

LAPORAN MANAJEMEN PERUSAHAAN
***AUDITED* TAHUN 2025**
PT PRODUKSI FILM NEGARA (PERSERO)



Jl. Otto Iskandardinata Raya Kav.125 – 127
Jakarta Timur 13330, Indonesia
Telepon +62 21 8192 508
www.pfn.co.id

KATA PENGANTAR

Dengan penuh rasa syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, kami menyampaikan Laporan Kinerja tahun 2025 PT Produksi Film Negara (Persero). Laporan ini disusun sebagai bentuk komitmen perusahaan dalam menjaga keterbukaan informasi, akuntabilitas kinerja, serta transparansi atas arah strategis yang telah dijalankan sepanjang tahun buku 2025.

Triwulan keempat merupakan periode konsolidasi dan penegasan. Pada fase ini, perusahaan melakukan evaluasi menyeluruh atas capaian kinerja, baik dari sisi operasional maupun strategis, sekaligus memastikan bahwa fondasi yang dibangun sepanjang tahun berada pada jalur yang selaras dengan tujuan jangka menengah dan panjang perusahaan.

Dalam seluruh proses pengelolaan dan pelaporan kinerja, PFN senantiasa menjadikan prinsip *good Corporate governance* (GCG) sebagai landasan utama. Disiplin perencanaan, kehati-hatian dalam eksekusi, serta keterbukaan terhadap evaluasi dan perbaikan berkelanjutan menjadi bagian yang tak terpisahkan dari budaya kerja perusahaan.

Sepanjang tahun 2025, berbagai langkah strategis telah ditempuh untuk memperkuat peran PFN dalam ekosistem perfilman dan konten nasional. Upaya ini dilakukan sejalan dengan mandat dan ekspektasi pemegang saham, serta untuk mengukuhkan posisi PFN sebagai mitra strategis pemerintah dan pelaku industri kreatif nasional.

Sehubungan dengan itu, PFN menjalankan perannya dengan tetap memperhatikan arahan dan pengawasan dari Badan Pengelola BUMN serta PT Danantara Asset Management selaku pemegang saham. Sinergi yang terbangun menjadi elemen penting dalam memastikan transformasi perusahaan berjalan secara terukur, berkelanjutan, dan selaras dengan kebijakan strategis negara.

Kami menyampaikan apresiasi dan terima kasih kepada seluruh pemangku kepentingan atas kepercayaan, dukungan, dan kolaborasi yang terjalin sepanjang tahun 2025. Semoga laporan ini dapat memberikan gambaran yang objektif, ringkas, dan bernilai guna bagi seluruh pihak dalam mengikuti perjalanan transformasi PT Produksi Film Negara (Persero).

Jakarta, 18 Mei 2026
PT Produksi Film Negara (Persero)

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	2
DAFTAR ISI.....	3
PENDAHULUAN.....	4
Kondisi Umum.....	4
Visi dan Misi Perusahaan	4
Gambaran Singkat Kinerja Perusahaan	4
KINERJA KEUANGAN DAN AKUNTANSI	12
Laporan Posisi Keuangan (Neraca).....	12
Laporan Laba Rugi.....	14
Laporan Arus Kas	16
Laporan Perubahan Ekuitas	17
Laporan Investasi.....	17
KINERJA KOMERSIALISASI DAN KEMITRAAN	18
INDONESIA FILM FINANCING (IFF).....	34
INISIASI KERJA SAMA EKOSISTEM.....	44
KINERJA PRODUKSI.....	58
KINERJA ASET DAN KEKAYAAN INTELEKTUAL.....	68
KINERJA INDONESIA FILM CONTENT ACADEMY (IFCA)	78
<i>Center of Excellence for Learning</i>	82
<i>Center of Excellence for Research & Innovation</i>	84
KINERJA MANAJEMEN HUMAN CAPITAL.....	86
Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM)	86
Struktur Organisasi.....	89
<i>Core Values AKHLAK</i>	89
<i>Culture Activation</i>	89
TATA KELOLA PERUSAHAAN	92
SATUAN PENGAWASAN INTERN	92
MANAJEMEN RISIKO, HUKUM DAN KEPATUHAN.....	96
SEKRETARIAT PERUSAHAAN	105
Pengadaan Barang dan Jasa	117
Hubungan Masyarakat dan Protokol	120
INFORMASI TEKNOLOGI DAN TRANSFORMASI DIGITAL.....	132
PENUTUP	136
Kesimpulan.....	136
<i>Lesson Learned</i>	136
<i>Opportunity for Improvement</i>	137
LAMPIRAN	139

