



LAPORAN MANAJEMEN PERUSAHAAN TAHUN 2025 (AUDITED)



Jakarta, 31 Maret 2026

PT Gendhis Multi Manis BULOG
Jalan Raya Kunduran – Todanan KM.7
Tinapan, Kec Todanan, Kab. Blora
Telp. (0296) 5201888

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua yang tergabung di dalam keluarga besar PT Gendhis Multi Manis-BULOG. Terima kasih yang sebesar-besarnya kami sampaikan kepada Pemegang Saham, Dewan Komisaris, segenap *stakeholders* PT Gendhis Multi Manis-BULOG (PT GMM-BULOG) dan seluruh karyawan atas semua dukungan moril dan materiil yang diberikan serta kerja keras selama tahun 2025.

PT GMM-BULOG berkomitmen untuk menjadi perusahaan yang berkontribusi optimal kepada pemegang saham serta seluruh *stakeholders* yang mencakup juga para petani dan masyarakat di kabupaten Blora. Seluruh operasional perusahaan dilakukan dengan mengutamakan nilai-nilai *Good Corporate Governance (GCG)* sebagai pedoman berbisnis dan pedoman di dalam menjalin hubungan dengan para *stakeholders*. Upaya untuk membangun karakter yang militan di seluruh lini dan jajaran perusahaan dilakukan secara terus menerus dan untuk mendukung program pemerintah dalam mencapai swasembada pangan nasional yang berkelanjutan.

Permasalahan umum pabrik gula di Indonesia adalah *shortage* bahan baku, khusus bagi PT GMM-BULOG permasalahannya menjadi lebih kompleks dengan adanya kesulitan likuiditas (*cashflow shortage*), rentabilitas (*negative profitability*), dan solvabilitas (*negative equity*) di tahun-tahun awal diambilalihnya perusahaan dari kepemilikan swasta. Dalam kurun waktu 3 tahun terakhir, kinerja perusahaan dari sisi *cashflow* maupun profitabilitas terus membaik. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa Perum BULOG telah menghasilkan kinerja yang baik di dalam melakukan pembinaan kepada anak perusahaan, dalam hal ini PT GMM-BULOG.

Pada dasarnya kemampuan pabrik PT GMM-BULOG untuk memproduksi relatif memiliki kelebihan dibandingkan dengan pabrik-pabrik gula lainnya, karena mesin-mesin yang dimiliki cukup modern, oleh karena itu apabila permasalahan-permasalahan yang ada dapat ditanggulangi, maka potensi perusahaan untuk berkontribusi untuk mendukung perbaikan kondisi pergulaan nasional akan sangat menjanjikan, laporan manajemen Tahun 2025 ini disusun untuk menjadi laporan kinerja perusahaan selama kurun waktu tahun 2025.

Sangat diharapkan atas hal-hal yang telah dicapai dan akan diupayakan sebagaimana dikemukakan di atas akan menghasilkan perbaikan-perbaikan yang optimal dalam hal kinerja maupun *going concern* perusahaan yang selama ini menjadi perdebatan serius atas eksistensi

PT GMM-BULOG, sebagaimana yang disampaikan oleh berbagai pihak sebagai *stakeholders*, keberadaan PT GMM-BULOG sangatlah strategis bagi masyarakat setempat serta berperan signifikan di dalam hal penyalarsan neraca gula nasional mengingat kinerja produksi dan permesinan yang dimiliki relatif lebih bagus daripada banyak pabrik gula yang lain.

Semoga dengan kerja keras jajaran manajemen serta karyawan dengan didukung sepenuhnya oleh Dewan Komisaris dan Pemegang Saham, apa yang menjadi tujuan bersama tersebut akan tercapai.

Jakarta, 31 Maret 2026

Plt. Direktur Utama



Sri Emilia Mudiyanti
Direktur Keuangan & SDM



Krisna Murtiyanto
Direktur Operasional

Daftar Isi

BAB I	1
LATAR BELAKANG	1
1.1. Pendirian Perusahaan	1
1.2. Dasar Hukum Perusahaan	1
1.3. Susunan Pengurus dan Pemegang Saham	2
1.4. Maksud, Tujuan, Serta Kegiatan Perusahaan	2
1.5. Tata Nilai, Visi, dan Misi Perusahaan	5
1.6. Pemilikan Saham	5
1.7. Permasalahan yang Dihadapi	6
BAB II	7
KINERJA OPERASIONAL	7
2.1. Langkah-langkah Konkrit dan Pencapaian pada Tahun 2025	7
2.2. Realisasi Produksi Tahun 2025	7
2.3. Kesimpulan atas laporan produksi tahun 2025	8
BAB III	9
KINERJA KEUANGAN & REALISASI RKAP 2024	9
3.1 Laporan Keuangan	9
3.1.1 Assets	9
3.1.2 Kewajiban dan Ekuitas	9
.....	9
3.3 Arus Kas Tahun 2025	18
3.4 Pencapaian Key Performance Indicator (KPI) Tahun 2025 terhadap RKAP 2025	20

DEWAN KOMISARIS PT GENDHIS MULTI MANIS



Kusuma Soekasah
Komisariss Utama



Yayat Hidayat Fatahillah
Komisariss



Aim Ngadi
Komisariss

DIREKSI PT GENDHIS MULTI MANIS



Sri Emilia Mudiyanti
Plt. Direktur Utama



Krisna Murtianto
Direktur Operasional

BAB I

LATAR BELAKANG

1.1. Pendirian Perusahaan

PT Gendhis Multi Manis didirikan berdasarkan akta notaris Agustinus Andy Taryanto, SH., Spn., Mkn. No. 51 tanggal 15 Oktober 2010. Anggaran Dasar Perusahaan tersebut telah disahkan oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia melalui Surat Keputusan No. AHU-54145.AH.01.01 tanggal 18 November 2010 dan telah diumumkan dalam Tambahan Berita Negara No. 51 tanggal 15 oktober 2010. Anggaran dasar Perusahaan telah mengalami beberapa kali perubahan. Perubahan terakhir tertuang di dalam keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPS LB) yang diselenggarakan pada tanggal 25 Juli 2023 dengan AKTA No. 7 tentang perubahan susunan Dewan Komisaris Perusahaan.

Sesuai dengan pasal 3 Anggaran Dasar Perusahaan, maksud dan tujuan serta kegiatan Perusahaan bergerak dalam pembuatan gula, etanol dan industri tanaman perkebunan terutama penghasil tebu. Pabrik dan dan kantor pusat perusahaan berlokasi di Jl. Raya Kunduran-Todanan Km. 7 Kabupaten Blora. Kegiatan komersial perusahaan telah berjalan sejak tahun 2014.

1.2. Dasar Hukum Perusahaan

PT. Gendhis Multi Manis (PT GMM) didirikan pada tanggal 15 Oktober 2010 di hadapan notaris Agustinus Andy Taryanto, Sh, Sp.N, M.Kn dengan akta nomor 51 dan disahkan dengan Surat Keputusan Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia RI Nomor: C-1323 HT 03.01 Th. 2002 pada tanggal 15 Oktober 2010.

Pada tahun 2016 PT GMM diambil alih kepemilikannya oleh Perum BULOG sebagai *majority shareholder* yang menguasai 70% saham perusahaan dan PT Pandu Agro Nusantara sebagai *minority share holder* yang memiliki 30% saham perusahaan. Selanjutnya, PT GMM diposisikan sebagai anak perusahaan Perum BULOG yang beroperasi dalam industri penghasil gula tebu dan produk turunannya serta diberi amanat untuk turut serta dalam mencapai ketahanan pangan nasional, terutama komoditi gula. Terhitung sejak bulan November 2016 maka PT Gendhis Multi Manis akan dikenal sebagai PT GMM-BULOG yang merupakan Anak Perusahaan Perum BULOG dalam bidang pergulaan.

1.3. Susunan Pengurus dan Pemegang Saham

Pada tahun 2017 terjadi perubahan kepemilikan PT GMM BULOG dengan susunan kepemilikan oleh Perum BULOG sebagai *majority shareholder* yang menguasai 70% saham PT GMM dan PT Mandiri Pangan Sejahtera sebagai *minority share holder* yang mengambil alih pemilikan saham PT Pandu Agro Nusantara sebesar 30% PT GMM-BULOG. Pengambilalihan itu dilakukan pada tanggal 1 November 2017 dan dituangkan di dalam akta yang ditandatangani di hadapan notaris Amalia Sausan S.H, sesuai Akta Notaris Susan Amalia, SH dan telah disahkan dengan Surat Penerimaan dan Perubahan Data Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia RI Nomor : AHU-AH.01.03-0194536 tanggal 24 November 2017.

