



MENTERI BADAN USAHA MILIK NEGARA
REPUBLIK INDONESIA

SALINAN
PERATURAN MENTERI BADAN USAHA MILIK NEGARA
REPUBLIK INDONESIA
NOMOR PER - 11/MBU/11/2020
TENTANG
KONTRAK MANAJEMEN DAN KONTRAK MANAJEMEN TAHUNAN DIREKSI
BADAN USAHA MILIK NEGARA

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

MENTERI BADAN USAHA MILIK NEGARA REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang :
- a. bahwa berdasarkan Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor KEP-59/MBU/2004 tentang Kontrak Manajemen Calon Anggota Direksi Badan Usaha Milik Negara, telah ditetapkan acuan mengenai kontrak manajemen bagi calon anggota Direksi Badan Usaha Milik Negara berikut indikator kinerja guna memonitor dan menilai efektifitas pelaksanaan tugas anggota Direksi;
 - b. bahwa Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor KEP-59/MBU/2004 sebagaimana dimaksud dalam huruf a, sudah tidak selaras lagi dengan dinamika perkembangan dunia usaha yang semakin pesat dan perkembangan hukum;
 - c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf b, dan untuk menyesuaikan dengan perkembangan dunia usaha, serta menciptakan iklim investasi di Badan Usaha Milik Negara yang lebih kompetitif dan produktif berdasarkan semangat

korporasi, diperlukan komitmen yang jelas dari setiap calon anggota Direksi yang akan menduduki jabatannya di perusahaan dan anggota Direksi untuk memenuhi target dan indikator kinerja yang ditetapkan oleh Rapat Umum Pemegang Saham/Menteri, ketentuan peraturan perundang-undangan di bidang perseroan terbatas, anggaran dasar, dan ketentuan peraturan perundang-undangan lainnya;

- d. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, huruf b, dan huruf c, serta untuk melaksanakan ketentuan Pasal 16 ayat (3) Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara, perlu menetapkan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara tentang Kontrak Manajemen dan Kontrak Manajemen Tahunan Direksi Badan Usaha Milik Negara;

- Mengingat :
1. Pasal 17 ayat (3) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
 2. Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 70, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4297);
 3. Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 166, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4916);
 4. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2003 tentang Pelimpahan Kedudukan, Tugas dan Kewenangan Menteri Keuangan pada Perusahaan Perseroan (Persero), Perusahaan Umum (Perum) dan Perusahaan Jawatan (Perjan) kepada Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4305);

5. Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 117, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4556);
6. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2019 tentang Kementerian Badan Usaha Milik Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 235);
7. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-01/MBU/03/2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Badan Usaha Milik Negara (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 340);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN MENTERI BADAN USAHA MILIK NEGARA TENTANG KONTRAK MANAJEMEN DAN KONTRAK MANAJEMEN TAHUNAN DIREKSI BADAN USAHA MILIK NEGARA.

BAB I

KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Menteri ini, yang dimaksud dengan:

1. Badan Usaha Milik Negara yang selanjutnya disingkat BUMN adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan.
2. Perusahaan Perseroan yang selanjutnya disebut Persero adalah BUMN yang berbentuk perseroan terbatas yang modalnya terbagi dalam saham yang seluruh atau paling sedikit 51% (lima puluh satu persen) sahamnya dimiliki oleh Negara Republik Indonesia yang tujuan utamanya mengejar keuntungan.

3. Perusahaan Perseroan Terbuka yang selanjutnya disebut Persero Terbuka adalah Persero yang modal dan jumlah pemegang sahamnya memenuhi kriteria tertentu, atau Persero yang melakukan penawaran umum sesuai dengan peraturan perundang-undangan di bidang pasar modal.
4. Perusahaan Umum yang selanjutnya disebut Perum adalah BUMN yang seluruh modalnya dimiliki negara dan tidak terbagi atas saham, yang bertujuan untuk kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi dan sekaligus mengejar keuntungan berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan.
5. Menteri adalah menteri yang ditunjuk dan/atau diberi kuasa untuk mewakili pemerintah selaku pemegang saham negara pada Persero dan pemilik modal pada Perum dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan.
6. Direksi adalah organ BUMN yang bertanggung jawab atas kepengurusan BUMN untuk kepentingan dan tujuan BUMN serta mewakili BUMN baik di dalam maupun di luar pengadilan.
7. Dewan Komisaris adalah organ Persero yang bertugas melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi dalam menjalankan kegiatan pengurusan Persero.
8. Dewan Pengawas adalah organ Perum yang bertugas melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi dalam menjalankan kegiatan kepengurusan Perum.
9. Rapat Umum Pemegang Saham yang selanjutnya disingkat RUPS adalah Organ Perseroan yang mempunyai wewenang yang tidak diberikan kepada Direksi atau Dewan Komisaris dalam batas yang ditentukan dalam undang-undang dan/atau anggaran dasar.

10. Indikator Kinerja Utama atau *Key Performance Indicator* yang selanjutnya disingkat KPI adalah ukuran atau indikator yang fokus pada aspek-aspek kinerja perusahaan yang paling dominan menjadi penentu keberhasilan perusahaan pada saat ini dan waktu yang akan datang
11. Kontrak Manajemen adalah kontrak yang berisikan janji atau pernyataan calon anggota Direksi, yaitu apabila diangkat/diangkat kembali menjadi anggota Direksi antara lain akan memenuhi segala target yang ditetapkan oleh RUPS/Menteri dan menerapkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik.
12. Kontrak Manajemen Tahunan Direksi adalah kontrak yang berisikan target-target pencapaian KPI Direksi untuk memenuhi segala target yang ditetapkan oleh RUPS/Menteri dalam satu tahun.

