



**KEMENTERIAN  
BADAN USAHA MILIK NEGARA  
REPUBLIK INDONESIA**  
*Sinergi Membangun Negeri*



# **Rencana Strategis**

**Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik,  
Kawasan, Dan Pariwisata**

## **2015-2019**

## **KATA PENGANTAR**

Rencana Strategis (RENSTRA) Deputy Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata merupakan bagian dari RENSTRA Kementerian BUMN tahun 2015-2019 disusun untuk memenuhi amanat Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia dan Undang-undang Nomor 17 tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005 – 2025.

Renstra Deputy Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata merupakan dokumen perencanaan Deputy untuk periode 5 (lima) tahun yang disusun sebagai acuan dalam Perencanaan, Pemrograman dan Penganggaran Berbasis Kinerja untuk penyusunan dokumen Rencana Kerja dan Rencana Kerja Anggaran Kementerian BUMN serta merupakan salah satu komponen dalam sistem manajemen kinerja yang merupakan siklus perencanaan, pemrograman, penganggaran, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi.

Renstra Deputy Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata tahun 2015-2019 disusun berlandaskan pada tugas dan fungsi Deputy, dan dalam pelaksanaannya akan digunakan sebagai kerangka acuan perencanaan, pemrograman, penganggaran tahunan dan evaluasi pelaksanaan/pencapaian sasaran dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi. Sesuai dengan Rencana Strategis Kementerian BUMN tahun 2015-2019, pada tahun 2016 ini, Deputy Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata memiliki peranan penting untuk menjadikan BUMN Sektor Energi, Sektor Logistik dan Perdagangan serta Sektor Pariwisata sebagai pelaku utama yang kompetitif sehingga berkontribusi terhadap pembangunan dan pertumbuhan ekonomi serta dalam turut meningkatkan kesejahteraan rakyat.

Renstra Deputy Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata tahun 2015-2019 diharapkan menjadi pedoman dalam perencanaan dan pelaksanaan program dan kegiatan di lingkungan Deputy Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata, Kementerian BUMN dalam rangka mewujudkan BUMN lingkup Sektor Energi, Sektor Logistik dan Perdagangan serta Sektor Pariwisata sebagai perusahaan yang besar, kuat dan lincah.

Akhir kata, kami ucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah mendukung dan membantu penyelesaian RENSTRA Deputy Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata Tahun 2015-2019. Semoga program-program kerja serta target kinerja yang telah ditetapkan dalam RENSTRA Deputy Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata tahun 2015-2019 dapat terealisasi dan memberikan manfaat bagi seluruh stakeholders di masa mendatang.

## DAFTAR ISI

<b>Halaman Judul</b> .....	1
<b>Kata Pengantar</b> .....	2
<b>Daftar Isi</b> .....	3
<b>BAB I       PENDAHULUAN</b> .....	4
A. Kondisi Umum .....	4
B. Pencapaian Rencana Strategis Sebelumnya .....	13
C. Potensi dan Permasalahan .....	15
<b>BAB II       TUJUAN DAN SASARAN STRATEGIS</b> .....	17
A. Tujuan .....	17
B. Sasaran Strategis .....	18
<b>BAB III      ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI</b> <b>DAN KERANGKA KELEMBAGAAN</b> .....	30
A. Arah Kebijakan Nasional .....	30
B. Arah Kebijakan Kementerian BUMN .....	34
C. Arah Kebijakan Sektoral .....	42
D. Restrukturisasi Organisasi .....	48
E. Kerangka Regulasi dan Kelembagaan .....	49
<b>BAB IV      TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN</b> ...	52
A. Target Kinerja Tahun 2015-2019 .....	52
B. Kerangka Pendanaan Tahun 2015-2019 .....	53
<b>BAB V       PENUTUP</b> .....	54
<b>LAMPIRAN</b>	

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Kondisi Umum**

Rencana Strategis (Renstra) Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata 2015-2019 disusun berdasarkan amanat Undang-Undang (UU) Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (SPPN) serta Undang-Undang Nomor 17 tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025. Renstra Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata merupakan dokumen perencanaan Asdep untuk periode 5 (lima) tahun yang disusun dengan berpedoman pada Rencana Strategis Kementerian BUMN 2015-2019 dan bersifat indikatif.

Renstra Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata Kementerian BUMN merupakan acuan dalam Perencanaan, Pemrograman dan Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK) untuk penyusunan dokumen Rencana Kerja (Renja) dan Rencana Kerja Anggaran (RKA) Kementerian BUMN. Renstra juga merupakan salah satu komponen dalam sistem manajemen kinerja yang merupakan siklus perencanaan, pemograman, penganggaran, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi, sehingga penyusunan Renstra berlandaskan pada ketentuan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). Renstra Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata 2015-2019 disusun berlandaskan pada tugas dan fungsi Asdep, dan dalam pelaksanaannya akan digunakan sebagai acuan perencanaan, pemograman, penganggaran tahunan dan evaluasi pelaksanaan/pencapaian sasaran dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi. Sesuai dengan Rencana Strategis Kementerian BUMN Tahun 2015-2019, pada tahun 2016 ini, Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata memiliki peranan penting dalam melakukan proses koordinasi, harmonisasi dan pengawasan dalam pengurusan BUMN secara efektif dan efisien sehingga BUMN dapat melakukan kegiatannya secara optimal.

Kondisi umum yang berlaku di Asdep Energi, Logistik, Kawasan, dan Pariwisata tergambar sebagaimana berikut:

### **1. Struktur Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata**

Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-10/MBU/07/2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian BUMN, Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata merupakan unit kerja Eselon I di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri BUMN, Kementerian BUMN yang memiliki tugas pokok dan fungsi sebagai berikut:

#### **a. Tugas Pokok**

Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata memiliki tugas pokok menyelenggarakan perumusan kebijakan serta koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan di bidang penyusunan inisiatif bisnis strategis, penguatan daya saing dan sinergi, penguatan kinerja, penciptaan pertumbuhan berkelanjutan BUMN di sektor industri energi, perdagangan, logistik, pergudangan, kawasan dan pariwisata.

#### **b. Fungsi**

Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata menyelenggarakan fungsi:

1. Perumusan kebijakan pembinaan BUMN di bidang penyusunan inisiatif bisnis strategis, penguatan daya saing dan sinergi, penguatan kinerja, penciptaan pertumbuhan berkelanjutan BUMN di sektor industri energi, perdagangan, logistik, pergudangan, kawasan dan pariwisata;
2. Koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan pembinaan BUMN di bidang penyusunan inisiatif bisnis strategis, penguatan daya saing dan sinergi, penguatan kinerja, penciptaan pertumbuhan berkelanjutan BUMN di sektor industri energi, perdagangan, logistik, pergudangan, kawasan dan pariwisata;
3. Pemantauan, analisis, evaluasi dan pelaporan di bidang penyusunan inisiatif bisnis strategis, penguatan daya saing dan sinergi, penguatan kinerja, penciptaan pertumbuhan berkelanjutan BUMN di sektor industri energi, perdagangan, logistik, pergudangan, kawasan dan pariwisata; dan
4. Pelaksanaan fungsi lainnya yang diberikan oleh Menteri BUMN.
5. gas lain dari Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata.

### c. Struktur Organisasi di Bawahnya

Sesuai dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-10/MBU/07/2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian BUMN, struktur organisasi Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata terdiri dari:

#### 1) Asdep Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata I

Asdep Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata I mempunyai tugas menyelenggarakan penyiapan perumusan kebijakan serta koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan di bidang penyusunan inisiatif bisnis strategis, penguatan daya saing dan sinergi, penguatan kinerja, penciptaan pertumbuhan berkelanjutan BUMN di sektor industry energy, perdagangan, logistik, pergudangan, kawasan dan pariwisata kelompok I. Asdep Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata I menyelenggarakan fungsi:

- a. Penyiapan koordinasi penyusunan kebijakan inisiatif strategis BUMN meliputi rencana jangka panjang perusahaan dan rencana kerja dan anggaran BUMN di bidang usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata I;
- b. Penyiapan koordinasi koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan pelaporan kinerja tahunan dan triwulan BUMN, serta kinerja entitas yang dikendalikan oleh BUMN baik secara langsung maupun tidak langsung, analisis risiko dan implementasi *Good Corporate Governance* BUMN di bidang usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata Kelompok I;
- c. Penyiapan koordinasi penyusunan kebijakan, sinkronisasi pelaksanaan kebijakan serta pemantauan, analisis, evaluasi dan pelaporan inventarisasi, mutasi kekayaan, serta pendayagunaan aset dan pemberian persetujuan aksi korporasi BUMN di bidang usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata Kelompok I;
- d. Penyiapan dukungan koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan pelaporan penugasan *Public Service Obligation* (PSO), Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL), Penyertaan Modal Negara (PMN), privatisasi dan/atau *right issue*, pemantauan potensi aliansi strategis antar BUMN, serta penyelesaian permasalahan Rekening Dana Investasi (RDI)/ *Sub Loan Agreement* (SLA),

dan Bantuan Pemerintah Yang Belum Ditetapkan Statusnya (BPYBDS) pada BUMN di bidang usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata Kelompok I;

- e. Koordinasi pemantauan, analisis, evaluasi dan pelaporan, penyelesaian laporan hasil pemeriksaan, *benchmark* sektor industri, pemantauan regulasi dan pemastian *compliance review* dengan regulasi, monitoring inisiatif dan isu strategis, serta koordinasi dan komunikasi dengan *stakeholder* di bidang usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata Kelompok I;
- f. Pelaksanaan tugas lain dari Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata.

## **2) Asdep Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata II**

Asdep Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata II mempunyai tugas menyelenggarakan penyiapan perumusan kebijakan serta koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan di bidang penyusunan inisiatif bisnis strategis, penguatan daya saing dan sinergi, penguatan kinerja, penciptaan pertumbuhan berkelanjutan BUMN di sektor industri energi, perdagangan, logistik, pergudangan, kawasan dan pariwisata kelompok II.

Asdep Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata II menyelenggarakan fungsi:

- a. Penyiapan koordinasi penyusunan kebijakan inisiatif strategis BUMN meliputi rencana jangka panjang perusahaan dan rencana kerja dan anggaran BUMN di bidang usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata II;
- b. Penyiapan koordinasi koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan pelaporan kinerja tahunan dan triwulan BUMN, serta kinerja entitas yang dikendalikan oleh BUMN baik secara langsung maupun tidak langsung, analisis risiko dan implementasi *Good Corporate Governance* BUMN di bidang usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata Kelompok II;
- c. Penyiapan koordinasi penyusunan kebijakan, sinkronisasi pelaksanaan kebijakan serta pemantauan, analisis, evaluasi dan pelaporan inventarisasi, mutasi kekayaan, serta pendayagunaan aset dan pemberian

- persetujuan aksi korporasi BUMN di bidang usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata Kelompok II;
- d. Penyiapan dukungan koordinasi dan sinkronisasi pelaksanaan kebijakan, serta pemantauan, analisis, evaluasi dan pelaporan penugasan *Public Service Obligation* (PSO), Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL), Penyertaan Modal Negara (PMN), privatisasi dan/atau *right issue*, pemantauan potensi aliansi strategis antar BUMN, serta penyelesaian permasalahan Rekening Dana Investasi (RDI)/ *Sub Loan Agreement* (SLA), dan Bantuan Pemerintah Yang Belum Ditetapkan Statusnya (BPYBDS) pada BUMN di bidang usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata Kelompok II;
  - e. Koordinasi pemantauan, analisis, evaluasi dan pelaporan, penyelesaian laporan hasil pemeriksaan, *benchmark* sektor industri, pemantauan regulasi dan pemastian *compliance review* dengan regulasi, monitoring inisiatif dan isu strategis, serta koordinasi dan komunikasi dengan *stakeholder* di bidang usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata Kelompok II;
  - f. Pelaksanaan tugas lain dari Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata.

## 2. Profil BUMN

Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-10/MBU/07/2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Badan Usaha Milik Negara, Keasdepan Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata II bertanggungjawab untuk membina 10 BUMN dengan rincian sebagai berikut:

1. PT Pertamina (Persero)/PT Pertamina
2. PT Perusahaan Gas Negara (Persero)Tbk/PT PGN
3. PT Hotel Indonesia Natour (Persero)/PT HIN
4. PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan dan Ratu Boko (Persero)/PT TWC BPRB
5. PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (Persero)/ PT PPI
6. PT Energy Management Indonesia (Persero)/ PT EMI
7. PT Perusahaan Listrik Negara (Persero)/ PT PLN
8. PT Bhanda Ghara Reksa (Persero)/ PT BGR

9. PT Sarinah (Persero)/ PT Sarinah
10. PT Primmissima (Persero)/ PT Primmissima
11. PT Perusahaan Perdagangan Indonesia (Persero)/ PT PPI
12. PT Iglas (Persero)/ PT Iglas
13. PT Industri Sandang Nusantara (Persero)/ PT ISN
14. PT Pos Indonesia (Persero)/ PT Pos Indonesia
15. PT Varuna Tirta Prakasya (Persero)/ PT VTP
16. PT Industri Soda Indonesia (Persero)/ PT ISI

Sesuai dengan Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor: SK-24/MBU/S/10/2015 tentang Penetapan Badan Usaha Milik Negara dalam Restrukturisasi, PT Primmissima, PT Iglas, PT ISN, PT VTP dan PT ISI berada di bawah pembinaan Kedeputan Bidang Infrastruktur Bisnis.