Berdasarkan Akta tertanggal 25-07-2023 Nomor 07 tanggal 25 Juli 2023 Notaris Nanang Karma S.H., M.HUM tentang Pernyataan Keputusan Para Pemegang Saham yang diambil di Luar Rapat Umum Pemegang Saham (Sirkuler) PT GMM Multi Manis-BULOG, Susunan Dewan Komisaris dan Direksi Perusahaan yang terakhir adalah sebagai berikut :

Dewan Komisaris:

Komisaris Utama	: Kusuma Soekasah
Komisaris	: Yayat Hidayat Fatahilah
Komisaris	: Aim Ngadi

Dewan Direksi

Direktur Utama	: Ihsan
Direktur Operasional	: Krisna Murtiyanto
Direktur Keuangan & SDM	: Sri Emilia Mudiyaniti

1.4. Maksud, Tujuan, Serta Kegiatan Perusahaan

Sesuai dengan Pasal 3 Anggaran Perusahaan yang tertuang di dalam Akta nomor 4 Tahun 2019 tentang Pernyataan Keputusan Para Pemegang Saham yang Diambil di Luar Rapat Umum Pemegang Saham (Sirkuler) yang ditandatangani di hadapan Notaris Nanang Karma, SH, M.Hum; maksud, tujuan, serta kegiatan usaha Perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Maksud dan tujuan Perusahaan adalah :
 - a. Industri Gula Pasir.
 - b. Industri Pengolahan Gula lainnya bukan Sirup.

- c. Perdagangan Besar Gula, Coklat, dan Kembang Gula.
- d. Perdagangan Besar Makanan dan Minuman Lainnya.
- e. Perdagangan Eceran Kopi, Gula Pasir, dan Gula Merah.
- f. Aktivitas Arsitektur dan Keinsinyuran serta Konsultasi Teknis YDBI.
- g. Perkebunan Tebu.
- h. Pembangkitan Tenaga Listrik.
- i. Pengumpulan Air Limbah Berbahaya.
- j. Pergudangan dan Penyimpanan.
- k. Pergudangan dan Penyimpanan Lainnya.

2. Untuk mencapai maksud dan tujuan tersebut di atas, Perusahaan dapat melaksanakan kegiatan usaha sebagai berikut :

- a. Melakukan kegiatan usaha pembuatan gula yang berbentuk kristal (pasir), bahan utamanya dari tebu, bit atau pun lainnya.
- b. Melakukan kegiatan usaha pengolahan gula ke dalam bentuk lain, termasuk pembuatan gula batu, tepung gula, gula pengganti dari jus tebu, bit, *maple* dan kelapa, nira, aren, dan *molasses* (harum manis).
- c. Melakukan kegiatan usaha perdagangan besar gula, coklat dan kembang gula.
- d. Melakukan kegiatan usaha perdagangan besar makanan dan minuman lainnya seperti tepung beras, tepung tapioka, karamel, kerupuk udang, dan lain-lain. Termasuk perdagangan besar makanan untuk hewan piaraan dan makanan ternak.
- e. Melakukan kegiatan usaha perdagangan eceran khusus kopi, gula pasir, atau gula merah di dalam bangunan.
- f. Melakukan kegiatan penyediaan jasa arsitektur, jasa keinsinyuran, jasa *drafting*, jasa inspeksi gedung atau bangunan dan jasa survei lain dan pemetaan dan jasa sejenisnya, sub golongan ini mencakup :
 - Aktivitas konsultasi arsitektur, seperti perancangan gedung dan *drafting*, perencanaan kota dan arsitektur *landscape*, termasuk jasa inspeksi gedung dan bangunan.
 - Perancangan teknik dan kegiatan konsultasi, seperti permesinan, pabrik dan proses industri, proyek yang melibatkan teknik sipil, teknik hidrolik, teknik lalu lintas, perluasan dan realisasi proyek yang berhubungan dengan teknik listrik dan

- elektro, teknik pertambangan, teknik kimia, mekanik, teknik industri dan sistem, dan teknik keamanan, proyek manajemen air, dan kegiatan manajemen proyek yang berkaitan dengan konstruksi.
- Perluasan proyek yang menggunakan AC, pendingin, kebersihan dan teknik pengontrolan polusi, teknik akustik dan lain-lain.
 - Survei geofisika, geologi dan survei seismik atau gempa bumi.
 - Aktivitas survei geodetik meliputi survei batas dan tanah, survei hidrologi, survei keadaan di bawah permukaan tanah dan kegiatan informasi spasial dan kartografi.
- g. Melakukan kegiatan usaha perkebunan mulai dari kegiatan pengolahan lahan, penyemaian, pembibitan, penanaman, pemeliharaan dan pemanenan jika menjadi satu kegiatan tanaman tebu, termasuk kegiatan pembibitan dan pembenihan tebu.
 - h. Melakukan kegiatan usaha pembangkitan tenaga listrik dan pengoperasian fasilitas pembangkit yang menghasilkan energi listrik, yang berasal dari berbagai sumber energi, seperti tenaga air (hidroelektrik), batu bara, gas (turbin gas), bahan bakar minyak, diesel dan energi yang dapat diperbarui, tenaga surya, angin, arus laut, panas bumi (energi *thermal*), tenaga nuklir dan lain-lain.
 - i. Melakukan kegiatan pengumpulan dan pengangkutan air limbah industri atau air limbah rumah tangga yang berbahaya melalui saluran dari jaringan pembuangan air limbah, pengumpul air limbah, dan fasilitas pengangkutan lainnya (kendaraan pengangkutan limbah/kotoran). Kelompok ini juga mencakup kegiatan penyedotan dan pembersihan tanki, bak, dan lubang pembuangan air limbah berbahaya.
 - j. Melakukan kegiatan pergudangan dan penyimpanan lainnya.
3. Kegiatan perusahaan tersebut dilandasi oleh Surat Menteri BUMN No.S-575/MBU/09/2016 dimana PT GMM-BULOG diberikan tugas yang menjadi fokus utama kegiatan perusahaan yang meliputi :
 - a. Perbaikan hubungan dengan pemerintah Pemprov dan Pemkab agar mendapat dukungan operasional.
 - b. Pemenuhan bahan baku produksi berasal dari tebu dan *raw sugar*.
 4. Lokasi Perusahaan berdomisili di Jl. Raya Kunduran – Todanan Km. 7 Blora, Jawa Tengah.

1.5. Tata Nilai, Visi, dan Misi Perusahaan

Sebagai landasan dan pedoman di dalam beraktivitas, PT GMM-BULOG berupaya membangun nilai-nilai pengelolaan usaha yang meliputi *Efficiency, Integrity, Teamwork, Excellency* dan *Respect*. Nilai-nilai tersebut merupakan turunan dari visi dan misi perusahaan yang meliputi :

1. Visi

Menjadi perusahaan pengelolaan tebu terintegrasi yang efisien, menguntungkan dan mensejahterakan petani serta masyarakat sekitar.

2. Misi

- a. Mengelola usaha secara terintegrasi dan bernilai tambah.
- b. Menjalankan perusahaan secara professional dengan layanan prima.
- c. Mengembangkan budaya perusahaan dan sumber daya manusia yang handal.
- d. Menjalankan kegiatan usaha yang berkelanjutan dan berwawasan lingkungan.
- e. Mensejahterakan karyawan, petani dan masyarakat sekitarnya.
- f. Menjadi *benchmark* industri gula nasional.

1.6. Pemilikan Saham

Rincian pemegang saham berdasarkan akta notaris Amelia Sausan, SH No. 01 tanggal 1 November 2017 yang telah disetujui Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia sesuai Surat Keputusan No. AHU-AH.01.03-0194536 tanggal 24 November 2017 adalah sebagai berikut :

Pemegang Saham	Total Saham	Persentase Kepemilikan
Perum BULOG	231.154	70,00%
PT. Mandiri Pangan Sejahtera	99.066	30,00%
Total	330.220	100,00%

1.7. Permasalahan yang Dihadapi

Secara umum, permasalahan utama pabrik-pabrik gula di Indonesia adalah *shortage* bahan baku, selain itu, sejak tahun-tahun yang lalu PT GMM-BULOG berhadapan dengan berbagai permasalahan tambahan yang dapat dikategorikan sebagai berikut :

1. Permasalahan rentabilitas (*negative provitability*)
2. Permasalahan likuiditas (*cashflow shortage*)
3. Permasalahan solvabilitas (*negative equity*)

Adapun permasalahan rentabilitas dan likuiditas berangsur-angsur telah dapat diperbaiki sehingga perusahaan telah siap untuk beroperasi stabil dan jauh lebih baik dibandingkan dengan kondisi yang dihadapi pada tahun-tahun sebelumnya.

Lebih lanjut idealnya pabrik gula dengan kapasitas giling terpasang 4.000 TCD (*ton cane per day*) dan kapasitas *melting* terpasang 600 ton per hari memiliki luasan kebun tebu sendiri sebesar ± 10.000 hektar (PT GMM-BULOG hanya memiliki kebun sendiri seluas 16 hektar) dan dukungan *raw sugar* untuk mengoptimalkan efisiensi (terutama dari sisi energi yang dibelanjakan) sehingga kapasitas *melting* yang besar dan *supply* bahan baku yang cukup maka proses giling dapat berjalan dengan optimal dan tidak dapat dipungkiri bahwa dukungan Perum BULOG telah memberikan hasil yang sangat positif berupa perbaikan kinerja PT GMM-BULOG.

