

*Materi disampaikan pada Kuliah Umum
di Universitas Airlangga*

Transformasi Pegadaian

Pegadaian semakin MUDA(H)

Direktur Utama PT Pegadaian (Persero)
Surabaya, 8 November 2018



agenda



flashback :
sejarah perjalanan Pegadaian

....sejarah panjang Pegadaian



1 April 1901
(Sukabumi)



1901

Lembaga Resmi
Jawatan



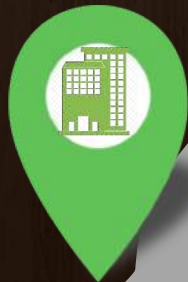
1928

Perusahaan
Negara



1961

Perusahaan
Jawatan



1969

Perusahaan
Umum (PERUM)



1990

Perseroan
Terbatas (Persero)



2012



2018



Pegadaian

Mengatasi Masalah Tanpa Masalah

Visi, Misi & Corporate Culture Pegadaian Sebelum Transformasi

Visi Pegadaian

Sebagai *solusi bisnis* terpadu terutama berbasis gadai yang selalu menjadi *market leader* dan mikro berbasis fidusia selalu *menjadi yang terbaik untuk masyarakat menengah ke bawah*.

Misi Pegadaian

- Memberikan pembiayaan yang tercepat, termudah, aman, dan selalu **memberikan pembinaan** terhadap usaha golongan menengah kebawah untuk mendorong pertumbuhan ekonomi.
- Memastikan pemerataan **pelayanan** dan infrastruktur yang **memberikan kemudahan dan kenyamanan** di seluruh Pegadaian dalam mempersiapkan diri menjadi pemain regional dan tetap menjadi pilihan utama masyarakat.
- Membantu Pemerintah dalam **meningkatkan kesejahteraan masyarakat golongan menengah ke bawah** dan melaksanakan usaha lain dalam rangka optimalisasi sumber daya perusahaan.

Budaya Perusahaan PT Pegadaian (Persero)

INOVATIF
NILAI MORAL TINGGI
TERAMPIL
ADIL LAYANAN
NUSANSACITRA



SEPULUH PERILAKU UTAMA INSAN PEGADAIAN :

1. Berinisiatif, Kreatif, Produktif, dan Adaptif
2. Berorientasi pada solusi bisnis
3. Taat Beribadah
4. Jujur dan Berpikir Positif
5. Kompeten di bidang tugasnya
6. Selalu mengembangkan diri
7. Peka dan Cepat Tanggap
8. Empatik, Santun, dan Ramah
9. Bangga sebagai Insan Pegadaian
10. Bertanggung Jawab Atas Aset dan Reputasi Perusahaan

uniqueness Pegadaian



pengalaman > **117 tahun**



9 juta nasabah



13.000+ karyawan



12.000+ karyawan *outsourcing*



4.300+ outlets seluruh Indonesia



~80% of market share gadai



“AAA” rating oleh PEFINDO



Rp. 2,5 T laba pada tahun 2017

kinerja pertumbuhan yang stabil

Rp Triliun



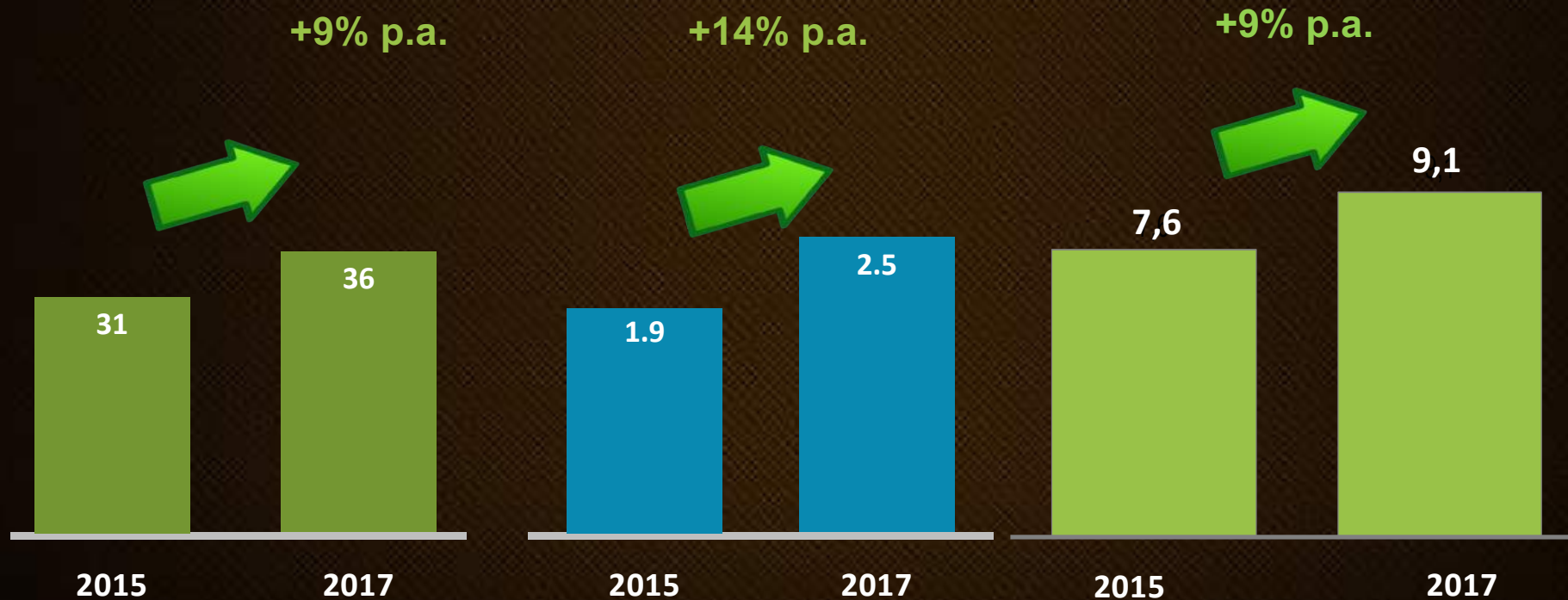
TOTAL PINJAMAN



TOTAL LABA



CUSTOMER BASE (Juta)



Kinerja Keuangan – Sept 2018

(Miliar Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

Uraian	Per Sept 2017	Per Des 2017	Per Sept 2018	Growth yoy	Growth ytd
1	2	3	4	5 = 4 : 2	6 = 4 : 3
Aset	47.831	48.687	51.624	↑ 7,93%	↑ 6,03%
Kas & Bank	483	462	641	↑ 32,83%	↑ 38,74%
OSL Posisi	36.360	36.882	39.584	↑ 8,87%	↑ 7,33%
OSL Rata-rata	36.062	36.197	38.372	↑ 6,41%	↑ 6,01%
Liabilitas	30.153	30.477	32.440	↑ 7,58%	↑ 6,44%
Pinjaman Bank	22.337	19.621	18.882	↓ -15,47%	↓ -3,77%
Obligasi	5.137	7.634	9.593	↑ 86,75%	↑ 25,66%
Ekuitas	17.678	18.210	19.185	↑ 8,52%	↑ 5,35%
Pendapatan Usaha	7.752	10.515	8.479	↑ 9,37%	
Biaya Usaha	5.257	7.113	5.770	↑ 9,76%	
Laba Usaha	2.496	3.402	2.709	↑ 8,54%	
Laba Bersih	1.861	2.513	1.980	↑ 6,39%	

Financial Ratio

Current Ratio		DER		NPL Gross		NPL Nett		Yield		ROE		ROA		Cash Ratio		BOPO	
																	
1,8		1,7		1,8%		0,2%		26,5%		13,8%		5,1%		1,6%		68,1%	
1,6	1,7	3,3	1,9	3,1%	< 2,5 %	n/a	< 1,0%	16,8%	27,5%	13,4%	13,5%	3,1%	4,7%	6,0%	1,1%	81,1%	70,8%

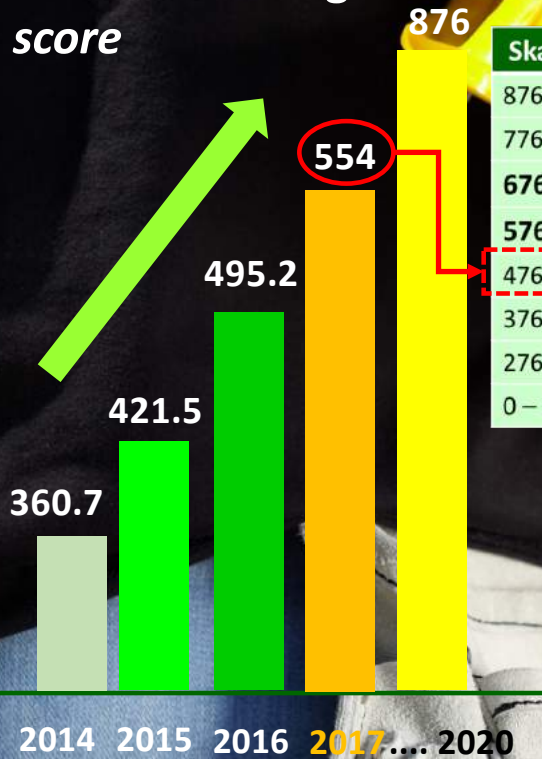
↑ Positive Growth ↓ Negative Growth

Rata-rata Industri Multifinance (sumber OJK)