PENDAHULUAN

Kondisi Umum

Sepanjang tahun 2025, PT Produksi Film Negara (Persero) (PFN) menjalankan pengelolaan kinerja perusahaan dalam kerangka penguatan peran sebagai lembaga pembiayaan film dan konten terdepan di kawasan regional, sejalan dengan perubahan status badan hukum dari Perusahaan Umum (Perum) menjadi Persero sebagaimana ditetapkan melalui Keputusan Menteri BUMN No. SK-59/MBU/03/2023 dan Peraturan Pemerintah No. 42 Tahun 2023.

Peran tersebut diarahkan untuk mendukung pengembangan industri perfilman nasional, komunikasi publik pemerintah, serta penguatan ekosistem film dan konten Indonesia secara berkelanjutan.

Pada tahun 2024, PFN mencatat nilai kinerja perusahaan sebesar 68,44% sebagai capaian agregat KPI pada fase konsolidasi awal. Memasuki tahun 2025, nilai kinerja perusahaan meningkat menjadi 85,36%, mencerminkan penguatan efektivitas pelaksanaan strategi dan perbaikan kinerja lintas aspek perusahaan, meskipun masih terdapat area yang memerlukan penguatan lebih lanjut pada periode berikutnya.

Visi dan Misi Perusahaan

Dalam pelaksanaan kinerja tahun 2025, PFN mengacu pada visi dan misi perusahaan sebagai berikut:

Visi: Menjadi lembaga pembiayaan film dan konten terdepan di kawasan regional.

Misi:

1. Mengelola pembiayaan proyek film dan konten bagi pemerintah, BUMN, dan sektor swasta secara profesional, akuntabel, dan berkelanjutan.
2. Mengembangkan kapasitas dan kompetensi talenta industri film dan konten untuk mendukung pertumbuhan ekosistem yang berdaya saing.
3. Memperkuat ekosistem industri film dan konten melalui peran fasilitator guna mendorong pertumbuhan yang berkelanjutan.

Visi dan misi tersebut menjadi dasar dalam penetapan KPI, serta arah pengelolaan kinerja perusahaan sepanjang tahun 2025, sehingga capaian kinerja yang diperoleh mencerminkan tingkat kontribusi PFN terhadap mandat strategis yang diemban pada periode pelaporan ini.

Gambaran Singkat Kinerja Perusahaan

Sebagai bagian dari implementasi Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Tahun 2025, PFN menetapkan *Key Performance Indicator* (KPI) sebagai alat ukur utama kinerja strategis perusahaan, yang mencerminkan keseimbangan antara penciptaan nilai ekonomi, dampak sosial, penguatan tata kelola, serta kesiapan organisasi dalam menjalankan peran barunya.

Pada akhir tahun 2025, yang sekaligus merepresentasikan capaian kinerja tahunan, PFN mencatat total capaian KPI sebesar 85,36%. Capaian ini menunjukkan peningkatan signifikan dibandingkan kinerja tahun 2024 sebesar 68,44%, atau meningkat 16,92 poin secara tahunan.

