



GEDUNG ASABRI

**RENCANA KERJA DAN ANGGARAN PERUSAHAAN
PT ASABRI (PERSERO)**

2024



RKAP 2024

RENCANA KERJA DAN ANGGARAN PERUSAHAAN
PT ASABRI (PERSERO)

SUSTAINABILITY PROGRAM FOR HIGH PERFORMING CORPORATION

KANTOR PUSAT
Head Office

Jl. Mayjen Sutoyo No. 11
Jakarta 13630
Indonesia
P : 021 8 094 140
F : 021 8 012 303
E : asabri@asabri.co.id

www.asabri.co.id

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia Nya sehingga kami dapat menyelesaikan penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) PT ASABRI (Persero) Tahun 2024 tepat pada waktunya. RKAP PT ASABRI (Persero) tahun 2024 merupakan pedoman dalam menjalankan Perusahaan yang mencerminkan sasaran, strategi, rencana kerja, dan anggaran yang harus dicapai satu tahun ke depan.

Dalam penyusunan RKAP tahun 2024 kami berpedoman pada prinsip prinsip *good corporate governance*, Peraturan Menteri BUMN Nomor PER 2/MBU/03/2023 tentang Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara serta Surat Menteri BUMN Nomor -491/MBU/09/2023 tanggal 29 September 2023 hal Aspirasi Pemegang Saham untuk Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Tahun 2024.

Program kerja dan anggaran yang kami susun untuk tahun 2024 mengacu pada master plan RJPP 2020 2024 sebagai dasar rujukan yang lengkap dan komprehensif. Tahun 2024 perusahaan akan memasuki tahapan *High Performing Corporation* dengan tetap memperhatikan keberlangsungan program penyehatan Perusahaan melalui peningkatan *sustainability* program yang dikelola, di antaranya melalui pengusulan tambahan Pernyataan Modal Negara (PMN), optimalisasi aset non produktif, dan peningkatan benefit kepada peserta sehingga "*SUSTAINABILITY PROGRAM FOR HIGH PERFORMING CORPORATION*" menjadi tema besar dalam RKAP Tahun 2024 ini.

Demikian Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan PT ASABRI (Persero) Tahun 2024 ini disusun dan dengan rahmat Tuhan Yang Maha Esa, semoga RKAP Tahun 2024 dapat dilaksanakan dengan sebaik baiknya dan memenuhi target pemegang saham (shareholder) serta bermanfaat bagi Perusahaan dan stakeholders.

Jakarta, 28 Desember 2023
DIREKSI,

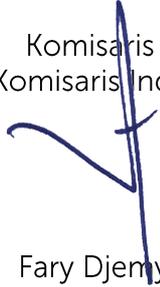


WAHYU SUPARYONO
DIREKTUR UTAMA *fs*

RENCANA KERJA DAN ANGGARAN PERUSAHAAN PT ASABRI (PERSERO) TAHUN 2024
DITANDATANGANI OLEH DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Jakarta, 28 Desember 2023

Komisaris Utama/
Komisaris Independen,



Fary Djemy Francis

Direktur Utama,



Wahyu Suparyono

Wakil Komisaris Utama,



Budi Prijono*

Direktur Investasi,



Jeffry H. P. Manullang

Komisaris Independen,



I Nengah Putra Winata

Direktur Keuangan dan
Manajemen Risiko,



Helmi I. Satriyono

Komisaris,



Rofyanto Kurniawan

Direktur SDM dan Hukum,



Sri Ainin Muktirizka

Direktur Hubungan Kelembagaan,



Khaidir Abdurrahman

*) Dalam proses penilaian kemampuan dan kepatutan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK)

EXECUTIVE SUMMARY

A. KINERJA PERUSAHAAN TAHUN 2023

Pertumbuhan ekonomi di akhir 2023 diperkirakan lebih rendah dari yang diharapkan, dan tingkat inflasi yang lebih rendah dari asumsi awal juga berdampak pada pengembangan portofolio investasi perusahaan. Hal ini juga berdampak pada kinerja keuangan Perusahaan dimana pada akhir tahun 2023 diprognosakan meraih laba komprehensif [] [] [] Kondisi keuangan yang masih belum sehat sepenuhnya ini juga tercermin dari kondisi ekuitas dan solvabilitas yang masih negatif di akhir tahun 2023. Meskipun beberapa strategi penyehatan berhasil dieksekusi tetapi belum dapat membangun permodalan PT ASABRI (Persero) yang solid, sehingga Perusahaan masih membutuhkan tambahan Penyertaan Modal Negara (PMN) untuk dapat menyehatkan ekuitas. Sejalan dengan upaya penyehatan keuangan Perusahaan juga menerapkan pengelolaan *Good Corporate Governance* dan manajemen risiko yang semakin baik.

1. Realisasi Program Kegiatan Tahun 2023

Kementerian Keuangan telah menetapkan tingkat bunga aktuaria untuk perhitungan Liabilitas Manfaat Polis Masa Depan (LMPMD) Program THT sebesar 7,5% dan tingkat mortalitas menggunakan TMA 2016 sesuai dengan Surat Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor S 1013/MK.02/2023 tanggal 8 Desember 2023 hal Penyampaian Revisi Persetujuan Metode dan Asumsi dalam Perhitungan Kewajiban Manfaat Polis Masa Depan Program THT tahun 2023. Pada tahun 2022 asumsi tingkat bunga aktuaria adalah sebesar 9,5%. Atas penurunan asumsi tingkat bunga aktuaria tersebut, Perusahaan telah mencatat adanya piutang UPSL kepada Pemerintah sebesar [] [] sebagai penerapan PMK Nomor 86 Tahun 2023 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 202/PMK.02/2014 tentang Tata Cara Perhitungan, Pengakuan, dan Pembayaran *Unfunded Past Service Liability* Program THT Prajurit TNI, Anggota Polri, dan Pegawai Negeri Sipil Kementerian Pertahanan/Polri yang dilaksanakan oleh PT ASABRI (Persero).

