

Seminar Nasional ISEI

Strategic Role of SOEs in National Economic Recovery and Growth

Kartika Wirjoatmodjo
Wakil Menteri Badan Usaha Milik Negara

Solo, 19 September 2024



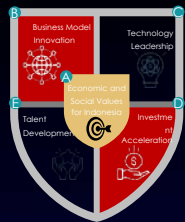
1. Transformasi dan Capaian Kementerian BUMN

Transformasi Kementerian BUMN dalam 5 Tahun terakhir

Core Values

AKHLAK

5 Prioritas Strategi



1. Nilai Ekonomi dan Sosial untuk Indonesia
2. Inovasi Model Bisnis
3. Kepemimpinan Teknologi
4. Peningkatan Investasi
5. Pengembangan Talenta



Human Capital Development

- Program upskilling & reskilling human capital
- Penciptaan lapangan kerja melalui program BUMN
- 10% Millennial dan 25% Perempuan sebagai BOD BUMN pada tahun 2023
- Program magang dan beasiswa BUMN

Penguatan Tata Kelola dan Manajemen Risiko

- Panduan terkait tata kelola dan manajemen risiko
- Laporan keuangan konsolidasi BUMN
- Pengembangan system monitoring manajemen risiko

Reform Span of Control

108 ► **44**
BUMN ► BUMN

Klasterisasi, Merger & Holdingisasi

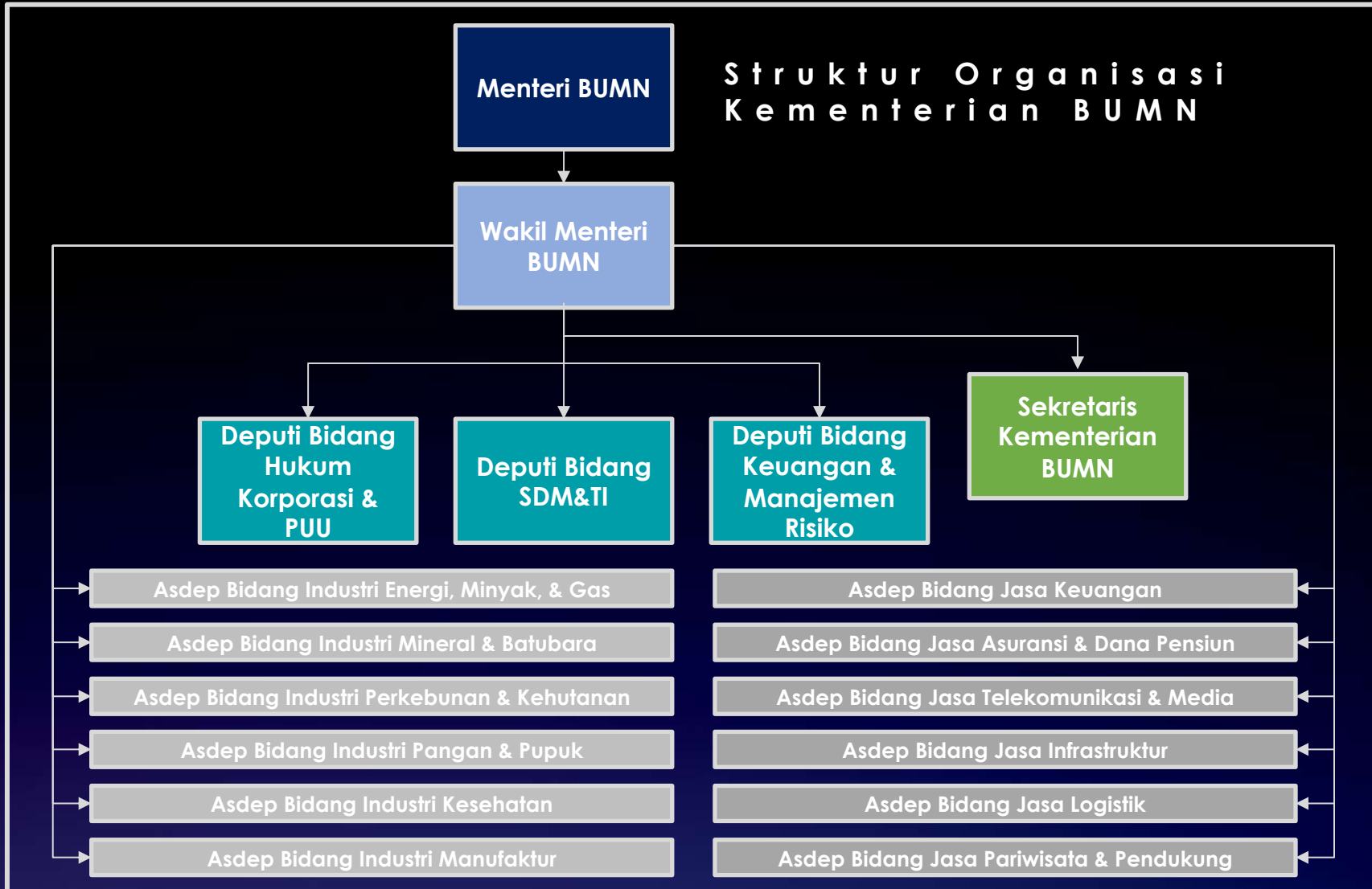
Klasterisasi BUMN

 Energi, Minyak & Gas	 Mineral Batu Bara	 Perkebunan & Kehutanan	 Jasa Keuangan	 Asuransi & Dana Pensiun	 Telko & Media
 Pangan & Pupuk	 Manufaktur	 Kesehatan	 Infrastruktur	 Pariwisata & Pendukung	 Logistik


5 World Class Companies



Dalam Transformasinya, Kementerian BUMN juga Melakukan Restrukturisasi Organisasi serta Peningkatan Tata Kelola



Dalam rangka restrukturisasi organisasi dan penguatan kebijakan, Kementerian BUMN juga:

 **Menyusun Omnibus Law PERMEN BUMN dari 45 menjadi 3 yaitu**

1. **Permen 01/2023** tentang Penugasan Khusus & Program TJSL BUMN
2. **Permen 02/2023** tentang Pedoman Tata Kelola & Kegiatan Korporasi Signifikan BUMN
3. **Permen 03/2023** tentang Organ & SDM BUMN



Melakukan penguatan di masing-masing fungsi.



Menjalankan bisnis proses yang terintegrasi.

Pencapaian BUMN Dalam Menjalankan Fungsi Agent of Development Berdampingan dengan Fungsi Value Creator

Agent of Development

Layanan Publik

BUMN bertanggung jawab untuk melaksanakan penugasan negara dan bertindak sebagai pionir dalam industri untuk kepentingan masyarakat.



