

KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA
KEPUTUSAN DIREKTUR JENDERAL PERBENDAHARAAN
NOMOR KEP- 286/PB/2019

TENTANG

CETAK BIRU (*BLUEPRINT*) PLATFORM PEMBAYARAN PEMERINTAH
(*GOVERNMENT PAYMENT PLATFORM*) SEBAGAI PELAKSANAAN LAYANAN
SHARED SERVICE PEMBAYARAN PEMERINTAH

DIREKTUR JENDERAL PERBENDAHARAAN, .

- Menimbang : a. bahwa untuk melaksanakan Inisiatif Strategis nomor 8 Kementerian Keuangan Tahun 2019 terkait dengan Simplifikasi Pelaksanaan Anggaran Melalui Penggunaan Teknologi Digital (*Shared Service* dan *Government Platform*) sebagaimana telah ditetapkan dalam Keputusan Menteri Keuangan Nomor 302/KMK.01/2019 tentang Implementasi Inisiatif Strategis Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan, diperlukan pedoman penyusunan Platform Pembayaran Pemerintah (*Government Payment Platform*) sebagai pelaksanaan layanan *shared service* pembayaran pemerintah;
- b. bahwa untuk mewujudkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, dipandang perlu menyusun Cetak Biru (*Blueprint*) Platform Pembayaran Pemerintah (*Government Payment Platform*) sebagai pelaksanaan layanan *shared service* pembayaran pemerintah;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b perlu menetapkan Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan tentang Cetak Biru (*Blueprint*) Platform Pembayaran Pemerintah (*Government Payment Platform*) Sebagai Pelaksanaan Layanan *Shared Service* Pembayaran Pemerintah;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4286);
2. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 5, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4355);
3. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 66, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4400);
4. Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2013 tentang Tata Cara Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2013 Nomor 103, Tambahan Lembaran Negara

Republik Indonesia Nomor 5423) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 50 Tahun 2018 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2013 tentang Tata Cara Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 229, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6267);

5. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 154/PMK.05/2014 tentang Pelaksanaan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 1062), sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 278/PMK.05/2014 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 154/PMK.05/2014 tentang Pelaksanaan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 2100);
6. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 223/PMK.05/2015 tentang Pelaksanaan Piloting Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 1882) sebagaimana telah diubah terakhir dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 185/PMK.05/2017 tentang Perubahan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 223/PMK.05/2015 tentang Pelaksanaan Piloting Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 1737);
7. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 217/PMK.01/2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 1862) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 87/PMK.01/2019 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 217/PMK.01/2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 641);
8. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 36/KMK.01/2014 tentang Cetak Biru Program Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan Tahun 2014-2025;
9. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 302/KMK.01/2019 tentang Implementasi Inisiatif Strategis Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan;
10. Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor KEP-239/PB/2015 tentang Rencana Strategis Direktorat Jenderal Perbendaharaan Tahun 2015-2019;
11. Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan nomor KEP-289/PB/2017 tentang Peta Proses Bisnis Direktorat Jenderal Perbendaharaan;

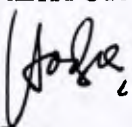
12. Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan nomor KEP-666/PB/2017 tentang *Blueprint* Direktorat Jenderal Perbendaharaan;

MEMUTUSKAN:

- Menetapkan : KEPUTUSAN DIREKTUR JENDERAL PERBENDAHARAAN TENTANG CETAK BIRU (*BLUEPRINT*) PLATFORM PEMBAYARAN PEMERINTAH (*GOVERNMENT PAYMENT PLATFORM*) SEBAGAI PELAKSANAAN LAYANAN *SHARED SERVICE* PEMBAYARAN PEMERINTAH.
- PERTAMA : Menetapkan Cetak Biru (*Blueprint*) Platform Pembayaran Pemerintah (*Government Payment Platform*) sebagai Pelaksanaan Layanan *Shared Service* Pembayaran Pemerintah yang selanjutnya disebut Cetak Biru (*Blueprint*) Platform Pembayaran Pemerintah sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan Direktur Jenderal ini.
- KEDUA : Cetak Biru (*Blueprint*) Platform Pembayaran Pemerintah sebagaimana dimaksud dalam Diktum PERTAMA menjadi pedoman penyusunan Platform Pembayaran Pemerintah (*Government Payment Platform*) sebagai Pelaksanaan Layanan *Shared Service* Pembayaran Pemerintah.
- KETIGA : Cetak Biru (*Blueprint*) Platform Pembayaran Pemerintah sebagaimana dimaksud dalam Diktum PERTAMA akan terus dievaluasi dan disesuaikan dengan kebutuhan dan perubahan dalam penyelesaian Inisiatif Strategis Kementerian Keuangan yang dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Perbendaharaan.
- KEEMPAT : Keputusan Direktur Jenderal ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.
- Salinan Keputusan Direktur Jenderal ini disampaikan kepada:
1. Menteri Keuangan;
 2. Sekretaris Jenderal Kementerian Keuangan;
 3. Inspektur Jenderal Kementerian Keuangan;
 4. Sekretaris Direktorat Jenderal Perbendaharaan;
 5. Para Direktur di Lingkungan Kantor Pusat Direktorat Jenderal Perbendaharaan;
 6. Tenaga Pengkaji Bidang Perbendaharaan.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 27 November 2019

DIREKTUR JENDERAL PERBENDAHARAAN,


ANDIN HADIYANTO

Lampiran
Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan
Nomor KEP- /PB/2019 tentang Cetak Biru
(*Blueprint*) Platform Pembayaran Pemerintah
(*Government Payment Platform*) Sebagai
Pelaksanaan Layanan *Shared Service*
Pembayaran Pemerintah



Cetak Biru (*Blueprint*)

PLATFORM PEMBAYARAN PEMERINTAH
(*GOVERNMENT PAYMENT PLATFORM*)

sebagai

PELAKSANAAN LAYANAN *SHARED SERVICE*
PEMBAYARAN PEMERINTAH

Direktorat Jenderal Perbendaharaan

Kementerian Keuangan Republik Indonesia

2019

78

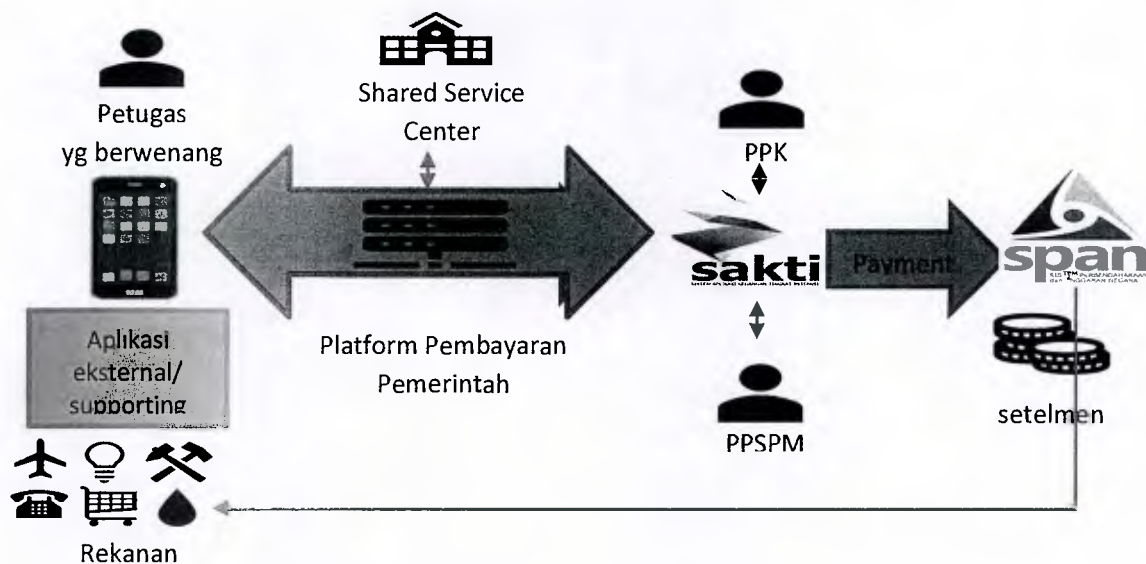
RINGKASAN EKSEKUTIF

Keputusan Menteri Keuangan Nomor 302/KMK.01/2019 tentang Implementasi Inisiatif Strategis Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan telah menetapkan Inisiatif Strategis (IS), diantaranya adalah IS #8 Tema Perbendaharaan **“Simplifikasi Pelaksanaan Anggaran melalui Penggunaan Teknologi Digital (*Shared services and Government Platform*)”**.

Perancangan *shared service* ini berdasarkan kajian oleh Subdirektorat Penelitian dan Pengembangan, dan Kerjasama Kelembagaan, Direktorat Sistem Perbendaharaan, yang merekomendasikan adanya penggabungan layanan pendukung (misalnya pengelolaan keuangan, gaji, pembayaran langganan) pada unit terpisah untuk mencapai *economies of scale* sehingga dapat diperoleh efisiensi yang tinggi. Namun rekomendasi ini sulit diwujudkan, karena Indonesia menjaga sangat kuat prinsip *vertical accountability*, sehingga tidak memungkinkan adanya pendelegasian pelaksanaan anggaran pada unit di luar satker berkenaan.