BUMN di lingkungan Kedeputan Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata terbagi menjadi 3 (tiga) sektor yaitu sektor energy, sektor logistik & perdagangan serta sektor pariwisata dengan portofolio masing-masing BUMN sebagai berikut:

<b>Sektor Energi</b>	
<b>PT Pertamina (Persero)</b>	<b>Deskripsi Singkat</b>
	PT Pertamina merupakan perusahaan milik negara yang bergerak di bidang energi meliputi minyak, gas serta energi baru dan terbarukan. Seluruh saham perusahaan dimiliki oleh Pemerintah RI.
<b>PT Perusahaan Listrik Negara (Persero)</b>	
	PT Perusahaan Listrik Negara (Persero) yang disebut pula dengan nama PT PLN, didirikan pada tahun 1961 dalam bentuk Jawatan di dalam lingkungan Kementerian PU. Seiring dengan terbitnya UU Nomor 30 tahun 2009, PT PLN ditetapkan sebagai Badan Usaha Milik Negara dengan

	tugas menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum. Ruang lingkup kegiatan perusahaan dan anak-anak perusahaan meliputi usaha di bidang pembangkit, pengembang, distribusi, serta jasa yang berkaitan dengan tenaga listrik.
--	--

**PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk**

	PT PGN merupakan perusahaan yang bergerak di bidang transportasi dan distribusi gas bumi, yang menghubungkan pasokan gas bumi Indonesia dengan konsumen di seluruh penjuru nusantara. Pemerintah RI menguasai saham sebesar 51% pada perusahaan ini.
---	--

**PT Energy Management Indonesia (Persero)**

 <p><b>PT. EMI (Persero)</b> Energi Management Indonesia</p>	PT. Energy Management Indonesia (EMI) Persero merupakan perusahaan milik negara yang bergerak di bidang Konversi dan Konservasi Energi dan air. Seluruh saham perusahaan dimiliki oleh Pemerintah RI.
---	---

**Sektor Pariwisata**

<b>PT TWC BPRB (Persero)</b>	<b>Deskripsi Singkat</b>
 <p><b>PT. TAMAN WISATA CANDI BOROBUDUR, PRAMBANAN &amp; RATU BOKO (Persero)</b></p>	PT TWC merupakan BUMN yang bergerak dalam pengelolaan dan pelestarian kawasan candi Borobudur, Prambanan dan Ratu Boko. Seluruh saham perusahaan dimiliki oleh Pemerintah RI.

PT Pengembangan Pariwisata Indonesia (Persero)	
	<p>PT ITDC merupakan BUMN yang bergerak dalam pengelolaan kawasan wisata. Saat ini telah ada dua kawasan wisata yakni kawasan Nusa Dua Bali dan kawasan Mandalika NTB yang sedang dalam pengembangan. Seluruh saham perusahaan dimiliki oleh Pemerintah RI.</p>
PT Hotel Indonesia Natour (Persero)	
	<p>PT HIN merupakan BUMN yang bergerak di bidang perhotelan yang tersebar di beberapa wilayah Indonesia. Seluruh saham perusahaan dimiliki oleh Pemerintah RI.</p>

Sektor Logistik dan Perdagangan	
PT Bhandha Ghara Reksa (Persero)	Deskripsi Singkat
	<p>PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) adalah suatu Badan Usaha Milik Negara yang didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 26 tahun 1976. Ruang lingkup kegiatan perusahaan meliputi usaha di bidang jasa pergudangan, jasa logistik serta usaha terkait lainnya. Bisnis utama PT Bhandha Ghara Reksa (Persero) adalah menyediakan, menyewakan dan mengelola ruangan gudang, baik tertutup maupun terbuka (<i>open storage</i>), menyelenggarakan jasa pergudangan lainnya termasuk <i>stock management</i> dan <i>collateral management</i>.</p>

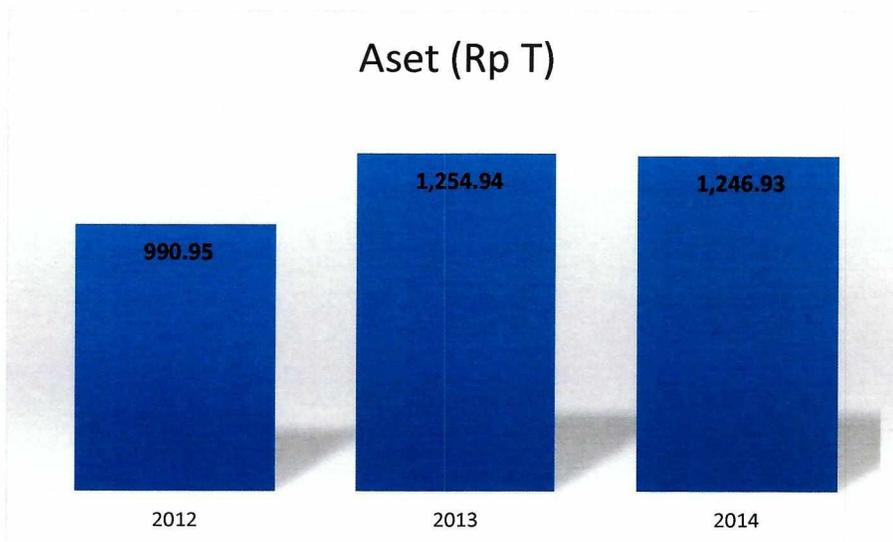
PT Sarinah (Persero)	
	<p>PT Sarinah (Persero) didirikan berdasarkan gagasan Presiden RI Pertama Ir. Soekarno pada tanggal 17 Agustus 1962 dengan nama PT Departement Store Indonesia. Kegiatan usaha PT Sarinah yaitu, menyelenggarakan usaha perdagangan barang dan jasa, menyelenggarakan usaha properti dn penyewaan ruangan untuk kegiatan perdagangan, produksi atau kerjasama produksi yang berkaitan dengan kegiatan perdagangan dan jasa, pergudangan, perkantoran dan periklanan.</p>
PT Perusahaan Perdagangan Indonesia (Persero)	
	<p>PT Perusahaan Perdagangan Indonesia (Persero) merupakan hasil penggabungan dari 3 BUMN yakni PT Dharma Niaga (Persero), PT Pantja Niaga (Persero) dan PT Cipta Niaga (Persero). ruang lingkup kegiatan perusahaan dan anak-anak perusahaannya meliputi usaha di bidang perdagangan ekspor, impor dan distribusi.</p>
PT Pos Indonesia (Persero)	
	<p>PT Pos Indonesia (Persero) pendiriannya diawali dengan pembukaan kantor pos pertama didirikan di Batavia pada tanggal 26 Agustus 1746. Pada Juni 1995 berubah menjadi Perseroan Terbatas dengan nama PT Pos Indonesia (Persero). Perusahaan menyelenggarakan usaha jasa pos dan giro termasuk jasa keuangan secara tunai maupun berbasis giro (account), bidang usaha</p>

	jasa komunikasi, jasa logistik, jasa retail, jasa keagenan dan jasa-jasa lain yang menunjang penyelenggaraan usaha jasa pos dan giro sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.
--	---

## B. Pencapaian Rencana Strategis Sebelumnya

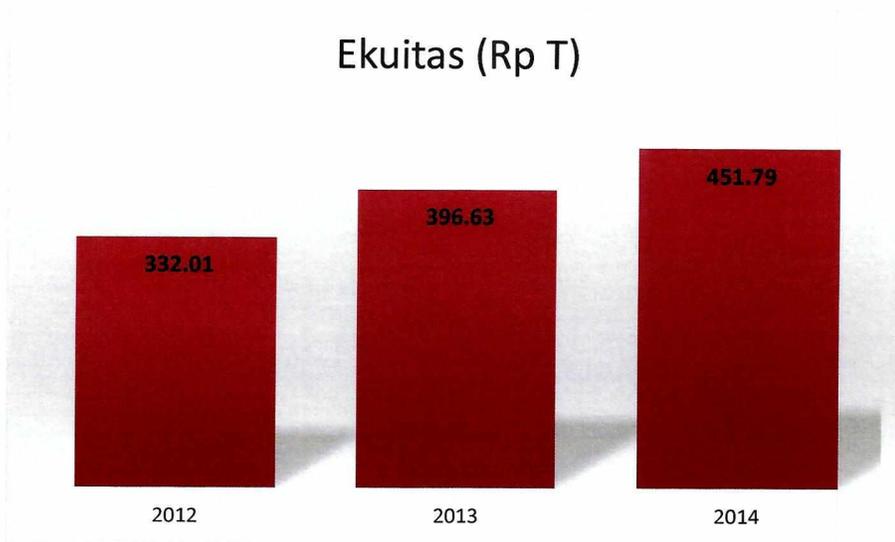
Rencana Strategis Deputy Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata Tahun 2015-2019 merupakan Rencana Strategis pertama, mengingat bahwa Unit Eselon I Deputy Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata baru terbentuk pada Juli 2015 yaitu dengan ditetapkannya Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-10/MBU/07/2015. Untuk itu, tidak ada evaluasi atas capaian Rencana Strategis sebelumnya.

Namun demikian, gambaran kinerja BUMN di Deputy Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata tahun 2012-2014 dari segi keuangan adalah sebagai berikut: Jumlah total aset dari 12 BUMN di Deputy Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata pada periode 2012-2014 masing-masing per tahun sebesar Rp 990.95 Trilyun, Rp 1,254.94 Trilyun, dan Rp 1,246.93 Trilyun.



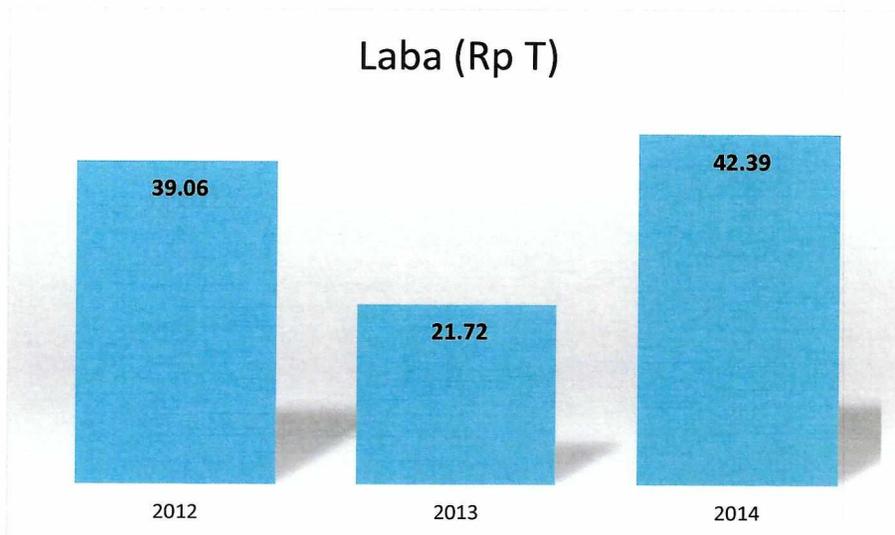
Jumlah total ekuitas dari 12 BUMN di Deputy Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata pada periode 2012-2014 masing-masing per tahun sebesar Rp 332.01 Trilyun, Rp 396.63 Trilyun, dan Rp 451.79 Trilyun.

### Ekuitas (Rp T)

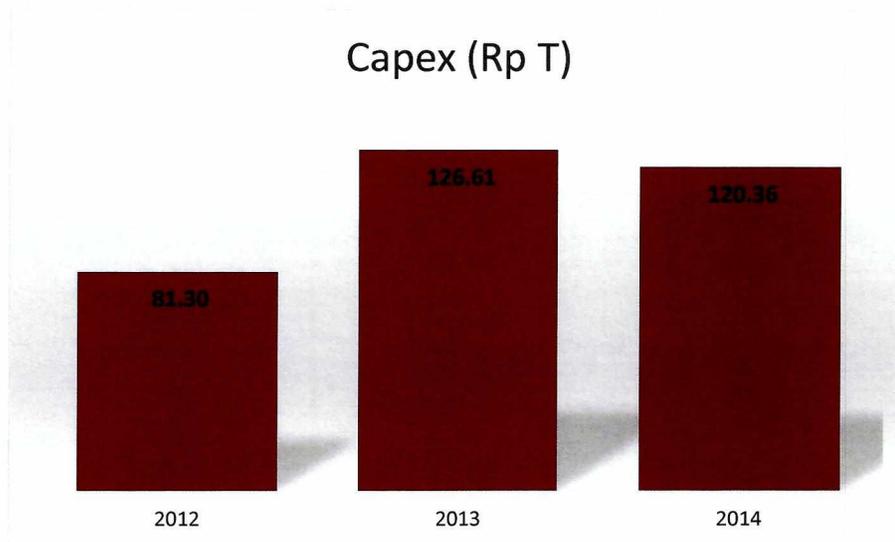


Jumlah total laba bersih dari 12 BUMN di Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata pada periode 2012-2014 masing-masing per tahun sebesar laba Rp 39.06 Trilyun, Rp 21.72 Trilyun, dan laba Rp 42.39 Trilyun.

### Laba (Rp T)



Jumlah total *Capital Expenditure* 12 BUMN Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata pada periode 2012-2014 adalah masing-masing tahun sebesar Rp 81.30 Trilyun, Rp 126.61 Trilyun, dan Rp 120.36 Trilyun.