RKAP 2018

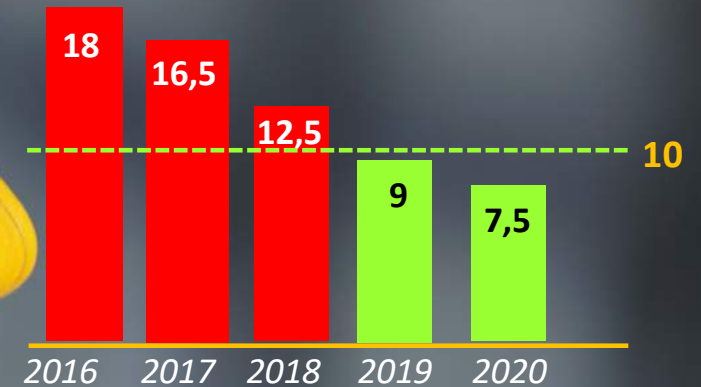
indikator kinerja non finansial

malcolm baldridge's
score

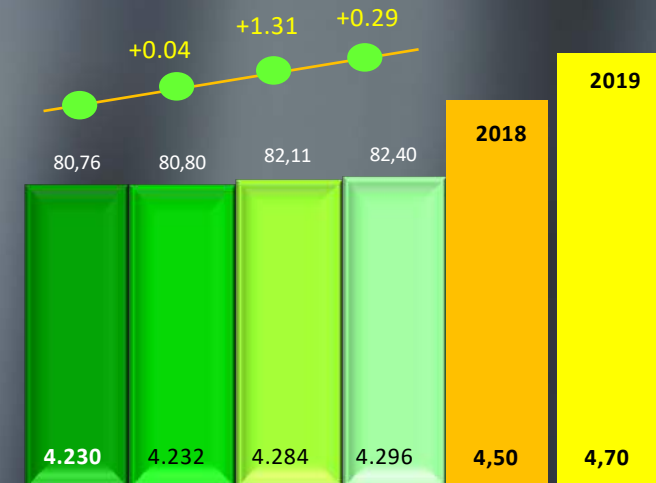


Skala Skor	Kategori
876 – 1000	World Class Leader
776 – 875	Benchmark Leader
676 – 775	Industry Leader
576 – 675	Emerging Industry Leader
476 – 575	Good Performance
376 – 475	Early Improvement
276 – 375	Early Result
0 – 275	Early Development

Skor Asesmen Entropi Budaya



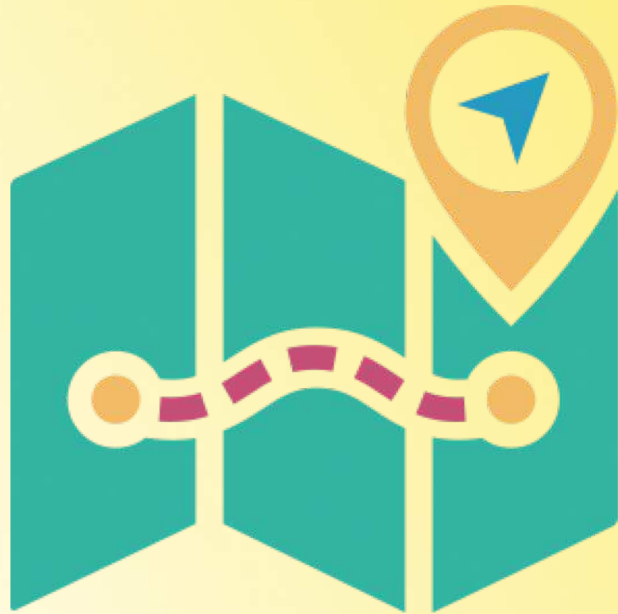
Employee
Satisfaction Index



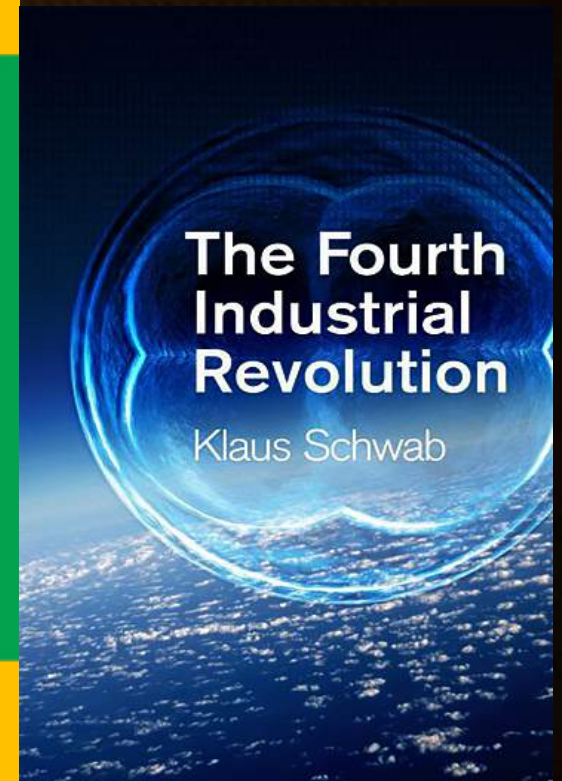
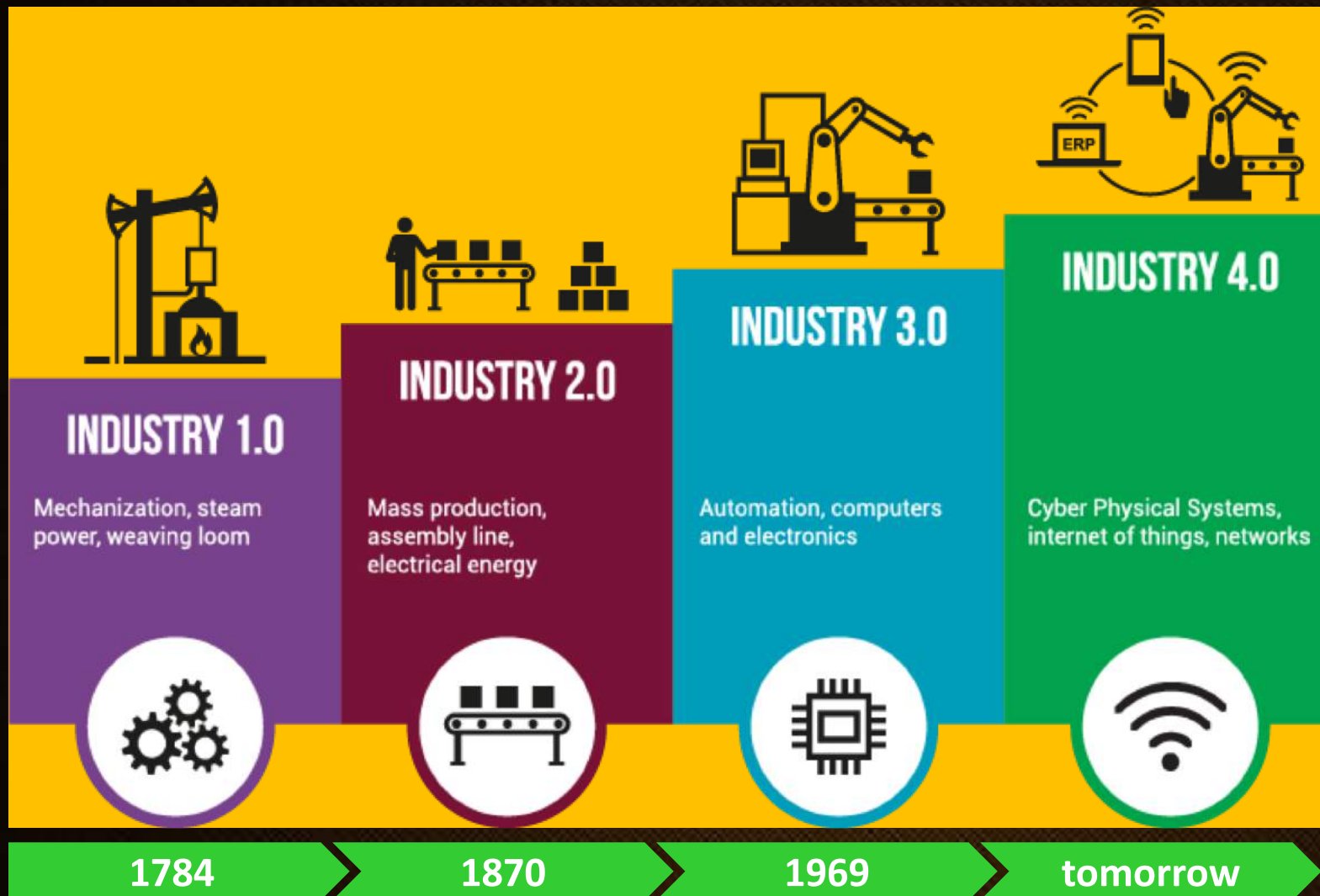
Employee
Engagement Index

