



peruri

PERUM PERCETAKAN UANG REPUBLIK INDONESIA
(The Indonesian Government Security Printing and Minting Corp.)

Tanda Pendaftaran Perusahaan No. : 09036300025



PERUM PERURI

PERUM PERCETAKAN UANG REPUBLIK INDONESIA

(The Indonesian Government Security Printing and Minting Corp.)

K E P U T U S A N

Nomor : KEP-9/X/2015

Tentang

KEBIJAKAN UMUM PERUSAHAAN TAHUN 2016

DIREKSI PERUM PERCETAKAN UANG RI

MENIMBANG

: bahwa dalam rangka mencapai Visi, Misi dan Tata nilai perusahaan, diperlukan suatu pedoman bagi unit kerja dan Komisi Anggaran untuk menyusun Rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan tahun 2016 sebagai upaya pencapaian target tahunan dari rencana jangka panjang perusahaan untuk itu dipandang perlu menetapkan Kebijakan Umum Perusahaan Tahun 2016;

MENGINGAT

- : 1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor : 19 Tahun 2003 tanggal 19 Juni 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN);
2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor : 45 Tahun 2005 tanggal 25 Oktober 2005 tentang Pendirian, Pengawasan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara (BUMN);
3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor : 32 Tahun 2006 tanggal 22 September 2006 tentang Perusahaan Umum Percetakan Uang RI (Perum Peruri);
4. Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: KEP-101/MBU/2002 tanggal 4 Juni 2002 tentang Penyusunan Rencana Kerja Jangka Panjang;
5. Keputusan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor : KEP-383/MBU/2012 tanggal 29 Oktober 2012 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota-anggota Direksi Perusahaan Umum Percetakan Uang RI (Perum Peruri);
6. Surat Menteri Negara BUMN Nomor : S-485/MBU/08/2015, tanggal 27 Agustus 2015, Perihal Share Holder Aspiration tahun 2016;

2/..
P.P



CERTIFICATE No : ID.04/0387

HEAD OFFICE : JALAN PALATEHAN NO. 4 BLOK K-V, KEBAYORAN BARU JAKARTA 12160
PHONES : (021) 7395000 - 7225822 - 7225827 - FAX : 7221567
BRANCH OFFICE : DESA PARUNG MULYA, KEC. CIAMPEL, KAB. KARAWANG, JAWA BARAT 41361
PHONES : (0267) 401994 - 405640
BANKER : BNI 1946 KEBAYORAN BARU BRANCH; BANK MANDIRI JAKARTA MELAWAI BRANCH
E-mail : peruri@indo.net.id; contact@peruri.co.id
WEBSITE : <http://www.peruri.co.id>

302364

Nomor : KEP-9/X/2015
Tanggal : 1 Oktober 2015

7. Surat Keputusan Direksi Perum Peruri Nomor : SKEP-723/IX/2015 tanggal 14 September 2015 tentang *Alignment Roadmap Bisnis* dengan Program Transformasi Perusahaan.

- MEMPERHATIKAN :**
1. Surat Keputusan Direksi Perum Percetakan Uang RI Nomor : KEP-1/II/2013 tanggal 22 Februari 2013 tentang Struktur Organisasi Perum Peruri;
 2. Surat Keputusan Direksi Perum Percetakan Uang RI Nomor : SKEP-.506/VII/2015 tanggal 1 Juli 2015 tentang Komisi Anggaran Tahun 2016;
 3. Pendapat dan Saran Unsur Pimpinan Perum Percetakan Uang RI.

M E M U T U S K A N :

MENETAPKAN
PERTAMA

: Keputusan Direksi Perum Percetakan Uang RI tentang Kebijakan Umum Perusahaan (KUP) Tahun 2016 sebagaimana terlampir;

KEDUA

: Kebijakan Umum Perusahaan (KUP) ini ditetapkan untuk dapat dijadikan landasan bagi Komisi Anggaran dan Unit Kerja baik tingkat Divisi sampai dengan Seksi dalam menterjemahkan target/sasaran Tahun 2016 guna penyusunan rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Tahun 2016;

KETIGA

: Beberapa perubahan/justifikasi atas target-target yang tercantum dalam RKAP Tahun 2016 diperlukan terutama bila terjadi perkembangan baru yang bersifat strategis dan substansial;

Nomor : KEP-9/X/2015
Tanggal : 1 Oktober 2015

KEEMPAT : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dan apabila dikemudian hari ternyata terdapat perkembangan akan diadakan penyesuaian semestinya.

SALINAN Surat Keputusan ini disampaikan kepada :

1. Direksi Perum Peruri
2. Kepala Corporate Secretary
3. Kepala Satuan Pengawasan Intern
4. Kepala PSPMR
5. Para Kepala Divisi
6. Para Kepala Biro / Departemen

Tersebut nomor urut 1 untuk diketahui dan koordinasinya dan tersebut nomor urut 2 sampai dengan 6 masing-masing untuk diketahui dan dilaksanakan.

Ditetapkaan di : Jakarta
Pada tanggal : 1 Oktober 2015



Direksi
Prasetyo
Direktur Utama

Nomor : KEP-9/X/2015
Tanggal : 1 Oktober 2015

KEBIJAKAN UMUM PERUSAHAAN TAHUN 2016

I. DASAR HUKUM

- a. Bahwa dalam rangka mencapai Visi, Misi dan Tata nilai perusahaan, diperlukan suatu pedoman bagi unit kerja dan Komisi Anggaran untuk menyusun Rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan tahun 2016 sebagai upaya pencapaian target tahunan dari rencana jangka panjang perusahaan perlu ditetapkan Kebijakan Umum Perusahaan tahun 2016.
- b. Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor : KEP-101/MBU/2002 tanggal 4 Juni 2002 tentang Penyusunan Rencana Kerja Jangka Panjang.
- c. Surat Menteri Negara BUMN Nomor : S-485/MBU/08/2015, tanggal 27 Agustus 2015, perihal *Share Holder Aspiration* tahun 2016
- d. Surat Keputusan Direksi Perum Peruri Nomor : SKEP-506/VII/2015 tanggal 1 Juli 2015 tentang Komisi Anggaran 2016.
- e. Surat Keputusan Direksi Perum Peruri Nomor : SKEP-723/IX/2015 tanggal 14 September 2015 tentang *Alignment Roadmap Bisnis dengan Program Transformasi Perusahaan*.