PT ASABRI (Persero) sudah membuat daftar inventaris masalah dalam rangka pengajuan usulan perubahan PP 102 Tahun 2015 Jo. PP 54 Tahun 2020, yang selanjutnya akan disampaikan kepada Kementerian Pertahanan untuk dapat diajukan kepada Pemerintah. Sejalan dengan proses usulan tersebut, PT ASABRI (Persero) juga akan menyampaikan rencana advokasi tersebut kepada pemangku kepentingan

Program klaster TASPEN ASABRI di tahun 2023 juga telah mengimplementasikan penggunaan *Knowledge Platform* bersama seperti: *platform* sosial media Yammer, *Learning Management System* dan Liber T. Asesmen tingkat kematangan penerapan manajemen risiko telah dilaksanakan sejak tahun 2021, dimana terdapat peningkatan skor untuk setiap tahunnya yaitu 4,14 di tahun 2021 dan 4,29 di tahun 2022, sementara itu di tahun 2023 ditargetkan memperoleh skor 4,35.

dan/atau menciptakan Program *Creating Shared Value* (CSV) bagi Perusahaan

Dari dana Program TJSL yang dialokasikan di tahun 2023 sebesar dapat disalurkan sebesar Penyaluran Program Pendanaan UMK disalurkan secara kolaborasi melalui optimalisasi kepada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

6. Pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) Tahun 2023

Rapat Umum Pemegang Saham Pengesahan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Tahun 2023 telah mengesahkan KPI Perusahaan untuk Tahun 2023. KPI tersebut atas lima perspektif yaitu nilai Ekonomi dan Sosial untuk Indonesia, Inovasi dan Model Bisnis, Kepemimpinan Teknologi, Peningkatan Investasi, dan Pengembangan Talenta. Berdasarkan prognosa yang dibuat oleh Perusahaan, KPI tersebut tercapai sebesar 82,30 dari skala 100.

7. Pencapaian KPI Dewan Komisaris 2023

Dewan Komisaris Perseroan telah menyusun rencana kerja Dewan Komisaris yang memuat sasaran/target yang ingin dicapai. Rencana kerja yang disusun Dewan Komisaris merupakan bagian RKAP yang memuat indikator kinerja utama dan target target yang mencerminkan ukuran keberhasilan pelaksanaan tugas pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi.

Memperhatikan uraian Program Kerja Dewan Komisaris Tahun 2023, rencana kerja serta indikator pencapaian kinerja Dewan Komisaris 2023 tergambar dari hasil *Key Performance Indicators* (KPI) Dewan Komisaris 2023 dengan pencapaian sebesar 97 dari skala 100.

8. Prognosa Tingkat Kesehatan dan Tingkat Solvabilitas Tahun 2023

- a. Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER 2/MBU/03/2023, tingkat kesehatan Perusahaan dinilai menggunakan Peringkat (*rating*) yang didasarkan pada Peringkat Korporasi (*corporate rating*). Target tingkat kesehatan perusahaan yang akan dicapai perusahaan untuk tahun 2023 adalah minimal "BBB" (Sehat)
- b. Rasio pencapaian tingkat solvabilitas tahun 2023 berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 66/PMK.02/2021, diprognosakan negatif sebesar 56,14% atau sangat jauh di bawah batas minimum yang dipersyaratkan sebesar 100%.

B. ASUMSI DALAM PENYUSUNAN RKAP 2024

Penyusunan RKAP Tahun 2024 dipengaruhi oleh asumsi ekonomi makro dan mikro, yaitu:

1. Asumsi Makro

Berdasarkan Surat Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor 491/MBU/09/2023 tanggal 29 September 2023 hal Aspirasi Pemegang Saham/Pemilik Modal untuk Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Tahun 2024, bahwa asumsi makro dalam penyusunan RKAP Tahun 2024 mengikuti asumsi ekonomi makro yang digunakan dalam penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun 2024 sebagai berikut:

Tabel Asumsi Makro

No	Asumsi	Outlook 2023	Outlook 2024
1	Pertumbuhan Ekonomi (%)	5,1	5,2
2	Inflasi (%)	3,1	2,8
3	Tingkat Suku Bunga (%)	6,8	6,7
4	Nilai Tukar Rupiah (Rp/USD)	15.200	15.000
	Index Harga Saham Gabungan (IHSG)	6.650	7.860

2. Asumsi Mikro

Asumsi mikro yang mempengaruhi penyusunan RKAP Tahun 2023 di antaranya adalah sebagai berikut:

Tabel Asumsi Mikro

No	Asumsi	Outlook 2023	Outlook 2024
1	Pertumbuhan Jumlah Peserta a. Peserta Aktif b. Peserta Pensiun		
2	Kenaikan Gaji Peserta		
3	Tingkat Bunga Cadangan Teknis		
4	Metode Perhitungan Cadangan Teknis		
	Tingkat Bunga Pengembangan THT		
6	UPSL		
7	Penggantian BOP (<i>Unit Cost</i>)		

C. RENCANA KERJA DAN ANGGARAN PERUSAHAAN TAHUN 2024

1. Program Kerja Inisiatif Strategis

Tahun 2024 Perusahaan diharapkan dapat mencapai hasil kinerja baik secara investasi, finansial, dan layanan yang jauh lebih baik periode sebelumnya sehingga dapat menjadi *High Performing Corporation*, dengan fokus secara disiplin pada nilai nilai *Good Corporate Governance* (GCG).