2014 2015 2016 2017

agenda



kondisi & dinamika bisnis



Source : Klaus Schwab, World Economic Forum, 2017

innovation

disruption



doing the same
things a bit better

doing new
things

making things that
make the old things
obsolete

Digital is the main reason just over half of the **companies** on the Fortune 500 have **disappeared** since the year 2000

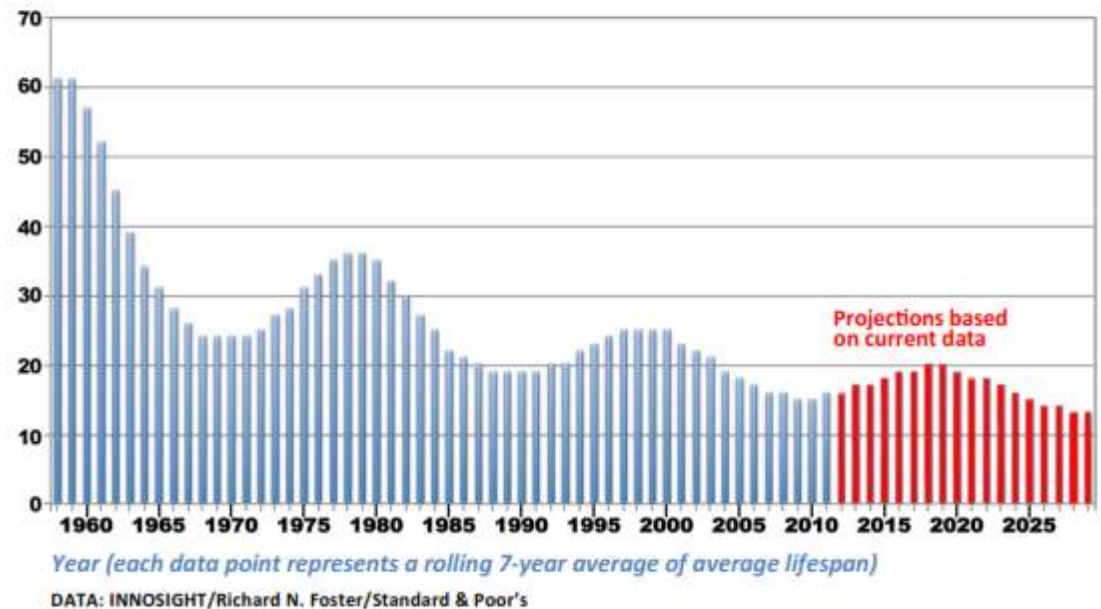
Pierre Nanterme
CEO of Accenture

<https://www.weforum.org/agenda/2016/01/digital-disruption-has-only-just-begun/>

- umur rata-rata perusahaan kelas dunia (S&P 500), menurun dari tahun ke tahun.
- rata-rata umur perusahaan di tahun 2025 hanya 12 – 15 tahun.

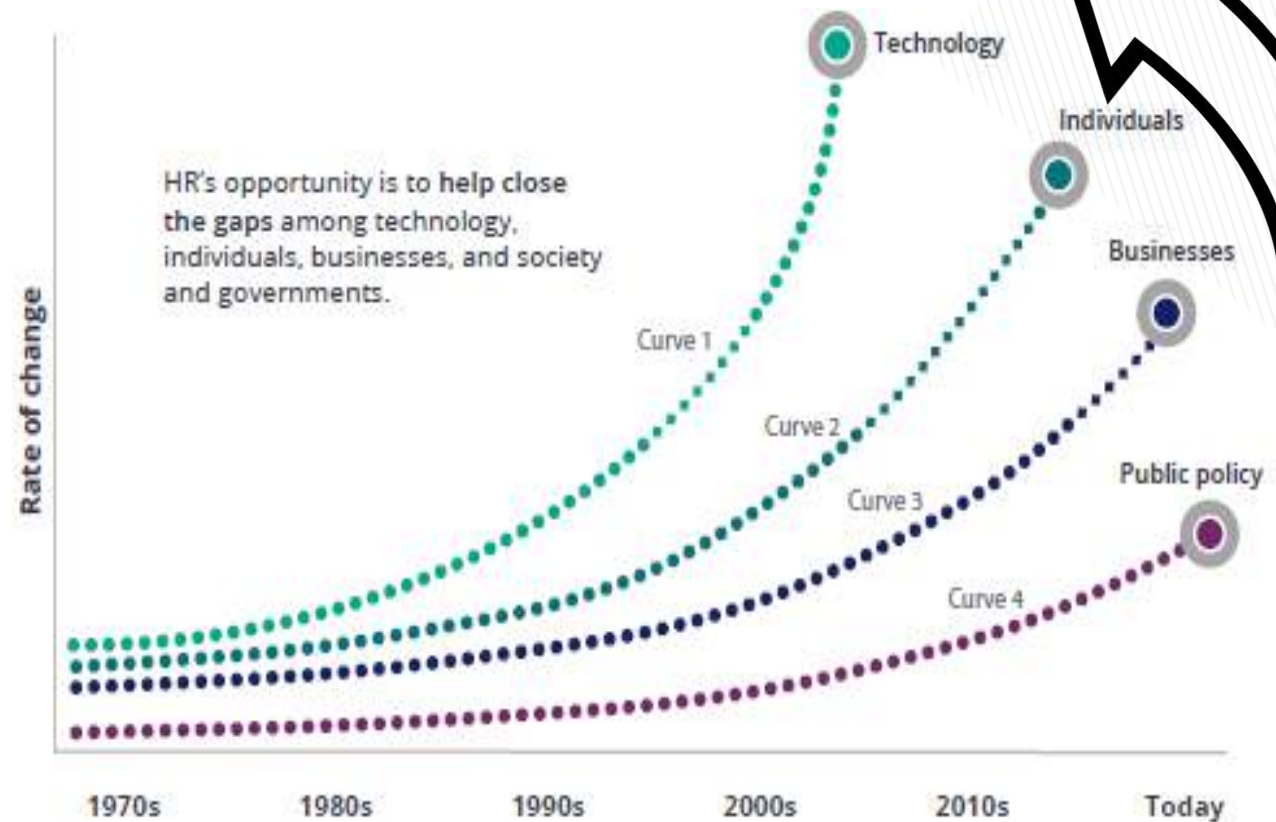
rata-rata umur perusahaan semakin pendek

Average company lifespan on S&P 500 Index (in years)



....level kecepatan perubahan

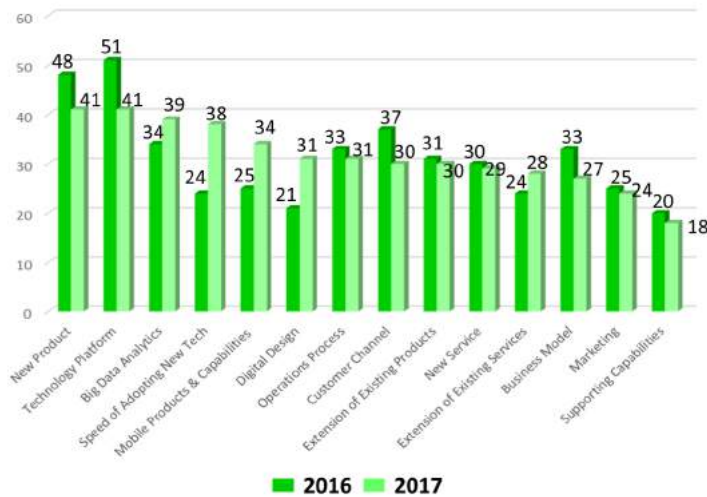
- kecepatan perubahan teknologi mengalahkan kecepatan perubahan individu manusia, organisasi bisnis dan pemerintahan.
- Moore's Law (Gordon Moore)** tentang tingkat kecepatan perubahan teknologi : **setiap 2 tahun kapasitas teknologi meningkat 2x lipat**, contoh : microchip.
- Perkembangan Teknologi Informasi**, membuka peluang bisnis baru yang bersifat **DISRUPTIVE**. Dunia **Bisnis** tidak lagi dapat dipisahkan dengan **TEKNOLOGI**.