Subsidi Pinjaman Mikro dan Pembiayaan Mikro Ultra untuk Perempuan Miskin
total >-Rp 215 Tn

Pelopor Industri



Inisiatif Energi Bersih

Membangun Pembangkit Listrik Tenaga Panas Bumi dan Angin, serta stasiun pengisian daya untuk ekosistem kendaraan listrik. **Perwujudan listrik di daerah 3T, realisasi tahun 2023 PLN telah melistriki 76.900 desa (RDB 99.85%)**



Indonesia's 1st High-Speed Rail

Whoosh merupakan kereta api berkecepatan tinggi pertama di Asia Tenggara. Waktu tempuh Jakarta-Bandung rata-rata 50 menit



Hilirisasi Mineral

Fokus pada hilirisasi mineral, yaitu nikel, tembaga, baja, batu bara, serta membangun industri baterai.

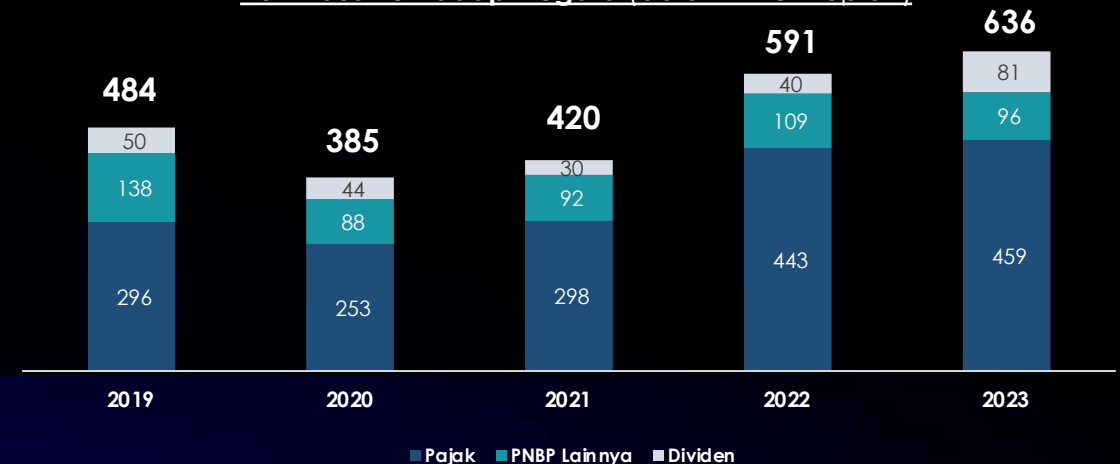
Value Creator

Dampak Nyata Ekonomi

Pertumbuhan Bisnis Berkelanjutan

BUMN memainkan peran penting dalam berkontribusi pada perekonomian nasional dengan mempertimbangkan tata kelola perusahaan yang baik untuk mendorong pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan

Kontribusi terhadap Negara (dalam triliun rupiah)*



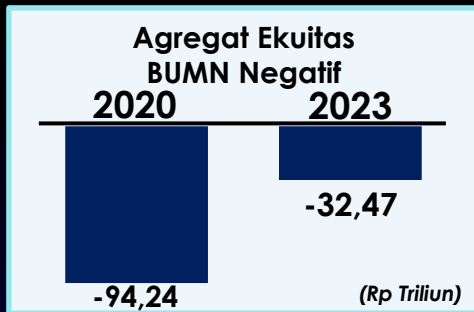
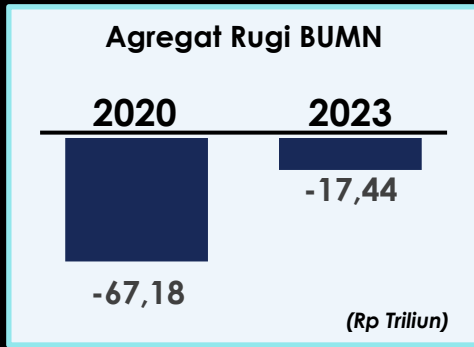
Kontributor Dividen Tertinggi TA 2023



Dividen dibayar pada 2023 (berdasarkan tahun 2022)

*Angka 2023 unaudited, termasuk kontribusi PT Freeport Indonesia (Belum terkonsolidasi kepada MIND ID)

KBUMN sebagai *Strategic Architect* dan *Active Portfolio Manager*



Jumlah BUMN yang Mengalami Kerugian

2020	2023
29	7

Turun Menjadi

Beberapa BUMN yang berhasil mencapai laba positif



Phase

Resilience & Survival
(2019 – Q4 2021)



Restructure & Recover
(Q1 2022 – Q2 2022)



Re-Imagine & Innovate
(Q3 2022 – 2024)

Key Event

Reform Span of Control

108	▶	44	Klasterisasi, Merger, dan Holdingisasi
BUMN		BUMN	

Menyusun *omnibus law* Peraturan Menteri BUMN dari 45 menjadi 3



Garuda Indonesia: Restrukturisasi Keuangan Garuda Indonesia

PERTAMINA: Pembentukan Subholding Pertamina

Perkebunan Nusantara: Reorganisasi PTPN

Jiwasraya: Penyelamatan Pemegang Polis Jiwasraya

Strategic Partnership



DP WORLD, PELINDO, CATL, antam

Unlock Value Pelabuhan Belawan

Joint Venture Proyek Baterai

SWIRE, IHC, PLN, ICWA POWER

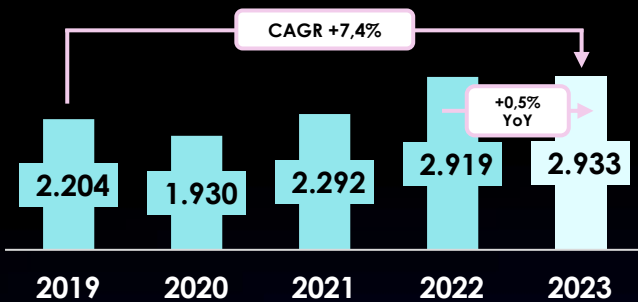
Unlock Value Rumah Sakit BUMN

Joint Development Study

Transformasi Berdampak pada Pertumbuhan Kinerja Keuangan yang Kuat dan Mendorong Penciptaan Nilai

Pendapatan Portffolio BUMN

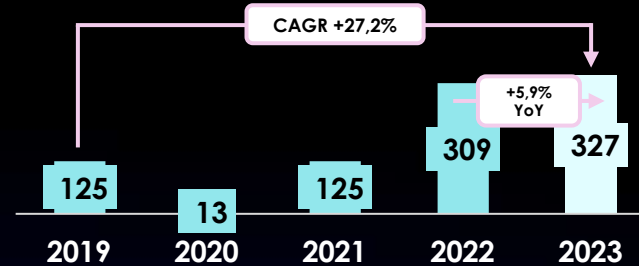
Rp Triliun



Peningkatan Pendapatan +IDR13,7 Tn dari Jasa Keuangan, Logistik & Pariwisata, meski ada penurunan pada Energi & Minerba seiring pelemahan harga komoditas.