BAB II

KINERJA OPERASIONAL

Laporan Kinerja Operasional PT GMM-BULOG

2.1. Langkah-langkah Konkrit dan Pencapaian pada Tahun 2025

Upaya-upaya dan kerja keras yang dilakukan, telah memberikan progres antara lain meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Efisiensi di berbagai bidang dengan memprioritaskan pengeluaran untuk kepentingan produksi.
2. Standar harga penjualan yang lebih baik dan berkontribusi dalam hal stabilisasi harga gula melalui sinergi dengan Perum BULOG.
3. Peningkatan pendapatan lain-lain melalui pengelolaan *idle fund* yang lebih baik.

2.2. Realisasi Produksi Tahun 2025

Realisasi tebu yang digiling tahun 2025 dan hasil-hasilnya disampaikan sebagaimana di bawah ini :

No	Keterangan	Periode	RKAP 2025	CAPAIAN RKAP 2025	Ket
		s/d Desember 2025			
1	Hari Giling	109	131	83%	Hari
2	Tebu digiling	219.774.160	400.000.000	55%	Kg
3	Hasil GKP ex Tebu	12.138.400	30.004.000	40%	Kg
4	Hasil tetes ex Tebu	9.074.580	20.000.000	45%	Kg
5	Rendemen atas GKP	6,03%	7,5%	80%	%
6	Rendemen atas Molases	4,13%	5%	83%	%

Tidak tercapainya target jumlah tebu digiling disebabkan pada periode bulan Mei 2025 hingga bulan Juni 2025 pabrik mengalami kerusakan pada kedua boiler secara bersamaan yang menyebabkan berhenti giling selama 26 hari mulai tanggal 24 Juni 2025 dan kembali beroperasi pada tanggal 20 Juli 2025, adapun kegiatan operasional setelah berhenti giling relative normal dan lancar sedangkan pada bulan Agustus 2025 belum sepenuhnya memasuki puncak kemarau dan masih terjadi beberapa kali hujan ringan, kondisi mesin kembali rusak di akhir bulan September 2025 sehingga pabrik memutuskan untuk berhenti giling di tanggal 24 September 2025.

Di samping kinerja giling pada tahun 2025 PT GMM- BULOG telah mengajukan izin impor kepada Kementerian Perindustrian sebanyak 30.000 ton tidak dapat diproses (ditolak) dikarenakan kebijakan pemerintah yang tidak membuka izin impor kecuali yang ditetapkan dalam Rakortas untuk stabilisasi harga GKP nasional.

Di bawah ini disampaikan tabel perbandingan kinerja produksi PT GMM-BULOG dari tahun ke tahun sebagai berikut :

No	Uraian Produksi	Des 2017 (Audited)	Des 2018 (Audited)	Des 2019 (Audited)	Des 2020 (Audited)	Des 2021 (Audited)	Des 2022 (Audited)	Des 2023 (Audited)	Des 2024 (Audited)	Des 2025 (Audited)	RKAP 2025	Capaian RKAP
1	Supply Tebu	408.870	388.495	341.270	333.284	296.054	296.234	242.500	281.391	219.774	400.000	55%
2	Hasil Produksi ex Tebu (Gkp)	31.551	35.489	29.632	24.300	22.796	20.162	17.021	19.560	12.138	30.004	40%
3	Rendemen	7,7%	9,1%	8,7%	7,3%	7,7%	6,8%	7,0%	7,0%	6,0%	0	80%
4	Harga Rata2 (Kg)		610	568	610	647	664	676	787	787	800	98%
6	Pengolahan Raw Sugar		16.984	43.148	64.750	52.832	52.479	0	-	-	40.005	0%
7	Yield		92%	92%	93%	93%	90%	91%	0%	0%	94%	0%
8	Hasil Produksi ex Raw Sugar		15.582	39.792	59.795	49.085	46.984	27.331	-	-	37.604	0%
9	Total Hasil Produksi	31.551	51.071	69.424	84.095	71.881	67.145	44.352	19.560	12.138	67.608	18%
10	Total Hasil Produksi Molases							-	14.184	9.171	21.178	43%
11	Hari Giling	140	130	124	140	169	145	112	124	109	150	83%

Realisasi Tebu digiling Tahun 2025 :

No	Kabupaten	Tonase	HA	%
1	BLORA	182.307,54	2705,66	65%
2	PATI	2.109,07	31,3	1%
3	REMBANG	877,64	13,03	0%
4	GROBOGAN	65.747,49	975,77	23%
5	SRAGEN	30.349,14	450,42	11%
TOTAL		281.390,88	4.176,18	100%

Selain itu untuk memperketat kualitas pasokan bahan baku tebu agar sesuai kualitas MBS (Manis Bersih Segar), Tim Tanaman PLPG (Pekerja Lapangan Pabrik Gula) selalu mengecek tebang tebu di wilayah kerja masing-masing sebelum tebu diangkut kedalam truk, serta mengaplikasikan *Five-Score* pola tebang untuk menentukan petak mana yang akan di tebang terlebih dahulu.

2.3. Kesimpulan atas laporan produksi tahun 2025

- Giling tebu tahun 2025 dimulai pada tanggal 07 Mei 2025 dan tutup musim giling tanggal 24 September 2025.
- Secara umum bidang produksi tercapai sebesar rata-rata 40 % meliputi :
 - Perolehan Tebu digiling sebesar 219.774 ton dibandingkan dari RKAP sebesar 400.000 ton.
 - Gula Kristal Putih (GKP) yang dihasilkan sebesar 12.138 ton dibandingkan dari RKAP sebesar 67.608 ton.
 - Perolehan Rendemen dihasilkan 6,03 % dari RKAP sebesar 7,5 %.

BAB III

KINERJA KEUANGAN & REALISASI RKAP 2024

3.1 Laporan Keuangan

Laporan Posisi Keuangan Perusahaan menggambarkan posisi Asset, Liabilitas dan Ekuitas pada periode tertentu. Laporan Posisi Keuangan untuk posisi per 31 Desember 2025 *Audited* disajikan secara komparatif dengan laporan Posisi Keuangan per 31 Desember 2017 - 2025 *Audited*.

3.1.1 Assets

ASET	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Audited 2017	Audited 2018	Audited 2019	Audited 2020	Audited 2021	Audited 2022	Audited 2023	Audited 2024	Audited 2025
1	16	29	42	55	68	81	94	107	120
ASET LANCAR									
KAS DAN SETARA KAS	11.121.418.969	81.860.391.164	36.272.429.329	54.271.078.584	56.589.517.943	19.891.813.914	27.480.752.945	19.332.305.059	5.293.984.056
PIUTANG USAHA	8.805.548.727	4.371.035.662	3.351.262.192	16.730.172	626.564.500	-	4.345.539.500	-	-
PIUTANG LAIN-LAIN	-	-	2.734.931.953	-	1.559.844.799	51.195.511	18.997.511	-	-
BIAYA DIBAYAR DIMUKA	1.691.032.134	1.351.999.186	1.296.837.374	1.120.959.747	1.249.721.291	1.243.314.613	1.182.038.457	1.182.023.457	1.157.823.983
PERSEDIAAN	17.279.581.733	232.052.954.880	5.173.152.899	21.897.413.797	15.971.466.218	20.278.913.643	8.715.161.948	7.885.277.151	3.315.060.738
UANG MUKA	1.094.415.689	993.649.848	163.971.854	223.725.500	180.747.945	15.164.983	45.039.983	27.753.983	29.733.983
PAJAK DIBAYAR DIMUKA	-	31.037.654.195	2.992.970.846	676.714.479	3.919.415.917	55.390.453	-	-	-
JUMLAH ASET LANCAR	39.991.997.252	351.667.684.935	51.985.556.447	78.206.622.279	80.097.278.613	41.535.793.117	41.787.530.343	28.427.359.649	9.796.602.760
ASET TIDAK LANCAR									
ASET PAJAK TANGGUHAN	92.751.156.603	73.937.173.449	20.748.759.045	-	-	-	-	22.988.714.409	12.255.290.615
TANAMAN BELUM MENGHASILKAN	-	204.715.235	392.325.181	-	-	-	-	-	-
TAKSIRAN TAGIHAN PAJAK PENGHASILAN	3.586.643.182	17.100.335.646	15.346.954.453	7.419.709.876	7.558.249.167	4.947.634.421	6.805.707.390	6.430.057.123	4.905.022.873
ASET TETAP NETO	945.386.094.544	881.151.837.122	820.891.571.591	752.837.328.695	689.987.941.426	618.229.007.169	546.948.988.317	476.402.732.215	392.535.547.511
ASET TAK BERWUJUD NETO	1.364.119.448	2.179.003.230	2.040.315.960	395.627.788	309.046.475	-	489.766.872	1.049.250.000	699.500.000
BEBAN YANG DITANGGUHKAN	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ASET TIDAK LANCAR LAINNYA	104.109.916	-	-	-	-	-	-	-	-
JUMLAH ASET TIDAK LANCAR	1.043.192.123.693	974.573.064.682	859.419.926.230	760.652.666.359	697.855.237.068	623.176.641.590	554.244.462.579	506.870.753.747	410.395.360.999
TOTAL ASET	1.083.184.120.945	1.326.240.749.617	911.405.482.678	838.859.288.637	777.952.515.681	664.712.434.707	596.031.992.922	535.298.113.396	420.191.963.759