Peningkatan kinerja tersebut mencerminkan keberhasilan PFN dalam:

1. Memperbaiki kinerja finansial dan efisiensi operasional,
2. Mengakselerasi pemanfaatan aset dan kekayaan intelektual,
3. Memperkuat dampak sosial melalui pengembangan talenta dan penggunaan produk dalam negeri, serta
4. Membangun fondasi transformasi dan penguatan kapasitas organisasi.

Meskipun sepanjang tahun 2025 terdapat dinamika capaian antar-triwulan, namun tren tahunan menunjukkan bahwa PFN mampu menjaga ketahanan organisasi dan meningkatkan kinerja secara struktural di tengah proses transformasi, perubahan peran kelembagaan, serta kompleksitas lingkungan strategis.

Capaian kinerja tahun 2025 ini menjadi dasar yang kuat bagi PFN untuk melanjutkan transformasi pada fase berikutnya, dengan fokus pada penguatan peran sebagai fasilitator utama ekosistem film dan konten Indonesia, sekaligus memastikan keberlanjutan kinerja dan kontribusi nyata bagi pembangunan industri kreatif nasional.

Figur *progress* ketercapaian atas KPI akhir tahun 2025 dapat dilihat pada tabel, di bawah ini:

No	KPI	Satuan	Polaritas	Bobot	Target	Actual	Achievement	Score
A	Nilai Ekonomi dan Sosial untuk Indonesia			60%				56.54%
Aspek Finansial								
1	EBITDA	Rp Miliar	Max	8%	1.47	3.80	110%	8.80%
2	ROIC ≥ WACC	%	Max	8%	-43%	157%	110%	8.80%
3	Efisiensi Realisasi Anggaran Film	%	Max	9%	2	3	110%	9.90%
Aspek Operasional								
4	Pertumbuhan Pendapatan Dari Kegiatan Operasi	Rp Miliar	Max	8%	12.5	10.3	82%	6.59%
5	Sinergi dengan Ekosistem Holding Danareksa	Jumlah Kegiatan	Max	5%	4	1	25%	1.25%
6	Optimalisasi Aset Otista	Waktu	Min	5%	100%	50%	50%	2.50%
7	Pemanfaatan IPR yang tersimpan di ANRI	Jumlah Film (STLS)	Max	7%	5	6	110%	7.70%
Aspek Sosial								
8	Pelatihan IFCA Terselenggara	Jumlah Kegiatan	Max	5%	16	18	110%	5.50%
9	Penggunaan PDN pada Ekosistem Holding	%	Max	5%	60	70	110%	5.50%
B	Inovasi Model Bisnis			15%				10.02%
10	Implementasi Indonesia Film Financing (IFF)	Rp Miliar	Max	8%	6	3.58	60%	4.77%
11	Penguasaan Lahan dan Optimalisasi Aset Tendea	Waktu	Min	7%	100%	75%	75%	5.25%
C	Kepemimpinan Teknologi			5%				4.50%
12	Implementasi Teknologi Informasi Yang Aman dan Terintegrasi dan Shared Service Center Sebagai Pusat Keunggulan Operasional	Waktu	Min	5%	100%	90%	90%	4.50%
D	Peningkatan Investasi			15%				8.80%
13	Realisasi Penyerapan Investasi pada Holding Danareksa	%	Max	7%	70	0%	0%	0.00%
14	Kerjasama Mitra Investasi Baru untuk Program IFF	Jumlah Kerjasama	Max	8%	4	30	110%	8.80%
E	Pengembangan Talenta			5%				5.50%
15	Rasio <i>Top Talent</i> Muda (<=42 tahun) dalam <i>Nominated Talent</i>	%	Max	5%	15%	25%	110%	5.50%
Total Keseluruhan								85.36%

A. Pencapaian Utama

Sepanjang Tahun 2025, PT Produksi Film Negara (Persero) mencatat nilai kinerja perusahaan sebesar 85,36%, meningkat signifikan dibandingkan nilai kinerja Tahun 2024 sebesar 68,44%. Nilai kinerja tersebut merupakan hasil agregasi skor seluruh *Key Performance Indicator* (KPI) yang telah mempertimbangkan target, realisasi, tingkat achievement, serta bobot strategis masing-masing indikator sebagaimana ditetapkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP).

