

060178



PERURI

KEPUTUSAN

Nomor: KEP-9/VIII/2018

Tentang

KEBIJAKAN UMUM PERUSAHAAN TAHUN (KUP) 2019

DIREKSI PERURI

MENIMBANG

- : 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 (RKAP) Tahun 2019 sebagai upaya pencapaian target tahunan dari Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) sehingga dipandang perlu menetapkan Kebijakan Umum Perusahaan Tahun 2019;
- b. bahwa untuk maksud tersebut, perlu diatur dan ditetapkan dengan Keputusan Direksi.

MENGINGAT

- : 1. Undang-Undang Pemerintah 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, Pengurusan, Pengawasan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara (BUMN);
- 3. Peraturan Pemerintah RI Nomor: 32 tahun 2006 tanggal 22 September 2006 tentang Perusahaan Umum Percetakan Uang Republik Indonesia (Perum Peruri);
- 4. Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara RI Nomor: SK-247/MBU/11/2017 tanggal 20 November 2017 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota-anggota Direksi Perusahaan Umum (Perum) Percetakan Uang Republik Indonesia;
- 5. Keputusan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor : SK-209/MBU/07/2018 tanggal 18 Juli 2018 tentang Perubahan Nomenklatur Jabatan, Pengalihan Tugas, dan Pengangkatan Anggota-Anggota Direksi Perusahaan Umum (Perum) Percetakan Uang Republik Indonesia.

MEMPERHATIKAN

- : 1. Keputusan Menteri BUMN Nomor: KEP-101/MBU/2002 tanggal 4 Juni 2002 tentang Penyusunan Rencana Jangka Panjang;
- 2. Surat Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: S-298/MBU/05/2017 tanggal 12 Mei 2017 tentang Persetujuan dan Pengesahan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) Perum Percetakan Uang Republik Indonesia (Perum Peruri) Tahun 2017 – 2021;
- 3. Aspirasi Pemegang Saham/Pemilik Modal 2019 dari Menteri Badan Usaha Milik Negara sebagai Pedoman Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Tahun Anggaran 2019 (yang akan disusulkan kemudian setelah ditetapkan).
- 4. Surat Keputusan Direksi Perum Peruri Nomor: KEP-6/IV/2018 tanggal 23 April 2018 tentang Struktur Organisasi Perum Peruri;

2/...

Perusahaan Umum Percetakan Uang Republik Indonesia

Kantor Pusat : Jl. Palatehan No. 4 Blok K-V, Kebayoran Baru, Jakarta 12160
T. (021) 739 5000 F. (021) 722 1567

E. contact@peruri.co.id W. www.peruri.co.id
Kawasan Produksi : Desa Parung Mulya, Kec. Ciampel, Karawang, Jawa Barat 41361

Ayu R

PERUSAHAAN UMUM PERCETAKAN UANG REPUBLIK INDONESIA

Lembar ke-2
Nomor : KEP-9/VIII/2018
Tanggal : 7 Agustus 2018

5. Surat Keputusan Direksi Perum Peruri Nomor: SKEP-502/VII/2018 tanggal 17 Juli 2018 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) 2019;
6. Surat Keputusan Direksi Perum Peruri Nomor: KEP-8/VII/2018 tanggal 18 Juli 2018 tentang Penyempurnaan Keputusan Direksi Perum Peruri Nomor: KEP-6/IV/2018 Tentang Struktur Organisasi Perum Peruri;
7. Hasil Pra-Rolling RJPP 2019-2021 pada 20 Juli 2018 bertempat di Ruang Pancasatya, Karawang yang dihadiri oleh Direktur Pengembangan Usaha, Kepala Divisi/Strategic Business Unit (SBU) dan Direksi Anak Perusahaan;
8. 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) 2019 sebagaimana terlampir;

KEDUA

- : KUP ini ditetapkan untuk dapat dijadikan landasan bagi Komisi Anggaran dan Unit Kerja baik tingkat Divisi sampai dengan Seksi dalam menterjemahkan target/sasaran Tahun 2019 guna penyusunan rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Tahun 2019;

KETIGA

- : Beberapa perubahan/justifikasi atas target-target yang tercantum dalam RKAP Tahun 2019 diperlukan terutama bila terjadi perkembangan baru yang bersifat strategis dan substansial;

KEEMPAT

- : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkannya dan apabila dikemudian hari ternyata terdapat perkembangan lain, maka Keputusan ini akan diadakan penyesuaian semestinya.

SALINAN Surat Keputusan ini disampaikan kepada:

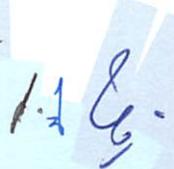
1. Dewan Pengawas;
2. Direksi;
3. Para Kepala Divisi/SBU;
4. Para Kepala Departemen/Kepala Biro

Tersebut Nomor 1 dan 2 untuk diketahui dan koordinasinya dan tersebut nomor urut 3 sampai dengan 4 masing-masing untuk diketahui dan dilaksanakan.

Ditetapkan di : J a k a r t a
Pada tanggal : 7 Agustus 2018

Direksi,


Dwina Septiani Wijaya
Direktur Utama


1.1.8.

PERUM PERCETAKAN UANG RI

Lampiran I Surat Keputusan
Nomor : KEP-9/VIII/2018
Tanggal: 7 Agustus 2018

KEBIJAKAN UMUM PERUSAHAAN 2019

KATA PENGANTAR

Perkembangan teknologi dan digitalisasi masih menjadi tren yang dapat mempengaruhi bisnis Peruri dan harus dapat diantisipasi dengan baik pada masa mendatang. Dalam rangka menghadapi perkembangan bisnis 2019 yang dinamis dan kompetitif, dipandang perlu menyusun Kebijakan Umum Perusahaan (KUP) 2019 untuk menyiapkan diri atas setiap perubahan yang akan terjadi. Sesuai dengan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) Peruri 2017-2021, arah pengembangan perusahaan terbagi menjadi 5 (lima) pilar strategi, yaitu: (1) Memperkuat bisnis inti; (2) Bersaing di pasar domestik non uang; (3) Bersaing di pasar internasional; (4) Merambah produk *new wave*; (5) Mempercepat transformasi perusahaan.

Menurut RJPP 2017-2021 seharusnya 2019 sudah masuk ke *leading stage* tetapi berdasarkan evaluasi melalui *Pra-Rolling* RJPP tersebut manajemen berpendapat bahwa *emerging stage* perlu dilakukan melalui peningkatan kapabilitas internal terlebih dahulu sehingga tema perusahaan pada 2019 ditetapkan sebagai berikut: “*Emerging Stage: Meningkatkan kapabilitas internal untuk memperkuat bisnis utama dan mengembangkan bisnis baru*”.

Pada tahap ini dalam kaitan dengan RJPP 2017-2021, kapabilitas internal terdiri dari 5 inisiatif strategi, yaitu:

- (1) Transformasi organisasi meliputi perencanaan tenaga kerja, restrukturisasi SDM, pembentukan unit tata kelola perusahaan, penambahan proses bisnis dan pengembangan indikator penilaian kinerja;
- (2) Restrukturisasi anak perusahaan, bertujuan untuk membentuk struktur anak perusahaan yang lebih fleksibel dan tidak tumpang tindih antara satu dan lainnya sehingga dapat menjalankan strategi perusahaan secara efektif;
- (3) Peningkatan kapabilitas dan budaya perusahaan, meliputi rekrutmen karyawan baru, pelatihan kepada karyawan dan mengubah budaya perusahaan;
- (4) Pemberdayaan teknologi, meliputi pemberdayaan teknologi perangkat lunak dan pemberdayaan perangkat keras;
- (5) *Project Management Office* (PMO), bertujuan untuk mengawasi implementasi inisiatif di seluruh bagian Peruri. Peningkatan kemampuan sumber daya yang memadai tentunya mendukung perusahaan untuk mempertahankan bisnis utama dan mengakselerasi pengembangan bisnis baru.



Guna mempertahankan keberlangsungan bisnis utama dalam penugasan pencetakan uang RI dan produk PP-32, Peruri harus memfokuskan strategi antara lain: peningkatan kualitas pelayanan, pelayanan berbasis pelanggan, memaksimalkan nilai tambah, mengadopsi perkembangan teknologi dan melakukan inovasi sesuai dengan permintaan pelanggan. Tingginya pengaruh tren digitalisasi terhadap produk inti Peruri, menuntut Peruri harus melakukan transformasi bisnis untuk mengembangkan dan mengekspansi pasarnya ke produk-produk berbasis teknologi informasi/digital seperti *track & trace*, *digital locker* dan personalisasi. Membangun kemampuan daya saing Peruri maupun dengan memperbesar peran anak-anak perusahaan, termasuk melakukan afiliasi dan akuisisi menjadi strategi yang perlu ditempuh agar lebih maksimal dalam mendapatkan peluang pasar. Oleh karena itu penyesuaian struktur perusahaan dan model operasional diperlukan untuk memastikan semua strategi yang telah ditetapkan dapat dijalankan dan diimplementasikan secara maksimal.

Demikian KUP ini disusun sebagai pedoman dalam penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKAP) 2019 untuk menentukan arah kebijakan terhadap perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pengendalian perusahaan.

Jakarta, 7 Agustus 2018
A.n. Direksi


Dwina Septiani Wijaya f19
Direktur Utama

DAFTAR ISI

Kata Pengantar	ii
Daftar Isi	iv
BAB I. RJPP 2017-2021 HIGHLIGHT	
I.1 Persetujuan dan Pengesahan RJPP 2017 – 2021	1
I.2 Pertumbuhan Pendapatan PP32.....	3
I.3 Pertumbuhan <i>Organic</i> dan <i>Inorganic Business</i>	5
I.4 Sasaran 2017 – 2021	6
I.5 <i>Roadmap</i> 2017 – 2021	8
BAB II. ASUMSI-ASUMSI KUP 2019	
II.1 Asumsi Makro Ekonomi 2019	11
II.2 Aspirasi Pemegang Saham 2019.....	12
II.3 Prognosa Pesanan BI.....	12
II.4 <i>Cashless Society: Peruri Challenge</i>	13
II.5 Struktur organisasi (STO) Peruri Terbaru	14
II.6 Evaluasi RJPP 2017 Versus Pencapaian 2017	16
II.7 Proyeksi Pendapatan dan Laba/Rugi 2018-2021 (Analisis Corplan)	19
II.8 Rolling RJPP 2019-2021.....	21
II.9 Tema RKAP 2019	22
II.10 Posisi Perusahaan Saat Ini (Analisis SWOT)	23
BAB III. HASIL ROLLING RJPP 2019 – 2021	
III.1 Proyeksi Pendapatan 2019-2021	28
III.2 Proyeksi Laba/Rugi 2019-2021	47
III.3 Inisiatif Strategis/Program Strategis 2019-2021.....	48
BAB IV. PENUTUP	78

BAB I

RJPP 2017-2021 *HIGHLIGHT*

I.1 Persetujuan dan Pengesahan RJPP 2017 – 2021

Menunjuk persetujuan dan pengesahan RJPP 2017 – 2021 oleh Kementerian BUMN melalui surat Nomor: S-298/MBU/05/2017 tanggal 12 Mei 2017 perihal Persetujuan dan Pengesahan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) Perum Peruri Tahun 2017-2021, Menteri BUMN dapat menyetujui dan mengesahkan RJPP tahun 2017-2021 Perum Peruri.

Arah pengembangan perusahaan ditentukan sebagai berikut:

1. Memperkuat bisnis inti

Peruri harus memperkuat daya saing dalam memproduksi produk-produk yang sudah ada saat ini agar dapat mempertahankan pangsa pasar yang telah dimiliki oleh Peruri;

2. Bersaing di pasar domestik non uang

Sesuai dengan target dari pemilik modal, Peruri harus mendorong peningkatan kontribusi pendapatan dari non-uang;

3. Bersaing di pasar internasional

Dengan adanya peningkatan dan kualitas produksi, Peruri diharapkan mampu memenangkan pangsa pasar internasional khususnya untuk produk uang dan paspor;

4. Merambah produk *new wave* (bisnis baru di ranah digital)

Penguatan solusi produk-produk sekuriti berbasis digital, baik melalui Anak Perusahaan atau melalui kendaraan lainnya untuk merambah ke produk-produk *new wave* seperti *track and trace*, *e-government* (seperti solusi penyimpanan data dan dokumen penting secara digital atau *digital repository*, menyediakan mekanisme pengamanan transaksi dan pengenalan penggunaan secara digital (*certificate of authentication* dan lain-lain);

5. Mempercepat transformasi perusahaan

Penyesuaian struktur perusahaan dan model operasional diperlukan untuk memastikan semua strategi yang telah ditetapkan dapat dijalankan dan diimplementasikan hingga satuan terkecil perusahaan secara maksimal.

Hal-hal yang menjadi perhatian oleh pemilik modal sebagai berikut:

1. Dalam rangka memastikan tercapainya target-target RJPP, Direksi diminta untuk mempertajam analisis terhadap target-target kinerja dalam lingkungan bisnis yang terus berubah; pengambilan keputusan strategi dan cermat; dan pengalokasian sumber daya yang pengorganisasianya sesuai dengan strategi yang telah dirumuskan;
2. Wajib untuk mengimplementasikan dan mensosialisasikan visi, misi, target dan strategi perusahaan kepada seluruh jajaran karyawan;
3. Membangun aliansi strategis dan kerjasama dengan BUMN lain;
4. Melakukan *monitoring* dan evaluasi serta melakukan *corrective adjustment* terhadap arah perusahaan sesuai RJPP;
5. Dalam hal terjadi penyimpangan signifikan atas asumsi yang digunakan dalam penyusunan RJP, Direksi dan Dewas jika diperlukan dapat mengajukan permohonan revisi.

 PERURI	Persetujuan RJPP 2017-2021	
Persetujuan dan Pengesahan RJPP	<p>Melalui surat Nomor: S-298/MBU/05/2017 tanggal 12 Mei 2017 perihal Persetujuan dan Pengesahan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) Perum Peruri Tahun 2017-2021, Menteri BUMN dapat menyetujui dan mengesahkan RJPP tahun 2017-2021 Perum Peruri:</p>	
Arah Pengembangan Perusahaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memperkuat bisnis inti; 2. Bersaing di pasar domestik non uang; 3. Bersaing di pasar internasional; 4. Merambah produk <i>new wave</i> (bisnis baru di ranah digital); 5. Mempercepat transformasi perusahaan. 	
Hal yang menjadi perhatian	<ol style="list-style-type: none"> a. Dalam rangka memastikan tercapainya target-target RJPP, Direksi diminta untuk mempertajam analisis terhadap target-target kinerja dalam lingkungan bisnis yang terus berubah; pengambilan keputusan strategik dan cermat; dan pengalokasian sumber daya yang pengorganisasiannya sesuai dengan strategi yang telah dirumuskan; b. Wajib untuk mengimplementasikan dan mensosialisasikan visi, misi, target dan strategi perusahaan kepada seluruh jajaran karyawan; c. Membangun aliansi strategis dan kerjasama dengan BUMN lain; d. Melakukan monitoring dan evaluasi serta melakukan <i>corrective adjustment</i> terhadap arah perusahaan sesuai RJPP; e. Dalam hal terjadi penyimpangan signifikan atas asumsi yang digunakan dalam penyusunan RJP, Direksi dan Dewas jika diperlukan dapat mengajukan permohonan revisi. 	

Sumber: Surat dari Kementerian BUMN Nomor: S-298/MBU/05/2017

I.2 Pertumbuhan Pendapatan 2019-2021 (Produk PP32)

Berdasarkan RJPP 2017-2021 yang telah mendapat persetujuan dari Kementerian BUMN, pertumbuhan pendapatan dari produk PP32 pada 2019-2021 diproyeksikan secara rata-rata melalui *compound annual growth rate* (CAGR) sebesar 8%. Pertumbuhan pendapatan 2019-2021 untuk masing-masing produk PP32 dijelaskan sebagai berikut:

1. Uang Kertas

Pertumbuhan pendapatan uang kertas 2019 diproyeksikan sebesar Rp 1,6 triliun, dilanjutkan 2020 naik 18% dengan proyeksi Rp 1,9 triliun serta 2021 naik 9% dengan proyeksi Rp 2,1 triliun. Adapun nilai pertumbuhan per tahun melalui *compound annual growth rate* (CAGR) sebesar 13%;

2. Uang Logam

Pertumbuhan pendapatan uang logam 2019 diproyeksikan sebesar Rp 128 miliar, dilanjutkan 2020 naik 6% dengan proyeksi Rp 136 miliar serta 2021 naik 7% dengan proyeksi Rp 145 miliar. Adapun nilai pertumbuhan per tahun melalui CAGR sebesar 6%;

3. Pita Cukai

Pertumbuhan pendapatan pita cukai 2019 diproyeksikan sebesar Rp 364 miliar, 2020 naik 7% menjadi Rp 389 miliar dan 2021 naik 7% menjadi Rp 416 miliar. Adapun nilai pertumbuhan per tahun melalui CAGR sebesar 7%;

4. Paspor dan Buku

Pertumbuhan pendapatan paspor dan buku 2019 diproyeksikan sebesar Rp 334 miliar, dilanjutkan 2020 naik 1% dengan proyeksi Rp 336 miliar serta 2021 naik 1% dengan proyeksi Rp 339 miliar. Adapun nilai pertumbuhan per tahun melalui CAGR sebesar 1%;

5. Web & Sheet

Pertumbuhan pendapatan *web & sheet* 2019 diproyeksikan sebesar Rp 300 miliar, dilanjutkan 2020 naik 9% menjadi Rp 327 miliar serta 2021 naik 9% menjadi Rp 357 miliar. Adapun nilai pertumbuhan per tahun melalui CAGR sebesar 9%;

6. Logam Non Uang

Pertumbuhan logam non uang 2019 diproyeksikan sebesar Rp 12 miliar, dilanjutkan 2020 naik 2% dengan proyeksi Rp 14 miliar, dilanjutkan 2021 naik 1% dengan proyeksi Rp 15 miliar. Adapun nilai pertumbuhan per tahun melalui CAGR sebesar 12%.





PROYEKSI VOLUME PESANAN UANG



Berdasarkan data RJPP yang telah disetujui oleh Kementerian BUMN



Data 2017 menggunakan realisasi audited dan 2018 merupakan RKAP 2018 sedangkan 2019-2021 berdasarkan RJPP 2017-2021

“Volume produksi dari produk uang 2017-2021, diproyeksikan secara rata-rata mencapai -8% setiap tahunnya”.

Sumber: Annual Report 2017, RKAP 2018 & RJPP Peruri 2017-2021

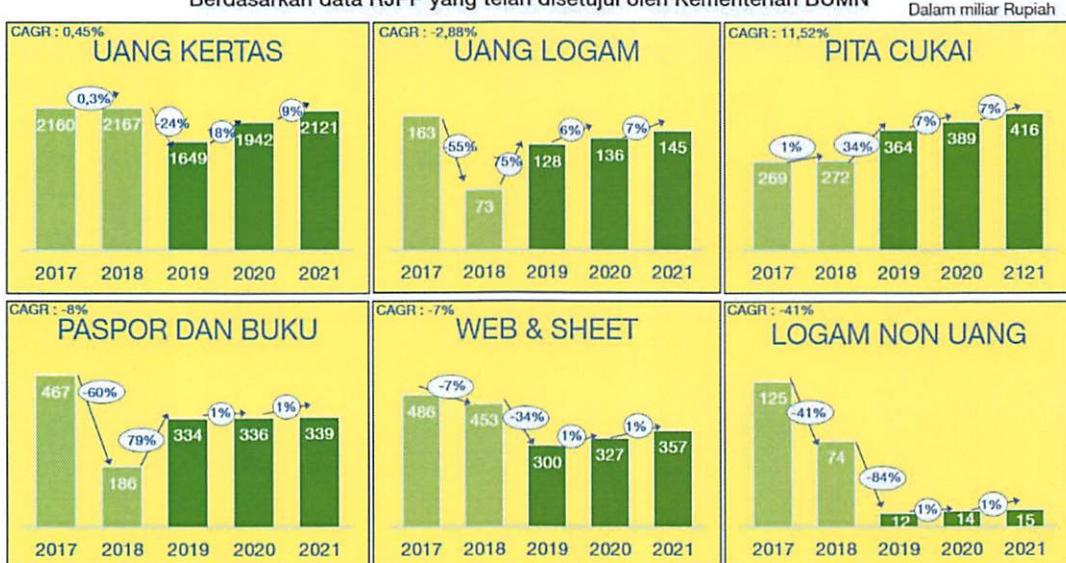
5



PERTUMBUHAN PENDAPATAN (1)



Berdasarkan data RJPP yang telah disetujui oleh Kementerian BUMN



Data 2017 & 2018 menggunakan RKAP 2017 & 2018 sedangkan 2019-2021 berdasarkan RJPP 2017-2021.

“Pertumbuhan pendapatan dari produk PP32 dari 2017-2021, diproyeksikan secara rata-rata mencapai -8% setiap tahunnya”.

Sumber: RJPP Peruri 2017-2021

6

RP,
AB

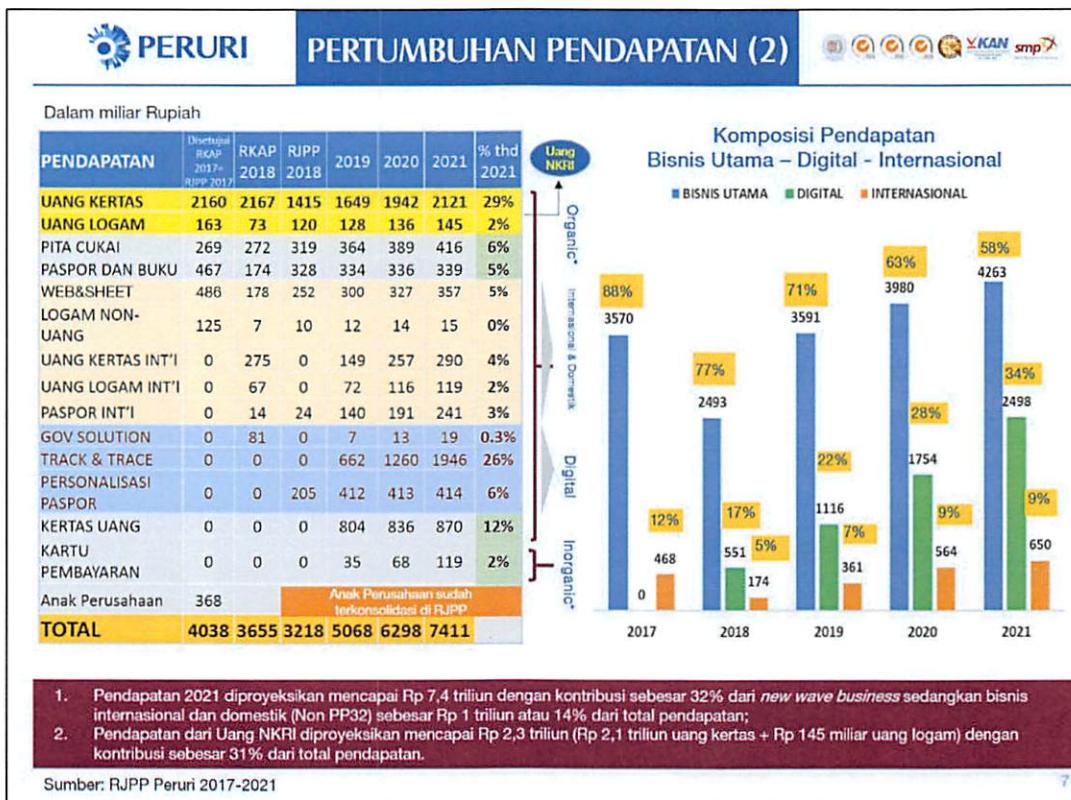
5

I.3 Pertumbuhan *Organic* dan *Inorganic Business*

Merujuk kepada RJPP 2017 – 2021, sasaran pendapatan perusahaan dialokasikan menjadi 14 produk dengan tambahan anak perusahaan sehingga menjadi 15 produk dengan komposisi terhadap 2021 sebagai berikut: uang kertas 29%, uang logam 2%, pita cukai 6%, paspor dan buku 5%, *web & sheet* 5%, logam non uang 0,2%, uang kertas internasional 4%, uang logam internasional 2%, paspor internasional 3%, *government solution* 0,3%, *track & trace* 26%, personalisasi paspor 6%, kertas uang 12%, kartu pembayaran 2% dan anak perusahaan. Dari 15 produk sasaran pendapatan tersebut dapat dikelompokkan sebagai pendapatan domestik (PP 32), domestik (Non PP 32) dan internasional serta digital. Pendapatan 2019 diproyeksikan mencapai Rp 5,06 triliun dengan kontribusi sebesar 71% dari bisnis utama, 22% dari *new wave business* dan bisnis internasional sebesar 7% dari total pendapatan.