3.1.2 Kewajiban dan Ekuitas

PASIVA	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Audited 2017	Audited 2018	Audited 2019	Audited 2020	Audited 2021	Audited 2022	Audited 2023	Audited 2024	Audited 2024
1	16	29	42	55	68	81	94	107	120
LIABILITAS JANGKA PENDEK									
UTANG BANK JANGKA PENDEK	171.000.000.000	175.986.505.176	156.398.031.393	105.119.177.516	169.841.456.611	249.918.650.722	138.941.296.613	4.000.000.000	5.000.000.000
UTANG USAHA	16.643.509.479	11.998.278.060	9.162.544.307	14.870.190.154	8.158.881.314	24.289.298.937	3.319.365.588	3.301.303.250	12.780.464.779
UTANG PAJAK	56.753.075	194.930.182	223.797.302	15.968.482	260.811.416	4.980.001	2.044.187	217.400.390	1.155.629.052
BIAYA YG MSH HRS DIBAYAR	28.800.548.814	94.515.546.067	122.978.761.738	149.785.168.826	177.409.354.212	172.898.925.315	193.671.671.691	218.387.860.087	250.986.272.676
UANG MUKA PENJUALAN	20.047.245	339.171.089.395	10.747.045	500.747.045	550.671.707	10.671.707	1.127.500.000	-	60.209.800.000
UTANG LAIN-LAIN	2.679.605.833	5.973.795	5.973.795	233.795	233.800	233.800	-	-	48.170.676
TOTAL LIABILITAS JANGKA PENDEK	219.200.464.446	621.872.322.675	288.779.855.581	270.291.485.818	356.221.409.060	447.122.760.482	337.061.878.079	225.906.563.727	330.180.337.183
LIABILITAS JANGKA PANJANG									
UTANG BANK JANGKA PANJANG	811.081.250.110	785.846.913.879	750.213.570.802	675.213.570.806	580.050.676.390	501.744.778.728	703.694.108.056	826.303.334.003	820.914.230.078
UTANG PIHAK BERELASI	300.000.000.000	300.000.000.000	300.000.000.000	300.000.000.000	300.000.000.000	300.000.000.000	300.000.000.000	300.000.000.000	300.000.000.000
UTANG SEWA	-	-	-	-	-	-	-	-	-
LIABILITAS IMBALAN KERJA	4.890.411.280	4.120.119.661	4.693.044.291	6.417.745.701	4.192.776.969	2.326.064.474	3.225.483.526	2.871.599.622	3.497.962.711
LIABILITAS PAJAK TANGGUHAN	-	-	-	19.298.930.857	28.878.201.947	29.472.959.755	8.291.670.235	-	-
TOTAL LIABILITAS JANGKA PANJANG	1.115.971.661.390	1.089.967.033.540	1.054.906.615.093	1.000.930.247.364	913.121.655.306	833.543.802.957	1.015.211.261.817	1.129.174.933.625	1.124.412.192.789
EKUITAS									
MODAL SAHAM	330.220.000.000	330.220.000.000	330.220.000.000	330.220.000.000	330.220.000.000	330.220.000.000	330.220.000.000	330.220.000.000	330.220.000.000
LABA RUGI DITAHAN	(410.047.245.825)	(581.646.801.902)	(716.771.446.706)	(764.862.932.317)	(763.598.041.023)	(823.152.322.689)	(948.074.710.571)	(1.088.256.013.586)	(1.152.015.013.345)
LABA RUGI TAHUN BERJALAN	(171.599.556.077)	(135.124.644.803)	(47.103.262.991)	1.264.891.294	(59.554.281.666)	(124.922.387.883)	(140.181.303.015)	(63.758.999.759)	(214.641.274.485)
REVALUASI ASET TETAP	-	-	-	-	-	-	-	-	-
KOMPONEN EKUITAS LAINNYA (OCI)	(561.202.989)	952.840.107	1.373.721.701	1.015.596.478	1.541.774.004	1.900.581.840	1.794.866.612	2.011.629.390	2.035.721.617
JUMLAH EKUITAS	(251.988.004.891)	(385.598.606.598)	(432.280.987.996)	(432.362.444.545)	(491.390.548.685)	(615.954.128.732)	(756.241.146.974)	(819.783.383.955)	(1.034.400.566.213)
TOTAL PASIVA	1.083.184.120.945	1.326.240.749.617	911.405.482.678	838.859.288.637	777.952.515.681	664.712.434.707	596.031.992.922	535.298.113.396	420.191.963.759

Perbandingan Laporan Posisi Keuangan Perusahaan dari tahun ke tahun disajikan sebagaimana di bawah ini :

- a. Selama periode tahun 2017–2025, posisi keuangan Perusahaan menunjukkan tren **penurunan total aset** yang cukup signifikan dari **Rp1,08 triliun pada tahun 2017** menjadi **Rp420,19 miliar pada tahun 2025** atau menurun sekitar **61%**. Penurunan ini terutama disebabkan oleh berkurangnya nilai **aset tetap neto**, menurunnya **aset lancar**, serta meningkatnya **akumulasi rugi yang berdampak pada penurunan ekuitas**.
 - b. Struktur pendanaan Perusahaan masih didominasi oleh **liabilitas jangka panjang**, khususnya pinjaman bank dan utang kepada pihak berelasi. Kondisi ekuitas menunjukkan nilai negatif sepanjang periode pelaporan yang mengindikasikan bahwa Perusahaan masih menghadapi tekanan profitabilitas dan permodalan. Jumlah aset lancar berfluktuasi namun menunjukkan tren menurun dalam beberapa tahun terakhir dari **Rp39,99 miliar pada tahun 2017** menjadi **Rp9,80 miliar pada tahun 2025**.
 - c. Perubahan signifikan terjadi pada beberapa akun utama :
 1. **Kas dan setara kas** mengalami penurunan tajam dari **Rp81,86 miliar (2018)** menjadi **Rp5,29 miliar (2025)** mencerminkan penurunan likuiditas.
 2. **Persediaan** sempat meningkat signifikan pada tahun 2018 sebesar **Rp232,05 miliar**, namun turun menjadi **Rp3,31 miliar** pada tahun 2025, menunjukkan kemungkinan optimalisasi stok atau penurunan aktivitas operasional.
 3. **Piutang usaha** menunjukkan fluktuasi dan cenderung menurun yang mengindikasikan penurunan volume transaksi kredit atau perubahan kebijakan penjualan.
 4. **Biaya dibayar dimuka** relatif stabil di kisaran Rp1,1–1,6 miliar selama periode analisis.
- Secara keseluruhan, komposisi aset lancar menunjukkan adanya tekanan terhadap **modal kerja** serta potensi keterbatasan likuiditas jangka pendek.
- d. Aset tidak lancar merupakan komponen terbesar dari total aset Perusahaan, namun mengalami tren penurunan konsisten dari **Rp1,04 triliun** pada tahun 2017 menjadi **Rp410,40 miliar** pada tahun 2025, kontributor utama :
 1. Aset tetap neto menurun secara bertahap dari **Rp945,39 miliar (2017)** menjadi **Rp392,54 miliar (2025)**, mencerminkan depresiasi aset, divestasi atau keterbatasan investasi baru.
 2. Aset pajak tangguhan menurun signifikan dibandingkan awal periode, menunjukkan perubahan perbedaan temporer fiskal.

3. Taksiran tagihan pajak penghasilan relatif stabil namun cenderung menurun setelah tahun 2019.
4. Aset tak berwujud relatif kecil terhadap total aset.

Penurunan aset tidak lancar menunjukkan adanya **penurunan kapasitas operasional** atau strategi efisiensi aset jangka panjang.

- e. Total aset menurun secara konsisten sejak 2018, dengan penurunan paling signifikan terjadi pada periode tahun 2018–2020 dan berlanjut hingga tahun 2025, hal ini menunjukkan **penurunan skala usaha** serta indikasi perlunya strategi restrukturisasi aset.
- f. Liabilitas jangka pendek mengalami fluktuasi dengan kecenderungan meningkat pada beberapa periode, terutama dipengaruhi oleh :
 1. **Utang bank jangka pendek** yang cukup tinggi pada periode tahun 2017–2023, namun menurun signifikan pada tahun 2024–2025.
 2. **Biaya yang masih harus dibayar** meningkat konsisten hingga mencapai **Rp250,99 miliar** pada tahun 2025, menunjukkan adanya kewajiban operasional yang meningkat.
 3. **Uang muka penjualan** meningkat signifikan pada tahun 2025 sebesar **Rp60,21 miliar**, mencerminkan penerimaan kas di muka atas kontrak pelanggan.
- g. Total liabilitas jangka pendek tahun 2025 tercatat **Rp330,18 miliar**, meningkat dibandingkan 2024. Liabilitas jangka panjang tetap menjadi komponen dominan struktur pendanaan perusahaan, komponen utama :
 1. **Utang bank jangka panjang** relatif tinggi meskipun sempat menurun hingga tahun 2022, namun kembali meningkat menjadi **Rp820,91 miliar** pada tahun 2025.
 2. **Utang pihak berelasi** stabil sebesar **Rp300 miliar** sepanjang periode, menunjukkan dukungan pendanaan dari entitas afiliasi.
 3. **Liabilitas imbalan kerja** relatif stabil.
 4. **Liabilitas pajak tangguhan** muncul pada periode tahun 2020–2023.