Laba Bersih Portffolio BUMN

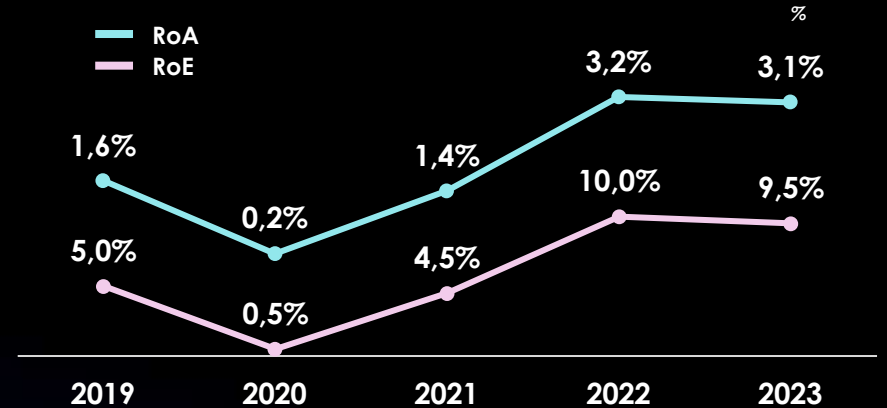
Rp Triliun



Realisasi Laba Bersih Gabungan 2023 ditutup pada IDR327,1Tn, atau naik IDR18,1Tn dibandingkan realisasi tahun 2022

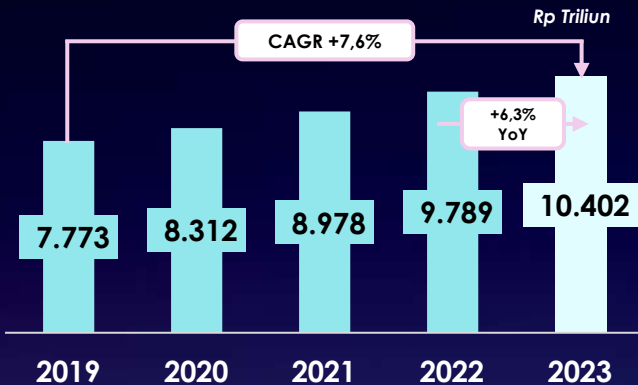
Return on Assets & Return On Equity

RoA
RoE



Total Aset Portffolio BUMN

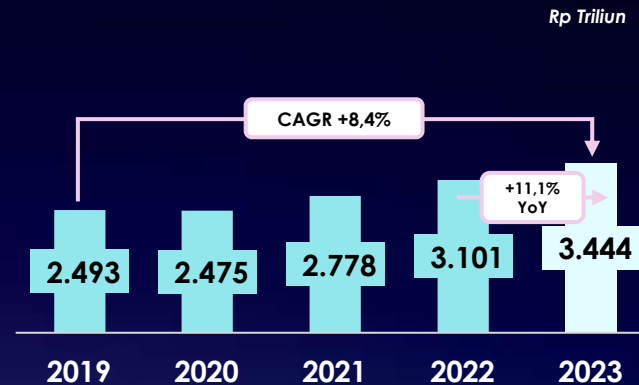
Rp Triliun



Total aset mengalami pertumbuhan CAGR 2019-2023 sebesar 7,6% dan 6,3% YoY dimana total aset ditutup di IDR10,402 Tn, dan...