Source : Global Human Capital Trend, 2017 – Deloitte

...the most innovative companies 2018

Which Following Areas of Innovation and Product Development Will Have The Greatest Impact in Your Industry Over the Next 3 to 5 Years



The BIG 5s Areas

- ✓ New product
- ✓ Technology platform
- ✓ **Big Data Analytics**
- ✓ **Speed of Adopting New Tech**
- ✓ Mobile Products & Capabilities

No	Company	No	Company	No	Company
1.	Apple	14.	Tencent	27.	Bayer
2.	Google/ Alphabet	15.	Hewlett – Packard	28.	Dow Chemical
3.	Microsoft	16.	Cisco Systems	29.	AT & T
4.	Amazon	17.	Toyota	30.	Allianz
5.	Samsung	18.	General Electric	31.	Intel
6.	Tesla	19.	Orange	32.	NTT Docomo
7.	Facebook	20.	Marriot	33.	Daimler
8.	IBM	21.	Siemens	34.	AXA
9.	Uber	22.	Unilever	35.	Adidas
10.	Alibaba	23.	BASF	36.	BMW
11.	AirBnB	24.	Expedia	37.	Nissan
12.	SpaceX	25.	Johnson & Johnson	38.	Pfizer
13.	Netflix	26.	JP Morgan Chase	39.	Time Warner
				40.	Renault

Source :

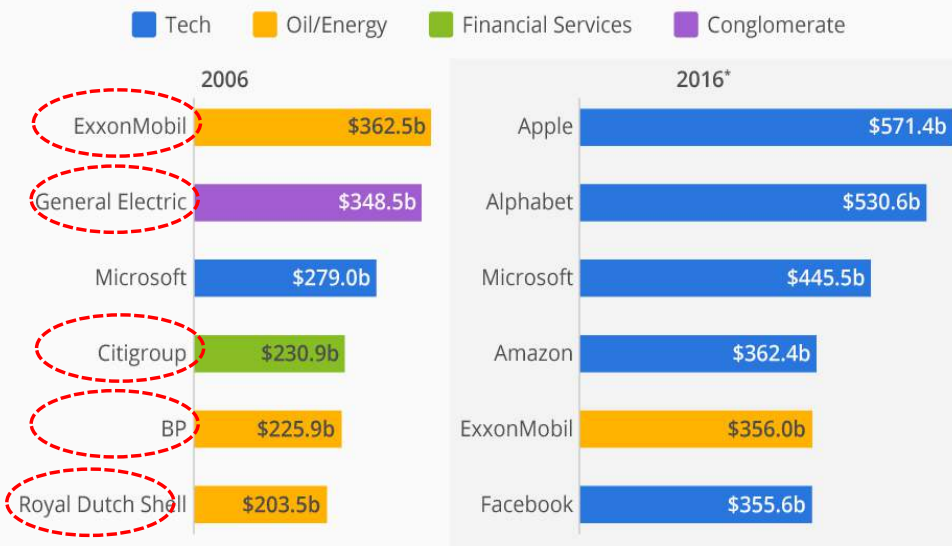
BCG The Most Innovative Companies 2018, Innovators Go All in on Digital, Januari 2018

market capitalization terbesar di dunia 2016/ 2017

Kapitalisasi pasar korporasi teknologi informasi telah mengalahkan konglomerasi industri, industri keuangan dan korporasi yang bergerak dalam bidang oil atau energi.

The Age of Tech

Market capitalization of the world's most valuable public companies



* as of August 1, 2016
@StatistaCharts Sources: Yahoo! Finance, Forbes

statista

Tencent Joins U.S. Tech Quintet in \$500 Billion Club

Market capitalization of the world's most valuable companies (as of November 21, 2017)

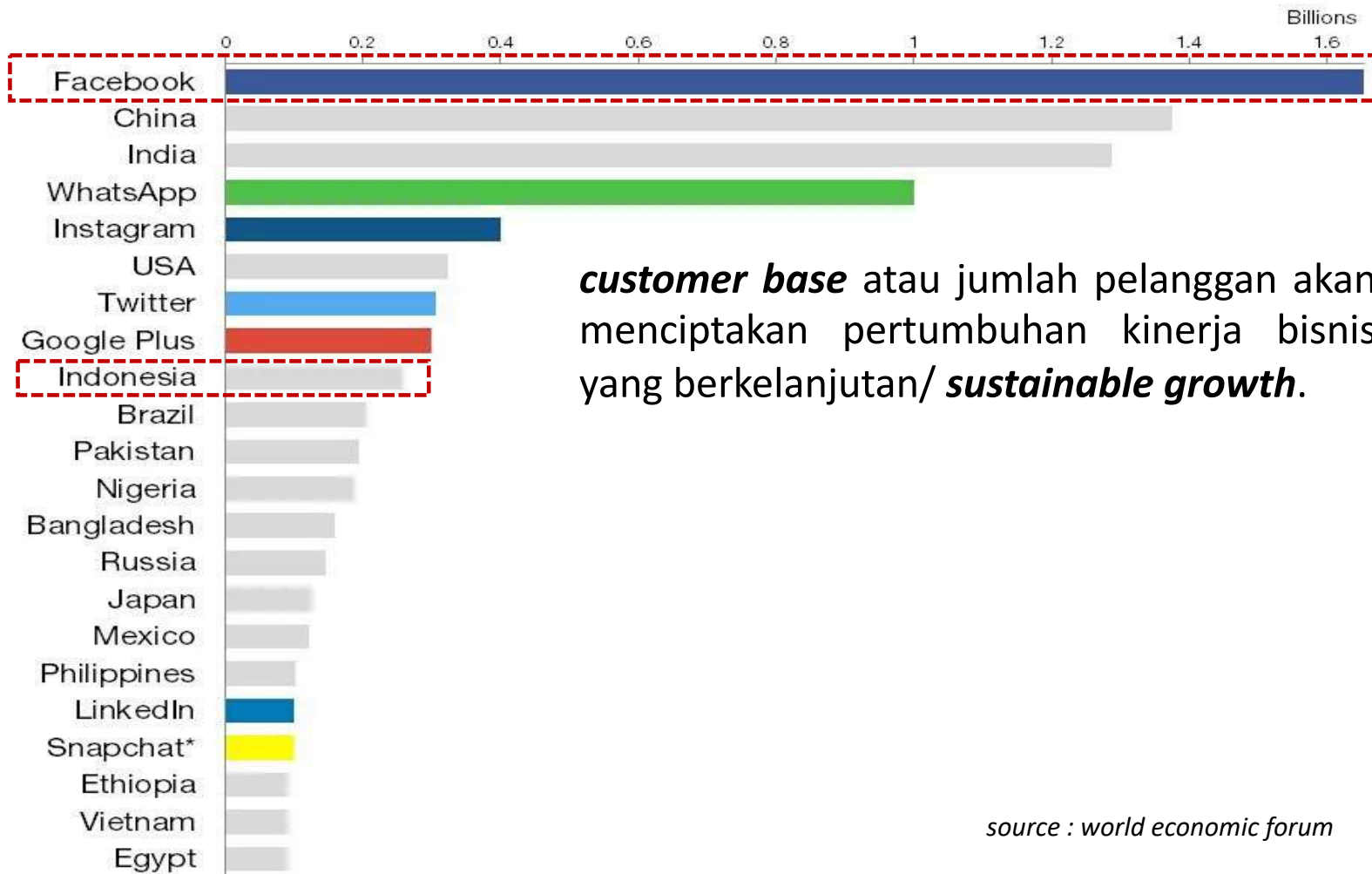


@StatistaCharts Source: YCharts

statista

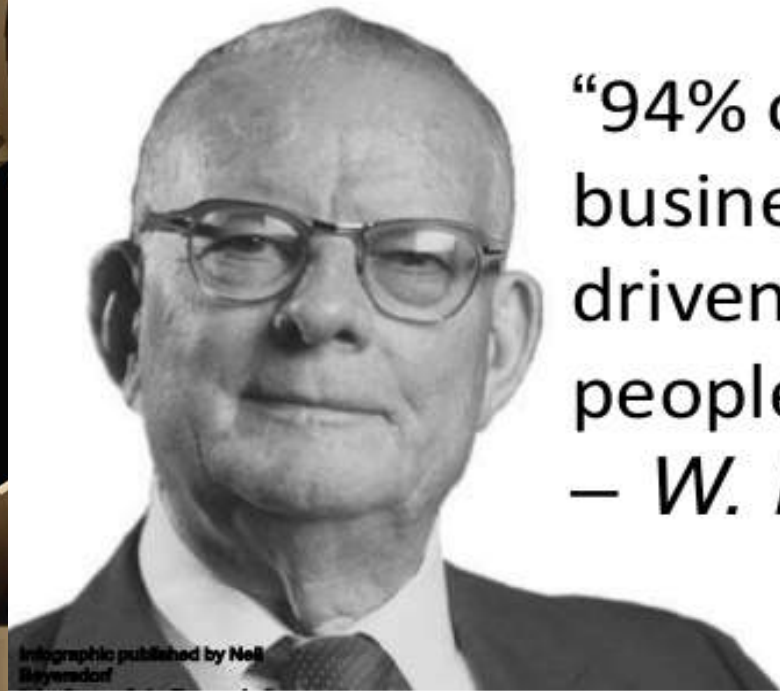
source : world economic forum & statista

pengembangan bisnis fokus pada memperbesar *cust. base*



source : world economic forum

Source: Latest available data from social network websites or analyst estimates. *Snapchat figures are daily active users



“94% of problems in business are systems driven and only 6% are people driven.”
– *W. Edwards Deming*

Infographic published by Neil
Beyersdorf

**“A bad system
can destroy
good people.”**

Gary Mottershead



MaDonna

top 10 skills

perubahan **skills** yang dibutuhkan untuk pekerjaan masa depan. Kemampuan fleksibel dalam kognitif (nalar/pemikiran) akan menjadi salah satu faktor kesuksesan karyawan.

in 2015	in 2020
1. Complex Problem Solving. 2. Coordinating with Others. 3. People Management. 4. Critical Thinking. 5. Negotiation. 6. Quality Control. 7. Service Orientation. 8. Judgment and Decision Making. 9. Active Listening. 10. Creativity.	1. Complex Problem Solving. 2. Critical Thinking. 3. Creativity. 4. People Management. 5. Coordinating with Others. 6. Emotional Intelligence. 7. Judgment & Decision Making. 8. Service Orientation. 9. Negotiation. 10. Cognitive Flexibility.