Total liabilitas jangka panjang tercatat **Rp1,12 triliun** pada tahun 2025, menunjukkan ketergantungan yang tinggi pada pembiayaan eksternal.

- h. Ekuitas perusahaan menunjukkan saldo negatif sepanjang periode analisis dengan defisit meningkat dari **Rp251,99 miliar** (2017) menjadi **Rp1,03 triliun** (2025), faktor utama :
 1. Akumulasi **laba rugi ditahan negatif** yang meningkat signifikan.
 2. Kerugian tahun berjalan yang terjadi hampir setiap tahun, dengan kerugian terbesar pada 2025 sebesar **Rp214,64 miliar**.
 3. Modal saham relatif tidak berubah sebesar **Rp330,22 miliar** sepanjang periode.

Kondisi ini menunjukkan bahwa perusahaan masih menghadapi tantangan dalam mencapai profitabilitas yang berkelanjutan.

- i. Komposisi struktur keuangan menunjukkan dominasi liabilitas dibandingkan ekuitas. Indikasi utama :

1. Rasio leverage tinggi.
2. Ekuitas negatif.
3. Ketergantungan pada pendanaan pinjaman bank dan pihak berelasi.

Hal ini dapat berdampak pada fleksibilitas keuangan serta kemampuan perusahaan memperoleh pendanaan baru.

j. Berdasarkan analisis laporan posisi keuangan tahun 2017–2025, dapat disimpulkan :

1. Total aset menunjukkan tren penurunan signifikan yang mencerminkan penurunan kapasitas ekonomi perusahaan.
2. Likuiditas mengalami tekanan terlihat dari menurunnya kas dan aset lancar.
3. Struktur pendanaan masih didominasi oleh liabilitas jangka panjang.
4. Ekuitas negatif menunjukkan akumulasi kerugian yang berkelanjutan.
5. Diperlukan langkah strategis untuk :
 - meningkatkan profitabilitas.
 - memperbaiki struktur modal.
 - mengoptimalkan penggunaan aset.
 - mengendalikan beban operasional.
 - melakukan restrukturisasi liabilitas jika diperlukan.

3.1.3 Laba Rugi

ASET	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Audited 2017	Audited 2018	Audited 2019	Audited 2020	Audited 2021	Audited 2022	Audited 2023	Audited 2024	Audited 2025
1	16	29	42	55	68	81	94	107	120
PENJUALAN	320.677.199.318	469.387.889.904	698.327.420.350	919.218.099.330	793.679.690.332	809.587.953.723	592.931.206.853	328.062.083.453	192.019.746.153
HARGA POKOK PENJUALAN	297.640.012.828	406.503.350.456	567.041.752.086	712.924.597.268	704.397.541.285	778.964.162.699	609.393.321.964	280.988.502.252	246.036.019.411
LABA KOTOR	23.037.186.490	62.884.539.448	131.285.668.264	206.293.502.062	89.282.149.047	30.623.791.024	(16.462.115.110)	47.073.581.201	(54.016.273.258)
BIAYA USAHA									
-By. Penjualan	201.856.610	125.457.050	89.388.500	7.911.000	5.213.636	2.354.595	-	-	-
Total Biaya Usaha	201.856.610	125.457.050	89.388.500	7.911.000	5.213.636	2.354.595	-	-	-
LABA KOTOR USAHA	22.835.329.880	62.759.082.399	131.196.279.764	206.285.591.062	89.276.935.411	30.621.436.429	(16.462.115.110)	47.073.581.201	(54.016.273.258)
BIAYA UMUM									
- By. Pegawai	28.724.965.009	35.618.565.353	35.303.542.817	35.002.573.279	29.665.593.710	24.982.133.465	25.134.912.664	24.266.535.467	21.539.485.991
- By. Kantor	15.545.331.885	17.824.080.215	12.201.872.815	13.685.086.616	15.008.842.672	10.945.409.659	13.256.081.413	11.621.090.663	13.120.281.728
- By. Pajak	875.423.332	793.471.382	5.588.849.600	21.499.604.488	288.949.370	9.230.443.166	6.939.631.706	9.602.690.868	6.975.371.456
Total Biaya Umum dan Administrasi	45.145.720.226	54.236.116.950	53.094.265.232	70.187.264.384	44.963.385.752	45.157.986.290	45.330.625.783	45.490.316.998	41.635.139.175
LABA BERSIH USAHA	(22.310.390.345)	8.522.965.448	78.102.014.532	136.098.326.678	44.313.549.659	(14.536.549.861)	(61.792.740.893)	1.583.264.203	(95.651.412.433)
PEND DILUAR USAHA									
- Pendapatan Jasa Giro & Deposito	485.998.124	211.311.533	707.606.117	321.159.801	836.852.240	388.187.910	128.120.966	889.463.685	532.521.184
- Pendapatan Diluar Usaha	6.274.967.758	8.366.792.516	18.269.915.068	14.871.684.645	10.151.693.836	14.186.744.736	5.074.750.807	5.116.115.630	7.105.924.839
- Laba (Rugi) Kurs	(2.784)	(1.268.850.926)	5.305.359	1.234.670.257	9.414.210	29.664.244	(2.324.030)	8.927.728	10.577.409
- By Diluar Usaha	(1.870.183.756)	(1.495.349.861)	(519.090.887)	(4.252.777.426)	(1.179.881.116)	(833.189.547)	(851.968.203)	(205.195.306)	(171.163.470)
Total Pendapatan (Biaya) Lainnya	4.890.779.342	5.813.903.262	18.463.735.658	12.174.737.277	9.818.079.170	13.771.407.342	4.348.579.540	5.809.311.737	7.477.859.962
EBITDA	(17.419.611.003)	14.336.868.710	96.565.750.190	148.273.063.955	54.131.628.829	(765.142.518)	(57.444.161.353)	7.392.575.940	(88.173.552.471)
BUNGA & PENYUSUTAN									
- By. Bunga	121.001.321.500	121.187.570.753	81.236.659.067	80.068.615.824	79.417.552.493	93.975.231.674	58.753.139.567	54.886.538.973	53.860.826.594
- Penyusutan	43.584.786.389	9.964.640.639	9.384.233.575	26.440.803.166	24.870.047.127	29.688.458.093	45.135.474.499	47.606.559.590	83.333.523.970
Total Biaya Bunga dan Penyusutan	164.586.107.889	131.152.211.392	90.620.892.642	106.509.418.989	104.287.599.620	123.663.689.767	103.888.614.066	102.493.098.563	137.194.350.564
E B T	(182.005.718.893)	(116.815.342.682)	5.944.857.548	41.763.644.965	(50.155.970.791)	(124.428.832.286)	(161.332.775.419)	(95.100.522.623)	(225.367.903.035)
Penghasilan (Beban) PPh Badan									
-Pajak Kini	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-Pajak Tangguhan	10.406.162.816	(18.309.302.122)	(53.048.120.539)	(40.498.753.671)	(9.398.310.875)	(493.555.597)	21.151.472.404	31.341.522.864	10.726.628.551
Total Penghasilan (Beban) PPh Badan	10.406.162.816	(18.309.302.122)	(53.048.120.539)	(40.498.753.671)	(9.398.310.875)	(493.555.597)	21.151.472.404	31.341.522.864	10.726.628.551
EAT	(171.599.556.077)	(135.124.644.803)	(47.103.262.991)	1.264.891.294	(59.554.281.666)	(124.922.387.883)	(140.181.303.015)	(63.758.999.759)	(214.641.274.485)
Pendapatan Komprehensif Lainnya	(531.375.313)	1.514.043.096	420.881.594	(358.125.223)	526.177.525	358.807.837	-	-	24.092.227
LABA KOMPREHENSIF	(172.130.931.390)	(133.610.601.707)	(46.682.381.397)	906.766.072	(59.028.104.141)	(124.563.580.046)	(140.181.303.015)	(63.758.999.759)	(214.617.182.257)