BAB II

KONTRAK MANAJEMEN

Pasal 2

- (1) Calon anggota Direksi yang telah dinyatakan lulus uji kelayakan dan kepatutan dan anggota Direksi yang diangkat kembali harus menandatangani Kontrak Manajemen sebelum ditetapkan pengangkatannya sebagai anggota Direksi.
- (2) Kontrak Manajemen sebagaimana dimaksud pada ayat (1), harus ditandatangani oleh anggota Direksi yang mengalami perpindahan jabatan anggota Direksi.
- (3) Dalam hal anggota Direksi ditetapkan sebagai pelaksana tugas untuk jabatan Direksi lainnya, anggota Direksi pelaksana tugas tersebut harus menandatangani Kontrak Manajemen untuk jabatan sebagai pelaksana tugas Direksi.

Pasal 3

- (1) Kontrak Manajemen memuat janji atau pernyataan calon anggota Direksi, yaitu apabila diangkat/diangkat kembali menjadi anggota Direksi antara lain akan memenuhi segala target yang ditetapkan oleh RUPS/Menteri, termasuk KPI yang sudah ditetapkan sebelumnya, dan menerapkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik atau (*good corporate governance*).
- (2) Kontrak Manajemen sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat memuat janji untuk pemenuhan target tertentu yang ditetapkan oleh RUPS/Menteri dalam jangka waktu tertentu.

Pasal 4

Kontrak Manajemen sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 mengacu pada format sebagaimana tercantum dalam Lampiran I yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.

Pasal 5

- (1) Kontrak Manajemen sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ditandatangani oleh calon Anggota Direksi dan Menteri.
- (2) Menteri dapat memberikan kuasa dengan hak substitusi kepada Wakil Menteri BUMN dan Deputi yang membidangi manajemen sumber daya manusia untuk menandatangani Kontrak Manajemen.

BAB III

KPI DIREKSI BUMN

Pasal 6

- (1) KPI bertujuan untuk:
 - a. memastikan pencapaian sasaran strategis BUMN;
 - b. meningkatkan efektivitas pengendalian kinerja BUMN;

- c. memastikan BUMN beroperasi pada koridor risiko yang dapat ditoleransi yang ditetapkan sebelumnya;
 - d. mengoptimalkan upaya kapitalisasi potensi BUMN;
 - e. mengakselerasi pertumbuhan kinerja BUMN; dan
 - f. menilai kinerja Direksi BUMN secara adil.
- (2) KPI sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merupakan salah satu alat ukur untuk menilai kinerja perusahaan dan/atau Direksi.

Pasal 7

- (1) KPI sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 terdiri dari:
- a. KPI Direksi secara kolegal; dan
 - b. KPI Direksi secara individual.
- (2) KPI Direksi secara individual merupakan penjabaran KPI Direksi secara kolegal sesuai dengan tugas, fungsi dan tanggung jawab masing-masing anggota Direksi.

Pasal 8

Perspektif yang digunakan dalam penyusunan KPI Direksi secara kolegal terdiri dari:

- a. nilai ekonomi dan sosial untuk Indonesia;
- b. inovasi model bisnis;
- c. kepemimpinan teknologi;
- d. peningkatan investasi; dan
- e. pengembangan talenta.

Pasal 9

- (1) Direksi menyampaikan usulan KPI Direksi secara kolegal kepada RUPS/Menteri untuk ditetapkan bersamaan dengan penyampaian Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan.
- (2) Direksi wajib menjabarkan KPI Direksi secara kolegal menjadi KPI Direksi secara individual dan menyampaikan kepada Dewan Komisaris/Dewan Pengawas untuk mendapat persetujuan.

Pasal 10

- (1) Pencapaian KPI Direksi secara kolegal dilaporkan dalam laporan berkala dan laporan tahunan.
- (2) Perhitungan pencapaian KPI Direksi secara kolegal dan secara individual direviu oleh Kantor Akuntan Publik (KAP) yang mengaudit laporan keuangan perusahaan.

Pasal 11

Perubahan terhadap KPI Direksi hanya dapat dilakukan dalam rangka penyesuaian dengan perubahan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan.

Pasal 12

Pedoman KPI pada BUMN mengacu pada format sebagaimana tercantum dalam Lampiran II yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.

BAB IV

KONTRAK MANAJEMEN TAHUNAN DIREKSI

Pasal 13

- (1) Direksi BUMN wajib menandatangani Kontrak Manajemen Tahunan yang memuat target KPI Direksi secara kolegal dan KPI Direksi secara individual.
- (2) Selain ditandatangani oleh Direksi, Kontrak Manajemen Tahunan yang memuat Target KPI Direksi secara kolegal sebagaimana dimaksud pada ayat (1), ditandatangani juga oleh Dewan Komisaris/Dewan Pengawas dan RUPS/Menteri.
- (3) RUPS/Menteri dapat memberikan kuasa dengan hak substitusi kepada Wakil Menteri untuk masing-masing BUMN yang berada di bawah pembinaannya guna menandatangani Kontrak Manajemen Tahunan yang memuat Target KPI Direksi secara kolegal.
- (4) Kontrak Manajemen Tahunan yang memuat Target KPI Direksi secara individual ditandatangani oleh Anggota

Direksi dengan Direktur Utama dan Komisaris Utama/Ketua Dewan Pengawas.

