak mempertimbangkan pendapatan dari Komoditas Tembakau	Target penjualan Tembakau RKAP 2022 tidak tercapai
7	Biaya produksi Pabrik Gula tinggi(Rp.000)	Proyeksi Arus Kas belum mempertimbangkan kenaikan Variabel Cost sebagai beban produksi dalam musim produksi Pabrik Gula	Target Biaya Produksi tidak memenuhi RKAP 2022
8	Harga Pokok Penjualan Gula tinggi (Rp/Kg)	Proyeksi Arus Kas belum mempertimbangkan kenaikan Fix Cost sebagai beban produksi dalam musim produksi Pabrik Gula	Target HPP tidak memenuhi RKAP 2022
9	Biaya produksi Kebun Tembakau tinggi (Rp.000)	Pinjaman ICLA berbasis proyeksi arus kas dari komoditi gula sehingga tidak mempertimbangkan penggunaan Cost Of Capital dari sumber ICLA	Target Biaya Produksi Tembakau tidak dapat memenuhi RKAP 2022

## B. Penilaian Risiko

Merupakan aktivitas untuk mengukur Level Risiko dengan mengalikan faktor kemungkinan kejadian atau *Likelihood* (L) dan dampak atau Konsekuensi (K) berdasarkan kriteria "*risk appetite*" atau selera risiko yang telah ditetapkan dengan penjelasan sebagai berikut :

- Pengelompokan nilai risiko

Masing-masing parameter L dan K dapat dinilai antara 1 sampai dengan 5 dengan pengelompokan nilai sebagai berikut :

Nilai	Probabilitas / <i>Likelihood</i> (L)	Dampak / Konsekuensi (K)
1	Tidak Terjadi	Tidak ada dampak
2	Kemungkinan kecil terjadi	Dampak negatif kecil
3	Kemungkinan terjadi	Dampak negatif sedang
4	Kemungkinan besar terjadi	Dampak negatif tinggi
5	Pasti terjadi	Dampak negatif ekstrim

- Pengelompokan level risiko dan Pemetaan risiko (Mapping Risiko)

Pengalihan dari nilai L dan K merupakan nilai Level Risiko yang dikelompokkan dan dipetakan sebagai berikut :

### Pengelompokan Level Risiko

Tingkat Risiko	Kelompok Risiko
16 s.d. 25	Ekstrem (Merah)
10 s.d. 15	Tinggi (Coklat)
5 s.d. 9	Sedang (Kuning)
1 s.d. 4	Rendah (Hijau)

### Pemetaan Level Risiko

	1	2	3	4	5
Likelihood	5	10	15	20	25
5	5	10	15	20	25
4	4	8	12	16	20
3	3	6	9	12	15
2	2	4	6	8	10
1	1	2	3	4	5
	Konsekuensi				

Berikut tabel penilaian Risiko Inhern terhadap potensi risiko internal di PTPN X yang mungkin muncul:

Tabel Penilaian Risiko Inhern sd Triwulan I/2022				
		L	K	LK
1	Interest Bearing Debt to EBITDA tinggi (%)	2	1	2
2	Laba Bersih dibawah target (Rp.000)	1	1	1
3	Prosentase BOPO FOB Induk tinggi (%)	4	3	12
4	Penjualan gula tidak tercapai (Rp.000)	3	5	15
5	Produksi Gula Milik PG Tidak Tercapai	3	5	15
6	Penjualan tembakau tidak tercapai (Rp.000)	3	5	15
7	Biaya produksi Pabrik Gula tinggi(Rp.000)	3	2	6
8	Harga Pokok Penjualan Gula tinggi (Rp/Kg)	2	1	2
9	Biaya produksi Kebun Tembakau tinggi (Rp.000)	2	1	2

### C. Pengendalian Risiko

Pengendalian risiko merupakan bagian dari Risk Response Proses ini dilakukan untuk memilih dan menerapkan langkah – langkah pengelolaan risiko sehingga risiko dapat dihadapi dengan baik. Tindakan yang diambil adalah dengan melakukan mitigasi atas potensi risiko yang ditetapkan, dengan tujuan mengurangi dampak atau kemungkinan terjadinya risiko. Berikut saran mitigasi yang dapat dijalankan oleh risk owner terkait risiko dalam Pengajuan pinjaman dana ICLA (Internal Company Loan Agreement) kepada PTPN VI.

No	Nama Risiko	Mitigasi resiko
1	Interest Bearing Debt to EBITDA tinggi (%)	Skenario Pembayaran Utang agar mempertimbangkan bentuk jangka utang tidak hanya sebagai Short Debt Liability namun juga dalam bentuk Long debt Liability agar dapat memanfaatkan Compounding effect.
2	Laba Bersih dibawah target (Rp.000)	Rekonsiliasi Target Produksi Gula 250.000 Ton sebagai Target Pencapaian Produksi Musim Giling 2022 ( Dimana Target tersebut diatas Target Produksi Gula dalam RKAP 2022 tanpa Raw Sugar)