## **C. Potensi dan Permasalahan**

### **1. Potensi dan Permasalahan**

#### **1. Internal Organisasi**

##### **a. Potensi**

- 1) Memiliki jumlah dan latar belakang SDM yang cukup menunjang kegiatan pembinaan BUMN Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan, dan Pariwisata;
- 2) Metode dan tata laksana kerja yang telah distandarkan dan dijalankan;
- 3) Kecukupan anggaran untuk menopang seluruh kegiatan pembinaan BUMN Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan, dan Pariwisata.
- 4) Sarana dan prasarana kantor yang menunjang efisiensi dan efektivitas penyelesaian pekerjaan;

##### **b. Permasalahan**

- 1) Kebutuhan akan peningkatan kapasitas SDM terutama menyangkut kompetensi teknis sesuai sektoral BUMN yang dibina;
- 2) Tata kelola birokrasi yang masih perlu diperbaiki/disempurnakan dengan pemanfaatan teknologi informasi.
- 3) Belum adanya monitoring Key Performance Indicator (KPI) yang cukup untuk memotivasi karyawan;

## **2. Eksternal Organisasi**

### **a. Permasalahan**

- 1) Fungsi fasilitasi dan koordinasi baik di internal Kementerian BUMN maupun dengan BUMN masih perlu ditingkatkan untuk mempercepat proses keputusan dan mendukung peningkatan kinerja BUMN.
- 2) Sosialisasi kebijakan kepada para stakeholder BUMN masih perlu ditingkatkan sehingga sehingga dipahami dan dilaksanakan secara benar.
- 3) Banyaknya stakeholder terkait dengan BUMN sehingga diperlukan sistem koordinasi yang lebih baik lagi.
- 4) Harmonisasi peraturan perundang-undangan yang terkait dengan BUMN.
- 5) Fleksibilitas penggunaan anggaran yang berasal dari APBN.
- 6) Perkembangan ekonomi makro dan mikro.
- 7) Persaingan usaha di dalam industry BUMN

## **BAB II**

### **TUJUAN DAN SASARAN STRATEGIS**

#### **A. TUJUAN**

Tujuan yang hendak dicapai dalam pembinaan BUMN adalah sebagai berikut:

1. Mewujudkan Organisasi yang Profesional.

Dalam merealisasikan visi dan misi tersebut tentunya akan menghadapi berbagai tantangan yang tidak mudah untuk dihadapi. Untuk itu, diperlukan adanya proses koordinasi, harmonisasi dan pengawasan dalam pengurusan BUMN secara efektif dan efisien sehingga BUMN Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata dapat memperoleh kinerja yang lebih baik. Untuk mendukung hal tersebut, Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata sebagai bagian dari Kementerian BUMN, haruslah diperkuat dengan standar yang tinggi dalam pelaksanaan tugasnya melalui pemahaman yang komprehensif atas BUMN, serta adaptif dan inovatif dalam menghadapi perubahan lingkungan.

Ukuran, Keberhasilan dari Tujuan Organisasi yang Profesional adalah sebagai berikut :

a. Mewujudkan Manajemen Pegawai yang Modern

Tercapainya tujuan ini diindikasikan oleh meningkatnya efektivitas system perencanaan dan pengembangan SDM, system pembinaan kineja yang optimal dan efektivitas system pengawasan dan pengendalian SDM yang baik.

b. Mewujudkan Pelayanan Prima

Tercapainya tujuan ini diindikasikan oleh meningkatnya pelayanan yang diberikan SDM berbasis teknologi informasi dan system informasi SDM yang terintegrasi.

c. Mewujudkan Manajemen Internal yang efektif, Efisien dan Akuntabel

Tercapainya tujuan ini diindikasikan oleh meningkatnya efektivitas koordinasi perencanaan program, SDM dan pengelolaan administrasi serta pemenuhan standard dan mutu sarana prasarana kantor yang baik.

2. Mewujudkan Peran dan Kontribusi BUMN yang Optimal kepada Ekonomi Nasional Sesuai dengan Pasal 2 UU Nomor 19 Tahun 2003, maksud dan tujuan pendirian BUMN adalah:

- a. Memberikan sumbangan bagi perkembangan perekonomian nasional pada umumnya dan penerimaan negara pada khususnya;
- b. Mengejar keuntungan;
- c. Menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi dan memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak;
- d. menjadi perintis kegiatan-kegiatan usaha yang belum dapat dilaksanakan oleh sektor swasta dan koperasi;
- e. turut aktif memberikan bimbingan dan bantuan kepada pengusaha golongan ekonomi lemah, koperasi, dan masyarakat.

Oleh karena itu, setiap kebijakan pembinaan BUMN Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata diarahkan untuk mendukung pencapaian maksud dan tujuan pendirian BUMN serta optimalisasi kontribusi BUMN kepada perekonomian nasional.

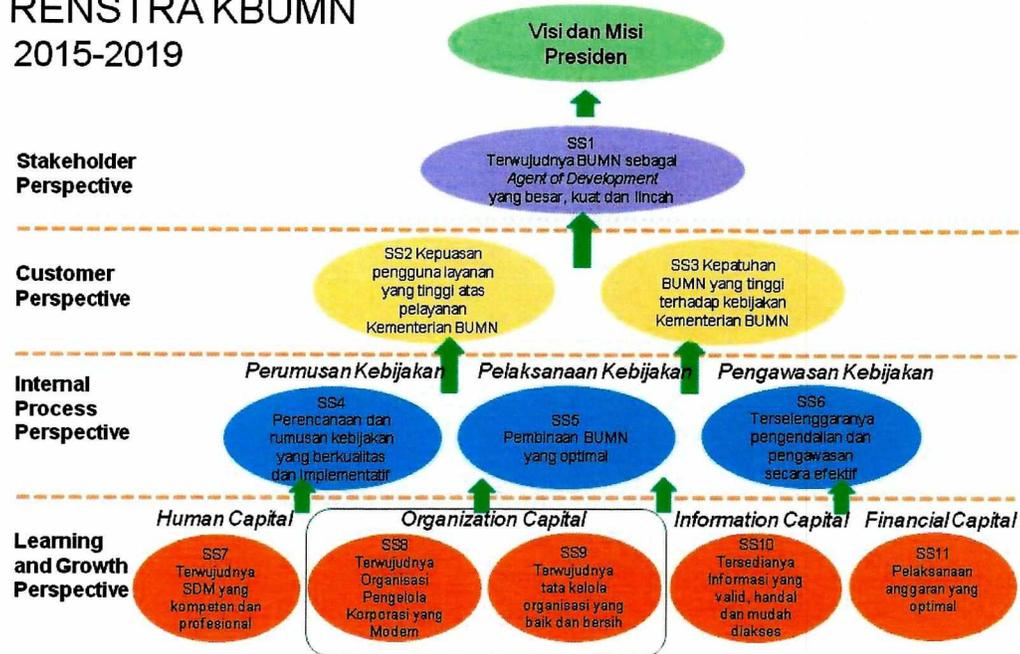
Ukuran Keberhasilan dari hal tersebut diatas adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatnya peranan BUMN dalam perekonomian nasional;
- b. Meningkatnya hubungan kemitraan usaha yang saling menunjang dan menguntungkan antara BUMN, koperasi dan usaha kecil di sekitar lokasi operasional BUMN;
- c. Meningkatnya kontribusi BUMN terhadap APBN
- d. Meningkatnya pelaksanaan GCG pada BUMN
- e. Meningkatnya profesionalisme pembinaan BUMN

## **B. Sasaran Strategis**

Dalam rangka mencapai visi dan misi pembangunan nasional, maka Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata merumuskan ke dalam bentuk yang lebih terarah dan operasional berupa perumusan sasaran strategis organisasi. Sasaran strategis merupakan penjabaran atau implementasi dari pernyataan misi yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu 1 (satu) sampai 5 (lima) tahun.

# PETA STRATEGI RENSTRA KBUMN 2015-2019



Untuk itu, agar dapat diukur keberhasilan organisasi di dalam mencapai tujuan strategisnya, setiap tujuan strategis yang ditetapkan akan memiliki indikator kinerja (*performance indicator*) yang terukur. Rumusan tujuan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

**Tabel Sasaran Strategis dan Indikator Kinerja Utama di lingkup Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata**

No.	Sasaran Strategis (SS)	Indikator Kinerja Utama (IKU)
1.	<b>Sasaran Strategis 1:</b> Terwujudnya BUMN sebagai <i>Agent of Development</i> yang besar, kuat dan lincah	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Jumlah aset BUMN</li> <li>b) Jumlah laba BUMN</li> <li>c) Jumlah ekuitas BUMN</li> <li>d) Jumlah Capex BUMN</li> <li>e) BUMN yang masuk Global Fortune 500</li> <li>f) Kontribusi BUMN terhadap penerimaan negara</li> <li>g) Skor penilaian kinerja BUMN</li> </ul>

No.	Sasaran Strategis (SS)	Indikator Kinerja Utama (IKU)
2.	<b>Sasaran Strategis 2 :</b> Kepatuhan BUMN yang tinggi atas kebijakan Kementerian BUMN	a) Nilai rata-rata GCG BUMN b) Persentase kepatuhan proses perencanaan BUMN c) Persentase kepatuhan proses operasional BUMN d) Persentase kepatuhan pelaporan BUMN
3.	<b>Sasaran Strategis 3 :</b> Perencanaan dan rumusan kebijakan yang berkualitas dan implementatif	Persentase hasil riset/kajian yang dijadikan bahan pertimbangan perumusan kebijakan
4.	<b>Sasaran Strategis 4 :</b> Pembinaan BUMN yang optimal	Waktu respon aksi sesuai standar layanan Penyelenggaraan RUPS tepat waktu <ul style="list-style-type: none"> <li>• Januari 2016 : RUPS RKAP</li> <li>• Juni 2016 : RUPS Audit</li> </ul> Ketersediaan kontrak kinerja BUMN
5.	<b>Sasaran Strategis 5 :</b> Terselenggaranya pengendalian dan pengawasan secara efektif	Persentase tindak lanjut penyelesaian LHP BPK RI
6.	<b>Sasaran Strategis 6 :</b> Pelaksanaan anggaran yang optimal dan akuntabel	Persentase pemanfaatan anggaran

### Sasaran Strategis (SS) dan Indikator Kinerja Utama

Penjelasan capaian IKU untuk setiap sasaran strategis adalah sebagai berikut:

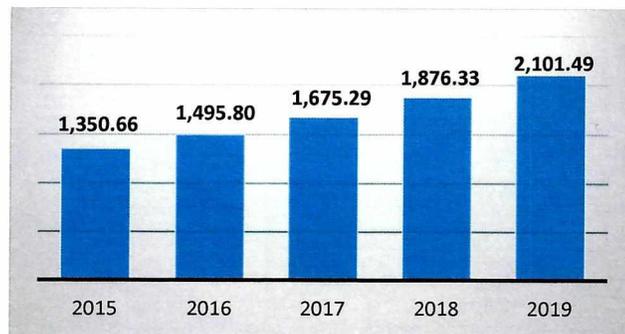
#### a. Sasaran Strategis 1: Terwujudnya BUMN sebagai Agent of Development yang besar, kuat dan lincah

BUMN diharapkan dapat melakukan perannya sebagai agent of development secara optimal sehingga dapat ikut serta dan menjadi garda terdepan bersama pemerintah membangun perekonomian nasional. Dengan peranan tersebut, BUMN di lingkup Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata diharapkan dapat tumbuh menjadi perusahaan yang besar, kuat dan lincah.

Dalam pencapaian strategis ini, Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata mengidentifikasi 7 (tujuh) Indikator Kinerja Utama (IKU). Uraian IKU tersebut adalah sebagai berikut:

1) Jumlah Aset BUMN

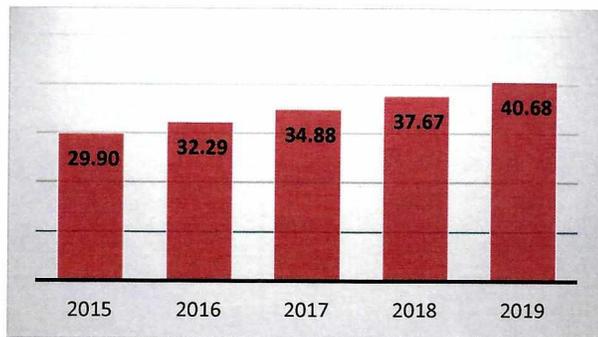
Aset adalah manfaat ekonomik masa datang yang cukup pasti yang diperoleh atau dikuasai/dikendalikan oleh suatu entitas sebagai akibat transaksi atau kejadian masa lalu. IKU ini bertujuan untuk mendorong BUMN untuk terus meningkatkan asetnya, karena aset adalah salah satu faktor terpenting untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Pencapaian IKU ini menuju kepada capaian yang melebihi target (maximize) dimana capaian yang semakin tinggi dari target adalah capaian yang diharapkan.



Target pencapaian IKU ini untuk tahun 2015, 2016, 2017, 2018, dan 2019 adalah Rp1.350,66 T, Rp1.495,80 T, Rp1.675,29 T, Rp1.876,33T, dan Rp2.101,49T.

2) Laba BUMN

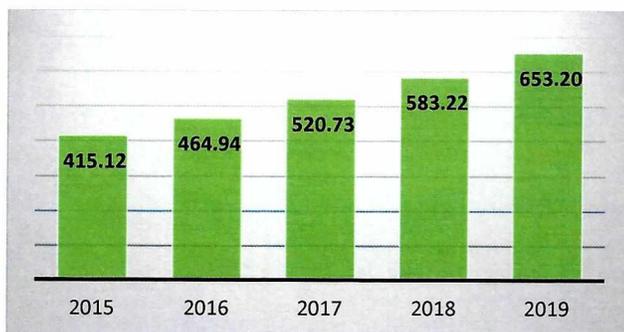
Laba adalah selisih lebih atas pendapatan atas beban sehubungan dengan usaha untuk memperoleh pendapatan tersebut selama periode tertentu. IKU ini bertujuan untuk mendorong BUMN agar terus meningkatkan labanya, karena salah satu tujuan pendirian BUMN adalah untuk memperoleh laba agar dapat membiayai seluruh kegiatan yang terus menerus. Pencapaian IKU ini menuju kepada capaian yang melebihi dari target (maximize), dimana capaian yang semakin tinggi dari target adalah capaian yang diharapkan.