Pasal 14

Kontrak Manajemen Tahunan yang memuat Target KPI secara kolegal sebagaimana dimaksud dalam Pasal 13 ayat (2), mengacu pada format sebagaimana tercantum dalam Lampiran III yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.

BAB V

KETENTUAN PERALIHAN

Pasal 15

Pada saat berlakunya Peraturan Menteri ini, Kontrak Manajemen Tahunan atau kontrak sejenis yang telah ditandatangani, wajib disesuaikan dengan Peraturan Menteri ini.

BAB VI

KETENTUAN PENUTUP

Pasal 16

- (1) Bagi Persero/Perseroan Terbatas yang tidak semua sahamnya dimiliki oleh negara, pemberlakuan Peraturan Menteri ini dilakukan melalui adopsi secara langsung oleh Direksi atau pengukuhan dalam RUPS Persero/Perseroan Terbatas yang bersangkutan.
- (2) Bagi Persero Terbuka, pemberlakuan Peraturan Menteri ini dilakukan melalui adopsi secara langsung oleh Direksi atau pengukuhan dalam RUPS Persero Terbuka yang bersangkutan dengan memperhatikan ketentuan di bidang Pasar Modal.
- (3) Bagi BUMN dapat memberlakukan Peraturan Menteri ini kepada Anak Perusahaan.

Pasal 17

Ketentuan mengenai KPI dan Kontrak Manajemen Tahunan sebagaimana dimaksud dalam BAB III dan BAB IV mulai berlaku sejak tahun buku 2020.

Pasal 18

Pada saat Peraturan Menteri ini mulai berlaku, Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor KEP-59/MBU/2004 tentang Kontrak Manajemen Calon Anggota Direksi Badan Usaha Milik Negara dan aturan pelaksanaannya, dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 19

Peraturan Menteri ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan dan mempunyai daya laku surut sejak tahun buku 2020.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Menteri ini dengan penempatannya dalam Berita Negara Republik Indonesia.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 12 November 2020

MENTERI BADAN USAHA MILIK NEGARA
REPUBLIK INDONESIA,

ttd.

ERICK THOHIR

Diundangkan di Jakarta
pada tanggal 23 November 2020

DIREKTUR JENDERAL
PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA
REPUBLIK INDONESIA,

ttd.

WIDODO EKATJAHJANA

BERITA NEGARA REPUBLIK INDONESIA TAHUN 2020 NOMOR 1341

Salinan sesuai dengan aslinya,
Asisten Deputi Bidang Peraturan
Perundang-undangan



Wahyu Setyawan
NIP 197409091999031001

LAMPIRAN I
PERATURAN MENTERI BADAN USAHA MILIK NEGARA
NOMOR PER-11/MBU/11/2020
TENTANG KONTRAK MANAJEMEN DAN KONTRAK
MANAJEMEN TAHUNAN DIREKSI BADAN USAHA MILIK
NEGARA

**KONTRAK MANAJEMEN
ANTARA
MENTERI BUMN / KUASA SELAKU PEMEGANG SAHAM
PERUSAHAAN PERSEROAN (PERSERO) PT .../
KUASA PEMILIK MODAL PERUM ...
DAN
CALON ANGGOTA DIREKSI PERUSAHAAN PERSEROAN (PERSERO)
PT .../PERUM ...
TAHUN ...**

Pada hari ini, ..., tanggal ... bulan ... tahun ... (...-...-...), Calon Anggota Direksi Perusahaan Perseroan (Persero) PT .../Perum ... yang selanjutnya disebut **PIHAK PERTAMA**, dan Menteri BUMN / Kuasa selaku Pemegang Saham Perusahaan Perseroan (Persero) PT .../ Pemilik Modal Perum ... yang selanjutnya disebut **PIHAK KEDUA**, apabila **PIHAK PERTAMA** diangkat sebagai Direksi maka **PIHAK PERTAMA** dan **PIHAK KEDUA** bersepakat mengenai hal-hal sebagai berikut:

Pasal 1

PIHAK PERTAMA bersedia menjalankan kepengurusan Perusahaan Perseroan (Persero) PT .../Perum ... dan berkewajiban untuk menerapkan serta melaksanakan prinsip-prinsip GCG secara konsisten dan berkelanjutan.

Pasal 2

PIHAK PERTAMA berjanji akan mengupayakan pencapaian target-target Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) PT/Perum... tahun ... tersebut termasuk target-target *Key Performance Indicators (KPI)* maupun indikator kinerja yang telah ditetapkan.

Pasal 3

PIHAK PERTAMA menyatakan tidak akan memanfaatkan perusahaan baik secara langsung atau secara tidak langsung untuk kepentingan pribadi, keluarga, dan golongan tertentu.

Pasal 4

PIHAK PERTAMA berkomitmen untuk menjaga independensi dalam mengambil keputusan untuk sebaik-baiknya kepentingan Perseroan dan berkomitmen akan melakukan pengungkapan benturan kepentingan sesegera mungkin setelah terjadi situasi benturan kepentingan.

