

Jakarta, 20 Mei 2024

No. Laporan: 00002/2.0074-02/FS/04/0097/1/V/2024

Kepada Yth.
Direksi
PT SEMEN BATURAJA TBK
Jl. Abikusno Cokrosuyoso Kertapati
Palembang – 30258

PERIHAL : LAPORAN STUDI KELAYAKAN

Dengan hormat,

PT Semen Baturaja Tbk (“**Perseroan**” atau “**Pemberi Tugas**”) berencana untuk melakukan perluasan kegiatan usaha, yaitu di bidang jual beli semen dengan konsep perjanjian royalti. Sehubungan dengan hal tersebut, Perseroan telah menunjuk kami, Kantor Jasa Penilai Publik Firman, Suryantoro, Sugeng, Suzy, Hartomo dan Rekan (“**KJPP FAST**”), untuk menyusun studi kelayakan (*feasibility study*) atas rencana tersebut sebagaimana diungkapkan berikut ini, sesuai Purchase Order (“**PO**”) No. 4000007332 tanggal 6 Maret 2024 dari Pemberi Tugas.

Sebelumnya, KJPP FAST telah menyusun dan menerbitkan Laporan Studi Kelayakan No. 00001/2.0074-02/FS/04/0097/1/V/2024 tanggal 17 April 2024, namun sehubungan dengan adanya penjelasan dan pengungkapan yang masih perlu ditambahkan ke dalam laporan, maka dengan ini KJPP FAST menerbitkan kembali revisi Laporan Studi Kelayakan. Perubahan tersebut tidak merubah kesimpulan atas hasil dari analisis Studi Kelayakan. Perubahan yang dilakukan adalah sebagai berikut:

- Tambahan pengungkapan sumber informasi nama akuntan public;
- Penambahan analisis lebih rinci terkait dengan persaingan dalam industri semen;
- Penambahan informasi perpajakan;
- Penambahan analisis kesinambungan;
- Penambahan keunggulan kompetitif karena keunikan dari pola bisnis;
- Penambahan analisis manajemen risiko;
- Penambahan analisis Perseroan dalam mengatasi weakness dan threat;
- Penambahan analisis Payback period dan modal kerja.

LATAR BELAKANG

Perseroan merupakan suatu perseroan terbatas berstatus perusahaan terbuka dan sahamnya diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia (*publicly-listed company*) yang bergerak dalam bidang industri semen, termasuk produksi, distribusi dan jasa lainnya terkait industri semen. Perseroan merupakan anak usaha dari PT Semen Indonesia (Persero) Tbk (“**SIG**”).

Berdasarkan informasi yang kami terima, Perseroan dan SIG bermaksud melakukan transaksi jual beli semen dengan konsep perjanjian royalti atas penggunaan merek dagang (*trademark*) yang dimiliki Perseroan maupun anak usaha lain dari SIG. Untuk memenuhi peraturan perundang-undangan terkait transaksi tersebut maka Perseroan berencana memperluas kegiatan usaha dengan menambahkan Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia 77400 (KBLI-77400: Sewa Guna Usaha Tanpa Hak Opsi Intelektual Properti, Bukan Karya Hak Cipta) pada kegiatan usahanya (“**Rencana Proyek**”). Oleh karena itu Perseroan menunjuk KJPP FAST untuk memberikan pendapat atas kelayakan (*feasibility*) dari Rencana Proyek (“**Studi Kelayakan**”).

STATUS PENILAI

KJPP FAST merupakan persekutuan perdata (*partnership*) yang bergerak dalam bidang penilaian properti dan bisnis. KJPP FAST memiliki kompetensi sebagai penilai publik dengan izin dari Kementerian Keuangan Republik Indonesia No. 2.09.0074 tanggal 8 Desember 2009, serta telah terdaftar di Otoritas Jasa Keuangan (“**OJK**”) No. S-865/BL/2010 tanggal 29 Januari 2010.

Penilai Publik yang bertanggungjawab adalah **Ir. Suzy Israwati, MAPPI (Cert.)** dengan Ijin Penilai No. B-1.09.00097, Register Menteri Keuangan (RMK) No. 2017.00098, Surat Tanda Terdaftar (STTD) Profesi Penunjang Pasar Modal No. STTD.PB-14/PJ-1/PM.02/2023 (Penilai Bisnis), dan STTD Profesi Penunjang Industri Keuangan Non-Bank (IKNB) No. 048/NB.122/STTD-P/2017, serta aktif mengikuti pelatihan pengembangan profesi (*Continuing Professional Development/CPD*) yang disyaratkan.

Dalam penugasan ini kami bertindak sebagai penilai independen. Kami tidak mempunyai kepentingan terhadap objek yang dinilai yang bersifat material maupun benturan kepentingan baik aktual maupun bersifat potensial dan imbalan jasa yang kami terima tidak terkait dengan hasil penilaian yang dilaporkan.