Target pencapaian IKU ini untuk tahun 2015, 2016, 2017, 2018, dan 2019 adalah Rp29,90 T, Rp32,29T, Rp34,88 T, Rp37,67T, dan Rp40,68T.

### 3) Ekuitas BUMN

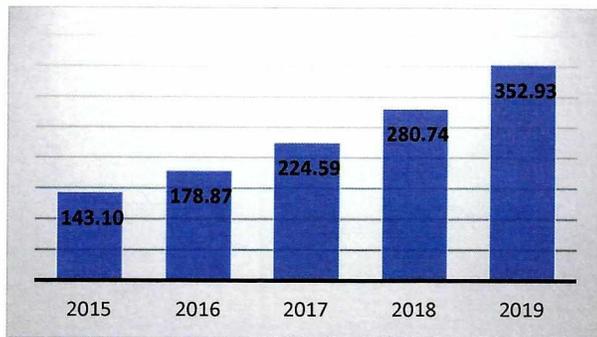
Ekuitas juga dapat diartikan sebagai modal atau kekayaan entitas (perusahaan), yang terdiri dari selisih jumlah aktiva (aset) dikurangi dengan pasiva (kewajiban), IKU ini bertujuan untuk mendorong BUMN untuk terus meningkatkan ekuitasnya. Pencapaian IKU ini menuju kepada capaian yang melebihi dari target (maximize), dimana capaian yang semakin tinggi dari target adalah capaian yang diharapkan.



Target pencapaian IKU ini untuk tahun 2015, 2016, 2017, 2018, dan 2019 adalah Rp415,12T, Rp464,94T, Rp520,73T, Rp583,22T, dan Rp653,20T.

### 4) Capex BUMN

Capital Expenditure (capex) adalah alokasi yang direncanakan (dalam budget) untuk melakukan pembelian/perbaikan/penggantian segala sesuatu yang dikategorikan sebagai aset perusahaan secara akuntansi. IKU ini bertujuan untuk memperbesar Capex BUMN agar BUMN dapat berekspansi atau meningkatkan kapasitas produksi. Pencapaian IKU ini menuju kepada capaian yang melebihi dari target (maximize), dimana capaian yang semakin tinggi dari target adalah capaian yang diharapkan.



Target pencapaian IKU ini untuk tahun 2015, 2016, 2017, 2018, dan 2019 adalah Rp143,10 T, Rp178,87T, Rp224,59T, Rp280,74T, dan Rp352,93T.

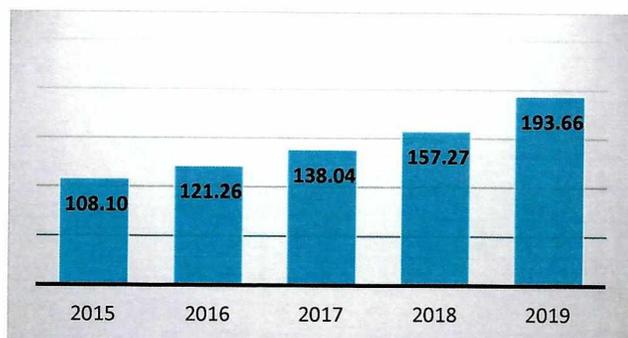
5) Jumlah BUMN yang masuk Global Fortune 500

Global Fortune 500 adalah sebuah daftar tahunan yang disusun dan diterbitkan oleh majalah fortune yang memeringkatkan 500 perusahaan umum dan milik pemerintah teratas yang diperingkatkan berdasarkan pendapatan bruto mereka setelah penyesuaian dibuat oleh Fortune untuk menghindari dampak pajak eksis yang dikumpulkan perusahaan. Daftar ini mencakup perusahaan umum dan swasta yang pendapatannya dapat dilihat publik.

Pada tahun 2015, BUMN yang sudah masuk ke dalam daftar tersebut baru PT Pertamina (urutan 123) dan PT PLN (urutan 480). Diharapkan, pada tahun 2019 PT PLN dan PT Pertamina dapat terus berada di dalam daftar Global Fortune 500.

6) Kontribusi BUMN terhadap penerimaan negara (pajak dan dividen)

Kontribusi BUMN terhadap penerimaan negara dibagi menjadi dua jenis, yaitu kontribusi terhadap APBN dan pada neraca/kekayaan negara. Kontribusi terhadap APBN berupa dividen dan pajak, sedangkan kontribusi terhadap neraca/kekayaan negara antara lain dalam bentuk laba ditahan BUMN dan peningkatan nilai pasar. Selain itu, BUMN juga berkontribusi dalam pertumbuhan ekonomi dan pemerataan serta dalam peningkatan kesejahteraan rakyat. Namun demikian, dalam IKU ini yang akan diukur adalah kontribusi BUMN berupa pajak dan dividen. IKU ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja perusahaan yang nantinya akan berdampak pada peningkatan setoran dividen dan pembayaran pajak. Pencapaian IKU ini menuju kepada capaian yang melebihi dari target (maximize), dimana capaian yang semakin tinggi dari target adalah capaian yang diharapkan.

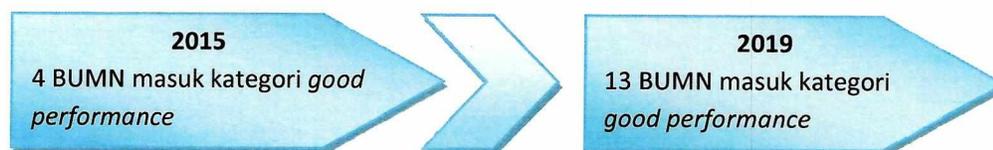


Target pencapaian IKU ini untuk tahun 2015, 2016, 2017, 2018, dan 2019 adalah Rp108,10T, Rp121,26T, Rp138,04T, Rp157,27T, dan Rp193,66T.

#### 7) Skor Penilaian Kinerja BUMN

Penilaian kinerja BUMN yang digunakan adalah Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU) yaitu suatu sistem penilaian yang dibangun sebagai panduan untuk membangun, menata dan memberdayakan kesisteman dan sumber daya perusahaan untuk mencapai kinerja unggul. Kriteria dalam KPKU diadopsi dan diadaptasi dari Kriteria Keunggulan Kinerja Malcom Baldrige Criteria for Performance Excellent (MBCfPE). IKU ini bertujuan untuk meningkatkan daya saing BUMN sekaligus meningkatkan profitabilitas perusahaan, serta menyehatkan kondisi keuangan perusahaan dan sebagainya.

**Gambar Skema Target BUMN Kategori *Good Performance***



Target pencapaian IKU ini untuk tahun 2015, 2016, 2017, 2018, dan 2019 adalah 4,6,8, 9 dan 13 BUMN yang masuk kategori *good performance*.

#### **b. Sasaran Strategis 2: Kepatuhan BUMN yang tinggi atas kebijakan Kementerian BUMN**

Sebagai pengelola dan pembina BUMN, Kementerian BUMN memiliki ekspektasi terhadap BUMN agar patuh terhadap berbagai peraturan dan kebijakan yang ditetapkan dalam rangka mengelola dan membina BUMN, terutama pada bidang-bidang tertentu yang berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja dan operasional

BUMN. Oleh karena itu, perlu adanya pengukuran yang secara rutin dan terfokus dilakukan terhadap bidang-bidang tertentu tersebut untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Dalam pencapaian sasaran strategis ini, Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata mengidentifikasi 4 (empat) IKU dengan uraian sebagai berikut:

1) Nilai rata-rata GCG BUMN

Tata Kelola Perusahaan yang Baik (Good Corporate Governance), adalah prinsip-prinsip yang mendasari suatu proses dan mekanisme pengelolaan perusahaan berlandaskan peraturan perundang-undangan dan etika berusaha. IKU ini bertujuan agar BUMN dapat meningkatkan nilai GCG, dimana dalam GCG terdapat prinsip-prinsip Transparansi (transparency), Akuntabilitas (accountability), Pertanggungjawaban (responsibility), Kemandirian (independency) dan Kewajaran (fairness). Pencapaian IKU ini menuju kepada capaian yang melebihi dari target (maximize), dimana capaian yang semakin tinggi dari target adalah capaian yang diharapkan.

Target pencapaian IKU ini untuk tahun 2015, 2016, 2017, 2018, dan 2019 adalah 80, 83, 85, 87 dan 90 untuk nilai rata-rata GCG BUMN.

2) Persentase kepatuhan proses perencanaan BUMN

Kepatuhan proses perencanaan BUMN dinilai dari ketepatan waktu penyampaian dokumen Perencanaan BUMN yaitu Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) dan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) sesuai dengan peraturan yang berlaku. IKU ini bertujuan untuk meningkatkan tertib administrasi dalam rangka penyampaian dokumen perencanaan. Pencapaian IKU ini menuju kepada capaian yang melebihi dari target (maximize), dimana capaian yang semakin tinggi dari target adalah capaian yang diharapkan.

Target yang harus dicapai adalah seluruh BUMN menyampaikan dokumen RKAP/RJPP sesuai batas waktu.

3) Persentase kepatuhan proses operasional BUMN

Kepatuhan proses operasional BUMN di lingkup Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata dinilai dari kesesuaian antara proses perencanaan rencana kerja perusahaan dan pelaksanaannya. Proses perencanaan yang dinilai adalah penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP)

dan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP). IKU ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas perencanaan BUMN, dimana apa yang direncanakan harus benar-benar dilaksanakan. Pencapaian IKU ini menuju kepada capaian yang melebihi dari target (maximize), dimana capaian yang semakin tinggi dari target adalah capaian yang diharapkan.

Target kesesuaian antara proses perencanaan dengan operasional pelaksanaannya adalah 100%.

4) Persentase kepatuhan pelaporan BUMN

Kepatuhan pelaporan BUMN dinilai dari ketepatan waktu penyampaian laporan manajemen kinerja triwulanan dan laporan tahunan yang telah diaudit sesuai dengan ketentuan peraturan yang berlaku. IKU ini bertujuan untuk mewujudkan tertib administrasi dan mendukung tertib penatausahaan pengelolaan BUMN. Pencapaian IKU ini menuju kepada capaian yang melebihi dari target (maximize), dimana capaian yang semakin tinggi dari target adalah capaian yang diharapkan. Target pencapaiannya adalah 100% BUMN menyampaikan laporan manajemen triwulanan, semesteran dan tahunan tepat waktu.

**c. Sasaran Strategis 3: Perencanaan dan rumusan kebijakan yang berkualitas dan implementatif**

Perencanaan adalah pemilihan atau penetapan tujuan dan penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Rumusan adalah pernyataan atau simpulan tentang asas, ketetapan dan sebagainya yang disebutkan dengan kalimat yang ringkas dan tepat. Kebijakan adalah rangkaian konsep dan asas yang menjadi pedoman dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan dan cara bertindak. Dalam pencapaian sasaran strategis ini, Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata mengidentifikasi 1 (satu) Indikator Kinerja Utama (IKU) yaitu persentase hasil riset/kajian yang dijadikan bahan pertimbangan perumusan kebijakan.

IKU ini bertujuan agar pelaksanaan riset/kajian yang dilaksanakan oleh Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata mendukung perumusan kebijakan Kementerian BUMN. Pencapaian IKU ini menuju kepada capaian yang melebihi dari

target (maximize), dimana capaian yang semakin tinggi dari target adalah capaian yang diharapkan.

Target pencapaian IKU ini adalah  $\geq 80\%$  dari riset/kajian yang dijadikan sebagai bahan pertimbangan perumusan kebijakan.

#### **d. Sasaran Strategis 4: Pembinaan BUMN yang optimal**

Untuk dapat mengoptimalkan peran dan keberadaan BUMN di lingkup Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata dalam perkembangan perekonomian dunia yang semakin terbuka dan kompetitif, BUMN perlu menumbuhkan budaya korporasi dan profesionalisme antara lain melalui pembenahan pengurusan dan pengawasannya. Pengurusan dan pengawasan BUMN harus dilakukan berdasarkan prinsip tata kelola perusahaan yang baik (good corporate governance).

Dalam pencapaian sasaran strategis ini, Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata mengidentifikasi 3 (tiga) IKU. Uraian IKU tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Terpenuhinya waktu respon usulan aksi korporasi sesuai standar layanan  
IKU ini bertujuan untuk menjadikan budaya kerja di lingkungan Asdep Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata menjadi lebih transparan, profesional dan akuntabel serta menunjang pengambilan keputusan yang lebih cepat terutama dalam usulan aksi kegiatan BUMN. IKU ini diukur berdasarkan Standar Pelayanan Minimal yang ditetapkan oleh Menteri BUMN atau Sekretaris Kementerian BUMN. Pencapaian IKU ini menuju kepada capaian yang melebihi dari target (maximize), dimana capaian yang semakin tinggi dari target adalah capaian yang diharapkan.  
Target pencapaian IKU ini difokuskan pada layanan Evaluasi Kinerja Triwulanan/Berkala dan persetujuan corporate action yang ditargetkan atas seluruh proses sesuai dengan standar layanan.
- 2) Penyelenggaraan RUPS tepat waktu  
RUPS adalah organ Persero yang memegang kekuasaan tertinggi dalam Persero dan memegang segala wewenang yang tidak diserahkan kepada Direksi atau Komisaris. IKU ini bertujuan agar kepentingan pemegang saham dapat terlindungi yaitu terlaksananya RUPS tepat waktu dan dipersiapkan sesuai dengan anggaran dasar perseroan. Pencapaian IKU ini menuju kepada capaian yang melebihi dari

target (maximize), dimana capaian yang semakin tinggi dari target adalah capaian yang diharapkan.