No	Nama Risiko	Mitigasi resiko
3	Prosentase BOPO FOB Induk tinggi (%)	Pemenuhan Target Jaminan Gula sebesar 16.072 Ton Gula dengan mempertimbangkan Hari Giling dari masing-masing Unit Kerja Pabrik Gula agar tidak terjadi pembebanan Operasional melebihi Hari Giling yang direncanakan
4	Penjualan gula tidak tercapai (Rp.000)	Skenario Pembayaran Utang (Pokok + Bunga) agar mempertimbangkan analisa Sensitifitas terhadap Harga Jual Gula (Tidak hanya menggunakan 1 Basis (Asumsi Harga Jual Gula RKAP Holding 2022)
5	Tidak tercapainya produksi gula Milik PG	Peningkatan produktivitas tebu on farm, khususnya untuk tebu TS dan strategi pasok tebu melalui Sistem Pembelian Tebu agar memaksimalkan pendapatan gula milik PG. Komitmen terhadap utilitas PG diatas 85% terutama menekan losses pada ampas, blotong maupun tetes.
6	Penjualan tembakau tidak tercapai (Rp.000)	Mempertimbangkan Efektifitas penggunaan liability sumber ICLA sebagai Working Capital Korporasi secara parent (Komoditas Tembakau + Gula)
7	Biaya produksi Pabrik Gula tinggi(Rp.000)	Melakukan kontrol biaya secara terukur pada katagori Variable Cost (Labor Overhead dkk) dan Perencanaan Industry Scale Up di masing-masing Unit kerja Pabrik dalam upaya pencapaian BEP
8	Harga Pokok Penjualan Gula tinggi (Rp/Kg)	Melakukan Kontrol Biaya secara terukur pada katagori Fix Cost agar tidak terjadi Opportunity Cost contoh kenaikan harga bahan BBT, Pembelian BBA (bahan bakar ampas) sehingga alokasi biaya Fix Cost tidak berubah besarnya dari anggaran RKAP 2022 yang ditetapkan.
9	Biaya produksi Kebun Tembakau tinggi (Rp.000)	Mempertimbangkan Efektifitas penggunaan liability sumber ICLA sebagai Working Capital Korporasi secara parent (Komoditas Tembakau + Gula)

#### D. Analisa Peluang

Dengan melakukan pengendalian risiko yang efektif dan terukur serta melakukan evaluasi dan perbaikan terhadap faktor-faktor yang berpotensi menyebabkan risiko, maka potensi-potensi risiko yang timbul akan dapat ditekan bahkan dihilangkan sehingga peluang yang ingin diperoleh dalam pemanfaatan dana ICLA bisa diperoleh dan dimanfaatkan diantaranya :

- Peluang untuk memperoleh modal kerja perusahaan khususnya dalam persiapan musim giling 2022
- Kesempatan untuk memotivasi dan menggerakkan semangat kerja karyawan dengan memberikan hak pembayaran gaji secara tepat waktu.
- Peluang untuk mendukung kinerja Unit Usaha Pabrik Gula agar bisa melampaui sasaran pada kinerja tahun 2022, khususnya dalam peningkatan produksi gula yang mengarah pada tercapainya program pemerintah untuk swasembada gula.



Tujuan penggunaan pinjaman *Inter Company Loan* untuk PTPN X adalah sebagai support system pengganti pendanaan bulan Mei 2022 yang sebelumnya berasal dari pinjaman berupa kredit modal kerja dari perbankan. Pinjaman ini dibutuhkan oleh PTPN X mengingat siklus bisnis gula yang baru akan memperoleh pendapatan secara optimal pada masa giling yang akan dimulai pada bulan Mei 2022. Dengan program ini diharapkan dapat berpotensi menambah pendapatan dan penghasilan perusahaan khususnya dari penambahan Modal kerja melalui dana ICLA dari PTPN VI.

Namun demikian terdapat beberapa potensi risiko yang mungkin timbul terkait rencana program kerja investasi yang dilakukan oleh PTPN X dengan menggunakan pinjaman dana ICLA, yang dikhawatirkan akan memicu dampak yang ditanggung oleh PTPN VI dan menjadi penilaian buruk terhadap kinerja PTPN X yaitu gagal bayar atas pengembalian dana ICLA

Potensi risiko yang mungkin muncul dalam konteks internal terkait kinerja PTPN X sendiri sehingga perlu dilakukan pengendalian atau mitigasi agar bisa ditekan bahkan dihilangkan sehingga tidak menimbulkan deviasi negatif atas kinerja perusahaan. Beberapa komitmen yang dilakukan oleh PTPN X untuk melakukan pengendalian Risiko secara garis besar antara lain :

1. Menentukan skala prioritas dalam menentukan kebutuhan pembiayaan atas aktivitas produksi sehingga proses giling bisa berjalan dengan optimal.
2. Melakukan pengendalian Cash Flow yang lebih efisien dalam menghasilkan arus kas yang positif, yang didukung oleh pencapaian hasil produksi serta penjualan komoditi Gula, Tetes dan Tembakau.
3. Penguatan Komitmen terhadap tujuan pemakaian *Inter Company Loan Agreement* (ICLA) khususnya penataan pada aspek *Good Corporate Governance* (GCG). Maka dalam pelaksanaan Manajemen PTPN X diwujudkan melalui pembuatan pakta integritas (*letter undertaking*).

Selain potensi risiko tentunya ada peluang yang bisa ditangkap oleh PTPN X dalam pemanfaatan dana ICLA, peluang ini terkait dengan adanya modal kerja yang bisa dimanfaatkan oleh Unit Usaha Pabrik Gula dengan demikian sangat membantu kelangsungan

kinerja khususnya dalam persiapan musim giling tahun 2022 ini dan untuk mendukung kinerja PTPN X agar bisa melampaui sasaran yang direncanakan. Peluang yang lain terkait kesempatan PTPN X untuk bisa memenuhi hak karyawan dalam penggajian sehingga akan berdampak positif untuk mendorong semangat dan motivasi karyawan sebagai sumber daya utama perusahaan

Surabaya, 11 Mei 2022

**Bagian Satuan Pengawasan Intern**

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'L. G. T.' with a stylized flourish.

Laurentius ST. Gomo Tumanggor, S.P.

**Kepala Bagian**