Guna mencapai sasaran pendapatan perusahaan dapat melalui *organic business*, yaitu bisnis yang memaksimalkan sumber daya yang telah dimiliki perusahaan atau *inorganic business*, yaitu mempercepat pertumbuhan dan memperkuat jaringan (melalui afiliasi atau *merger/akuisisi*).

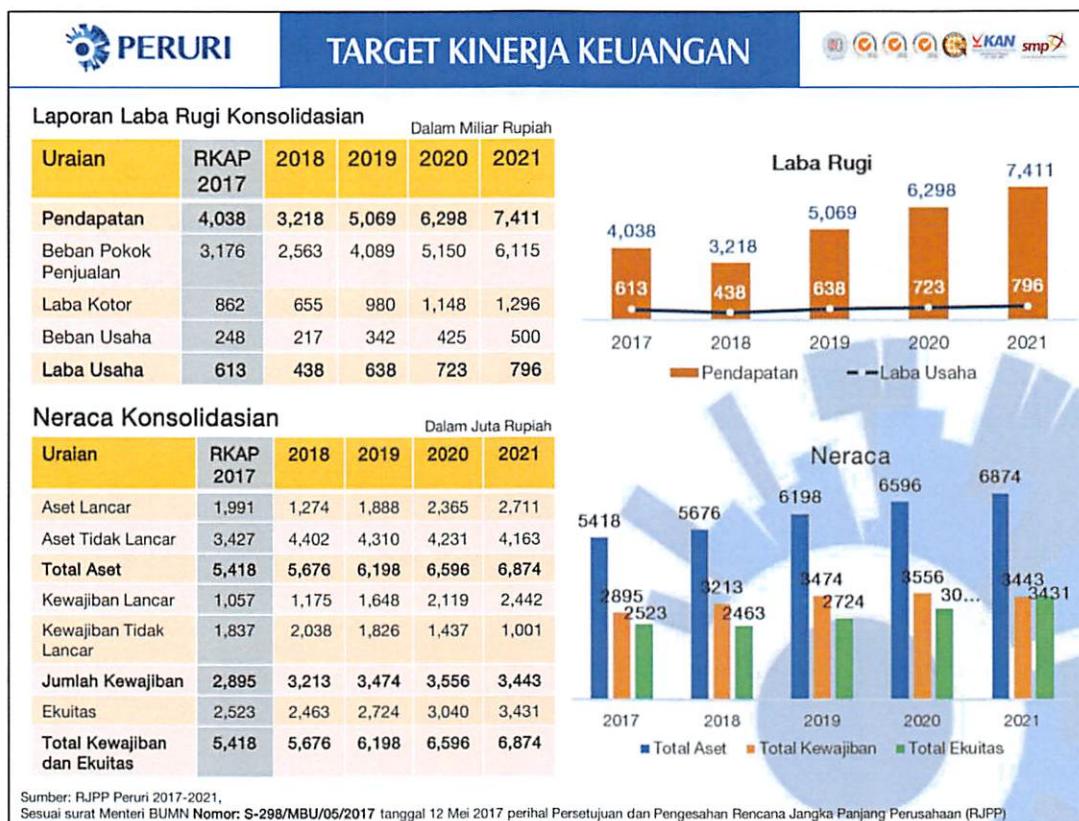
Proyeksi pendapatan 2021 melalui *organic business* diperkirakan sebesar 98,4% dan *inorganic business* sebesar 1,6%. Ke depannya untuk mencapai sasaran target pendapatan RJPP 2017-2021 diperlukan aksi korporasi melalui *inorganic business* untuk mengakselerasi pertumbuhan korporasi.



I.4 Sasaran Keuangan 2019 – 2021

Sesuai dengan RJPP 2017-2021, sasaran perusahaan 2019-2021 telah ditetapkan dengan parameter target pendapatan dan laba operasi sebagai berikut:

1. Proyeksi 2019 dengan target pendapatan Rp 5,069 triliun dan laba operasi Rp 638 miliar;
 2. Proyeksi 2020 dengan target pendapatan Rp 6,298 triliun dan laba operasi Rp 724 miliar;
 3. Proyeksi 2021 dengan target pendapatan Rp 7,411 triliun dan laba operasi Rp 796 miliar.



Sasaran perusahaan diarahkan untuk menjadi perusahaan yang mampu bersaing di pasar internasional dan digital (*Go Global Go Digital*) akan tercapai dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Sumber daya manusia yang kompeten sebagai pondasi persiapan memasuki pasar Global dan Digital (*HR Development Strategy: Preparation “Go Global – Go Digital”*) di bawah koordinasi Direktur SDM dan Umum;
2. Melakukan ekspansi pemasaran dan penjualan dengan meningkatkan pasar *non captive* di bawah koordinasi Direktur Pengembangan Usaha;
3. Memberikan jaminan proses dan produksi yang memenuhi standar kelas dunia di bawah koordinasi Direktur Operasi;
4. Manajemen finansial perusahaan yang tumbuh dan berkembang di bawah koordinasi Direktur Keuangan;
5. Menjadi perusahaan yang mampu bersaing di pasar global dan digital di bawah koordinasi Direktur Utama.

Cita-cita tersebut perlu komitmen yang kuat dari kualitas sumber daya manusia, ekspansi pasar *non captive* dengan tetap meningkatkan kualitas layanan *captive* melalui jaminan proses produksi yang handal dan dukungan finansial untuk pengembangan bisnis baru.



I.5 Roadmap 5 tahun dalam RJPP 2017 – 2021

Rencana perusahaan dalam menjalankan 5 pilar strategi arah pengembangan perusahaan diturunkan menjadi 17 inisiatif strategi dan 46 rincian inisiatif strategi dengan pengawasan khusus Direksi atau yang disebut *BOD Sponsor* dengan susunan sebagai berikut:

1. Memperkuat Bisnis Inti
 - a. Restrukturisasi hubungan dengan BI diawasi oleh Direktur Operasi;
 - b. Keunggulan operasional dan efisiensi produksi diawasi oleh Direktur Operasi;
 - c. Integrasi ke produksi bahan kertas uang diawasi oleh Direktur Pengembangan Usaha.

2. Pasar Domestik Non Uang

- a. Keunggulan pelayanan (*service excellence*) diawasi oleh Direktur Pengembangan Usaha;
- b. Keunggulan operasional (*operational excellence*) di non cetak uang diawasi oleh Direktur Operasi;
- c. Peluncuran produk *2nd generation* diawasi oleh Direktur Pengembangan Usaha;
- d. Memasuki pasar *smart card* diawasi oleh Direktur Pengembangan Usaha.

3. Pasar Internasional

- a. Persiapan pasar uang kertas internasional diawasi oleh Direktur Pengembangan Usaha;
- b. Persiapan pasar uang logam internasional diawasi oleh Direktur Pengembangan Usaha;
- c. Memasuki pasar paspor internasional diawasi oleh Direktur Pengembangan Usaha.

4. Pasar New Wave

- a. Memasuki pasar *track and trace* diawasi oleh Direktur Pengembangan Usaha;
- b. Memasuki pasar *government solution* diawasi oleh Direktur Pengembangan Usaha.

5. Kapabilitas internal perusahaan

- a. Transformasi organisasi diawasi oleh Direktur SDM dan Umum;
- b. Peningkatan kapabilitas dan budaya perusahaan diawasi oleh Direktur SDM dan Umum;
- c. Pemberdayaan teknologi diawasi oleh Direktur Keuangan;
- d. PMO diawasi oleh Direktur Utama.

Adapun tahapan secara keseluruhan 2016 hingga 2017 adalah membangun pondasi, 2018 memasuki pasar, 2019 menjadi yang penguasa pasar dan 2020 mencapai kelas dunia.

Rencana Perusahaan : Roadmap yang memuat 17 inisiatif besar telah ditetapkan:

	Building Foundation				Emerging				Leading				World Class				BOD SPONSOR
	2016		2017		2018		2019		2020								
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	
Uang domestik	1. Restrukturasi hubungan dengan BI	2. Keunggulan operasional dan efisiensi produksi	3. Integrasi ke produksi balon kertas uang														DS
Non-uang domestik	4. Keunggulan pelayanan	5. Keunggulan operasional di non-uang			6. Dokumen generasi kedua (<i>2nd generation</i>)											DP	
Internasional	7. Smart card	8. Persiapan pasar uang kertas internasional	9. Persiapan pasar uang logam internasional	10. Ekspansi paspor												DP	
New Wave	11. Track and trace	12. eGovernment														DS	
Kapabilitas internal	13. Transformasi Organisasi	14. Restrukturisasi anak perusahaan	15. Membangun kapabilitas / kebudayaan	16. Pemberdayaan teknologi	17. PMO											DM	
																DK	
																DU	

10



11

11

B

D

BAB II

ASUMSI-ASUMSI KUP 2018

II.1 Asumsi Makro Ekonomi

Dalam pertemuan musim semi yang diselenggarakan oleh Dana Moneter Internasional atau *International Monetary Fund* (IMF) pada 19-21 April 2018 di Washington DC dan dihadiri oleh para pemimpin keuangan dunia, meyakini bahwa perbaikan ekonomi global terus berlanjut (Sumber: Kompas.com, "Perekonomian Dunia Diyakini Terus Membuat"). Laporan tersebut menjelaskan, bahwa pertumbuhan ekonomi global diproyeksikan naik dari 3,8 persen pada 2017 menjadi 3,9 persen pada 2018 dan 2019. Gubernur Bank Indonesia (BI) menjelaskan bahwa kondisi keuangan global masih cukup akomodatif meskipun diwarnai oleh proses penyesuaian harga aset sejalan dengan proses normalisasi kebijakan moneter negara maju, tensi perdagangan dan ketegangan geopolitik yang berpotensi memberikan dampak negatif terhadap pertumbuhan ekonomi. BI juga mendukung rekomendasi kebijakan IMF untuk menjaga momentum pertumbuhan ekonomi, meningkatkan resiliensi serta mengutamakan prioritas kebijakan jangka menengah dan panjang dengan terus melakukan reformasi di sektor riil, fiskal dan upaya pendalaman pasar keuangan. Penggunaan kebijakan makroprudensial juga dibutuhkan untuk memantau risiko dan eksposur aset di sektor keuangan.

Pertumbuhan ekonomi domestik 2019 diperkirakan optimis membaik dari 2018 walaupun tekanan global diperkirakan masih berlanjut tahun depan. Pertumbuhan ekonomi 2019 juga dipengaruhi oleh kondisi politik di dalam negeri karena bertepatan pada pelaksanaan pemilihan Presiden dan Legislatif. Namun Pemerintah optimis bahwa pesta demokrasi ini dapat mendorong konsumsi domestik sehingga berdampak terhadap laju pertumbuhan ekonomi. Sesuai dengan RAPBN 2019 yang telah disepakati oleh Pemerintah, DPR dan Bank Indonesia, pada 2019 diprediksi pertumbuhan ekonomi mencapai 5,2%-5,6% dengan tingkat inflasi 2019 diprediksi mencapai 2,5%-4,5%. Nilai tukar Rupiah 2019 diperkirakan Rp 13.700,- - Rp 14.000,-/USD sedangkan tingkat bunga (SPN 3 bulan) 2019 diperkirakan mencapai 4,6%- 5,2%. Asumsi-asumsi ekonomi tersebut digunakan dalam menetapkan target keuangan tahun anggaran 2019 (<http://ekonomi.kompas.com/>).



INDIKATOR EKONOMI MAKRO		2019 (RANGE)
Pertumbuhan Ekonomi (%)		5,2 - 5,6
Inflasi (%)		2,5%-4,5%
Nilai tukar Rupiah (Rp/USD)		13.700 - 14.000
Suku bunga (%)		4,6 - 5,2
ICP (USD/Barrel)		60 - 70
Lifting minyak mentah (rb Barel/hari)		722 - 805
Lifting gas bumi (rb Barel/hari)		1,21 – 1,30

II.2 Aspirasi Pemegang Saham

Aspirasi pemegang saham akan disampaikan kemudian karena masih menunggu arahan dari Kementerian BUMN.

II.3 Prognosa Pesanan BI

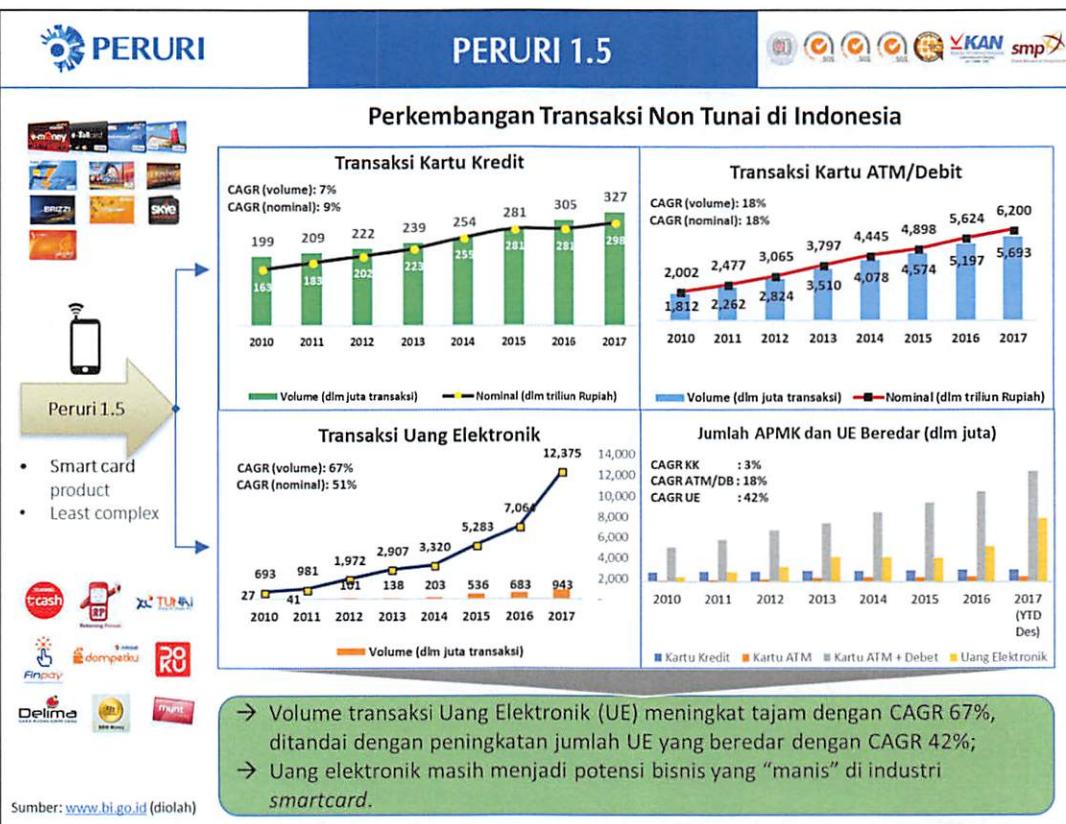
Berdasarkan Surat Penunjukan Pelaksana Pekerjaan Pengadaan Jasa Pencetakan Uang Rupiah TA 2018-2019 Nomor: 20/157/DPS/Srt/B tertanggal 11 April 2018, prognosis pesanan 2019 untuk uang kertas sebanyak 10.678 juta Bilyet dan uang logam sebanyak 999,3 juta Bilyet. Sesuai dengan kontrak perjanjian antara BI dan Peruri, pesanan cetak uang kertas dan uang logam dilakukan setiap 2 tahun sekali (*multiyears*) namun diperlukan konfirmasi dan koordinasi secara intensif dengan BI karena kemungkinan dapat berubah disesuaikan dengan kebijakan dari BI.

 PERURI	PROGNOSA PESANAN BI 2019				
Berdasarkan kontrak Harga Cetak Uang (HCU) telah disepakati oleh Bank Indonesia (BI) dengan Perusahaan Umum Percetakan Uang Republik Indonesia (Peruri) pada 11 April 2018.					
(dalam 1000 bilyet/keping)					
Pecahan Uang Kertas	Volume Pesanan TA. 2019 s.d Kapasitas 9 Miliar Bilyet	Volume Pesanan TA. 2019 di atas Kapasitas 9 Miliar Bilyet			
1.000	373.722	69.678			
2.000	1.714.059	319.581			
5.000	1.633.483	304.557			
10.000	1.611.568	300.472			
20.000	385.807	71.933			
50.000	1.520.136	283.424			
100.000 NKRI	1.761.225	328.375			
Total Uang Kertas	9.000.000	1.678.020			
10.678.020					
Pecahan Uang Logam	Volume Pesanan TA. 2019				
500	408.220				
200	297.520				
100	293.570				
Total Uang Logam	999.310				

II.4 Cashless Society: Peruri Challenge

Meningkatnya jumlah transaksi elektronik tentu akan menahan pertumbuhan permintaan terhadap uang sehingga dapat mempengaruhi bisnis utama Peruri yaitu pencetakan uang. Berdasarkan data transaksi non tunai di Indonesia 2010-2017, didapatkan data CAGR volume transaksi penggunaan ATM/Kartu Debit sebesar 18%, CAGR volume transaksi penggunaan Kartu Kredit sebesar 9% dan CAGR volume transaksi penggunaan e-money mengalami kenaikan yang signifikan dengan pertumbuhan sebesar 67%. Data tersebut didukung dengan meningkatnya pertumbuhan jumlah kartu/e-money di Indonesia dari 2012-2016. Jumlah kartu Debit/ATM tercatat mengalami pertumbuhan sebesar 18%, kartu kredit sebesar 3,2% dan kartu e-money sebesar 42%.

Perkembangan teknologi digital seharusnya tidak dianggap sebagai tantangan namun momentum ini dapat dimanfaatkan menjadi peluang bisnis baru sehingga perlu dilakukan pengembangan bisnis-bisnis baru (*new wave*) di bidang digital, seperti *track and trace*, *digital locker* dan personalisasi serta *smart card*; perluasan pasar internasional dan pasar domestik non uang.



II.5 Struktur Organisasi (STO) Peruri Terbaru

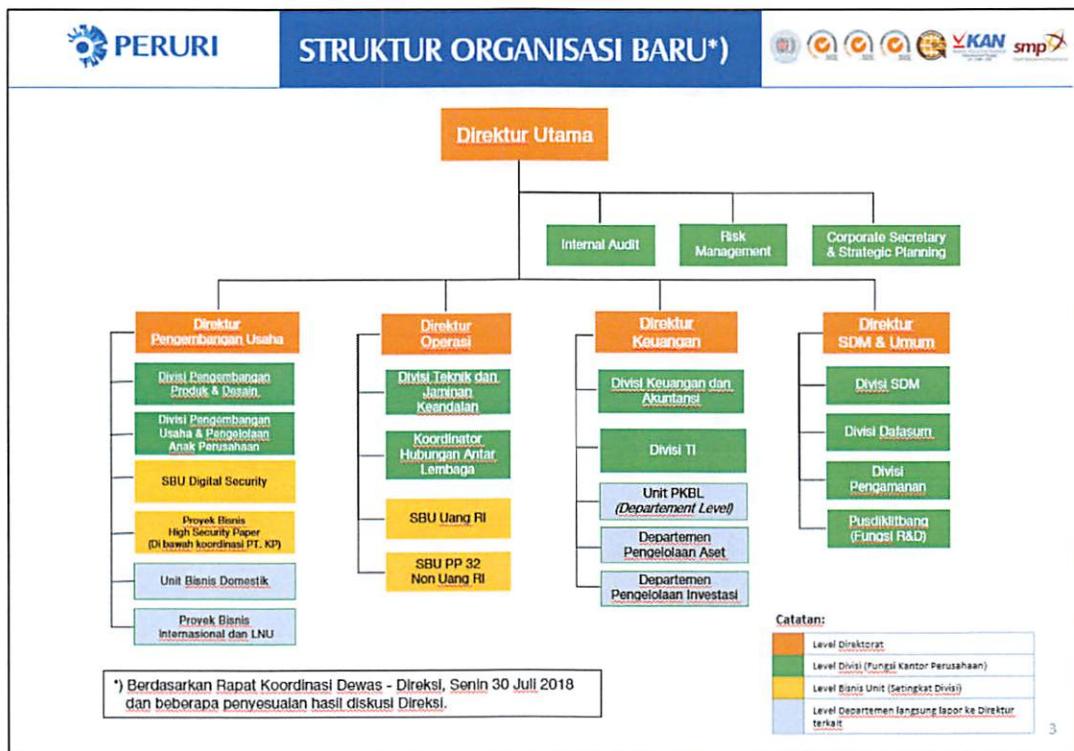
Sesuai dengan Keputusan Direksi Nomor: KEP-8/VII/2018 pada 18 Juli 2018 tentang Penyempurnaan Keputusan Direksi Perum Peruri Nomor: KEP-6/IV/2018 tanggal 23 April 2018 Tentang Struktur Organisasi Peruri, struktur organisasi Peruri dibagi menjadi 5 (lima) Direktorat, yaitu:

- Direktorat Utama, terdiri dari:
 - Corporate Secretary & Strategic Planning;
 - Risk Management;
 - Internal Audit.
- Direktorat Pengembangan Usaha, terdiri dari:
 - Divisi Pengembangan Produk dan Desain;
 - Divisi Pengembangan Usaha dan Pengelolaan Aset;
 - Strategic Business Unit (SBU) Digital Security;
 - Proyek Bisnis High Security Paper (HSP);
 - Unit Bisnis Domestik;
 - Proyek Bisnis Internasional dan LNU

- c. Direktorat Teknik dan Produksi, terdiri dari:
 - 1) Divisi Teknik dan Jaminan Kehandalan;
 - 2) Koordinator Hubungan Antar Lembaga;
 - 3) SBU Uang RI;
 - 4) SBU PP-32 Non Uang RI.