Source : Future of Jobs Report, World Economic Forum

Digital Maturity



Transformasi Digital tidak hanya terjadi pada korporasi di industri keuangan akibat ter-**disrupt** oleh *financial technology*. Transformasi Digital yang dilakukan **Burberry** (*fashion*), **NIKE**, **Starbucks**, dan **Codelco** (*mining*) menjadi contoh sukses bagaimana korporasi-korporasi tersebut berjuang untuk tetap **survive** di era digital.



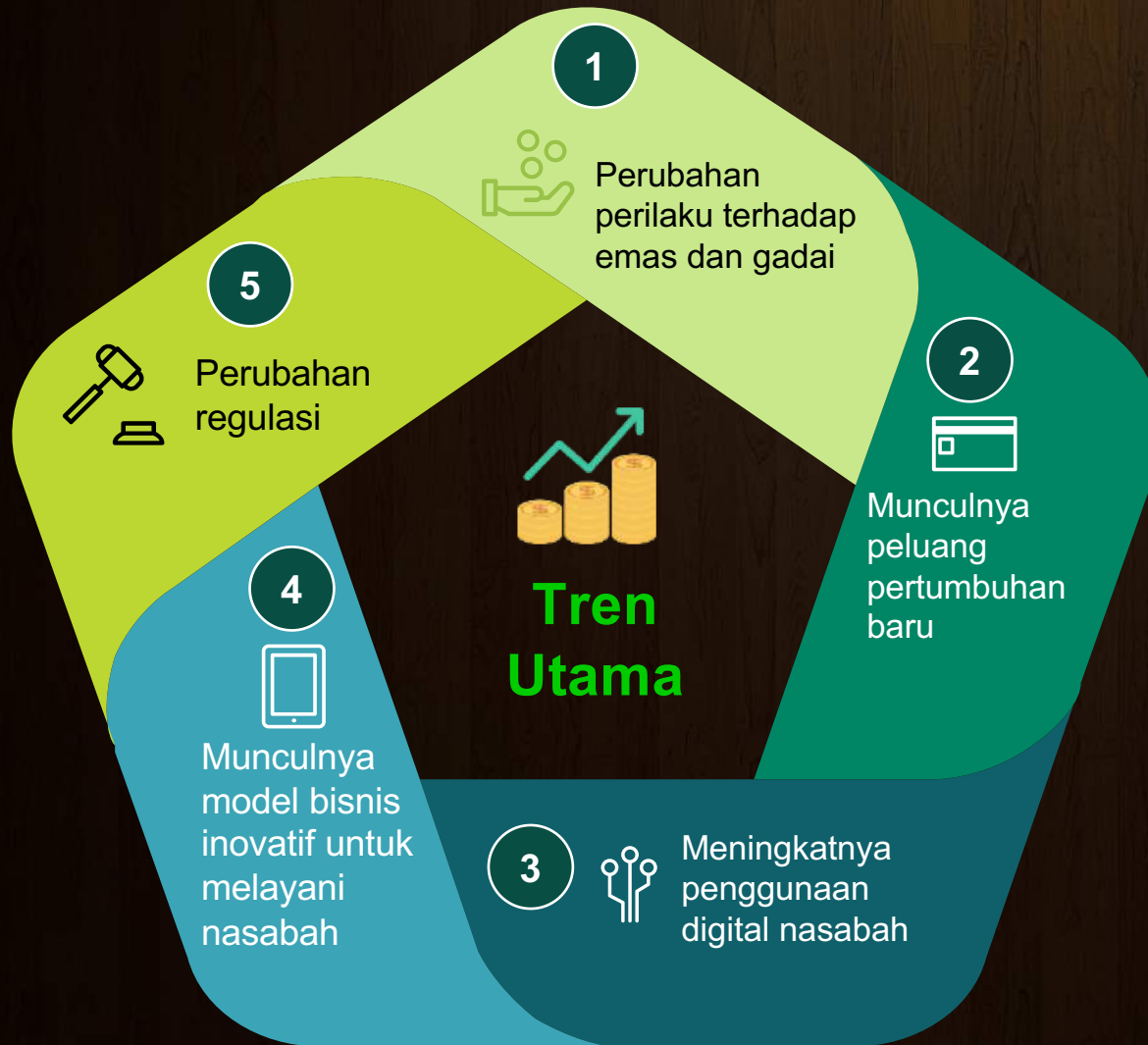
angela ahrendts : success story of Burberry's digital transformation

agenda



....mengapa harus transformasi

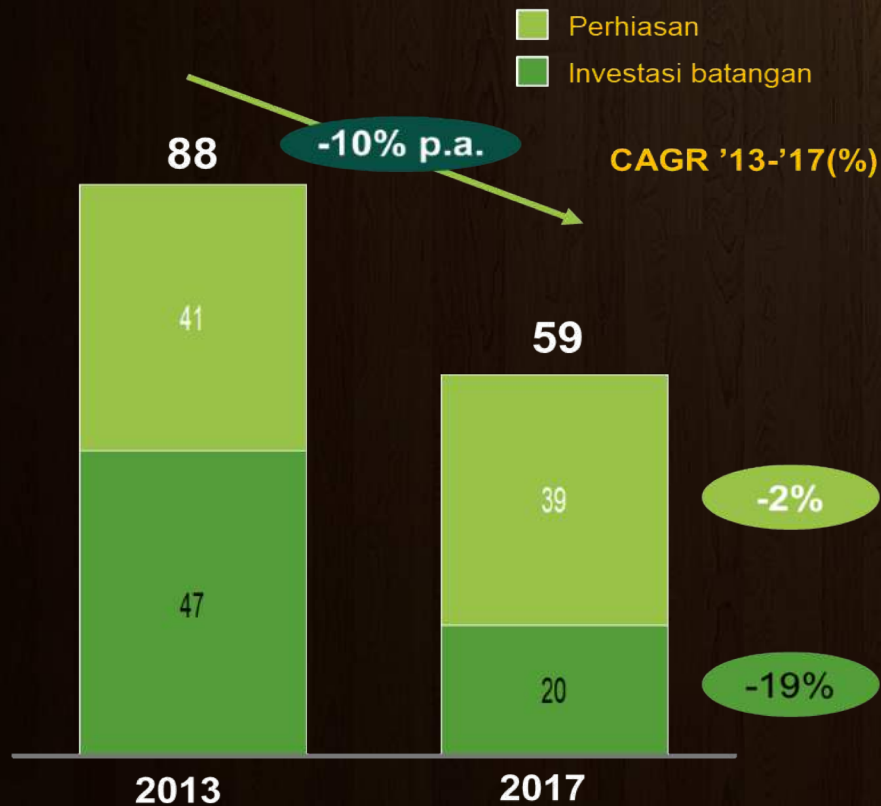
....mengapa **transformasi**



5 alasan utama TRANSFORMASI, yang mayoritas disebabkan karena perubahan lanskap bisnis *pegadaian* sebagai akibat **perubahan teknologi**, **perubahan “gaya hidup masyarakat”** dan **perubahan bisnis global**.