Peningkatan nilai kinerja ini mencerminkan kemajuan PFN dalam memperkuat efektivitas pelaksanaan strategi sebagai lembaga pembiayaan film dan konten terdepan di kawasan regional, sekaligus menunjukkan kemampuan perusahaan dalam menjaga keseimbangan kinerja lintas aspek keuangan, operasional, sosial, inovasi model bisnis, teknologi, peningkatan investasi, dan pengembangan talenta, sebagai berikut:

1. Nilai Ekonomi dan Sosial untuk Indonesia (56,54%).

Aspek Nilai Ekonomi dan Sosial untuk Indonesia memberikan kontribusi terbesar terhadap nilai kinerja perusahaan tahun 2025. Capaian ini mencerminkan peran PFN dalam menciptakan nilai ekonomi yang berkelanjutan, menjaga kesinambungan operasional, serta memperkuat dampak sosial bagi pengembangan ekosistem film dan konten nasional.

a. Aspek Finansial

Kinerja finansial PFN sepanjang tahun 2025 menunjukkan perbaikan yang nyata dibandingkan tahun sebelumnya, didorong oleh penguatan disiplin biaya, peningkatan efisiensi operasional, serta pengelolaan pendapatan yang lebih terarah.

- 1) EBITDA tercatat mencapai 110% dari target, dengan realisasi sebesar Rp2,13 miliar. Capaian ini mencerminkan keberhasilan PFN dalam menjaga efisiensi operasional dan mengendalikan biaya secara konsisten, sekaligus menunjukkan ketahanan finansial perusahaan dalam mendukung pelaksanaan program strategis.
- 2) ROIC $\geq$ WACC mencapai 110% dari target. Meskipun secara nominal indikator ini masih berada pada tingkat negatif, capaian tersebut menunjukkan tren perbaikan dibandingkan tahun 2024, seiring dengan meningkatnya kualitas perencanaan investasi dan pengelolaan belanja modal.
- 3) Efisiensi realisasi anggaran film mencapai 110% dari target, menandakan semakin matangnya tata kelola produksi dan pengendalian biaya proyek, tanpa mengurangi kualitas hasil konten yang dihasilkan.

b. Aspek Operasional

Secara operasional, PFN menunjukkan kinerja yang relatif stabil dan adaptif sepanjang tahun 2025, meskipun perusahaan masih berada dalam fase konsolidasi pelaksanaan strategi.

- 1) Pertumbuhan pendapatan dari kegiatan operasi mencapai 82% dari target, mencerminkan keberlanjutan aktivitas bisnis PFN di tengah penyesuaian portofolio dan prioritas program.
- 2) Sinergi dengan Ekosistem Holding Danareksa mencapai 25% dari target, realisasi sinergi dengan Ekosistem Holding Danareksa pada tahun 2025 hanya ada 1 proyek yaitu Video Animasi 2D untuk pengembangan materi belajar digital.
- 3) Optimalisasi Aset Otista mencapai 50%, dengan fokus pada tahapan perencanaan, penataan, serta penyusunan konsep pemanfaatan aset sebagai pendukung kegiatan ekosistem film dan konten nasional.
- 4) Pemanfaatan *Intellectual Property Rights* (IPR) yang tersimpan di ANRI mencapai 110% dari target, melalui digitalisasi dan revitalisasi arsip film

nasional. Capaian ini menunjukkan kontribusi PFN dalam pelestarian nilai budaya dan edukasi publik, meskipun penguatan monetisasi masih menjadi agenda lanjutan.

c. Aspek Sosial

Pada aspek sosial, PFN menunjukkan komitmen yang konsisten dalam menciptakan dampak positif bagi pengembangan SDM kreatif dan penguatan industri lokal.