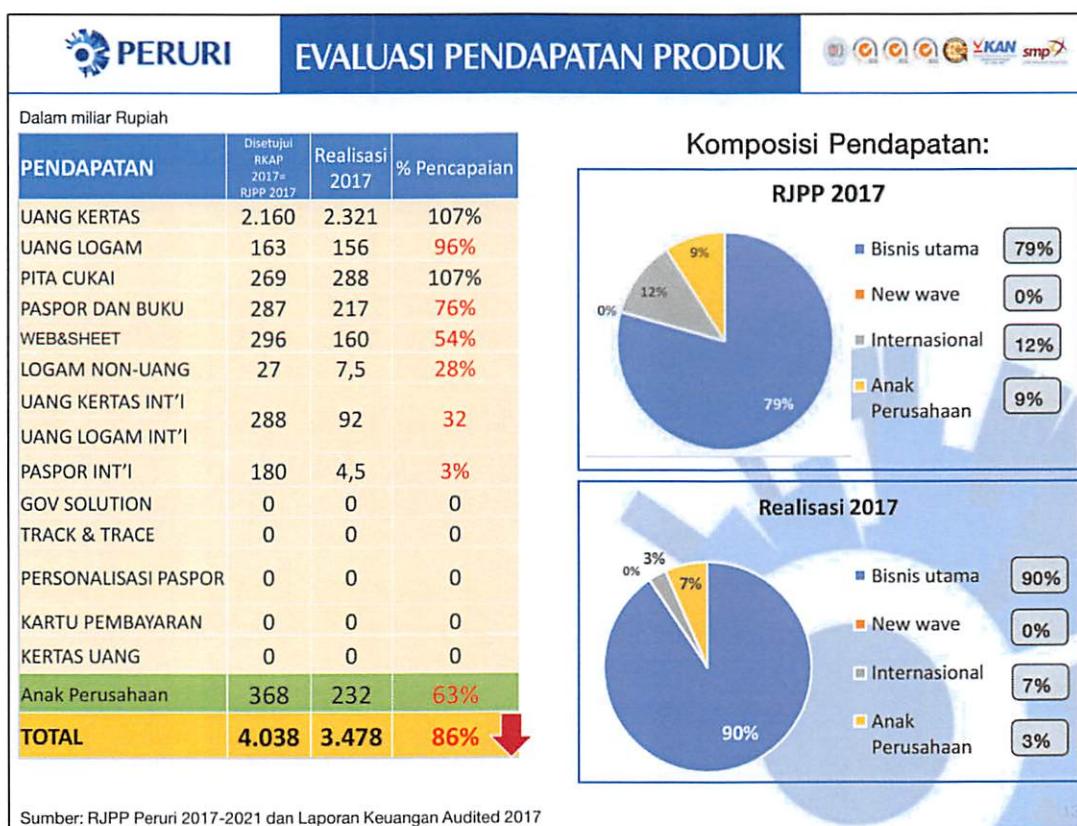
- d. Direktorat Keuangan
 - 1) Divisi Keuangan dan Akuntansi;
 - 2) Divisi IT;
 - 3) Unit PKBL (Department Level);
 - 4) Departemen Pengelolaan Aset;
 - 5) Departemen Pengelolaan Investasi;

- e. Direktorat SDM & Umum
 - 1) Divisi SDM;
 - 2) Divisi Dafasum;
 - 3) Divisi Pengamanan;
 - 4) Pusdiklitbang.



II.6 Evaluasi RJPP 2017 Versus Pencapaian 2017

Realisasi pendapatan konsolidasian 2017 mencapai sebesar Rp 3.478 miliar atau pencapaian sebesar 86% dari target RJPP 2017. Secara keseluruhan, pencapaian pendapatan 2017 per-produk dibandingkan RJPP 2017 tidak tercapai. Dilihat dari komposisi pendapatan pada RJPP 2017, bisnis utama memiliki kontribusi terbesar yaitu 79% diikuti oleh bisnis internasional sebesar 12% dan anak perusahaan sebesar 9%. Jika dibandingkan dengan komposisi realisasi pendapatan 2017, kontribusi terbesar dimiliki oleh bisnis utama sebesar 90%, diikuti oleh bisnis internasional 7% dan anak perusahaan 3%. Kinerja bisnis internasional dan anak perusahaan masih belum optimal tumbuh seperti yang diharapkan dalam RJPP 2017.



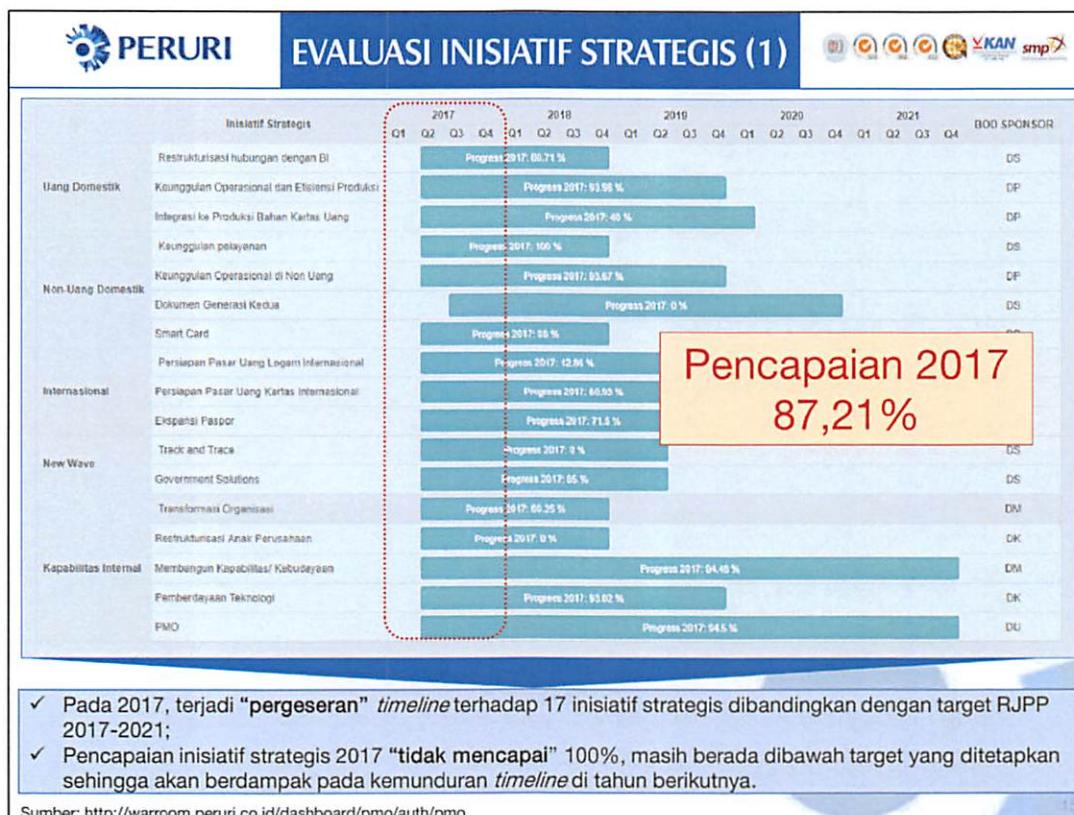
Hal ini sejalan dengan pencapaian pada kinerja keuangan 2017, realisasi laba usaha 2017 hanya mencapai 90% atau sebesar Rp 552 dari target RJPP 2017 sebesar Rp 613 miliar.

PERURI		EVALUASI KINERJA KEUANGAN				
Laporan Laba Rugi Konsolidasian Dalam Miliar Rupiah						
Uraian	RKAP/RJPP 2017	Realisasi 2017	RJPP 2018	RJPP 2019	RJPP 2020	RJPP 2021
Pendapatan	4,038	86% 3,478	3,218	5,069	6,298	7,411
Beban Pokok Penjualan	3,176	2,664	2,563	4,089	5,150	6,115
Laba Kotor	862	815	655	980	1,148	1,296
Beban Usaha	248	262	217	342	425	500
Laba Usaha	613	90% 552	438	638	723	796

Neraca Konsolidasian Dalam Miliar Rupiah						
Uraian	RKAP/RJPP 2017	Realisasi 2017	RJPP 2018	RJPP 2019	RJPP 2020	RJPP 2021
Aset Lancar	1,991	2,171	1,274	1,888	2,365	2,711
Aset Tidak Lancar	3,427	2,495	4,402	4,310	4,231	4,163
Total Aset	5,418	4,665	5,676	6,198	6,596	6,874
Kewajiban Lancar	1,057	947	1,175	1,648	2,119	2,442
Kewajiban Tidak Lancar	1,837	1,361	2,038	1,826	1,437	1,001
Jumlah Kewajiban	2,895	2,308	3,213	3,474	3,556	3,443
Ekuitas	2,523	2,357	2,463	2,724	3,040	3,431
Total Kewajiban dan Ekuitas	5,418	4,665	5,676	6,198	6,596	6,874

Sumber: RJPP Peruri 2017-2021

Ketidaktercapaian pada realisasi pendapatan 2017 di atas nampaknya tercermin pada pencapaian inisiatif strategis 2017 yang hanya mencapai 87,21%. Hal ini mengakibatkan pencapaian inisiatif strategis terjadi pergeseran ke tahun berikutnya dan berdampak pada pencapaian pendapatan perusahaan secara keseluruhan.



Sumber: <http://warroom.peruri.co.id/dashboard/pmo/auth/pmo>

EVALUASI INISIATIF STRATEGIS (2)

Uang Domestik	1. Restrukturisasi hubungan dengan BI	Belum didapatkannya dukungan dari BI
	2. Keunggulan operasional dan efisiensi produksi	Peremajaan dan modernisasi mesin belum optimal
	3. Integrasi ke produk kertas uang	Analisis dan kajian PKU belum tersedia
Non Uang Domestik	4. Keunggulan pelayanan	Peningkatan pemahaman produk dan penanganan keluhan pelanggan
	5. Keunggulan operasional di non uang	Peremajaan dan modernisasi mesin belum optimal
	6. Dokumen generasi kedua	Belum adanya pengembangan produk berbasis polikarbonat
	7. Smart Card	Akuisisi perusahaan mundur di TW I 2018
Internasional	8. Persiapan pasar uang kertas internasional	Belum optimalnya kapasitas produksi uang kertas internasional
	9. Persiapan pasar uang logam internasional	Belum adanya kajian mengenai pembangunan pabrik uang logam internasional
	10. Ekspansi Paspor	Belum siapnya kapasitas dan sarana produksi paspor internasional
New Wave	11. Track & Trace	Penyusunan kajian BMC dan feasibility study oleh Probis Digital
	12. Government Solution	Penyusunan kajian BMC dan feasibility study oleh Probis Digital
Kapabilitas Internal	13. Transformasi organisasi	Belum optimalnya perencanaan sukses yang berkesinambungan
	14. Restrukturisasi anak perusahaan	Belum dijalankannya restrukturisasi anak perusahaan secara keseluruhan
	15. Membangun kapabilitas kebudayaan	Belum optimalnya pelaksanaan budaya kinerja
	16. Pemberdayaan teknologi	Belum terintegrasinya seluruh sistem informasi di Peruri
	17. PMO	Belum optimalnya kinerja agen PMO di seluruh Divisi

Sumber: <http://warroom.peruri.co.id/dashboard/pmo/auth/pmo>

16

II.7 Proyeksi Pendapatan dan Laba/Rugi 2018-2021 (Analisis Corplan)

Pendapatan konsolidasian 2018 mengacu pada hasil sensitivitas RKAP 2018 menggunakan skenario agresif (dengan asumsi uang kertas mencapai 7 miliar bilyet) diproyeksikan mencapai Rp 3.216 miliar atau mencapai 101% dari target RJPP 2018 sebesar Rp 3.218, dengan asumsi pendapatan anak perusahaan sebesar Rp 345 miliar tercapai sesuai dengan RKAP 2018.

PERURI		EVALUASI PENDAPATAN PRODUK							
Dalam miliar Rupiah		RJPP 2018	RKAP 2018	Realisasi TW I 2018	Sensitivitas* RKAP 2018	% Pencapaian (%Sensitivitas vs RJPP 2018)	RJPP 2019	RJPP 2020	RJPP 2021
UANG KERTAS	1.415	2.167	235	1.955	141%	1.649	1.942	2.121	
UANG LOGAM	120	73	9,5	103	86%	128	136	145	
PITA CUKAI	341	272	83	272	80%	364	389	416	
PASPOR DAN BUKU	331	175	0,8	217	66%	334	336	339	
WEB&SHEET	275	178	15	185	67%	300	327	357	
LOGAM NON-UANG	11	7,5	4	8	71%	12	14	15	
UANG KERTAS INT'I	55	342	11	124	146%	149	257	290	
UANG LOGAM INT'I	30	15	0	12,5	14%	72	116	119	
PASPOR INT'I	89	0	0	0	0%	140	191	241	
GOV SOLUTION	1	76	0	0	0%	7	13	19	
TRACK & TRACE	125	5	0	0	0%	662	1.260	1.946	
PERSONALISASI PASPOR	412	0	0	0	0%	412	413	414	
KARTU PEMBAYARAN	13	0	0	134**	1031%	35	68	119	
KERTAS UANG	0	0	0	0	0%	804	836	870	
Anak Perusahaan	N/A	345	N/A	345***		Anak Perusahaan sudah terkonsolidasi di RJPP			
TOTAL INDUK		3.310	358	2.916					
TOTAL KONSOLIDASIAN	3.218	3.655		3.261	101%	5.068	6.298	7.411	

*: Sensitivitas menggunakan skenario agresif dengan asumsi cetak Uang Kertas sebanyak 6,58 Miliar bilyet;
**: Khusus pendapatan kartu pembayaran diakumulasi pada pendapatan anak perusahaan (PDS);
***: Asumsi sensitivitas anak perusahaan sama dengan target RKAP 2018.

Sumber: Materi Rakor Dewas Kinerja April 2018 dan RJPP Peruri 2017-2021.

Berdasarkan data sensitivitas RKAP 2018 tersebut, Biro Corporate Planning (Corplan) melakukan analisis proyeksi pendapatan perusahaan 2019-2021 untuk meninjau seberapa besar gap pendapatan dibandingkan dengan target RJPP 2019-2021. Dari hasil analisis Corplan, pendapatan konsolidasian 2019 dengan skenario terbaik diproyeksikan sebesar Rp 4.043 miliar atau mencapai 80% dari target RJPP 2019 sebesar Rp 5.068 miliar. Sedangkan pendapatan 2020 diproyeksikan mencapai sebesar Rp 4.824 miliar atau 65% dari target RJPP 2020 sebesar Rp 6.298 miliar. Pendapatan 2021 diproyeksikan mencapai sebesar Rp 5.686 miliar atau mencapai 70% dari target RJPP sebesar Rp 7.411 miliar. Hingga 2021, terdapat gap sebesar Rp 1,8 triliun dibanding target RJPP 2021 sehingga target RJPP 2021 dinilai sulit untuk dicapai.

PERURI			PROYEKSI PENDAPATAN PRODUK										X KAN smp			
Dalam miliar Rupiah																
PENDAPATAN	RJPP 2018	RKAP 2018	Sensitivitas RKAP 2018 (2 Jul 2018)	RJPP 2019	Proyeksi 2019		RJPP 2020	Proyeksi 2020		RJPP 2021	Proyeksi 2021		CAGR 2018-2021			
					Pesimis	Best		Pesimis	Best		Pesimis	Best	RJPP	Proyeksi Pesimis	Proyeksi Best	
UANG KERTAS	1,415	2,167	1.995	1,649	2,089	2,089	1,942	2,298	2,298	2,121	2,528	2,528	14%	10%	10%	
UANG LOGAM	120	73	103	128	110	110	136	117	117	145	124	124	7%	7%	7%	
PITA CUKAI	341	272	272	364	291	291	389	311	311	416	332	332	7%	7%	7%	
PASPOR DAN BUKU	331	175	217	334	239	250	336	263	287	339	289	330	1%	10%	15%	
WEBASHEET	275	178	185	300	204	231	327	224	289	357	246	361	9%	10%	25%	
LOGAM NON-UANG	11	7,5	8	12	9	10	14	10	12	15	11	15	11%	11%	25%	
UANG KERTAS INT'I	55	342	124	149	438	475	257	526	617	290	631	802	74%	20%	30%	
UANG LOGAM INT'I	30	-	-	72	-	-	116	-	-	119	-	-	58%	-	-	
PASPOR INT'I	89	15	13	140	16	19	191	21	28	241	27	42	39%	30%	50%	
GOV SOLUTION	1	76	-	7	99	114	13	128	171	19	167	257	167%	30%	50%	
TRACK & TRACE	125	5	-	662	7	8	1,260	8	11	1,946	11	17	150%	30%	50%	
PERSONALISASI PASPOR	412	-	-	412	-	-	413	-	-	414	-	-	0%	0%	0%	
KARTU PEMBAYARAN	13	-	134**	35	163	190	68	180	247	119	198	321	109%	10%	30%	
KERTAS UANG	-	-	-	804	-	-	836	80	100	870	88	120	4%	10%	20%	
Ariak Perusahaan	-	345	345*	-	414	449	-	497	583	-	596	758	-	20%	30%	
TOTAL INDUK		3,310	2,916		3,500	3,595		3,985	4,241		4,454	4,828	-	-	-	
TOTAL KONSOLIDASIAN	3,218	3,655	3,261	5,068	3,914	4,043	6,298	4,482	4,824	7,411	5,050	5,686	32%	14%	19%	

▲ Rp 1,1T
▲ Rp 1,0T
▲ Rp 1,5T
▲ Rp 1,8T
▲ Rp 2,4T

Masih terdapat gap yang cukup besar di tahun 2021 sebesar Rp 1,8 T untuk *best scenario* dan Rp 2,4 T untuk skenario pesimis dibandingkan dengan target RJPP 2021 sebesar Rp 7,4 T sehingga target tersebut dinilai tidak dapat dicapai. Oleh karena itu, dibutuhkan penyesuaian yang terkendali pada RJPP 2018-2021.

*) Asumsi sensitivitas anak perusahaan sama dengan target RKAP 2018.
**) Khusus pendapatan kartu pembayaran diakumulasi pada pendapatan anak perusahaan.

Sumber: BJPP Peruri 2017-2021 dan analisis internal Biro Corporate Planning

PERURI			PROYEKSI LABA/RUGI										X KAN smp			
Dalam miliar Rupiah																
Uraian	RJPP 2017	Realisasi 2017	RJPP 2018	Sensitivitas Induk RKAP 2018	RJPP 2019	Proyeksi 2019*	RJPP 2020	Proyeksi 2020*	RJPP 2021	Proyeksi 2021*	RJPP 2021	Proyeksi 2021*	RJPP 2021	Proyeksi 2021*	RJPP 2021	Proyeksi 2021*
Pendapatan	4,038	3,478	3,218	2,916	5,068	4,044	6,298	4,824	7,411	5,686						
Beban Pokok Penjualan	3,176	2,664	2,563	2,596	4,089	3,092	5,150	3,735	6,115	4,399						
Laba Kotor	862	815	655	471	980	924	1,148	1,053	1,296	1,241						
Beban Usaha	248	262	217	173	342	321	425	383	500	451						
Laba Usaha	613	552	438	298	638	606	723	675	796	796						
Laba Usaha/ Pendapatan					13%	15%	11%	14%	11%	14%						

*) Merupakan analisis awal yang didapat berdasarkan proporsional rata-rata beban pokok penjualan dan beban usaha terhadap pendapatan dari hasil realisasi laba/rugi 2013-2017. Proyeksi ini mungkin dapat berubah dan perlu analisis lebih dalam oleh Divisi Keuangan dan Akuntansi.

Sumber: BJPP Peruri 2017-2021 dan analisis internal Biro Corporate Planning

21
X

II.8 Rolling RJPP 2019 – 2021

Berdasarkan hasil analisis dari Corplan di atas, maka target RJPP 2019-2021 dinilai sulit untuk diraih sehingga dibutuhkan penyesuaian yang terkendali terhadap RJPP 2019-2021. Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi terjadinya perubahan dalam suatu perencanaan, diantaranya adalah kompetisi yang sangat ketat, perilaku konsumen yang dinamis, perkembangan teknologi, perubahan regulasi, ketidaksiapan kondisi internal perusahaan dan transaksi digital yang semakin meningkat. Oleh karena itu perlu dilakukan pengujian dan analisis kembali oleh *user* terkait terhadap hasil analisis Corplan untuk mendapatkan proyeksi yang akurat dan terukur. Sebagai langkah perwujudan dan penyelarasan RJPP 2019-2021 dengan kondisi terkini, manajemen telah melaksanakan Dialog Bisnis yang berfokus pada Rolling RJPP 2019-2021 untuk melakukan penyesuaian atau pembaharuan terhadap adanya perubahan faktor eksternal maupun kondisi internal yang dapat mempengaruhi rencana jangka panjang perusahaan. Kegiatan Pra-Rolling RJPP 2019-2021 telah dilaksanakan pada 20 Juli 2018 bertempat di Ruang Pancasatya Karawang, dihadiri oleh Direktur Pengembangan Usaha, beberapa Kepala Divisi/*Strategic Business Unit* (SBU) dan Direktur Utama Anak Perusahaan.

1. Tujuan

Rolling RJPP 2019-2021 bertujuan untuk mengevaluasi dan melakukan penyesuaian kembali RJPP 2019-2021, terutama pada proyeksi pendapatan, proyeksi keuangan dan inisiatif strategis perusahaan sebagai bahan untuk penyusunan RKAP 2019.

2. Output

Output yang dihasilkan dari acara ini adalah perumusan target pendapatan konsolidasi 2019-2021, proyeksi keuangan 2019-2021 dan insiatif strategis 2019-2021.