KJPP FAST telah berpengalaman dalam melaksanakan pekerjaan penilaian berbagai macam jenis properti dan bisnis yang tersebar di seluruh Indonesia, baik properti/bisnis perusahaan swasta nasional, multinasional, BUMN, instansi dan lembaga pemerintah, pemerintah daerah dan juga di lingkungan perbankan dan lembaga-lembaga keuangan.

PEMBERI TUGAS

Pemberi Tugas yaitu Perseroan yang merupakan anak usaha dari SIG. Pemberi Tugas berkantor pusat di Jl. Abikusno Cokrosuyoso Kertapati, Palembang 30258 | telepon (0711) – 511261 | fax (0711) 512126 | surel corsec.sembr@sig.id dan situs jejaring: www.semenbaturaja.co.id.

PENGGUNA LAPORAN PENILAIAN

Pengguna laporan adalah PT Semen Baturaja Tbk dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK).

OBJEK PENILAIAN

Objek Penilaian dimaksud dalam Studi Kelayakan adalah perluasan kegiatan usaha Perseroan, yaitu di bidang jual beli semen dengan konsep perjanjian royalti (KBLI-77400: Sewa Guna Usaha Tanpa Hak Opsi Intelektual Properti, Bukan Karya Hak Cipta).

MAKSUD DAN TUJUAN

Maksud dari penilaian adalah mengkaji kelayakan atas Rencana Proyek, dilihat dari berbagai aspek yang relevan terkait Rencana Proyek. Sedangkan tujuan dari penugasan ini adalah untuk memperoleh pendapat atas kelayakan Rencana Proyek dari pihak independen, untuk memenuhi ketentuan-ketentuan sebagaimana diatur dalam Peraturan OJK No. 17/POJK.04/2020 tanggal 20 April 2020 tentang Transaksi Material dan Perubahan Kegiatan Usaha (“**POJK 17/2020**”).

TANGGAL PENILAIAN

Tanggal penilaian (*cut-off date*) dari Studi Kelayakan adalah pada tanggal 31 Desember 2023, parameter dan laporan keuangan yang digunakan dalam analisis menggunakan data per tanggal 31 Desember 2023.

Masa berlaku Studi Kelayakan, yaitu selama 6 (enam) bulan sejak tanggal penilaian dalam Studi Kelayakan.

SUMBER INFORMASI

Dalam menyusun Studi Kelayakan, kami telah menelaah, mempertimbangkan, mengacu, atau melaksanakan prosedur atas data dan informasi sebagai berikut:

- Profil perusahaan, legalitas, dan perijinan Perseroan dan Rencana Proyek.
- Kajian Penentuan Harga Transfer Transaksi Royalti SIG FY2024 oleh konsultan independent PT Pratama Indomitra Konsultan tanggal 28 Maret 2024.

- Kajian transaksi mega distributor yang dilakukan oleh konsultan independent PT RSM Indonesia Konsultan.
- Proyeksi laporan keuangan Rencana Proyek selama periode 2024-2028 yang disiapkan oleh manajemen Perseroan. Kami telah melakukan review dan penyesuaian atas proyeksi keuangan yang disampaikan oleh manajemen tersebut dan menurut pertimbangan kami proyeksi keuangan yang digunakan dalam analisis penilaian ini telah mencerminkan tingkat kewajaran pencapaiannya.
- Laporan keuangan konsolidasian Perseroan untuk periode yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2023 yang telah diaudit oleh Akuntan Publik Juan Ramon Junius Siahaan dari Kantor Akuntan Publik Imelda & Rekan (“**KAP IR**”), sebagaimana tertuang dalam laporannya No. 00040/2.1265/AU.1/04/1672-1/1/III/2024 tanggal 7 Maret 2024, dengan opini wajar dalam semua hal yang material.
- Laporan keuangan konsolidasian Perseroan untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2022 yang telah diaudit oleh Akuntan Publik Donny Iskandar Maramis dari Kantor Akuntan Publik Amir Abadi Jusuf, Aryanto, Mawar & Rekan (“**KAP AAMR**”) sebagaimana tertuang dalam laporannya No. 00129/2.1030/AU.1/04/1514-3/1/II/2023 tertanggal 7 Maret 2023 dengan opini wajar dalam semua hal yang material.
- Laporan keuangan konsolidasian Perseroan untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2021 yang telah diaudit oleh Akuntan Publik Donny Iskandar Maramis dari KAP AAMR sebagaimana tertuang dalam laporannya No. 00026/2.1030/AU.1/04/1514-2/1/II/2022 tertanggal 15 Februari 2022 dengan opini wajar dalam semua hal yang material.
- Laporan keuangan konsolidasian Perseroan untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2020 yang telah diaudit oleh Akuntan Publik Donny Iskandar Maramis dari KAP AAMR sebagaimana tertuang dalam laporannya No. 00068/2.1030/AU.1/04/1514-1/1/II/2021 tertanggal 22 Februari 2021 dengan opini wajar dalam semua hal yang material.
- Informasi internal Perseroan lainnya dan hasil wawancara dengan pihak manajemen Perseroan serta pihak terkait lainnya.
- Informasi ekonomi dan industri yang dikeluarkan oleh pihak ketiga yang terpercaya yang relevan dengan penugasan.