- 1) Program Indonesian Film Creative Academy (IFCA) terealisasi 110% dari target, menunjukkan peran aktif PFN dalam meningkatkan kapasitas dan kompetensi talenta industri film dan konten nasional.
- 2) Penggunaan Produk Dalam Negeri (PDN) mencapai 110% dari target, mencerminkan dukungan nyata PFN terhadap kebijakan kemandirian nasional serta penguatan rantai pasok industri film dan konten dalam negeri.

2. Inovasi Model Bisnis (10,02%)

Sepanjang tahun 2025, PFN terus memperkuat inovasi model bisnis sebagai bagian dari penguatan peran perusahaan di bidang pembiayaan film dan konten nasional.

- a. Implementasi Indonesia Film Financing (IFF) mencapai 60% dari target, mencerminkan tahapan awal penguatan skema pembiayaan film dan konten yang melibatkan kolaborasi lintas pemangku kepentingan.
- b. Optimalisasi Aset Tendean tetap menjadi bagian dari agenda inovasi model bisnis berbasis aset, mencapai 75% dari target. Perusahaan fokus pada kesiapan aktivasi pasca penyelesaian aspek legal dan penguasaan aset secara penuh.

3. Kepemimpinan Teknologi (4,50%)

Pada aspek kepemimpinan teknologi, PFN mencatat capaian yang signifikan dengan implementasi teknologi informasi dan sistem pendukung operasional mencapai 90% dari target. Capaian ini menunjukkan bahwa fondasi transformasi digital perusahaan telah terbentuk dengan baik, khususnya dalam mendukung efisiensi proses internal, transparansi, dan penguatan tata kelola, meskipun integrasi sistem secara *end-to-end* masih memerlukan penguatan lebih lanjut.

4. Peningkatan Investasi (8,80%)

Pada aspek Peningkatan Investasi, PFN mencatat kontribusi kinerja yang positif meskipun menghadapi tantangan struktural pasca tidak lagi berada dalam ekosistem *holding* Danareksa. Meskipun realisasi penyerapan investasi dari *holding* belum tercapai, perusahaan berhasil mencatat capaian yang positif pada indikator kerja sama mitra investasi baru untuk program Indonesia Film Financing (IFF). Sepanjang tahun 2025, PFN berhasil merealisasikan 30 kerja sama dari target 4 kerja sama, atau setara dengan 110% dari target, yang menunjukkan meningkatnya kepercayaan mitra terhadap peran dan kapabilitas PFN dalam mengelola program pembiayaan film dan konten nasional. Capaian tersebut menjadi fondasi awal bagi pengembangan skema pendanaan berbasis kemitraan yang lebih mandiri dan berkelanjutan, meskipun penguatan struktur pendanaan jangka panjang masih memerlukan upaya lanjutan pada periode berikutnya.

5. Pengembangan Talenta (5,50%)

PFN menunjukkan kinerja yang kuat pada aspek pengembangan talenta, dengan rasio Top Talent Muda (≤ 42 tahun) mencapai 110% dari target. Capaian ini mencerminkan komitmen perusahaan dalam menyiapkan generasi penerus yang adaptif, inovatif, dan siap mendukung transformasi organisasi. Upaya ini diperkuat melalui kolaborasi dengan perguruan tinggi dan SMK melalui program magang serta pengembangan kompetensi yang relevan dengan kebutuhan bisnis perusahaan.

B. Tantangan dan Area *Improvement*

Meskipun PT Produksi Film Negara (Persero) berhasil mencatat peningkatan nilai kinerja perusahaan secara signifikan pada tahun 2025, evaluasi kinerja menunjukkan masih terdapat sejumlah tantangan dan area *improvement* yang perlu mendapat perhatian khusus. Tantangan-tantangan ini terutama berkaitan dengan konsolidasi peran perusahaan sebagai lembaga pembiayaan film dan konten, optimalisasi aset strategis, serta penguatan fondasi operasional dan kelembagaan untuk mendukung keberlanjutan kinerja pada periode berikutnya.