- a. Selama periode tahun 2017–2025, kinerja operasional Perusahaan menunjukkan **fluktuasi yang signifikan** baik pada tingkat laba kotor maupun laba bersih. Perusahaan sempat mencatat **kinerja operasional positif pada periode 2018–2021**, khususnya pada tahun 2020 dan 2021 namun kembali mengalami tekanan profitabilitas pada periode 2022–2025, penurunan kinerja pada beberapa tahun terakhir terutama dipengaruhi oleh :
1. Penurunan laba kotor usaha.
 2. Peningkatan beban operasional.
 3. Beban bunga dan pajak yang signifikan.
 4. Terbatasnya kontribusi pendapatan non-operasional.
- b. Laba kotor menunjukkan volatilitas sepanjang periode pelaporan. Kinerja tertinggi terjadi pada tahun 2020 sebesar **Rp206,30 miliar**, yang menunjukkan peningkatan aktivitas usaha atau efisiensi biaya pokok. Namun, pada tahun 2023 dan tahun 2025 perusahaan mengalami **laba kotor negatif**, yang mengindikasikan peningkatan biaya produksi atau penurunan volume penjualan. Secara umum, fluktuasi laba kotor mencerminkan sensitivitas kinerja terhadap perubahan kondisi operasional dan pasar.
- c. Total beban umum dan administrasi relatif stabil pada kisaran **Rp41–70 miliar** per tahun. Walaupun terdapat upaya efisiensi pada beberapa periode, beban operasional masih memberikan tekanan signifikan terhadap profitabilitas. Perusahaan berhasil membukukan laba operasional yang kuat pada tahun 2019–2021, namun kembali mengalami kerugian operasional pada tahun 2022, 2023, dan 2025. Hal ini menunjukkan bahwa stabilitas margin operasional masih menjadi tantangan utama.
- d. Kinerja EBITDA tertinggi tercatat pada tahun 2020 sebesar **Rp148,28 miliar**, menunjukkan performa operasional yang optimal, namun penurunan signifikan pada tahun 2022–2025 menunjukkan perlunya peningkatan efisiensi operasional dan optimalisasi pendapatan.
- e. Kerugian sebelum pajak meningkat cukup signifikan dalam tiga tahun terakhir, terutama akibat tingginya beban bunga dan penurunan laba operasional.
- f. Perusahaan mencatat laba bersih positif hanya pada tahun 2020 sebesar **Rp1,26 miliar**, sedangkan pada tahun lainnya perusahaan mengalami kerugian. Laba komprehensif mengikuti pola yang sama dengan laba bersih, dengan sedikit kontribusi positif dari komponen OCI. Kerugian terbesar terjadi pada tahun 2025 sebesar **Rp214,64 miliar**, menunjukkan tekanan signifikan terhadap kinerja perusahaan.
- g. Berdasarkan analisis laporan laba rugi tahun 2017–2025, dapat disimpulkan:
1. Kinerja operasional perusahaan menunjukkan volatilitas tinggi.
 2. Tahun 2020 merupakan periode dengan performa terbaik dari sisi laba operasional dan EBITDA.
 3. Dalam periode 2022–2025 terjadi penurunan profitabilitas yang signifikan.
 4. Beban operasional dan beban bunga masih menjadi faktor utama yang menekan laba bersih.

- h. Perusahaan perlu melakukan langkah strategis untuk :
1. meningkatkan pendapatan usaha.
 2. meningkatkan efisiensi biaya operasional.
 3. mengoptimalkan struktur pembiayaan
 4. mengurangi beban bunga
 5. meningkatkan margin laba kotor

3.2 Laporan Realisasi Laporan Keuangan Tahun 2025 terhadap RKAP 2025

3.2.1 Realisasi Laba Rugi Tahun 2025 terhadap RKAP 2025

URAIAN	Desember Audited 2025	RKAP 2025	CAPAIAN RKAP
PENJUALAN	192.019.746.153	1.066.294.251.875	18,0%
HARGA POKOK PENJUALAN	246.036.019.411	890.537.155.914	27,6%
LABA KOTOR	(54.016.273.258)	175.757.095.961	-9,6%
LABA KOTOR USAHA	(54.016.273.258)	175.757.095.961	-9,6%
BIAYA UMUM			
- By. Pegawai	21.539.485.991	30.752.669.712	70,0%
- By. Kantor	13.120.281.728	15.086.494.124	87,0%
- By. Pajak	6.975.371.456	7.650.943.956	91,2%
Total Biaya Umum dan Administrasi	41.635.139.175	53.490.107.792	77,8%
LABA BERSIH USAHA	(95.651.412.433)	122.266.988.169	-87,5%
PEND DILUAR USAHA			
Total Pendapatan (Biaya) Lainnya	7.477.859.962	(139.554.226)	-5358,4%
EBITDA	(88.173.552.471)	122.127.433.943	-72,2%
BUNGA & PENYUSUTAN			
- By. Bunga	53.860.826.594	77.370.440.000	69,6%
- Penyusutan	83.333.523.970	44.735.307.530	186,3%
Total Biaya Bunga dan Penyusutan	137.194.350.564	122.105.747.530	112,4%
E B T	(225.367.903.035)	21.686.414	-185%
Total Penghasilan (Beban) PPh Badan	10.726.628.551		
EAT	(214.641.274.485)	21.686.414	-185%
Pendapatan/ Kerugian Komprehensif Lainnya	24.092.227		
LABA (RUGI) KOMPREHENSIF	(214.617.182.257)	21.686.414	-185%

Tabel prosentase pencapaian Laba (Rugi) tahun 2025 *audited* terhadap RKAP tahun 2025 disajikan sebagaimana di bawah ini :

- a. Berdasarkan perbandingan antara realisasi kinerja keuangan tahun 2025 (audited) dengan target yang ditetapkan dalam RKAP 2025, Perusahaan belum berhasil mencapai target kinerja yang direncanakan. Secara umum, hampir seluruh indikator profitabilitas menunjukkan deviasi negatif yang cukup signifikan terhadap rencana kerja dan anggaran perusahaan.
- b. Perusahaan membukukan **rugi komprehensif sebesar Rp214,62 miliar**, jauh di bawah target laba yang ditetapkan dalam RKAP 2025 sebesar Rp21,69 juta. Kondisi ini menunjukkan bahwa sepanjang tahun 2025 perusahaan masih menghadapi tekanan operasional dan keuangan yang berdampak pada penurunan kinerja secara menyeluruh.

- c. Realisasi **laba kotor** tahun 2025 tercatat sebesar **rugi Rp54,02 miliar**, sedangkan dalam RKAP 2025 ditargetkan laba kotor sebesar **Rp175,76 miliar**. Dengan demikian pencapaian laba kotor hanya mencapai sekitar **-9,6% dari target RKAP**.
- d. Tidak tercapainya target laba kotor menunjukkan bahwa pendapatan usaha tidak mampu menutup beban pokok penjualan secara optimal. Hal ini dapat disebabkan oleh :
 1. Penurunan volume penjualan.
 2. Peningkatan biaya produksi.
 3. Tekanan harga jual.
 4. Ketidaksesuaian asumsi RKAP dengan realisasi kondisi pasar.
- e. Kondisi laba kotor negatif menjadi indikator utama bahwa kegiatan operasional utama belum menghasilkan margin yang memadai. Perusahaan mencatat **rugi usaha sebesar Rp95,65 miliar**, sementara dalam RKAP 2025 ditargetkan laba usaha sebesar **Rp122,27 miliar**, dengan demikian pencapaian laba usaha hanya sebesar **-87,5%** dari target.
- f. Deviasi signifikan ini menunjukkan bahwa selain penurunan laba kotor, beban operasional perusahaan masih relatif tinggi sehingga memperbesar tekanan terhadap laba usaha. Beban umum dan administrasi yang relatif tetap menjadi faktor yang memperbesar kerugian operasional.
- g. EBITDA tahun 2025 terealisasi sebesar **rugi Rp88,17 miliar**, lebih rendah dibandingkan target RKAP sebesar **Rp122,13 miliar**, dengan tingkat capaian sebesar **-72,2%**. EBITDA yang negatif menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan dari aktivitas inti sebelum memperhitungkan bunga, pajak, depresiasi dan amortisasi masih belum optimal. Hal ini mengindikasikan bahwa efisiensi operasional dan peningkatan pendapatan masih menjadi prioritas utama.
- h. Realisasi **EBT tahun 2025** menunjukkan rugi sebesar **Rp225,37 miliar**, sedangkan RKAP menargetkan laba sebesar **Rp21,69 juta**, sehingga capaian terhadap RKAP sebesar **-185%**. Perbedaan yang signifikan ini mencerminkan tingginya beban keuangan, khususnya beban bunga pinjaman, yang memberikan dampak material terhadap kinerja keuangan perusahaan.
- i. Perusahaan membukukan **rugi bersih tahun berjalan (EAT) sebesar Rp214,64 miliar**, jauh di bawah target laba sebesar Rp21,69 juta dalam RKAP 2025. Pencapaian ini setara dengan **-185% dari target RKAP** sejalan dengan hal tersebut, **rugi komprehensif tahun 2025** tercatat sebesar **Rp214,62 miliar**, yang juga menunjukkan deviasi negatif signifikan terhadap target RKAP.
- j. Kerugian komprehensif menunjukkan bahwa secara keseluruhan kinerja perusahaan masih belum mampu menghasilkan nilai tambah bagi pemegang saham.
- k. Berdasarkan perbandingan realisasi kinerja tahun 2025 terhadap RKAP 2025, dapat disimpulkan :
 1. Seluruh indikator profitabilitas utama tidak mencapai target RKAP.
 2. Laba kotor negatif menunjukkan margin usaha yang belum memadai.
 3. Beban operasional dan beban keuangan masih menjadi faktor utama penurunan kinerja.
 4. EBITDA negatif mencerminkan perlunya peningkatan efisiensi operasional.
 5. Kerugian bersih yang signifikan berdampak pada penurunan kinerja keuangan secara keseluruhan.