Target pencapaian IKU ini adalah untuk RUPS Pengesahan RKAP maksimal dilaksanakan pada bulan Januari periode RKAP dijalankan dan untuk RUPS Persetujuan Laporan Tahunan dilaksanakan maksimal bulan Juni periode pelaporan berikutnya.

3) Ketersediaan Kontrak Kinerja BUMN

Kontrak kinerja BUMN dibuat dan ditandatangani setiap kali RKAP BUMN disahkan oleh RUPS atau pemilik modal yang berisi pernyataan-pernyataan dan target kinerja yang akan dicapai pada tahun mendatang.

Target pencapaian IKU ini adalah tersedianya kontrak kinerja untuk seluruh BUMN.

**e. Sasaran Strategis 5: Terselenggaranya pengendalian dan pengawasan secara efektif**

Aktivitas pengendalian adalah kebijakan, prosedur, teknik dan mekanisme yang memberi arah pada para pimpinan dan membantu mereka meyakini bahwa tindakan-tindakan yang perlu telah dilakukan untuk mengantisipasi risiko.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) dijelaskan bahwa pengawasan intern adalah seluruh proses kegiatan audit, review, pemantauan, evaluasi dan kegiatan pengawasan lainnya berupa asistensi, sosialisasi dan konsultasi terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan tolak ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien untuk kepentingan pimpinan dalam mewujudkan pemerintahan yang baik. Dalam pencapaian sasaran strategis ini Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata mengidentifikasi 1 (satu) IKU yaitu persentase tindak lanjut penyelesaian Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP).

Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan, Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara, Badan Pemeriksa Keuangan memeriksa atas pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara termasuk BUMN di Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata. IKU ini bertujuan agar

Kementerian BUMN dapat segera menindaklanjuti temuan, saran atau rekomendasi hasil pemeriksaan BPK sehingga diharapkan Kementerian BUMN dapat memperbaiki pengelolaan dan tanggung jawab pengelolaan keuangannya. Pencapaian IKU ini menuju kepada capaian yang melebihi dari target (maximize), dimana capaian yang semakin tinggi dari target adalah capaian yang diharapkan.

Target yang harus dicapai untuk IKU ini adalah seluruh LHP diselesaikan tepat waktu.

**f. Sasaran Strategis 6: Pelaksanaan anggaran yang optimal dan akuntabel**

Salah satu pengelolaan sumber daya organisasi adalah dana. Dana yang tersedia dalam dokumen pelaksanaan anggaran, harus dikelola dengan optimal sesuai rencana yang telah ditetapkan dan dapat dipertanggungjawabkan. Dokumen yang dipakai dalam pengelolaan dana adalah DIPA. DIPA merupakan dokumen pelaksanaan anggaran yang sesuai ketentuan menjadi dasar pengelolaan belanja negara.

Dalam pencapaian sasaran strategis ini, Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata mengidentifikasi 1 (satu) IKU yaitu Persentase Pemanfaatan Anggaran. IKU ini bertujuan untuk mengetahui persentase penyerapan anggaran dari anggaran yang diperoleh.

Target pencapaian IKU ini adalah  $\geq 90\%$  atas persentase penyerapan DIPA.

## **BAB III**

# **ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI DAN KERANGKA KELEMBAGAAN**

### **A. Arah Kebijakan Nasional**

Sebagaimana diamanatkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025 visi RPJPN 2005-2025 adalah untuk mewujudkan INDONESIA YANG MANDIRI, MAJU ADIL DAN MAKMUR. Penerjemahan visi pembangunan jangka panjang tersebut adalah sebagai berikut:

- Mandiri Berarti mampu mewujudkan kehidupan sejajar dan sederajat dengan bangsa lain dengan mengandalkan pada kemampuan dan kekuatan sendiri.
- Maju Berarti sumber daya manusia Indonesia telah mencapai kualitas yang tinggi dengan tingkat kemakmuran yang juga tinggi disertai dengan sistem dan kelembagaan politik dan hukum yang mantap.
- Adil Berarti tidak ada pembatasan atau diskriminasi dalam bentuk apapun, baik antar individu, gender maupun wilayah.
- Makmur Berarti seluruh kebutuhan hidup masyarakat Indonesia telah terpenuhi sehingga dapat memberikan makna dan arti penting bagi bangsa-bangsa lain.

Dalam mewujudkan visi pembangunan nasional tersebut ditempuh melalui 8 (delapan) misi pembangunan nasional sebagai berikut:

#### **1. Mewujudkan masyarakat berakhlak mulia, bermoral, beretika, berbudaya dan beradab berdasarkan falsafah Pancasila**

Memperkuat jati diri dan karakter bangsa melalui pendidikan dan bertujuan membentuk manusia yang bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, mematuhi aturan hukum, memelihara kerukunan internal dan antar umat beragama, melaksanakan interaksi antar budaya, mengembangkan modal sosial, menerapkan nilai-nilai luhur budaya bangsa dan memiliki kebanggaan sebagai bangsa Indonesia dalam rangka memantapkan landasan spiritual, moral dan etika pembangunan bangsa.

## **2. Mewujudkan bangsa yang berdaya-saing**

Mengedepankan pembangunan sumber daya manusia berkualitas dan berdaya saing; meningkatkan penguasaan dan pemanfaatan iptek melalui penelitian, pengembangan dan penerapan menuju inovasi secara berkelanjutan, membangun infrastruktur yang maju serta reformasi di bidang hukum dan aparatur negara dan memperkuat perekonomian domestik berbasis keunggulan setiap wilayah menuju keunggulan kompetitif dengan membangun keterkaitan sistem produksi, distribusi dan pelayanan termasuk pelayanan jasa dalam negeri.

## **3. Mewujudkan masyarakat demokratis berlandaskan hukum**

Memantapkan kelembagaan demokrasi yang lebih kokoh; memperkuat peran masyarakat sipil; memperkuat kualitas desentralisasi dan otonomi daerah; menjamin pengembangan media dan kebebasan media dalam mengomunikasikan kepentingan masyarakat; dan melakukan pembenahan struktur hukum dan meningkatkan budaya hukum dan menegakkan hukum secara adil, konsekuen, tidak diskriminatif dan memihak pada rakyat kecil.

## **4. Mewujudkan Indonesia aman, damai dan bersatu**

Membangun kekuatan TNI hingga melampaui kekuatan esensial minimum serta disegani di kawasan regional dan internasional; memantapkan kemampuan dan meningkatkan profesionalisme POLRI agar mampu melindungi dan mengayomi masyarakat; mencegah tindak kejahatan; dan menuntaskan tindak kriminalitas; membangun kapabilitas lembaga intelijen dan kontra intelijen negara dalam penciptaan kemandirian nasional; serta meningkatkan kesiapan komponen cadangan, komponen pendukung pertahanan dan kontribusi industri pertahanan nasional dalam sistem pertahanan.

## **5. Mewujudkan pemerataan pembangunan dan berkeadilan**

Meningkatkan pembangunan daerah; mengurangi kesenjangan sosial secara menyeluruh, keberpihakan kepada masyarakat, kelompok dan wilayah/daerah yang masih lemah; menanggulangi kemiskinan dan pengangguran secara drastis; menyediakan akses yang sama bagi masyarakat terhadap berbagai pelayanan sosial serta sarana dan prasarana ekonomi; serta menghilangkan diskriminasi dalam berbagai aspek termasuk gender.

## **6. Mewujudkan Indonesia Asri dan Lestari**

Memperbaiki pengelolaan pelaksanaan pembangunan yang dapat menjaga keseimbangan antara pemanfaatan, keberlanjutan, keberadaan dan kegunaan sumber daya alam dan lingkungan hidup dengan tetap menjaga fungsi, daya dukung dan kenyamanan dalam kehidupan pada masa kini dan masa depan, melalui pemanfaatan ruang yang serasi antara penggunaan untuk pemukiman, kegiatan sosial ekonomi dan upaya konservasi; meningkatkan pemanfaatan ekonomi sumber daya alam dan lingkungan yang berkesinambungan; memperbaiki pengelolaan sumber daya alam dan lingkungan hidup untuk mendukung kualitas kehidupan; memberikan keindahan dan kenyamanan kehidupan; serta meningkatkan pemeliharaan dan pemanfaatan keanekaragaman hayati sebagai modal dasar pembangunan.

## **7. Mewujudkan Indonesia menjadi negara kepulauan yang mandiri, maju, kuat dan berbasiskan kepentingan nasional**

Menumbuhkan wawasan bahari bagi masyarakat dan pemerintah agar pembangunan Indonesia berorientasi kelautan; meningkatkan kapasitas sumber daya manusia yang berwawasan kelautan melalui pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi kelautan; mengelola wilayah laut nasional untuk mempertahankan kedaulatan dan kemakmuran; dan membangun ekonomi kelautan secara terpadu dengan mengoptimalkan pemanfaatan sumber kekayaan laut secara berkelanjutan.

## **8. Mewujudkan Indonesia berperan penting dalam pergaulan dunia internasional**

Memantapkan diplomasi Indonesia dalam rangka memperjuangkan kepentingan nasional; melanjutkan komitmen Indonesia terhadap pembentukan identitas dan pemantapan integrasi internasional dan regional; dan mendorong kerja skala internasional, regional dan bilateral antar masyarakat, antar kelompok, serta antar lembaga di berbagai bidang.

Dalam upaya mewujudkan tujuan nasional seperti diamanatkan dalam visi Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025, pada tahun 2025 Indonesia diharapkan sudah memasuki gerbang sebagai Negara berpendapatan tinggi dan maju terlepas dari posisi sebagai Negara berpendapatan menengah. Banyak negara berkembang yang terperangkap dalam posisi negara “berpendapatan menengah (Middle Income Trap/MIT) dan tidak berhasil bertransformasi menjadi negara maju.

Untuk itu sesuai arahan RPJPN, pembangunan dalam RPJMN ke-3 (2015-2019) ditujukan untuk lebih memantapkan pembangunan secara menyeluruh di berbagai bidang dengan menekankan pencapaian daya saing kompetitif perekonomian berlandaskan keunggulan sumber daya alam dan sumber daya manusia berkualitas serta kemampuan IPTEK yang terus meningkat. Hal ini untuk memastikan bahwa Indonesia memiliki landasan pembangunan yang mantap sehingga bisa terlepas dari perangkap negara menengah, sehingga mulai tahun 2025 dapat memasuki gerbang untuk menjadi negara maju pada 2030.

Berdasarkan arahan tersebut di atas, pembangunan Indonesia dalam periode 2015-2019, diarahkan untuk mencapai perekonomian yang kuat, inklusif dan berkelanjutan. Dalam kaitan ini, struktur perekonomian Indonesia harus bertransformasi menuju ekonomi dengan produktivitas dan nilai tambah yang tinggi berlandaskan kemampuan SDM berkualitas, dengan didukung infrastruktur yang handal serta perluasan inovasi dan penerapan teknologi. Reformasi komprehensif di segala bidang pembangunan sangat diperlukan untuk menjamin proses transformasi positif yang dapat mendorong perekonomian Indonesia mencapai pertumbuhan yang cukup tinggi secara berkelanjutan. Sasaran utama lainnya adalah meningkatnya kesejahteraan rakyat yang ditandai dengan semakin tingginya tingkat pendapatan masyarakat, berkurangnya kemiskinan secara signifikan, pemerataan pembangunan di seluruh wilayah tanah air, terjaganya kualitas sumber daya alam dan lingkungan hidup, serta meningkatnya kualitas sumber daya manusia yang berkarakter, yang didukung dengan sistem politik, stabilitas keamanan dan ketertiban umum

Untuk menegakkan kembali kedaulatan, martabat, dan kebanggaan sebagai sebuah bangsa; menegakkan kembali fungsi publik Negara; menggelorakan kembali harapan ditengah krisis sosial yang mendalam; menemukan jalan bagi masa depan bangsa; dan meneguhkan kembali jiwa gotong royong. TRISAKTI memberikan pemahaman mengenai dasar untuk memulihkan harga diri bangsa dalam pergaulan antar bangsa yang sederajat dan bermartabat, yakni berdaulat dalam bidang politik, berdikari dalam bidang ekonomi. dan berkepribadian dalam kebudayaan. Penjabaran TRISAKTI diwujudkan dalam bentuk:

1. **Kedaulatan dalam politik**, diwujudkan dalam pembangunan demokrasi politik yang berdasarkan hikmat kebijaksanaan dalam permusyawaratan perwakilan. Kedaulatan rakyat menjadi karakter, nilai dan semangat yang dibangun melalui gotong royong dan persatuan bangsa.
2. **Berdikari dalam ekonomi**, diwujudkan dalam pembangunan demokrasi ekonomi yang menempatkan rakyat sebagai pemegang kedaulatan di dalam pengelolaan keuangan Negara dan pelaku utama dalam pembentukan produksi dan distribusi nasional. Negara memiliki karakter kebijakan dan kewibawaan pemimpin yang kuat dan berdaulat dalam mengambil keputusan-keputusan ekonomi rakyat melalui penggunaan sumber daya ekonomi nasional dan anggaran Negara untuk memenuhi hak dasar warga Negara.
3. **Kepribadian dalam kebudayaan**, diwujudkan melalui pembangunan karakter dan kegotong-royongan yang berdasar pada realitas kebhinekaan dan kemaritiman sebagai kekuatan potensi bangsa dalam mewujudkan implementasi demokrasi politik dan demokrasi ekonomi Indonesia ke depan.