PEDOMAN PENILAIAN

Studi Kelayakan merupakan penyusunan pendapat atas kelayakan suatu usaha atau proyek, maka dalam pelaksanaan penilaian ini, Penilai telah bekerja secara profesional dan independen sesuai dengan Peraturan OJK No. 35/POJK.04/2020 tanggal 25 Mei 2020 tentang Penilaian dan Penyajian Laporan Penilaian Bisnis di Pasar Modal (“**POJK 35/2020**”) dan Standar Penilaian Indonesia Edisi VII Tahun 2018 (“**SPI Edisi VII-2018**”).

SIFAT PENUGASAN

Dalam penugasan ini, kami bertindak sebagai penilai independen. Kami tidak mempunyai kepentingan terhadap Objek Penilaian, baik bersifat material ataupun dalam hal benturan kepentingan yang aktual maupun potensial. Imbalan jasa yang kami terima tidak terkait dengan hasil penilaian yang dilaporkan.

KONDISI PEMBATAS

Pokok-pokok syarat pembatas yang kami asumsikan dalam proyeksi keuangan yang digunakan dalam analisis atas Studi Kelayakan adalah sebagai berikut:

- Tidak ada perubahan yang material mengenai kondisi politik, ekonomi, hukum atau undang-undang yang akan mempengaruhi aktivitas Rencana Proyek.
- Tidak ada perubahan yang material mengenai tarif pajak, bea cukai, nilai tukar mata uang, dan suku bunga yang dipergunakan dalam asumsi proyeksi yang dapat mempengaruhi secara material kinerja Rencana Proyek selain yang telah diproyeksikan.
- Tidak ada perubahan yang material pada struktur dan aktivitas utama Rencana Proyek atau pada sumber utama penghasilan Rencana Proyek dalam periode yang telah diproyeksikan.
- Tidak ada hambatan-hambatan yang berarti yang berasal dari perselisihan industri, atau pengadaan tenaga kerja atau hal-hal lain yang dapat mempengaruhi kegiatan usaha Rencana Proyek.

- Tidak terdapat perubahan-perubahan yang signifikan atas kondisi pasar dan harga dari produk-produk serta jasa-jasa yang akan dihasilkan Rencana Proyek, kecuali yang telah diproyeksikan.
- Tidak ada perubahan yang material terhadap struktur biaya maupun beban-beban lain atas Rencana Proyek, kecuali yang telah diproyeksikan.
- Tidak ada perubahan yang material terhadap perjanjian-perjanjian dan ketentuan-ketentuan yang ada.
- Rencana bisnis dari Rencana Proyek berjalan sesuai yang telah direncanakan dan diproyeksikan.
- Di dalam Studi Kelayakan terdapat pernyataan-pernyataan, penilaian, perkiraan dan proyeksi yang dibuat berdasarkan informasi yang disediakan oleh Manajemen Perseroan dalam rangka mengantisipasi pelaksanaan operasional selama periode proyeksi. Pernyataan, penilaian, perkiraan maupun proyeksi tersebut mencerminkan asumsi-asumsi yang dibuat oleh Manajemen Perseroan untuk mengestimasi hasil yang akan diperoleh selama periode proyeksi, dimana asumsi tersebut mungkin terjadi atau mungkin tidak terjadi.
- KJPP FAST tidak bertanggung jawab atau menjamin setiap kewajiban atau kerugian yang mungkin muncul akibat diambilnya tindakan berdasarkan penggunaan sebagian dari analisis dan informasi tanpa mempertimbangkan isi Studi Kelayakan secara keseluruhan yang dapat menyebabkan pandangan yang menyesatkan atas proses yang mendasari Studi Kelayakan. Semua pernyataan yang terdapat di dalam Studi Kelayakan sebaiknya dihubungkan secara keseluruhan dengan tujuan dibuatnya Studi Kelayakan.
- Kejadian-kejadian yang terjadi setelah tanggal efektif penilaian Studi Kelayakan mungkin mempunyai pengaruh signifikan terhadap penilaian kinerja Rencana Proyek selama periode proyeksi. Kami tidak berkewajiban untuk memperbaharui laporan ini atau untuk merevisi analisis dikarenakan kejadian dan transaksi yang terjadi setelah tanggal efektif penilaian yang digunakan, yaitu tanggal 31 Desember 2023.