Pasal 5

PIHAK PERTAMA bersedia untuk diberhentikan sewaktu-waktu sebagai Direktur PT/Perum ... , apabila tidak dapat melaksanakan ketentuan dan persyaratan sebagaimana tersebut pada pasal-pasal di atas dan/atau alasan lainnya yang dinilai tepat oleh **PIHAK KEDUA** demi kepentingan dan tujuan BUMN tanpa tuntutan apapun.

Demikian kontrak manajemen ini dibuat oleh para pihak dengan penuh kesadaran dan itikad baik untuk dilaksanakan sebagaimana mestinya.

**PIHAK PERTAMA
PERUSAHAAN PERSEROAN (PERSERO)**

PT .../PERUM ...

...

Calon Direktur

**PIHAK KEDUA
MENTERI BUMN / KUASA SELAKU PEMEGANG SAHAM
PERUSAHAAN PERSEROAN (PERSERO)**

**PT .../
PEMILIK MODAL PERUM ...**

...

Menteri BUMN/Kuasa...

MENTERI BADAN USAHA MILIK NEGARA
REPUBLIK INDONESIA,

Salinan sesuai dengan aslinya,
Asisten Deputi Bidang Peraturan
Perundang-undangan

ttd.

ERICK THOHIR



Wahyu Setyawan
NIP 197409091999031001

LAMPIRAN II
PERATURAN MENTERI BADAN USAHA MILIK NEGARA
NOMOR PER-11/MBU/11/2020
TENTANG KONTRAK MANAJEMEN DAN KONTRAK
MANAJEMEN TAHUNAN DIREKSI BADAN USAHA MILIK
NEGARA

PEDOMAN *KEY PERFORMANCE INDICATORS* (KPI)
PADA BADAN USAHA MILIK NEGARA

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Dalam rangka penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dan peningkatan kinerja Badan Usaha Milik Negara yang adaptif dengan perkembangan dinamika bisnis dan berdaya saing tinggi, maka diperlukan komitmen yang jelas dari setiap anggota Direksi untuk memenuhi target-target dan indikator kinerja yang ditetapkan oleh Rapat Umum Pemegang Saham/Menteri, peraturan perundang-undangan di bidang perseroan terbatas, anggaran dasar, dan peraturan perundang-undangan lainnya. Komitmen tersebut dituangkan ke dalam Indikator Kinerja Utama (*Key Performance Indicators/KPI*) yang ditetapkan oleh Rapat Umum Pemegang Saham/Menteri dan merupakan bagian tidak terpisahkan dari Rencana Kegiatan dan Anggaran Perusahaan.

KPI BUMN disusun dengan tujuan untuk memastikan pencapaian sasaran-sasaran strategis BUMN, meningkatkan efektivitas pengendalian kinerja BUMN, memastikan BUMN beroperasi pada koridor risiko yang dapat ditoleransi yang ditetapkan sebelumnya, mengoptimalkan upaya kapitalisasi potensi BUMN, mengakselerasi pertumbuhan kinerja BUMN, dan menilai kinerja Direksi BUMN secara adil (*fair*). Oleh karena itu maka KPI juga digunakan untuk menilai kinerja Direksi BUMN dalam menjalankan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya.

KPI BUMN ini disusun mempertimbangkan prioritas utama pembangunan dalam hal pengelolaan BUMN oleh Kementerian BUMN.

Berdasarkan hal-hal tersebut, diperlukan pedoman penentuan KPI pada BUMN agar dapat dijadikan acuan yang pasti mengenai interpretasi dan implementasinya.

B. MAKSUD DAN TUJUAN

1. Maksud

Pedoman ini dimaksudkan untuk memberikan panduan bagi Direksi:

- a. memilih dan menentukan KPI sebagai dasar penilaian akuntabilitas bagi Direksi mengenai tingkat keberhasilan BUMN mencapai target-target kinerja dalam satu tahun;
- b. menuangkan KPI yang terpilih ke dalam Kontrak Pencapaian Target KPI sebagai kesepakatan kinerja antara Direksi, Dewan Komisaris/Dewan Pengawas, dan RUPS/Menteri; dan
- c. mengukur dan melaporkan kemajuan pencapaian target-target kinerja yang ditetapkan.

2. Tujuan

Pedoman ini bertujuan untuk:

- a. memastikan pencapaian sasaran-sasaran strategis BUMN;
- b. meningkatkan efektivitas pengendalian kinerja BUMN;
- c. memastikan BUMN beroperasi pada koridor risiko yang dapat ditoleransi yang ditetapkan sebelumnya;
- d. mengoptimalkan upaya kapitalisasi potensi BUMN;
- e. mengakselerasi pertumbuhan kinerja BUMN; dan
- f. menilai kinerja Direksi BUMN secara adil (*fair*).