Total Ekuitas Portffolio BUMN

Rp Triliun

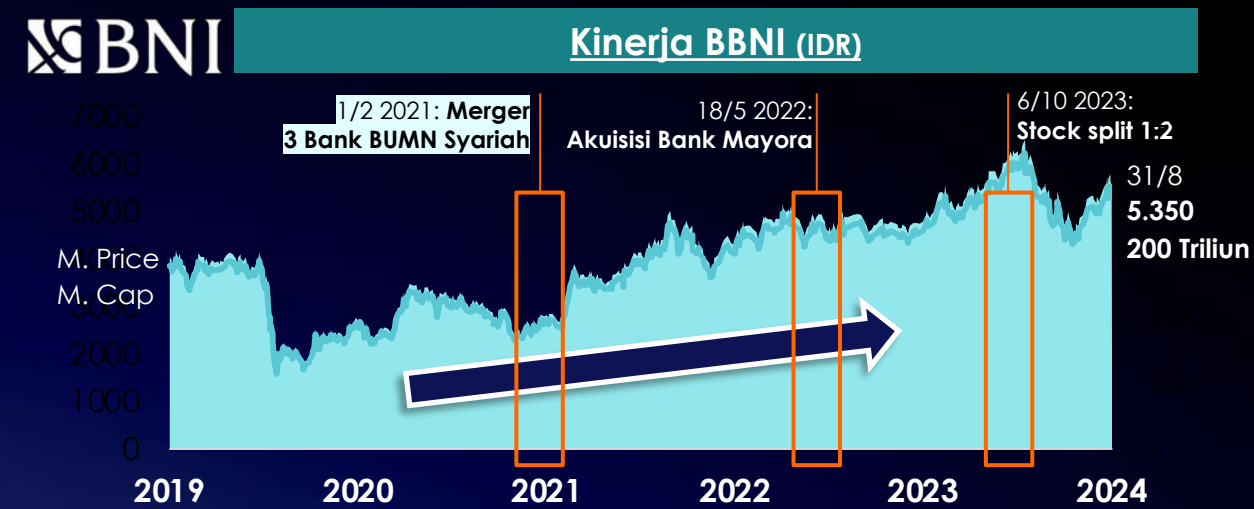
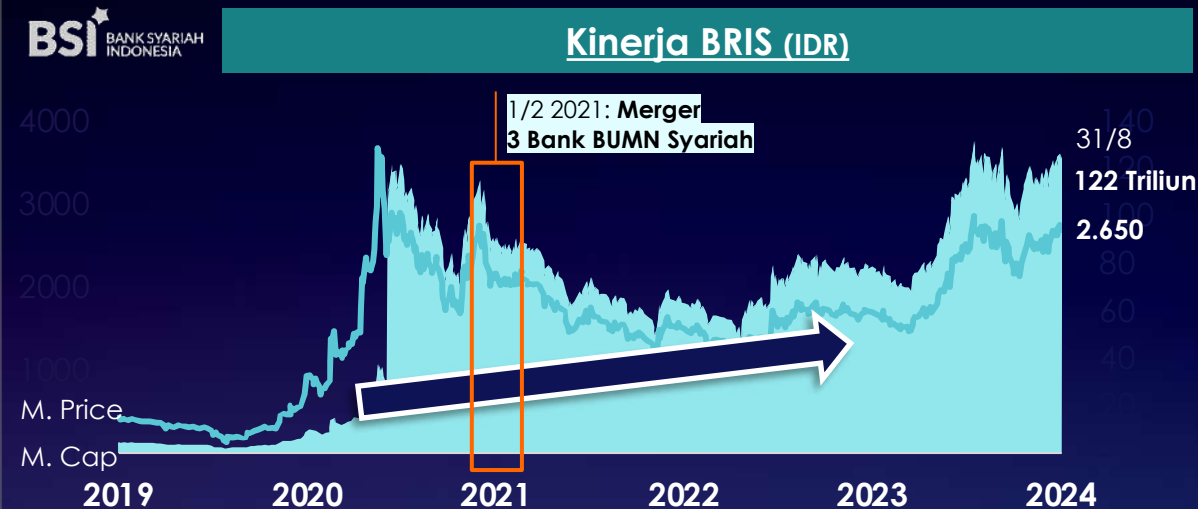
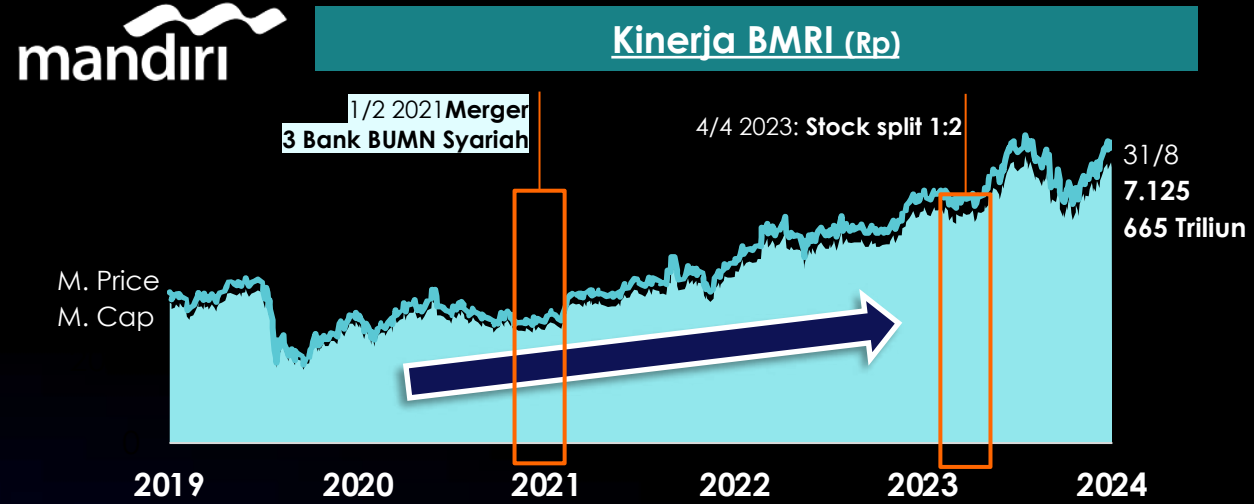
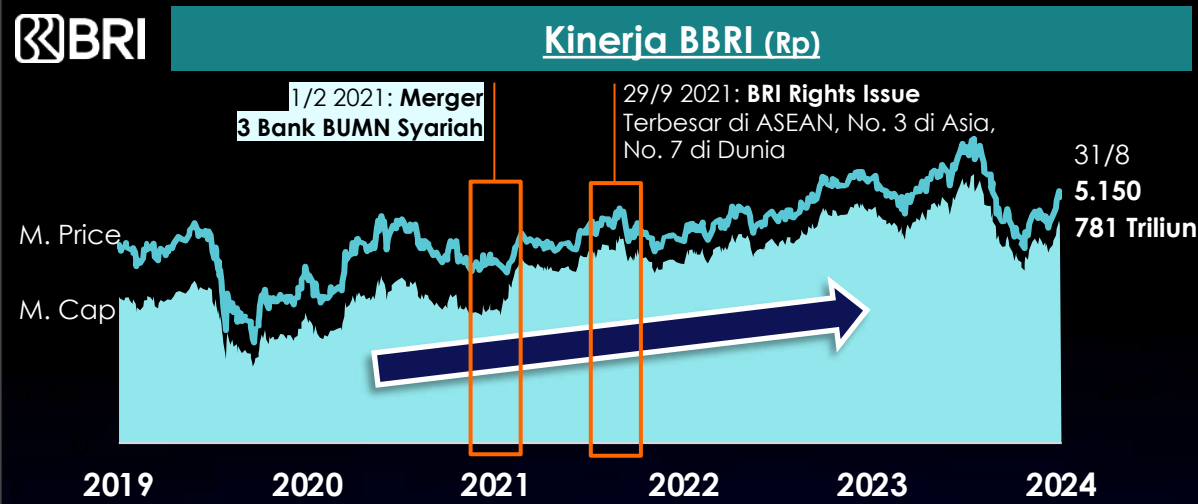


...CAGR Pertumbuhan ekuitas 2019-2023 sebesar 8,4% dimana ekuitas ditutup pada IDR3,444Tn, yang sebagian besar berasal dari akumulasi laba ditahan.

Comparison	Total Assets (USD Billion)		ROE (%)	
	2019	2022	2019	2022
	559	622	5%	10%
	17	36	17%	7.7%
	377	498	4.2%	2.6%
	818	948	7.3%	-4.6%

ROE BUMN Indonesia pada tahun 2022 lebih unggul dibandingkan dengan perusahaan investasi dunia dan pengelola BUMN Malaysia dan Singapura.

Penerapan Tata Kelola dan Transparansi BUMN yang Baik : Contoh Keberhasilan dan Transparansi Aksi Korporasi Merger BSI



2. Inisiatif Strategis Kementerian BUMN dalam Transformasi Ekonomi Berkelanjutan

BUMN berperan sebagai *value creator* dan *agent of development* yang secara aktif mendukung pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan sosial bangsa

1 Kontribusi kepada Pendapatan Negara



Berkontribusi terhadap pendapatan negara melalui pembayaran dividen, pajak, dan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) lainnya.

2 Pertumbuhan Ekonomi



Mendukung pertumbuhan ekonomi melalui penyelesaian berbagai Proyek Strategis Nasional, dengan dilandaskan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG).

3 Ekonomi Kerakyatan



Berpartisipasi aktif dalam ekonomi kerakyatan, mulai dari pengembangan dan pendampingan UMKM, sampai dengan dukungan penyaluran subsidi untuk masyarakat, diiringi pelaksanaan *stakeholders approach*.