1) perubahan perilaku terhadap emas dan gadai

Demand Emas Indonesia¹ (Ton)



1) Source : Laporan World Gold Council, 2017

Persepsi nasabah terhadap gadai emas

% responden setuju / tidak setuju dengan pernyataan tersebut
N= 525

11%

konsumen menganggap gadai emas sebagai pinjaman untuk situasi apa pun

"Menurut saya emas adalah agunan hanya untuk menghadapi situasi darurat"

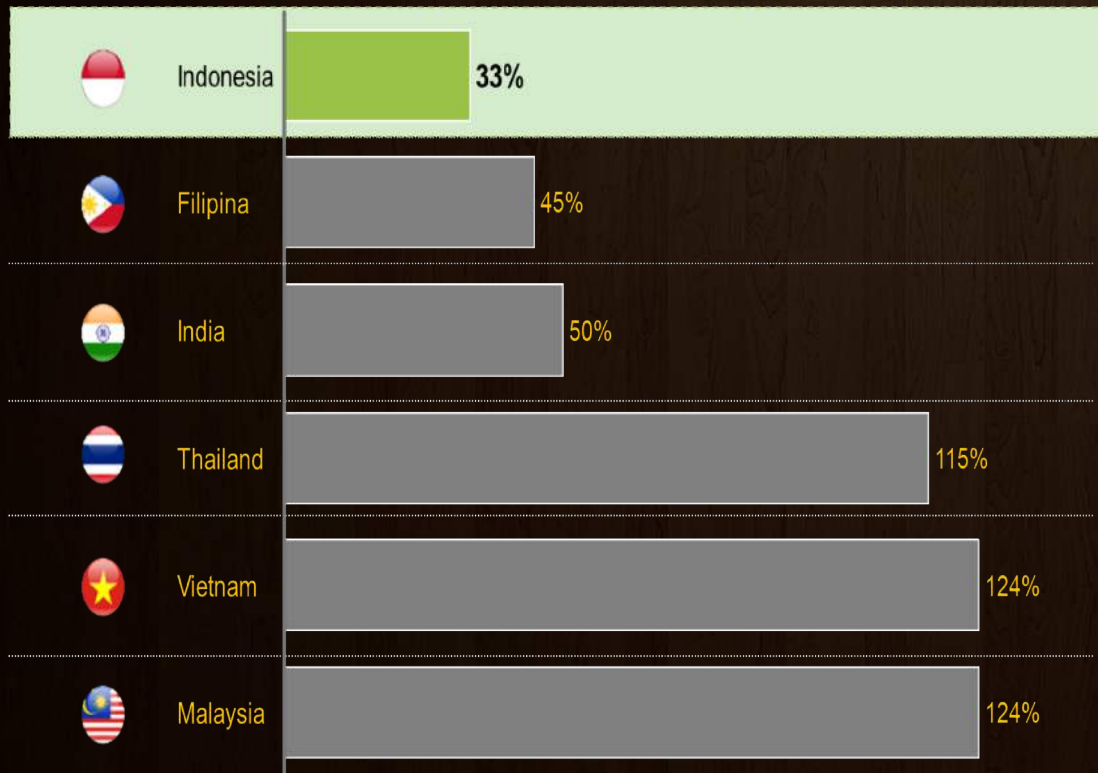


89%

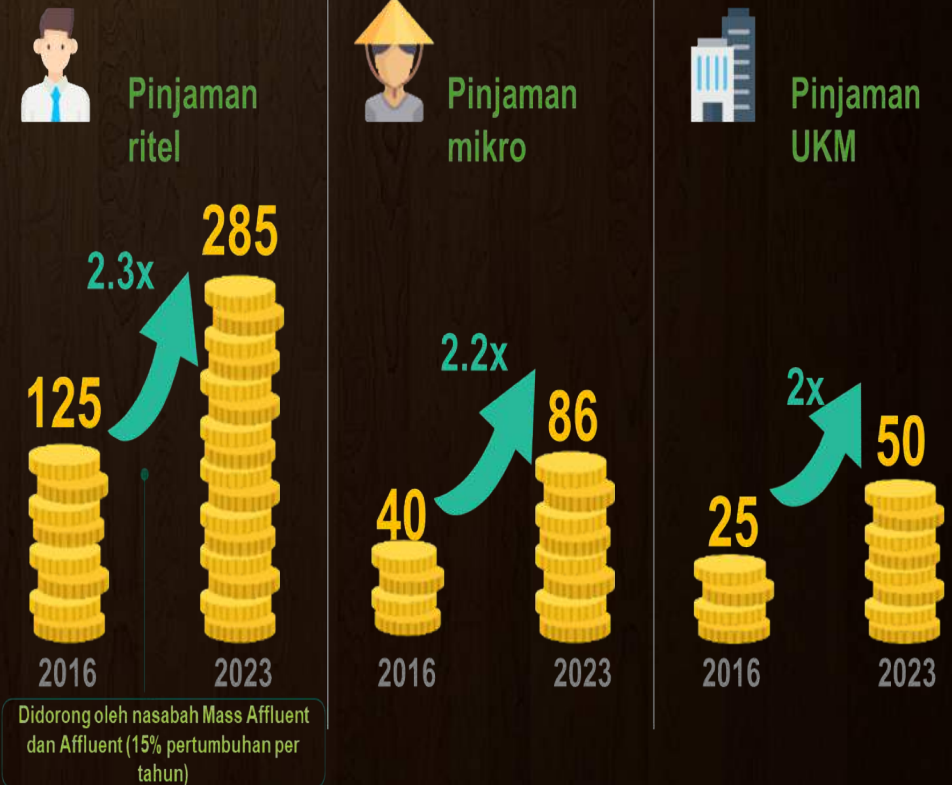
konsumen menganggap gadai emas hanya sebagai pinjaman darurat

2) munculnya peluang pertumbuhan baru

Kredit domestik untuk sektor swasta oleh bank (% dari total PDB, 2016)



Pendapatan perbankan setelah biaya risiko (dalam trilyun Rp)

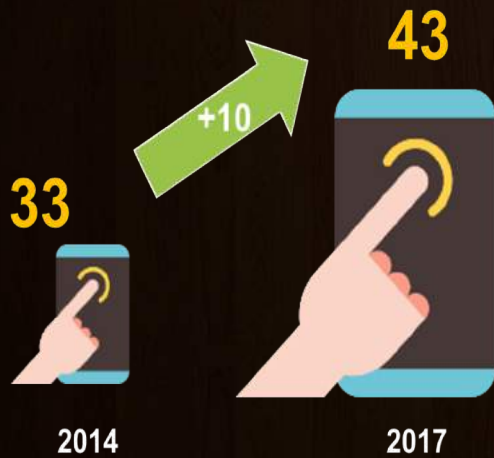


sumber: World Bank

3) meningkatnya penggunaan **digital nasabah**

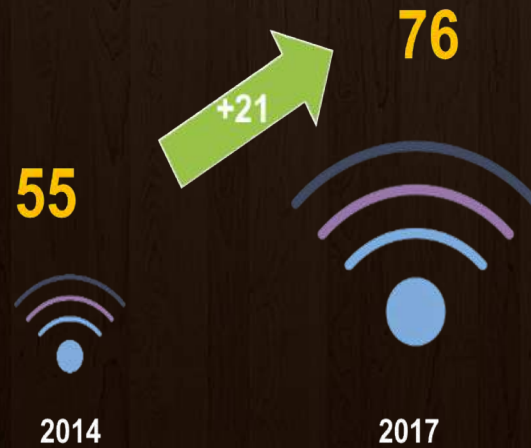
Penetrasi Smartphone

% pengguna telepon seluler



Internet seluler

Total pengguna Internet seluler (dalam jutaan)



Penetrasi channel perbankan digital

% responden yang mengatakan 'Ya' menggunakan Internet banking melalui PC ataupun smartphone



> 40% transaksi bank bulanan melalui channel digital

4) munculnya model bisnis inovatif untuk melayani nasabah

Pinjaman Emas Digital / Tabungan Emas



Manajemen Keuangan Personal



Pinjaman



Investasi



Pembayaran dan Transaksi



Solusi Perusahaan



“Perusahaan-perusahaan Fintech diperkirakan akan meningkat dua kali lipat menjadi 250 dalam satu tahun ke depan dengan transaksi setidaknya senilai \$ 3,6 Milyar akan berlangsung melalui FinTech”

– OJK, April 2017

5) perubahan regulasi

Kedudukan regulasi ...

... memicu kompetisi yang semakin tinggi

- OJK telah mempermudah persyaratan untuk **membentuk institusi Gadai**
- OJK mengeluarkan **15 surat izin baru untuk instansi swasta (2016 dan 2018)**