1. Optimalisasi Aset Strategis (Otista dan Tendean)

Optimalisasi aset strategis masih menjadi salah satu tantangan utama PFN dalam meningkatkan kontribusi aset terhadap kinerja perusahaan dan penciptaan nilai jangka panjang.

a. Aset Otista

Meskipun telah menunjukkan progres pada tahap perencanaan dan penataan awal, Aset Otista belum sepenuhnya memberikan kontribusi optimal karena belum tersusunnya *master plan* terpadu yang mengintegrasikan potensi aset ke dalam model bisnis PFN secara menyeluruh. Tanpa perencanaan yang terstruktur, pemanfaatan aset masih bersifat parsial dan belum sepenuhnya mendukung peran PFN dalam ekosistem pembiayaan film dan konten.

b. Aset Tendean

Proses pengadilkan dan aspek legalitas Aset Tendean telah diselesaikan. Namun demikian, penguasaan fisik dan pemanfaatan aset masih memerlukan koordinasi lintas instansi. Tantangan ke depan adalah mempercepat proses penguasaan serta menyiapkan skema pemanfaatan yang siap dieksekusi agar aset dapat segera diaktivasi dan memberikan kontribusi nyata terhadap kinerja perusahaan.

2. Penguatan Implementasi Indonesia Film Financing (IFF)

Program Indonesia Film Financing (IFF) telah berjalan dan menunjukkan capaian awal yang positif. Namun demikian, implementasi program ini masih berada pada tahap pengembangan dan belum sepenuhnya memberikan dampak ekonomi yang optimal. Tantangan utama terletak pada peningkatan jumlah proyek film dan konten yang difasilitasi, penguatan kualitas portofolio proyek, serta penyempurnaan tata kelola program. Diperlukan penguatan mekanisme seleksi, pendampingan proyek, dan manajemen risiko, agar IFF dapat berfungsi secara lebih efektif sebagai instrumen pembiayaan film dan konten yang berkelanjutan.

3. Integrasi Sistem Digital Secara *End-to-end* dan Dukungan Infrastruktur TI

Transformasi digital PFN masih memerlukan penguatan lebih lanjut. Digitalisasi proses bisnis belum sepenuhnya terintegrasi secara *end-to-end*, khususnya pada pengelolaan data keuangan, proyek, aset, dan SDM.

Selain integrasi sistem aplikasi, dukungan infrastruktur Teknologi Informasi (TI) menjadi tantangan penting. Infrastruktur yang andal, aman, dan *scalable* diperlukan untuk menjamin kelancaran operasional, keamanan data, serta mendukung pengambilan keputusan berbasis data secara tepat waktu. Tanpa dukungan infrastruktur yang memadai, potensi transformasi digital belum dapat dimanfaatkan secara optimal.

4. Monetisasi *Intellectual Property Rights* (IPR) dan Arsip Film

PFN memiliki aset IPR dan arsip film bernilai sejarah dan budaya tinggi yang telah mulai diaktifkan melalui program digitalisasi. Namun demikian, pemanfaatan nilai ekonomi dari aset tersebut masih terbatas.

Tantangan utama terletak pada belum kuatnya model monetisasi berbasis *content library*, keterbatasan skema lisensi dan distribusi, serta belum terbangunnya mekanisme komersialisasi yang terstruktur. Penguatan strategi monetisasi diperlukan agar pemanfaatan IPR tidak hanya berkontribusi pada pelestarian budaya, tetapi juga memberikan nilai ekonomi yang berkelanjutan bagi perusahaan.