RJPP 2017-2021

Target Pendapatan Konsolidasi

17 Inisiatif Strategi

2017	Rp 4.038 M
2018	Rp 3.218 M
2019	Rp 5.068 M
2020	Rp 6.298 M
2021	Rp 7.411 M

46 Sub Inisiatif Strategi



“ROLLING” RJPP 2019-2021

Target Pendapatan Konsolidasi

Inisiatif Strategi

17

2019	Rp	M
2020	Rp	M
2021	Rp	M

Proyeksi Keuangan

- Laba Rugi
- Neraca
- Investasi
- dll

Setelah Bedah RJPP

46

Sub Inisiatif Strategi

II.9 Tema 2019

Sejalan dengan *roadmap* 2017-2021 menuju visi perusahaan berkelas dunia sebagaimana tercantum dalam RJPP 2017-2021, seharusnya 2019 sudah masuk ke *leading stage* tetapi berdasarkan evaluasi melalui *Pra-Rolling* RJPP tersebut manajemen berpendapat bahwa *emerging stage* perlu dilakukan melalui peningkatan kapabilitas internal terlebih dahulu sehingga tema perusahaan pada 2019 ditetapkan sebagai berikut:

Tema 2019:

“Emerging Stage: Meningkatkan kapabilitas internal untuk memperkuat bisnis utama dan mengembangkan bisnis baru”.

Tema tersebut digunakan sebagai pedoman dalam penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) 2019 agar selaras dengan rencana perusahaan yang telah ditetapkan untuk mendukung visi perusahaan menjadi perusahaan berkelas dunia.

II.10 Posisi Perusahaan Saat Ini (Analisis SWOT)

SWOT merupakan artikulasi dari keadaan Peruri pada masa sekarang dan mendatang yang menggambarkan poin-poin kekuatan, kelemahan, kesempatan dan ancaman. Untuk Analisis Kekuatan dan Kelemahan, telah dibuat nilai untuk setiap kekuatan dan kelemahan yang ada dengan rentang nilai kekuatan yang bernilai positif dan kelemahan yang bernilai negatif, dimulai dari angka 1 sampai dengan 5 dengan makna sebagai berikut:

Untuk Kekuatan adalah nilai 1 sampai 5, dimana:

- Nilai 1, artinya kuat = kurang bagus
- Nilai 2, artinya lebih kuat dari no. 1 = cukup bagus
- Nilai 3, artinya lebih kuat dari no. 2 = sedang
- Nilai 4, artinya lebih kuat dari no. 3 = bagus
- Nilai 5, artinya lebih kuat dari no. 4 = sangat bagus

Untuk Kelemahan adalah nilai -1 sampai -5, dimana:

- Nilai -1, artinya lemah = tidak terlalu buruk
- Nilai -2, artinya lebih lemah dari no. -1 = cukup buruk
- Nilai -3, artinya lebih lemah dari no. -2 = sedang
- Nilai -4, artinya lebih lemah dari no. -3 = buruk
- Nilai -5, artinya lebih lemah dari no. -4 = sangat buruk

Kekuatan	Bobot	Nilai	Total
Peruri masih menjadi satu-satunya BUMN yang dipercaya untuk mencetak uang RI dan proteksi ini akan terus berlanjut	0,2	5	1
Standar kualitas produk yang memenuhi kualifikasi internasional	0,1	3	0,3
Likuiditas perusahaan baik	0,1	4	0,4
Kelemahan	Bobot	Nilai	Total
Tidak memiliki fungsi <i>Key Account Management</i>	0,15	-4	-0,6
Tidak memiliki 3 sub-fungsi Riset & Pengembangan, yaitu <i>Current Product Development, New Product Development</i> dan Perencanaan Teknologi	0,2	-5	-1
Tidak memiliki fungsi untuk manajemen Pembelanjaan Modal	0,1	-5	-0,5
Tidak memiliki fungsi untuk Manajemen Kemitraan	0,15	-5	-0,75
Total Kekuatan/Kelemahan	1,0		-1,15

Untuk Analisis Peluang dan Ancaman, telah dibuat nilai untuk setiap peluang dan ancaman yang ada dengan rentang nilai peluang yang bernilai positif dan ancaman yang bernilai negatif, dimulai dari angka 1 sampai dengan 5 dengan makna sebagai berikut:

Untuk Peluang adalah nilai 1 sampai 5, dimana:

- Nilai 1, artinya ada peluang, namun masih kurang
- Nilai 2, artinya lebih berpeluang dari no. 1 = cukup berpeluang
- Nilai 3, artinya lebih berpeluang dari no. 2 = sedang
- Nilai 4, artinya lebih berpeluang dari no. 3 = berpeluang
- Nilai 5, artinya lebih berpeluang dari no. 4 = sangat berpeluang

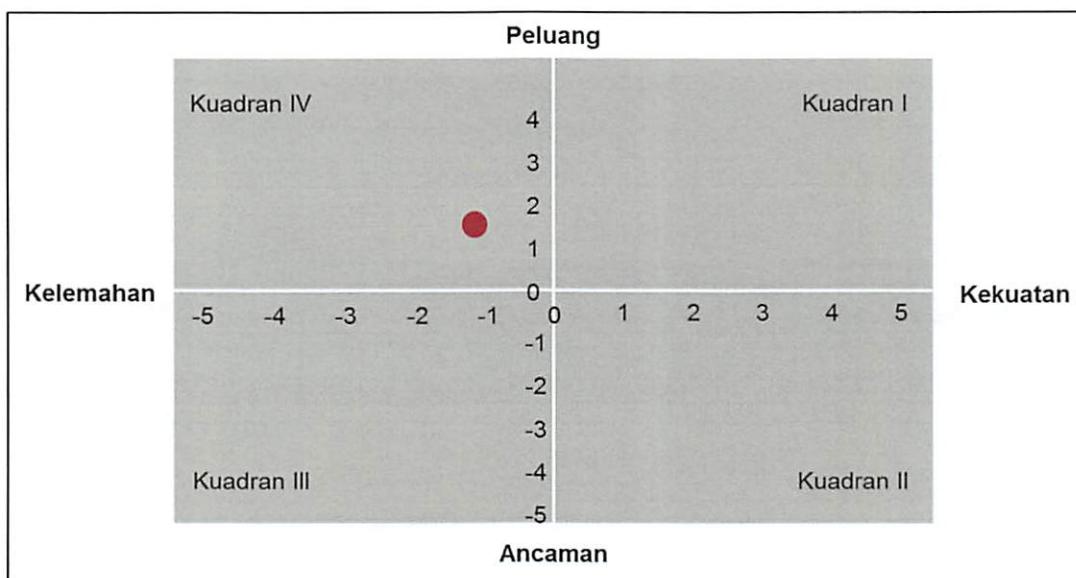
Untuk Ancaman adalah nilai -1 sampai -5, dimana:

- Nilai -1, artinya ada ancaman, namun tidak terlalu beresiko
- Nilai -2, artinya lebih mengancam dari no. -1 = cukup mengancam
- Nilai -3, artinya lebih mengancam dari no. -2 = sedang
- Nilai -4, artinya lebih mengancam dari no. -3 = mengancam
- Nilai -5, artinya lebih mengancam dari no. -4 = sangat mengancam

Peluang	Bobot	Nilai	Total
Pasar mata uang Indonesia akan terus meningkat hingga akhir tahun 2021	0,1	4	0,4
Pangsa pasar dokumen sekuriti non-uang jauh lebih besar daripada pasar sektor uang dan akan mencapai Rp 4,1 Triliun pada tahun 2021	0,1	5	0,5
Pasar substrat uang kertas yang dapat diraih oleh Peruri pada tahun 2021 untuk uang kertas sebesar Rp 870 Miliar	0,05	5	0,25
Pasar internasional yang dapat diraih oleh Peruri pada tahun 2021 untuk uang kertas sebesar Rp 290 Miliar dan untuk uang logam sebesar Rp 120 Miliar	0,05	4	0,2
Pasar international yang dapat diraih oleh Peruri pada tahun 2021 untuk paspor sebesar Rp 240 Miliar	0,05	4	0,2
Potensi pasar yang dapat diraih oleh Peruri pada tahun 2021 untuk produk <i>track-and-trace</i> sebesar Rp 2 Triliun	0,05	4	0,2
Pangsa pasar yang dapat diraih oleh Peruri pada tahun 2021 untuk produk <i>digital locker</i> adalah sebesar Rp 20 Miliar	0,05	4	0,2

Pangsa pasar yang dapat diraih oleh Peruri pada tahun 2021 untuk produk personalisasi paspor adalah sebesar Rp 413 Miliar	0,05	4	0,2
Ancaman			
Jumlah transaksi elektronik yang terus meningkat akan menahan pertumbuhan permintaan terhadap uang	0,125	-1	-0,125
Pada pasar domestik non-uang, Peruri menghadapi persaingan dari >30 perusahaan lain	0,125	-2	-0,25
Tingginya tingkat adopsi teknologi digital dalam produk dokumen sekuriti non-uang menimbulkan risiko yang besar bagi perusahaan percetakan dokumen sekuriti yang masih konvensional (berbasis kertas)	0,25	-2	-0,5
Total Peluang/Ancaman	1,0		1,275

Apabila dibandingkan dengan perusahaan kelas dunia, faktor-faktor kelemahan internal yang dimiliki Perum Peruri cukup besar jika dibandingkan dengan faktor-faktor kekuatan yang ada. Sedangkan peluang yang mungkin timbul baik di pasar dalam negeri dan luar negeri cukup besar dari pada ancaman yang dihadapi. Sehingga kombinasi kedua resultante tadi menghasilkan posisi strategis bisnis Perum Peruri terletak pada kuadran empat sebagaimana ditunjukkan pada gambar berikut.



Dari gambaran posisi strategis bisnis Peruri pada kuadran IV tersebut mengisyaratkan bahwa hal pertama yang harus dilakukan oleh Perum Peruri adalah mengatasi segala kelemahan perusahaan dan membangun dasar yang kuat sebelum kemudian mendorong pertumbuhan perusahaan dengan menangkap peluang-peluang perusahaan baik di domestik, ataupun untuk produk *new wave* dan produk-produk di pasar internasional.

BAB III

HASIL ROLLING RJPP 2019 – 2021

Pelaksanaan Rolling RJPP 2019-2021 memberikan hasil berupa data proyeksi pendapatan 2019-2021, proyeksi keuangan 2019-2021 dan inisiatif strategis yang akan dijalankan sebagai dasar dalam penyusunan RKAP 2019.

III.1 Proyeksi Pendapatan 2019-2021

Proyeksi pendapatan konsolidasian 2019 diproyeksikan mencapai Rp. 4.062 miliar atau pencapaian sebesar 80% dari RJPP 2019 sebesar Rp 5.068 miliar. Pada 2020 diproyeksikan mencapai Rp. 4.273 miliar atau pencapaian sebesar 68% dari RJPP 2020 sebesar Rp 6.298 miliar. Pada 2021 diproyeksikan mencapai Rp. 5.068 miliar atau pencapaian sebesar 68% dari RJPP 2021 sebesar Rp 7.411 miliar. Komposisi pendapatan 2019-2021 dibagi sebagai berikut:

a. Pendapatan Induk 2019-2021

Pendapatan induk 2019 diproyeksikan mencapai Rp 3.622 miliar atau memberikan kontribusi sebesar 89% dari pendapatan konsolidasian 2019. Pada 2020 diproyeksikan mencapai Rp 3.795 miliar atau memberikan kontribusi sebesar 89% dari pendapatan konsolidasian 2020. Kemudian pada 2021 diproyeksikan sebesar Rp 4.527 miliar atau memberikan kontribusi sebesar 89% dari pendapatan konsolidasian 2021.

1) Pendapatan dari Bisnis Domestik (PP-32 dan Non PP-32)

Pendapatan 2019 dari bisnis domestik baik dari produk PP-32 maupun dari Non PP-32 diproyeksikan sebesar Rp 3.249 miliar atau mencapai sebesar 116% (dengan kontribusi 89% dari total pendapatan) dibandingkan dengan RJPP 2019 sebesar Rp 2.787 miliar. Pada 2020 diproyeksikan sebesar Rp 2.949 miliar atau mencapai sebesar 94% (dengan kontribusi 78% dari total pendapatan) dibandingkan dengan RJPP 2020 sebesar Rp 3.144 miliar. Pada 2021 diproyeksikan sebesar Rp 3.217 miliar atau mencapai sebesar 95% (dengan kontribusi 71% dari total pendapatan) dibandingkan dengan RJPP 2021 sebesar Rp 3.393 miliar.

a) Uang Kertas RI

Uang kertas RI 2019 diproyeksikan sebesar Rp 2.564 miliar dengan jumlah pesanan sebanyak 11.678 juta bilyet atau pencapaian sebesar 155% dibandingkan dengan RJPP 2019 sebesar Rp 1.649 miliar dengan jumlah pesanan sebanyak 8.257 juta bilyet. Proyeksi 2019 ini dihitung berdasarkan dari prognosa 2018 untuk mencetak 7 miliar bilyet ditambah *carry over* 2017 sebanyak 1.848 juta bilyet. Pada 2020 diproyeksikan Rp 2.243 miliar dengan jumlah pesanan sebanyak 9.000 juta bilyet atau pencapaian sebesar 115% dibandingkan dengan RJPP 2020 sebesar Rp 1.942 miliar dengan jumlah pesanan sebanyak 9.534 juta bilyet. Sedangkan 2021 diproyeksikan Rp 2.405 miliar dengan jumlah pesanan sebanyak 10.400 juta bilyet atau pencapaian sebesar 113% dibandingkan dengan RJPP 2021 sebesar Rp 2.121 miliar dengan jumlah pesanan sebanyak 10.210 juta bilyet.

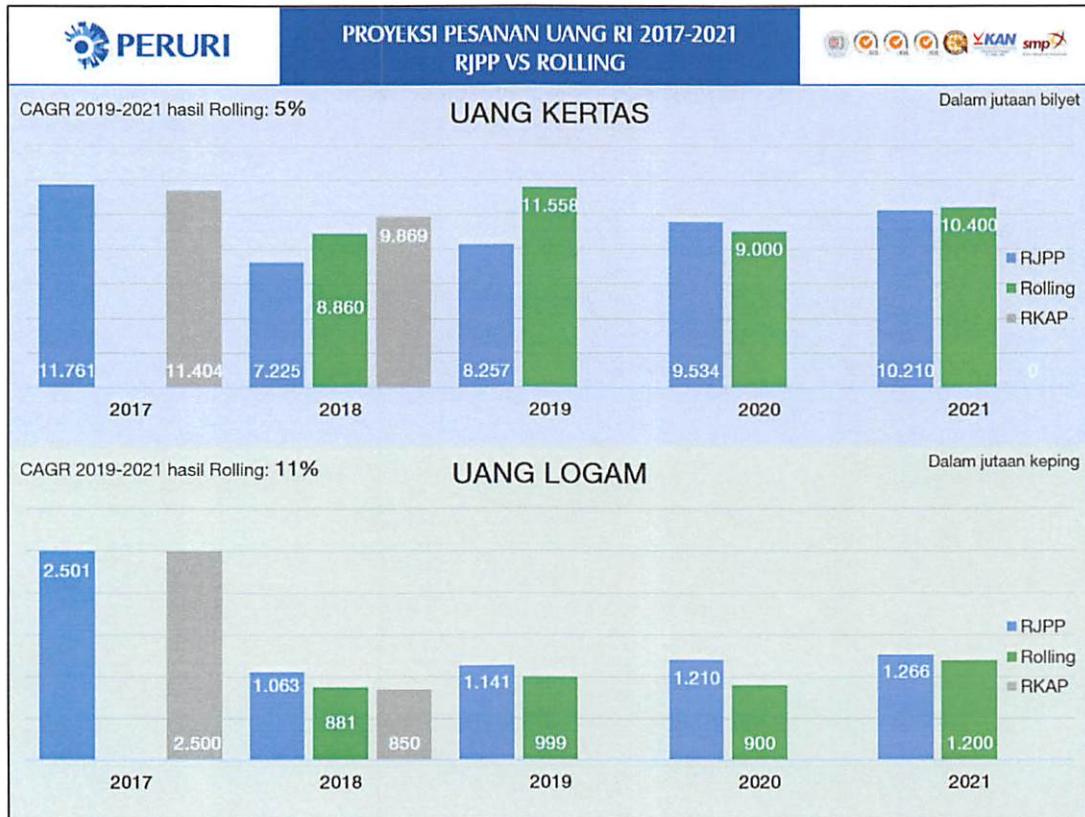
b) Uang Logam RI

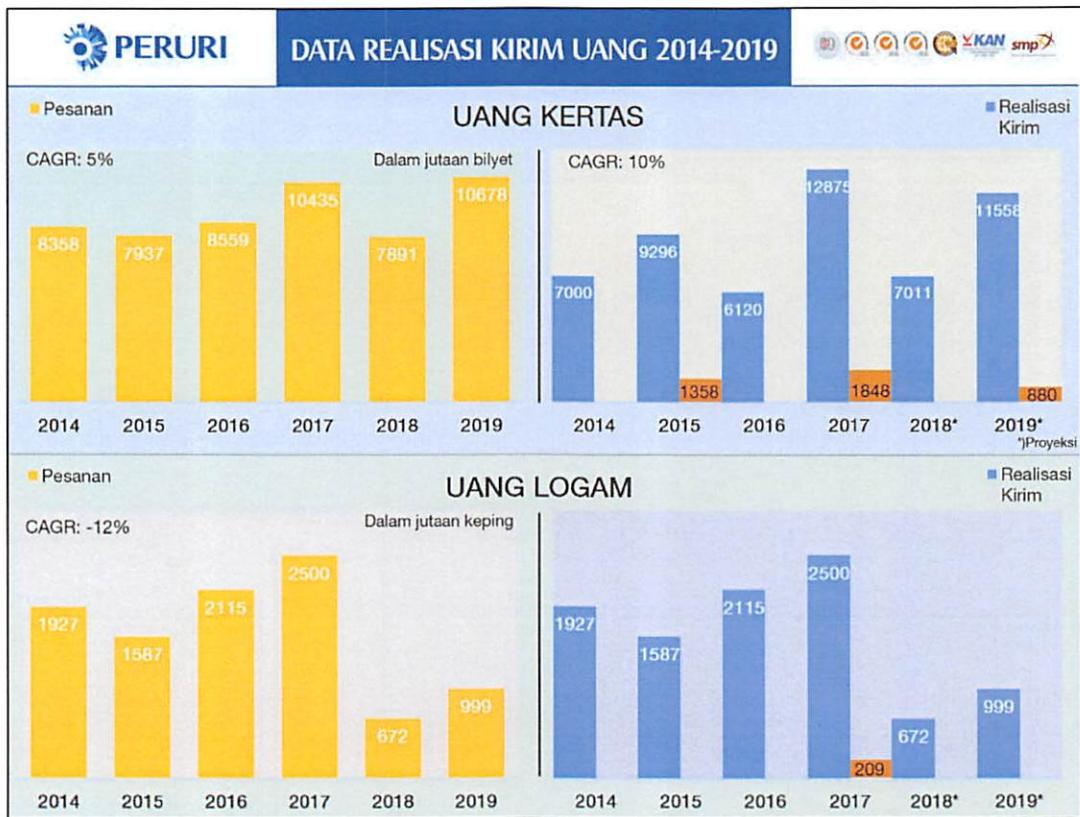
Uang logam RI 2019 diproyeksikan sebesar Rp 103 miliar dengan jumlah pesanan sebanyak 999,3 juta keping atau pencapaian sebesar 81% dibandingkan dengan RJPP 2019 sebesar Rp 128 miliar dengan jumlah pesanan sebanyak 1.141 juta keping. Pada 2020 diproyeksikan Rp 117 miliar dengan jumlah pesanan sebanyak 900 juta keping atau pencapaian sebesar 86% dibandingkan dengan RJPP 2020 sebesar Rp 136 miliar dengan jumlah pesanan sebanyak 1.210 juta keping. Sedangkan 2021 diproyeksikan Rp 125 miliar dengan jumlah pesanan sebanyak 1,2 miliar keping atau pencapaian sebesar 86% dibandingkan dengan RJPP 2021 sebesar Rp 145 miliar dengan jumlah pesanan sebanyak 1.266 juta keping.

PERURI		PROYEKSI PENDAPATAN 2018 BERBASIS SENSITIVITAS 7 MILYAR BILYET				
Pendapatan	RJPP 2018	RKAP 2018		Sensitivitas & RKAP 2018 Update 2 Juli 2018		
		Pesanan	Pendapatan (Rupiah)	Pesanan	Pendapatan (Rupiah)	
Uang Kertas (Bilyet)	1,415	7,900 M <u>1,969 M (CO) +</u> = 9,869 M	1.913 M <u>253 M (CO) +</u> = 2.167 M	7,011 M <u>1,848 M (CO) +</u> = 8,860 M	1.759 M <u>234 M (CO) +</u> = 1,994 M	
Uang Logam (Keping)	120	700 Juta <u>150 Juta (CO) +</u> = 850 Juta	65,845 M <u>6,932 M (CO) +</u> = 72,778 M	672,665 Juta <u>208,990 Juta (CO) +</u> = 881,655 Juta	93,538 M <u>9,549 M (CO) +</u> = 103,087 M	

Keterangan:

1. RKAP 2018 didasarkan pada jumlah pesanan dan pendapatan UK/UL pada 2018 ditambah *carry over* (CO) pesanan dan pendapatan UK/UL 2017;
2. Proyeksi penyelesaian order 2018 adalah sebesar penyelesaian UK/UL pada 2018 untuk uang kertas sebanyak 7,011 Miliar Bilyet dan Uang Logam sebanyak 672 Juta Keping, ditambah *carry over* (CO) 2017 sebanyak 1,9 Miliar Bilyet.





Secara keseluruhan, pendapatan dari SBU Uang RI pada 2019 diproyeksikan sebesar Rp 2.667 miliar atau mencapai 150% dibandingkan target RJPP 2019 sebesar Rp 1.777 miliar. Pada 2020 diproyeksikan sebesar Rp 2.360 miliar atau mencapai 113% dibandingkan target RJPP 2020 sebesar Rp 2.078 miliar. Pada 2021 diproyeksikan sebesar Rp 2.530 miliar atau mencapai 112% dibandingkan target RJPP 2021 sebesar Rp 2.266 miliar.

PERURI		PROYEKSI PENDAPATAN VERSI ROLLING SBU UANG RI 2019-2021							
Pendapatan	RJPP 2019	Proyeksi 2019 versi Rolling		RJPP 2020	Proyeksi 2020 versi Rolling		RJPP 2021	Proyeksi 2021 versi Rolling	
		Pesanan	Pendapatan (Rupiah)		Pesanan	Pendapatan (Rupiah)		Pesanan	Pendapatan (Rupiah)
Uang Kertas (Bilyet)	1.649	11,558 Miliar	2.564 Miliar	1.942	9,000 Miliar	2.243 Miliar	2.121	10,400 Miliar	2.405 Miliar
Uang Logam (Keping)	128	999,310 Juta	103,102 Miliar	136	900 Juta	116,936 Miliar	145	1,2 Miliar	124,924 Miliar

*)Update: 15 Agustus 2018

c) Pita Cukai

Pita cukai 2019 diproyeksikan sebesar Rp 265 miliar atau pencapaian sebesar 73% dibandingkan dengan RJPP 2019 sebesar Rp 364 miliar. Pada 2020 diproyeksikan Rp 265 miliar atau pencapaian sebesar 68% dibandingkan dengan RJPP 2020 sebesar Rp 389 miliar. Pada 2021 diproyeksikan Rp 265 miliar atau pencapaian sebesar 64% dibandingkan dengan RJPP 2021 sebesar Rp 416 miliar.

d) Paspor dan Buku

Paspor & buku 2019 diproyeksikan sebesar Rp 173 miliar atau pencapaian sebesar 52% dibandingkan dengan RJPP 2019 sebesar Rp 334 miliar.