Institusi
Gadai baru



Pinjam.co.id

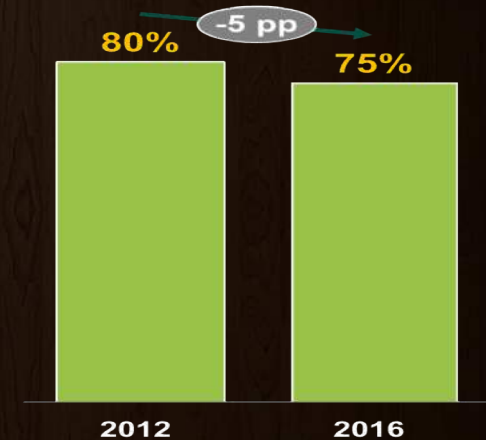


Bank
tradisional



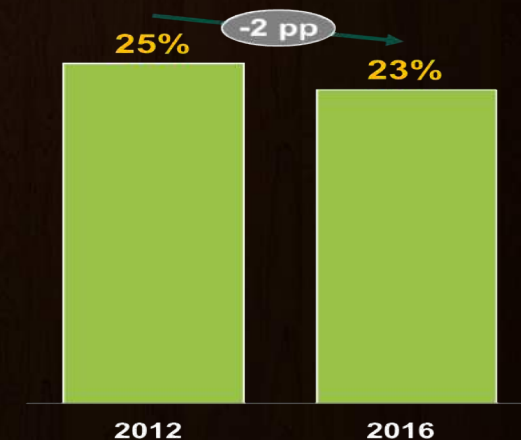
Pangsa pasar Pegadaian

% total ukuran pasar

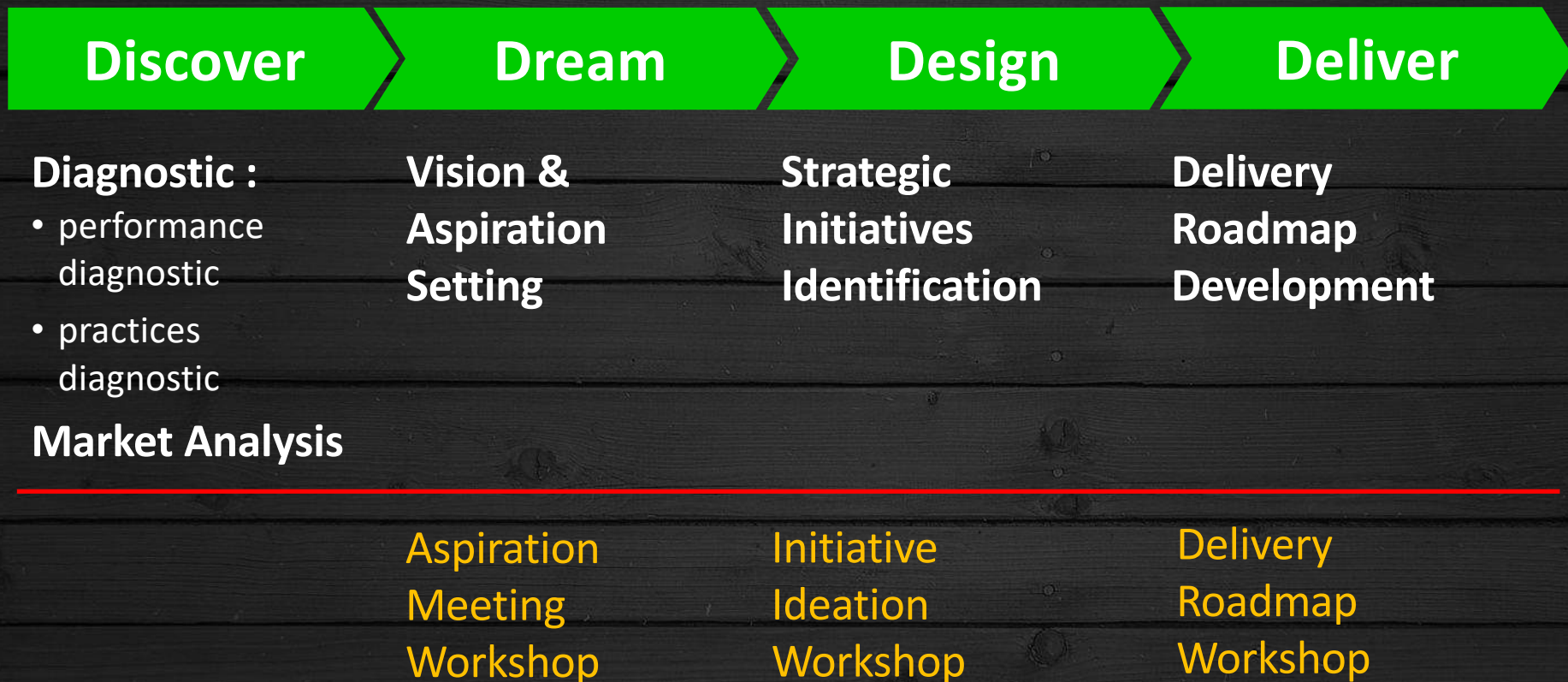


Laba margin Pegadaian

% total pendapatan

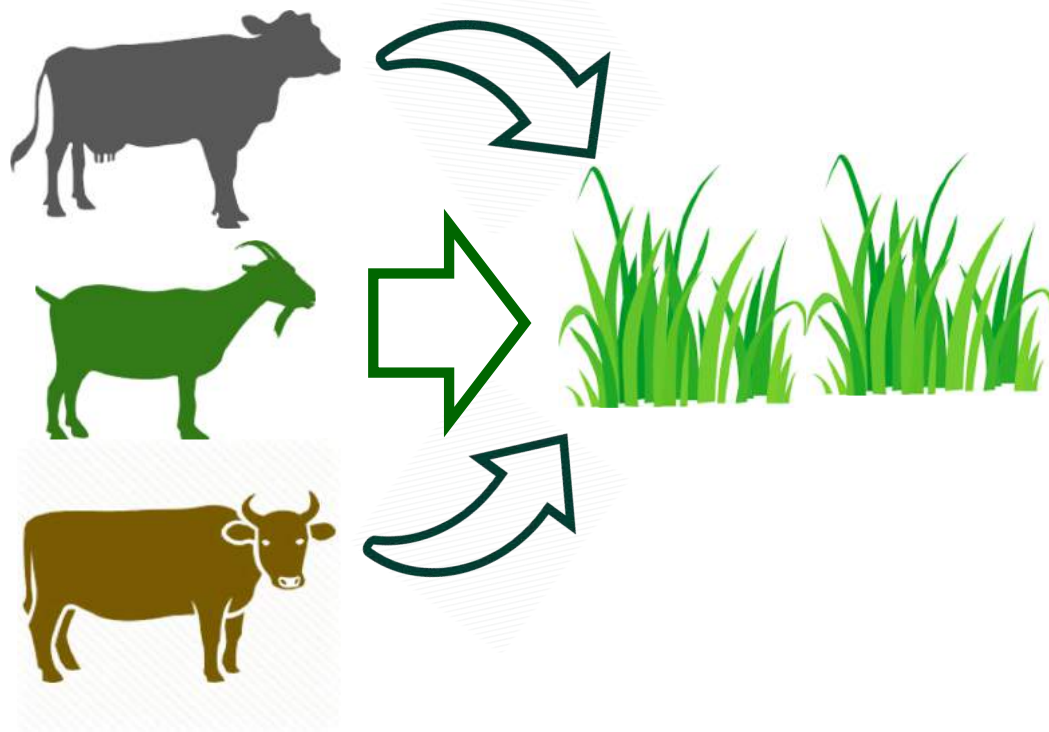


....proses penyusunan *corporate plan transformasi*



Pesaing Pegadaian (1/3)

1. Gadai Swasta



Pesaing Pegadaian (2/3)

2. Perbankan



Pesaing Pegadaian (3/3)

3. Fintech



Burung Ababil

Pinjaman Emas Digital / Tabungan Emas	Manajemen Keuangan Personal
 	 
Pinjaman	Investasi
  	 
Pembayaran dan Transaksi	Solusi Perusahaan
 	 

agenda



bluebook transformasi

2018 – 2023

visi



misi



Menjadi Perusahaan
Finansial Terbaik di
Indonesia dan Agen
Inklusi Keuangan Pilihan
Utama Masyarakat
Indonesia

- 1 Memberikan **manfaat dan keuntungan optimal** bagi seluruh stakeholder dengan **mengembangkan bisnis inti**
- 2 **Membangun bisnis yang lebih beragam** dengan **mengembangkan bisnis baru** untuk menambah proposisi nilai ke nasabah dan stakeholder
- 3 Memberikan **service excellence** dengan **fokus nasabah**:
 - Bisnis **proses yang lebih sederhana** dan digital
 - **Teknologi Informasi yang handal** dan mutakhir
 - Praktik **manajemen risiko yang kokoh**
 - **SDM yang profesional** berbudaya kinerja baik

Aspirasi Pegadaian 2023



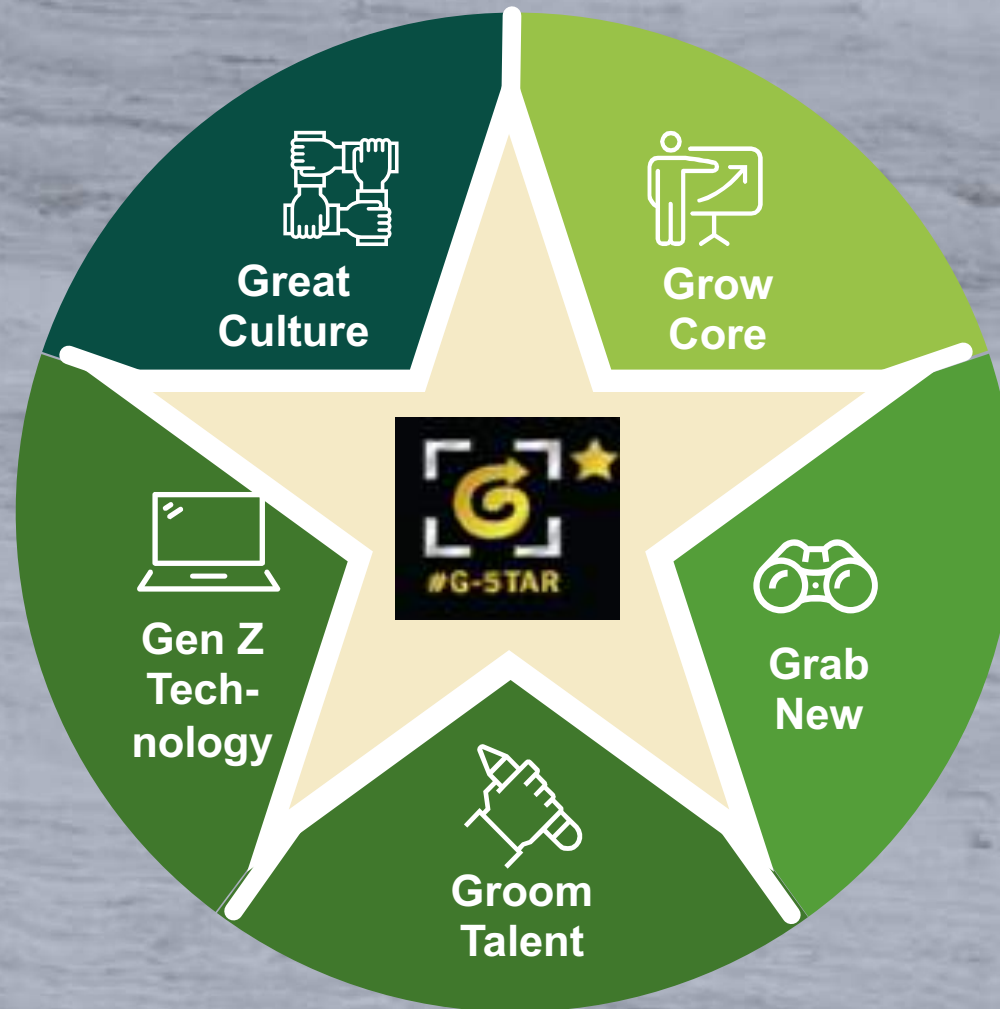
Menjadi perusahaan finansial **TERBAIK** di Indonesia