Untuk dapat menjadi *High Performing Corporation* di tahun 2024, dan menghasilkan pertumbuhan jangka panjang yang memberikan dampak positif kepada *shareholder*, *stakeholder*, peserta, dan lingkungan sekitar, di tahun 2024 Perusahaan menetapkan fokus yang kuat pada *sustainability program* sebagai salah satu pilar utama dalam pelaksanaan proses bisnis Perusahaan dengan melakukan akselerasi pertumbuhan bisnis melalui inisiatif inisiatif strategis bisnis yang terbagi atas 6 (enam) aspek yaitu Investasi dan Keuangan, Program, Layanan dan Operasional, IT, SDM, dan *Risk Management*.

Dalam menyokong keberhasilan inisiatif-inisiatif strategis yang juga merupakan turunan dari RJPP 2020-2024, Perusahaan juga akan melakukan program kegiatan yang dapat meningkatkan *value* dan memperbaiki kondisi keuangan Perusahaan yang diproyeksikan di tahun 2024 masih mengalami negatif *underwriting*.

2. Monitoring *Unfunded Past Service Liability* (UPSL)

Sesuai dengan Surat Menteri Keuangan Nomor S 56/MK.02/2022 tanggal 30 Januari 2022 hal Penetapan *Unfunded Past Service Liability* (UPSL) Program Tabungan Hari Tua pada PT ASABRI (Persero).

a. *Rebalancing Portofolio*

Rebalancing portofolio yang akan dilakukan oleh PT ASABRI (Persero) adalah sebagai berikut:

1) Optimalisasi Pendapatan *Fixed Income*

Portofolio investasi untuk seluruh program dipertahankan untuk tetap bersifat *moderate* sehingga sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan (PMK) yang berlaku, dengan mengurangi porsi instrumen non *fixed income* dan mengalokasikannya ke instrumen *fixed income* atau cukup mempertahankan instrumen *fixed income* yang ada karena saat ini proporsinya telah sesuai dengan profil risiko Perusahaan. Pendapatan dari investasi *fixed income* ini perlu untuk dioptimalkan agar Perusahaan mendapatkan *return* yang maksimal.

2) Optimalisasi Pendapatan Non *Fixed Income*

Optimasi pendapatan investasi tidak hanya dilakukan pada instrumen *fixed income*, namun pendapatan investasi perlu dioptimalkan pada masing-masing instrumen agar Perusahaan mendapatkan *return* maksimal. Oleh karena itu, PT ASABRI (Persero) telah menetapkan kriteria kriteria pada masing masing instrumen yang terdapat pada portofolio investasi THT dan AIP.

b. Pengajuan Tambahan Penyertaan Modal Negara (PMN)

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2023 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2024 disebutkan bahwa PT ASABRI (Persero) akan menerima Penyertaan Modal Negara (PMN) yang bersumber dari Saldo Anggaran Lebih (SAL) dengan nilai setara paling banyak sebesar sisa penerimaan hasil sitaan atau rampasan Kejaksaan Agung terkait tindak pidana korupsi PT ASABRI (Persero) yang telah mendapat putusan pengadilan yang berkekuatan hukum tetap dan telah disetorkan ke kas negara. Sebagai tindak lanjut Undang-Undang tersebut, PT ASABRI (Persero) akan kembali mengajukan tambahan PMN kepada Pemerintah di tahun 2024.

c. Penerapan Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) 71 dan 74

Pada tanggal 17 Desember 2021, Dewan Standar Akuntansi Keuangan Ikatan Akuntan Indonesia (DSAK IAI) telah menerbitkan amandemen PSAK 74: Kontrak Asuransi tentang Penerapan Awal PSAK 74 dan PSAK 71 Informasi Komparatif. Amandemen ini merupakan adopsi dari Amandemen IFRS 17 *Insurance Contract* tentang *Initial Application of IFRS 17 and IFRS 9- Comparative Information* yang berlaku efektif pada penerapan awal PSAK 74.

Selaku Perusahaan yang bergerak dibidang Asuransi dan mengelola kontak asuransi di Indonesia, PT ASABRI (Persero) juga menerapkan PSAK 74 tentang kontrak yang berlaku efektif terhitung mulai tanggal 1 Januari 2025, bersamaan dengan penerapan PSAK 71 tentang instrumen keuangan. Penerapan PSAK 74 dan 71 akan dilakukan setelah mendapatkan persetujuan dari Kementerian BUMN dan Kementerian Keuangan

3. Proyeksi Laporan Keuangan Tahun 2024

a. Posisi Keuangan Tahun 2024

b. Laba Rugi Tahun 2024

4. Anggaran Belanja Modal

5. *Key Performance Indicators* (KPI) dalam Kontrak Manajemen 2024

Kementerian BUMN selaku RUPS telah menetapkan KPI Perusahaan untuk tahun 2024 yang tertuang dalam Surat Menteri BUMN S 491/MBU/09/2023 tanggal 29 September 2023 hal Aspirasi Pemegang Saham dalam Rangka Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Tahun 2024. Penilaian *Key Performance Indicators* (KPI) dalam Kontrak Manajemen 2024 dihitung berdasarkan objektif Kementerian BUMN yaitu Nilai Ekonomi dan Sosial untuk Indonesia, Inovasi Model Bisnis, Kepemimpinan Teknologi, Peningkatan Investasi, dan Pengembangan Talenta.