Pada 2020 diproyeksikan Rp 177 miliar atau pencapaian sebesar 53% dibandingkan dengan RJPP 2020 sebesar Rp 336 miliar. Pada 2021 diproyeksikan Rp 181 miliar atau pencapaian sebesar 53% dibandingkan dengan RJPP 2021 sebesar Rp 339 miliar.

- Paspor dan Buku (PP-32)

Pada 2019 diproyeksikan sebesar Rp 169 miliar kemudian pada 2020 diproyeksikan sebesar Rp 172 miliar dan pada 2021 diproyeksikan sebesar Rp 176 miliar.

- Paspor dan Buku (Non PP-32)

Pada 2019 diproyeksikan sebesar Rp 4 miliar kemudian pada 2020 diproyeksikan sebesar Rp 5 miliar dan pada 2021 diproyeksikan sebesar Rp 5 miliar.

e) *Web & Sheet Domestik*

Web & sheet domestik 2019 diproyeksikan sebesar Rp 136 miliar atau pencapaian sebesar 45% dibandingkan dengan RJPP 2019 sebesar Rp 300 miliar. Pada 2020 diproyeksikan Rp 139 miliar atau pencapaian sebesar 43% dibandingkan dengan RJPP 2020 sebesar Rp 327 miliar. Pada 2021 diproyeksikan Rp 141 miliar atau pencapaian sebesar 39% dibandingkan dengan RJPP 2021 sebesar Rp 357 miliar.

- *Web & Sheet (PP-32)*

Pada 2019 diproyeksikan sebesar Rp 102 miliar kemudian pada 2020 diproyeksikan sebesar Rp 104 miliar dan pada 2021 diproyeksikan sebesar Rp 104 miliar.

- *Web & Sheet (Non PP-32)*

Pada 2019 diproyeksikan sebesar Rp 34 miliar kemudian pada 2020 diproyeksikan sebesar Rp 35 miliar dan pada 2021 diproyeksikan sebesar Rp 37 miliar.

f) Logam Non Uang Domestik

Logam non uang domestik 2019 diproyeksikan sebesar Rp 8 miliar atau pencapaian sebesar 67% dibandingkan dengan RJPP 2019 sebesar Rp 12 miliar.

Pada 2020 diproyeksikan Rp 8 miliar atau pencapaian sebesar 57% dibandingkan dengan RJPP 2020 sebesar Rp 14 miliar. Pada 2021 diproyeksikan Rp 10 miliar atau pencapaian sebesar 67% dibandingkan dengan RJPP 2021 sebesar Rp 15 miliar.

Berdasarkan data di atas, pendapatan dari SBU PP-32 Non Uang RI pada 2019 diproyeksikan sebesar Rp 536 miliar. Pada 2020 diproyeksikan sebesar Rp 541 miliar. Pada 2021 diproyeksikan sebesar Rp 545 miliar.

PERURI		DETAIL PROYEKSI PENDAPATAN 2019-2021 (1)							RJPP 2020		
PENDAPATAN	RIPP 2018	RKAP 2018	Sensitivitas* RKAP 2018 (UK 7M Bilyet) Update 2 Jul 2018		RIPP 2019	Proyeksi 2019 Versi Rolling	RJPP 2020	Proyeksi 2020 Versi Rolling	RIPP 2021	Proyeksi 2021 Versi Rolling	
PITA CUKAI	341	272	272	364	265	389	265	416	265		
PASPOR DAN BUKU	331	171	213	334	169	336	172	339	176		
- Pasbuk (PP32)		171	213		169		172		176		
WEB&SHEET	275	147	153	300	102	327	104	357	104		
- Web&sheet (PP32)		147	153		102		104		104		
TOTAL	947	590	638	998	536	1,052	541	1,112	545		

Selain itu, pendapatan dari Unit Bisnis Domestik pada 2019 diproyeksikan sebesar Rp 46 miliar. Pada 2020 diproyeksikan sebesar Rp 48 miliar. Pada 2021 diproyeksikan sebesar Rp 52 miliar.

PERURI		DETAIL PROYEKSI PENDAPATAN 2019-2021 (2)							Dalam Rp miliar		
PENDAPATAN	RJPP 2018	RKAP 2018	Sensitivitas* RKAP 2018 (UK 7M Bilyet) Update 2 Jul 2018		RJPP 2019	Proyeksi 2019	RJPP 2020	Proyeksi 2020	RJPP 2021	Proyeksi 2021	
			Versi Rolling	Versi Rolling		Versi Rolling		Versi Rolling		Versi Rolling	
PASPOR DAN BUKU	-	3	3	334	4	336	5	339	5		
- Pasbuk (Non PP32)	-	3	3	-	4		5		5		
WEB&SHEET	-	31		32	300	34	327	35	357	37	
- Web&sheet (Non PP32)	-	31	32	-	34		35		37		
LOGAM NON-UANG (DN)	11	8	8	12	8	14	8	15	10		
TOTAL	11	42	43	646	46	677	48	711	52		

2) Pendapatan dari Bisnis Internasional

Pendapatan 2019 dari bisnis internasional diproyeksikan sebesar Rp 143 miliar atau mencapai sebesar 40% (dengan kontribusi 4% dari total pendapatan) dibandingkan dengan RJPP 2019 sebesar Rp 361 miliar. Pada 2020 diproyeksikan sebesar Rp 133 miliar atau mencapai sebesar 24% (dengan kontribusi 3% dari total pendapatan) dibandingkan dengan RJPP 2020 sebesar Rp 564 miliar. Pada 2021 diproyeksikan sebesar Rp 65 miliar atau mencapai sebesar 10% (dengan kontribusi 1% dari total pendapatan) dibandingkan dengan RJPP 2021 sebesar Rp 650 miliar.

a) Uang Kertas Internasional

Uang kertas internasional 2019 diproyeksikan sebesar Rp 30 miliar atau pencapaian sebesar 20% dibandingkan dengan RJPP 2019 sebesar Rp 149 miliar. Pada 2020 diproyeksikan Rp 18 miliar atau pencapaian sebesar 7% dibandingkan dengan RJPP 2020 sebesar Rp 257 miliar. Pada 2021 diproyeksikan tidak ada pendapatan atau pencapaian sebesar 0% dibandingkan dengan RJPP 2021 sebesar Rp 290 miliar.

b) Uang Logam Internasional

Uang logam internasional 2019 diproyeksikan sebesar Rp 52 miliar atau pencapaian sebesar 72% dibandingkan dengan RJPP 2019 sebesar Rp 72 miliar. Pada 2020 diproyeksikan Rp 52 miliar atau pencapaian sebesar 45% dibandingkan dengan RJPP 2020 sebesar Rp 116 miliar. Pada 2021 diproyeksikan Rp 0 miliar atau pencapaian sebesar 0% dibandingkan dengan RJPP 2021 sebesar Rp 119 miliar.

c) Paspor Internasional

Paspor internasional 2019 diproyeksikan sebesar Rp 14 miliar atau pencapaian sebesar 10% dibandingkan dengan RJPP 2019 sebesar Rp 140 miliar. Pada 2020 diproyeksikan Rp 15 miliar atau pencapaian sebesar 8% dibandingkan dengan RJPP 2020 sebesar Rp 191 miliar. Pada 2021 diproyeksikan Rp 15 miliar atau pencapaian sebesar 6% dibandingkan dengan RJPP 2021 sebesar Rp 241 miliar.

d) Web & Sheet Internasional

Web & sheet internasional 2019 diproyeksikan sebesar Rp 47 miliar atau pencapaian sebesar 100% dibandingkan dengan RJPP 2019 sebesar Rp 0 miliar. Pada 2020 diproyeksikan Rp 48 miliar atau pencapaian sebesar 100% dibandingkan dengan RJPP 2020 sebesar Rp 0 miliar. Pada 2021 diproyeksikan Rp 50 miliar atau pencapaian sebesar 100% dibandingkan dengan RJPP 2021 sebesar Rp 0 miliar.

e) Logam Non Uang Internasional

Dari hasil Pra-Rolling RJPP 2019-2021, pada 2019-2021 tidak ada proyeksi pendapatan.

PENDAPATAN	RPP 2018	RKAP 2018	Sensitivitas* RKAP 2018 (UK 7M Bilyet) Update 2 Jul 2018	RJPP 2019	Proyeksi 2019	RJPP 2020	Proyeksi 2020	RJPP 2021	Proyeksi 2021
					Versi Rolling		Versi Rolling		Versi Rolling
UANG KERTAS LN	55			149	30	257	18	290	-
UANG LOGAM LN	30	275	124	72	52	116	52	119	-
LOGAM NON-UANG LN	-	67	-	-	-	-	-	-	-
PASPOR LN	89	15	13	140	14	191	15	241	15
Websheet LN	-	-	-	-	47	-	48	-	50
TOTAL	174	357	137	361	143	564	133	650	65

3) Pendapatan dari *New Wave Business* (Digital)

Pendapatan 2019 dari SBU *Digital Security* diproyeksikan sebesar Rp 194 miliar atau mencapai sebesar 18% (dengan kontribusi 5% dari total pendapatan) dibandingkan dengan RJPP 2019 sebesar Rp 1.081 miliar. Pada 2020 diproyeksikan sebesar Rp 541 miliar atau mencapai sebesar 32% (dengan kontribusi 32% dari total pendapatan) dibandingkan dengan RJPP 2020 sebesar Rp 1.686 miliar. Pada 2021 diproyeksikan sebesar Rp 1.005 miliar atau mencapai sebesar 42% (dengan kontribusi 20% dari total pendapatan) dibandingkan dengan RJPP 2021 sebesar Rp 2.379 miliar.

a) *Government Solution*

Produk *government solution* 2019 diproyeksikan sebesar Rp 10 miliar atau pencapaian sebesar 143% dibandingkan dengan RJPP 2019 sebesar Rp 7 miliar. Pada 2020 diproyeksikan Rp 20 miliar atau pencapaian sebesar 154% dibandingkan dengan RJPP 2020 sebesar Rp 13 miliar. Pada 2021 diproyeksikan Rp 100 miliar atau pencapaian sebesar 526% dibandingkan dengan RJPP 2021 sebesar Rp 19 miliar.

Adapun produk *government solution* yang akan dikembangkan adalah:

- *Digital certificate*, yaitu: surat jaminan (*credit bond, bid bond, tender bond*), ijazah (SD, SMP, SMA, PTN & PTS) dan *profession certificate*;
- *E-meterai*.

b) *Track & Trace*

Produk *track & trace* 2019 diproyeksikan sebesar Rp 120 miliar atau pencapaian sebesar 18% dibandingkan dengan RJPP 2019 sebesar Rp 662 miliar. Pada 2020 diproyeksikan Rp 450 miliar atau pencapaian sebesar 36% dibandingkan dengan RJPP 2020 sebesar Rp 1.260 miliar. Pada 2021 diproyeksikan Rp 800 miliar atau pencapaian sebesar 41% dibandingkan dengan RJPP 2021 sebesar Rp 1.946 miliar. Adapun produk *track & trace* yang akan dikembangkan adalah:

- *Security label & seal* (Digital ID), yaitu *manufacturing efficiency & asset management* (Pupuk, semen, hasil hutan dan hasil kebun), *logistic, courier & fleet management* (beras subsidi, garam dan gula), Farmasi;
- Pita cukai RI.

c) Personalisasi

Dalam RJPP 2017-2021, produk personalisasi dimaksud difokuskan pada personalisasi paspor. Namun inisiatif ini sulit untuk dicapai karena membutuhkan regulasi yang mendukung untuk menjalankan inisiatif tersebut sedangkan Peruri tidak memiliki wewenang yang kuat untuk mengubah regulasi dan sangat tergantung pada wewenang instansi terkait. Peruri dapat berupaya mengusulkan kepada instansi terkait namun hal ini juga nampaknya membutuhkan waktu yang lama dan diskusi intensif. Menimbang faktor tersebut, Manajemen memutuskan untuk mengganti inisiatif tersebut menjadi personalisasi saja agar dapat mencakup peluang bisnis personalisasi lainnya, seperti personalisasi ijazah, personalisasi *smart card* dan tetap menjalankan personalisasi paspor.

Produk personalisasi 2019 diproyeksikan sebesar Rp 64 miliar atau pencapaian sebesar 16% dibandingkan dengan RJPP 2019 sebesar Rp 412 miliar. Pada 2020 diproyeksikan Rp 71 miliar atau pencapaian sebesar 17% dibandingkan dengan RJPP 2020 sebesar Rp 413 miliar.

Pada 2021 diproyeksikan Rp 105 miliar atau pencapaian sebesar 25% dibandingkan dengan RJPP 2021 sebesar Rp 414 miliar.

PERURI	PROYEKSI PENDAPATAN SBU DIGITAL SECURITY											
	Dalam Rp miliar											
PENDAPATAN	RJPP 2018	RKAP 2018	Sensitivitas* RKAP 2018 (UK 7M Bilyet) Update 2 Jul 2018	RJPP 2019	Proyeksi 2019	RJPP 2020	Proyeksi 2020	RJPP 2021	Proyeksi 2021			
					Versi Rolling							
GOV SOLUTION	1	76	-	7	10	13	20	19	100			
TRACK & TRACE	125	5	-	662	120	1,260	450	1,946	800			
PERSONALISASI	412	-	-	412	64	413	71	414	105			
TOTAL	538	81	-	1,081	194	1,686	541	2,379	1,005			



PERURI	INISIATIF STRATEGIS SBU DIGITAL SECURITY	
Memasuki Pasar Track & Trace		
<ul style="list-style-type: none"> • Security Label & Seal (Digital ID) • Manufacturing Efficiency & Asset Management (Pupuk, Semen, Hasil hutan dan hasil kebun) • Logistic, Courier & Fleet Management (Beras Subsidi, Garam, Gula) • Farmasi • Pita Cukai RI * 		
Memasuki pasar e-government melalui produk digital locker		
<ul style="list-style-type: none"> • Digital Certificate • Surat Jaminan (Credit Bond, Bid Bond, Tender Bond) • Ijazah (SD, SMP, SMA, PTN, & PTS) • Profession Certificate • eMeterai * • Personalisasi <ul style="list-style-type: none"> • Personalisasi Paspor* • Personalisasi Ijazah • Personalisasi Smartcard 		
Other Strategic Inisiatif		
<ul style="list-style-type: none"> • Digital Core Platform • Security Special Feature • QRC with Face Recognition & Biometric • Blind Code for Anti Skimming 		
<small>*Track & Trace Pita Cukai, eMeterai & Personalisasi Paspor membutuhkan:</small> <ol style="list-style-type: none"> 1. Regulatory Management 2. Customer Support 		

Strategic Value Provider (Core)

- Peruri sebagai Main Provider (Front End)
- Skema Business 80:20 atau 70:30
- Harga Jual : Rp. 600 – 1000 per code
- Partner : Code Principal, IT Provider ,Printer & Supplies

Ecosystem Backbone Provider (Enabler)

- Peruri sebagai Code Generator Server Provider
- Skema Businees : Pay per Use, Bulk Service
- Harga jual: Rp. 25.000 – 50.000 per code
- Parter : Code Principal, Cloud Provider , System Integrator

Trusted Solution Integration (E2E)

- Peruri sebagai Managed Service Provider
- End to end services (Code provider, service provider, supplies & Resources

4) Pendapatan dari Bisnis *High Security Paper (HSP)*

Produk *high security paper* pada 2019 belum menghasilkan pendapatan dikarenakan masih dalam tahap pembangunan fasilitas produksi pabrik sehingga pencapaian 2019 masih 0% dibandingkan RJPP 2019 sebesar Rp 804 miliar. Pada 2020 diproyeksikan menghasilkan pendapatan sebesar Rp 103 miliar atau pencapaian sebesar 12% (dengan kontribusi 3% dari total pendapatan) dibandingkan target RJPP 2020 sebesar Rp 836 miliar. Pada 2021 diproyeksikan sebesar Rp 211 miliar atau pencapaian sebesar 24% (dengan kontribusi 4% dari total pendapatan) dibandingkan target RJPP 2021 sebesar Rp 870 miliar.

PERURI		PROYEKSI PENDAPATAN HSP 2019 - 2021				Dalam Rp juta			
NO	PRODUK	2018 (Prognosa)	2019	2020	2021	Dalam Rp miliar			
1.	Kertas Banderol	62.805	72.540	72.540	76.167				
2.	Security Non Banderol	28.528	27.309	28.674	30.108				
3.	Trading	394	29.610	30.591	32.946				
4.	Kemitraan	0	38.798	50.057	60.877				
5.	Sigaret/Serat Daur Ulang	15.063	15.816	16.607	17.437				
6.	High Security Paper *)	0	0	103.381	211.250				
JUMLAH		113.071	184.072	301.850	428.785				

PENDAPATAN	RJPP 2018	RKAP 2018	Sensitivitas* RKAP 2018 (UK 7M Bilyet) Update 2 Jul 2018	RJPP 2019	Proyeksi 2019	RJPP 2020	Proyeksi 2020	RJPP 2021	Proyeksi 2021
					Versi Rolling		Versi Rolling		Versi Rolling
KERTAS UANG	-	-	-	804	-	836	103	870	211

*) Produk HSP sebagai bagian bisnis PTKP
*) 2020 – 2021 : belum Kapasitas Penuh Mesin

b. Pendapatan Anak Perusahaan 2019-2021

Pendapatan anak perusahaan 2019 diproyeksikan mencapai Rp 476 miliar atau memberikan kontribusi sebesar 12% dari pendapatan konsolidasian 2019. Pada 2020 diproyeksikan mencapai Rp 547 miliar atau memberikan kontribusi sebesar 13% dari pendapatan konsolidasian 2020. Ke mudian pada 2021 diproyeksikan sebesar Rp 660 miliar atau memberikan kontribusi sebesar 13% dari pendapatan konsolidasian 2021.

PERURI		PROYEKSI PENDAPATAN ANAK PERUSAHAAN 2019 - 2021					Dalam Rp miliar		
PENDAPATAN	RJPP 2018	RKAP 2018	Sensitivitas* RKAP 2018 (UK 7M Bilyet) Update 2 Jul 2018	RJPP 2019	Proyeksi 2019	RJPP 2020	Proyeksi 2020	RJPP 2021	Proyeksi 2021
					Versi Rolling		Versi Rolling		Versi Rolling
- PTKP	-	44	44	-	112	-	126	-	141
- PT PDS (Induk)	-	190	56	-	80	-	81	-	96
- PT CTP (Existing)	-	-	134	-	183	-	201	-	221
- PT PWT	-	41	41	-	43	-	45	-	47
- PT PEPRO	-	70	70	-	23	-	26	-	36
Kartu Pembayaran (PT CTP)	13	-	-	35	35	68	68	119	119
TOTAL	13	345	345	35	476	68	547	119	660

1) PT Kertas Padalarang (PTKP)

Pendapatan PTKP 2019 diproyeksikan sebesar Rp 112 miliar kemudian 2020 diproyeksikan Rp 126 miliar dan 2021 diproyeksikan 141 miliar. Proyeksi pendapatan ini merupakan pendapatan setelah dilakukan eliminasi.

PERURI		PROYEKSI PENDAPATAN PTKP 2019 - 2021				Dalam Rp juta		
NO	PRODUK	2018 (Prognosa)	2019	2020	2021			
1.	Kertas Banderol	62.805	72.540	72.540	76.167			
2.	Security Non Banderol	28.528	27.309	28.674	30.108			
3.	Trading	394	29.610	30.591	32.946			
4.	Kemitraan	0	38.798	50.057	60.877			
5.	Sigaret/Serat Daur Ulang	15.063	15.816	16.607	17.437			
6.	High Security Paper	0	0	103.381	211.250			
JUMLAH		113.071	184.072	301.850	428.785			

Pendapatan PTKP setelah eliminasi.

PENDAPATAN	RJPP 2018	RKAP 2018	Sensitivitas* RKAP 2018 (UK 7M Bilyet) Update 2 Jul 2018	RJPP 2019	Proyeksi	RJPP 2020	Proyeksi	RJPP 2021	
					2019		2020		
PTKP	-	44	44	-	112	-	126	-	141

2) PT Peruri Digital Security (PDS)

Pendapatan PDS 2019 diproyeksikan sebesar Rp 80 miliar kemudian 2020 diproyeksikan Rp 81 miliar dan 2021 diproyeksikan 96 miliar. Proyeksi pendapatan ini merupakan pendapatan setelah dilakukan eliminasi.

PERURI		PROYEKSI PENDAPATAN PT PDS 2019-2021									KAN smp			
Uraian	RJPP 2018	RKAP 2018	Sensitivitas 2018		RJPP 2019	Proyeksi 2019*		RJPP 2020	Proyeksi 2020*		RJPP 2021	Proyeksi 2021*		
			Update Mei 2018	Update 2 Jul 2018		Versi Corplan	Versi Rolling		Versi Corplan	Versi Rolling		Versi Corplan	Versi Rolling	
PDS + CTP + Kartu Pembayaran														
PT. PDS (Existing Bisnis)	56	56	56	56	80	80	80	81	81	96	96	96	96	
PT. CTP (Existing Bisnis)	166	134	134	134	183	183	183	201	201	221	221	221	221	
Jumlah 1	222	190	190	190	262	262	262	282	282	318	318	318	318	
PT. CTP (Kartu Pembayaran)	13	-	-	-	35	35	35	68	68	119	119	119	119	
Jumlah 2	13	-	-	-	35	35	35	68	68	119	119	119	119	
Total	235	190	190	190	297	297	297	350	350	350	437	437	437	

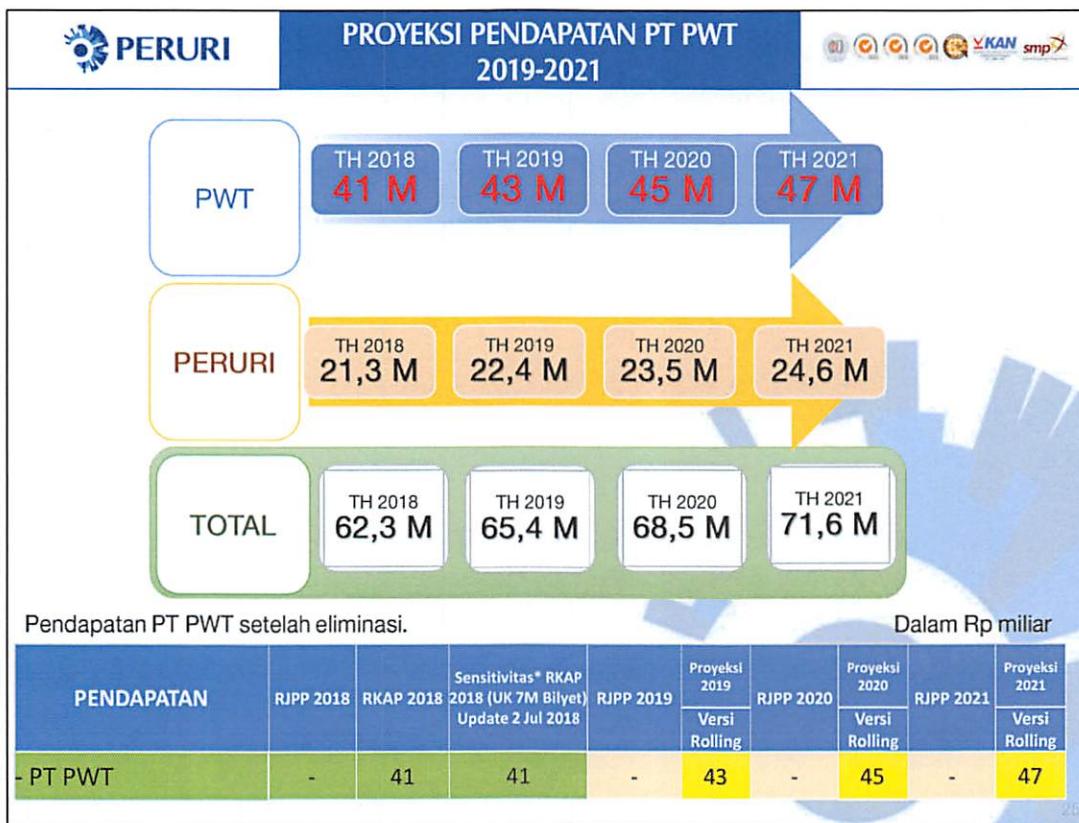
Pendapatan PDS setelah eliminasi.