C. RUANG LINGKUP

1. Identifikasi KPI;
2. Penentuan KPI Terpilih;
3. Pembobotan KPI;
4. Pengusulan Target;
5. Penilaian KPI;
6. Petunjuk Teknis KPI;
7. KPI Bagi BUMN dalam Restrukturisasi dan BUMN yang tingkat kesehatannya tergolong “Tidak Sehat”;
8. KPI Direksi secara Individual;
9. *Cascading* KPI Direksi secara Kolegial ke KPI Direksi secara Individual;

10. Penentuan KPI Direksi Secara Individual; dan
11. Jumlah KPI, Bobot dan Perhitungan Kinerja.

BAB II

KPI DIREKSI SECARA KOLEGIAL

A. Identifikasi Variabel KPI

1. Perspektif Penilaian Kinerja

KPI yang digunakan untuk mengukur dan menilai kinerja Direksi secara kolegal dalam pengurusan perusahaan terdiri dari 5 (lima) perspektif, yaitu:

- a) Nilai ekonomi dan sosial untuk Indonesia, merupakan variabel KPI untuk mengukur kinerja keuangan, operasional, dan sosial (termasuk peran BUMN sebagai agen pembangunan/*agent of development*) secara berkesinambungan, dengan mempertimbangkan tingkat risiko (*risk appetite*) perusahaan yang ditetapkan. Untuk tahun buku 2020, perspektif nilai ekonomi dan sosial untuk Indonesia tidak memasukkan kinerja operasional;
- b) Inovasi model bisnis, merupakan variabel KPI untuk mengukur keberhasilan inovasi perusahaan, antara lain:
 - 1) inovasi model bisnis inti;
 - 2) restrukturisasi;
 - 3) penciptaan ekosistem, mitra (*partner*) serta kolaborasi usaha mikro, kecil dan menengah; dan/atau
 - 4) pengembangan konten lokal dan hilirisasi (*downstream*).
- c) Kepemimpinan teknologi, merupakan variabel KPI untuk mengukur, antara lain:
 - 1) keberhasilan, dalam mengembangkan dan menginstitutionalkan kapabilitas teknologi/digital pada skala umum;
 - 2) penciptaan nilai (*value*) dari kumpulan data (*big data*) dan kecerdasan buatan (*artificial intelligence*) dan/atau
 - 3) dukungan Indonesia menjadi yang terdepan pada area teknologi strategis.
- d) Peningkatan investasi, merupakan variabel KPI untuk mengukur, antara lain:
 - 1) produktivitas dari aset berwujud (*tangible assets*) dan aset tidak berwujud (*intangible assets*).
 - 2) keberhasilan menarik investasi luar dari *private*, asing dan investor sosial;

- 3) efektivitas adopsi mekanisme kondisi pasar (*market-based*); dan/atau
 - 4) efektivitas implementasi kelincahan (*agile*) dalam birokrasi, dan kemudahan dalam melaksanakan bisnis.
- e) Pengembangan talenta, merupakan variabel KPI untuk mengukur seberapa baik perusahaan, antara lain:
- 1) meningkatkan kemampuan dan melatih tenaga kerja terkait teknologi terbaru;
 - 2) meningkatkan *governance* dalam penunjukan Direksi dan Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN;
 - 3) membentuk wadah talenta BUMN (*talent pool*) pada level menengah; dan/atau
 - 4) menerapkan lingkungan yang inklusif, dinamis, inovatif dan berakhlak.

2. Tahapan Identifikasi Variabel KPI

Direksi mengidentifikasi Variabel KPI untuk masing-masing perspektif penilaian kinerja dari 5 (lima) perspektif yang dinyatakan pada huruf a di atas. Kelima perspektif tersebut dapat dibangun melalui tahapan, sebagai berikut:

- a) Melakukan telaah terhadap dokumen Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) dan/atau dokumen perencanaan resmi lainnya;
- b) Memperhatikan aspirasi Pemegang Saham/Pemilik Modal dan *Stakeholders* Utama lainnya.

B. Penentuan Variabel KPI Terpilih

a. Jumlah Variabel KPI

Seluruh Variabel KPI yang sudah teridentifikasi dikelompokkan ke dalam 5 (lima) perspektif penilaian kinerja dengan mengikuti ketentuan jumlah minimum dan maksimum variabel KPI, sebagai berikut:

No	PERSPEKTIF	Jumlah Ukuran Kinerja	
		Minimum	Maksimum
I	Nilai ekonomi dan sosial untuk Indonesia	3	9
II	Inovasi model bisnis	2	5
III	Kepemimpinan Teknologi	2	5
IV	Peningkatan Investasi	2	5
V	Pengembangan Talenta	2	5
TOTAL BOBOT PER-PERSPEKTIF		11	29

b. Pemilihan Variabel KPI

Pemilihan variabel KPI dari sejumlah variabel KPI yang berhasil diidentifikasi dilakukan dengan memperhatikan batasan minimal dan maksimal variabel KPI yang dapat diusulkan sebagai dasar penilaian kinerja perusahaan. Kriteria pemilihan variabel KPI adalah sebagai berikut:

- 1) Variabel KPI terpilih, merupakan variabel KPI paling prioritas dan paling penting yang secara tepat mampu mengukur kemampuan perusahaan dalam merespon secara optimal terhadap peluang dan tantangan utama dari dinamika lingkungan usaha.
- 2) Variabel KPI terpilih menjamin terlaksananya upaya dan efektifitas penciptaan nilai oleh masing masing BUMN dalam kerangka pertumbuhan dan sustainabilitas kinerja maupun peningkatan daya saing perusahaan.
- 3) Variabel KPI terpilih harus menunjukkan keseimbangan dan keselerasan antar variabel KPI keuangan dan non keuangan, selaras dengan Sasaran Strategis Perusahaan, dan dengan *Critical Success Factors* (CSF) perusahaan yang juga dapat merupakan *key performance drivers* perusahaan.