II. SASARAN STRATEGI

A. KEGIATAN USAHA

Sesuai PP Nomor : 32 Tahun 2006, kegiatan atau bidang usaha Perum Peruri adalah menyelenggarakan usaha mencetak uang rupiah Republik Indonesia untuk memenuhi permintaan Bank Indonesia dan melaksanakan kegiatan antara lain sebagai berikut :

1. Mencetak dokumen sekuriti untuk negara yaitu dokumen keimigrasian, pita cukai, meterai dan dokumen pertanahan atas permintaan instansi yang berwenang.
2. Mencetak dokumen sekuriti lainnya dan barang cetakan logam non uang.
3. Mencetak uang dan dokumen sekuriti negara lain atas permintaan negara yang bersangkutan.
4. Menyediakan jasa dan sistem yang mempunyai nilai sekuriti tinggi yang berkaitan dengan kegiatan usaha Perusahaan.

BP

5. Menyediakan jasa dan sistem yang mempunyai nilai sekuriti tinggi yang berkaitan dengan kegiatan usaha Perusahaan.
6. Usaha lainnya yang dapat menunjang tercapainya maksud dan tujuan perusahaan.

B. SASARAN KINERJA

Strategi transformasi di Perum Peruri yang dilakukan oleh Manajemen periode 2012 – 2016 yaitu mewujudkan Visi dan Misi dengan cara melakukan Change Management, antara lain :

1. *Mapping & Consolidation*
2. 5 (lima) *Strategy Initiative* (Inisiatif Strategi) sebagai berikut :
 - a. Meningkatkan pendapatan melalui :
 - 1) Memperkuat bisnis inti
 - 2) Akselerasi bisnis baru
 - 3) Pertumbuhan di bisnis non inti
 - b. Memperkuat strategi aliansi dan bisnis non organik:
 - c. Meningkatkan efektivitas biaya
 - d. Mematuhi terhadap peraturan dan perundang-undangan serta menjunjung prinsip Good Corporate Governance (GCG)
 - e. Transformasi budaya perusahaan (*Paradigm Shift*)

C. TEMA RKAP 2016 : ENHANCING MARKET & CORPORATE VALUES FOR COMPETITIVENESS ERA

1. ***Enhancing market*** yaitu saatnya Peruri memperluas pasar. Sejak perusahaan ini berdiri hingga sekarang, dapat dikatakan kita belum berhasil memperluas pasar selain menggarap *captive market* pencetakan uang Rupiah dan pesanan dokumen sekuriti lainnya. Tahun depan kita harus berupaya menambah jumlah *customer* baru dengan nilai yang signifikan. Target ini menjadi penting karena proyeksi pencetakan uang Rupiah tahun depan dari Bank Indonesia (BI) jumlahnya berkurang, tidak lagi 9,3 miliar seperti pada 2015. Artinya kita dituntut bekerja keras untuk menutupi kekurangan pesanan pencetakan uang dari BI tersebut.
2. ***Corporate Values***, yaitu sejalan dengan perluasan pasar maka target utama lainnya meningkatkan nilai perusahaan. Jika sejak 2013 kita secara bersama-sama melakukan *recovery* setelah 2012 terpuruk dan ternyata kita “bisa” menjaga pertumbuhan positif sampai sekarang maka kita juga harus yakin, bahwa 2016 mampu mempertahankan kesehatan perusahaan ini. *Corporate values* hanya diperoleh dari *corporate reputation* yang terbangun dari organizational performance, yaitu kinerja korporasi yang sehat. Salah satu *corporate reputation* yang kita bangun adalah melakukan publikasi eksternal per-triwulan dan kita menjaga agar pertumbuhannya terus menggembirakan.

3. **Competitiveness era.** Saat ini kita berada di lingkungan yang sangat kompetitif, semuanya penuh persaingan. Singkat kata tidak ada lagi "ruang kosong" kompetisi, setidaknya perilaku kita harus berubah selalu merasa tersaingi, gelisah dan tidak nyaman jika kondisi perusahaan biasa-biasa saja. 2016 akan menjadi tahun tantangan yang berat setelah kita berhasil *recovery* 2012. Sensitivitas *captive market* dari BI akan langsung terasa jika pesanan cetak uang Rupiah tidak sampai 9 miliar bilyet, setidaknya akan memangkas sekitar 25 persen pendapatan Peruri dari prognosis 2015. Tidak mudah menutupi kekurangannya tetapi itulah sebabnya kita ancang-ancang sejak sekarang, antara lain dengan menetapkan tema RKAP ini dengan fokus kepada *marketing, selling & customer services*.

D. STRATEGI

1. Melakukan akuisisi teknologi proses produksi yang unggul, efisien dan ramah lingkungan dengan didasarkan pada kajian kelayakan
2. Mengembangkan keunggulan utama pada *design security features* dan sistem dengan dukungan teknologi dan proses yang handal
3. Mengoptimalkan pengembangan produk terintegrasi untuk mendukung peningkatan revenue perusahaan
4. Mengoptimalkan fungsi riset dan pengembangan
5. Mengoptimalkan seluruh aset Peruri di Jakarta, Bogor, Tangerang dan Karawang
6. Mengembangkan *market share* sesuai target di wilayah Asia dan Afrika
7. Peningkatan total penjualan dan pengembangan pasar, produk dan layanan terbaik untuk target pasar domestic
8. Melakukan pembelian saham pada bisnis strategis baik langsung maupun melalui anak perusahaan
9. Bermitra dengan perusahaan strategis untuk mengembangkan bisnis inti dan non inti
10. Memperkuat *backbone / infrastruktur teknologi informasi*
11. Membangun sistem manajemen lingkungan dan manajemen risiko
12. Penerapan sistem Teknologi Informasi untuk pendukung kegiatan
13. Pemanfaatan secara optimal permesinan produksi dengan menerapkan proses yang unggul
14. Menerapkan sistem manajemen risiko secara konsisten dan menyeluruh
15. Pelaksanaan GCG yang konsisten
16. Melaksanakan evaluasi dan pengembangan sistem manajemen SDM
17. Membuat pola pengembangan SDM yang berfokus pada bisnis yang ada dan proyek strategi.
18. Memperkenalkan Peruri didunia Internasional melalui pameran, keikutsertaan dan bertindak sebagai pembicara di forum nasional maupun internasional.
19. Mengusahakan sumber dana external yang paling menguntungkan.