ASUMSI-ASUMSI POKOK

Dalam melaksanakan analisis, kami mengasumsikan dan bergantung pada keakuratan dan kelengkapan dari semua informasi keuangan dan informasi-informasi lain yang diberikan kepada kami oleh Perseroan atau yang tersedia secara umum, dan kami tidak melakukan dan karenanya tidak bertanggung jawab atas pemeriksaan independen terhadap informasi-informasi tersebut. Kami juga bergantung kepada jaminan dari Manajemen Perseroan bahwa mereka tidak mengetahui fakta-fakta yang menyebabkan informasi-informasi yang diberikan kepada kami menjadi tidak lengkap atau menyesatkan.

Kami tidak memberikan pendapat atas dampak perpajakan dari Rencana Proyek. Jasa-jasa yang kami berikan kepada Perseroan dalam kaitan dengan Rencana Proyek hanya merupakan studi kelayakan dari Rencana Proyek dan bukan jasa-jasa akuntansi, audit, atau perpajakan.

Pekerjaan kami yang berkaitan dengan Rencana Proyek tidak merupakan dan tidak dapat ditafsirkan dalam bentuk apapun, sebagai suatu penelaahan atau audit atau pelaksanaan prosedur-prosedur tertentu atas informasi keuangan. Pekerjaan tersebut juga tidak dapat dimaksudkan untuk mengungkapkan kelemahan dalam pengendalian internal, kesalahan, atau penyimpangan dalam laporan keuangan atau pelanggaran hukum. Selain itu, kami tidak mempunyai kewenangan dan tidak mencoba mendapatkan bentuk transaksi-transaksi lainnya yang ada untuk Perseroan.

Studi Kelayakan ini disusun berdasarkan kondisi pasar, kondisi perekonomian, kondisi umum bisnis dan kondisi keuangan, serta peraturan-peraturan Pemerintah pada tanggal laporan ini diterbitkan.

Dalam penyusunan Studi Kelayakan ini, kami juga menggunakan beberapa asumsi lainnya, seperti terpenuhinya semua kondisi dan kewajiban Perseroan dan semua pihak yang terlibat dalam Rencana Proyek. Rencana Proyek akan dilaksanakan seperti yang telah dijelaskan sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan, serta keakuratan informasi mengenai transaksi yang diungkapkan oleh Manajemen Perseroan.

KEJADIAN PENTING SETELAH TANGGAL PENILAIAN (SUBSEQUENT EVENT)

Tidak ada kejadian penting pada Perseroan setelah tanggal penilaian sampai dengan tanggal penyelesaian laporan yang dapat mempengaruhi hasil laporan penilaian.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis atas kelayakan pasar, kelayakan teknis, kelayakan pola bisnis, kelayakan model manajemen, dan kelayakan keuangan terhadap Rencana Proyek yang telah kami ungkapkan dalam laporan ini, dapat disimpulkan bahwa **Rencana Proyek adalah layak**, dengan syarat semua asumsi-asumsi yang ditetapkan dapat terpenuhi.

Hormat kami,

KANTOR JASA PENILAI PUBLIK

FIRMAN, SURYANTORO, SUGENG, SUZY, HARTOMO DAN REKAN

Registered Business & Property Appraisers

Rekan,

 **FAST** Firman Suryantoro
Sugeng Suzy
Hartomo & Rekan
Registered Business & Property Appraisers

Ir. Suzy Israwati, MAPPI (Cert.)

Ijin Penilai : B-1.09.00097

Kualifikasi Penilai : Penilai Bisnis

STTD Pasar Modal : STTD.PB-14/PJ-1/PM.02/2023

STTD IKNB : 048/NB.122/STTD-P/2017

No. Register : 2017.00098

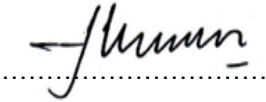
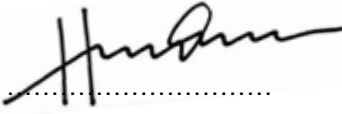
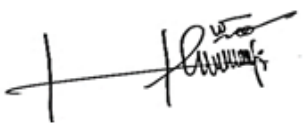
No. MAPPI : 92-S-00215