Dalam Rp miliar

PENDAPATAN	RJPP 2018	RKAP 2018	Sensitivitas* RKAP 2018 (UK 7M Bilyet) Update 2 Jul 2018	RJPP 2019	Proyeksi 2019	RJPP 2020	Proyeksi 2020	RJPP 2021	Proyeksi 2021
					Versi Rolling				
- PT PDS (Induk)	-	190	56	-	80	-	81	-	96

3) PT Peruri Wira Timur (PWT)

Pendapatan PDS 2019 diproyeksikan sebesar Rp 43 miliar kemudian 2020 diproyeksikan Rp 45 miliar dan 2021 diproyeksikan 47 miliar. Proyeksi pendapatan ini merupakan pendapatan setelah dilakukan eliminasi.



4) PT Peruri Properti (PEPRO)

Pendapatan PEPERO 2019 diproyeksikan sebesar Rp 23 miliar kemudian 2020 diproyeksikan Rp 26 miliar dan 2021 diproyeksikan 36 miliar. Proyeksi pendapatan ini merupakan pendapatan setelah dilakukan eliminasi.

PERURI		PROYEKSI PENDAPATAN PT PEPRO 2019-2021					KAN smp		
Pendapatan Peopro	Realisasi 2017	RKAP 2018	Sensitivitas RKAP 2018	Proyeksi 2019	Proyeksi 2020	Proyeksi 2021			
Optimalisasi Aset Lahan Peruri	-	2,550	-	6,563	1,634	7,309			
Pengelolaan Aset Peruri	5,047	4,000	4,371	1,530	1,567	1,173			
Perumahan Yapetri	-	56,350	-	13,000	20,000	20,000			
Pengembangan Lahan Komersil	1,142	7,200	-	2,400	2,400	7,200			
Jasa Kontruksi	57,777	42,983	65,500	55,000	60,000	60,000			
Jasa Penyewaan	-	-	-	2,000	3,000	7,500			
Jasa Pemeliharaan	-	-	-	1,500	3,000	5,000			
TOTAL	63,966	113,083	69,871	81,992	91,601	108,182			

Pendapatan PT PEPRO setelah eliminasi. Dalam Rp miliar

PENDAPATAN	RJPP 2018	RKAP 2018	Sensitivitas* RKAP 2018 (UK 7M Bilyet) Update 2 Jul 2018	RJPP 2019	Proyeksi 2019	RJPP 2020	Proyeksi 2020	RJPP 2021	Proyeksi 2021
					Versi Rolling		Versi Rolling		Versi Rolling
- PT PEPRO	-	70	70	-	23	-	26	-	36

26

5) PT Cardsindo Tiga Perkasa (CTP)

Pendapatan CTP 2019 diproyeksikan sebesar Rp 218 miliar kemudian 2020 diproyeksikan Rp 269 miliar dan 2021 diproyeksikan 360 miliar.

a) Produk Kartu Pembayaran

Pada 2019 diproyeksikan sebesar Rp 35 miliar atau pencapaian sebesar 100% dibandingkan dengan RJPP 2019. Pada 2020 diproyeksikan Rp 68 miliar atau pencapaian sebesar 100% dibandingkan dengan RJPP 2020. Pada 2021 diproyeksikan Rp 119 miliar atau pencapaian sebesar 100% dibandingkan dengan RJPP 2021.

b) *Business existing*

Pendapatan dari bisnis eksisting 2019 diproyeksikan sebesar Rp 183 miliar kemudian 2020 diproyeksikan Rp 201 miliar dan 2021 diproyeksikan 221 miliar.

PERURI		PROYEKSI PENDAPATAN PT CTP 2019-2021								KAN smp					
Uraian	RJPP 2018	RKAP 2018	Sensitivitas 2018		Sensitivitas as 2018		RJPP 2019	Proyeksi 2019*		RJPP 2020	Proyeksi 2020*		RJPP 2021	Proyeksi 2021*	
			Update Mei 2018	Update 2 Jul 2018	Versi Corplan	Versi Rolling		Versi Corplan	Versi Rolling		Versi Corplan	Versi Rolling		Versi Corplan	Versi Rolling
PDS + CTP + Kartu Pembayaran															
PT. PDS (Existing Bisnis)	56	56	56	56	80	80	80	81	81	96	96	96			
PT. CTP (Existing Bisnis)	166	134	134	134	183	183	183	201	201	221	221	221			
Jumlah 1	222	190	190	190	262	262	262	282	282	318	318	318			
PT. CTP (Kartu Pembayaran)	13	-	-	-	35	35	35	68	68	119	119	119			
Jumlah 2	13	-	-	-	35	35	35	68	68	119	119	119			
Total	235	190	190	190	297	297	297	350	350	437	437	437			

Pendapatan PT CTP setelah eliminasi. Dalam Rp miliar

PENDAPATAN	RJPP 2018	RKAP 2018	Sensitivitas* RKAP 2018 (UK 7M Bilyet) Update 2 Jul 2018	RJPP 2019	Proyeksi 2019		RJPP 2020	Proyeksi 2020		RJPP 2021	Proyeksi 2021	
					Versi Corplan	Versi Rolling		Versi Rolling	Versi Corplan		Versi Rolling	
PT CTP (Business Existing)	-	-	134	-	183	-	201	-	-	221		
PT CTP (Kartu Pembayaran)	13	-	-	35	35	68	68	119	119	119		
TOTAL	13	-	134	35	218	68	269	119	340			

Berikut proyeksi pendapatan konsolidasian 2019-2021 secara keseluruhan.

PENDAPATAN	RJPP 2019	Proyeksi 2019		RJPP 2020	Proyeksi 2020		RJPP 2021	Proyeksi 2021	
		Versi Corplan	Versi Rolling		Versi Corplan	Versi Rolling		Versi Corplan	Versi Rolling
PRODUKSI UTAS (M Bilyet)	8,3	11,6	9,5	9,0	10,2	10,4			
UANG KERTAS	1,649	2,089	2,564	1,942	2,298	2,243	2,121	2,528	2,405
UANG LOGAM	128	110	103	136	117	117	145	124	125
PITA CUKAI	364	291	265	389	311	265	416	332	265
PASPOR DAN BUKU	334	249	173	336	287	177	339	330	181
- Pasbuk (PP32)	245	169		282	172			324	176
- Pasbuk (Non PP32)	4	4		4	5			5	5
WEB&SHEET	300	231	136	327	289	139	357	361	141
- Web&sheet (PP32)	191	102		239	104			299	104
- Web&sheet (Non PP32)	40	34		50	35			62	37
LOGAM NON-UANG (DN)	12	10	8	14	12	8	15	15	10
KERTAS UANG (HSP)	804	-	-	836	100	103	870	120	211
UANG KERTAS LN	149	411	30	257	18	290	695	-	-
UANG LOGAM LN	72		52	116	52	52	119	-	-
LOGAM NON-UANG LN	-	64	-		83	-		108	-
PASPOR LN	140	19	14	191	28	15	241	42	15
Websheet LN	-	-	47	-	48	-	-	-	50
GOV SOLUTION	7	114	10	13	171	20	19	257	100
TRACK & TRACE	662	8	120	1,260	11	450	1,946	17	800
PERSONALISASI PASPOR	412	-	64	413	-	71	414	-	105
Smart Card	35	35	35	68	247	68	119	321	119
Anak Perusahaan		449	476		583	547		758	660
- PTKP			112			126			141
- PT PDS (Induk)			80			81			96
- PT CTP (Existing)		155	183			201			221
- PT PWT			43			45			47
- PT PEPRO			23			26			36
TOTAL INDUK		3,595	3,586		4,240	3,726		4,928	4,408
TOTAL KONSOLIDASIAN	5,068	4,044	4,062	6,298	4,823	4,273	7,411	5,686	5,068
Pencapaian (proyeksi vs RJPP)			80%			68%			68%

III.2 Proyeksi Laba/Rugi 2019-2021

Berdasarkan analisis yang dilakukan oleh Divisi Keuangan dan Akuntansi, proyeksi laba/rugi 2019-2021 menjadi sebagai berikut:

- Proyeksi 2019 dengan target pendapatan Rp 4.062 miliar dan laba bersih Rp 269 miliar;
- Proyeksi 2020 dengan target pendapatan Rp 4.273 miliar dan laba bersih Rp 289 miliar;
- Proyeksi 2021 dengan target pendapatan Rp 5.068 miliar dan laba bersih Rp 383 miliar.

URAIAN	PROYEKSI LABA/RUGI KONSOLIDASIAN 2019 - 2021									(Dalam Miliar Rp)	
	RJPP 2019		% NAIK/ (TURUN)	RJPP 2020		% NAIK/ (TURUN)	RJPP 2021		% NAIK/ (TURUN)		
	BUKU	ROLLING		BUKU	ROLLING		BUKU	ROLLING			
	1	2	3=(2-1):1	4	5	6=(5-4):4	7	8	9=(8-7):7		
Penjualan Bersih	5,069	4.062	(19,9)	6,298	4.273	(32,2)	7,411	5.068	(31,6)		
HPP	(4,089)	(3.209)	(21,5)	(5,150)	(3.376)	(34,4)	(6,115)	(4.004)	(34,5)		
Laba Kotor	980	853	(12,9)	1,149	897	(21,9)	1,296	1.064	(17,9)		
Beban Usaha	(342)	(325)	(4,9)	(425)	(342)	(19,5)	(500)	(405)	(18,9)		
Laba Usaha	638	528	(17,2)	724	556	(23,3)	796	659	(17,3)		
Pend. Di luar Usaha	26	41	57,7	38	63	65,2	63	76	20,3		
Beban Di luar Usaha	(254)	(202)	(20,7)	(215)	(223)	3,5	(170)	(211)	23,7		
Laba Sebelum Pajak	410	368	(10,3)	547	396	(27,6)	689	524	(23,9)		
Pajak	(103)	(99)	(3,1)	(137)	(107)	(21,8)	(172)	(142)	(17,8)		
Laba Setelah Pajak	308	269	(12,7)	410	289	(29,5)	517	383	(26,0)		

III.3 Inisiatif Strategi/Program Strategis 2019-2021

Penyesuaian inisiatif strategis 2019-2021 ini tetap mengacu pada 17 inisiatif strategis RJPP 2017-2021 namun terdapat pergeseran pada *timeline* maupun penyesuaian pada program kerjanya dan ditambahkan dari inisiatif strategi Divisi lainnya. Program strategis 2019-2021 dibagi sebagai berikut:

a. Program strategis SBU Uang RI

- 1) Restrukturisasi kontrak dengan BI
 - a) Restrukturisasi kontrak
 - Berdiskusi dengan berbagai pemangku kepentingan untuk mendapatkan dukungan → 2019;
 - Eksekusi uji coba implementasi (hanya jika BI enggan untuk menerapkan turnkey secara menyeluruh) → 2020;
 - Mendapatkan kesepakatan BI untuk menerapkan *turnkey* → 2021.
- 2) Keunggulan operasional dan efisiensi produksi (bisnis inti)
 - a) Mengurangi *inschiet* produksi uang kertas hingga mencapai 3-4%
 - Uji coba pada uang kertas denominasi 100.000 → 2019;
 - Evaluasi hasil uji coba dan identifikasi peluang perbaikan → 2019;
 - Diskusikan peluang pembagian keuntungan dengan BI jika *inschiet* di bawah target → 2020;
 - Penerapan metode pengurangan *inschiet* untuk keseluruhan denominasi → 2021.
 - b) Strategi keunggulan operasional untuk produk uang kertas
 - Membuat persetujuan dengan BI untuk pembagian keuntungan dari hasil efisiensi – hanya dilaksanakan jika struktur kontrak sudah berubah menjadi *turnkey* → 2019;
 - Melakukan uji coba efisiensi pada tenaga kerja dan tinta – hanya dilaksanakan jika struktur kontrak sudah berubah menjadi *turnkey* → 2020;
 - Menerapkan seluruh inisiatif efisiensi biaya (misal otomatisasi) → 2021.

- c) Strategi keunggulan operasional untuk produk uang logam
- Melakukan studi bersama-sama dengan Jarden untuk menentukan *benchmark* → 2019;
 - Identifikasi peluang yang dapat menguntungkan Peruri dalam struktur kontrak saat ini (misal perbaikan, *striking durability*) → 2019;
 - Identifikasi peluang yang dapat menguntungkan BI dalam struktur kontrak saat ini (misal efisiensi tenaga kerja) → 2020;
 - Membuat persetujuan dengan BI untuk pembagian keuntungan dari hasil efisiensi – hanya dilaksanakan jika struktur kontrak sudah berubah menjadi *turnkey* → 2021;
 - Melakukan uji coba efisiensi pada tenaga kerja – hanya dilaksanakan jika struktur kontrak sudah berubah menjadi *turnkey* → 2021;
 - Menerapkan seluruh inisiatif efisiensi biaya (misal otomatisasi) → 2021.

b. Program Strategis SBU PP-32 Non Uang RI

- 1) Keunggulan pelayanan produk PP-32
 - a) Keunggulan pelayanan untuk produk PP-32;
 - *Customer maintaining program* → 2019-2021;
 - *Customer complaint management* → 2019-2021.
- 2) Keunggulan operasional untuk produk PP-32;
 - a) Keunggulan operasional untuk produk pita cukai
 - Penerapan hasil analisis proses produksi untuk peningkatan mutu produk, sekuriti produk dan *delivery* yang dijalankan pada 2018 → 2019-2021;
 - Evaluasi hasil dan identifikasi perbaikan → 2020-2021.
 - b) Keunggulan operasional untuk produk paspor
 - Penerapan hasil analisis proses produksi untuk peningkatan mutu produk, sekuriti produk dan *delivery* yang dijalankan pada 2018 → 2019-2021;
 - Evaluasi hasil dan identifikasi perbaikan → 2020-2021.

- c) Keunggulan operasional untuk produk *web & sheet*
 - Penerapan hasil analisis proses produksi untuk peningkatan mutu produk, sekuriti produk dan *delivery* yang dijalankan pada 2018 → 2019-2021;
 - Evaluasi hasil dan identifikasi perbaikan → 2020-2021.
- d) Keunggulan operasional untuk produk Non PP-32 (mendukung Unit Bisnis Domestik)
 - Analisis proses produksi untuk peningkatan mutu produk, sekuriti produk, dan *delivery* → 2019;
 - Penerapan hasil analisis → 2019-2021;
 - Evaluasi hasil dan identifikasi perbaikan → 2020-2021.

c. Program Strategis Unit Bisnis Domestik

- 1) Keunggulan pelayanan untuk produk Non PP-32
 - a) Keunggulan pelayanan untuk produk Non PP-32;
 - Analisis pelanggan yang ada saat ini dan identifikasi pelanggan utama → 2019;
 - Tunjuk *key account management* → 2019;
 - Mengajukan model tata kelola dengan pelanggan (mis. mengadakan diskusi secara rutin, proses eskalasi jika ada masalah dan lainnya) → 2019;
 - Uji coba pelaksanaan tata kelola → 2019;
 - Melakukan evaluasi dan identifikasi peluang perbaikan → 2019;
 - *Customer maintaining program* → 2019-2021;
 - *Customer complaint management* → 2019-2021.
- 2) Keunggulan operasional non uang domestik;
 - a) Keunggulan operasional untuk produk Non PP-32
 - Analisis proses produksi untuk peningkatan mutu produk, sekuriti produk, dan *delivery* → 2019;
 - Penerapan hasil analisis → 2019-2021;
 - Evaluasi hasil dan identifikasi perbaikan → 2020-21.

d. Program Strategis Probis Internasional dan Logam Non Uang

- 1) Mempersiapkan lini produksi uang kertas khusus untuk pasar internasional
 - a) Membangun gedung lini produksi uang kertas internasional
 - Analisis target pasar dan skala penetrasi pasar yang akan diproduksi *in-house* → 2019;
 - Analisis kebutuhan sumber daya termasuk fasilitas produksi *in-house* → 2019;
 - Pemenuhan kebutuhan sumber daya → 2019-2020.
 - b) Pemilihan mitra kerja
 - Analisis target pasar dan tentukan kerjasama seperti apa yang dibutuhkan untuk memenangkan pasar → 2019 ;
 - Pelajari permintaan negara target untuk mengetahui letak kekurangan Peruri → 2019;
 - Analisis lingkungan kompetisi untuk memahami penawaran competitor → 2019;
 - Kembangkan kriteria pemilihan mitra → 2019;
 - Analisis kerjasama yang telah ada dan identifikasi mitra yang dapat memberikan nilai tambah → 2019;
 - Identifikasi mitra yang potensial (perusahaan percetakan dan pemasok) → 2019;
 - Mengadakan diskusi dan bersama-sama mengembangkan rencana strategis → 2019;
 - Evaluasi dan revisi rencana agar dapat memaksimalkan keuntungan bagi Peruri → 2019;
 - Menandatangani persetujuan kerjasama → 2020.
 - c) Memasuki pasar *full IP-free*
 - Analisis target pasar potensial, pertimbangkan pelanggan yang telah ada saat ini → 2019;
 - Evaluasi kemampuan Peruri untuk memenuhi permintaan pasar → 2019;
 - Tentukan keunggulan kompetitif dan nilai tambah jika pelanggan beralih ke Peruri → 2019;
 - Aktif mencari informasi dan ikut serta dalam lelang terbuka → 2019;
 - Memulai diskusi dengan Bank Sentral target pasar, komunikasikan *value proposition* Peruri dan pahami permintaan pasar → 2019;



- Tingkatkan kapabilitas Peruri sehingga dapat memenuhi permintaan pasar → 2019;
 - Yakinkan Bank Sentral atas kemampuan Peruri untuk memenuhi permintaan mereka → 2019;
 - Pastikan Peruri ikut serta dalam lelang jika diperlukan → 2019;
 - Penandatanganan kerjasama → 2020;
 - Menjaga hubungan baik dengan pelanggan → 2020-2021;
 - Memulai proses produksi → 2020.
- d) Bekerja sama dengan mitra untuk memasuki pasar *Partial IP-free*
- Lakukan analisis pasar untuk mencari pasar yang dikuasai sepenuhnya oleh pemain utama → 2019;
 - Identifikasi target pasar → 2019;
 - Memulai diskusi dengan perusahaan-perusahaan besar dan identifikasi kemungkinan Peruri untuk menjadi sub-kontraktor sebagian produksi mereka (fokus pada uang denominasi kecil) → 2019;
 - Evaluasi kemampuan Peruri untuk memenuhi permintaan pasar → 2019;
 - Tingkatkan kapabilitas Peruri sehingga dapat memenuhi permintaan pasar → 2019;
 - Sosialisasikan *value proposition* Peruri sebagai sub-kontraktor kepada mitra dan yakinkan kemampuan Peruri untuk memenuhi permintaan → 2019;
 - Penandatanganan kerjasama → 2020;
 - Menjaga hubungan baik dengan pelanggan → 2020-2021;
 - Memulai proses produksi → 2020.
- e) Bekerjasama dengan mitra untuk memasuki pasar *IP Base*
- Analisis pasar dan tentukan jenis kerjasama yang dibutuhkan untuk dapat memasuki pasar tersebut → 2019;
 - Analisis secara mendalam kontribusi dan *value proposition* para mitra → 2019;
 - Diskusi dengan mitra terkait dukungan R&D yang dibutuhkan (fitur keamanan, substrat, tinta dan lainnya) → 2019;
 - Formulasikan skema pembagian keuntungan dengan mitra → 2019;

- Berdiskusi dengan Bank Sentral bersama-sama dengan mitra kerja → 2019;
- Penandatanganan kerjasama → 2020;
- Menjaga hubungan baik dengan pelanggan → 2020-2021;
- Memulai proses produksi → 2020.

2) Mempersiapkan lini produksi logam non uang (LNU) dan logam uang (*blank coin*)

- a) Membangun lini produksi logam non uang & logam uang
 - Mengembangkan visi yang jelas dan tentukan skala pabrik yang ingin dibangun → 2019;
 - Mengembangkan detil investasi yang dibutuhkan, dan *benchmark* terhadap perusahaan terbaik → 2019;
 - Rencanakan dan desain cetak biru pabrik → 2020;
 - Mengembangkan kriteria pemilihan pemasok → 2020;
 - Identifikasi pemasok utama dan kirimkan *Request For Proposal* (RFP) kepada pemasok untuk membandingkan harga → 2020;
 - Finalisasi rencana produksi, termasuk ekspektasi anggaran → 2020;
 - Menyelaraskan dengan tim manajemen dan mendapatkan persetujuan atas anggaran → 2020;
 - Bangun pabrik → 2021.
- b) Memasarkan produk ke negara berkembang
 - Analisis hubungan pelanggan yang telah ada saat ini dan menjalin hubungan dengan target pasar yang baru, targetkan juga pelanggan produk uang kertas → 2019;
 - Evaluasi kemampuan Peruri untuk memenuhi permintaan pasar → 2019;
 - Tentukan keunggulan kompetitif dan nilai tambah yang diperoleh pelanggan jika beralih ke Peruri → 2019;
 - Aktif mencari informasi dan ikut serta dalam lelang terbuka → 2019;
 - Memulai diskusi dengan Bank Sentral target pasar, komunikasikan *value proposition* Peruri dan pahami permintaan pasar: tawarkan kesempatan untuk membundle pesanan uang kertas dengan uang logam, tekankan kemampuan Peruri untuk mendapatkan produk murah & berteknologi tinggi melalui kerjasama dengan Jarden → 2019;

- Tingkatkan kapabilitas Peruri sehingga dapat memenuhi permintaan pasar → 2019;
- Yakinkan Bank Sentral atas kemampuan Peruri untuk memenuhi permintaan mereka → 2019;
- Pastikan Peruri ikut serta dalam lelang jika diperlukan → 2019;
- Penandatanganan kerjasama → 2020;
- Menjaga hubungan baik dengan pelanggan → 2020-2021;
- Memulai proses produksi → 2020.