Untuk menunjukkan prioritas dalam jalan perubahan menuju Indonesia yang berdaulat secara politik, mandiri dalam bidang ekonomi, dan berkepribadian dalam kebudayaan, dirumuskan Sembilan agenda prioritas dalam pemerintahan ke depan. Kesembilan agenda prioritas itu disebut **NAWA CITA**.

## **B. Arah Kebijakan Kementerian BUMN**

Arah kebijakan yang dirumuskan oleh Kementerian BUMN terdiri dari: (1) arah kebijakan terhadap Kementerian BUMN dan 2) arah kebijakan terhadap pembinaan BUMN.

### **1. Arah Kebijakan terhadap Kementerian BUMN.**

#### **a. Membangun Transparansi dan Akuntabilitas Kinerja Kementerian BUMN**

Sasaran yang ingin diwujudkan dalam kebijakan ini adalah meningkatnya transparansi dan akuntabilitas dalam setiap proses penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan sehingga terwujud tata kelola pemerintahan yang baik, yang ditandai dengan terwujudnya sistem pelaporan kinerja Kementerian BUMN dan meningkatnya akses publik terhadap informasi kinerja Kementerian BUMN; meningkatnya implementasi *open government*

serta makin meningkatnya penerapan *e-government* untuk mendukung manajemen birokrasi secara modern.

Adapun arah kebijakan dan strategi yang akan ditempuh adalah sebagai berikut:

- 1) Penyempurnaan sistem manajemen dan pelaporan kinerja Kementerian BUMN secara terintegrasi, kredibel dan dapat diakses publik yang akan ditempuh melalui strategi antara lain penyempurnaan kebijakan yang mengatur sistem akuntabilitas kinerja instansi Pemerintah, pemantapan implementasi SAKIP Kementerian BUMN, pengembangan sistem pelaporan kinerja pemerintah secara transparan yang terintegrasi, kredibel dan dapat diakses oleh publik serta penguatan partisipasi masyarakat dalam rangka kontrol penyelenggaraan pemerintahan.
- 2) Penerapan *open government* merupakan upaya untuk mendukung terwujudnya penyelenggaraan pemerintahan yang terbuka, partisipatif dan akuntabel dalam penyusunan kebijakan publik serta pengawasan terhadap penyelenggaraan Negara dan pemerintahan. Strategi pelaksanaannya ditempuh dengan meningkatkan kesadaran masyarakat tentang pentingnya informasi publik dengan mengoptimalkan Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID) Kementerian BUMN.
- 3) Penerapan *e-government* untuk mendukung proses bisnis pemerintahan dan pembangunan yang sederhana, efisien dan transparan dan terintegrasi yang akan dilaksanakan melalui strategi antara lain: penguatan kebijakan *e-government*, penguatan sistem dan infrastruktur *e-government* yang terintegrasi dan peningkatan kapasitas kelembagaan dan kompetensi SDM.

b. Penyempurnaan dan Peningkatan Kualitas Reformasi Birokrasi Nasional

Sasaran yang ingin diwujudkan adalah meningkatnya kualitas birokrasi dan tata kelola pemerintahan yang baik dalam mendukung peningkatan daya saing dan kinerja pembangunan nasional di berbagai bidang, yang ditandai dengan terwujudnya kelembagaan birokrasi yang efektif dan efisien, meningkatkan kapasitas pengelolaan reformasi birokrasi, diimplementasikannya Undang-Undang Aparatur Sipil Negara secara konsisten pada seluruh instansi Pemerintahan dan meningkatnya kualitas pelayanan publik.

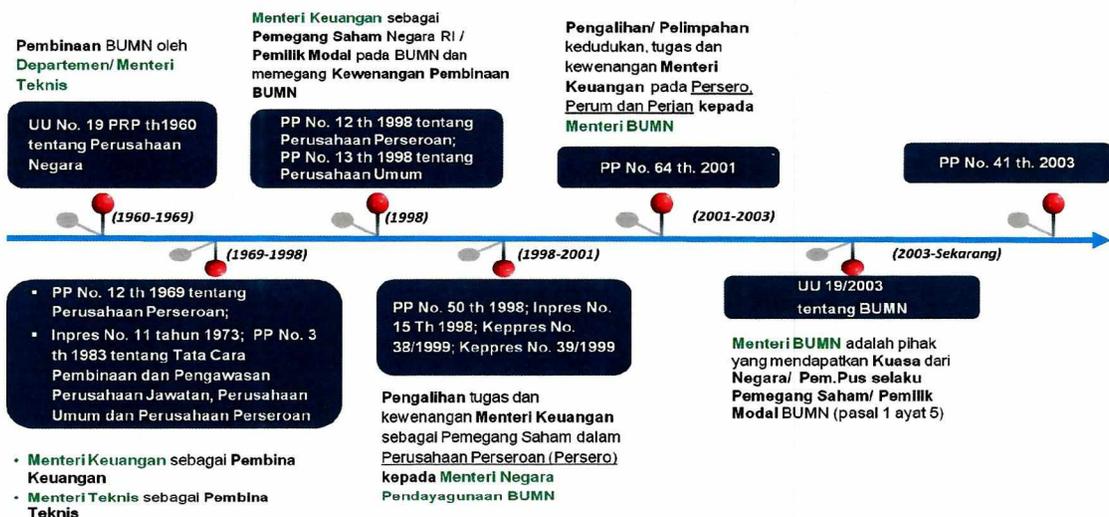
Adapun strategi yang akan ditempuh adalah sebagai berikut:

- 1) Restrukturisasi kelembagaan birokrasi Pemerintah agar efektif, efisien dan sinergis yang ditempuh melalui strategi penyempurnaan desain kelembagaan Kementerian BUMN mencakup penataan tugas, fungsi dan kewenangan dan penyederhanaan struktur vertikal dan/atau horisontal.
- 2) Penguatan kapasitas pengelolaan reformasi birokrasi nasional yang ditempuh dengan strategi antara lain penguatan kebijakan reformasi birokrasi, penguatan kelembagaan dan tata kelola pengelolaan reformasi birokrasi dan perluasan dan fasilitasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi.
- 3) Penerapan manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) yang transparan, kompetitif dan berbasis Merit yang dilaksanakan melalui strategi antara lain penguatan sistem dan kualitas penyelenggaraan diklat, penerapan sistem promosi secara terbuka, kompetitif dan berbasis kompetensi, penerapan sistem manajemen kinerja pegawai dan penguatan sistem informasi kepegawaian.
- 4) Peningkatan kualitas pelayanan publik yang ditempuh melalui strategi antara lain memastikan implementasi kebijakan dalam Undang-undang No 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik secara konsisten, penerapan teknologi dan informasi pelayanan publik, penetapan *quick wins* pelayanan publik dan peningkatan kualitas dan standarisasi pelayanan perizinan

c. Transformasi Kementerian BUMN

Sepak terjang pengelolaan BUMN dapat dijelaskan sebagai berikut:

Gambar Perubahan Status Kementerian BUMN 1960-2015



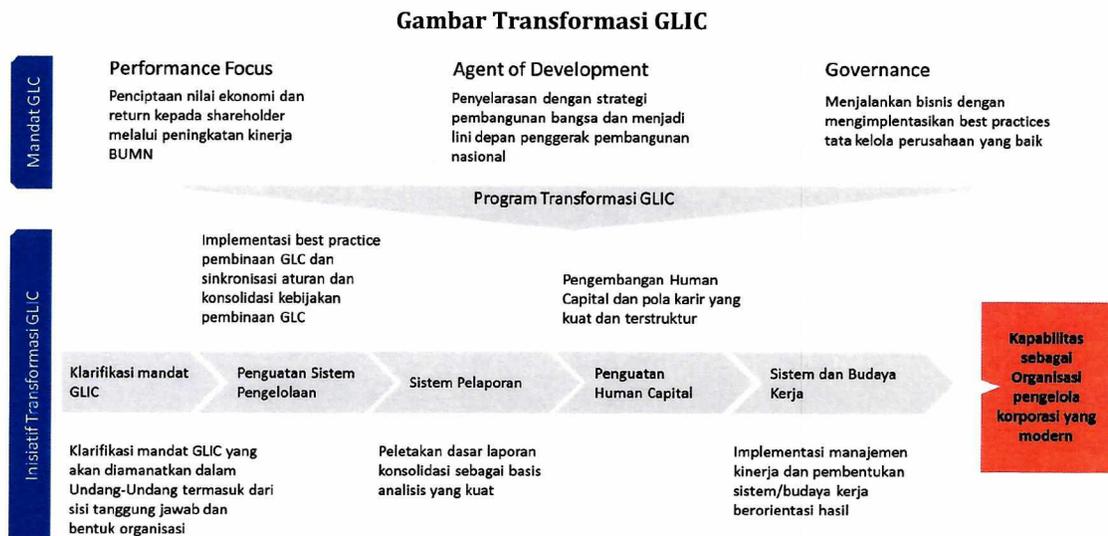
Ke depan, organisasi Kementerian BUMN diharapkan dapat bertransformasi menjadi organisasi pengelola korporasi yang modern. Adapun strategi yang akan ditempuh adalah sebagai berikut :

- 1) Penciptaan nilai ekonomi dan *return* kepada *shareholder* melalui peningkatan kinerja BUMN.
- 2) Penyelarasan dengan strategi pembangunan bangsa dan menjadi lini depan penggerak pembangunan nasional.
- 3) Menjalankan bisnis dengan mengimplementasikan *best practices* tata kelola perusahaan yang baik.

Dari ketiga strategi tersebut, akan ditempuh melalui program transformasi GLIC sebagai berikut:

- 1) Klarifikasi mandat GLIC.
- 2) Penguatan Sistem Pengelolaan.
- 3) Sistem Pelaporan.
- 4) Penguatan *Human Capital*.
- 5) Sistem dan Budaya Kerja.

Penjelasan secara lengkap adalah sebagaimana dalam gambar di bawah:



Rincian tahapan-tahapan tersebut sebagaimana gambar di bawah:

**Gambar Tahapan Transformasi Organisasi Korporasi Modern**



Beberapa tindak lanjut yang akan segera dilakukan untuk menuju transformasi tersebut yaitu:

- 1) Pembentukan Tim PMO Transformasi, sebagai koordinator *task force*:
  - a) *Task Force* RUU BUMN
  - b) *Task Force* Roadmap BUMN
  - c) *Task Force* Laporan Keuangan Kombinasi/Konsolidasi
  - d) *Task Force* SDM, Manajemen Kinerja, Organisasi
- 2) Penyelarasan inisiatif strategis yang telah ada dengan Roadmap Holding
- 3) Persiapan penganggaran dan pengadaan konsultan

## 2. Arah Kebijakan Terhadap Pembinaan BUMN

Badan Usaha Milik Negara, yang selanjutnya disebut BUMN adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan. Kementerian BUMN selaku rapat umum pemegang saham atau pemilik modal menetapkan arah kebijakan terhadap pembinaan BUMN yang dijabarkan melalui roadmap BUMN Tahun 2015-2019.



BUMN meningkatkan peran serta dalam pengembangan produk “input/pendukung” (bahan aktif, suku cadang, mesin dll) yang diperlukan oleh beragam BUMN secara domestic.

Hilirisasi dan kandungan local ini bertujuan untuk:

- a) Memberikan nilai tambah atas produk yang dimiliki dengan tujuan untuk pengurangan harga dan peningkatan volume;
  - b) Pengurangan biaya bahan baku;
  - c) Peningkatkan profitabilitas;
  - d) Peningkatkan kualitas;
  - e) Pengurangan penggunaan devisa;
  - f) Peningkatan kandungan lokal;
  - g) Penurunan impor; dan
  - h) Peningkatan produk lokal.
- 3) Pembangunan ekonomi daerah terpadu

Berbagai BUMN bekerja sama secara efektif untuk menggerakkan pengembangan ekonomi di kawasan terpilih melalui pelaksanaan proyek-proyek yang berpotensi menciptakan dampak “spill over” atau turut menyumbang PDM lokal (melalui penciptaan lapangan kerja, ketersediaan infrastruktur/ konektivitas).

Gambar Pembangunan Ekonomi Terpadu



#### 4) Kemandirian keuangan dan penciptaan nilai

BUMN perlu menjadi mandiri dan berkelanjutan secara finansial serta mampu menciptakan manfaat finansial, diluar mandatnya sebagai agen pembangunan untuk negeri.

**Gambar Kemandiraian Keuangan dan Penciptaan Nilai**



#### b. *Sektoral Roadmap*

Roadmap BUMN disusun per tema per sektor sesuai dengan fokus pemerintah dengan melibatkan seluruh BUMN yang berkontribusi di dalamnya.