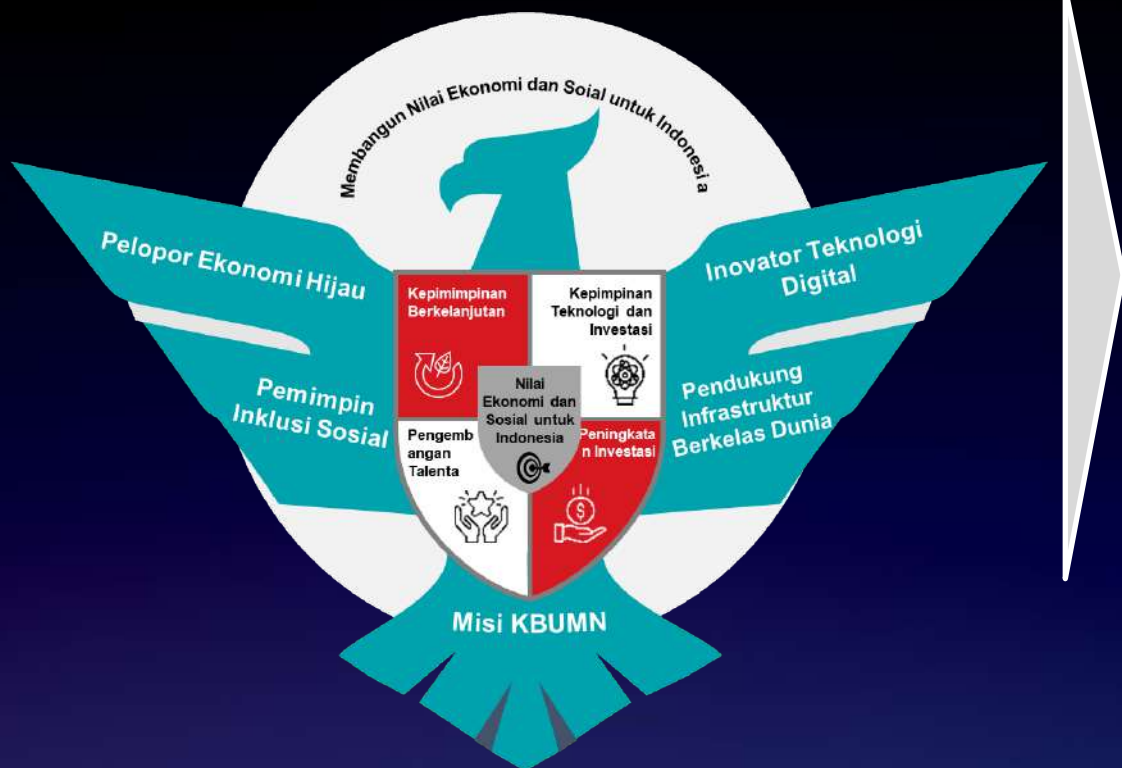
Visi 2034

Membangun Masa Depan Indonesia yang Inklusif dan Tumbuh Berkelanjutan

KBUMN memiliki Visi untuk melanjutkan transformasi BUMN selama 10 tahun ke depan

BUMN 2034

Building the future of **sustainable & inclusive** growth



BUMN 2034 : Masa Depan Indonesia yang Inklusif dan Tumbuh Berkelanjutan

A | Pelopor Ekonomi Hijau

1. Pemimpin NEBS Regional
2. *Global carbon trading hub*
3. Pemimpin Panas Bumi (*Geothermal leader*)
4. *Regional EV battery hub*
5. *Regional CCUS/CCS hub*
6. Pemimpin Bahan Bakar Nabati (*Biofuel*) Regional

B | Inovator Teknologi Digital

1. Corporate Technology Leadership
2. AgTech untuk Mencapai Ketahanan Pangan
3. Kepemimpinan Ekosistem Kesehatan
4. Industri Berbasis Teknologi Pertahanan dan Keamanan yang Kuat

C | Pendukung Infrastruktur Berkelas Dunia

1. Konektivitas Udara, Laut, Darat, dan Kereta Api
2. Infrastruktur Digital
3. Klaster Industri Hijau dan Pangan
4. Ketahanan Energi
5. Pengembangan Ibu Kota Baru "Nusantara"

D | Pemimpin Inklusi Sosial

1. Ekosistem Pembiayaan Mikro dan Ultra Mikro Terkemuka di Dunia
2. Inklusi Perumahan
3. Industri Kreatif dan Pariwisata
4. Pemimpin Kewirausahaan Sosial (Socio-Entrepreneur) Global
5. Kepemimpinan Wanita

6 Program Utama KBUMN dalam Mendukung Pemerintah 2024 – 2029

6 Program Utama KBUMN 2024 - 2029

Ketahanan Pangan



Untuk Memastikan Kedaulatan dan Keberlanjutan Pangan untuk Indonesia Sejahtera



Perumahan Rakyat



Untuk Mewujudkan Warisan Peluang Perumahan yang Inklusif dan Berkeadilan



Penguatan UMKM



Untuk Memberdayakan UMKM sebagai Katalis Pertumbuhan Berkelanjutan dan Inklusif



Hilirisasi Mineral



Untuk Menciptakan Ekosistem Industri Hilir Berkelanjutan yang Berkembang Pesat



Ketahanan & Transisi Energi



Untuk Memastikan Setiap Orang Memiliki Akses ke Energi yang Andal, Terjangkau, & Berkelanjutan



Pertahanan



Untuk Meningkatkan Kemandirian Alpalhankam & Memperkuat Kapabilitas serta Akses Global Supply Chain



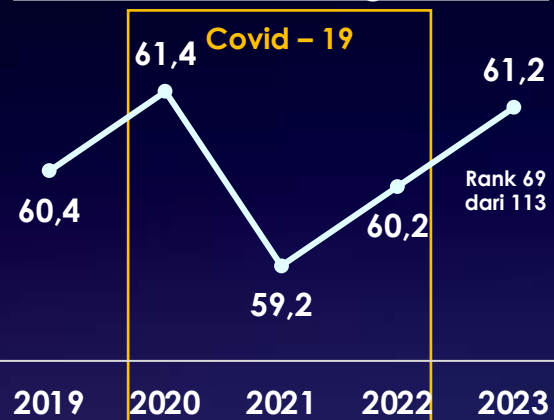
Ekosistem Ketahanan Pangan: Kunci Menghadapi Tantangan Pertumbuhan Penduduk dan Pangan di Indonesia

- **Populasi Indonesia** diproyeksikan akan mencapai **324 Juta jiwa pada tahun 2045** sehingga **kebutuhan cadangan pangan tambahan meningkat ~15%**.
- Dalam **5 Tahun terakhir Indeks Ketahanan Pangan Global Indonesia** mengalami **perbaikan cukup signifikan**, tahun 2023 berada pada peringkat **69 dari 113 negara**, untuk **meningkatkan perbaikan berkelanjutan** dari Ketahanan Pangan Indonesia **perlu dibentuk Ekosistem Ketahanan Pangan Indonesia**.