Ditjen Perbendaharaan menyadari bahwa perubahan teknologi dapat menyederhanakan proses pelaksanaan anggaran. Adopsi teknologi mutlak diperlukan supaya pemusatan layanan dapat dilakukan tanpa harus merubah akuntabilitas yang melekat pada satuan kerja (satker). *Shared service* yang akan dikembangkan bukan lagi penggabungan berbagai fungsi dan kegiatan pendukung, melainkan jembatan digital yang menghubungkan sistem yang digunakan dalam pelaksanaan anggaran. Layanan *shared service* yang diwujudkan adalah layanan administrasi digital atas proses transaksi pada sistem yang saling terhubung dalam kerangka Platform Pembayaran Pemerintah. Efisiensi diperoleh dari sentralisasi penanganan dokumen transaksi satker, sehingga satker tidak perlu menyediakan fasilitas penyimpanan data digital dan mengurangi jumlah pegawai untuk pengelolaan administrasi. Sentralisasi layanan dilakukan pada suatu unit di Ditjen Perbendaharaan yang disebut sebagai *Shared service center* (SSC).

Saat ini, proses pelaksanaan anggaran berbasis dokumen fisik. Satker membutuhkan sumber daya yang sangat besar untuk pengamanan dan pengelolaan dokumen transaksi berkenaan. Norma waktu penyelesaian pembayaran secara langsung (LS) adalah 17 hari kerja karena perlu kehadiran fisik pejabat yang berwenang, berkas fisik bermaterai dan stempel. Dengan perubahan dokumentasi menjadi digital, maka proses pembentukan dokumentasi bersamaan dengan putusan pejabat perbendaharaan satker berkenaan. Tidak ada proses bisnis yang dihilangkan, hanya akses data dan transaksi menjadi lebih mudah karena tidak terikat tempat dan waktu.



Gambar 1 Kerangka Platform Pembayaran Pemerintah

Bentuk operasionalisasi layanan *shared service* adalah Platform Pembayaran Pemerintah (*Government Payment Platform*). Cetak biru ini mencakup perancangan proses bisnis, regulasi, aplikasi, dan organisasi *shared service center/ SSC* yang memayungi Platform Pembayaran Pemerintah.

Perancangan Platform Pembayaran Pemerintah ini telah memenuhi harapan ketentuan perundang-undangan di mana telah mempertimbangkan:

1. Sistem harus memastikan proses *check and balances* berjalan;
2. Sistem harus memastikan proses pengujian berjalan;
3. Sistem harus memastikan bahwa pembayaran atas beban APBN dilakukan setelah barang diterima.

Kunci sukses operasionalisasi platform pembayaran pemerintah ini adalah kepatuhan pada perundang-undangan yang berlaku saat ini. Proses bisnis pengadaan dan pembayaran mengikuti ketentuan yang ada saat ini (*business as usual*). Bukti digital yang terkumpul harus mematuhi UU Keuangan Negara, UU ITE, dan UU Tipikor sehingga memiliki status legal yang kuat. Dengan diberlakukannya platform pembayaran pemerintah ini, maka dokumentasi pembayaran pada satker berupa digital yang tergaransi otentifikasi dan validitasnya. Untuk menjalankan layanan tersebut, sistem IT Ditjen Perbendaharaan dan Kementerian Keuangan sekurang-kurangnya memiliki pengamanan tandatangan yang tersertifikasi dan digaransi penerbit sertifikat keamanan (*Certificate Authorities*). Unit pengelola (SSC) sebagai penyedia layanan harus dapat memastikan garansi pengamanan data setiap saat.

Organisasi SSC dikembangkan sesuai perkembangan layanan dan mitra Platform Pembayaran Pemerintah. Selama proses piloting, SSC berbentuk unit *ad hoc* yang melekat pada berbagai pemilik proses bisnis berdasarkan Kepdirjen Perbendaharaan. Saat *roll out*, SSC diharapkan sudah *dedicated* supaya dapat memberikan layanan lebih baik. Kedudukan unit SSC yang *dedicated* ditentukan berdasar kerangka pengembangan organisasi pada Ditjen Perbendaharaan.

Cakupan layanan *shared service* pembayaran pemerintah, sebagai berikut:

1. Pengelolaan Pembayaran Gaji
2. Pengelolaan Pembayaran Pengadaan Barang/Jasa dengan e-catalog
3. Pengelolaan Pembayaran Pengadaan Sederhana (*common expenses*) melalui *marketplace/e-commerce*

Fitur tambahan layanan *shared service* sebagai akibat pemusatan administrasi keuangan, sebagai berikut:

1. Mengakomodasi administrasi perpajakan transaksi pemerintah
2. Menyediakan dukungan bukti untuk keperluan audit dan pengadilan
3. Memastikan penggunaan *digital signature* pada User SAKTI, SPAN dan sistem eksternal yang bermitra
4. Menyediakan data analisis untuk kebutuhan manajerial atau fiskal termasuk untuk manajemen kas BUN

Manfaat utama layanan adalah sebagai berikut:

1. Sistem pengadaan barang/jasa terintegrasi dengan sistem pembayaran sehingga terjadi interaksi yang lebih mudah ke *core system* operasional satker (SAKTI) yang akan jauh lebih efisien untuk meningkatkan kinerja layanan publik secara keseluruhan serta mendorong mobilisasi sumber daya untuk *core business* satker;
2. Pengelolaan bukti pembayaran menjadi jauh lebih ringan karena dikendalikan sistem yang terintegrasi dan terpercaya, termasuk pengelolaan pembayaran pajak atas belanja pemerintah;
3. Kepastian pembayaran pada pihak ketiga dapat lebih termonitor karena banyak pihak yang terkait dalam sistem dan dapat saling melakukan pengendalian;
4. Kementerian Keuangan sebagai BUN akan memiliki data pelaksanaan anggaran lebih detil sehingga dapat dimanfaatkan untuk analisis perilaku belanja satker, manajemen likuiditas dan perencanaan kas yang lebih efisien;
5. Pengembangan platform pembayaran pemerintah dapat diperluas sehingga dapat membantu Pemda dalam tata kelola pembayaran.

DAFTAR ISI

RINGKASAN EKSEKUTIF	ii
DAFTAR ISI.....	v
Daftar Istilah.....	1
BAB I.....	4
PENDAHULUAN	4
1.1. Visi dan Misi	5
1.2. Definisi, Ruang Lingkup dan Batasan	5
1.2.1. Definisi	6
1.2.2. Ruang Lingkup	6
1.2.3. Batasan Rancangan	9
1.3. Dasar Hukum	10
BAB II	11
TRANSFORMASI PROSES BISNIS TRANSAKSI PELAKSANAAN ANGGARAN BELANJA PEMERINTAH.....	11
2.1. Urgensi Modernisasi Proses Bisnis Pelaksanaan Anggaran	11
2.2. <i>Cost of Fund</i> Proses Bisnis tanpa integrasi penuh.....	13
2.3. Manfaat <i>shared service</i>	16
2.3.1. Estimasi inefisiensi	17
2.4. Sistem aplikasi.....	19
2.5. Dokumentasi digital	19
2.6. Pengelolaan Potongan Pajak.....	20
BAB III	22
JENIS LAYANAN DALAM KERANGKA <i>SHARED SERVICE</i> PEMERINTAH DI INDONESIA.....	22
3.1. Gambaran Umum kerangka <i>Shared service</i>	22
3.2. Pengelolaan Pembayaran Gaji	24
3.2.1. Prasyarat dan Kebutuhan	27
3.3. Pengelolaan Pembayaran Pengadaan Barang/Jasa dengan e-Katalog ..	27
3.3.1. Prasyarat Kebutuhan	30
3.4. Pengelolaan Pembayaran Pengadaan Sederhana (<i>common expenses</i>) melalui <i>marketplace/e-commerce</i>	30
BAB IV	35
SOLUSI STRATEGI IMPLEMENTASI DAN PENGEMBANGAN <i>SHARED SERVICE</i>	35
4.1. Prinsip-prinsip dasar penerapan <i>shared service</i> pemerintah Indonesia	36
4.2. Penyesuaian kerangka hukum yang terkait.....	37
4.2.1. Mekanisme pembayaran	38
4.2.2. Hubungan antar lembaga (G 2 G dan G 2 B) dalam kerangka penyusunan SLA	39
4.3. Transaksi elektronik	40