**Gambar Sectoral Roadmap**

#### Sectoral Roadmap

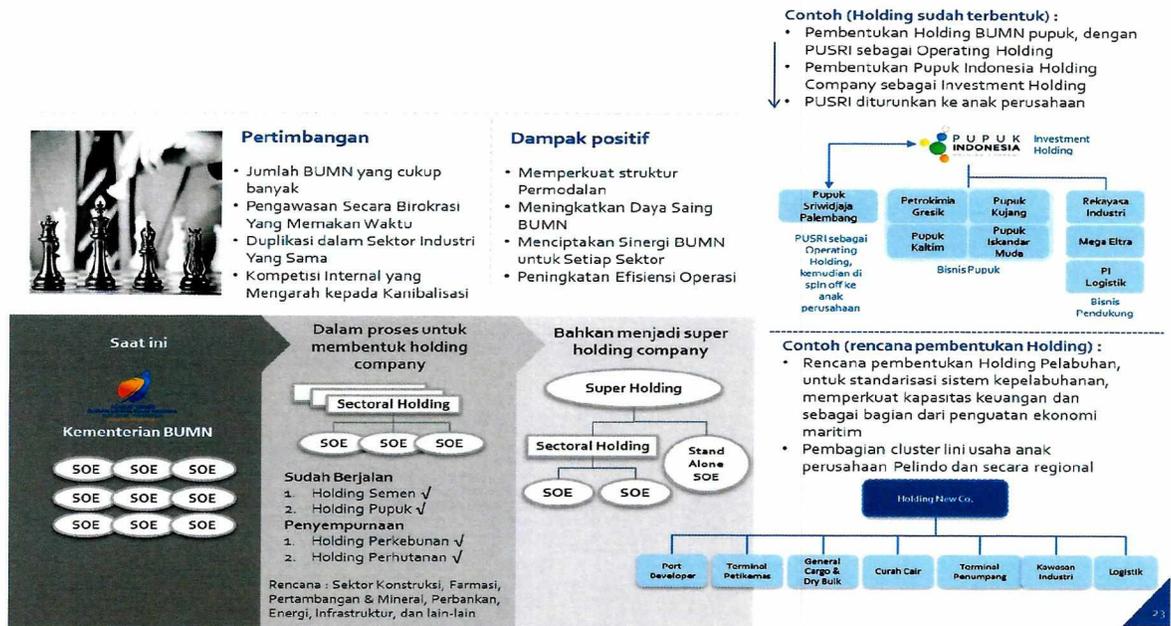
Roadmap disusun per tema per sektor sesuai dengan fokus pemerintah dengan melibatkan seluruh BUMN yang berkontribusi di dalamnya

1	Ketahanan Energi	
2	Logistik dan Perdagangan	
3	Pariwisata dan Kebudayaan	
4	Ketahanan Pangan dan Perkebunan	
5	Pelayanan Kesehatan	
6	Ekonomi Maritim	
7	Konektivitas	
8	Konstruksi dan Infrastruktur	
9	Pertambangan	
10	Manufaktur	
11	Pertahanan Strategis	
12	Industri Berat dan Perkapalan	
13	Telekomunikasi dan Digital	
14	Jasa Keuangan dan Perbankan	
15	Ekonomi Kerakyatan	

### c. Organization Restructuring

BUMN akan difokuskan pada penguatan BUMN melalui skema *Stand Alone*, *Merger/ Konsolidasi* dan *Holding*.

**Gambar Stand Alone, Merger/ Konsolidasi dan Holding**



## C. Arah Kebijakan Sektoral

### 1) Fokus BUMN Sektor Ketahanan Energi

Kebutuhan energi nasional mengalami peningkatan setiap tahunnya dan menghadapi beberapa tantangan antara lain:

- Penurunan jumlah produksi, tingginya impor dan kebutuhan BBM.
- Tidak meratanya alur distribusi dan harga jual gas kepada *end user*.
- Rasio elektrifikasi yang rendah dan pasokan listrik yang belum merata.
- Bauran Energi yang belum optimal.
- Ketergantungan terhadap material impor yang masih tinggi.

Tantangan tersebut perlu diantisipasi oleh BUMN melalui optimalisasi pemanfaatan energi domestik yang *sustainable*, *affordable* dan *reliable* (berkelanjutan, terjangkau dan handal) menuju postur bauran energi ideal. Adapun visi BUMN sektor energi untuk mendukung ketahanan energi dituangkan sebagai berikut:

1. Optimalisasi pemanfaat minyak dalam negeri

Pemanfaatan minyak domestik dilakukan dalam rangka peningkatan jumlah produksi serta pengurangan nilai dan volume impor. Hal ini dilakukan dengan pengembangan lapangan migas dan kilang serta optimalisasi pemanfaatan energi terbarukan.



**Gambar Target Klaster Minyak 2019**

Optimasi pemanfaatan minyak dalam negeri dan pembangunan ketahanan energi nasional tahun 2019 dilakukan melalui:

- a) Pengembangan lapangan migas di Banyu Urip, Matindok, Donggi Senoro.
  - b) Pengembangan kilang Cilacap dan kilang baru Bontang RDMP (Refinery Development Masterplan).
  - c) RDMP di Kilang, Pertamina.
  - d) Optimalisasi pemanfaatan energy geothermal dan bahan bakar nabati.
2. Peningkatan pemanfaatan gas bumi domestik

Peningkatan pemanfaatan gas bumi domestik dilakukan dengan melakukan integrasi dan pengembangan jaringan distribusi serta program gasifikasi nasional.



**Gambar Target Klaster Gas 2019**

Peningkatan pemanfaatan gas bumi domestik untuk kemandirian energi dilakukan melalui:

- a) Integrasi pipanisasi Sumatera Jawa.
- b) Pengembangan jaringan distribusi terintegrasi Sumatera dan Jawa.

- c) Pengembangan jaringan distribusi LNG terintegrasi Indonesia Tengah & Timur.
- d) Gasifikasi nasional untuk percepatan pembangunan infrastruktur konversi BBM-BBG 720 ribu lsp/hari (2019).

## 2) Fokus Sektor Pariwisata dan Kebudayaan

Kontur geografis alam yang unik membuat Indonesia memiliki keindahan tempat wisata yang variatif. Besarnya potensi dari pariwisata Indonesia inilah yang meyakinkan Presiden Jokowi dalam menargetkan 20 juta wisatawan mancanegara berkunjung ke Indonesia pada tahun 2019.

Terkait hal tersebut, BUMN sektor Pariwisata dan Kebudayaan yang memiliki visi sebagai *world class tour operator* yang bertugas untuk memaksimalkan integrasi dari segi promosi dan sumber daya pariwisata.

Selain itu, terdapat juga kawasan wisata pantai Mandalika Lombok yang sedang dikembangkan oleh BUMN sektor Pariwisata dan Kebudayaan untuk dijadikan surga destinasi wisata dan ikon pariwisata terbaru.

Mimpi BUMN sektor Pariwisata dan Kebudayaan diterjemahkan dalam 4 hal utama, yaitu:

### 1) Mengembangkan aksesibilitas

Kerjasama dengan pengelola sarana angkutan untuk meningkatkan konektivitas menuju kawasan wisata dan persiapan infrastruktur pendukung berupa jalan, stasiun dan bandara.

### 2) Mengembangkan atraksi

Peningkatan atraksi-atraksi yang bermuatan religi dan budaya sebagai bentuk intangible attraction serta pengembangan tangible attraction berupa revitalisasi objek wisata, khususnya cagar budaya dan sinergi dengan BUMN-BUMN yang memiliki heritage.

### 3) Amenities

Sinergi operasi hotel milik BUMN dan Anak Perusahaan BUMN. Pengembangan daya tarik tambahan untuk wisatawan, seperti kerajinan dan kuliner dan penyediaan pusat perbelanjaan untuk penjualan kerajinan daerah.

#### 4) Promotion

Promosi dan pemasaran tempat wisata secara intensif serta pemanfaatan Information and Communication Technology (ICT) untuk promosi pariwisata. Dalam rangka mewujudkan mimpi tersebut, telah dicanangkan beberapa sasaran dari Roadmap BUMN Sektor Pariwisata dan Kebudayaan dimulai dari tahun 2015 hingga 2019, sebagai berikut:

- ❖ Peningkatan jumlah wisman sebesar 4 kali lipat dengan target kunjungan mencapai 20 juta orang, 8% kontribusi pariwisata terhadap PDB dan penambahan lapangan kerja sebanyak 13 juta orang.
- ❖ Peningkatan daya saing pariwisata WEF (*Travel and Tourism Competitiveness Index*) dari peringkat 70 menjadi peringkat 30 di tahun 2019.
- ❖ Peningkatan jumlah kunjungan dan devisa melebihi Malaysia, Thailand dan Singapura.
- ❖ Penerimaan PDB pariwisata Rp 400 triliun.

Untuk mencapai target dan objektif di atas, dilakukan inisiatif strategis sebagai berikut:

- 1) Pengembangan wisata purbakala dan cagar budaya di wilayah Joglosemar
- 2) Menjadikan kawasan wisata Mandalika sebagai kawasan *Eco-tourism* dan destinasi *Halal Hub* Internasional

#### 3) Fokus BUMN Sektor Ketahanan Energi (PT PLN (Persero))



Saat ini, Pemerintah berfokus pada peningkatan layanan listrik kepada masyarakat di seluruh daerah, dengan melalui bantuan BUMN. Untuk pemenuhan hal tersebut, pemerintah menghadapi beberapa tantangan antara lain rasio elektrifikasi yang rendah dan pasokan listrik yang belum merata, bauran energi yang belum optimal, serta ketergantungan terhadap material impor yang masih tinggi.

Tantangan tersebut perlu diantisipasi oleh BUMN melalui optimalisasi pemanfaatan energi domestik yang sustainable, affordable dan reliable (berkelanjutan, terjangkau dan handal) menuju postur bauran energi ideal.



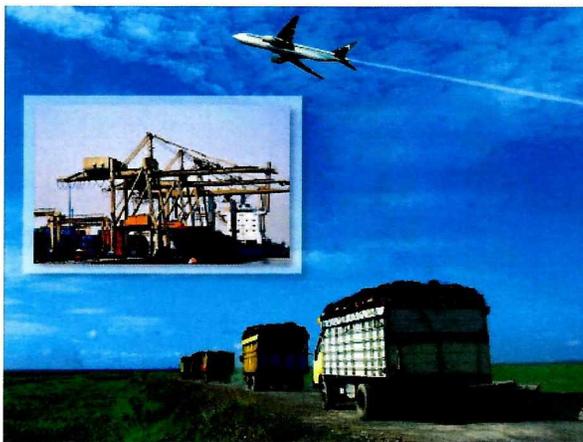
*PLTG Milik PLN di atas Kapal MVPP*

Peran BUMN terkait sektor ketenagalistrikan sangat penting, sehingga dibutuhkan pengembangan melalui pembangunan sarana ketenagalistrikan, optimalisasi energi terbaharukan serta peningkatan konten lokal.

Peningkatan layanan listrik domestik dilakukan melalui:

- a. Penyediaan listrik untuk mendukung pertumbuhan ekonomi nasional hingga mencapai 35.000 MW di 2019 dengan Pembangunan sarana ketenagalistrikan meliputi pembangkit 42.940 MW (termasuk pipeline 7.940 MW), transmisi 46.597 km dan gardu induk 108.789 MVA.
- b. Optimalisasi renewable energy (geothermal s.d. 907 MW dan konsumsi biofuel s.d. 600 ribu KL).
- c. Peningkatan local content material infrastruktur kelistrikan menjadi 30% di tahun 2019.

#### 4) Fokus Logistik dan Perdagangan



Implementasi Masyarakat Ekonomi Asean (MEA), akan mengetatkan persaingan industri dan secara bersamaan mendorong perusahaan logistik nasional lebih bertumbuh. MEA dan konsep free flow of goods akan menjadi katalis bagi sektor logistik untuk dapat lebih kompetitif.

Sementara itu, logistik cost Indonesia masih belum mampu berkompetisi dibandingkan dengan negara lain di regional yang sama.

Terkait hal tersebut, Pemerintah terus memberikan perhatian penuh terhadap logistik di Indonesia agar dapat meningkatkan daya saingnya. Salah satunya melalui upaya perbaikan kelancaran arus logistik yang diharapkan dapat memberikan dukungan daya saing produk dalam negeri dari sisi waktu dan biaya dalam kegiatan ekspor-impor. Keyakinan ini sejalan dengan rencana Pemerintah untuk mempercepat dan meningkatkan penyerapan anggaran yang akan berdampak terhadap tingkat pertumbuhan ekonomi.

Perusahaan-perusahaan BUMN sektor perdagangan dan logistik mempunyai potensi besar untuk berperan dalam implementasi Sistem Logistik Nasional (Sislognas), meskipun hingga saat ini sistem tersebut masih belum



terintegrasi. Selain itu, sistem perdagangan dan distribusi yang masih belum terintegrasi, serta mata rantai distribusi dari produsen ke konsumen di Indonesia yang cukup panjang.

Melalui sinergi, BUMN Logistik dan Perdagangan kedepannya ditargetkan akan mampu meningkatkan efisiensi operasional, daya saing dan mendorong profitabilitas BUMN terkait.

BUMN Logistik dan Perdagangan memiliki tujuan kedepan sebagai berikut:

1. Sinergi Pengelolaan Logistik Terintegrasi Milik BUMN Produsen Pada Komoditi Barang Kebutuhan Pokok dan Penting sesuai dengan Peraturan Presiden No. 71 tahun 2015 tentang Penetapan dan Penyimpanan Barang Kebutuhan Pokok dan Barang Penting.
  - Penetapan pengelola komoditi BUMN logistik.
  - Sinergi antar BUMN produsen, perdagangan dan logistik (*Supply Chain Management* terintegrasi).
2. Sinergi Perdagangan dan Distribusi Komoditi Penting Lainnya dalam rangka menjamin 4 pilar Ketahanan Pangan (*Availability, Affordability, Stability & Quality*) melalui:
  - Pemantapan SDM & implementasi supply chain system.
  - Membangun jaringan domestik & distribution channels.
  - Pemantapan integrasi aktivitas logistic.