6. *Key Performance Indicators* (KPI) Dewan Komisaris 2024

Indikator Pencapaian Kinerja Dewan Komisaris Tahun 2024 dirumuskan dengan beberapa rencana kerja yaitu Pembahasan Rutin, Reviu, dan Tanggapan, serta Peningkatan Kompetensi.

7. Tingkat Kesehatan Perusahaan dan Tingkat Solvabilitas Tahun 2024

- a. Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER 2/MBU/03/2023, tingkat kesehatan Perusahaan harus dinilai menggunakan Peringkat (*rating*) yang didasarkan pada Peringkat Korporasi (*corporate rating*). Target tingkat kesehatan perusahaan yang akan dicapai perusahaan untuk tahun 2024 adalah minimal "BBB" (Sehat)

- b. Rasio Pencapaian Tingkat Solvabilitas berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 66/PMK.02/2021, diproyeksikan negatif sebesar 110,70% atau jauh di bawah batas minimum yang dipersyaratkan sebesar 100%.

Berikut adalah sasaran strategis pada aspek Investasi dan Keuangan yang akan dicapai pada tahun 2024:

Tabel 1.6 Matriks Inisiatif Strategis Investasi dan Keuangan

NO	SASARAN	STRATEGI	URAIAN KERJA	PIC	MANFAAT BAGI PERUSAHAAN
A. RESTRUKTURISASI KEUANGAN					
1	Penerimaan PMN dalam bentuk dana tunai sesuai dengan besaran yang telah diajukan.	Mengajukan PMN dalam bentuk dana tunai sesuai dengan amanat yang tercantum dalam Undang-undang Nomor 19 Tahun 2023 tentang APBN Tahun Anggaran 2024 kepada Kementerian terkait	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyusun dan membuat Kajian PMN dalam bentuk dana segar. 2. Menyampaikan Kajian PMN kepada Kementerian BUMN. 3. Menyiapkan data untuk rekonsiliasi perhitungan PMN yang dilakukan oleh Kementerian BUMN dan Kementerian Keuangan. 4. Monitoring Penerimaan PMN. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kabid Renstra, Kadiv Strakor 2. Kabid Akpen, Kadiv Aktuaria 3. Kabid Anavest, Kadiv Menpo, 4. Kadiv Akun 5. Kadiv Tuhkum 	Kondisi keuangan Perusahaan akan menjadi semakin membaik dan menjaga kecukupan modal ASABRI.
2	Penerimaan UPSL sesuai dengan besaran yang telah diajukan	Mengajukan UPSL ke Kementerian Keuangan	Monitoring Penerimaan UPSL	Kabid Perben, Kadivkeu	Memenuhi kebutuhan cashflow, perbaikan solvabilitas, peningkatan kepemilikan aset produktif
3	Terjadinya penjualan aset properti investasi	Melakukan pemasaran secara aktif melalui berbagai media menggunakan harga terbaru yang telah ditetapkan serta membangun kerja sama pemasaran dengan Agen Pemasaran Properti	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penilaian ulang Aset Properti melalui Jasa Penilai dari Kantor Jasa Penilai Publik. 2. Melakukan kerja sama dengan Agen Properti. 3. Melaksanakan Pemasaran secara aktif melalui berbagai media. 	Kabid Prodayas, Kadiv Bangbis	Menghasilkan pendapatan investasi dan mengurangi jumlah properti investasi yang dimiliki.
4	Terjadinya penyelesaian permasalahan Properti Investasi dengan Pihak Developer, Pemilik, atau Pihak lainnya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyelesaian permasalahan Properti Investasi yang masuk dalam budel pailit dan turut serta membantu Kurator dalam mencari investor yang akan membeli budel pailit. 2. Melakukan monitoring atas penyelesaian investasi dan penagihan pendapatan investasi tahun 2023. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan koordinasi secara aktif dengan pihak Kurator untuk mendapatkan perkembangan terakhir mengenai penjualan harta pailit. 2. Membangun komunikasi dan melakukan kesepakatan ulang kontrak kerja sama dengan mitra properti investasi. 	Kabid Prodayas, Kadiv Bangbis	Mendapatkan penyelesaian terbaik dari permasalahan properti investasi.
B. REBALANCING PORTFOLIO					
1	Terjadinya penyesuaian portofolio investasi ke arah yang lebih <i>moderate</i>	Realokasi portofolio investasi ke aset <i>fixed income</i> minimal dengan bobot 50% untuk mendapatkan pendapatan yang berkesinambungan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menentukan target return investasi dan target rasio keuangan 2. Melakukan <i>risk return analysis</i> 3. Menyesuaikan portofolio investasi berdasarkan <i>risk-return analysis</i> 4. Melakukan monitoring terhadap penempatan instrumen investasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kabid Renevest, Kadiv Menpo 2. Kabid Anavest, Kadiv Menpo 3. Kabid Anavest, Kadiv Menpo 4. Kabid Monlapvest, Kadiv Menpo 	Mendapatkan return investasi yang optimal dengan risiko yang terukur dengan baik.
C. PENGUATAN TATA KELOLA INVESTASI					
1	Terbentuknya Penguatan Kelembagaan Fungsi Investasi	Terciptanya pengelolaan investasi yang sesuai dengan tupoksi utamanya	Mengoptimalkan investpro sebagai <i>tools</i> yang membantu pengelolaan investasi	Kabid Anavest, Kabid Renevest, Kabid Monlapvest, Kadiv Menpo	Peningkatan kelancaran transaksi investasi dan akurasi pencatatan investasi.
2	Terbentuknya Pedoman / Prosedur Internal terkait penyelesaian aset dalam pengawasan	Melakukan <i>update</i> atas prosedur akibat timbulnya peraturan perundangan baru	Implementasi pedoman/prosedur penyelesaian aset dalam pengawasan	Kabid Anavest, Kabid Renevest, Kabid Monlapvest, Kadiv Menpo	Perusahaan memiliki Pedoman/Prosedur yang <i>update</i> yang konsisten, efisien, dan sesuai regulasi sehingga meningkatkan transparansi.