C. Pembobotan Variabel KPI

Total bobot yang diberikan secara keseluruhan untuk 5 (lima) aspek penilaian kinerja adalah 100%.

Berikut adalah penentuan bobot perspektif penilaian kinerja:

No	PERSPEKTIF	Bobot Perspektif	
		Minimum	Maksimum
I	Nilai ekonomi dan sosial untuk Indonesia	20	50
II	Inovasi model bisnis	05	50
III	Kepemimpinan Teknologi	05	50
IV	Peningkatan Investasi	05	50
V	Pengembangan Talenta	05	50
TOTAL BOBOT		100	

Pengalokasian bobot pada masing-masing variabel KPI dalam suatu perspektif penilaian kinerja yang bersangkutan, dilakukan dengan ketentuan selisih antara bobot variabel KPI terkecil dan terbesar dalam perspektif yang sama tidak boleh melebihi 20% dari Total Bobot Perspektif (*balancing principles*).

D. Pengusulan Target

Penentuan target kinerja yang optimal, paling sedikit harus memenuhi *trend sustainability principle*, dengan besaran target yang lebih tinggi dibandingkan dengan target kinerja pesaing/perusahaan sejenis, benchmark utama, target kinerja tahun-tahun sebelumnya, atau pencapaian kinerja tahun-tahun sebelumnya.

Target per variabel KPI mampu mengkapitalisasi segenap potensi perusahaan dan mendorong penciptaan nilai dan pertumbuhan usaha secara berkelanjutan, serta mendorong peningkatan daya saing perusahaan.

Referensi utama yang dapat digunakan dalam penetapan target adalah target-target yang sudah ditetapkan dalam Rencana Jangka Panjang Perusahaan dan Aspirasi pemegang Saham/Pemilik Modal untuk RKAP. Penentuan target kinerja tahunan memperhitungkan aspek sumber daya dan alokasi sumber daya tersebut, ke program-program pilihan untuk mewujudkan sasaran strategis perusahaan.

E. Penilaian KPI

Penilaian KPI dilakukan mengacu kepada hasil pengukuran yang dilakukan oleh auditor eksternal yang mengaudit laporan keuangan perusahaan tahun yang bersangkutan, dengan ketentuan realisasi akhir masing-masing variabel KPI maksimal sebesar 110% (seratus sepuluh persen).

F. Petunjuk Teknis KPI

Petunjuk Teknis KPI adalah penjelasan rinci mengenai KPI yang digunakan sebagai acuan dalam pengukuran, pengumpulan data, serta penilaian pencapaian KPI tersebut. Petunjuk Teknis KPI minimal memuat hal-hal sebagai berikut:

- a. Nama KPI;
- b. Definisi KPI;
- c. Tujuan KPI;
- d. Satuan yang digunakan;
- e. Formula Penilaian;
- f. Target;
- g. Frekuensi;
- h. Polaritas;
- i. Unit Pemilik KPI;
- j. Unit Pengelola KPI;
- k. Sumber data; dan
- l. Jenis pengukuran.

G. KPI Bagi BUMN dalam Restrukturisasi dan BUMN yang tingkat kesehatannya tergolong “Tidak Sehat”

Penetapan target-target KPI dengan indikator, pembobotan serta target kuantitatifnya pada BUMN-BUMN yang sedang dalam proses restrukturisasi atau BUMN yang tingkat kesehatannya tergolong “Tidak Sehat” menurut ketentuan penilaian tingkat kesehatan yang berlaku, ditetapkan oleh Wakil Menteri yang menangani.

H. Contoh Format KPI Direksi Secara Kolegial

No	KPI	Satuan	Target RKAP Revisi	Polaritas	Bobot	
					Sub	Total
A. Nilai Ekonomi dan Sosial untuk Indonesia						50
Finansial						
1	<i>EBITDA</i>	Rp miliar	60,368	Maximize	6	
2	<i>Debt to EBITDA</i>	Ratio	8,2	Minimize	6	
3	Laba (Rugi) Tahun Berjalan	Rp miliar	(20,732)	Minimize	6	
4	Cash Flow Operation	Rp miliar	120	Maximize	5	

No	KPI	Satuan	Target RKAP Revisi	Polaritas	Bobot	
					Sub	Total
Operasional						
1	<i>Distribution Efficiency Rate</i> (Susut Jaringan tanpa E-min)	%	9,14	Minimal	5	
2	Sistem Manajemen Gangguan					
	a. SAIDI (<i>System Average Interruption Duration Index</i>)	Menit/plg	1.117	Minimizel	6	
	b.SAIFI (<i>System Average Interruption Frequency Index</i>)	Kali/plg	11,21	Minimize	6	
Sosial						
1	Rasio Elektrifikasi Nasional	%	99	Maximize	5	
2	Rata-rata Penggunaan Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN)	%	40	Maximize	5	
B. Inovasi Model Bisnis						15
1	Persetujuan model mekanisme perubahan subsidi listrik oleh Kementerian BUMN	Waktu	Des-20	Minimize	5	
2	Presentasi Produksi Kwh dari energi BBM	%	5	Minimize	5	
3	Penandatanganan Proyek JVC PLTS	Waktu	Des-20	Minimize	5	
C. Kepemimpinan Teknologi						15
1	Jumlah pengguna aktif aplikasi “PLN Mobile”	Pelanggan	1.000.000	Maximize	5	
2	Jumlah unit power plant yang sudah mengimplementasi teknologi digital	Unit Pembangkit	2	Maximize	5	
3	Co-firing Biomass	Unit Pembangkit	2	Maximize	5	
D. Peningkatan Investasi						15
1	Penambahan kapasitas	MW	235	Maximize	5	