- Membangun jaringan domestik dan saluran distribusi sesuai komoditi.
- Kerjasama Pembuatan e-commerce

Dalam rangka mewujudkan mimpi tersebut, telah dicanangkan sebuah milestone Roadmap BUMN Sektor Logistik dan Perdagangan dimulai dari tahun 2015 hingga tahun 2019 dengan sasaran utama menurunkan rasio biaya logistik mencapai kisaran 1-3% serta mencapai pemerataan distribusi produk industri dan konsumsi secara nasional, dengan perincian sebagai berikut :

1. Integrasi logistik dan perdagangan yang difokuskan untuk periode 2015 – 2016 dengan inisiatif :
  - Penetapan pengelola komoditi BUMN logistik, kerjasama BUMN perdagangan dan logistik dengan BUMN produsen di tahun 2016.
  - Pemanjapan SDM & implementasi supply chain system, pembangunan jaringan domestik dan distribution channels serta pemanjapan integrasi aktivitas logistik di tahun 2016-2017.
2. Sistem perdagangan & distribusi terpadu, cepat, handal di tahun 2017 dan 2018
  - Mengembangkan *National Logistic Platform* dan membangun jaringan global sesuai industry.
  - Manajemen kinerja, pengendalian biaya, visibility and comprehensive information dan harmonisasi proses dalam BUMN integrator.
3. Pemerataan secara nasional di tahun 2019  
Mencapai tingkat layanan terintegrasi end to end dan pemerataan distribusi produksi industri dan konsumsi.

#### D. Restrukturisasi Organisasi

Dalam rangka mempercepat sinergi efisiensi, restrukturisasi untuk BUMN sektor Energi, Logistik, Kawasan Pariwisata, yaitu:

- 1) PT Pertamina (Persero) dan PT PGN (Persero) Tbk



Gambar Restrukturisasi Pertamina - PGN

Inbreng kepemilikan saham Pemerintah di PT PGN (Persero) Tbk. ke dalam PT Pertamina (Persero) dengan tujuan mengoptimalkan pengelolaan gas domestik antara PGN dan Pertamina.

- 2) Sinergi Operasi BUMN Perhotelan

Tujuan restrukturisasi organisasi secara sektoral adalah untuk meningkatkan jumlah wisatawan, meningkatkan daya saing pariwisata Indonesia, dan meningkatkan penerimaan devisa serta meningkatkan penyerapan tenaga kerja. Hal tersebut akan memberikan manfaat di beberapa aspek yaitu Pemerintah secara makro melalui peningkatan PDB dan penerimaan negara, masyarakat dengan adanya pengembangan yang merata di setiap daerah yang terkait pariwisata dan penyerapan tenaga kerja.

Bagi BUMN, restrukturisasi organisasi akan meningkatkan kemampuan BUMN sehingga dapat bersaing di level domestik maupun internasional dalam pengembangan pariwisata.

Adapun bentuk sinergi operasi tersebut adalah sebagai berikut:

- a) Optimalisasi BUMN Perhotelan melalui Sinergi Operasi (*Resource sharing*) antara PT Hotel Indonesia Natour (Persero), PT Aero Wisata dan PT Patra Jasa.
- b) *Enabler* yang digunakan adalah dengan sistem teknologi informasi yang dikembangkan oleh *strategic partner* untuk merealisasikan sinergi operasi tersebut.



**Gambar Sinergi Operasi BUMN Perhotelan**

### 3) Sinergi BUMN Perdagangan dan Logistik

Dalam rangka mempercepat sinergi dan efisiensi, Kementerian BUMN melakukan Restrukturisasi BUMN Logistik dan Perdagangan melalui konsolidasi empat BUMN.

Adapun BUMN yang memiliki potensi untuk bersinergi adalah PT Pos Indonesia (Persero) dengan anak perusahaan mencakup PT Perusahaan Daerah Industri Pulau Batam (Persero), PT Bhanda Ghara Reksa (Persero) dan PT Varuna Tirta Prakasya (Persero), termasuk anak perusahaan BUMN di bidang logistik.

Tujuan pembentukan Holding BUMN Sektor Logistik dan Perdagangan adalah:

1. Terciptanya kerjasama BUMN Sektor Logistik dan Perdagangan dengan anak perusahaan BUMN Produsen di bidang Logistik dan Perdagangan sebagai embrio integrator layanan logistik end to end.
2. Terciptanya sistem perdagangan dan distribusi terpadu yang cepat dan handal melalui pemanfaatan jaringan pergudangan dan angkutan/transportasi, serta sistem informasi.
3. Pemerataan distribusi produk industri dan produk konsumsi secara nasional melalui sistem perdagangan dan distribusi yang terpadu.

## **E. Kerangka Regulasi dan Kelembagaan**

Rencana Strategis Kementerian BUMN 2015-2019 merupakan bagian dari RPJMN 2015-2019 yang merupakan kelanjutan dari tahap II pelaksanaan RPJPN 2005-2025 dilaksanakan secara lebih fokus pada bidang pembangunan prioritas dengan kinerja yang terukur, serta regulasi yang proporsional dan berkualitas sehingga lebih mampu mendukung pencapaian sasaran yang ditetapkan. Untuk itu, pengelolaan regulasi harus dilakukan dengan baik sehingga regulasi yang dihasilkan dapat berlaku secara efektif dan implementatif. Disamping itu, pengelolaan anggaran dapat dilakukan

secara efisien baik dalam rangka pembentukan, implementasi maupun penegakan regulasi terkait untuk mendukung pelaksanaan prioritas pembangunan.



Gambar Kerangka Regulasi

Kerangka regulasi dalam Renstra ini ditujukan untuk mengoperasionalkan kebijakan terpilih yang dimaksudkan untuk mendukung dan memantabkan prioritas pembangunan nasional di berbagai bidang pembangunan dan dalam rangka pencapaian visi dan misi Presiden terpilih. Kerangka regulasi secara lengkap.

Disamping pendanaan dan regulasi, keberhasilan pelaksanaan pembangunan juga memerlukan kerangka kelembagaan Kementerian BUMN yang efektif dan akuntabel sebagai pelaksana dari program-program yang telah ditetapkan. Kelembagaan merujuk kepada organisasi, pengaturan hubungan inter dan antar organisasi, serta sumber daya manusia aparatur.

Organisasi mencakup rumusan tugas, fungsi, kewenangan, peran, dan struktur. Pengaturan hubungan inter dan antar-organisasi mencakup aturan main dan/atau tata hubungan kerja inter dan antarorganisasi/lembaga pemerintah, sedangkan Sumber

Daya Manusia aparatur negara mencakup para pejabat negara dan aparatur sipil negara yang menjalankan organisasi tersebut.

Namun perlu dipahami bahwa penguatan kelembagaan pemerintah tidak harus diartikan berupa pembentukan organisasi baru. Dalam beberapa kasus, justru dilakukan perampingan dan penyederhanaan organisasi untuk lebih mengefektifkan dan mengefisienkan kinerjanya. Adapun upaya-upaya penyederhanaan organisasi Kementerian BUMN adalah sebagai berikut:

1. Penguatan koordinasi antar instansi yang terkait dengan fungsi penataan kelembagaan instansi Pemerintah, yang dikoordinasikan oleh Sekretaris Kementerian BUMN.
2. Penataan tugas, fungsi dan kewenangan Kementerian BUMN untuk menghindari multi tafsir dan duplikasi fungsi serta benturan kewenangan.
3. Penyederhanaan struktur baik secara horizontal maupun vertikal untuk mengurangi fragmentasi organisasi dan meningkatkan efektifitas dan efisiensi penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan.
4. Penyempurnaan aturan main/hubungan tata kerja inter maupun antar lembaga agar tercipta tata laksana pemerintahan dan pembangunan yang lebih transparan, sinergis, harmonis, efektif dan efisien.

Penyediaan aparatur sipil negara yang profesional, berintegritas, dan berkinerja sehingga dapat melaksanakan visi dan misi lembaganya dengan baik.

## BAB IV

### TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

#### A. Target Kinerja Tahun 2015-2019

Dalam penyusunan target kinerjanya unit Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata memperhatikan kriteria-kriteria yaitu target harus menggambarkan angka kuantitatif dan satuan yang akan dicapai dari setiap indikator kinerja sasaran dan penetapan target harus relevan dengan indikator kinerjanya, logis dan berdasarkan *baseline* data yang jelas.

Kerangka pendanaan adalah penjelasan mengenai kebutuhan pendanaan secara keseluruhan untuk mencapai sasaran strategis unit Deputi Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata, meliputi sumber pendanaan dari APBN (Pemerintah).

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama (IKU)	2015	2016	2017	2018	2019
1	SS1. Terwujudnya BUMN sebagai <i>Agent of Development</i> yang besar, kuat dan lincah.	1. Jumlah Aset BUMN	1,350.66	1,495.80	1,675.29	1,876.33	2,101.49
		2. Jumlah Laba BUMN	29.90	32.29	34.88	37.67	40.68
		3. Jumlah Ekuitas BUMN	415.12	464.94	520.73	583.22	653.20
		4. Jumlah Capex BUMN	143.10	178.87	224.59	280.74	352.93
		5. BUMN yang Masuk Global Fortune 500	2	2	2	2	2
		6. Kontribusi BUMN terhadap Negara (Pajak + Dividen)	108.10	121.26	138.04	157.27	193.66
		7. Skor Penilaian Kinerja BUMN (KPKU)	4	6	8	9	13
2	SS3. Kepatuhan BUMN yang tinggi terhadap kebijakan Kementerian BUMN	1. Nilai rata-rata GCG BUMN	80	83	85	87	90
		2. Presentase kepatuhan proses perencanaan BUMN	100%	100%	100%	100%	100%
		3. Presentase kepatuhan proses operasional BUMN	100%	100%	100%	100%	100%
		4. Presentase kepatuhan proses pelaporan BUMN	100%	100%	100%	100%	100%
3	SS4. Perencanaan dan rumusan kebijakan yang berkualitas dan implementatif	Presentase hasil Riset/Kajian yang dijadikan bahan pertimbangan perumusan kebijakan	≥ 80%	≥ 80%	≥ 80%	≥ 80%	≥ 80%
4	SS5. Pembinaan BUMN yang optimal	1. Waktu respon aksi korporasi sesuai standar layanan	Batas waktu Standar Layanan	Batas waktu Standar Layanan	Batas waktu Standar Layanan	Batas waktu Standar Layanan	Batas waktu Standar Layanan

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama (IKU)	2015	2016	2017	2018	2019
		2. Penyelenggaraan RUPS tepat waktu	Januari 2015 (RKAP), Juni 2015 (Audit)	Januari 2016 (RKAP), Juni 2016 (Audit)	Januari 2017 (RKAP), Juni 2017 (Audit)	Januari 2018 (RKAP), Juni 2018 (Audit)	Januari 2019 (RKAP), Juni 2019 (Audit)
		3. Ketersediaan Kontrak Kinerja BUMN	100%	100%	100%	100%	100%
5	SS11. Pelaksanaan anggaran yang optimal dan akuntabel	Persentase pemanfaatan anggaran	≥ 90%	≥ 90%	≥ 90%	≥ 90%	≥ 90%

## B. Kerangka Pendanaan Tahun 2015-2019

KODE	PROGRAM/ KEGIATAN	SASARAN PROGRAM/ KEGIATAN	ALOKASI (Rp Miliar)				
			2015	2016	2017	2018	2019
2624	KEGIATAN 3: PEMBINAAN BUMN SEKTOR ENERGI, LOGISTIK, KAWASAN DAN PARIWISATA I		0.58	6.37	7.65	9.18	11.00
		Terwujudnya BUMN sebagai Agent of Development yang besar, kuat dan lincah		1.27	1.53	1.83	2.20
		Kepuasan pengguna layanan yang tinggi atas pelayanan Kementerian BUMN		1.27	1.53	1.83	2.20
		Kepatuhan BUMN yang tinggi atas kebijakan Kementerian		1.27	1.53	1.84	2.20
		Pembinaan BUMN yang optimal		1.27	1.53	1.84	2.20
		Pelaksanaan anggaran yang optimal dan akuntabel		1.27	1.53	1.84	2.20

KODE	PROGRAM/ KEGIATAN	SASARAN PROGRAM/ KEGIATAN	ALOKASI (Rp Miliar)				
			2015	2016	2017	2018	2019
2625	KEGIATAN 4: PEMBINAAN BUMN SEKTOR ENERGI, LOGISTIK, KAWASAN DAN PARIWISATA II		0.57	4.38	5.26	6.30	7.57
		Terwujudnya BUMN sebagai Agent of Development yang besar, kuat dan lincah		0.87	1.05	1.26	1.51
		Kepuasan pengguna layanan yang tinggi atas pelayanan Kementerian BUMN		0.87	1.05	1.26	1.51
		Kepatuhan BUMN yang tinggi atas kebijakan Kementerian BUMN		0.88	1.05	1.26	1.51
		Pembinaan BUMN yang optimal		0.88	1.05	1.26	1.52
		Pelaksanaan anggaran yang optimal dan akuntabel		0.88	1.06	1.26	1.52

## **BAB V**

### **PENUTUP**

Rencana Strategis Deputy Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata ini akan menjadi pedoman bagi setiap SDM pada Deputy Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata dalam melaksanakan kebijakan dan program pemerintah di bidang pembinaan.

Deputy Bidang Usaha Energi, Logistik, Kawasan dan Pariwisata akan terus melakukan perbaikan dan peningkatan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya guna mendukung pelaksanaan pembinaan BUMN dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran strategis organisasi.