ASUMSI DAN SYARAT PEMBATAS

1. LAPORAN STUDI KELAYAKAN BERSIFAT *NON-DISCLAIMER* OPINION.
2. PENILAI TELAH MELAKUKAN PENELAAHAN ATAS DOKUMEN-DOKUMEN YANG DIGUNAKAN DALAM PROSES PEMBUATAN LAPORAN STUDI KELAYAKAN.
3. DATA DAN INFORMASI YANG DIPEROLEH BERASAL DARI SUMBER YANG DAPAT DIPERCAYA KEAKURATANNYA.
4. PROYEKSI KEUANGAN YANG TELAH DISESUIKAN YANG MENCERMINKAN KEWAJARAN PROYEKSI KEUANGAN YANG DIBUAT OLEH MANAJEMEN DENGAN KEMAMPUAN PENCAPAIANNYA (*FIDUCIARY DUTY*).
5. PENILAI BERTANGGUNG JAWAB ATAS PELAKSANAAN ANALISIS DAN KEWAJARAN PROYEKSI KEUANGAN YANG TELAH DISESUIKAN.
6. LAPORAN STUDI KELAYAKAN YANG TERBUKA UNTUK PUBLIK KECUALI TERDAPAT INFORMASI YANG BERSIFAT RAHASIA, YANG DAPAT MEMPENGARUHI OPERASIONAL PERUSAHAAN.
7. PENILAI BERTANGGUNG JAWAB ATAS LAPORAN STUDI KELAYAKAN DAN KESIMPULAN AKHIR.
8. PENILAI TELAH MEMPEROLEH INFORMASI ATAS STATUS HUKUM OBJEK STUDI KELAYAKAN DARI PEMBERI TUGAS.

PERNYATAAN PENILAI

1. Pernyataan faktual yang dipresentasikan dalam laporan studi kelayakan ini adalah benar sesuai dengan pemahaman terbaik dari Penilai;
2. Penilai bertanggungjawab atas Laporan Studi Kelayakan;
3. Penugasan penilaian profesional telah dilakukan terhadap Objek Studi Kelayakan pada tanggal penilaian (*cut-off date*) 31 Desember 2023;
4. Analisis telah dilakukan untuk tujuan sebagaimana diungkapkan dalam Laporan Studi Kelayakan;
5. Penugasan penilaian profesional telah dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
6. Lingkup pekerjaan dan data yang dianalisis telah diungkapkan;
7. Kesimpulan analisis telah sesuai dengan asumsi-asumsi dan kondisi pembatas; dan
8. Data ekonomi dan industri dalam Laporan Studi Kelayakan diperoleh dari berbagai sumber yang diyakini Penilai dapat dipertanggungjawabkan.

<u>Nomor</u>	<u>Nama</u>	<u>Tandatangan</u>
1.	Penanggung Jawab Ir. Suzy Israwati, MAPPI (Cert.) Ijin Penilai: B-1.09.00097 No. MAPPI: 92-S-00215 RMK-2017.00098	
2.	Pereviu Hanandewa, S.T., M.M., M.Sc., D.B.A., MAPPI (Cert.) Ijin Penilai: B-1.19.00537 No. MAPPI: 03-S-01763 RMK-2017.00801	
3.	Penilai La Halufi, S.E., M.Ec.Dev. No. MAPPI: 21-P-11195 RMK-2022.04293	

RINGKASAN EKSEKUTIF

1. Berdasarkan penelaahan aspek legalitas dan hukum, Perseroan telah memenuhi legalitas dan hukum utama yang diperlukan, sebagaimana dibuktikan dengan aktivitas komersial yang dilakukan Perseroan telah berjalan dengan baik selama ini. Sementara berkaitan dengan Rencana Proyek saat ini perlu memenuhi perijinan yang dibutuhkan, dimana Studi Kelayakan ini merupakan salah satu persyaratan untuk memperoleh perijinan tersebut.
2. Berdasarkan penelaahan aspek pasar, penjualan semen di semua pulau di Indonesia mengalami pertumbuhan yang positif, terkecuali Pulau Jawa. Penjualan semen di Pulau Jawa berkontraksi sebesar -1,2% yoy. Sebaliknya, penjualan semen di luar Pulau Jawa tumbuh positif. Total penjualan semen (penjumlahan penjualan domestik dan ekspor) tumbuh 2,8% yoy pada September 2023. Volume penjualan total produsen semen nasional pada September 2023 tercatat sebesar 7,1 juta ton, atau tumbuh sebesar 2,8% yoy. Secara kumulatif, total penjualan semen domestik dan ekspor pada Januari-September 2023 sebesar 54,7 juta ton, atau tumbuh 1,8% yoy. Struktur pasar semen di Indonesia cenderung berbentuk oligopoli, dengan beberapa produsen saja, diluar kelompok usaha SIG, seperti Cemindo Gemilang, Semen Conch, Semen Bosowa, Semen Imasco Asiatic dan Semen Tiga Roda. Cemindo Gemilang memiliki pangsa pasar di Sumatera, Kalimantan, Jawa, Bali, dan Nusa Tenggara serta internasional (Vietnam). Semen Conch memiliki jaringan distribusi di Papua; Semen Bosowa dengan jaringan distribusi Pulau Jawa, Bali, dan Nusa Tenggara dan juga internasional (Afrika); Semen Tiga Roda dengan jaringan distribusi di Pulau Jawa dan Kalimantan; serta Semen Imasco Asiatic dengan jaringan distribusi di Jawa Timur dan luar Jawa. Pangsa pasar produk Perseroan di wilayah Sumatera bagian Selatan (Sumbagsel) mencapai 34% meningkat dibandingkan periode sebelumnya.
3. Berdasarkan penelaahan aspek teknis, Rencana Proyek memiliki kemudahan aksesibilitas karena terletak di lokasi yang mudah diakses melalui moda transportasi darat dan air. Finish Mill dan Packing Unit Palembang dapat diakses melalui Pelabuhan Palembang (Dermaga GMP), dan moda transportasi darat melalui Gerbang Tol Kramasan sebagai pintu masuk/keluar Jalan Tol Palembang-Indralaya. Sedangkan Integrated Plant I dan II di Ogan Komering Ulu ke Finish Mill Palembang dapat diakses menggunakan Jalan Raya Tiga Gajah, sementara Finish Mill dan Packing Unit Lampung dapat diakses melalui Jalan Yos Sudarso, Bandar Lampung. Konsep dasar pengembangan Rencana Proyek sebagai alternatif saluran penjualan yang bersifat komplemen dan bukan substitusi dari saluran penjualan yang telah ada. Teknologi yang digunakan Perseroan dalam pembuatan semen yang dilakukan menggunakan proses kering (*dry process*) yang dimulai dari penyediaan bahan mentah, penggilingan bahan mentah, pembakaran, pendinginan klinker, penggilingan klinker, dan pengantongan semen. Perencanaan teknis dengan kapasitas produksi terpasang 4,1 juta ton semen, meliputi jenis Ordinary Portland Cement (OPC) type I, Ordinary Portland Cement (OPC) type II, Ordinary Portland Cement (OPC) type V, Portland Composite Cement (PCC), Baturaja Mortar dan White Clay. Ketersediaan bahan baku utama berupa batu kapur dan tanah liat dimiliki Perseroan atas penguasaan konsesi penambangan mineral tersebut