No	KPI	Satuan	Target RKAP Revisi	Polaritas	Bobot	
					Sub	Total
	pembangkit EBT					
2	Penandatanganan perjanjian Kerjasama (PKS) pembelian saham PT Rekayasa Industri bersama MIND ID dan Pertamina	Waktu	Des-20	Minimize	5	
3	Penandatanganan perjanjian Kerjasama (PKS) Pembangkit Asahan I & III dengan MIND ID	Waktu	Des-20	Minimize	5	
E. Pengembangan Talenta						10
1	Penyelesaian pembentukan Indonesian Energy Institute dengan Pertamina	Waktu	Des-20	Minimize	5	
2	Memperoleh persetujuan Kementerian BUMN untuk program pengembangan talent, termasuk didalamnya program suksesi direksi dan pengembangan top talent muda (<= 40 Tahun)	Waktu	Sep-20	Minimize	5	
Total					100	

BAB III KPI DIREKSI SECARA INDIVIDUAL

A. KPI Direksi secara Individual

KPI Direksi secara kolegal merupakan KPI Direktur Utama, harus diturunkan kepada masing-masing anggota Direksi sesuai dengan tugas, fungsi, dan tanggung jawab anggota Direksi tersebut dalam lingkup direktorat yang dipimpinnya. Dengan demikian, setiap anggota Direksi akan menyelaraskan sasaran/inisiatif dari direktorat yang dipimpinnya untuk memberikan kontribusi atau mendukung sasaran-sasaran strategi perusahaan.

B. *Cascading* KPI Direksi secara Kolegal ke KPI Direksi secara Individual

Cascading KPI merupakan proses penjabaran dan penyelarasan KPI dan target KPI dari KPI Direksi secara kolegal menjadi KPI Direksi secara individual, sesuai dengan tugas, fungsi, dan tanggung jawabnya.

Proses *cascading* dapat dilakukan dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. Struktur organisasi, meliputi tugas, fungsi dan tanggung jawab direktorat.
2. Dokumen RJPP/RKAP terutama terkait sasaran-sasaran strategis masing-masing Direktorat.
3. Aspirasi Pemegang Saham (*Shareholders Aspiration Letter*) terkait sasaran yang paling relevan dengan direktorat terkait.
4. Keselarasan sasaran strategis direktorat dengan sasaran strategis korporat dan keterhubungan sebab-akibat antara KPI Bersama dengan KPI Direktorat.

C. Penentuan KPI Direksi Secara Individual

Dalam menyusun KPI Direksi Secara Individual, Direksi mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

1. KPI Direksi secara individual terdiri dari:

- a. KPI Bersama

KPI Bersama merupakan variabel KPI dalam KPI Direksi secara kolegal yang disepakati menjadi tanggung jawab secara kolegal/bersama. KPI Bersama diperoleh dengan

mengadopsi/mengambil seluruh definisi, ukuran, dan sasaran variabel KPI dari KPI Direksi secara kolegal.

b. KPI Direktorat

Variabel KPI yang mencerminkan tugas, fungsi dan tanggung jawab Direktorat yang memberikan kontribusi/dukungan secara langsung pada KPI Direksi secara kolegal.

2. Bobot dan Perhitungan Kinerja

Pembobotan KPI Bersama sebesar 40% dan KPI Direktorat 60%.

D. Contoh Format KPI Direksi Secara Individual (Direktur Human Capital System)

No	KPI	Satuan	Target RKAP Revisi	Polaritas	Bobot	
					Sub	Total
A. KPI Bersama						40
1	EBITDA	Rp miliar	60,368	Maximize	5	
2	Laba (Rugi) Tahun Berjalan	Rp miliar	(20,732)	Minimize	5	
3	Rasio Elektrifikasi Nasional	%	99	Maximize	5	
4	Persetujuan model mekanisme perubahan subsidi listrik oleh Kementerian BUMN	Waktu	Des-20	Minimize	5	
5	Penandatanganan Proyek JVC PLTS	Waktu	Des-20	Minimize	5	
6	Jumlah unit power plant yang sudah mengimplementasi teknologi digital	Unit Pembangkit	2	Maximize	5	
7	Penandatanganan perjanjian Kerjasama (PKS) pembelian saham PT Rekayasa Industri bersama MIND ID dan Pertamina	Waktu	Des-20	Minimize	5	
8	Penandatanganan perjanjian Kerjasama (PKS) Pembangkit Asahan I & III dengan MIND ID	Waktu	Des-20	Minimize	5	