- I. Untuk memperbaiki kinerja keuangan ke depan, manajemen perlu mempertimbangkan langkah-langkah strategis berikut :
1. Meningkatkan pendapatan usaha melalui optimalisasi kapasitas dan strategi pemasaran.
 2. Melakukan efisiensi biaya operasional secara berkelanjutan.
 3. Meninjau kembali struktur pembiayaan untuk menekan beban bunga.
 4. Melakukan evaluasi terhadap asumsi penyusunan RKAP agar lebih realistis.
 5. Memperkuat pengendalian biaya produksi.
 6. Meningkatkan produktivitas aset.

3.2.2 Realisasi Laporan Posisi Keuangan tahun 2025 terhadap RKAP 2025

Tabel perbandingan *Laporan Posisi Keuangan* Perusahaan tahun 2025 terhadap RKAP tahun 2025 disajikan sebagai berikut :

URAIAN	AUDITED DES 2025	RKAP 2025	CAPAIAN RKAP 2025
Aset			
Aset Lancar			
Kas dan Bank	5.293.984.056	126.801.489.914	4%
Piutang Usaha	-	3.521.263.595	0%
Piutang Lain-lain			
Biaya Dibayar Dimuka	1.157.823.983	10.889.721.291	11%
Persediaan	3.315.060.738	23.383.823.690	14%
Uang Muka	29.733.983	-	
Pajak Dibayar Dimuka	-	5.738.416.844	0%
Total Aset Lancar	9.796.602.760	170.334.715.334	6%
Aset Tidak Lancar			
Harga Perolehan Aset Tetap - net	392.535.547.511	519.284.625.052	76%
Taksiran pajak penghasilan	4.905.022.873	7.419.709.876	66%
Aset Tak Berwujud - net	699.500.000		
Aset Pajak Tangguhan	12.255.290.615		
Total Aset Tidak Lancar	410.395.360.999	526.704.334.927	78%
Total Aset	420.191.963.759	697.039.050.261	60%
Kewajiban			
Kewajiban Lancar			
Utang Bank Jangka Pendek	5.000.000.000	4.000.000.000	125%
Utang Usaha	12.780.464.779	11.945.418.132	107%
Utang lain-lain	48.170.676	233.795	20604%
Biaya yang masih harus dibayar	250.986.272.676	255.335.434.942	98%
Utang Pajak	1.155.629.052	144.898.655	798%
Uang Muka Penjualan	60.209.800.000	-	
Total Kewajiban Lancar	330.180.337.183	271.425.985.524	122%
Kewajiban Tidak Lancar			
Utang Bank Jangka Panjang	820.914.230.078	800.292.000.000	103%
Utang Pihak Berelasi	300.000.000.000	300.000.000.000	100%
Liabilitas Pajak Tangguhan		27.158.316.815	0%
Liabilitas Imbalan Kerja	3.497.962.711	6.511.804.919	54%
Total Kewajiban Tidak Lancar	1.124.412.192.789	1.133.962.121.734	99%
Total Kewajiban	1.454.592.529.972	1.405.388.107.258	104%
Ekuitas			
Modal Saham	330.220.000.000	330.220.000.000	100%
Laba (Rugi) Ditahan	(1.152.015.013.345)	(1.040.132.517.414)	111%
Penghasilan Komprehensif Lain	2.035.721.617	1.541.774.003	132%
Laba (Rugi) Tahun Berjalan	(214.641.274.485)	21.686.414	-989750%
Total Ekuitas	(1.034.400.566.213)	(708.349.056.997)	146%
Total Kewajiban dan Ekuitas	420.191.963.759	697.039.050.261	60%

- a. Berdasarkan perbandingan antara realisasi posisi keuangan tahun 2025 (audited) dengan target RKAP 2025, struktur keuangan Perusahaan menunjukkan bahwa realisasi total aset dan

ekuitas berada di bawah rencana, sementara total kewajiban relatif lebih tinggi dibandingkan target yang ditetapkan.

- b. Total aset Perusahaan pada tahun 2025 tercatat sebesar **Rp420,19 miliar** atau mencapai **60% dari target RKAP sebesar Rp697,04 miliar**. Sementara itu, total kewajiban tercatat sebesar **Rp1,45 triliun** atau **104% dari target RKAP** dan total ekuitas menunjukkan saldo negatif sebesar **Rp1,03 triliun**, lebih rendah dibandingkan target defisit ekuitas sebesar **Rp708,35 miliar**.
- c. Kondisi ini menunjukkan bahwa struktur permodalan Perusahaan masih menghadapi tekanan yang signifikan, terutama akibat akumulasi kerugian yang berdampak pada penurunan ekuitas. Total aset lancar tahun 2025 terealisasi sebesar **Rp9,80 miliar**, jauh di bawah target RKAP sebesar **Rp170,33 miliar**, dengan tingkat capaian hanya **6%** dari rencana.
- d. Rendahnya realisasi aset lancar terutama disebabkan oleh :
 - 1. Posisi kas dan setara kas yang lebih rendah dari proyeksi.
 - 2. Penurunan nilai persediaan.
 - 3. Terbatasnya piutang usaha.
 - 4. Optimalisasi modal kerja yang belum mencapai target.
- e. Kondisi ini menunjukkan bahwa likuiditas jangka pendek perusahaan berada di bawah ekspektasi RKAP. Total aset tidak lancar terealisasi sebesar **Rp410,40 miliar**, dibandingkan target RKAP sebesar **Rp526,70 miliar** atau mencapai **78% dari target**.
- f. Perbedaan antara realisasi dan RKAP terutama disebabkan oleh :
 - 1. Penurunan nilai aset tetap neto akibat depresiasi.
 - 2. Belum terealisasinya rencana investasi atau pengembangan aset baru.
 - 3. Penyesuaian nilai aset pajak tangguhan.
- g. Total aset tahun 2025 sebesar **Rp420,19 miliar** berada di bawah target RKAP sebesar **Rp697,04 miliar** atau hanya mencapai **60%** dari rencana. Hal ini menunjukkan bahwa realisasi ekspansi usaha dan investasi belum berjalan sesuai dengan perencanaan RKAP.
- h. Total kewajiban lancar tahun 2025 tercatat sebesar **Rp330,18 miliar**, lebih tinggi dibandingkan target RKAP sebesar **Rp271,43 miliar** dengan tingkat capaian **122%**. Peningkatan kewajiban lancar mengindikasikan :
 - 1. Peningkatan kewajiban operasional.
 - 2. Tingginya beban yang masih harus dibayar.
 - 3. Kebutuhan pendanaan jangka pendek yang lebih besar dari perencanaan.
 - 4. Hal ini berpotensi memberikan tekanan terhadap likuiditas perusahaan.
- i. Total kewajiban tidak lancar terealisasi sebesar **Rp1,12 triliun**, relatif mendekati target RKAP sebesar **Rp1,13 triliun**, dengan capaian **99%**. Kondisi ini menunjukkan bahwa struktur pendanaan jangka panjang relatif sesuai dengan rencana RKAP, meskipun masih menunjukkan tingkat leverage yang tinggi.
- j. Total kewajiban tahun 2025 tercatat sebesar **Rp1,45 triliun**, lebih tinggi dibandingkan target RKAP sebesar **Rp1,41 triliun** dengan capaian **104%**. Peningkatan kewajiban terutama disebabkan oleh kewajiban jangka pendek yang lebih tinggi dari rencana.

- k. Total ekuitas pada tahun 2025 tercatat negatif sebesar **Rp1,03 triliun**, lebih rendah dibandingkan target RKAP sebesar **Rp708,35 miliar negatif**, dengan tingkat capaian **146%** terhadap defisit yang direncanakan. Penurunan ekuitas terutama disebabkan oleh
1. Rugi tahun berjalan.
 2. Akumulasi rugi ditahan.
 3. Belum adanya tambahan modal baru.
- l. Kondisi ini menunjukkan bahwa tingkat solvabilitas perusahaan masih menghadapi tantangan signifikan. berdasarkan perbandingan realisasi neraca tahun 2025 terhadap RKAP 2025, dapat disimpulkan :
1. Total aset belum mencapai target RKAP, terutama pada aset lancar.
 2. Kewajiban perusahaan lebih tinggi dari rencana, khususnya kewajiban jangka pendek.
 3. Ekuitas masih negatif dan lebih rendah dari target RKAP.
 4. Struktur permodalan masih didominasi kewajiban, sehingga tingkat solvabilitas relatif tinggi.
 5. Likuiditas perusahaan masih memerlukan perhatian khusus.
 6. Walaupun tidak mencapai target, aset tidak lancar masih menjadi komponen terbesar dalam struktur aset perusahaan.
- m. Langkah strategis yang seharusnya dilakukan adalah sebagai berikut :
1. meningkatkan pengelolaan modal kerja.
 2. memperkuat posisi kas dan likuiditas.
 3. melakukan restrukturisasi kewajiban jangka pendek.
 4. mengoptimalkan penggunaan aset tetap.
 5. mengevaluasi kebutuhan tambahan modal.
 6. meningkatkan profitabilitas untuk memperbaiki ekuitas.
 7. menyelaraskan kembali asumsi RKAP dengan kondisi aktual usaha.