Proyeksi pertumbuhan Populasi Indonesia



Indeks Ketahanan Pangan Global¹



Sumber¹: foodsecurityindex.eiu.com

Ekosistem Ketahanan Pangan Indonesia

Value Chain

Agri-inputs



PUPUK INDONESIA HOLDING COMPANY
Penelitian, Produksi & Distribusi Pupuk



Penelitian, Pengembangan dan Produksi Benih

Planting & Processing



Perkebunan Nusantara
Penanaman, Panen & Pasca Panen Kelapa Sawit, Tebu, Karet, Teh, Kopi, Tembakau



Pemanfaatan Hutan melalui Program Agroforestri (Tebu, Jagung, Kopi, Padi)

Distribution



bulog
Menjaga stabilitas harga pangan dan membangun ekosistem pangan nasional yang terintegrasi



Sekuritisasi stok 11 komoditas pangan strategis meliputi: beras, jagung, kedelai, bawang merah, cabai, daging ruminansia, daging ayam, telur ayam, gula, minyak goreng dan ikan

BUMN

Strategic Activation Program



Program MAKMUR: Strategi Meningkatkan Produktivitas dan Kesejahteraan Petani

Program on dan off farm dengan keterlibatan beberapa BUMN di ekosistem pangan



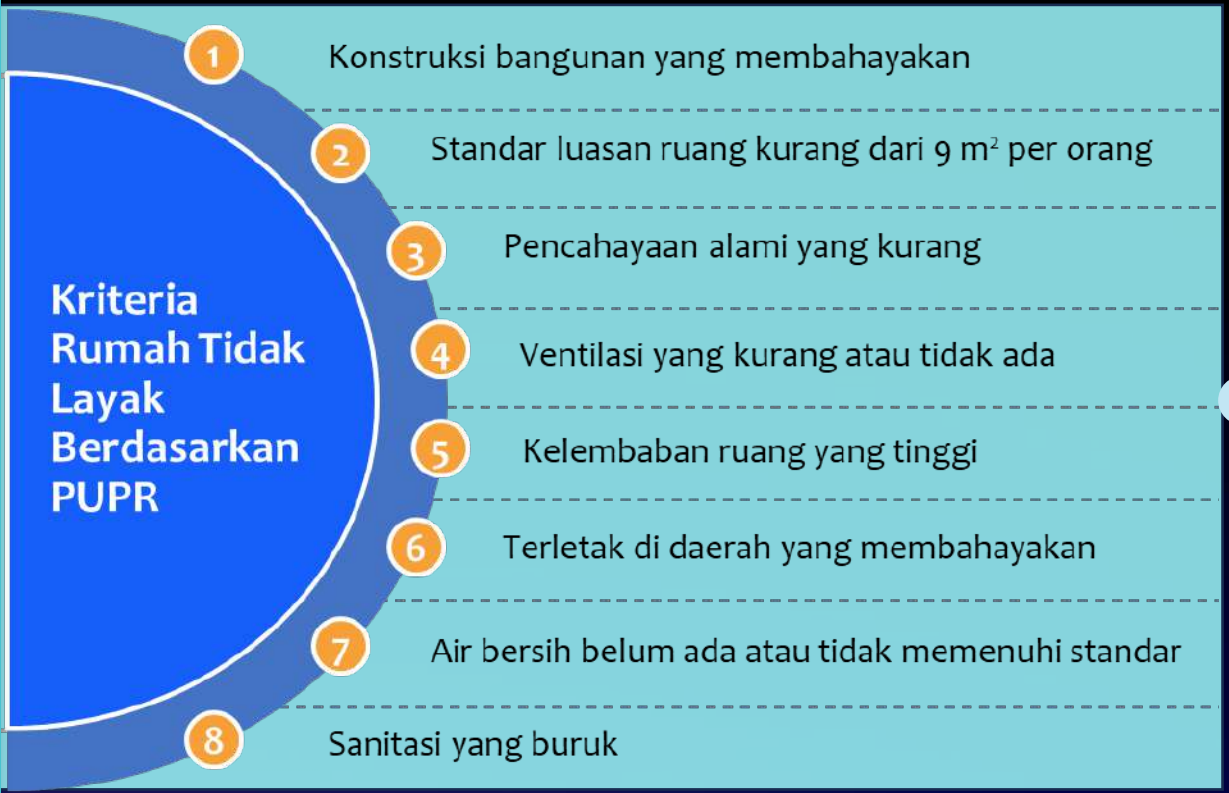
Program E-TERA: Mewujudkan Swasembada Gula Nasional melalui Digitalisasi Ekosistem Tebu Rakyat (E-TERA)

Program PTPN untuk pendampingan petani tebu rakyat, pendanaan, off take tebu dalam satu ekosistem digital

Hingga saat ini, terdapat ~26,9 juta masyarakat menghuni Rumah Tidak Layak Huni (RTLH) yang mayoritas (>50%) didominasi oleh Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR) dan Miskin di Indonesia

Pemilik Rumah Tidak Layak Huni

- Masyarakat Miskin
9,7 juta
- Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR)
13,4 juta
- Masyarakat Menengah ke Atas
3,7 juta



Program Subsidi Pembiayaan Perumahan

- Mengentaskan Kemiskinan
- Meningkatkan Perekonomian
- Meningkatkan Kesejahteraan Bangsa

Skema Pembiayaan saat ini

- Produk FLPP
- Produk SSB (Subsidi Selisih Bunga)
- Produk Tapera BP TAPERA

Keberhasilan Program Subsidi Pembiayaan Perumahan di Indonesia memerlukan kolaborasi lintas Kementerian Lembaga, Institusi, serta Badan Usaha

Nama Program	 <p>Rumah Desa Sehat</p> <p>Miskin /Pra Sejahtera (Penghasilan Rp 0 – Rp 3,1 juta)</p> <p>Skema bantuan pembiayaan Pembangunan rumah sehat</p>	 <p>Rumah Sejahtera</p> <p>Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR) Penghasilan Rp 3,1 – Rp 8 juta</p> <p>Kredit Pemilikan Rumah, Kredit Bangun Rumah, Kredit Renovasi Rumah</p>	 <p>Rumah Idaman</p> <p>Masyarakat Berpenghasilan Tanggung Masyarakat Penghasilan > Rp 8 juta</p> <p>Kredit Pemilikan Rumah</p>
Desil Penghasilan			
Usulan Program			

Dukungan dari Seluruh Stakeholder



KPUPR: Koordinator dan pengawas pelaksanaan program



Kemenkeu: Sumber pendanaan program perumahan



Pemda: Mendukung pelaksanaan di daerah



BPN: Penyelenggara di bidang pertanahan dan tata ruang



BP Tapera: Pengelola Dana Program Perumahan



Developer: Membangun rumah sesuai dengan spesifikasi yang telah ditetapkan



Lembaga Keuangan: Menyediakan fasilitas kredit dan mendukung pelaksanaan program (Sekuritisasi, dll)

BUMN Sebagai *Enabler* UMKM untuk Naik Kelas, memperkuat Tulang Punggung Perekonomian Indonesia

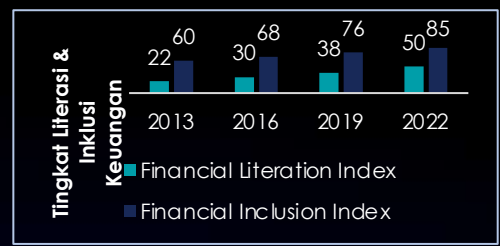
Overview



Sektor **UMKM** merupakan **backbone perekonomian Indonesia** di mana pada tahun **2023** berkontribusi sebesar **~96,9%** (**~Rp9.580 triliun**) dan menyerap **~117 juta pekerja (97%)** dari total tenaga kerja.