dengan jumlah sumber daya yang tersedia mencapai 270 juta ton, sehingga diperkirakan mampu mendukung operasional Perseroan hingga 60 tahun ke depan. Disamping itu, Perseroan juga didukung dengan sumber daya manusia yang kompeten sebanyak 880 orang karyawan.

4. Berdasarkan penelaahan aspek pola bisnis, terdapat 4 (empat) pola bisnis penjualan semen di Perseroan saat ini, yang disebut sebagai Stream 1, Stream 2, Stream 3, dan Stream 4. Rencana Proyek berkaitan dengan perubahan pola bisnis pada Stream 2 dan Stream 3. Sementara pola bisnis Stream 1 dan Stream 4 tidak mengalami perubahan. Stream 1 adalah pola bisnis penjualan semen zak brand milik Perseroan oleh Perseroan ke SIG. Stream 2 adalah pola bisnis penjualan semen zak brand milik Perseroan oleh entitas anak SIG lain, dimana Perseroan berpotensi mendapatkan royalti 2,5% atas penjualan. Pola bisnis Stream 2 tanpa Rencana Proyek pada dasarnya telah pula dijalankan Perseroan dengan pola maklon, dimana pendapatan Perseroan dari selisih harga jual dengan harga beli semen. Stream 3 adalah pola bisnis penjualan semen zak brand bukan milik Perseroan oleh Perseroan ke SIG, dimana Perseroan menjual ke SIG dengan tambahan margin 3,5% dan memberikan royalti 2,5% atas penjualan kepada entitas anak SIG lain. Pola bisnis Stream 3 tanpa Rencana Proyek pada dasarnya telah pula dijalankan Perseroan dengan pola maklon, dimana Perseroan mendapat kompensasi atas produksi semen zak untuk entitas anak SIG lain. Stream 4 adalah pola bisnis penjualan semen curah dari Perseroan ke SIG ataupun entitas anak SIG lain. Keunggulan dari Rencana Proyek terutama akan meningkatkan jangkauan distribusi produk Perseroan menjadi lebih luas dan menambahkan keragaman produk entitas anak SIG lain yang dapat ditawarkan Perseroan ke pelanggan, menjadikan kompetitor kesulitan untuk meniru kemampuan Perseroan tersebut. Penciptaan nilai tambah dari Rencana Proyek dihasilkan melalui percepatan distribusi produk Perseroan ke pelanggan di pasar yang baru, serta mekanisme penjualan silang (cross selling) antar entitas dalam kelompok usaha SIG. Strategi pemasaran terkait Rencana Proyek yang akan dilakukan Perseroan adalah melalui komunikasi pemasaran; menjaga kontinuitas suplai produk dengan peningkatan fasilitas distribusi dan ekspansi pasar ke wilayah pengembangan; melakukan aktivitas branding Above The Line (ATL) dan Below The Line (BTL) baik secara offline maupun digital; melakukan aktivitas penjualan secara online melalui digital platform; melakukan penjualan produk turunan; dan melakukan optimalisasi biaya pelayanan ke pelanggan.
5. Berdasarkan penelaahan aspek model manajemen, Rencana Proyek didukung oleh manajemen yang kompeten dan berpengalaman, serta profesional dalam setiap fungsi operasional. Hal ini sebagaimana tercermin dalam rekam jejak jajaran manajemen Perseroan. Selain itu, Perseroan juga memberikan penghargaan atas lahirnya inovasi-inovasi baru dari sumber daya manusia yang dimiliki. Model manajemen di Perseroan menekankan tidak hanya pada kompetensi dan pengalaman, namun juga pembentukan karakter sumber daya manusia dengan pembangunan budaya perusahaan yang berpedoman pada nilai-nilai Perseroan sebagaimana tercermin dalam budaya "AKHLAK".