12

III. ARAHAN UMUM BOD TAHUN 2016

Kebijakan Umum yang bersifat strategis Tahun Anggaran 2016 dan harus diperhatikan dalam menetapkan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Unit-unit Kerja secara konsisten dengan dukungan komitmen yang kuat dari seluruh lapisan manajemen Perusahaan antara lain sebagai berikut :

1. Sesuai Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) periode tahun 2012-2016 disebutkan bahwa Perum Peruri pada tahun 2016 sebagai Tahap Peruri Global Image yaitu :

- **Konsolidasi Keberlangsungan implementasi Lean Sigma, Total Productive Management (TPM) untuk Sistem Manajemen Peruri.**
- **Inovasi Produk dan Pengembangan Usaha yaitu :**
Pencapaian target pasar 10 negara di kawasan Asia dan Afrika untuk produk non uang Rupiah, paspor, cukai, dan produk berbasis e-solution lain.
- **Membangun Brand Image Awareness berupa :**
 - Pembicara pada konferensi nasional maupun internasional
 - Peraihan annual award.
- **Strategi Manajemen SDM berupa Peningkatan Kompetensi SDM**

2. Melaksanakan **Business Road Map Transformasi Peruri (5 Strategi Utama dan 4 Pilar)** yang terkait dengan **Core business, New Wave, Non Core, Compliance & Good Corporate Governance (GCG)** dan Transformasi Budaya Perusahaan (Paradigm Shift).

3. Melaksanakan 7 inisiatif struktur dan sistem yang telah direncanakan perusahaan yaitu :

a. Penataan Struktur

- Delegasi tugas & tanggung jawab; Deregulasi (percepatan pengambilan keputusan bisnis); Debirokritisasi (penyederhanaan struktur);
- Customer focus; Change of organization & behavior;
- IT base structure (paperless office) dan office automation (OA)sesuai dengan tata kelola perusahaan yang benar.

b. Penataan Sistem

- Optimalisasi dan integrasi sistem informasi (ERP, HCMS, EAM);
- Membangun *knowledge management system*, yaitu pengelolaan perusahaan berbasis pengetahuan;
- Penataan ulang pengelolaan portofolio bisnis :
 - Cetak uang *captive market* BI ditangani *Account Manager (AM)* uang kertas & uang logam;

- Cukai, materai, paspor & dokumen pertanahan (*government*) dengan AM pita cukai dan materai, AM paspor dan dokumen pertanahan; perbankan, perangko, sertifikat & dokumen sekuriti lainnya;
 - Tata kelola perusahaan yang baik *Good Corporate Government*(GCG).
4. Kebijakan pengadaan dengan sistem yang mendukung *Governance Synergy BUMN & Anak Perusahaan*
5. Pengamanan Objek Vital Nasional (Obvitnas)yang memenuhi standar Sistem Manajemen Security (Integraf) maupun ISO 9001,14001 dan 18001
6. Meningkatkan *Go Green* di area Perum PeruriKarawang
7. Melaksanakan 7 inisiatif SDM :
- a. Rekrutmen dan *man power planning, succession planning*, tenaga PKWT;
 - b. *Key base performance* dan solusi anomali hasil penilaian *performance appraisal*;
 - c. Peningkatan efektifitas dan produktifitas SDM;
 - d. Peningkatan peran manajer lini sebagai manajer SDM;
 - e. Peningkatan fungsi *Industrial Relation* dan *HR Business Partner*;
 - f. Optimalisasi fungsi *Human Capital Management System* (HCMS) antara lain:*payroll system*, cuti, Surat Perjalanan Dinas (SPD), *talent management, career system*, Sasaran Kinerja Individu/ Nilai Kinerja Individu (SKI/NKI), *Work Load Analysis*;
 - g. Pendidikan dan Pelatihan.
8. Melaksanakan 7 inisiatif bisnis yang telah direncanakan perusahaan yaitu :
- a. Modernisasi mesin dan infrastruktur yang ada di Unit Kerja Produksi;
 - b. Optimalisasi Aset properti melalui PT Peruri Properti;
 - c. *National Payment Gateway* melalui operator penyedia layanan data pembayaran digital atau smart system melalui PT Peruri Digital Security (PDS);
 - d. Melakukan evaluasi maupun kajian atas kepemilikan saham melalui *Joint Venture Agreement* (JVA) antara Peruri dengan PT Sicpa Peruri Securink (SPS);
 - e. Meningkatkan efektifitas dan profitabilitas Produk Non PP-32 antara lain: Logam Non Uang, Medali, dan *New Wave*;
 - f. Melakukan evaluasi dan kajian terhadap pendirian pabrik Kertas Uang melalui anak Perusahaan (PT Kertas Padalarang)
 - g. Melakukan Aliansi Strategis, Merger, maupun Akuisisi perusahaan security printing lain yang bergerak di bidang usaha yang sejenis dengan Peruri.



9. Kondisi Lingkungan Internal Perusahaan

a. Aspek Keuangan dan Akuntansi

1) Peningkatan aset dan revenue

Revenue :

- Peningkatan revenue melalui merger dan akuisisi terhadap perusahaan strategis yang memiliki potensi serta kredibilitas baik.
- Pertumbuhan revenue 2016 minimal 10% dari prognosa revenue tahun 2015 dengan mendorong peningkatan kapasitas dan kualitas core business serta pemberdayaan anak-anak perusahaan.
- Pertumbuhan revenue harus lebih besar daripada pertumbuhan biaya.
- Melakukan Cost Effectiveness yang berkesinambungan (*sustainable growth and cost effectiveness*).
- Perencanaan yang terukur dan prinsip kehati-hatian (*prudent*) untuk pembuatan OPEX dan CAPEX (*multi years atau single year*).
- Melaksanakan disiplin anggaran (*no budget no activity*).
- Optimalisasi dana internal maupun sumber dana eksternal yang ekonomis untuk mendukung pengembangan usaha Peruri Group (organik dan non organik).
- Meningkatkan proporsi revenue non uang terhadap uang dan akselerasi revenue anak perusahaan.
- Peringkat kinerja perusahaan tahun 2016 ditargetkan minimal “sehat AA”