3.3 Arus Kas Tahun 2025

Tabel pencapaian Arus Kas Tahun 2025 dibandingkan dengan RKAP Tahun 2025 disajikan sebagai berikut :

Keterangan	AUDITED DES 2025	RKAP 2025	CAPAIAN RKAP 2025
ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI			
Penerimaan Kas dari pelanggan	252.229.546.153	1.062.772.988.280	24%
Pembayaran Kas Kepada Pemasok, Karyawan dan Beban Usaha lainnya	(240.818.252.768)	(916.181.875.330)	26%
Kas Bersih Dihasilkan dari Operasi	11.411.293.385	146.591.112.950	82%
Penerimaan (Pembayaran) untuk :			
Penerimaan Bunga Bank	532.521.184	644.493.986	83%
Pembayaran Pajak	(2.304.840.000)	(5.991.257.401)	38%
Pembayaran Bunga Pinjaman Bank	(20.336.121.222)	(21.488.559.955)	95%
Kas Neto Diperoleh dari Aktivitas Operasi	(10.697.146.653)	119.755.789.580	-933%
ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI			
Perolehan Aset Tetap	(330.510.395)	(23.886.340.064)	1%
Kas Neto Digunakan untuk Aktivitas Investasi	(330.510.395)	(23.886.340.064)	7489%
ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN			
Penambahan Utang Pihak Berelasi		0	
Pembayaran Utang Bank	(3.000.000.000)	(4.000.000.000)	75%
Pembayaran Utang Pihak Berelasi (Presales GKP Bulog)			
Kas Neto Diperoleh dari Aktivitas Pendanaan	(3.000.000.000)	(4.000.000.000)	75%
Dampak Perubahan Kurs Mata Uang Asing	(10.663.955)	0	
Terhadap Kas dan Bank			
KENAIKAN NETO KAS DAN SETARA KAS	(14.038.321.003)	91.869.449.516	-15%
KAS DAN SETARA KAS PADA AWAL PERIODE	19.332.305.059	34.932.040.398	55%
KAS DAN SETARA KAS PADA AKHIR PERIODE	5.293.984.056	126.801.489.914	4%

- a. Berdasarkan perbandingan antara realisasi arus kas tahun 2025 dengan target RKAP 2025, kinerja arus kas Perusahaan menunjukkan hasil yang berada di bawah rencana, khususnya

pada arus kas dari aktivitas operasi. Realisasi kas menunjukkan tekanan likuiditas yang berdampak pada penurunan saldo kas akhir periode.

- b. Kas dan setara kas pada akhir tahun 2025 tercatat sebesar **Rp5,29 miliar**, jauh di bawah target RKAP sebesar **Rp126,80 miliar** atau hanya mencapai **4% dari target**. Hal ini mencerminkan bahwa kemampuan Perusahaan dalam menghasilkan arus kas positif selama tahun berjalan masih belum sesuai dengan perencanaan.
- c. Kas bersih yang dihasilkan dari operasi menunjukkan realisasi sebesar **Rp11,41 miliar**, dibandingkan target RKAP sebesar **Rp146,59 miliar**. Pencapaian ini menunjukkan bahwa penerimaan kas dari aktivitas operasional belum optimal.
- d. Kas neto dari aktivitas operasi tercatat sebesar **negatif Rp10,70 miliar**, berbanding terbalik dengan target RKAP yang mengharapkan kas masuk sebesar **Rp119,76 miliar** sehingga pencapaian hanya sebesar **-933% dari target**.
- e. Kondisi ini menunjukkan bahwa aktivitas operasional perusahaan belum mampu menghasilkan arus kas yang memadai untuk mendukung kebutuhan operasional dan kewajiban perusahaan, beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kondisi ini antara lain :
 - 1. Belum optimalnya penerimaan kas dari pelanggan.
 - 2. Tingginya pembayaran beban operasional.
 - 3. Peningkatan kebutuhan modal kerja.
 - 4. Tekanan terhadap profitabilitas usaha.
- f. Arus kas operasi yang negatif menunjukkan perlunya perhatian khusus terhadap pengelolaan modal kerja dan peningkatan kinerja operasional.
- g. Kas neto yang digunakan untuk aktivitas investasi terealisasi sebesar **Rp330,51 juta**, lebih kecil dibandingkan rencana penggunaan kas dalam RKAP sebesar **Rp23,89 miliar** dengan pencapaian sebesar **7.489% terhadap efisiensi anggaran investasi**.
- h. Hal ini menunjukkan bahwa realisasi investasi pada tahun 2025 relatif lebih rendah dari yang direncanakan. Kondisi ini dapat disebabkan oleh :
 - 1. Penundaan rencana investasi.
 - 2. Prioritas menjaga likuiditas.
 - 3. Evaluasi kembali rencana ekspansi.
 - 4. Optimalisasi penggunaan aset yang telah dimiliki.
- i. Pengeluaran investasi yang lebih rendah memberikan dampak positif terhadap posisi kas, namun juga dapat mengindikasikan tertundanya rencana pengembangan usaha.
- j. Kas neto dari aktivitas pendanaan menunjukkan arus kas keluar sebesar **Rp3,00 miliar**, lebih rendah dibandingkan rencana RKAP sebesar **Rp4,00 miliar** dengan tingkat pencapaian sebesar **75%**.
- k. Secara keseluruhan, kas dan setara kas mengalami **penurunan bersih sebesar Rp14,04 miliar**, berbeda dengan target RKAP yang merencanakan peningkatan kas sebesar **Rp91,87 miliar**.

- l. Saldo kas awal tahun tercatat sebesar **Rp19,33 miliar**, lebih rendah dibandingkan asumsi RKAP sebesar **Rp34,93 miliar**, dengan tingkat capaian sebesar **55%**. Saldo kas akhir tahun 2025 tercatat sebesar **Rp5,29 miliar**, jauh di bawah target RKAP sebesar **Rp126,80 miliar**, atau hanya mencapai **4% dari rencana**. Penurunan kas bersih menunjukkan bahwa arus kas masuk belum mampu menutupi kebutuhan kas selama periode berjalan.
- m. Berdasarkan analisis arus kas tahun 2025 terhadap RKAP 2025, dapat disimpulkan :
1. Arus kas operasi belum mencapai target dan menunjukkan nilai negatif.
 2. Realisasi investasi lebih rendah dari rencana yang membantu menahan penurunan kas.
 3. Aktivitas pendanaan relatif sesuai dengan rencana meskipun lebih rendah dari target.
 4. Saldo kas akhir tahun jauh di bawah target RKAP.
 5. Likuiditas perusahaan masih memerlukan perhatian khusus untuk mendukung keberlangsungan operasional.

3.4 Pencapaian Key Performance Indicator (KPI) Tahun 2025 terhadap RKAP 2025

Indikator Kinerja Utama Perusahaan atau *Key Performance Indicators* (KPI) merupakan tolak ukur dalam setiap proses pengelolaan kinerja perusahaan. Mengelola kinerja perusahaan secara efektif merupakan salah satu kunci pertumbuhan perusahaan. KPI disusun berdasarkan Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU) sesuai arahan Kementerian BUMN yang meliputi 5 perspektif kinerja Perusahaan yang kemudian dijelaskan dalam 20 komponen target. Pada tahun 2025 PT.GMM mencapai taksasi atas KPI Perusahaan sebesar 61%.

No	KPI	Satuan	Target	Polaritas	Bobot (%) Sub	TAKSAKSI	Nilai
A. Nilai Ekonomi dan Sosial untuk Indonesia							
Finansial							
1	EBITDA	Rp Juta	122.127	Maximize	2	(88.174)	(1)
2	CFO (Cash Flow From Operating)	Rp Juta	8.415	Maximize	3	(10.697)	3
3	Debt to Equity (DER)	Kali	(1,98)	Minimize	2	(1,41)	1
4	EBITDA % SALES	%	12%	Maximize	6	-46%	-
Operasional							
5	Pengadaan Tebu	Ton	400.000	Maximize	10	219.774	5
6	Efisiensi Biaya Umum		53.490	Minimize	7	41.635	5
7	Pengadaan Raw Sugar	Ton	40.010	Maximize	2	0	-
8	Rendemen Hasil Produksi Tebu	%	7,5	Maximize	10	6,03	8
9	Rendemen Hasil Produksi RS	%	94	Maximize	2	0	-
10	Rata-rata Giling Harian	TCD	2.500	Maximize	10	2016	8
Sosial							
11	Peran dalam stabilisasi harga Pasar	%	50	Maximize	8	0	-
12	Penjualan Produk Samping	Rp Juta	52.548	Maximize	8	16.770	3
B. Produksi dan Inovasi Bisnis							
1	Program Pengembangan dan Pemberdayaan Petani	KSO/Ha	400	Maximize	5	400	5
C. Pengembangan Teknologi							
1	Implementasi Program Teknologi Informasi (IT) terintegrasi	Kegiatan	1	Maximize	9	1	9
D. Pengembangan Investasi							
1	Realisasi Investasi Alat Produksi	Rp Juta	23.886	Maximize	1	331	0
E. Pengembangan Talenta							
1	Pelaksanaan Diklat dan Sertifikasi	Kegiatan	5	Maximize	5	4	4
2	% Top talent dibawah umur 40 tahun	%	5	Maximize	5	5	5
3	% Perempuan dalam nominated talent	%	5	Maximize	5	5	5
TOTAL					100		61