6. Berdasarkan penelaahan aspek risiko usaha dan lingkungan, faktor risiko meliputi risiko perijinan tambang pada proses bisnis mengelola perencanaan penambangan dengan mitigasi risiko berupa merencanakan percepatan peningkatan status IUP Operasi Produksi Batu Kapur T3, berkoordinasi dengan lintas divisi dan instansi terkait (KLHK, KESDM, BKPM, PTSP) dan percepatan pembangunan infrastruktur dan fasilitas penunjang tambang T3; risiko pembayaran piutang dengan mitigasi risiko berupa memastikan appraisal nilai jaminan yang dimiliki distributor sesuai dengan plafon penebusannya, memastikan distributor menggunakan fasilitas Distributor Finance (DF), melakukan pengajuan pengalihan piutang (take over piutang) bagi distributor yang masih aktif ke pihak perbankan, melakukan penjadwalan ulang pembayaran piutang bagi distributor yang telah jatuh tempo, melakukan evaluasi distributor terhadap penebusan dan pembayaran piutang dalam 3 bulan terakhir, melakukan kerja sama dengan Jaksa Pengacara Negara (JPN) dalam penagihan piutang macet dan mendaftarkan distributor yang telah diberikan surat peringatan dan bekerja sama dengan pihak KPKNL untuk memproses pelelangan aset bagi distributor yang macet dan gagal pengajuan ke perbankan; risiko persaingan bisnis dengan mitigasi risiko berupa melakukan dan memperkuat sinergi dengan BUMN Karya dan kerja sama dengan instansi dan Perseroan untuk meningkatkan penjualan semen, meningkatkan kontribusi dari proyek yang membutuhkan semen curah antara lain melalui kerja sama dengan provider yang memiliki informasi mengenai proyek, mengoptimalkan penjualan semen dengan platform digital, merencanakan dan melakukan program promosi yang tepat ke channel penjualan, mengedukasi produk (product knowledge) dan branding product, menerapkan pelayanan after sales ke channel penjualan dan peningkatan promosi dan akuisisi toko yang belum menjual Semen Baturaja di area margin; risiko operasional dengan mitigasi risiko berupa shutdown sesuai dengan jadwal dengan mempertimbangkan kesiapan ketersediaan spare part yang ada, meningkatkan pelaksanaan preventive dan predictive maintenance, menerapkan inovasi dan improvement pada proses produksi melalui TPM, mengoptimalkan penggunaan plant automation system, sharing knowledge sistem, operasional dan preventive peralatan, memastikan harga perolehan Bahan Baku Penolong sesuai RKAP 2023, melakukan substitusi material dalam proses pembuatan semen, meningkatkan penggunaan limbah untuk menurunkan konsumsi bahan bakar, penurunan clinker factor semen dengan peningkatan pemakaian bahan ketiga berupa fly ash dan pemakaian Cement Grinding Aid (CGA) sebagai bahan baku aditif penolong penggilingan semen, melakukan monitoring kualitas untuk bahan baku dan bahan penolong dalam proses penerimaan dan optimalisasi penggunaan aditif untuk meningkatkan kualitas semen; risiko distribusi dengan mitigasi risiko berupa pemantauan dan memastikan ekspediter telah melakukan pemasangan dan pemantauan alat tracking pada setiap armadanya, memastikan pendistribusian semen sesuai order melalui survei ke toko oleh PIC sales area, memastikan kebutuhan angkutan untuk franco terpenuhi sesuai rencana, melakukan evaluasi terhadap distributor yang melakukan penebusan dan melakukan koordinasi dengan ekspediter untuk patuh dengan regulasi; risiko kesesuaian pengembangan karyawan dengan jenjang karir dengan mitigasi risiko berupa pembekalan kepada para talent seperti coaching sebelum melaksanakan program pengembangan talent Perseroan baik melibatkan konsultan maupun penugasan khusus yang diberikan, memastikan setiap kandidat talent yang akan dikembangkan