2) Asumsi Makro Ekonomi

Dalam menetapkan target keuangan Tahun Anggaran 2016 asumsi yang digunakan dalam aspek ekonomi yang diselaraskan dengan Kebijakan Pemerintah dan Perusahaan sebagai berikut :

a. Tingkat Inflasi	4,7 % *)
b. Kurs rupiah	Rp. 13.400-/USD *)
c. Kenaikan tarif dasar listrik industri	9 %
d. Pertumbuhan ekonomi	5,5 % *)
e. Kenaikan harga bahan / barang lokal	9 %
f. Kenaikan harga bahan / barang impor	10%

*) Catatan :

- a. Tingkat Inflasi, Kurs Rupiah, Pertumbuhan Ekonomi diperoleh dari SKEP Meneg.BUMN No. S-485/MBU/08/2015 tgl 1 Juli 2015, perihal Share Holder Aspiration 2016
- b. Kenaikan harga bahan / barang lokal & impor (data Div. Pengadaan)
- c. Kenaikan tarif dasar listrik industri (data Div. Fasumling)

LP

b. Organisasi dan SDM

- Meningkatkan kualitas dan kompetensi karyawan sesuai dengan perkembangan perusahaan melalui transformasi budaya perusahaan kedalam setiap insan SDM untuk memperoleh SDM yang profesional
- Terbentuknya Struktur Organisasi dan unit bisnis yang kuat
- Implementasi blueprint kompetensi SDM dibidang *core business* dan pembangunan kompetensi
- Evaluasi sistem remunerasi menuju *Competency-Based Human Resources Management (CBHRM)*
- Pemberdayaan SDM internal untuk menunjang operasional perusahaan

c. Sistem Manajemen

- Memutakhirkan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 menjadi ISO 9001 : 2015
- Memutakhirkan Sistem Manajemen K3 (OHSAS 18001:2007 menjadi 18001:2015)
- Memutakhirkan Sistem Manajemen Lingkungan (ISO 14001:2004 menjadi 14001:2015)
- Memutakhirkan Sistem Manajemen *Intergraf* Pengamanan (CWA 14641:2009 menjadi ISO 14298 : 2015)
- Mengimplementasikan Sistem Manajemen Laboratorium (ISO 17025 : 2015)
- Melaksanakan Sistem Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU) BUMN
- Melaksanakan sistem tatakelola perusahaan berbasis Teknologi Informasi sejalan dengan kebijakan Kementerian BUMN
- Mengimplementasikan *New Enterprise Resources Planning (ERP)*
- Mengaplikasikan Sistem Informasi Manajemen Audit (SIMA)
- Melaksanakan Good Corporate Governance (GCG) sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku dalam tata kelola perusahaan

d. Penjualan dan Pemasaran

- Pola kemitraan (strategic partner) untuk meraih pasar baru.
- Diluar Peraturan Pemerintah No. 32/2006, Produk-produk Tasganu agar dapat ditangani oleh anak perusahaan Peruri Divisi Barat (PDB) atau Peruri Wira Timur (PWT).
- Tingkat *Enterpreneurial Orientation* (EO) suatu Perusahaan perlu terus diasah dan dipertajam untuk menyikapi pergerakan lingkungan bisnis yang semakin tidak pasti dan terkait dengan AFTA, WTO maupun MEA.
- Menjadi Marketing yang handal

e. Produksi

- Kapasitas produksi uang kertas 3 gilir sebanyak 9,4 M bilyet dan 2 gilir sebanyak 8 M bilyet
- Dukungan bahanbaku (kertas dan tinta) untuk menunjang bisnis inti
- Perencanaan dan pengendalian produksi yang terintegrasi
- Mempertahankan kapasitas Tasganu melalui investasi yang terukur untuk mendukung revitalisasi / pembaharuan mesin-mesin yang sudah *obsolete* / tua/ *fully depreciated*.
- *Production process reengineering*dalam rangka meningkatkan efisiensi.
- Peningkatan proporsi kepemilikan saham pada PT. SPS untuk menuju kemandirian produksi tinta.

f. Pengawasan

Meningkatkan peran SPI dan *compliance* unit sebagai unit penting dalam mengawal serta mengamankan pelaksanaan kebijakan perusahaan, sehingga tata kelola maupun kedisiplinan terus ditingkatkan diseluruh lini.

g. Risk Management

- Satu *risk* dengan Resiko Ekstrim dengan probabilitas pasti (4) dan akibat malapetaka (4);
- Dua *risk* dengan Resiko Ekstrim dengan probabilitas hampir pasti (3) dan akibat malapetaka (4);
- Dua *risk* dengan Resiko Ekstrim dengan probabilitas pasti (4) dan akibat besar (3);
- Dua *risk* dengan Resiko Ekstrim dengan probabilitas hampir pasti (3) dan akibat besar (3);
- Satu *risk* dengan Resiko Ekstrim dengan probabilitas mungkin (2) dengan akibat malapetaka (4);
- Satu *risk* dengan Resiko Ekstrim dengan probabilitas kemungkinan kecil (1) dengan akibat malapetaka (4);
- Satu *risk* dengan Resiko Tinggi dengan probabilitas mungkin (2) dengan akibat besar (3).

h. Anak Perusahaan

- Pemberdayaan anak perusahaan agar dapat memberikan kontribusi melalui koordinasi yang lebih baik sehingga menghasilkan *revenue* yang optimal.

i. Lain-lain

- Mengintegrasikan data dari unit-unit kerja ke dalam *war room* sebagai acuan pengambilan keputusan/kebijakan manajemen.
- Perencanaan pengadaan yang akurat baik internal maupun eksternal untuk menunjang kelancaran proses produksi.
- Pertumbuhan organik maupun non organik melalui merge, akuisisi atau bentuk kerjasama lainnya