- Pertumbuhan OSL, Pendapatan dan Laba **sebesar 3x**
- **Rp 100 Trilyun** Kapital Market

Sebagai Agen **INKLUSI KEUANGAN**

- Pilihan Utama rakyat Indonesia







Pegadaian

Mengatasi Masalah Tanpa Masalah

strategic postures Pegadaian 2019 – 2023



Berevolusi
menjadi
perusahaan
multi-finance



Mendorong
**pertumbuhan &
mempertahankan
profitabilitas**



Terus berfokus
pada **mass
market** dan
**secara selektif
merambah ke
mass affluent
dan affluent**



Terus berfokus
pada
Indonesia¹

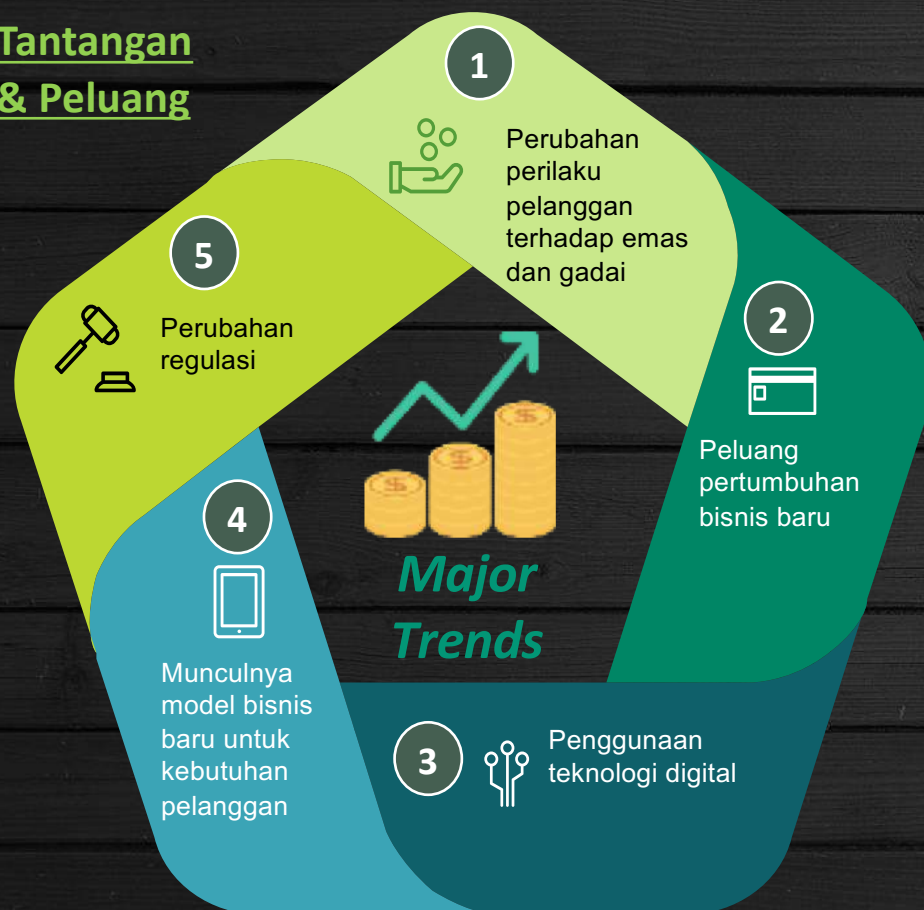


Mengeksplorasi
pendekatan
**organik &
anorganik**
untuk
pengembangan
kapabilitas

¹ kemitraan untuk teknologi dan trading bisa berasal dari luar Indonesia

5 peluang dan rencana masa depan

Tantangan & Peluang



Transformasi



Fokus bisnis



Model operasional



Channel penjualan



Fokus nasabah

Saat Ini

Institusi Pinjaman
Gadai

Tradisional, paper based, dan berdasar kepada **penaksiran barang jaminan**

Satu channel cabang

Fokus pada segmen **mass market**

Menjadi

Institusi **Multi-finance**, dengan portofolio **unsecure lending** yang cukup besar

Digital, berdasar **analisa barang jaminan dan profil nasabah**

Multi channel: Cabang, Sales Force, Agen, Digital

Mass, mass affluent, affluent

Kerangka kerja nilai-nilai inti baru Pegadaian

INTAN

- Inovatif
- Nilai Moral Tinggi
- Terampil
- Adi Layanan
- Nuansa Citra

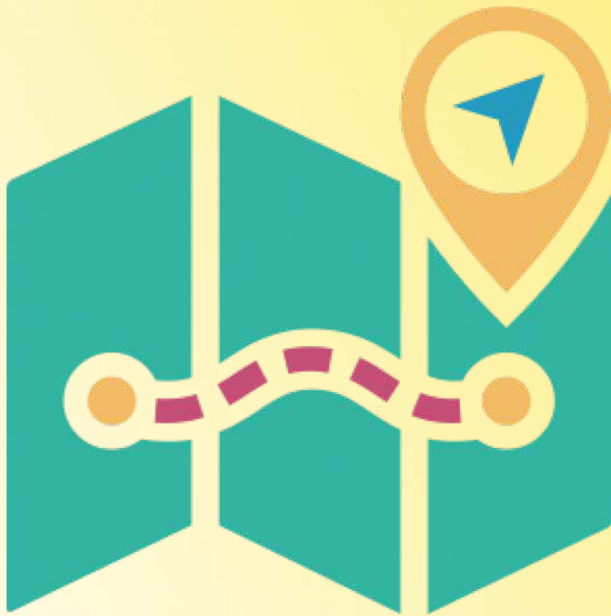
#G-VALUES

- Integrity
- Mutual Trust
- Professional
- Customer Focus
- Social Values



Great Culture

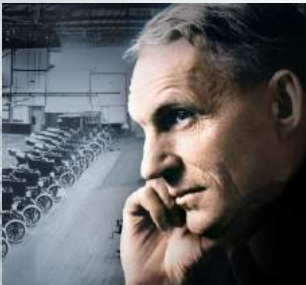
agenda



implementasi

Vision without execution
is just hallucination.

Henry Ford



“ quoteency

roadmap triple jump transformasi #G-5TAR



Pegadaian

Mengatasi Masalah Tanpa Masalah



DIGITIZE
2018-2019

“Menjadi perusahaan *Fully Financial Services* berbasis digital”



DIVERSIFY
2020-2022

“Membangun skala bisnis pembiayaan digital dan akses pada pasar modal”



DOMINATE
2023 onwards

“Menjadi perusahaan finansial terbaik dan sebagai agen inklusi keuangan”

key success factors

- 1** menghilangkan sindrom “kepala ular”
buy in seluruh program transformasi keseluruhan karyawan (from **TOP** to **BOTTOM**) dengan berbagai media.
- 2** SO baru dan penyusunan *project team* transformasi
SO dan *project team* yang disusun inheren dengan *goals* transformasi.
- 3** *project management* yang efektif
seluruh program transformasi dieksekusi dan dimonitor dengan disiplin sesuai dengan *timeliness* yang ditetapkan.
- 4** komunikasi yang efektif keseluruhan karyawan
informasi mengenai **TRANSFORMASI** ter-*cascading* secara sempurna dari **TOP Level** hingga ke keseluruhan karyawan dan *stakeholder*.
- 5** *small winning celebration*
setiap inisiatif strategis yang diselesaikan dilakukan **SELEBRASI** terhadap TEAM yang mengerjakan.

end of document