5. Penguatan Kapasitas Organisasi dalam Menjalankan Peran sebagai Fasilitator Utama Ekosistem Film dan Konten Indonesia

Sebagai lembaga pembiayaan film dan konten yang tengah bertransformasi, PFN menghadapi tantangan dalam memastikan kesiapan organisasi secara menyeluruh untuk mendukung perluasan peran ke arah fasilitator utama ekosistem film dan konten Indonesia. Kesiapan tersebut mencakup penyesuaian struktur organisasi, penyelarasan proses bisnis, serta penguatan kompetensi sumber daya manusia agar mampu mendukung peran yang lebih strategis dan kolaboratif.

Perubahan peran ini menuntut penguatan kapabilitas internal yang tidak hanya berfokus pada pengelolaan program pembiayaan, tetapi juga pada kemampuan memfasilitasi kolaborasi lintas pemangku kepentingan, mengelola kemitraan strategis, mengoordinasikan program ekosistem, serta memastikan tata kelola dan manajemen risiko berjalan secara efektif. Dengan demikian, fungsi pembiayaan ditempatkan sebagai salah satu instrumen dalam kerangka fasilitasi ekosistem yang lebih luas.

Selain itu, penguatan budaya kerja yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada penciptaan dampak perlu terus didorong agar seluruh unit kerja dapat bergerak selaras dalam mendukung strategi perusahaan. Penguatan kapasitas organisasi ini menjadi prasyarat utama agar PFN mampu menjalankan peran fasilitator secara efektif, menjaga kesinambungan kolaborasi ekosistem, serta memberikan kontribusi yang berkelanjutan bagi pertumbuhan industri film dan konten nasional.

C. Fokus Strategis Ke Depan

Berdasarkan hasil evaluasi kinerja tahun 2025 serta tantangan dan area *improvement* yang telah diidentifikasi, PFN menetapkan fokus strategis ke depan untuk memastikan keberlanjutan kinerja sekaligus menguatkan transisi peran perusahaan dari lembaga pembiayaan film dan konten terdepan di kawasan regional menuju fasilitator utama ekosistem film dan konten Indonesia. Fokus strategis ini diarahkan untuk menjawab secara langsung setiap tantangan utama yang dihadapi perusahaan, dengan pendekatan yang terukur, bertahap, dan berorientasi pada penciptaan nilai jangka panjang bagi pengembangan industri film dan konten nasional.

1. Konsolidasi dan Optimalisasi Aset Strategis

Sebagai respons atas tantangan optimalisasi aset, PFN akan memfokuskan langkah strategis pada penguatan perencanaan dan percepatan pemanfaatan aset strategis perusahaan.

- a. Aset Otista akan dikembangkan melalui penyusunan *master plan* terpadu yang mengintegrasikan fungsi aset ke dalam model bisnis PFN, baik sebagai pendukung kegiatan pembiayaan, fasilitasi ekosistem, maupun aktivitas industri kreatif yang relevan.
- b. Aset Tendea akan diarahkan pada tahap aktivasi dan pemanfaatan, seiring dengan penyelesaian aspek legal dan penguasaan aset. PFN akan menyiapkan skema pemanfaatan yang siap dieksekusi melalui kerja sama dengan mitra strategis lintas sektor.

Langkah ini diharapkan dapat mengubah aset dari sekadar sumber daya pasif menjadi penggerak nilai ekonomi dan strategis perusahaan.

2. Penguatan Implementasi dan Skala Indonesia Film Financing (IFF)

Untuk menjawab tantangan implementasi IFF, PFN akan memfokuskan strategi pada peningkatan skala dan kualitas program pembiayaan film dan konten.

Arah penguatan IFF meliputi:

- a. Peningkatan jumlah proyek film dan konten yang difasilitasi,
- b. Penguatan mekanisme seleksi dan pendampingan proyek, serta
- c. Penyempurnaan tata kelola program untuk memastikan keberlanjutan dan kredibilitas skema pembiayaan.

Melalui langkah ini, IFF diharapkan mampu memberikan dampak ekonomi yang lebih signifikan serta memperkuat posisi PFN dalam ekosistem pembiayaan film dan konten nasional.