- Penguatan fungsi Riset dan Development (R&D) fokus pada kertas, tinta, dan *security features* lainnya.
- Optimalisasi aset-aset utama di lokasi strategis di Gadog, Bogor, Jakarta, Tangerang dan kawasan pabrik Karawang melalui pola kemitraan,*built operate and transfer* (BOT) dan atau *joint venture* (JV).
- *Corporate Rebranding* sebagai strategi yang meningkatkan image perusahaan.
- Peningkatan fungsi dan peran *Enterprise Risk Management*(ERM) sebagai tolok ukur dan penunjang *business continuity*.
- Mempertahankan posisi perusahaan sebagai Obyek Vital Nasional (OBVITNAS).
- Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) harus dilaksanakan secara efektif dan tepat sasaran (efektivitas penagihan untuk menekan NPL) sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku.
- Terpenuhinya persyaratan lingkungan melalui wajib AMDAL

10. Kondisi Lingkungan Eksternal Perusahaan

a. Regulasi

- UU RI No. 5 Tahun 1999 tentang Larangan Praktek Monopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat
- UU RI No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah
- UU No. 7 Tahun 2011 tentang Mata Uang
- PP 32/2006 tentang Perum Peruri
- Keppres No. 63 Tahun 2004 tentang Pengamanan Obyek Vital Nasional
- Perpres No. 4 tahun 2015 tentang Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah
- UU NO. 11 tahun 1995 tentang Cukai

b. Ekonomi

- Gejolak keuangan di Negara-negara kawasan Eropa dan Amerika Serikat
- Asumsi penyusunan RAPBN 2016 terkait pertumbuhan ekonomi dan sektor rill
- Pertumbuhan inflasi
- Kurs nilai Rupiah

c. Bisnis

- Peluang pasar dokumen sekuriti & sistem domestik maupun internasional (kawasan Asia Selatan dan Afrika).
- Peluang kerjasama/aliansi strategis dengan mitra pemilik teknologi sekuriti & sistem.

Bl

- Hak paten suatu produk, desain, sifat bahan, proses produksi terkait menentukan harga pokok penjualan.
- Memperkenalkan Peruri di dunia internasional melalui pameran, keikutsertaan dan bertindak sebagai pembicara di forum nasional maupun internasional.

d. Teknologi

- Teknologi permesinan cetak uang dan dokumen sekuriti lainnya.
- Teknologi tentang security papermill, security features, designing, e-payment dan lain-lainnya.
- Data/informasi dari forum PRBPC, TEMAN, Cross Conference dll

Demikian Kebijakan Umum Perusahaan tahun 2016 agar menjadi bahan pertimbangan dalam menetapkan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Tahun 2016 guna mencapai target/sasaran yang ditentukan oleh Perusahaan.