Sasaran strategis pada aspek Program yang akan dicapai pada tahun 2024 dapat dilihat pada tabel 1.7.

Tabel 1.7 Matriks Inisiatif Strategis Program

NO	SASARAN	STRATEGI	URAIAN KERJA	PIC	MANFAAT BAGI PERUSAHAAN
A ADVOKASI REFORMASI PROGRAM THT					
1	Terbitnya Peraturan Pemerintah yang dapat memperbaiki keberlangsungan program THT, JKK, dan/atau JKm	Perbaiki program THT melalui pemenuhan nilai premi dari pemberi kerja dan premi biaya pemakaman yang selama ini belum ada preminya yang dapat menjaga keberlangsungan program THT.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyusun kajian komprehensif terkait program yang dikelola. 2. Mengajukan usulan revisi Peraturan Pemerintah yang dapat memperbaiki keberlangsungan program THT, JKK, dan/atau JKm 3. Berkoordinasi dengan Kementerian Terkait. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kabid Akpro, Kadv Akt. 2. Kadv Strakor 3. Kadv Menrisk 4. Kadv Tuhkum 	Tersedianya kecukupan pendanaan program atau sustainability penyelenggaraan program THT, JKK, dan JKm sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan prinsip-prinsip aktuarial yang berlaku umum.
B ADVOKASI REFORMASI PENSIUN DAN REGULASI KEKHUSUSAN PENGELOLAAN DANA PENSIUN					
1	Tersedianya data dan informasi pendukung sebagai referensi penyusunan regulasi pengelolaan program wajib dengan skema iuran pasti (<i>fully funded</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bersama Taspen berperan aktif mendukung permintaan Kementerian Keuangan berupa pemberian data yang dibutuhkan dalam rangka simulasi perhitungan maupun proses penetapan skema program 2. Merekomendasikan penggunaan Kantor Konsultan Aktuarial apabila dinilai perlu 	Menyampaikan hasil simulasi perhitungan sesuai dengan skenario yang ditetapkan berdasarkan data yang dimiliki pengelola program	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kabid Akpen, Kadv Akt; 2. Kabid Monevyan, Kadv Layanan; 	Tersedianya regulasi baru terkait pengelolaan program wajib yang lebih proporsional dan ideal secara pengelolaan dan menjaga keberlangsungan program
C OPTIMASI MANFAAT TAMBAHAN BERUPA MONETARY BENEFIT					
1	Tersedianya <i>loyalty benefit</i> dalam bentuk <i>merchant discount</i> , <i>top up</i> asuransi, dan <i>entrepreneur benefit</i> bagi peserta.	Bersama Taspen melakukan co-marketing untuk bekerja sama dengan pihak merchant sehingga mendapatkan: <ol style="list-style-type: none"> 1. potongan harga khusus bagi para peserta dari kedua perusahaan (<i>merchant discount</i>); 2. perlindungan risiko kecelakaan diri, kematian dan pendidikan (<i>top up</i> asuransi); 3. manfaat dalam bentuk wirausaha yang menyediakan sistem, perangkat, inventory, termasuk monitoring dengan modal usaha yang terjangkau serta memberikan <i>discount</i> khusus. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penawaran kerja sama dengan pihak <i>merchant</i> 2. Sosialisasi program 3. Monitoring dan Evaluasi; 	Kabid Bangmantab, Kadv Bangbis	Meningkatkan nilai tambah ekonomi bagi peserta.
D OPTIMASI MANFAAT TAMBAHAN BERUPA NON-MONETARY BENEFIT					
1	Tersedianya <i>loyalty benefit</i> dalam bentuk Program Kewirausahaan (PK) bagi peserta	Melakukan kerjasama dengan mitra perbankan yang ber PKS untuk pengembangan program	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan Kewirausahaan melalui Cabang ASABRI selindo 2. Monitoring dan Evaluasi; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kabid Bangmantab, Kadv Bangbis 	Peningkatan pelayanan kepada peserta.

1.4.3. Layanan dan Operasional

Optimasi layanan akan dicapai melalui *integrated and digitalized services* dengan menyediakan seluruh fitur layanan baik melalui *channel* fisik maupun digital untuk menciptakan pengalaman secara *one stop services*. Optimasi layanan fisik melalui dua inisiatif strategis, yaitu standarisasi layanan dan *sharing service point*. Optimasi layanan digital melalui dua inisiatif strategis, yaitu digitalisasi pendaftaran dan Otentikasi, dan digitalisasi klaim. Sedangkan pada aspek Operasional, Perusahaan akan melakukan penguatan pada proses bisnis *existing*.