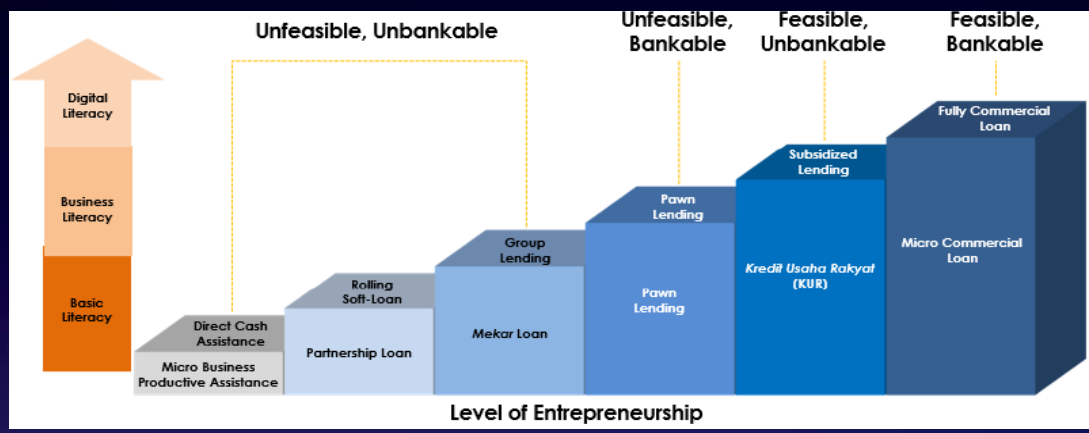
Pada tahun **2022**, **tingkat literasi** dan **inklusi keuangan** di Indonesia masih **rendah**, yaitu sebesar **50%** dan **85%**.



Penguatan sektor UMKM akan mendorong pertumbuhan ekonomi nasional dan menurunkan tingkat kemiskinan serta kesenjangan ekonomi di Indonesia.

Indikator	Mar 2024	Mar 2023	Mar 2022
Tingkat kemiskinan	9,03%	9,36%	9,54%
Jumlah Penduduk Miskin	25,2 juta	25,9 juta	26,16 juta
Kesenjangan Ekonomi (gini ratio)	0,379	0,388	0,384

Micro Financing & Empowerment



Framework



Basic Literacy	<ul style="list-style-type: none"> Financial inclusion (introduction to banking products and services) Basic financial management
Business Literacy	<ul style="list-style-type: none"> Increased managerial capacity Legal/ Compliance Culture of innovation Knowledge of industry and market condition Leadership Long-term mindset Business scale
Digital Literacy	<ul style="list-style-type: none"> Literacy to MSME business players with the goals of Go Modern, Go Digital, Go Global



Level of Entrepreneurship

Kebijakan Hilirisasi Mineral di Indonesia

Pemerintah Indonesia telah menerapkan kebijakan hilirisasi mineral sebagaimana diatur dalam **UU No.3 Tahun 2020** tentang Pertambangan Mineral dan Batubara, untuk mencapai manfaat dari **"Enam Tujuan Utama"**.

"Enam Tujuan Utama" Kebijakan Hilirisasi Mineral



Penciptaan Nilai Tambah



Penciptaan Lapangan Kerja & Pengembangan SDM



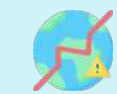
Kemajuan Teknologi



Mengurangi risiko harga komoditas



Meningkatkan Investasi (FDI)



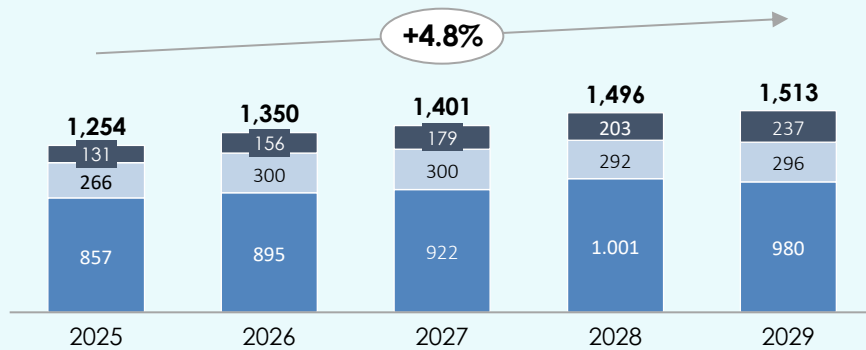
Memperkuat posisi Geopolitik

Hilirisasi Mineral di BUMN Indonesia

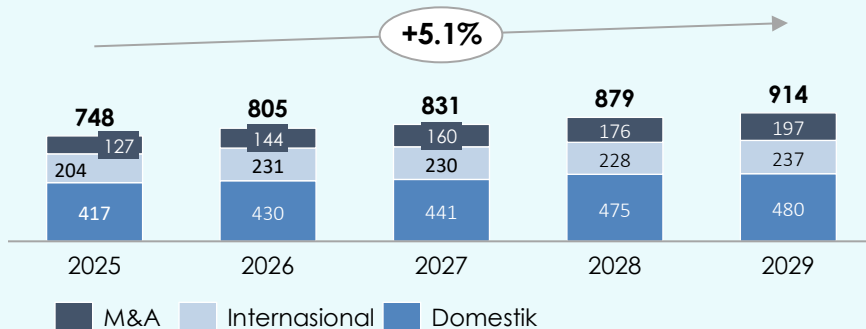
BUMN	Mineral		Jenis Pemrosesan	Hasil Akhir Produk	
	<p>Tambang Nikel</p>	Permukaan / Bawah Tanah	<p>Sulfat Ni/ Oksida</p>	<p>Pemecahan > HPAL / Sulfida Pemecahan > RKEF</p> <p>Pelet & FerroNikel</p>	<p>Pengelasan logam dan pembuatan <i>stainless steel</i></p> <p>Baterai & Stainless Steel</p>
	<p>Tambang Tembaga</p>	Permukaan	<p>Konsentrat Tembaga</p>	<p>Pemecahan > Ekstraksi Pelarut > Elektrolisis</p> <p>Katoda / Anoda</p>	<p>Penggulungan katoda tembaga</p> <p>Precious Metal Refinery</p> <p>Kabel Listrik & Bullion Gold</p>
	<p>Tambang Bauksit</p>	Permukaan	<p>Bauksit</p>	<p>Ekstraksi > Peleburan > Elektrolisis</p> <p>Bilah Aluminium</p>	<p>Pengecoran / penggulungan / menjadi produk setengah jadi</p> <p>Baja Mobil (Chasis)</p>
	<p>Tambang Batubara</p>	Permukaan / Bawah Tanah	<p>Batubara</p>	<p>Gasifikasi Batubara > Konversi Syngas > Reduksi</p> <p>Proses Karbonisasi > Proses Pengeringan Semikokas</p> <p>Monoethylene Glycol (MEG) Semi Graphite</p>	<p>Proses Kimia</p> <p>Peleburan</p> <p>Polyester Graphite</p>