3) Memasuki pasar paspor internasional

- a) Memasarkan produk paspor
 - Ikut serta dalam lelang jika diperlukan → 2019;
 - Penandatanganan kerjasama → 2019;
 - Menjaga hubungan baik dengan pelanggan → 2019-2021;
 - Memulai proses produksi → 2019.
- b) Membangun konsorsium untuk memasarkan paspor *2nd generation*
 - Analisis kemampuan Peruri saat ini dan tentukan keunggulan kompetitif Peruri dibandingkan dengan perusahaan lainnya → 2019;
 - Tentukan kriteria konsorsium → 2019;
 - Aktif mencari konsorsium yang mencari anggota baru → 2019;
 - Kembangkan *value proposition* Peruri bagi konsorsium → 2019;
 - Memulai diskusi dengan anggota konsorsium → 2019;
 - Tingkatkan kapabilitas Peruri untuk dapat bersaing dengan competitor → 2019;
 - Identifikasi mitra potensial untuk memperkuat kapabilitas konsorsium → 2019;
 - Kembangkan rencana strategis bersama-sama dengan anggota konsorsium → 2019;
 - Evaluasi dan revisi rencana tersebut untuk memaksimalkan keuntungan bagi Peruri → 2019;
 - Penandatanganan kerjasama → 2019.

- c) Memasuki pasar baru bersama dengan konsorsium
- Aktif mencari lelang terbuka, fokus pada negara maju → 2019;
 - Memulai diskusi dengan konsorsium dan otoritas penerbit terkait detail permintaan → 2019;
 - Evaluasi kemampuan untuk memenuhi permintaan pelanggan → 2019;
 - Tingkatkan kemampuan konsorsium sehingga dapat memenuhi permintaan konsorsium → 2019;
 - Kembangkan rencana strategis bersama-sama dengan anggota konsorsium → 2019;
 - Sosialisasi keunggulan kompetitif konsorsium dan yakinkan kemampuan konsorsium untuk memenuhi permintaan → 2019;
 - Ikut serta dalam lelang → 2019;
 - Penandatanganan kerjasama → 2019;
 - Menjaga hubungan baik dengan pelanggan → 2020-2021;
 - Memulai proses produksi → 2020.
- 4) Keunggulan pelayanan untuk produk internasional
- a) Keunggulan pelayanan untuk produk internasional;
- Analisis pelanggan yang ada saat ini dan identifikasi pelanggan utama → 2019;
 - Tunjuk *key account management* → 2019;
 - Mengajukan model tata kelola dengan pelanggan (misal mengadakan diskusi secara rutin, proses eskalasi jika ada masalah dan lainnya) → 2019;
 - Uji coba pelaksanaan tata kelola → 2019;
 - Melakukan evaluasi dan identifikasi peluang perbaikan → 2020-2021;
 - *Customer maintaining program* → 2019-2021;
 - *Customer complaint management* → 2019-2021.



e. Program Strategis SBU Digital Security

1) *Track & Trace*

a) Memahami kondisi target pasar *track & trace*

- Aktif membangun hubungan dengan agen pemerintah (bea cukai, kesehatan), produsen dan asosiasi (kesehatan, industri rokok dan lainnya) → 2019-2021;
- Aktif mengadakan diskusi dengan agen pemerintahan, produsen dan asosiasi untuk mengidentifikasi titik-titik penghindaran pajak yang paling besar → 2019;
- Identifikasi inti permasalahan pemerintah → 2019;
- Pilih area/target pasar yang paling membutuhkan perbaikan → 2019.

b) Mengembangkan sistem *track & trace*

Pengembangan sistem telah selesai dilakukan pada 2018.

c) Mengimplementasikan *track & trace* pada industri rokok

- Mendapatkan dukungan penuh dari pemerintah (Bea & cukai, departemen kesehatan) → 2020;
- Sosialisasi kepada semua pemangku kepentingan mengenai cara penggunaan sistem *track & trace* → 2019-2021;
- Instalasi sistem dan mesin di sepanjang rantai nilai → 2019-2021.

d) Menargetkan industri obat-obatan (jika industri rokok menolak menggunakan sistem *track & trace*)

- Mendapatkan dukungan penuh dari pemerintah (BPOM, Departemen Kesehatan) → 2019;
- Mengembangkan tim pemasaran yang memiliki latar belakang/pengetahuan industri farmasi → 2019;
- Mengevaluasi potensi kerjasama dengan produsen obat-obatan → 2019-2021;
- Sosialisasi kepada semua pemangku kepentingan mengenai cara penggunaan sistem *track & trace* → 2019-2020;
- Instalasi sistem dan mesin di sepanjang rantai nilai → 2019-2020.

- 2) Memasuki pasar *e-government* melalui produk *digital locker*
 - a) Membangun kerjasama dengan mitra potensial dalam pengembangan produk *digital locker*
 - Identifikasi kemampuan dan keterbatasan Peruri dalam mengembangkan *digital locker* → 2019;
 - Tentukan kriteria kerjasama → 2019;
 - Sortir mitra potensial berdasarkan kriteria yang telah ditentukan → 2019;
 - Evaluasi mitra potensial → 2019;
 - Tentukan pilihan mitra yang paling sesuai untuk melengkapi keterbatasan Peruri → 2019;
 - Diskusikan syarat & ketentuan kerjasama bersama mitra terpilih → 2019.
 - b) Membangun *digital locker*
 - Membuat *prototipe* → 2020;
 - Adakan kerjasama dengan satu pelanggan terpilih untuk uji produk → 2020;
 - Lakukan uji coba produk dengan satu pelanggan terpilih → 2020;
 - Lakukan penilaian terhadap hasil potensi produk → 2020;
 - Revisi dan finalisasi produk berdasarkan kriteria → 2020.
 - c) Pemasaran produk *digital locker* gelombang pertama
 - Sosialisasi produk kepada pelanggan potensial (penerbit dan pengunduh) → 2020;
 - Meyakinkan pelanggan Peruri yang sudah ada untuk mengunggah dokumen elektroniknya di *digital locker* → 2020;
 - Memastikan *digital locker* benar-benar berguna, dengan meningkatkan jumlah pengguna (pengunduh) data elektronik yang telah tersimpan pada *digital locker* → 2020.
 - d) Pemasaran produk *digital locker* gelombang kedua
 - Uji coba produk (*pilot project*) kepada pelanggan baru Peruri → 2021;
 - Evaluasi hasil uji coba dan tentukan strategi pemasaran yang tepat untuk pelanggan baru → 2021;
 - Yakinkan pelanggan-pelanggan baru agar mengunggah dokumen mereka di *digital locker* → 2021.

- e) Pengembangan produk personalisasi
 - Kembangkan *prototipe* → 2019-2020;
 - Memilih dan membentuk persetujuan dengan satu potensial pelanggan → 2019-2020;
 - Meluncurkan pengujian *prototipe* → 2019;
 - Menilai kelayakan *prototipe* → 2019;
 - Menyelesaikan produk berbasis hasil pengujian *prototipe* → 2019;
 - Mempromosikan dan menjual produk kepada pelanggan tambahan → 2019-2021.
- 3) *Digital Platform Readiness*
 - a) *Investasi Digital Core Platform*
 - Pengembangan produk digital diatas *platform digital core* → 2019;
 - *Platform expansion* menyesuaikan kebutuhan pasar → 2019-2020.
- 4) *Digital Security Feature*
 - a) Mengembangkan *QRC with face recognition & Biometric*
 - Mencari mitra penyedia teknologi → 2019.
 - b) Mengembangkan *Blind Code for anti skimming*
 - Mencari mitra penyedia teknologi → 2019;
 - Evaluasi mitra potensial → 2019;
 - Membuat *Prototype* → 2019.

Strategi yang akan dijalankan oleh SBU Digital Security untuk mencapai target pendapatan dan inisiatif strategis tersebut, yaitu:

- 1) *Strategic Value Provider (Core)*
 - Peruri sebagai *main provider (front end)*;
 - Skema bisnis: 80:20 atau 70:30;
 - Harga jual: Rp 600 – Rp 1000 per kode;
 - *Partner: code principal, IT provider, printer & services.*
- 2) *Ecosystem Backbone Provider (Enabler)*
 - Peruri sebagai *code generator server provider*
 - Skema bisnis: *Pay per use, bulk service*;
 - Harga jual: Rp 25.000 -Rp 50.000 per kode;
 - *Partner: code principal, cloud provider, system integrator.*

- 3) *Trusted Solution Integration (E2E)*
 - Peruri sebagai *managed service provider*;
 - *End to end services (code provider, service provider, supplies & resources)*.

f. Program Strategis Probis *High Security paper (HSP)*

- 1) Pendirian Pabrik HSP
 - a) Pemilihan mitra potensial
 - Analisis kebutuhan Peruri untuk membangun kemitraan (misal fitur keamanan, kapabilitas percetakan) → 2019.
 - b) Operasionalisasi pabrik HSP
 - Mendapatkan lisensi untuk membangun kerjasama → 2019;
 - Mengembangkan struktur organisasi *Joint Venture*, proses, KPI, tata kelola dan lainnya → 2019;
 - Rekrut tenaga kerja → 2019;
 - Mengembangkan rencana pemasaran / pengembangan bisnis → 2019;
 - Membangun infrastruktur → 2019;
 - Pengawasan oleh pemangku kepentingan dari Peruri dan mitra kerja → 2019-2021.
 - c) Finalisasi operasional Pabrik HSP
 - *Testing, commissioning* dan Uji Coba produksi → 2019;
 - Produksi HSP → 2020.

g. Program Strategis Corporate Secretary & Strategic Planning

- 1) PMO
 - a) Implementasi PMO
 - Penyusunan dan integrasi program strategis/*operating plan* 2019 seluruh divisi → 2019-2021;
 - Monitoring dan evaluasi program strategis secara berkala → 2019-2021;
 - Pelaporan secara berkala kepada manajemen → 2019-2021.
- 2) Digital Arsip
 - a) Implementasi Digital Arsip
 - Re-sosialisasi implementasi aplikasi digital arsip tahap II → 2019;



- Evaluasi dan identifikasi perbaikan sistem → 2019;
- Penyempurnaan sistem → 2019-2021.

3) *Regulatory Management*

a) *Regulatory Management Forum*

- Melakukan persiapan dan koordinasi dengan para pihak terkait → 2019;
- Terselenggaranya forum komunikasi antara Regulator – Peruri – Customer → 2019.

b) Pelaksanaan perubahan PP-32 Tahun 2006 (lanjutan jika belum terselesaikan pada 2018)

- Melakukan koordinasi sesuai kebutuhan perubahan PP → 2019;
- Memfasilitasi keperluan rapat koordinasi antar Permerintah → 2019.

c) Pelaksanaan perubahan PP-31 (lanjutan jika belum terselesaikan pada 2018)

- Melakukan koordinasi sesuai kebutuhan perubahan PP → 2019;
- Memfasilitasi keperluan rapat koordinasi antar Permerintah → 2019.

h. Program Strategis Risk Management

1) Transformasi Organisasi

a) Penambahan proses bisnis

- Analisis proses bisnis dan review *Corporate Policy Manual* (CPM) dan turunannya yang ada saat ini. Identifikasi kekurangan/kelemahan yang ada → 2019;
- Berdasarkan hasil evaluasi, perbaiki proses yang ada saat ini dan tambahkan proses baru → 2019;
- Sosialisasi dan implementasi proses yang baru → 2019.

b) Pengembangan indikator penilaian kinerja

- Mengembangkan kebijakan baru terkait penilaian performa staff dan unit kerja → 2019;
- Analisis KPI yang telah ada saat ini dan identifikasi letak kelemahan dan kekurangan → 2019;

- Kembangkan KPI untuk setiap posisi/jabatan dan unit kerja → 2019;
- Sosialisasikan KPI → 2019.

2) *Enterprise Risk Management (ERM)*

a) Penerapan e-ERM;

- Menyusun konteks risiko pada seluruh Divisi → 2019-2021;
- Melakukan assessment risiko pada seluruh *risk taking* unit → 2019-2021;
- Memantau pelaksanaan *treatment* risiko → 2019-2021;
- Pelaporan risiko hasil monitoring mitigasi risiko dan pergerakan risikonya secara berkala → 2019-2021;
- Melakukan komunikasi dan konsultasi pada seluruh unit kerja → 2019-2021.

b) Peningkatan fungsi *risk assessment* pada aktivitas bisnis non rutin dan rutin

- Penyusunan *risk review* terhadap rencana investasi tahun berjalan → 2019-2021;
- Penyusunan *risk review* terhadap seluruh usulan bisnis strategis perusahaan (termasuk tender, MoU, rencana kerjasama/akuisisi/merger dan lainnya) → 2019-2021;
- Penyusunan *risk review* terhadap laporan keuangan anak perusahaan dan rencana setoran modal bagi anak perusahaan → 2019-2021;
- Penyusunan *risk review* terhadap terjadinya penyimpangan anggaran, denda dan hal-hal yang berpotensi menimbulkan kerugian bagi perusahaan → 2019-2021;
- Penyusunan *risk review* terhadap pelaksanaan kemitraan di Peruri → 2019-2021.

c) Realisasi *Business Continuity Management (BCM)*

- Penyusunan BCM → 2019;
- Sosialisasi dan implementasi → 2019.

i. Program Strategis Internal Audit

1) Peningkatan fungsi pengawasan

- Pengawasan berbasis *Risk* (RBIA) → 2019-2021;
- Pengawasan pada Anak Perusahaan (kolaborasi dan koordinasi) → 2019-2021;

- c) Pengawasan Informasi teknologi perusahaan → 2019-2021;
 - d) Sosialisasi dan implementasi metode pengawasan melalui *continuous auditing & monitoring* → 2020-2021;
 - e) Pengawasan pada operasional SBU Digital → 2019-2021.
- 2) Peningkatan kompetensi auditor
- a) Sertifikasi auditor untuk bidang bersifat khusus *risk management, IT, Fraud* → 2019;
 - b) *Quality assurance assesment SPI* → 2019.

j. Program Strategis Divisi Pengembangan Produk & Desain

- 1) Peluncuran produk *2nd generation*
- a) Paspor *2nd generation* (polikarbonat)
 - Mengedukasi dan mengevaluasi keinginan pelanggan untuk menggunakan bahan polikarbonat → 2019;
 - Mengembangkan kriteria untuk pemilihan pemasok / mitra → 2019;
 - Identifikasi pemasok / mitra yang potensial → 2019;
 - Evaluasi dan memilih pemasok / mitra → 2019;
 - Uji coba produk → 2020
 - Mengumpulkan *feedback* dari pelanggan → 2020;
 - Meningkatkan jumlah pelanggan secara bertahap → 2020-2021.
 - b) Paspor *2nd generation* (sistem informasi)
 - Mencapai kesepakatan dengan mitra konsorsium mengembangkan pasar lokal → 2019;
 - Membuat prototipe untuk pasar domestik (paspor polikarbonat, sistem, perangkat keras lainnya) → 2019;
 - Diskusikan dengan pelanggan apa saja keunggulan produk baru → 2020;
 - Uji coba (*proof of concept*) dalam skala kecil → 2020;
 - Menyempurnakan produk berdasarkan *feedback* dari pelanggan → 2020;
 - Meluncurkan produk di pasar → 2020.
 - c) Produk *2nd generation* lainnya
 - Identifikasi tren pasar dan potensi produk *2nd generation* → 2019;

- Memahami kebutuhan mendatang pelanggan kunci → 2019;
- Sortir dan tentukan prioritas produk yang mau dikembangkan → 2019;
- Evaluasi metode terbaik untuk mengembangkan produk tersebut (misal kerjasama dengan mitra, akuisisi, *in-house*, dan lainnya) → 2019;
- Buat prototipe → 2019-2020;
- Uji coba (*proof of concept*) dalam skala kecil → 2020;
- Menyempurnakan produk berdasarkan *feedback* dari pelanggan → 2020;
- Meluncurkan produk di pasar → 2020.

2) Pengembangan desain *prototype* produk sekuriti

- a) Mengembangkan desain *prototype* produk sekuriti
 - Identifikasi dan analisis produk yang akan dikembangkan → 2019;
 - Buat *prototipe* → 2019;
 - Uji coba (*proof of concept*) dalam skala kecil → 2019;
 - Menyempurnakan produk berdasarkan *feedback* dari pelanggan → 2019;
 - Membuat tata kelola penyimpanan digital desain dan *dummy* produk → 2019;
 - Meluncurkan produk di pasar → 2019.

3) Pengembangan produk baru lainnya

- a) Mengembangkan produk baru atau meningkatkan spesifikasi *existing product*
 - Memantau perkembangan pasar dan identifikasi serta melakukan analisis kebutuhan pelanggan → 2019;
 - Membuat kajian *feasibility study* dan *business plan* terhadap produk yang akan dikembangkan → 2019;
 - Merumuskan dan menetapkan rancangan produk sesuai dengan kajian yang disusun → 2019;
 - Mengkoordinir kegiatan riset di bidang pengembangan produk, fitur sekuriti, bahan baku dan bahan penunjang lainnya → 2019;
 - Membuat *dummy* produk → 2019-2020;
 - Uji coba pasar dalam skala kecil untuk mengetahui respon pelanggan → 2019-2020;

- Identifikasi dan evaluasi perbaikan produk → 2019-2020;
- Penyempurnaan produk → 2020;
- *Launching* produk → 2020.

k. Program Strategis Divisi Pengembangan Usaha & Pengelolaan Anak Perusahaan

- 1) Restrukturisasi Anak Perusahaan
 - a) Merestrukturisasi organisasi PTKP yang berfokus pada *Backward Integration* → 2019-2020;
 - b) Merestrukturisasi organisasi PDSP yang berfokus pada solusi bisnis digital dan *security printing* → 2019;
 - c) Merestrukturisasi organisasi PEPRO yang berfokus pada optimalisasi aset-aset Peruri → 2019-2021.
 - d) Implementasi organisasi struktur baru, pengembangan SBU Internasional menjadi Peruri Internasional → 2021.
- 2) Pengembangan bisnis baru
 - a) Peningkatan fungsi *market intelligence*
 - Mempelajari laporan industri, data pemasaran dan hasil survey pasar → 2019;
 - Menganalisis data penjualan terhadap eksisting produk dan mengidentifikasi kebutuhan pelanggan → 2019;
 - Membuat riset pemasaran untuk membantu perusahaan dalam mengidentifikasi peluang yang ada → 2019.
 - b) Merancang strategi dan program pemasaran → 2019;
 - c) Menetapkan *acceptance criteria* untuk pemilihan mitra strategis → 2019;
 - d) Pembangunan tahap awal fasilitas *Coin Blank (technical Assistance Jarden Zinc)*, sesuai dengan hasil FS *Coin Blank* 2018 → 2019;
 - e) Pengembangan usaha bisnis internasional menjadi SBU Internasional → 2019;
 - f) Akuisisi perusahaan *security printing* nasional berdasarkan hasil kajian di 2018 → 2019-2020;
 - g) Pengembangan Bisnis *Commemorative Coin* dengan asistensi dari konsultan internasional melalui *Project Souvenir Coin* 100 tahun ITB, *Souvenir Coin/Commemorative Coin* 75 tahun kemerdekaan RI, *Souvenir Coin Haji* → 2019-2020;
 - h) Sinergi bisnis dengan BUMN strategis di bidang percetakan → 2019.

I. Program Strategis Divisi Teknik & Jaminan Kehandalan

- 1) Ketersediaan mesin utama produksi, mesin/peralatan penunjang dan utilitas produksi
 - a) Pelaksanaan *preventive maintenance* (PM) → 2019-2021;
 - b) Pemenuhan bahan dan suku cadang → 2019-2021;
 - c) Asistensi program dan realisasi Capex produksi uang → 2019-2021;
 - d) Asistensi program dan realisasi Capex produksi non uang → 2019-2021.
- 2) Peremajaan mesin/modernisasi mesin → 2019;
- 3) Efisiensi Energi dan Produk *Technical Workshop* → 2019-2021;
- 4) Penyediaan Sistem *Quality Assurance* Terintegrasi (UTAS) → 2019.

m. Program Strategis Koordinator Hubungan Antar Lembaga

- 1) Memelihara hubungan kerjasama bisnis yang harmonis
 - a) Koordinasi perumusan strategi *relationship management* → 2019-2021;
 - b) Monitor pelaksanaan program pengelolaan relasi dari seluruh pelanggan → 2019-2021.
- 2) Monitoring penanganan keluhan/komplain pelanggan
 - a) Melakukan koordinasi dengan SBU Uang RI, SBU PP-32 Non Uang RI, Unit Bisnis Domestik, Proyek Bisnis Internasional & LNU serta SBU Digital Security terkait komplain pelanggan → 2019-2021;
 - b) Menetapkan standar respons *time* keluhan pelanggan sesuai dengan karakteristik masing-masing pelanggan → 2019-2021;
 - c) Monitoring proses penanganan komplain pelanggan → 2019-2021;
 - d) Pelaporan kepada manajemen secara berkala → 2019-2021.

n. Program Strategis Divisi TI

- 1) Pemberdayaan teknologi
 - a) Peningkatan kemampuan sistem pendukung bisnis perusahaan
 - Pengembangan *ERP core modules* → 2019;
 - Pengembangan sistem pendukung lainnya yang terintegrasi → 2019-2021;

- Persiapan *enterprise analytic and intelligence system* → 2019;
 - Pembangunan *enterprise analytic and intelligence system* → 2020-2021.
- b) *Availability and security peripheral* sebagai pendukung layanan
 - Penyediaan *disaster recovery center* → 2019;
 - Sertifikasi ISO 27001 sesuai dengan ruang lingkup yang disepakati → 2020;
 - Pengembangan jaringan infrastruktur, server, *storage* untuk area Peruri Jakarta dan Karawang → 2019-2021.
- 2) Peningkatan kapabilitas internal
- a) Penguatan organisasi dan SDM IT
 - Pemenuhan SDM sesuai dengan rancangan organisasi Divisi IT yang telah kaji pada 2018 → 2019-2020;
 - Pemenuhan pelatihan dan sertifikasi sesuai kebutuhan → 2019-2021.
 - b) *IT Technology Standard*
 - Implementasi *standard technology* → 2019-2021.
 - c) Tata kelola TI menuju *maturity level*
 - Implementasi tata kelola IT → 2019-2021;
 - Evaluasi dan *scoring* tata kelola IT → 2021.
- o. Program Strategis Divisi SDM
- 1) Transformasi organisasi
- a) Perencanaan tenaga kerja
 - Persiapan, evaluasi apabila perlu menggunakan jasa pihak ketiga → 2019;
 - Evaluasi MPP pada seluruh grup Peruri → 2019-2020;
 - Mengembangkan MPP tahunan dan siklus MPP untuk Peruri → 2019-2020;
 - Mengembangkan MPP untuk anak perusahaan → 2019.
 - b) Membentuk unit tata kelola perusahaan
 - Evaluasi kebutuhan komite tata kelola perusahaan sesuai dengan struktur organisasi yang telah ada saat ini → 2019;

- Menetapkan komposisi, tanggung jawab, dan pelaporan pertanggungjawaban komite tata kelola yang baru → 2019;
- Membangun komite tata kelola → 2019.