4.4. Pengembangan infrastruktur dan lingkungan TIK *Government Payment Platform*..... 44

4.4.1. Aplikasi, *interface*, dan Basis data..... 45

4.4.2. Jaringan dan komunikasi data untuk interkoneksi sistem 46

4.4.3. *User management*..... 46

4.4.4. *Dashboard* manajerial 46

4.5. Pengembangan kelembagaan *shared service* 46

4.5.1. Kelembagaan SSC *Ad hoc*..... 50

4.6. Pembiayaan..... 50

4.7. *Milestone* perancangan dan implementasi..... 50

Daftar Pustaka 53

Daftar Istilah

<i>Activity Based Costing (ABC)</i>	: Metode perhitungan biaya berdasarkan aktivitas layanan, kemudian mengenakan biaya kepada pengguna layanan berdasarkan penggunaan sumber daya dari aktivitas tersebut
<i>Application Programming Interface (API)</i>	: Sekumpulan perintah, fungsi, <i>class</i> dan <i>protocol</i> yang memungkinkan sebuah perangkat lunak berhubungan dengan perangkat lunak lainnya
<i>Back office</i>	: Fungsi pendukung pelayanan internal yang bertanggung jawab untuk menyelesaikan masalah keuangan, sumber daya manusia, teknologi informasi dan masalah administrasi, serta mendukung tugas <i>front office</i> dan <i>middle office</i>
<i>Certificate Authorities (CA)</i>	: Penyelenggara sistem elektronik yang menerbitkan suatu sistem elektronik yang menjelaskan informasi tentang identitas suatu subyek hukum dan/atau perangkatnya
<i>Chart of Account (COA)</i>	: Bagan akun yang dipergunakan sebagai identitas transaksi untuk pencocokan antar tabel, modul, atau sistem lain
<i>Chief Financial Officer (CFO)</i>	: Kekuasaan dari Presiden yang dikuasakan kepada Menteri Keuangan selaku Pengelola Fiskal dan Wakil Pemerintah dalam kepemilikan kekayaan negara yang dipisahkan
<i>Chief Operational Officer (COO)</i>	: Kekuasaan dari Presiden yang dikuasakan kepada Menteri/Pimpinan Lembaga selaku pengguna anggaran/Pengguna barang di kementerian/lembaga yang dipimpinnya
<i>Common expenses</i>	: Belanja yang bersifat rutin, siklus, dan pendukung misalnya tagihan PLN, telepon, air
<i>Digital disruption</i>	: Perubahan yang terjadi ketika teknologi digital dan model bisnis baru mempengaruhi proposisi nilai barang dan jasa yang ada
<i>Digital signature (DS)</i>	: tanda tangan elektronik yang dibuat dengan menggunakan jasa penyelenggara sertifikasi elektronik dan dapat dibuktikan dengan sertifikasi elektronik
<i>Disbursement System Transformation roadmap</i>	: Peta jalan Sistem Transformasi Sistem Pencairan Dana

<i>E-commerce</i>	: Proses membeli dan menjual barang secara elektronik oleh konsumen dari perusahaan ke perusahaan melalui transaksi bisnis yang terkomputerisasi
<i>Economies of scale</i>	: Peningkatan efisiensi melalui penyatuan transaksi. Semakin besar volume transaksi, semakin besar pula efisiensi yang dapat diperoleh.
<i>Government Payment Platform</i>	: sistem utama <i>shared service</i> untuk penyediaan layanan dokumentasi digital
<i>Government payment system</i>	: Seluruh ekosistem aplikasi yang mendukung pelaksanaan <i>Government Payment Platform</i>
<i>Kemenkeu Service Bus</i>	: Platform komunikasi data terintegrasi dan terstandar di Kementerian Keuangan yang menggabungkan pesan, <i>web services</i> , transformation dan intelligent routing dalam mengoptimalkan integrasi informasi baik sistem internal Kementerian Keuangan maupun eksternal.
<i>Let the managers manage</i>	: Setiap Kementerian/Lembaga dengan semua satuan kerja di bawahnya merupakan Penguasa Anggaran/Kuasa Pengguna Anggaran yang mempunyai otoritas penuh dalam melaksanakan kegiatan dan memerintahkan pembiayaan kegiatan tersebut dibebankan
<i>Marketplace</i>	: Media <i>Online</i> berbasis Internet (<i>Web Based</i>) tempat melakukan kegiatan bisnis dan transaksi antara pembeli dan penjual.
<i>Marketplace Closed Platform</i>	: <i>User</i> dan konten diatur oleh pengembang/pengelola pada <i>marketplace</i>
<i>Marketplace Open Platform</i>	: <i>Marketplace</i> umum yang ada saat ini; konten tidak diregulasi secara khusus atau <i>User generated content</i>
<i>On Line Transaction Processing (OLTP)</i>	: Cara untuk memproses transaksi yang ada di dalam sebuah unit bisnis dapat berjalan <i>real time</i> . Dengan OLTP, semua transaksi yang terjadi dapat dimonitor secara <i>real time</i> , sehingga apabila terjadi suatu kesalahan atau kekeliruan pada sebuah transaksi dapat diketahui secara cepat dan ditanggulangi secara cepat juga.

<i>Online Analytical Processing (OLAP)</i>	: Cara untuk mengambil sebuah keputusan strategis atas semua data-data transaksi yang terjadi pada data OLTP yang menggunakan <i>query multidimensional</i> (<i>query</i> yang dapat dilakukan pada tiga (3) tabel atau lebih)
<i>Pembayaran gaji fortnightly</i>	: Pembayaran gaji sebulan dua kali atau pembayaran dalam 2 (dua) minggu atau 14 (empat belas) hari
<i>Secure socket layer (SSL)</i>	: lapisan keamanan untuk melindungi transaksi di <i>website</i> dengan teknologi enkripsi data yang tersertifikasi
<i>Service Level Agreement (SLA)</i>	: Kontrak kerjasama yang mendetilkan tugas penyedia dan pengguna layanan, mencakup tingkat layanan pelanggan yang terhubung antara lain: definisi, ruang lingkup, konten, tujuan. SLA juga merupakan pernyataan kesanggupan atas tingkat layanan, dan jaminan kualitas layanan
<i>Shared service</i> (menurut kajian)	: Penyatuan berbagai fungsi dan kegiatan pendukung (bukan fungsi utama), yang dilakukan oleh unit-unit pada suatu organisasi dengan tujuan untuk peningkatan efisiensi, efektivitas dan pelayanan
<i>Shared service</i> (pada <i>blueprint</i>)	: Jembatan yang menghubungkan sistem pengadaan yang diwakili berbagai sistem <i>marketplace</i> atau yang setara dengan sistem pembayaran yang diwakili SAKTI dan SPAN
<i>Shared service center</i> (SSC)	: unit pengelola <i>shared service</i> , baik <i>ad hoc</i> atau permanen
<i>Software as service</i>	: Salah satu tipe dari <i>cloud computing</i> yang menawarkan perangkat lunak (<i>software</i>) atau aplikasi bisnis tertentu sehingga menjadikan konsep aplikasi sebagai <i>service</i>
<i>Stakeholders</i>	: Segenap pihak yang terkait dengan isu dan permasalahan yang sedang diangkat
Tanda tangan elektronik	: lihat <i>Digital Signature (DS)</i>
<i>Vertical Accountability</i>	: Kerangka akuntabilitas yang dibangun dalam UU no 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara yang bersifat hierarkis
<i>Virtual account (VA)</i>	: Akun rekening virtual yang menjadi fasilitas bagi bendahara yang disediakan oleh perbankan

7X

BAB I

PENDAHULUAN

Pemanfaatan teknologi informasi, media, dan komunikasi telah merubah baik perilaku masyarakat maupun peradaban manusia secara global. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah pula menyebabkan hubungan dunia menjadi tanpa batas (*borderless*) dan merubah perilaku baik dalam sosial, ekonomi, dan budaya secara signifikan dan cepat. Perubahan teknologi saat ini telah menjadi pedang bermata dua, karena selain memberikan kontribusi bagi kemajuan peradaban manusia, sekaligus menjadi sarana efektif perbuatan melawan hukum. Namun, perkembangan teknologi informasi akan terus berjalan secara masif tanpa bisa dihindari.

Ditjen Perbendaharaan telah merespon dinamika perkembangan teknologi informasi dalam rangka menyongsong revolusi industri 4.0 di Indonesia, terutama di sektor pemerintahan. Ditjen Perbendaharaan melakukan beberapa langkah adaptasi terhadap kebutuhan eksternal dan internal, sekaligus melaksanakan transformasi proses bisnis dan pola kerja di unit organisasinya. Hal ini dilakukan agar Ditjen Perbendaharaan dapat berkontribusi nyata dalam ekosistem saat ini, dan menghasilkan pembaruan pelaksanaan tugas dan fungsinya, baik pada sistem perbendaharaan dan teknologi informasi, sumber daya manusia, dan pemenuhan kebutuhan *stakeholders*.

Kerangka perubahan yang disiapkan, merupakan bagian dari Inisiatif Strategis Kementerian Keuangan yang digagas sejak tahun 2015. Rencana perubahan tersebut atau *disbursement system transformation roadmap* atas 3 (tiga) hal, yaitu pembayaran gaji (*payroll*), pengadaan melalui e-katalog LKPP, dan *common expenses* termasuk *utilities* melalui *marketplace/e-commerce*. Layanan tersebut disediakan dalam sistem *shared services* dengan produk layanan Platform Pembayaran Pemerintah (*Government Payment Platform*).