Direksi



Prasetyo

Direktur Utama



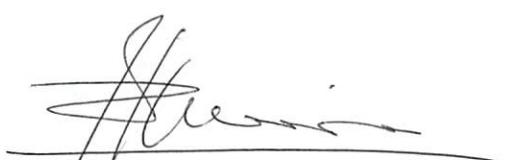
Noor SDK Devi

Direktur



Subandrio

Direktur



Atje M Darjan

Direktur



Antonius

Direktur

POSISI PERUSAHAAN SAAT INI

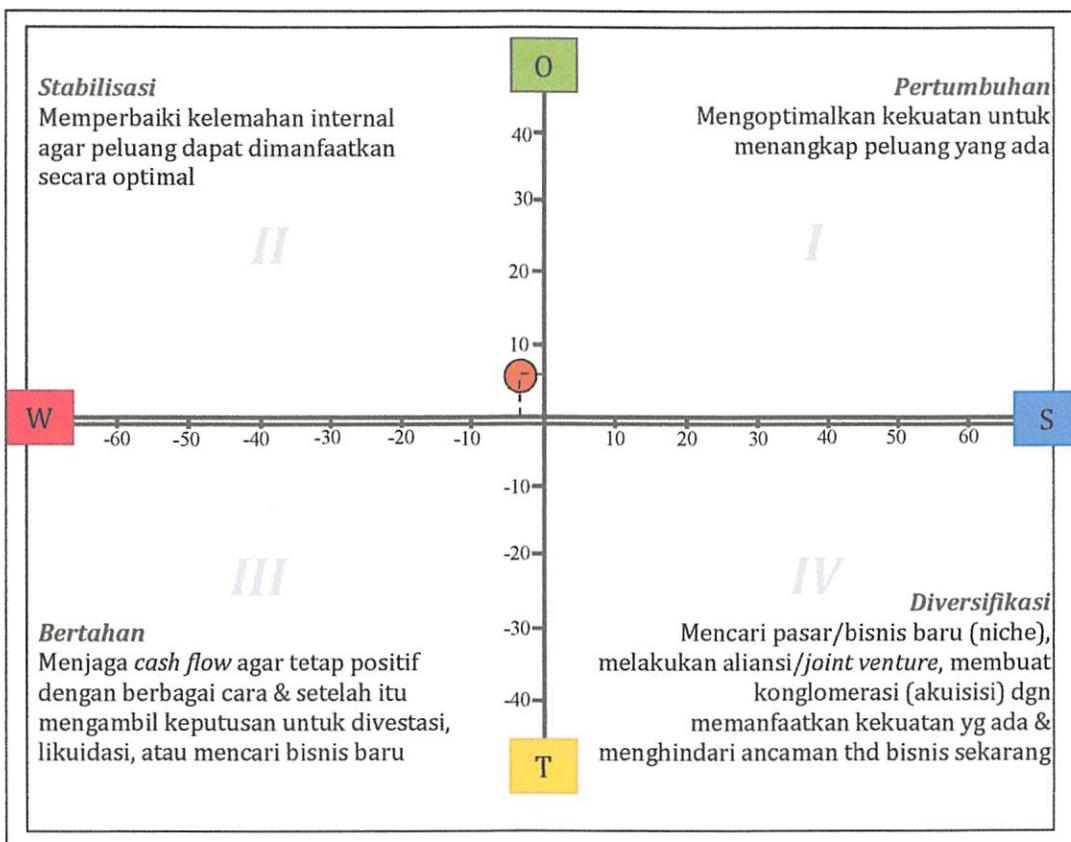
I. ANALISIS SWOT

STRENGTH	WEAKNESS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Regulasi Pemerintah menjadi kekuatan dalam mendukung bisnis Perusahaan 2. Sistem Manajemen telah bersertifikasi standar internasional, seperti Sistem Manajemen Mutu ISO 9001, Lingkungan 14001, K3 OHSAS 18001 dan <u>Secutiy Intergraf</u> 14641 3. Tingkat kredibilitas perusahaan sangat tinggi (kepercayaan pelanggan instansi pemerintah/swasta terhadap kemampuan Peruri). 4. Tingkat turnover karyawan rendah. 5. Aset dan Likuiditas perusahaan sangat sehat. 6. Keamanan produk yang terjamin. 7. Memiliki permesinan yang berteknologi tinggi. 8. Memiliki karyawan yang professional di bidangnya. 9. Berpengalaman dalam <i>high security printing</i>. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kapasitas produksi belum optimal dalam memenuhi permintaan pelanggan. 2. Belum optimalnya fungsi R&D dalam mendukung inovasi teknologi. 3. Implementasi teknologi sistem informasi belum optimal (Sistem ERP). 4. Harga pokok produksi non uang lebih tinggi dari kompetitor. 5. Pelayanan kepada pelanggan belum optimal. 6. Pola kaderisasi/perencanaan karir belum berjalan dengan optimal. 7. Kurangnya kompetensi pegawai dalam mendukung peluang usaha. 8. Proses verifikasi produksi masih dikerjakan secara manual. 9. Ketergantungan pada produk utama (uang) masih tinggi. 10. Belum optimalnya implementasi Sistem Manajemen berstandar internasional khususnya, ISO 14001, OHSAS 18001 dan CWA 14641. 11. Kurangnya kontribusi Anak Perusahaan dalam mendukung pendapatan Perum Peruri 12. Sistem belum melekat dalam menjalani operasional perusahaan dan masih bergantung pada personal. 13. Kurangnya daya dukung pencapaian Visi dan Misi yang ingin dicapai. 14. Fungsi Risk Manajemen belum optimal mendukung perencanaan dan oprasional Perusahaan.



OPPORTUNITIES	THREATS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatnya kebutuhan produk security printing di dalam dan luar negeri. 2. Rencana permintaan uang NKRI di tahun 2016 (desain dan cetak). 3. Wacana Pemerintah terhadap Redenominasi Rupiah. 4. Potensi penggunaan teknologi produk security printing, khususnya RFID dan smart card dll. 5. Peluang Pasar security printing di Luar Negeri cukup luas. 6. Sinergi antar BUMN dan instansi Pemerintah dalam pengadaan dokumen security printing 7. Optimalisasi Capex untuk mendukung peningkatan pemasaran. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pertumbuhan <i>less cash society (e-payment dan m-payment)</i>. 2. Fluktuatifnya <i>trend</i> pertumbuhan uang. 3. Posisi pesaing yang lebih kuat di pasar global, antara lain De La Rue, G&D, Oberthur, dan lain-lain. 4. Pesaing lebih cepat mengadopsi perkembangan teknologi dalam menciptakan pasar. 5. UU RI No. 5 Tahun 1999 tentang Larangan Praktek Monopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat dan Keppres RI No. 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang yang menyebabkan PP No. 32 Tahun 2006 Tentang Perum Peruri menjadi tidak optimal. 6. Daya saing pemasok bahan baku dan pemilik teknologi lebih kuat. 7. Kebijakan BI terhadap <i>clean money policy</i> untuk percetakan uang lebih banyak untuk memenuhi permintaan <i>clean money policy</i> dibandingkan <i>trend</i> permintaan pertumbuhan uang, sampai 10 tahun ke depan). 8. Komposisi pesanan uang pecahan besar dan kecil sangat mempengaruhi terhadap kinerja keuangan perusahaan. 9. Wacana Kebijakan pemerintah untuk menggabungkan antar BUMN sejenis dengan kondisi keuangan yang kurang sehat dapat menjadi beban perusahaan.

Matriks SWOT PERUM PERURI Tahun 2015



*Keterangan:

Faktor Internal ➔ (Strength - Weakness)/2 = -2,5

Faktor Eksternal ➔ (Opportunity - Threats)/2 = 7,5

EVALUASI SWOT 2015 POSITION

Berdasarkan Road Map (peta jalan) yang merupakan rangkaian tahapan sebagai proyeksi dalam bentuk proses pengembangan bisnis yang berdasarkan landasan dan terfokus setiap tahunnya, serta berdasarkan pengembangan bisnis Peruri kedepan atas 4 (empat) pilar yang dikemas dalam 5 inisiatif strategi sebagai berikut : pada tahun 2015 posisi SWOT Perusahaan terletak pada kuadran ke-2 STABILISASI yang digambarkan kecenderungan kearah Opportunities 7,5 dan Weakness -2,5.

Penurunan pada Opportunities dari 30 menjadi 7,5 dievaluasi dan diperlukan beberapa upaya sebagai berikut :

1. Prediksi perkembangan order pesanan BI di tahun mendatang berdasarkan trend permintaan akan terjadi penurunan dari sebelumnya pesanan tahun 2015 sebesar 9,3 menjadi 8,5 Milyar bilyet, di tahun 2016 akan ada kesempatan menambah order cetak uang luar negeri sebesar kurang lebih 0,8 Milyar bilyet yang dapat dipergunakan menambah pendapatan. Dalam mendukung penyelesaian volume pesanan tersebut agar terus dilakukan perencanaan penempatan order cetak (perencanaan produksi) yang baik dan terencana sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, disisi lain upaya menjaga kondisi permesinan tetap prima tetap harus dilaksanakan.
2. Ketersediaan permesinan diharapkan dalam kondisi prima di tahun 2016 permintaan uang berbasis NKRI (disain dan cetak) menjadi bagian utama pula yang akan berakibat pada tahap proses persiapan yang memakan waktu, untuk itu seharusnya terus dilakukan kesiapan dalam mendukung penyelesaian volume pesanan tersebut dengan upaya pengaturan perencanaan penempatan order cetak (perencanaan produksi) yang baik serta terencana sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan guna mendukung penyelesaian volume pesanan. Upaya menjaga kondisi permesinan tetap prima tetap harus dilaksanakan.
3. Untuk peningkatan volume kapasitas produksi tasganu dengan meningkatnya permintaan kebutuhan produk security printing and system di dalam dan luar negeri yang terkait dengan regulasi dan otonomi daerah perlu didukung dengan kesiapan permesinan yang ada (re-investasi mesin-mesin produksi termasuk adaptasi teknologi *security features*) merupakan upaya yang perlu dilakukan.
4. Optimalisasi peningkatan fungsi Riset and Development menjadi tujuan utama yang perlu dilakukan peningkatan khususnya untuk mendukung adanya inovasi teknologi dikarenakan belum strategisnya fungsi R&D yang dapat mensupport inovasi teknologi ditengah adanya peluang potensi pertumbuhan *cashless society*, teknologi RFID, *smart card*, dll di produk *security printing*.