Peningkatan produksi hulu migas ke depan akan bergantung pada produksi internasional eksisting dan M&A

Produksi Minyak & Gas Pertamina Domestik & Internasional (kboepd)



Produksi Minyak Pertamina Domestik & Internasional (kboepd)



Hal-hal yang dibutuhkan untuk dapat meningkatkan produksi minyak

- Memperkuat *domestic footprint* melalui **percepatan resources-to-reserves, pengembangan lapangan *greenfield*, dan eksplorasi wilayah baru¹⁾**
- **Ekspansi ke luar negeri dengan mengejar peluang strategis di wilayah geografis lain dan memanfaatkan kemitraan strategis** serta melakukan **penawaran yang kompetitif**
- Pemanfaatan teknologi yang lebih *advance*, perbaikan kebijakan fiskal dan optimalisasi manajemen proyek untuk **memaksimalkan nilai di lapangan eksisting**
 - Perampingan persetujuan bisnis untuk **proses bisnis yang lebih efisien**

Mempertimbangkan terbatasnya ketersediaan blok produksi dalam negeri²⁾, target M&A domestik akan difokuskan pada blok eksplorasi, sementara M&A luar negeri akan difokuskan pada blok produksi

1) Dari 128 cekungan di Indonesia, 20 cekungan di antaranya saat ini sedang berproduksi, 27 cekungan telah ditemukan tetapi belum diproduksi, 13 cekungan telah dibor namun tidak ditemukan cadangan, dan 68 cekungan belum dibor

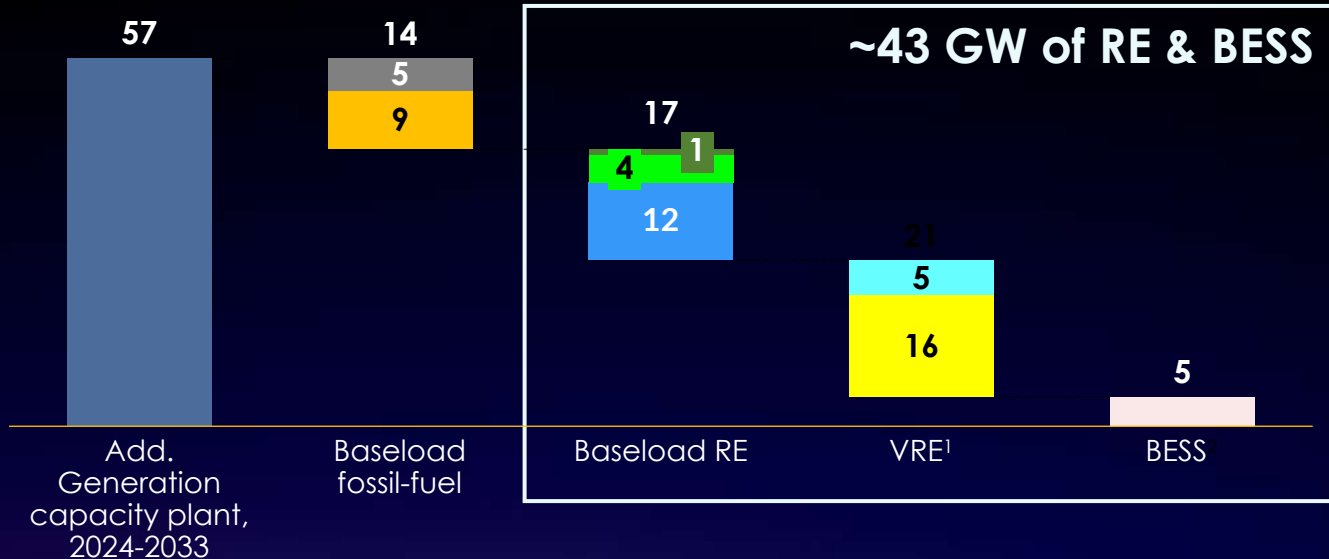
2) Aset produksi utama yang tersisa termasuk BP di Papua Barat, ExxonMobil di Banyu Urip, dan ENI di Cekungan Kutai. Pertamina saat ini menyumbang ~68% dari produksi minyak nasional

Ketahanan Energi Kelistrikan Indonesia untuk Memastikan Pasokan Energi yang Andal, Terjangkau, dan Ramah Lingkungan

Skenario *accelerated renewable energy development (ARED)* membutuhkan penambahan kapasitas pembangkitan EBT dan storage sebesar ~43GW (dari total ~57GW) serta transmisi & pendukung sistem baru

Coal
 Gas
 Other RE e.g. Biomass
 Geothermal
 Hydropower
 Solar
 Wind
 BESS

Rencana tambahan kapasitas pembangkitan berdasarkan teknologi antara tahun 2024-2033, GW



Transmisi & pendukung sistem baru di DRUPTL 2024-2033



Smart grid & storage:

Smart transmission, smart control system, smart distribution, and BESS

"There is no transition without transmission"



Pengembangan EBT baseload memerlukan waktu yang cukup lama, sementara pemerintah telah berencana untuk mengurangi proporsi penggunaan batubara secara bertahap (**coal phase down**). Oleh karena itu, untuk mengurangi emisi sekaligus memastikan pasokan listrik tetap terjaga, **pembangkit listrik berbasis gas berperan penting dalam masa transisi** ini sebagai pembangkit baseload yang andal.

Fokus mengembangkan kompetensi dan meningkatkan kapasitas produksi Alpalhankam

Holding BUMN Industri Pertahanan fokus mengembangkan kompetensi dan meningkatkan kapasitas produksi alpalhankam, MRO, substitusi produk impor, TKDN, scale up bisnis pertahanan dan non-pertahanan serta peningkatan operational ready force.

Harimau Medium Tank



TKDN ~70%

Medium Tank Harimau, diproduksi oleh PT Pindad, didesain untuk daerah operasi militer tropis dan menjadi simbol kekuatan baru Indonesia dalam menghadapi tantangan pertahanan modern

Kendaraan Taktis Maung 4x4



TKDN ~65%

Kendaraan Taktis Maung 4x4 diproduksi oleh PT Pindad yang digunakan untuk mendukung operasi dan mobilisasi pertempuran jarak dekat serta jelajah segala medan

Pesawat Udara Nirawak (PUNA)



to be launched

TKDN ~45%

PUNA dikembangkan oleh PT LEN Industri (Persero) melalui Joint Development sejak tahun 2022 dengan partner strategis dari Thailand (ATIL). Proses integrasi dan assembly dilakukan oleh **100% anak bangsa** (Engineer dan Teknisi PT LEN Industri (Persero))





**BU
mn**

KEMENTERIAN
BADAN USAHA
MILIK NEGARA
REPUBLIK
INDONESIA

Thank You