Agar *roadmap* tersebut dapat dilaksanakan dengan baik, maka dibutuhkan kerangka kerja yang terukur, terstruktur, dan terdokumentasi. Oleh sebab itu, dokumen ini disusun sebagai cetak biru (*blueprint*) layanan *shared services* pembayaran pemerintah, yang akan dipergunakan sebagai dasar pelaksanaan persiapan sampai dengan implementasi. Dokumen cetak biru *shared services* ini sekaligus merupakan pelaksanaan atas Inisiatif Strategis (IS) #8 Tema Perbendaharaan **“Simplifikasi Pelaksanaan Anggaran melalui Penggunaan Teknologi Digital (*Shared services and Government Platform*)”** yang tertuang di dalam Keputusan Menteri Keuangan Nomor 302/KMK.01/2019 tentang Implementasi Inisiatif Strategis Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan.

1.1. Visi dan Misi

Ditjen Perbendaharaan sebagai entitas yang bertanggung jawab dalam perumusan kebijakan pelaksanaan anggaran, memiliki instrumen, kinerja, dan pengaruh kuat dalam mewujudkan sistem pembayaran atas beban APBN yang lebih prudent, transparan, dan akuntabel. Secara khusus, dalam rangka menghadapi era revolusi industri 4.0, Direktorat Jenderal Perbendaharaan juga dituntut dapat menyikapi dampak dari *digital disruption*.

Visi dari implementasi *shared service* adalah menjadi solusi tata kelola perbendaharaan negara melalui modernisasi pelaksanaan anggaran, inklusi ekonomi, dan pengamanan data yang tinggi. Misi dari implementasi *shared service* meliputi:

1. meningkatkan keandalan dokumentasi digital transaksi pemerintah;
2. meningkatkan konektivitas antar sistem di ekosistem pelaksanaan anggaran;
3. mendukung ekonomi inklusif pada transaksi pemerintah; dan
4. menyediakan dukungan *data analytics* untuk pengembangan layanan yang berkelanjutan;

1.2. Definisi, Ruang Lingkup dan Batasan

Dokumen *blueprint* ini berdasarkan hasil riset yang mendahului. Kajian *shared service* yang dilakukan oleh Subdirektorat Penelitian dan Pengembangan, dan Kerjasama Kelembagaan, Direktorat Sistem Perbendaharaan, Ditjen Perbendaharaan. Kajian menunjukkan bahwa terdapat potensi penghematan yang sangat besar dari pemusatan pada suatu unit khusus atas kegiatan yang bersifat *supporting* dari seluruh satker. *Shared services* didefinisikan sebagai penyatuan berbagai fungsi dan kegiatan yang bukan fungsi dan kegiatan utama, yang dilakukan oleh unit-unit pada suatu organisasi dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan pelayanan.

Kajian *shared service* oleh Subdirektorat Penelitian dan Pengembangan, dan Kerjasama Kelembagaan juga menyoroti kriteria fungsi yang dapat di-*shared services*-kan, sebagai berikut:

1. merupakan transaksi *supporting*;
2. proses transaksional;
3. adanya potensi pekerjaan yang dapat di-standardisasi;
4. volume transaksi yang tinggi;
5. sifat pekerjaan yang sederhana dan berulang; dan
6. bersifat *high-cost* karena adanya duplikasi.

Setiap satker memiliki transaksi yang memenuhi kriteria tersebut. Satker memiliki unit *supporting*, yang kadang kala memiliki staf lebih banyak dari unit teknis. Namun demikian peralihan proses pelaksanaan anggaran pada unit di luar satker sulit dilakukan, sehingga model *shared service* yang sesuai kajian sulit untuk diwujudkan. Oleh karena itu, perlu modifikasi layanan *shared service* agar sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

1.2.1. Definisi

Produk layanan *shared service* adalah Platform Pembayaran Pemerintah disebut juga *Government Payment Platform*, yaitu **layanan dokumentasi administrasi keuangan digital** pada sistem berbasis teknologi informasi yang tersertifikasi keamanannya, sehingga memenuhi syarat dalam Undang Undang Informasi dan Transaksi Elektronik sebagai alat bukti yang sah, dan dapat direlasikan dengan sistem pengadaan eksternal. Sistem utama (*core*) adalah SAKTI, SPAN, dan aplikasi Gaji Pegawai Pusat (GPP) sebagai aplikasi *payroll*. Sistem layanan *shared service* pembayaran pemerintah sendiri dikembangkan berdasarkan *modelling* pada *blueprint* ini.

1.2.2. Ruang Lingkup

Rancangan cetak biru *shared service* ini merupakan pelaksanaan dari Inisiatif Strategis Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan (IS RBTK) Kementerian Keuangan.

Motivasi dibalik munculnya IS ini adalah:

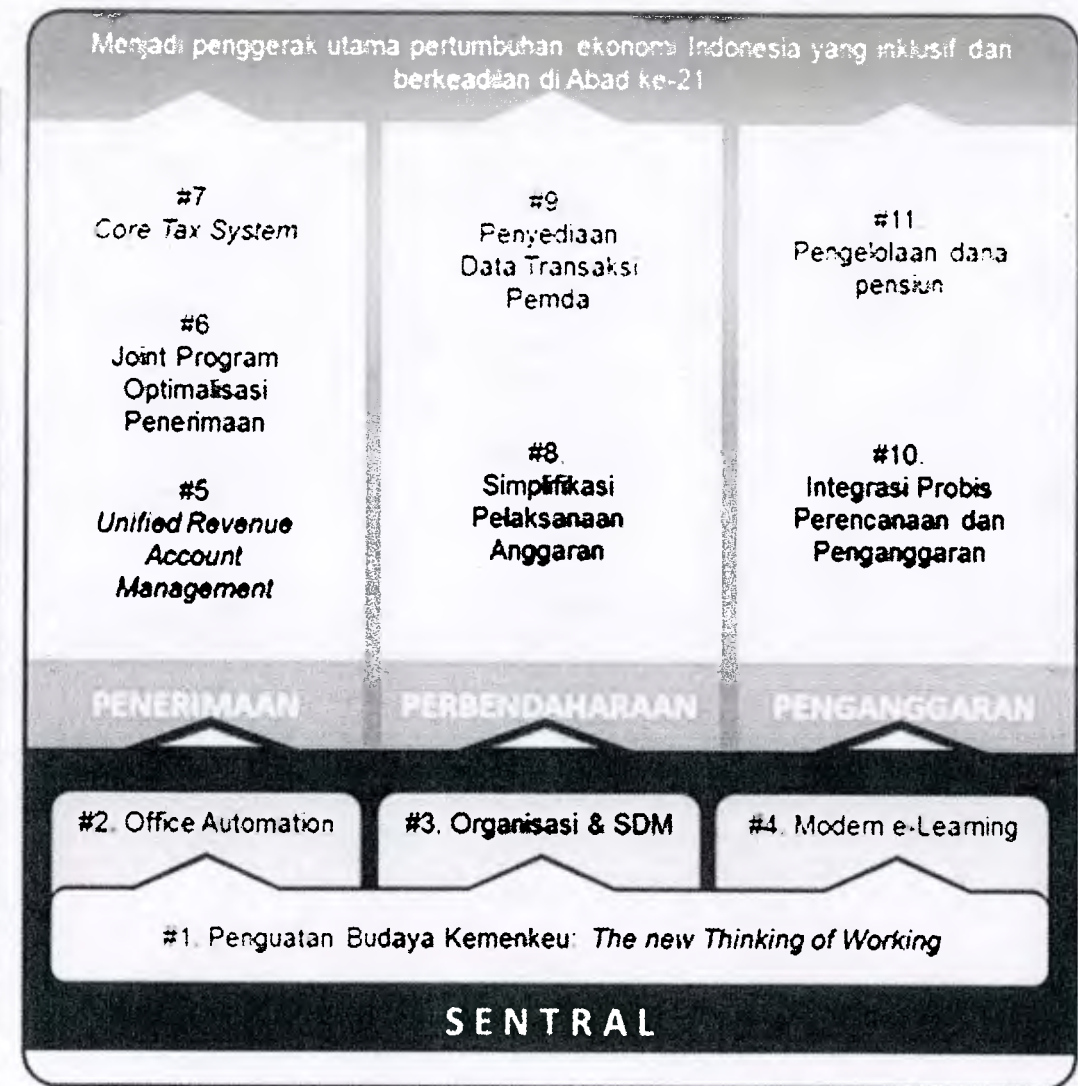
1. Pembayaran untuk *common expenses* (gaji, *utilities*, perjalanan dinas) diproses oleh masing-masing Satuan Kerja (proses klerikal: *invoice*/BAST/SPP/SPM/SP2D); dan
2. Penggunaan kartu kredit sebagai bagian sistem pembayaran belum dilaksanakan secara optimal untuk menggantikan Uang Persediaan.