Strategi membangun dan mengadakan partnership dengan perusahaan-perusahaan ternama baik di dalam negeri maupun di luar negeri perlu



dilaksanakan untuk menghadapi pemasaran yang tiada batas dan peluang untuk merebut pangsa pasar yang ada serta dapat memanfaatkan produksi yang masal sehingga biaya dapat ditekan dan dapat menawarkan harga yang lebih kompetitif.

5. Meningkatkan fungsi Pemasaran dalam mendukung produk-produk non uang ditengah adanya peluang peningkatan kebutuhan produk security printing dan system dalam negeri dan luar negeri. Namun disatu sisi kelemahan Peruri kearah ancaman adalah masih adanya ketergantungan pada produk utama (uang) yang masih tinggi.
 6. Pengembangan Manajemen SDM menjadi bagian yang perlu diperhatikan terutama dalam pola kaderisasi/perencanaan karir yang masih berjalan lambat dan belum berjalan dengan baik, kompetensi pegawai yang belum mendukung terhadap peluang usaha yang ingin dicapai terus diupayakan untuk lebih ditingkatkan agar tidak cenderung menjadi kearah kelemahan.
 7. Program akuisisi terhadap pemanfaatan teknologi baru perlu dilakukan, terutama didukung belum strategisnya fungsi R&D yang dapat mensupport inovasi teknologi, disamping itu juga berbagai proses produksi khususnya proses verifikasi produksi masih dikerjakan secara manual.
 8. Peningkatan efisiensi produksi agar tercapai biaya produksi khususnya non-uang lebih kompetitif, sementara operator cost relative lebih tinggi.
 9. *Blueprint corporate culture* segera dibentuk sehingga sasaran sebagaimana yang diharapkan pada transformasi budaya perusahaan (*Paradigm-Shift*) yang terdiri dari Pembangunan *Corporate Culture*, *Empowerment* kewenangan berbasis kepada GCG serta Role models dalam etika, *mindset & code of conduct* bisa segera diterapkan di Perusahaan.
10. TOWS Matrix strategi (pola strategi yang dapat menjadi acuan dalam mendorong perkembangan perusahaan) meliputi :
- a. Strengths – Opportunity strategy :
 - Pastikan dari sisi harga, kuantitas dan kualitas untuk bahan baku yang menunjang kebutuhan produksi
 - Kembangkan fasilitas produksi untuk meraih peluang terhadap potensi pasar yang mendukung kearah *cashless society* dan *life style*.
 - Laksanakan bentuk kerjasama dan kemitraan untuk mendukung supply dan teknologi.
 - Optimalisasi asset perusahaan yang ada.

b. Weaknesses – Opportunity strategy :

- Laksanakan peningkatan produksi pada sektor produk non Uang yang berbasis pada *cashless society* dan *lifestyle*
- Peningkatan fungsi dan kualitas R&D untuk mendukung inovasi teknologi
- Peningkattan kompetensi pegawai untuk pemanfaatan peluang.
- Pengambangan serta peningkatan kualitas Manajemen dan peningkatan kualitas SDM.
- Akuisisi teknologi baru untuk mendukung revenue.
- Efisiensi cost
- Budayakan *Risk and Compliance* sebagai budaya kerja disemua lini.

c. Strengths - Threats strategy :

- Lakukan transformasi bisnis B2G (*Business to Government*) dan tetap pada *focus Strategic and Critical Issues* yang berdampak nasional, beberapa segment pasar dapat dikategorikan pada B2B (*Business to Business*).

d. Weaknesses – Threats strategy :

- Peningkatan fungsi dan kualitas R&D untuk mengimbangi perkembangan kompetitor.
- Peningkatan kapasitas produksi untuk meningkatkan daya saing.
- Peningkatan efisiensi proses
- Peningkatan pemasaran dan daya saing produk non uang.
- Optimalisasi implementasi ISO di Perusahaan
- Budayakan kultur *Risk and Compliance* Perusahaan dalam setiap pengambilan keputusan.

11. Beberapa peluang yang dapat menjadi acuan antara lain :

a. Peluang Pasar

Perum Peruri perlu melakukan transformasi bisnis. Bisnis yang dapat dikategorikan ke dalam *Business-to-Government* (B2G) yang memiliki karakteristik unik. Oleh karena itu, dalam menjalankan bisnisnya, Peruri akan tetap fokus pada *Strategic & Critical Issues* yang berdampak nasional. Untuk beberapa segmen pasar dapat dikategorikan ke dalam *Business-to-Business* (B2B).