No	KPI	Satuan	Target RKAP Revisi	Polaritas	Bobot	
					Sub	Total
B. KPI Direktorat						60
1	Penyelesaian pembentukan Indonesian Energy Institute dengan Pertamina	Waktu	Des-20	Minimize	5	
2	Memperoleh persetujuan Kementerian BUMN untuk program pengembangan talent, termasuk didalamnya program suksesi direksi dan pengembangan top talent muda (<= 40 Tahun)	Waktu	Sep-20	Minimize	5	
3	Pemenuhan formasi tenaga kerja					
	a. Struktural	%	100	Maximize	4	
	b. Fungsional	%	100	Maximize	4	
4	Peningkatan sistem kompensasi dan benefit pegawai	%	0,25		5	
5	Penyelesaian peta peran level 2 korporat	%	100	Maximize	5	
6	Ketersediaan kebutuhan kompetensi jabatan (KKJ) – kompetensi Bidang	%	75	Minimize	4	
7	Produktivitas pegawai	Rp/kWh	4.851	Minimize	5	
8	Peningkatan pengamanan aset tanah dan bangunan	%	14	Minimize	5	
9	Frequency rate accident	Kali Kejadian 1 juta jam orang/tahun	0,11	Maximize	5	
10	Saverity rate (tingkat keparahan)	Hari Kerja Hilang 1 juta jam orang/tahun	645	Maximize	5	

No	KPI	Satuan	Target RKAP Revisi	Polaritas	Bobot	
					Sub	Total
11	Penyelesaian rekomendasi audit BPK/BPKP/Otoritas lainnya	%	90	Minimize	4	
12	Pencapaian Nilai/Skor KPKU Kategori Tenaga Kerja	Skor	150,40	Minimize	4	
Total						100

MENTERI BADAN USAHA MILIK NEGARA
REPUBLIK INDONESIA,

ttd.

ERICK THOHIR

Salinan sesuai dengan aslinya,
Asisten Deputi Bidang Peraturan
Perundang-undangan



Wahyu Setyawan
NIP 197409091999031001

LAMPIRAN III
PERATURAN MENTERI BADAN USAHA MILIK NEGARA
NOMOR PER-11/MBU/11/2020
TENTANG KONTRAK MANAJEMEN DAN KONTRAK
MANAJEMEN TAHUNAN DIREKSI BADAN USAHA MILIK
NEGARA

**KONTRAK MANAJEMEN TAHUNAN YANG MEMUAT KPI DIREKSI
SECARA KOLEGIAL
ANTARA
MENTERI BUMN/KUASA SELAKU RUPS/PEMEGANG SAHAM
PERUSAHAAN PERSEROAN (PERSERO) PT .../
KUASA PEMILIK MODAL PERUM ...
DAN
DIREKSI PERUSAHAAN PERSEROAN (PERSERO)
PT .../PERUM ...
TAHUN ...**

Pada hari ini, ..., tanggal ... bulan ... tahun ... (...-...-...), Direksi Perusahaan Perseroan (Persero) PT .../Perum ... yang menerima dan mengikatkan diri untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya terhitung sejak tanggal ... yang selanjutnya disebut **PIHAK PERTAMA**, dan Menteri BUMN/Kuasa selaku RUPS/Pemegang Saham Perusahaan Perseroan (Persero) PT .../ Pemilik Modal Perum ... yang selanjutnya disebut **PIHAK KEDUA**, sepakat mengenai hal-hal sebagai berikut:

Pasal 1

PIHAK PERTAMA selaku Direksi dalam menjalankan kepengurusan Perusahaan Perseroan (Persero) PT .../Perum ..., berkewajiban untuk mencapai target-target kinerja sebagaimana tercantum di dalam komitmen Direksi dan Dewan Komisaris Perusahaan Perseroan (Persero) PT .../Dewan Pengawas Perum ... untuk meningkatkan target RKAP Tahun... termasuk target-target *Key Performance Indicators (KPI)* Direksi secara kolegal dengan indikator, pembobotan serta target kuantitatifnya yang telah disusun dengan memperhatikan peraturan dan ketentuan yang ada serta berdasarkan prinsip kehati-hatian dan telah mempertimbangkan semua risiko yang terukur pada *Key Performance Indicators (KPI)* Direksi secara kolegal PT/Perum... pada hari ..., tanggal sebagaimana tercantum dalam lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Kontrak Manajemen Tahunan ini.

Pasal 2

Sehubungan dengan kesanggupan **PIHAK PERTAMA** untuk mengupayakan pencapaian target-target *Key Performance Indicators (KPI)* Direksi secara kolegal Tahun ... tersebut di atas, maka atas pencapaian target-target KPI dimaksud **PIHAK KEDUA** akan memberikan penghargaan atau sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Demikian Kontrak Manajemen Tahunan ini dibuat oleh para pihak dengan penuh kesadaran dan itikad baik untuk dilaksanakan sebagaimana mestinya.

PIHAK PERTAMA
PERUSAHAAN PERSEROAN (PERSERO)
PT .../PERUM ...

...

Direksi

PIHAK KEDUA
MENTERI BUMN/KUASA SELAKU RUPS/PEMEGANG SAHAM
PERUSAHAAN PERSEROAN (PERSERO)
PT .../
PEMILIK MODAL PERUM ...

...

Menteri BUMN/Kuasa

MENGETAHUI

DEWAN KOMISARIS PT.../DEWAN PENGAWAS PERUM...

MENTERI BADAN USAHA MILIK NEGARA
REPUBLIK INDONESIA,

ttd.

Salinan sesuai dengan aslinya,
Asisten Deputi Bidang Peraturan
Perundang-undangan

ERICK THOHIR



Wahyu Setyawan
NIP. 197409091999031001