Pendukung kesuksesan untuk mencapai IS adalah:

1. Ditetapkannya payung hukum pelaksanaan anggaran berbasis digital;
2. Infrastruktur IT yang memadai;
3. Implementasi SAKTI di seluruh Kementerian/Lembaga:
 - a. *Database* yang terintegrasi (*financial, asset, output*);
 - b. Penguatan *audit trail* dan *fund available control*;
 - c. Menghilangkan duplikasi aplikasi.
4. Telah dikembangkannya *Government Platform* dan Unit Khusus pengelola *shared services*;
5. Implementasi Kartu Kredit Pemerintah (KKP); dan
6. Implementasi *Digital signature* (DS) untuk mendukung otomasi validasi.

Inisiatif Program RBTK Tahun 2019: Mendukung Digital Transformasi (DT)

No	Nama Inisiatif	Diturunkan Ke
1	Penguatan Budaya Kementerian Keuangan: <i>New Thinking of Working</i>	Seluruh Unit Es I
2	Implementasi <i>Office Automation</i> dalam Rangka Membangun <i>Digital Workplace</i>	Setjen, 2020: Seluruh UEI
3	Pengembangan Organisasi dan Sumber Daya Manusia (SDM) Kementerian Keuangan	Setjen
4	Modern <i>e-learning</i> Sebagai Alat Utama Dalam Pengembangan SDM	Setjen, BPPK
5	<i>Unified Revenue Account Management</i>	DJP, DJBC, DJA, PPINSW
6	<i>Joint Program Optimalisasi Penerimaan</i>	DJP, DJBC, DJA, DJPB, DJKN, DJPK, Itjen, dan PPINSW
7	<i>Core Tax System</i>	DJP
8	Simplifikasi Pelaksanaan Anggaran Melalui Penggunaan Teknologi Digital (<i>Shared Service</i> dan <i>Government Platform</i>)	DJPB
9	Penyediaan Data Transaksi Pemerintah Daerah Untuk Mendukung Perumusan Kebijakan Fiskal	DJPK
10	Integrasi Proses Bisnis Perencanaan dan Penganggaran	DJA, DJPB, DJPK, Bxf
11	Optimalisasi kebijakan penganggaran terkait pengelolaan program pensiun	DJA



KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA

-37-

8. Simplifikasi Pelaksanaan Anggaran Melalui Penggunaan Teknologi Digital (*Shared Service dan Government Platform*)

Tujuan Inisiatif	Penyederhanaan proses bisnis pelaksanaan anggaran dengan penggunaan teknologi digital										
Latar belakang	Terobosan	Outcomes									
<p>a. Pembayaran untuk <i>common expenses</i> (gaji, utilities, perjalanan dinas) diproses oleh masing-masing Satuan Kerja (proses klerikal: invoice/BAST/SPP/SPM/SP2D);</p> <p>b. Penggunaan kartu kredit sebagai bagian system pembayaran belum dilaksanakan secara optimal untuk menggantikan Uang Persediaan.</p>	<p>a. Pembayaran terhadap <i>common expenses</i> akan dilaksanakan melalui <i>Shared Service</i>;</p> <p>b. Pembayaran gaji secara <i>fortnightly</i>;</p> <p>c. Simplifikasi dan otomasi validasi terhadap pelaksanaan belanja di Satker;</p> <p>d. Implementasi Kartu Kredit Pemerintah dan <i>purchase card</i> sebagai pengganti UP (atau uang saku perjalanin) untuk mendukung percepatan proses pembayaran;</p> <p>e. Cakupan <i>shared service</i> dapat diperluas dan mencakup penyaluran DAU, DAK, dan subsidi;</p> <p>f. Menempatkan Kanwil DJPB dan KPPN sebagai Wakil Kemenkeu di daerah.</p>	<p>a. Penurunan <i>clerical works</i> di Satker, KPPN, Kanwil DJPB, DJA, DJPK, dan DJKN yang signifikan</p> <p>b. Penghematan <i>administration cost</i> untuk pembayaran gaji, utility, kartu kredit, perjalanan dinas, belanja barang operasional (less invoice/SPP/SPM/SP2D/</p> <p>c. BAST);</p> <p>d. Kepastian pembayaran belanja operasional pemerintah;</p> <p>e. Penggunaan kartu kredit akan membantu pengelolaan likuiditas pemerintah;</p> <p>f. K/L/Satker lebih fokus pada tusi utama.</p>									
Pendukung Kesuksesan	Risiko										
<p>a. Ditetapkannya payung hukum pelaksanaan anggaran berbasis digital;</p> <p>b. IT Infrastructure yang memadai;</p> <p>c. Implementasi SAKTI di seluruh K/L.</p> <p>1) Database yang terintegrasi (financial, asset,output);</p> <p>2) Penguatan <i>audit trail</i> dan <i>fund available control</i>;</p> <p>3) Menghilangkan duplikasi aplikasi.</p> <p>d. Telah dikembangkan <i>Government Platform</i> dan KPPN Khusus penyedia <i>shared services</i>;</p> <p>e. Implementasi Kartu Kredit Pemerintah;</p> <p>f. Implementasi <i>Digital Signature</i> untuk mendukung otomasi validasi.</p>	<p>a. Penyalahgunaan pemakaian kartu kredit;</p> <p>b. Kesiapan vendor dalam menangani transaksi dengan kartu kredit.</p> <p>c. Kesiapan infrastruktur jaringan IT;</p> <p>d. Keterlambatan pelunasan tagihan kartu kredit yang berdampak pada pembebanan biaya kepada pemerintah.</p>										
Unit Pengelola											
<p>a. <i>Initiative Champion</i>: Menteri & Wakil Menteri Keuangan</p> <p>b. <i>Initiative Owner</i>: Direktur Jenderal Perbendaharaan</p> <p>c. Anggota Tim:</p> <table><tr><td>1) Staf Ahli Bidang OBTI</td><td>5) Dir. Pelaksanaan Anggaran, DJPB</td></tr><tr><td>2) Staf Ahli Bidang Pengeluaran</td><td>6) Dir. PKN</td></tr><tr><td>3) Dir. Sistem Perbendaharaan, DJPB</td><td>7) Ka. Pusintek Setjen</td></tr><tr><td>4) Sekretaris DJPB</td><td>8) Biro Sumber Daya Manusia</td></tr></table>				1) Staf Ahli Bidang OBTI	5) Dir. Pelaksanaan Anggaran, DJPB	2) Staf Ahli Bidang Pengeluaran	6) Dir. PKN	3) Dir. Sistem Perbendaharaan, DJPB	7) Ka. Pusintek Setjen	4) Sekretaris DJPB	8) Biro Sumber Daya Manusia
1) Staf Ahli Bidang OBTI	5) Dir. Pelaksanaan Anggaran, DJPB										
2) Staf Ahli Bidang Pengeluaran	6) Dir. PKN										
3) Dir. Sistem Perbendaharaan, DJPB	7) Ka. Pusintek Setjen										
4) Sekretaris DJPB	8) Biro Sumber Daya Manusia										

77

Ruang lingkup pada cetak biru layanan *shared service* pembayaran pemerintah ini adalah:

1. *Modelling* digitalisasi dokumen administrasi keuangan satker sebagai dasar operasi *shared service*;
2. *Modelling* sistem *shared service* untuk layanan pembayaran gaji, pembelian belanja melalui e-katalog, dan pengadaan sederhana melalui *marketplace*; dan
3. Organisasi pengelola layanan *shared service*.
4. *Milestone* penyelesaian cetak biru *shared service*.

1.2.3. Batasan Rancangan

Topik pengadaan sangat luas dan variatif pada tiap satker karena setiap satker memiliki karakteristik dan kebutuhan berbeda. Proses pra interaksi dengan platform pengadaan diluar topik pembahasan pada *blueprint* ini. Model operasionalisasi Platform Pembayaran Pemerintah dimulai sejak pejabat pengadaan melakukan pemesanan di platform pengadaan yang bekerjasama. Proses sebelum pemesanan bukan merupakan ranah yang diatur, karena variasi keputusan sangat besar.

Model tatakelola pada *marketplace* tidak masuk dalam topik *blueprint*. Model *marketplace* dalam rancangan pada *blueprint* ini dapat menggunakan tipe *open platform* maupun *closed platform*. Hal ini untuk mengakomodasi perkembangan *e-commerce* ke depan yang dapat menimbulkan banyak variasi. Namun, *blueprint* mengasumsikan bahwa *marketplace* yang akan bekerja sama harus memiliki standarisasi yang diatur dalam *Service Level Agreement* antara SSC dengan pemilik *marketplace*. *Marketplace* mitra pemerintah perlu menyesuaikan kebutuhan administrasi pemerintah beserta pengaturan komunikasi datanya.

Organisasi pengelola *shared service* pada *blueprint* ini hanya bersifat *ad hoc*. Perancangan organisasi yang *dedicated* masih memerlukan waktu diskusi dan nantinya akan dimasukkan dalam perbaikan Kepdirjen Perbendaharaan ini. Hal ini berkaitan dengan beban kerja SSC yang belum dapat diperkirakan. Unit pengelola *ad hoc* adalah tim yang ditetapkan dalam Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan. Unit SSC *ad hoc* ini harus sudah beroperasi sebelum transaksi pertama pada Platform Pembayaran Pemerintah.