Tabel 1.8 Jumlah Peserta Aktif dan Pensiun

UNIT ORGANISASI	RKAP 2023	PROGNOSA 2023	PROYEKSI 2024
TNI AD			
TNI AL			
TNI AU			
POLRI			
MABES TNI			
KEMHAN			
JUMLAH			
PENSIUN			
JUMLAH			

Sasaran strategis pada aspek Layanan dan Operasional yang akan dicapai pada tahun 2024 dapat dilihat pada tabel 1.9

Tabel 1.9 Matriks Inisiatif Strategis Layanan dan Operasional

NO	SASARAN	STRATEGI	URAIAN KERJA	PIC	MANFAAT BAGI PERUSAHAAN
A	ADVOKASI REFORMASI PENSIUN				
1	Tersedianya data dan informasi pendukung sebagai referensi penyusunan regulasi pengelolaan program wajib dengan skema iuran pasti (fully funded)	<ol style="list-style-type: none"> Bersama Taspen berperan aktif mendukung permintaan Kementerian Keuangan berupa pemberian data yang dibutuhkan dalam rangka simulasi perhitungan maupun proses penetapan skema program Merekomendasikan penggunaan Kantor Konsultan Aktuaria apabila dinilai perlu 	Menyampaikan hasil simulasi perhitungan sesuai dengan skenario yang ditetapkan berdasarkan data yang dimiliki pengelola program	Kabid Akpen, Kadiv Aktuaria	Tersedianya regulasi baru terkait pengelolaan program wajib yang lebih proporsional dan ideal secara pengelolaan dan menjaga Keberlangsungan program
B	OPTIMASI LAYANAN FISIK				
1	Implementasi Layanan yang Terstandarisasi	<ol style="list-style-type: none"> Menyusun SOP pedoman pelayanan. Impelemntasi SOP dan evaluasi pelaksanaannya dengan melakukan survei tingkat kepuasan peserta yang dilakukan oleh konsultan independen melalui survei dengan target minimal 91% 	<ol style="list-style-type: none"> Penerapan pedoman pelayanan ke dalam SOP Perusahaan. Penerapan Pedoman dan SOP Standarisasi Layanan. Monitoring & Evaluasi pedoman pelayanan Melaksanakan Tingkat 		Meningkatkan tingkat kepuasan peserta pada ASABRI

NO	SASARAN	STRATEGI	URAIAN KERJA	PIC	MANFAAT BAGI PERUSAHAAN
		atau lebih baik dari pencapaian tahun 2023.	kepuasan peserta yang dilakukan oleh konsultan independen		
C SHARING SERVICE POINT					
1	Efektivitas keberadaan sharing service point melalui Mal Pelayanan Publik (MPP)	Peningkatan jumlah pengajuan klaim dan non klaim melalui <i>sharing service point</i> Mal Pelayanan Publik	<ol style="list-style-type: none"> Melakukan sosialisasi melalui Kantor Cabang dan media sosial untuk keberadaan sharing service point di MPP. Melakukan monitoring dan evaluasi pelayanan pada <i>sharing service point</i> 	Kabid Bangyan, Kadivyan	<ol style="list-style-type: none"> Meningkatkan jangkauan Layanan untuk Peserta TASPEN dan ASABRI; Memberikan kemudahan bagi Peserta untuk memperoleh informasi maupun mengajukan klaim
D OPTIMASI LAYANAN DIGITAL					
1	Digitalisasi Pada Proses Otentikasi	Optimalisasi peserta yang melakukan otentikasi digital pada aplikasi ASABRI STAR sebanyak 70% dari jumlah penerima pensiun dari dalam dapem melalui utilisasi platform ASABRI STAR.	<ol style="list-style-type: none"> Implementasi fitur otentikasi digital pada mobile apps. Monitoring & Evaluasi fitur otentikasi Pengembangan fitur dapat melalui kerja sama dengan vendor apabila diperlukan 	<ol style="list-style-type: none"> Kabid Lojita, Kadiv Kepesertaan Kabid Bangyan, Kadivyan, 	Tercapainya target ASABRI yaitu 70% peserta penerima pensiun melakukan otentikasi digital pada aplikasi ASABRI STAR
2	Tersedianya fitur layanan Klaim online pada aplikasi ASABRI Mobile Apps	Implementasi/Go Live klaim online mulai dari mekanisme pengajuan klaim sampai dengan mekanisme pembayaran	<ol style="list-style-type: none"> Berkoordinasi dengan Divisi Siso terkait integrasi klaim online, Aplikasi Yandu dan Aplikasi Pensiun. Pemetaan Riwayat klaim Berkoordinasi dengan Divisi Keuangan terkait mekanisme pencairan klaim melalui rekening 	<ol style="list-style-type: none"> Kabid Bangyan, Kadivyan Kabid Lojita, Kadiv Kepesertaan 	Dapat memberikan kemudahan kepada Peserta dalam mengajukan klaim secara efektif dan efisien dengan tetap memperhatikan prinsip 5T (Tepat Waktu, Tepat Orang, tepat Jumlah, Tepat Alamat, Tertib Administrasi) mudah di akses kapan saja dimana saja
3	Kelengkapan Data Kepesertaan tercapai 95% (Data Profile, Data Riwayat Pangkat dan Riwayat Keluarga).	<ol style="list-style-type: none"> Pengumpulan Data Peserta Baru secara online melalui aplikasi E-Pultabu. Peningkatan kerjasama dengan instansi pemilik data Optimalisasi penggunaan API Pertukaran Data dengan instansi terkait 	<ol style="list-style-type: none"> Berkoordinasi dengan Divisi Siso terkait integrasi klaim online, Aplikasi Yandu dan Aplikasi Pensiun. Pemetaan Riwayat klaim Berkoordinasi dengan Divisi Keuangan terkait mekanisme pencairan klaim melalui rekening 	<ol style="list-style-type: none"> Kadiv Siso, Kabid Bangsi, Kabid Pulminpes, Kadivpes, 	Meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam mendapatkan data peserta yang reliable serta menjamin validitas data.

1.4.4. Teknologi Informasi (TI)

Sasaran strategis pada aspek IT yang akan dicapai pada tahun 2024 dapat dilihat pada tabel 1.10.