kompetensinya untuk mengikuti seluruh rangkaian proses pengembangan talenta melengkapi kebutuhan bank data terkait talent Perseroan seperti pendidikan pelatihan, riwayat jabatan, pencapaian kinerja dan lain-lain dan membuat perencanaan jadwal pengembangan talent dan memantau realisasi dari setiap aktivitas pengembangan talent; risiko *compliance* regulasi lingkungan dan energi dengan mitigasi risiko berupa pengelolaan lingkungan secara berkelanjutan dan pengurangan emisi karbon peningkatan pemanfaatan *Alternative Fuel and Raw Material* (AFR); risiko *fraud* dengan mitigasi berupa mengimplementasikan penerapan budaya perusahaan (AKHLAK) ke seluruh karyawan secara intens, sosialisasi fraud/gratifikasi/suap serta etika dan perilaku karyawan terhadap fraud/gratifikasi/suap secara efektif dan berkala ke seluruh karyawan dan sanksi, program pengendalian gratifikasi, melakukan pengawasan/pemeriksaan terhadap kegiatan operasional melalui Divisi Internal Audit secara berkala dan perbaikan proses bisnis.

7. Berdasarkan analisis SWOT, kekuatan (*strength*) dari Rencana Proyek adalah posisi Perseroan sebagai market leader di wilayah Sumbagsel, dukungan dari SIG sebagai kelompok usaha produsen semen terbesar di Indonesia, dan dukungan bahan baku dan bahan bakar melalui penguasaan konsesi pertambangan batu kapur dan sinergi BUMN dengan PT Bukit Asam Tbk. Sementara kelemahan (*weakness*) dari Rencana Proyek adalah ketergantungan terhadap SIG sebagai distributor tunggal. Selanjutnya peluang (*opportunity*) dari Rencana Proyek adalah peningkatan utilitas seiring bertambahnya potensi pasar, penciptaan nilai tambah bagi Perseroan dan SIG, serta dukungan teknologi dari kelompok usaha SIG. Sedangkan ancaman (*threat*) dari Rencana Proyek adalah potensi pendatang baru dengan proposisi nilai yang lebih baik, dan kualitas produk dibawah ekspektasi dari entitas anak SIG lain.
8. Berdasarkan analisis aspek keuangan, tidak terdapat biaya pendirian (*startup cost*) secara langsung terkait Rencana Proyek, mengingat pada dasarnya Rencana Proyek adalah rencana perubahan skema penjualan atas aktivitas komersial yang telah berjalan di Perseroan. Analisis kelayakan finansial didasarkan pada arus kas bersih inkremental, yaitu selisih antara arus kas bersih tanpa Rencana Proyek dan arus kas bersih dengan Rencana Proyek. Memperhitungkan biaya modal ekuitas Perseroan sebesar 11,67% maka Rencana Proyek akan menghasilkan NPV (*net present value*) sebesar Rp15,5 miliar, MIRR (*modified internal rate of return*) sebesar 11,79%, dan PI (*profitability index*) sebesar 1,01x, dan *overall return on investment* sebesar 15,83%, dimana seluruh parameter kelayakan finansial tersebut mengindikasikan Rencana Proyek layak. Berdasarkan analisis rasio keuangan diperoleh indikasi bahwa Profitabilitas dengan Rencana Proyek cenderung semakin membaik, sebagaimana diindikasikan dari selisih positif rasio profitabilitas antara tanpa dan dengan Rencana Proyek; likuiditas dengan Rencana Proyek cenderung semakin membaik, meskipun tidak signifikan, sebagaimana diindikasikan dari selisih positif rasio likuiditas antara tanpa dan dengan Rencana Proyek; dan solvabilitas dengan Rencana Proyek cenderung semakin membaik, meskipun tidak signifikan, sebagaimana diindikasikan dari selisih negatif rasio solvabilitas antara tanpa dan dengan Rencana Proyek. Selanjutnya dari analisis sensitivitas diketahui bahwa margin markup Stream 3 lebih sensitif dibandingkan tarif royalti Stream 2 dan 3. Oleh karena itu Rencana Proyek perlu lebih memperhatikan dalam kebijakan penentuan harga jual ke SIG terkait Stream 3 agar Rencana Proyek dapat memberikan pengembalian yang

sesuai, atau bahkan melebihi, ekspektasi. Berdasarkan analisis sensitivitas terhadap perubahan volume Stream 2 dan 3, diketahui bahwa perubahan volume Stream 3 lebih sensitif dibandingkan perubahan volume Stream 2.

9. Berdasarkan analisis atas kelayakan pasar, kelayakan teknis, kelayakan pola bisnis, kelayakan model manajemen, aspek risiko usaha dan lingkungan, dan kelayakan keuangan terhadap Rencana Proyek sebagaimana diungkapkan diatas, dapat disimpulkan bahwa Rencana Proyek adalah layak.