Urgensi unit SSC adalah pihak yang menggaransi sistem administrasi digital. Sistem dokumentasi digital membuat satker tidak lagi mengelola dokumentasi secara mandiri, sehingga dalam hal terjadi kasus hukum, unit pengelola *shared service* harus dapat menyediakan layanan penyediaan bukti.

Selain itu, Unit SSC *ad hoc* bertugas memberikan dukungan pengembangan *shared service* yang melibatkan pihak-pihak di luar jangkauan Ditjen Perbendaharaan. Pengembangan Kemenkeu *Service Bus* merupakan tanggungjawab Pusintek Kementerian Keuangan yang diharapkan selesai pada Semester I 2020. Pengembangan sistem *digital signature* oleh Balai Sertifikasi Elektronik (BSrE), Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN).

1.3. Dasar Hukum

1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4286);
2. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 5, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4355);
3. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 66, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4400);
4. Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2013 tentang Tata Cara Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2013 Nomor 103 , Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5423) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 50 Tahun 2018 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2013 tentang Tata Cara Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 229, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6267);
5. Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 154/PMK.05/2014 tentang Pelaksanaan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara;
6. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 223/PMK.05/2015 tentang Pelaksanaan *Piloting* Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi
7. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 217/PMK.01/2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan
8. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 36/KMK.01/2014 tentang Cetak Biru Program Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan Tahun 2014-2025;
9. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 974/KMK.01/2016 tentang Implementasi Inisiatif Strategis Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan;
10. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 302/KMK.01/2019 tentang Implementasi Inisiatif Strategis Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan
11. Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor KEP-239 /PB/2015 tentang Rencana Strategis Direktorat Jenderal Perbendaharaan Tahun 2015-2019.
12. Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan nomor KEP-289/PB/2017 tentang Peta Proses Bisnis Direktorat Jenderal Perbendaharaan;
13. Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan nomor KEP-666/PB/2017 tentang *Blueprint* Direktorat Jenderal Perbendaharaan;

BAB II

TRANSFORMASI PROSES BISNIS TRANSAKSI PELAKSANAAN ANGGARAN BELANJA PEMERINTAH

2.1. Urgensi Modernisasi Proses Bisnis Pelaksanaan Anggaran

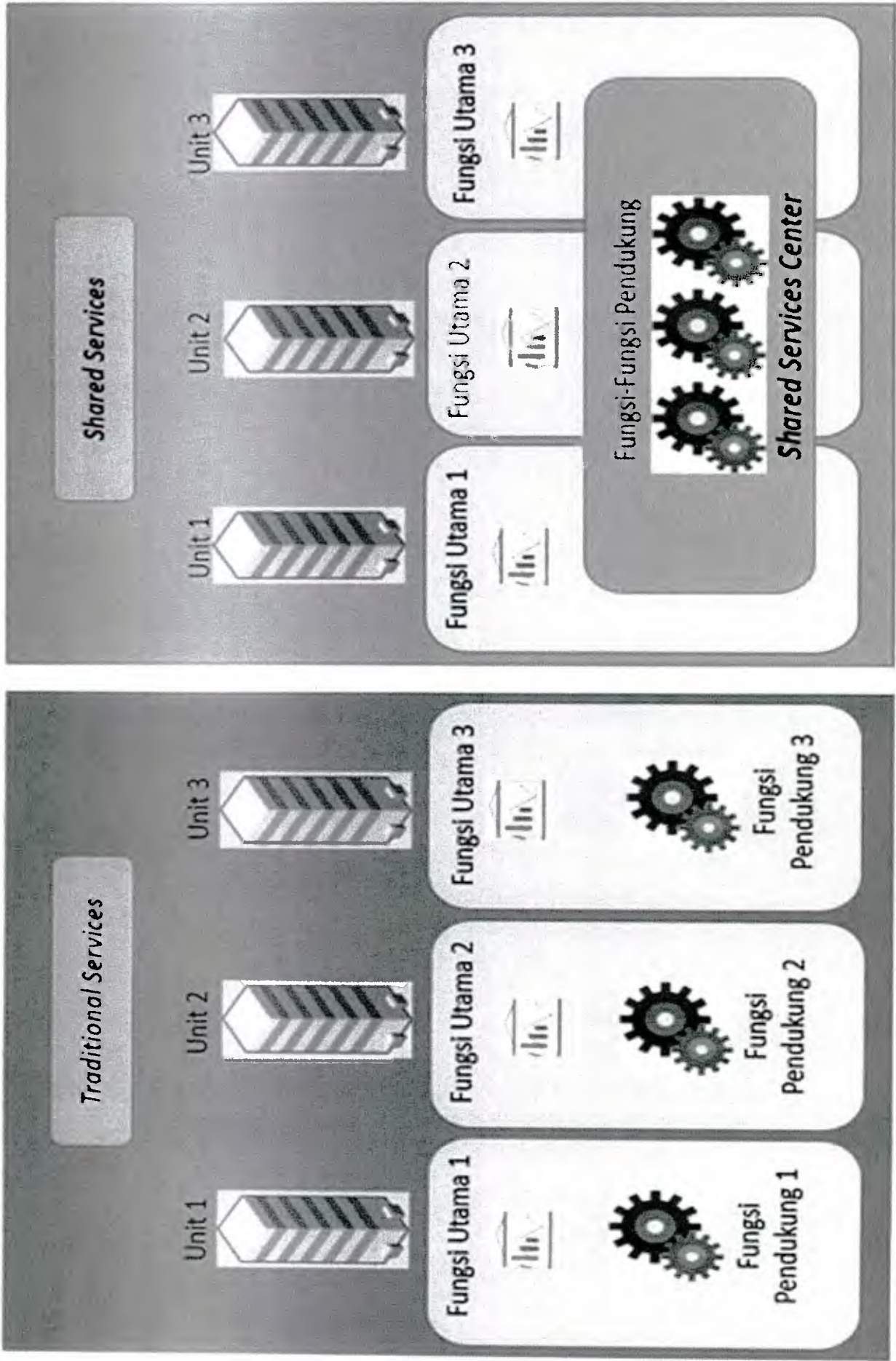
Pelaksanaan anggaran adalah sub sistem dari Keuangan Negara. Permasalahan pada pelaksanaan anggaran berpengaruh pada pencapaian target strategis pemerintahan secara keseluruhan, sekaligus juga berpengaruh pada opini atas laporan keuangan, dan kebutuhan pembuktian di pengadilan. Akibatnya, pelaksanaan anggaran memiliki kegiatan yang bersifat administratif, repetitif, dan membutuhkan dokumen yang sangat banyak. Selanjutnya, isu ini membebani unit kerja pemerintah karena menjadi sangat birokratis, mengutamakan dokumentasi fisik (*hardcopy*), dan pengesahan berulang-ulang.

Satuan kerja (satker) sebagai entitas keuangan pemerintah, selain melaksanakan kegiatan yang merupakan fungsi utama yang dirancang untuk tujuan pemerintahan juga melaksanakan kegiatan fungsi pendukung berupa penyelenggaraan operasional perkantoran seperti administrasi kepegawaian, pembayaran gaji dan honor pegawai, belanja keperluan sehari-hari perkantoran seperti ATK, listrik, telepon, air, pos dan lain-lain. Tipikal pekerjaan pada kegiatan fungsi pendukung adalah *repetitive*, sering, dan sama di setiap satker. Kegiatan fungsi pendukung pada satker dilakukan oleh unit *supporting*. Dalam pelaksanaan kegiatan fungsi pendukung, khususnya layanan di bidang keuangan membutuhkan sumber daya terutama manusia. Hal ini karena proses bisnis yang ketat pada kepatuhan administrasi, dan segmentasi sistem yang berdampak pada perekaman berulang-ulang atas satu rantai transaksi.

Masalah ini sudah dibahas dalam berbagai kajian. Salah satunya adalah usulan penyatuan kegiatan fungsi pendukung dalam satu layanan *shared service*. Inti dari *shared service* menurut kajian Subdirektorat Penelitian dan Pengembangan, dan Kerjasama Kelembagaan adalah:

1. Penyatuan berbagai fungsi dan kegiatan pendukung (bukan fungsi utama), yang dilakukan oleh unit-unit pada suatu organisasi dengan tujuan untuk peningkatan efisiensi, efektivitas dan pelayanan.
2. Konsolidasi sumber daya yang digunakan untuk melakukan kegiatan yang sama dan tersebar di seluruh bagian organisasi untuk melayani mitra internal dengan biaya rendah dan tingkat layanan yang tinggi.
3. *Shared services* memberikan kepuasan pelanggan dan untuk meningkatkan nilai organisasi juga menciptakan efisiensi proses, sumber daya, *economies of scale*, dan *tracking* penggunaan sumber daya.

Model ideal *shared service* sebagai berikut:



sumber: Grand Design *Shared service* (Ditjen Perbendaharaan, 2018)

Tantangan pelaksanaan *shared service* di Indonesia menurut kajian di atas sebagai berikut.