Tabel 1.10 Matriks Inisiatif Strategis Teknologi Informasi

NO	SASARAN	STRATEGI	URAIAN KERJA	PIC	MANFAAT BAGI PERUSAHAAN
A DATA REFINEMENT					
1	Kelengkapan Data Kepesertaan (Data Profile, Data Riwayat Pangkat dan Riwayat Keluarga) mencapai 95%.	Membangun aplikasi Data Analytics untuk mendukung perbaikan data dan EIS (Executive Information System)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mempersiapkan kebutuhan informasi 2. Mengembangkan aplikasi data Analytics 3. Implementasi Aplikasi Data Analytics 4. Monitoring & Evaluasi data analytics system 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kadivpes, Kabid Lojita 2. Kadiv Sisfo, Kabid Bangsi, 	Meningkatkan kecepatan di dalam melakukan perbaikan data dan informasi.
B DATA PROTECTION					
1	Adanya SDM yang memiliki sertifikasi CDPSE based system untuk menjaga data privacy dan memastikan confidentiality data peserta	Membuat dan menerbitkan Peraturan/Keputusan Direksi terkait pengembangan CDPSE based system	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementasi CDPSE based system. 2. Pemberian pelatihan dan sertifikasi CDPSE pada SDM yang mengelola data peserta. 3. Monitoring & Evaluasi CDPSE based system. 	Kadiv Sisfo, Kadiv Strasum	Pengelolaan kebijakan dan prosedur privasi data di ASABRI compliance terhadap perlindungan data peserta.
C DATABASE COMMERCIALIZATION					
1	Utilisasi mobile apps dan website ASABRI sebagai sarana penyedia jasa marketing.	Menyediakan fitur/halaman komersialisasi yang dapat diakses melalui platform	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat fitur iklan/banner 2. Bekerja sama dengan co-marketing 3. Bekerja sama dengan perusahaan digital payment 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kadiv Pes, Kabid Pulminpes 2. Kadiv Bangbis, Kabid Bangmantab 	Meningkatkan branding Perusahaan dan Penambahan pendapatan lain-lain bagi perusahaan
2	Pemanfaatan Aplikasi Autentikasi Digital ASABRI STAR	Memanfaatkan aplikasi Autentikasi Digital sehingga memberikan pendapatan bagi Perusahaan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat kajian komprehensif atas pelaksanaan pemanfaatan aplikasi autentikasi 2. Melakukan revisi PKS Mitra Pembayaran Pensiun untuk dapat dimasukan pasal terkait pemanfaat aplikasi autentikasi. 3. Melakukan perhitungan dan penagihan biaya pemnafaatan aplikasi autentikasi digital kepada Mita Pembayaran Pensiun. 4. Monitoring dan Evaluasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kabid Bangyan, Kabid Monevyan, Kabid Kermamit, Kadiv Layanan. 2. Kabid Yarpen, Kadiv Keuangan 	Perusahaan mendapatkan pendapatan lain-lain sebesar Rp11,7 miliar dan dapat dialokasikan untuk mengurangi beban operasional digital autentikasi digital yang di tanggung oleh Perusahaan.

Sasaran strategis pada aspek SDM yang akan dicapai pada tahun 2024 dapat dilihat pada tabel 1.12.