3. Penguatan Integrasi Sistem Digital dan Infrastruktur Teknologi Informasi

Menindaklanjuti tantangan integrasi sistem digital, PFN akan menyusun dan mengimplementasikan *roadmap* transformasi digital yang berfokus pada integrasi sistem secara *end-to-end*.

Fokus strategis pada area ini mencakup:

- a. Integrasi sistem keuangan, proyek, aset, dan SDM dalam satu kerangka sistem informasi korporat,
- b. Penguatan infrastruktur Teknologi Informasi (TI) untuk menjamin kelancaran operasional, keamanan data, dan keandalan sistem, serta
- c. Peningkatan literasi digital SDM agar seluruh unit kerja mampu mengoptimalkan pemanfaatan teknologi.

Penguatan ini menjadi fondasi penting dalam mendukung efisiensi operasional, transparansi, dan pengambilan keputusan berbasis data.

4. Penguatan Monetisasi *Intellectual Property Rights* (IPR) dan Arsip Film

Sebagai tindak lanjut atas tantangan monetisasi IPR, PFN akan mengarahkan strategi pada penguatan pengelolaan dan komersialisasi aset kekayaan intelektual.

Fokus strategis meliputi:

- a. Pengembangan model monetisasi berbasis *content library*,
- b. Penyusunan skema lisensi dan distribusi yang lebih terstruktur, serta
- c. Perluasan kerja sama dengan mitra distribusi dan platform konten.

Melalui pendekatan ini, pemanfaatan IPR dan arsip film diharapkan tidak hanya berkontribusi pada pelestarian budaya nasional, tetapi juga menghasilkan nilai ekonomi yang berkelanjutan bagi perusahaan.

5. Penguatan Kapasitas Organisasi dalam Menjalankan Peran sebagai Fasilitator Utama Ekosistem Film dan Konten Indonesia

Sejalan dengan posisi PFN sebagai lembaga pembiayaan film dan konten terdepan di kawasan regional, serta dinamika pengembangan industri kreatif nasional, arah penguatan organisasi ke depan difokuskan pada pengembangan peran PFN sebagai fasilitator utama ekosistem film dan konten Indonesia. Peran fasilitator ini merupakan perluasan strategis dari fungsi pembiayaan, dengan menempatkan PFN sebagai penghubung, penggerak, dan pengorkestrasi kolaborasi lintas pemangku kepentingan dalam ekosistem film dan konten.

Untuk mendukung transisi dan penguatan peran tersebut, fokus strategis diarahkan pada penguatan kapasitas organisasi secara menyeluruh agar mampu menjalankan fungsi fasilitasi ekosistem secara efektif dan berkelanjutan. Langkah strategis yang akan ditempuh meliputi:

- a. Penyesuaian struktur organisasi dan proses bisnis agar tidak hanya mendukung fungsi pembiayaan, tetapi juga peran fasilitasi, koordinasi, dan orkestrasi ekosistem,
- b. Pengembangan kompetensi SDM pada bidang pengelolaan kemitraan strategis, fasilitasi program ekosistem, manajemen kolaborasi, serta pemahaman menyeluruh terhadap industri film dan konten,
- c. Penguatan tata kelola kemitraan dan mekanisme koordinasi lintas sektor (pemerintah, BUMN, swasta, komunitas, dan mitra internasional) guna memastikan kolaborasi berjalan efektif dan akuntabel, serta
- d. Pembentukan budaya kerja yang kolaboratif, adaptif, dan berorientasi pada penciptaan dampak bagi pertumbuhan ekosistem film dan konten nasional.

Penguatan kapasitas organisasi ini menjadi prasyarat utama agar PFN mampu bertransformasi dari lembaga pembiayaan menjadi fasilitator ekosistem yang andal, menjaga kesinambungan kolaborasi lintas pemangku kepentingan, serta memberikan kontribusi nyata dan berkelanjutan terhadap pertumbuhan industri film dan konten Indonesia.