1. Ketentuan pelaksanaan anggaran di Indonesia tidak mengizinkan adanya pengalihan kewenangan otorisasi pejabat perbendaharaan, pemusatan pagu, dan pengenaan *charge back* atas layanan *shared service* berdasarkan *activity-based costing* (ABC); dan
2. Pengelolaan dokumen pelaksanaan anggaran saat ini masih berupa dokumen fisik (*hardcopy*). Hal ini terkait keperluan pembuktian audit dan pengadilan. Meskipun dokumentasi digital diakui hukum, namun sistem administrasinya harus memenuhi ketentuan UU ITE, tanpa dukungan IT yang baik, tatakelola *shared service* akan sangat sulit dilaksanakan.

Oleh karena itu, *shared service* pada *blueprint* ini adalah modifikasi dari kajian *shared service* di atas. Hal ini bertujuan agar *shared service* dapat dijalankan tanpa kendala peraturan yang ada.

2.2. Cost of Fund Proses Bisnis tanpa integrasi penuh

Secara ideal, *shared service* akan menekan biaya dibandingkan jika dilakukan terpisah. Namun karena pelaksanaan *shared service* masih terkendala pada *legal standingnya*, maka diperlukan alternatif kebijakan yang dapat mendekati tingkat efisiensi yang sama.

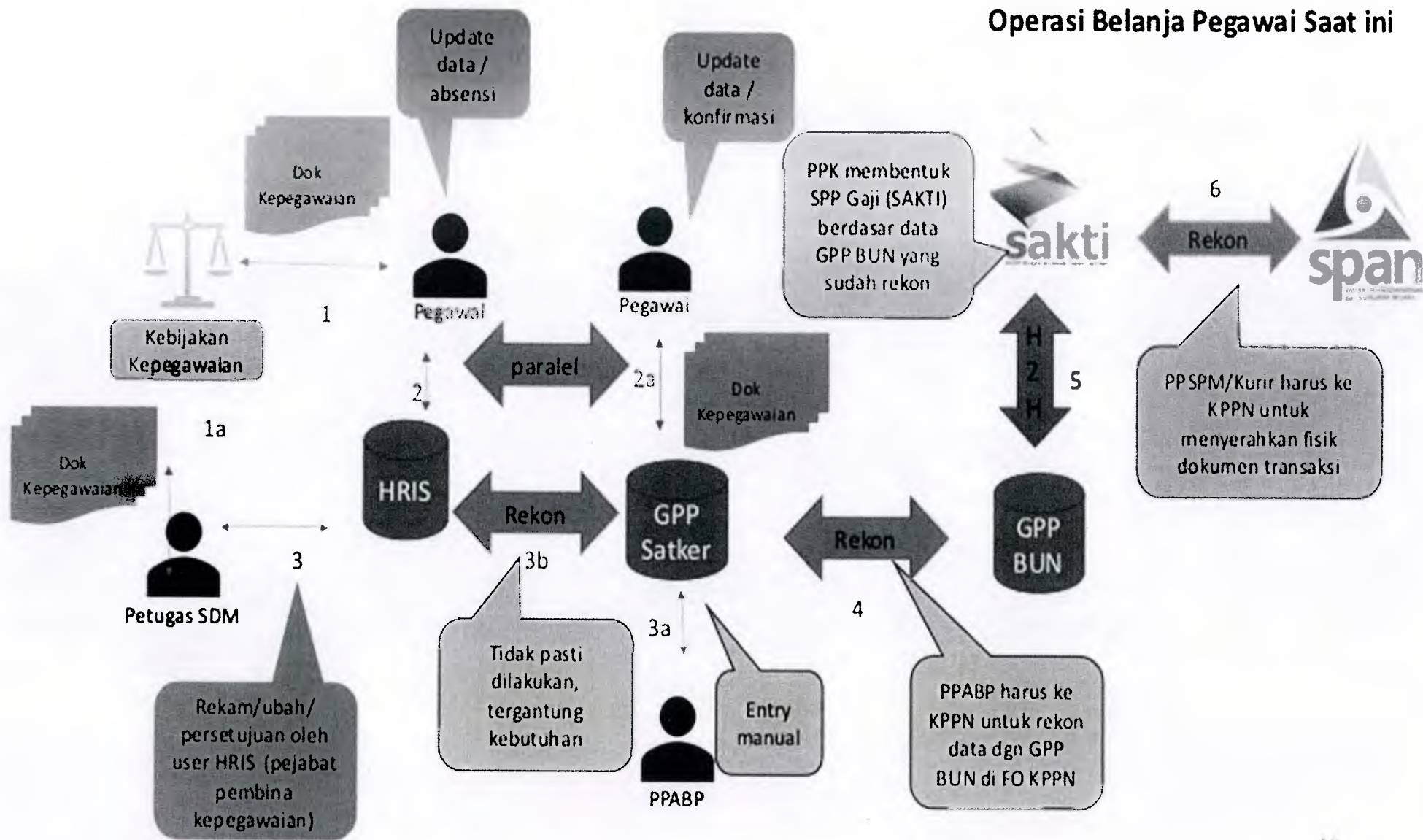
Saat ini, proses transaksi keuangan satker sudah modern. Aplikasi administrasi terus dikembangkan. Otomasi sudah dilakukan terutama perhitungan belanja pegawai. Kendala utama adalah integrasi seluruh proses supaya *user* tidak perlu melakukan *entry* ulang saat berpindah sistem.

Pada proses penggajian, pengelolaan data kepegawaian belum terhubung langsung dengan aplikasi GPP sebagai sistem *payroll*. Padahal, dasar perhitungan gaji bersumber dari aplikasi kepegawaian. Akibatnya terdapat sekurangnya 2 (dua) sistem yang memiliki konten serupa dalam satu proses yang sama, namun tidak terhubung satu dengan lainnya. Akibatnya perlu beberapa petugas untuk *entry* data, sehingga tidak efisien sumber daya.

Masalah serupa juga terjadi pada proses pengadaan barang jasa secara umum. Aplikasi bantu untuk pengadaan dan administrasi banyak beredar, namun tidak ada satu pun yang terhubung dengan aplikasi keuangan satker. Akibatnya diperlukan banyak operator dalam satu proses siklus.

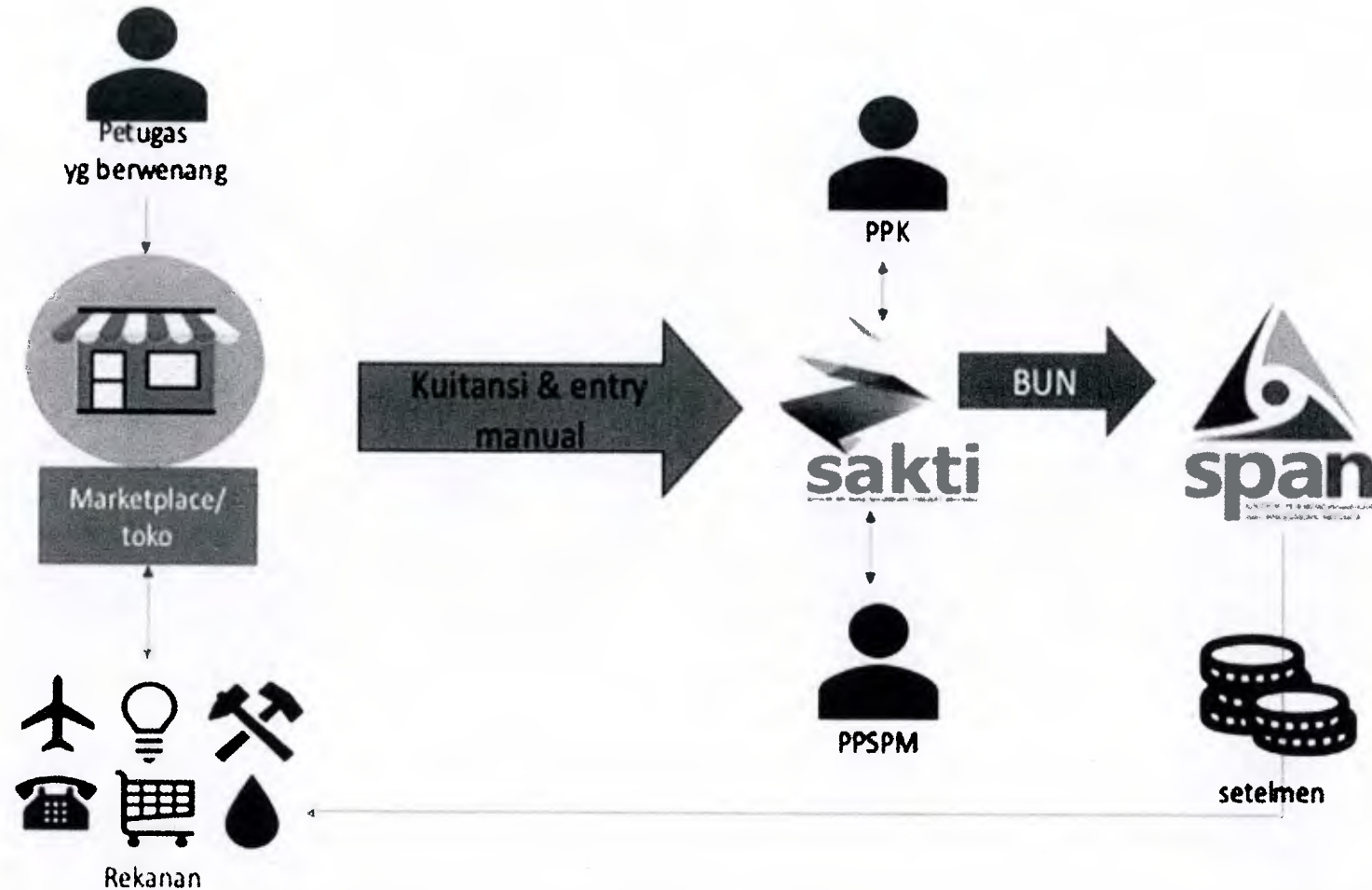
Estimasi transaksi satker seluruhnya pada tahun 2018 sekitar 14,8 juta transaksi. 80% diantaranya adalah transaksi yang bernominal dibawah Rp.50 juta. sehingga beban administrasi satker sebenarnya tidak memiliki nilai tambah yang berarti (Hutabarat, 2019). Informasi ini menguatkan bahwa proses administrasi di satker selama ini sebenarnya lebih mahal dibandingkan nominal transaksinya.