Tabel 1.12 Matriks Inisiatif Strategis SDM

NO	SASARAN	STRATEGI	URAIAN KERJA	PIC	MANFAAT BAGI PERUSAHAAN
A. ACCELERATED DEVELOPMENT PROGRAM					
1	Implementasi AKHLAK Culture Journey	Penetapan target implementasi AKHLAK Culture Journey secara Tahun 2024	<ol style="list-style-type: none"> Pengukuran Net Promotor Score (NPS) bagi Karyawan non manajerial Melakukan integrated learning (modul, sistem, coaching dan cross assignment) dengan Klaster sesuai bentuk implementasi core values AKHLAK 	<ol style="list-style-type: none"> Kadiv Strasum, Kabid Belda Kadiv Yansum, Kabid Yanpus, Kabid Yancab 	Teridentifikasinya rencana strategis yang dapat dilakukan oleh Perusahaan dalam rangka meningkatkan internalisasi core values AKHLAK melalui hasil pengukuran Net Promotor Score (NPS)
2	Menindaklanjuti rekomendasi Human Capital Maturity Assessment	Tersedianya timeline tindak lanjut hasil HCMA untuk 3 tahun	<ol style="list-style-type: none"> Menyusun strategi tindak lanjut AOI sesuai skala prioritas Menyampaikan laporan tindak lanjut HCMA 	<ol style="list-style-type: none"> Kadiv Strasum, Kabid Belda Kadiv Yansum, Kabid Yanpus, Kabid Yancab 	Akselerasi perbaikan pengelolaan manajemen SDM di Perusahaan
3	Pengembangan Talenta Perempuan dan Talenta Muda	Terimplementasinya 100% rencana program pengembangan Talenta Perempuan dan Talenta Muda	<ol style="list-style-type: none"> Menyusun kriteria talenta perempuan dan talenta muda BoD-2 Menyusun program pengembangan bersifat tailor-made untuk peningkatan kompetensi talenta perempuan dan talenta muda 	Kadiv Strasum	<ol style="list-style-type: none"> Tersedianya talenta perempuan dan talenta muda yang mampu menjawab kebutuhan Perusahaan saat ini dan yang akan datang. Meningkatnya motivasi Karyawan dengan adanya kesetaraan peluang dalam pengembangan karir bagi perempuan dan talenta muda
B. INTEGRATED RECRUITMENT & CULTURE TRANSFORMATION					
1	Implementasi Talent Mobility	Implementasi Talent Mobility pada fungsi TI untuk mengakselerasi layanan digital	<ol style="list-style-type: none"> Mengidentifikasi posisi jabatan yang berpotensi ikut serta dalam program Talent Mobility Memetakan Perusahaan yang berpotensi dalam kolaborasi pelaksanaan Talent Mobility Menyusun kriteria untuk posisi jabatan dalam program Talent Mobility 	<ol style="list-style-type: none"> Kadiv Strasum, Kabid Remsis, Kabid Orkin. Kadiv Yansum, Kabid Yanpus, Kabid Yancab. 	<ol style="list-style-type: none"> Meningkatnya reputasi perusahaan di lingkungan BUMN. Akselerasi tercapainya program strategis perusahaan melalui kehadiran tenaga kerja profesional yang berpengalaman dibidangnya
2	Implementasi Blueprint Penyandang Disabilitas	Terimplementasinya 100% program kerja yang tertuang dalam Blueprint Disabilitas	<ol style="list-style-type: none"> Screening Karyawan existing untuk update status Karyawan Difabel Menyampaikan laporan implementasi Blueprint Penyandang Disabilitas 	<ol style="list-style-type: none"> Kadiv Strasum, Kabid Remsis, Kabid Orkin. Kadiv Yansum, Kabid Yanpus, Kabid Yancab. 	Kepatuhan Perusahaan dalam menjalankan amanat Undang Undang tentang Penyandang Disabilitas
3	Implementasi RWP	Tersedianya rencana implementasi program RWP tahun 2024	<ol style="list-style-type: none"> Menyusun strategi campaign RWP Menyampaikan laporan implementasi RWP 	Kadiv Yansum, Kabid Yanpus, Kabid Yancab	Terciptanya lingkungan kerja yang inklusif, menghargai perbedaan dan kesetaraan.
4	Pemenuhan data dalam portal HC BUMN	Tingkat akurasi data 100% dalam portal HC BUMN	Melakukan update data secara realtime dan akurat	Kadiv Strasum, Kabid Remsis	Data manajemen dan talenta perusahaan yang akurat di portal HC
C. KNOWLEDGE MANAGEMENT					
1	Pemanfaatan KM Platform	Implementasi program pembelajaran dengan pemanfaatan KM Platform	Mendokumentasikan hasil pembelajaran melalui Knowledge Sharing, Community of Practice (CoP), dan aktivitas Knowledge Management lainnya dalam KM Platform untuk mendorong peningkatan kapabilitas SDM	Kadiv Strasum, Kabid Belda	Perusahaan memiliki pengetahuan yang dapat digunakan secara terus menerus

1.4.6. Risk Management

Sasaran strategis pada aspek *Risk Management* yang akan dicapai pada tahun 2024 dapat dilihat pada tabel 1.13:

Tabel 1.13 Sasaran Strategis *Risk Management*

NO	SASARAN	STRATEGI	URAIAN KERJA	PIC	MANFAAT BAGI PERUSAHAAN
A					
PENGUATAN BUDAYA SADAR RISIKO					
1	100% organ pengelola risiko memenuhi kualifikasi pelatihan dan sertifikasi	Menjalankan kegiatan pelatihan dan sertifikasi yang berkaitan dengan pengelolaan manajemen risiko	<ol style="list-style-type: none"> Melakukan mapping organ pengelola risiko Melakukan mapping kebutuhan pelatihan dan sertifikasi Penjadwalan pelatihan dan sertifikasi 	Kadiv Strasum, Kadiv Menrisk	<ol style="list-style-type: none"> Pemenuhan PER Nomor 2 tahun 2023 Meningkatkan maturitas penerapan manajemen risiko Perusahaan
2	Membangun kapasitas kesadaran risiko	Menetapkan KPI Individu terkait dengan pengelolaan risiko	<ol style="list-style-type: none"> Melakukan mapping organ pengelola risiko dan kepala unit kerja sebagai <i>risk owner</i>. Organ pengelola risiko dan kepala unit kerja sebagai <i>risk owner</i> mengusulkan KPI terkait dengan pengelolaan risiko. 	Kadiv Strasum, Kadiv Menrisk	Unit kerja dalam menjalankan proses bisnis menjadikan manajemen risiko sebagai budaya

NO	SASARAN	STRATEGI	URAIAN KERJA	PIC	MANFAAT BAGI PERUSAHAAN
		Menerapkan budaya sadar risiko Perusahaan, yaitu identifikasi, eskalasi, dan mitigasi risiko pada setiap pada setiap proses bisnis	<ol style="list-style-type: none"> Melakukan sosialisasi Nilai-Nilai Budaya Sadar Risiko Perusahaan; Mengimplementasikan budaya sadar risiko dengan mempertimbangkan risiko dalam setiap pengambilan keputusan 	Kadiv Menrisk	Unit kerja dalam menjalankan proses bisnis menjadikan manajemen risiko sebagai budaya
B Penguatan Kelembagaan dan Peningkatan Efektifitas Penerapan Manajemen Risiko					
	Tingkat Kematangan Penerapan Manajemen Risiko PT ASABRI (Persero) minimal pada tingkat managed	Menyusun dan melaksanakan road map perbaikan Manajemen Risiko	<ol style="list-style-type: none"> Menunjuk assessor eksternal untuk melakukan maturity review dan penyusunan road map; Menetapkan anggaran pelaksanaan road map perbaikan manajemen risiko dalam RKAP; Melaksanakan <i>road map</i> perbaikan manajemen risiko sesuai dengan waktunya. 	Kadiv Menrisk	Peningkatan nilai maturitas Manajemen Risiko ASABRI