2) Peningkatan kapabilitas dan budaya perusahaan

a) Melakukan rekrutmen karyawan baru

- Kembangkan kerangka untuk identifikasi talenta internal, termasuk kapabilitas dan kualifikasi minimum untuk posisi-posisi yang ada → 2019-2021;
- Mengumpulkan dan menganalisis data evaluasi kinerja karyawan dan cocokkan dengan kerangka → 2019-2021;
- Merombak susunan karyawan, menempatkan orang-orang bertalenta di posisi prioritas → 2019-2021;
- Meminta masukan dari pihak ketiga terkait perencanaan tenaga kerja → 2019-2021;
- Bekerja sama dengan pihak ketiga (jika diperlukan) untuk mengadakan rekrutmen → 2019-2021;
- Proses rekrutmen → 2019-2021.

b) Mengubah budaya perusahaan

- Optimalisasi fungsi dan tugas agen perubahan → 2019-2020;
- Evaluasi efektifitas kerja agen perubahan → 2019-2020.

p. Program Strategis Divisi Dafasum

1) Peningkatan efektifitas pengadaan

- a) Efektifitas pengadaan melalui perluasan *global sourcing* dengan dukungan *e-procurement* → 2019;
- b) Internalisasi kepada *user* untuk pemenuhan *Request For Procurement* (RFP) → 2019;
- c) Pengiriman tepat waktu, biaya, mutu melalui *establishment* organisasi pengiriman ekspor impor → 2019;

2) Peningkatan kompetensi

- a) Pemenuhan kompetensi untuk pengiriman ekspor impor dan pemeliharaan bangunan dan lingkungan → 2019;

q. Program Strategis Divisi Pengamanan

1) Pemberdayaan teknologi

a) Peningkatan Sistem Pengamanan Elektronik

- Pembenahan dan penataan ruang server, meliputi sistem pendingin data center, *access control*, *cabling management*, *fire extinguisher* untuk meningkatkan pengamanan pada ruang server pengamanan elektronik → 2019;
- Membangun *Disaster Recovery Center* sebagai *backup* data dan sistem keamanan elektronik Peruri untuk menanggulangi resiko yang berpotensi mengganggu aktivitas sistem pengamanan Peruri → 2020-2021;
- Penambahan kamera CCTV untuk area kawasan Peruri dan area produksi sebagai pemenuhan audit ataupun peningkatan keamanan → 2019-2021;
- Penambahan sistem *Access Control* pada pintu-pintu ruangan untuk pengendalian dan membatasi akses karyawan sesuai hak aksesnya → 2019-2021;
- Peningkatan *Fire Alarm & Intrusion System* pada gedung-gedung produksi dan administrasi Peruri → 2019-2021;
- Pengembangan parkir kendaraan karyawan dengan sistem *Access Control* yang terintegrasi → 2020-2021;
- Pengembangan sistem integrasi untuk mengontrol seluruh peralatan keamanan elektronik pada satu *interface* → 2021.

b) Peningkatan Sarana Tanggap Darurat Perusahaan

- *Upgrading* pompa damkar seluruh sector → 2019;
- Pemasangan alat pemadam api otomatis diruang panel listrik mesin produksi (*automatic suppression system*) → 2019;
- Pembuatan sistem monitoring pompa damkar terpusat diruang posko Damkar → 2019;
- *Upgrading* pompa damkar gedung logam → 2019;
- Pemasangan alat VRP di jaringan pompa sprinkler gedung utas dan gedung 1 lini → 2019.

2) Membangun Kapabilitas/Kebudayaan

a) Peningkatan Kompetensi Sumber Daya Manusia

- Pemenuhan jumlah ideal dan kompetensi personil → 2019-2021.

b) Pemenuhan Peraturan Perundangan

- Sertifikasi Sistem Manajemen Pengamanan (Perkapolri 24/2007) → 2019-2021;
- Sertifikasi Safety (K3), PP 50/2012 → 2019-2021;
- Sertifikasi Kompetensi Pemadam Kebakaran → 2019-2021.

r. Program Strategis Divisi Pusdiklitbang

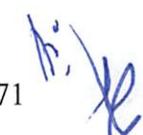
1) Peningkatan kapabilitas dan budaya perusahaan

a) Menjadi pusat pengembangan kompetensi inti Peruri Grup dan jejaringnya dengan arah pengembangan Human Capital yang menerapkan *core values* INSTINK (Integritas, Security, Teamwork, Inovasi dan Kualitas) yang profesional berstandar internasional.

- Program pengembangan sistem pembelajaran termasuk "*Learning Organization*" sesuai standar kompetensi kerja yang diakui secara nasional dan internasional → 2019-2021;
- Program penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan yang dikelola untuk memenuhi kompetensi inti Peruri Grup dan jejaringnya → 2019-2021;
- Program Sertifikasi Profesi LSP-PERURI berlisensi BNSP bagi seluruh *Human Capital* sesuai skema profesi dengan standar kompetensi kerja yang diakui negara → 2019-2021;
- Program penerapan *Knowledge Management* → 2019-2021.

b) Menjadi pusat riset dan pengembangan keilmuan dan teknologi untuk keberlangsungan bisnis dan organisasi Peruri secara jangka panjang.

- Inovasi teknologi melalui Gugus Kendali Mutu (GKM) → 2019-2021;
- Program kerjasama riset keilmuan dan teknologi untuk melakukan riset dan mengakuisisi hasil riset lembaga/institusi/ periset dengan paten/lisensi yang dapat ditindaklanjuti oleh Peruri Grup → 2019-2021.



s. Program Strategis Divisi Keuangan dan Akuntansi

- 1) Pengembangan kapabilitas *cost & controller*
 - a) Perencanaan biaya dengan penerapan *standard cost* yang mendukung *pricing strategy*
 - Perhitungan *standard cost* untuk produk non uang/digital → 2019;
 - Sinkronisasi penerapan konsep *standard cost* tersebut dengan ERP baru → 2019.
- 2) *Cashflow management*
 - a) Penyempurnaan *system budget control* → 2019;
 - b) Optimalisasi potensi *idle fund* → 2019-2021;
 - c) Optimalisasi IT dalam administrasi keuangan → 2019;
 - d) *Strategic transaction support* → 2019-2021.
- 3) *Banking empowerment*
 - a) Mendapatkan pendanaan CAPEX maupun investasi lainnya dalam rangka peningkatan efektivitas *leveraging* perusahaan → 2019;
 - b) Pemenuhan dan perluasan fasilitas perbankan untuk *support* penjualan dan ekspor impor → 2019.

t. Departemen Pengelolaan Aset

- 1) Optimalisasi *asset idle*
 - a) Optimalisasi lahan Palatehan → 2019-2021;
 - b) Optimalisasi lahan Gadog → 2019-2021;
 - c) Optimalisasi lahan Kebon Jeruk → 2019-2021;
 - d) Optimalisasi lahan Kramat Pela → 2019-2021;
 - e) Optimalisasi lahan Brawijaya → 2019-2021;
 - f) Optimalisasi lahan Sudimara dan Kreo → 2019-2021.
- 2) *Asset tracking*
 - a) *Asset tracking* inventaris → 2019.

u. Departemen Pengelolaan Investasi

- 1) Peningkatan fungsi pengelolaan investasi
 - a) Penyusunan rencana investasi yang akurat, terukur dan sesuai dengan prinsip GCG → 2019-2021;
 - b) Pengawasan penuh pada proses pengadaan investasi → 2019-2021;
 - c) Pengawasan penuh pada realisasi investasi fisik → 2019-2021;
 - d) Pengawasan penuh pada fungsi investasi pada unit kerja → 2019-2021;
 - e) Membuat evaluasi dan usulan tindak lanjut terhadap investasi yang telah selesai umur ekonomis → 2019-2021;
 - f) Pengawasan penuh pada perencanaan, pengendalian dan evaluasi pada investasi pendanaan/keuangan (*initial outlays*) → 2019-2021;
 - g) Pelaporan secara berkala kepada Manajemen → 2019-2021.

v. Unit PKBL

- 1) Program Kemitraan
 - a) Efektivitas Penyaluran dana Program Kemitraan
 - Penyaluran dana Program Kemitraan pada Usaha Kecil Menengah (UKM), Koperasi yang tepat usaha dan efektif → 2019-2021;
 - Sinergi Penyaluran dengan BUMN penyalur → 2019-2021;
 - Evaluasi terhadap proposal UKM, koperasi dan kelompok usaha untuk mendapatkan calon Mitra Binaan yang layak bina → 2019-2021.
 - b) Peningkatan kolektibilitas dan pembinaan kepada Mitra Binaan
 - Melakukan pembinaan ke seluruh Mitra Binaan → 2019-2021;
 - Koordinasi secara intensif ke seluruh Mitra Binaan sesuai status/kategori piutang → 2019-2021;
 - Pembaharuan pemetaan profil mitra binaan → 2019-2021.

- 2) Penyaluran dana bantuan program bina lingkungan sesuai wilayah dan tepat sasaran
 - a) Penyaluran bantuan terfokus pada masyarakat lingkungan perusahaan wilayah Jakarta dan Jawa Barat khususnya Kabupaten Karawang dan wilayah lain sesuai persetujuan Direksi → 2019-2021;
 - b) Berpartisipasi pada Program bantuan BUMN Pembina → 2019-2021;
 - c) Berpartisipasi pada Program BUMN Hadir untuk Negeri dan 3 T (Terdepan, Terluar, dan Tertinggal) → 2019-2021;
 - d) Program berkelanjutan di Kabupaten Karawang → 2019-2021.

w. Program Strategis PT Kertas Padalarang (PTKP)

- 1) Revitalisasi & penguatan lini mesin
 - a) Revitalisasi MK I & *Stock Preparation*
 - Realisasi Investasi Callendering → 2019;
 - Penggantian & pencadangan peralatan/parts pendukung → 2019.
 - b) Revitalisasi MK III & *Stock Preparation*
 - Realisasi investasi Rewinder → 2019;
 - Penggantian parts dan motor mesin → 2019-2020.
 - c) Pengadaan *Boller*
 - Penetapan spesifikasi & *drawing* → 2020;
 - Realisasi pengadaan *boiler* → 2021;
 - Instalasi *boiler* → 2021;
 - *Commissioning* → 2021.
- 2) Perbaikan infrastruktur, kesisteman dan sarana penunjang lainnya
 - a) Perbaikan infrastruktur Produksi;
 - Pembangunan IPAL (bertahap) → 2019;
 - Perbaikan tata ruang fasilitas pendukung (Gudang, Lab dan lainnya) → 2019;
 - b) Pembangunan sistem jaringan;
 - Pembangunan sistem informasi akuntansi → 2019.

- c) Perbaikan sarana penunjang lainnya.
 - Perbaikan bangunan pabrik & fasilitas umum → 2019;
 - Perbaikan ruang kerja → 2019.
- 3) Pertumbuhan pendapatan melalui bisnis HSP & perdagangan (*trading*)
 - a) Peningkatan kapabilitas bisnis HSP & perdagangan
 - Menyiapkan data kebutuhan bahan baku & bahan penolong → 2019-2021.
- 4) Penguatan hubungan kerjasama dengan mitra strategis;
 - a) Penguatan hubungan kerjasama dengan mitra strategis
 - Melakukan ikatan kerjasama bisnis yang saling menguntungkan → 2019-2021;
 - Melakukan upaya *join marketing* dengan mitra bisnis → 2019-2021.
- 5) Peningkatan kompetensi dan sikap kerja SDM untuk meningkatkan daya saing perusahaan.
 - a) Pelaksanaan transformasi SDM;
 - Penerapan sistem *reward & punishment* → 2019-2021;
 - Penilaian kinerja berbasis KPI → 2019-2021.
 - b) Pengembangan SDM berbasis kompetensi
 - Pengawakan dgn prinsip *the right man on the right place* → 2019-2021;
 - Penyusunan rencana diklat yang terstruktur & strategis → 2019-2021.

x. Program Strategis PT Peruri Digital Security (PDS)

- 1) Meningkatkan Pendapatan dari Sinergi BUMN
 - a) *Personalisasi code*
 - Bekerjasama dengan pihak ke-3 untuk membangun system → 2019;
 - Perekrutan SDM yang mempunyai kompetensi → 2019-2021.



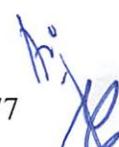
- b) Nano ID
- Bekerjasama dengan pihak ke-3 untuk membangun sistem → 2019;
 - Perekrutan SDM yang mempunyai kompetensi → 2019-2021.
- 2) Meningkatkan Pendapatan Peruri Group
- a) Tender Peruri
 - Pelaksanaan komitmen bersama antara induk dan anak → 2019-2021 ;
 - Peruri melakukan proses pengadaan penunjukan langsung ke PDS sesuai dengan kompetensi dan referensi yang dimiliki oleh PDS → 2019-2021.
 - b) Membangun sistem solusi untuk pelayanan anggota (*member*)
 - Bekerjasama dengan pihak ke-3 untuk membangun sistem → 2019;
 - Perekrutan SDM yang mempunyai kompetensi → 2019-2021.
 - c) Non Telco-Retail
 - Membuat kapabilitas produksi *inhouse* kartu-kartu retail → 2019-2021;
 - Membuat *team sales* dan *execute sales* → 2019-2021.
- 3) Meningkatkan Pendapatan Non Peruri
- a) Membangun sistem solusi untuk peningkatan produksi.
 - Bekerjasama dengan pihak ke-3 untuk membangun sistem → 2019;
 - Perekrutan SDM yang mempunyai kompetensi → 2019-2021.
 - b) Membangun sistem solusi untuk pelayanan anggota (*member*).
 - Bekerjasama dengan pihak ke-3 untuk membangun sistem → 2019;
 - Perekrutan SDM yang mempunyai kompetensi → 2019-2021.

- c) Membangun sistem solusi untuk pelayanan kepada pelanggan.
 - Bekerjasama dengan pihak ke-3 untuk membangun sistem → 2019;
 - Perekutan SDM yang mempunyai kompetensi → 2019-2021.

y. Program Strategis PT Peruri Wira Timur (PWT)

- 1) Diversifikasi usaha: *Trading*
 - a) Trading bahan baku / bahan penolong
 - Sinergi dengan anak perusahaan lain / perusahaan sejenis → 2019-2021.
- 2) Optimalisasi sinergi dengan Induk (Peruri)
 - a) Fokus OPEX
 - Pengadaan *band uang*, LKS, *wrapping paper/coin*, dan lain-lain → 2019-2021.
 - b) Peningkatan layanan dengan Departemen Penjualan (dalam negeri)
 - Pelayanan kebutuhan produk-produk non PP 32 yang diperoleh melalui Peruri → 2019-2021;
 - Mendukung pengembangan produk dan pasar produk non PP 32 → 2019-2021.
- 3) Diversifikasi produk *existing*
 - a) Personalisasi dokumen
 - Sinergi dengan PDS → 2019-2021.
- 4) Pengembangan pasar Indonesia Timur
 - a) Kerjasama dengan Pemprov Papua
 - Persiapan dokumentasi legal dan lain-lain → 2019-2021.

Menunjuk surat dari Kementerian BUMN Nomor: S-53/MBU01/2018 pada 22 Januari 2018 perihal Persetujuan Restrukturisasi dan Pengembangan Bisnis PT Digital Security (PDS), Menteri BUMN selaku Pemilik Modal menyetujui untuk dilakukan penambahan penyertaan modal Perum Peruri pada PT Peruri Digital Security (PDS) dengan cara pengalihan saham Perum Peruri sebesar 67% dengan nilai ± Rp 11,5 miliar di PT Peruri Wira Timur (PWT) ke dalam PT Peruri Digital Security (PDS).



Menindaklanjuti surat tersebut maka inisiatif tersebut dapat segera ditindaklanjuti selambatnya Agustus 2018.

z. Program Strategis PT Peruri Properti (PEPRO)

1) Optimalisasi Aset

a) *Property Development*

- Optimalisasi Lahan Peruri, yaitu → 2019-2021:
 - ✓ Palatehan;
 - ✓ Gadog;
 - ✓ Lebak Bulus;
 - ✓ Kebon Jeruk;
 - ✓ Blok B;
 - ✓ Brawijaya;
 - ✓ Sudimara;
 - ✓ Kreo.
- Optimalisasi Lahan Non Peruri, yaitu → 2019-2021:
 - ✓ Yapetri;
 - ✓ PNRI.

2) Jasa Konstruksi

a) Kerjasama dan Sinergi BUMN

- Proyek Non Peruri: TWC (2019) dan PT PPI (2019-2021).

b) Meningkatkan kapabilitas, yaitu Sertifikasi ISO → 2019.

3) *Building Maintenance*

a) Kerjasama dan Sinergi BUMN

- *Building* Peruri dan Non Peruri: Gedung Utas Peruri (2019-2021) dan Hotel Gadog (2020-2021).

b) Meningkatkan kapabilitas, yaitu Sertifikasi kualifikasi → 2019-2021.



aa. Program Strategis PT Cardsindo Tiga Perkasa (CTP)

1) Sinergi BUMN

a) Telco- Sim Card

- *Direct Selling* melalui PDS → 2019-2021;
- *Direct Selling* melalui PT Jasuindo Tiga Perkasa (JTP) → 2019-2021;
- Pengembangan *Simcard* ke *e-Simcard* → 2019-2021.

2) *Market Entry: Banking and Retail*

a) Non Telco - Banking

- Direct Selling NSICCS ke HIMBARA → 2019-2021;
- Pendekatan ke Bank BRI untuk menjual kartu NSICCS dengan *certified chip* → 2019-2021;
- Mendapat Izin Lisensi NICCS *smartcard* → 2019-2021;
- Mendaftar menjadi bagian dari ASPI supaya CTP menjadi *certified card producer* untuk NSICCS → 2019-2021.

b) Non Telco - Retail

- Membuat kapabilitas produksi *inhouse* kartu-kartu retail → 2019-2021;
- Membuat *team sales* dan *executive sales* → 2019-2021.

BAB IV PENUTUP

1. RJPP 2017-2021 yang telah disetujui oleh Kementerian BUMN menjadi peta jalan sekaligus tugas dan tanggung jawab bagi Peruri untuk mencapai visi kelas dunia. Namun seiring berjalannya waktu, terdapat beberapa faktor baik internal maupun eksternal yang dapat mempengaruhi terjadinya perubahan dalam suatu perencanaan, diantaranya adalah kompetisi bisnis yang semakin ketat, perilaku konsumen yang dinamis, perkembangan teknologi, perubahan regulasi, ketidaksiapan kondisi internal perusahaan dan transaksi digital yang semakin meningkat. Oleh karena itu, pada 2019 diperlukan penyesuaian atau pembaharuan (*rolling*) terhadap RJPP 2019-2021 yang disesuaikan kondisi bisnis terkini guna mengakurasi dan meningkatkan keyakinan dalam menjalankan rencana yang ditetapkan. Guna mewujudkan hal tersebut, sangat diperlukan komitmen dan kerjasama yang solid serta cara-cara yang tidak biasa baik bagi Induk maupun Anak Perusahaan;
2. Sesuai dengan hasil Rolling RJPP 2019-2021, pendapatan konsolidasian pada 2019 diproyeksikan sebesar Rp 4.062 miliar dengan kontribusi 89% dari Induk dan 11% dari Anak Perusahaan atau mencapai sebesar 80% dibandingkan target RJPP 2019 sebesar Rp 5.068 miliar. Pada 2020 diproyeksikan sebesar Rp 4.273 miliar dengan kontribusi 89% dari Induk dan 11% dari Anak Perusahaan atau mencapai sebesar 68% dibandingkan target RJPP 2020 sebesar Rp 6.298 miliar. Pada 2021 diproyeksikan sebesar Rp 5.068 miliar dengan kontribusi 89% dari Induk dan 11% dari Anak Perusahaan atau mencapai sebesar 68% dibandingkan target RJPP 2021 sebesar Rp 7.411 miliar.
3. Guna mendukung tercapainya RJPP tersebut, diperlukan pengembangan bisnis baru melalui bisnis digital dan memperluas pasar internasional sebagai strategi perusahaan untuk meningkatkan bisnis Peruri dan mengurangi ketergantungan terhadap bisnis utama. Berdasarkan hasil Rolling RJPP 2019-2021, kontribusi bisnis baru (digital, internasional dan kertas *high security paper*) pada 2019 sebesar Rp 337 miliar atau 9% dari total pendapatan. Sedangkan pada 2020 sebesar Rp 777 miliar atau 19% dari total pendapatan dan pada 2021 sebesar Rp 1.281 miliar atau 25% dari total pendapatan.
4. Langkah konkret yang telah dijalankan untuk mencapai cita-cita tersebut, antara lain membentuk Proyek Bisnis (Probis) Internasional, *Strategic Business Unit (SBU)* Digital dan Probis Pabrik Kertas Uang. Pembentukan probis ini diharapkan membuat penanganan bisnis lebih fokus dengan analisis yang didasarkan kepada *Business Model Canvassing (BMC)*, *business plan* hingga menghasilkan produk yang siap dikomersialisasikan.

Sedangkan pembentukan SBU merupakan strategi membangun kemandirian dan diharapkan melalui pembentukan SBU dapat mempercepat pengambilan keputusan operasional, meningkatkan daya saing, inovasi, kreatifitas dan *revenue* perusahaan serta dapat membangun jaringan yang kuat dengan mitra bisnis;

5. Dalam rangka penyusunan RKAP 2019, hendaknya memperhatikan dengan seksama inisiatif strategis dan proyeksi pendapatan yang telah ditetapkan sesuai dengan hasil Rolling RJPP 2019-2021.

Demikian Kebijakan Umum Perusahaan tahun 2019 agar menjadi bahan pertimbangan dalam menetapkan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan 2019 untuk mencapai target/sasaran yang ditentukan oleh perusahaan.

Jakarta, 7 Agustus 2018
Direksi,



Dwina Septiani Wijaya
Direktur Utama



Fajar Rizki
Direktur Pengembangan
Usaha

Saiful Bahri
Direktur Operasi

Nungki Indraty
Direktur Keuangan

Winarsih Budiriani
Direktur SDM & Umum