Dengan visi yang ada, Perum Peruri telah memiliki arah pengembangan usaha di masa depan yang lebih jelas, yaitu menjadi perusahaan kelas dunia di bidang *security printing* dengan sistem berbasis teknologi informasi (*Total e-Solution*). Peruri dituntut tidak hanya memberikan pelayanan terbaik kepada



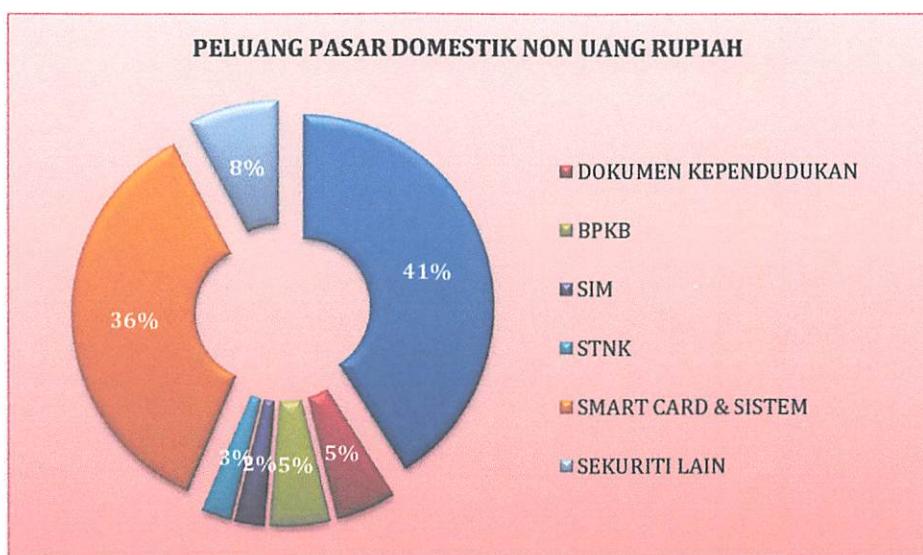
para pelanggan domestik, namun kepada pelanggan negara-negara lain di dunia yang membutuhkan, khususnya untuk target pasar luar negeri di kawasan Asia dan Afrika.

b. Peluang Pasar Domestik

Pendapatan Perum Peruri yang berasal dari pendapatan operasional Domestik diperoleh dari :

- Sektor Uang Kertas Rupiah
- Sektor Uang Logam Rupiah
- Sektor Non Uang Rupiah

Sektor Uang Kertas Rupiah dan Uang Logam Rupiah masih mendominasi perolehan pendapatan Perum Peruri Sedangkan potensi pasar sektor Non Uang Rupiah domestik pada tahun 2016 bernilai sangat signifikan untuk meningkatkan perolehan pendapatan seperti Pita Cukai, Paspor Imigrasi Kementerian Luar Negeri, Dokumen Keimigrasian, Meterai tempel dan perangko dan dokumen Pertanahan. Sebagai gambaran peluang pasar domestic non uang rupiah (*research marketing*) :



c. Peluang Pasar Luar Negeri

Peluang pasar luar negeri sampai dengan tahun 2016 bernilai signifikan untuk meningkatkan perolehan pendapatan (Research marketing).

Pada rencana jangka panjang periode tahun 2012-2016, Peruri menargetkan pemasaran uang, cukai dan paspor ke negara-negara di kawasan Afrika dan

Asia. Terhadap peluang pasar yang ada, Perum Peruri akan menjadikan negara-negara berikut sebagai target pasar, yaitu :

1. Kawasan Asia: Asia Selatan, Timur Tengah, Indochina, dan ASEAN
2. Kawasan Afrika



d. Peluang Pasar e-Solution

Layanan *security printing* dengan sistem berbasis teknologi informasi (*Total e-Solution*) merupakan segmen pasar yang sangat relevan untuk ditingkatkan pada tahun ke depan. Beberapa peluang bisnis *advanced security printing product* dan jasa yang terintegrasi dengan sistem teknologi informasi untuk mencapai visi dan misi Perum Peruri, antara lain :

1. Pengembangan atau ekspansi bisnis dengan diversifikasi produk layanan jasa *security printing* kepada publik mengaplikasikan produk smartcard dengan teknologi Chip dan RFID (*Radio Frequency Identification*). Target prioritas bisnis *smartcard* dengan sistemnya adalah pasar domestik. Di samping itu, pasar luar negeri terutama beberapa negara di kawasan Asia dan Afrika juga menjadi target pasar yang relevan. Adapun beberapa produk layanan jasa publik yang dapat dimasuki dengan menggunakan teknologi smartcard dan sistem, antara lain e-KIR, e-ID, Kartu Debet dan Kartu Kredit Perbankan, e-Payment, e-Wallet, e-Phone Card, e-Transportation, e-Healthcare, e-Education, e-Passport, dll.
2. Rekayasa bisnis *security printing* dengan produk dan jasa yang terintegrasi dengan sistem IT, seperti :
 - *Certificate of Authentication (CA)*;
 - *Data center*
 - *Track & Trace* untuk produk dan jasa :

- ✓ Cukai tembakau/rokok dan minuman beralkohol;
- ✓ Meterai Tempel;
- ✓ Label dan sertifikat *security* khusus untuk barang ekspor dan impor, seperti: barang-barang elektronik dan telekomunikasi, *sparepart* mesin dan alat-alat berat; farmasi (obat-obatan) dan kosmetika; hasil hutan dan pertambangan, dan juga label halal untuk produk dan bahan makanan dan minuman serta obat-obatan;
- ✓ Distribusi kemasan dan berbagai barang yang dilindungi negara, dll.

e. Peluang Rekayasa Bisnis *security printing* dan Pemanfaatan Aset Peruri

Dalam rangka pemanfaatan aset Perusahaan menjadi sebuah peluang dan kemungkinan untuk mendorong potensi yang dapat dijadikan *profit center* seperti produksi tinta, laboratorium dan *engineering*.

Selain rekayasa bisnis dalam hal pemanfaatan aset, rekayasa bisnis juga dilakukan melalui pengembangan/ekspansi wilayah untuk melayani produk jasa *security printing* di berbagai wilayah dengan mendirikan unit-unit bisnis baru dalam bentuk KSO atau *joint venture* dengan perusahaan asing dan nasional, dan akuisisi perusahaan-perusahaan yang dapat mendukung kemandirian dan pengembangan bisnis Perum Peruri, seperti yang dilakukan untuk Divisi Timur dan Divisi Barat.

Selanjutnya, Perum Peruri dapat memprioritaskan strategi dan kebijakan kepemilikan saham pada seluruh anak perusahaan, sehingga dapat disusun rancangan *master plan* perusahaan menuju Peruri Grup yang dapat mendorong serta meningkatkan revenue perusahaan induk.

Rekayasa bisnis *security printing* dan pemanfaatan aset-aset Perum Peruri ini perlu dukungan dan kerjasama dari berbagai pihak, baik legislatif maupun instansi pemerintah dan BUMN lain.