Gambar 2 Proses bisnis pembayaran belanja pegawai pra shared service



Pola administrasi belanja saat ini

Pembelian dari sumber manapun akan menghasilkan dokumen cetak yang harus bertandatangan basah, bermaterai. Kemudian direkam ulang pada sistem SAKTI. Dalam prakteknya, pola ini membutuhkan banyak petugas untuk perekaman dokumen.



Dari gambaran kedua ilustrasi di atas, inefisiensi muncul karena hilangnya interkoneksi sistem. Biaya yang ditanggung satker adalah kebutuhan penyediaan SDM yang besar untuk kegiatan administrasi. Satker harus menyediakan sumber daya untuk pengamanan dokumentasi. Dokumentasi ini penting untuk menghadapi keperluan audit dan potensi masalah hukum.

Pada sisi proses bisnis sendiri secara umum sudah efisien. Otoritas pembayaran secara ketentuan tidak dapat dihindari baik urutan maupun wewenangnya. Misalnya dalam perikatan, PPK pada satker memiliki wewenang untuk menentukan perikatan dan pembayaran, pejabat pengadaan memiliki wewenang untuk pemesanan barang sampai dengan nilai tertentu, pejabat penerima barang diperlukan untuk menguji barang yang diterima, dan PPSPM sebagai penerbit SPM diperlukan untuk menjadi fungsi *cek and balance* atas pelaksanaan tugas PPK melalui pengujian SPP dan penerbitan SPM.

Proses *entry* yang berulang menjadikan inefisiensi proses pada proses bisnis pelaksanaan anggaran. Oleh karena itu, perlu dirancang alur proses dan aplikasi baru yang bersifat sebagai jembatan penghubung antar aplikasi, namun tetap menjaga *governance* yang sudah baik. Jembatan ini juga berfungsi sebagai pengonsentrasian administrasi pengelolaan anggaran dalam bentuk digital, sehingga secara filosofis tidak menyimpang dari ketentuan pelaksanaan anggaran dan semangat *shared service*.

2.3. Manfaat *shared service*

Hutabarat (2019) merinci daftar manfaat layanan administrasi digital dan *marketplace* pada pengadaan barang/jasa sebagai berikut:

1. Bagi Bendahara Umum Negara
 - a. Manajemen likuiditas yang lebih efisien karena informasi kebutuhan dana dapat diketahui lebih cepat dan lebih akurat;
 - b. Perencanaan kas yang lebih efektif karena berdasarkan informasi yang lebih valid dibandingkan prediksi seperti yang saat ini berjalan; dan
 - c. Tersedianya basis data ritel untuk analisis belanja pemerintah (*data analytics*). BUN dapat merancang kebijakan kemitraan yang lebih baik untuk pengaturan pembayaran, ketika data transaksi lebih detil.
2. Bagi Satuan kerja
 - a. Proses bisnis pengadaan dan pembayaran yang terintegrasi. SSC menjadi *enabler* konektifitas antar sistem dalam rantai pelaksanaan anggaran;
 - b. Tersedianya banyak vendor dalam satu platform. Satker lebih mudah memilih barang dan penyedia dari banyak platform. Informasi harga akan lebih *update* dan pilihan akan semakin banyak; dan
 - c. Pertanggungjawaban dan pelaporan APBN yang lebih mudah. Satker tidak perlu menyediakan tenaga kusus untuk pengelolaan bukti pembayaran karena sudah ditangani SSC melalui sistem digital yang tersertifikasi.
3. Bagi Rekanan pemerintah
 - a. Pembayaran yang lebih pasti. Semua pihak termasuk SSC sebagai regulator dapat mengawasi penyelesaian pembayaran;

- b. Tersedianya fasilitas pembiayaan dari bank. Dengan semakin cepatnya pertukaran informasi, bank dapat lebih percaya saat menyalurkan bantuan pembiayaan; dan
 - c. Peluang menjadi rekanan di banyak satker. Akses sistem pembayaran pemerintah langsung pada *marketplace* membuka peluang bagi vendor untuk dapat menawarkan barang/jasa ke banyak satker secara sekaligus.
4. Bagi Bank
- a. Pasar baru untuk penyaluran kredit. Komitmen yang diamankan di sistem SSC dapat dijadikan sebagai jaminan penyaluran kredit. Hal ini membuka pasar kredit pada UMKM yang menjadi mitra pemerintah;
 - b. Perluasan layanan bagi *targeted segment*; dan
 - c. Penguatan *brand* sebagai mitra pemerintah. UMKM dan usaha mikro yang menjadi mitra pemerintah dapat diberikan nilai reputasi.
5. Bagi Pengendalian internal, APIP, otoritas pajak, dan auditor eksternal
- a. Mengurangi *fraud* pengadaan barang/jasa. Semua pengadaan barang/jasa tercatat di berbagai sistem dalam waktu yang sangat singkat;
 - b. Dukungan audit berbasis IT (e-audit). Audit dapat dilakukan di sistem satker atau terpusat melalui layanan *shared service*;
 - c. Rekam jejak tercatat pada sistem; dan
 - d. Memastikan kepatuhan wajib pajak. Pembayaran melalui SAKTI mensyaratkan perhitungan pajak atas penjualan barang/jasa. Data ini akan membuat validasi setoran pajak lebih mudah.

Prinsip dasar digitalisasi proses pengadaan sebagai berikut:

1. Pembayaran hanya dilakukan setelah barang/jasa diterima;
2. Otomatisasi (*removing all processes, forms, and reports that are looping and redundant*);
3. Catatan pada platform digital diakui sebagai bukti otentik pelaksanaan dan pertanggungjawaban APBN.
4. Rekanan pemerintah diwajibkan dapat menerima pembayaran terjadwal;
5. Rekanan pemerintah diwajibkan dapat menerima pembayaran menggunakan KKP;
6. Proses pengadaan dan pembayaran pada platform digital tidak lebih dari 4 klik per User; dan
7. Hak akses Ditjen Perbendaharaan pada platform digital (*data analytics*).

2.3.1. Estimasi inefisiensi

Pada kajian Subdirektorat Penelitian dan Pengembangan, dan Kerjasama Kelembagaan, *shared service* ditujukan untuk meningkatkan kepuasan bagi pengguna sekaligus nilai bagi organisasi penyedia. Selain itu, *shared service* juga memiliki manfaat untuk menciptakan efisiensi proses, sumber daya, *economies of scale*, dan *tracking* penggunaan sumber daya. Rancangan *shared service Government Payment Platform* pada *blueprint* ini juga dapat mendekati harapan dari hasil kajian.

1. Peningkatan kepuasan pengguna

Saat ini modernisasi aplikasi pengelolaan administrasi keuangan satker masih kurang efisien. Hanya dokumen tercetak dan bertanda tangan basah yang bernilai hukum. Kegiatan entri data pada sistem hanya menggantikan mesin ketik dan kalkulator untuk pencocokan. Akibatnya, satker masih membutuhkan banyak tenaga untuk pengelolaan administrasi dokumen fisik dan data.

Implementasi *shared service* akan meningkat nilai data digital sehingga dapat menggantikan dokumen fisik. Pengamanan sistem berbasis *digital signature* (DS) yang tersertifikasi akan memberikan penjaminan bahwa data digital sama derajatnya saat dihadirkan sebagai barang bukti di pengadilan. Dengan demikian, maka satker tidak lagi perlu mengelola dokumen fisik baik saat transaksi maupun saat beracara hukum.

2. Peningkatan nilai bagi organisasi

Layanan *shared service* akan meningkatkan manfaat aplikasi yang sudah dibangun oleh Ditjen Perbendaharaan dan Kementerian Keuangan pada umumnya. Layanan ini akan membuka peluang perluasan akses sistem di Kementerian Keuangan dengan sistem pendukung di pasaran.

Proses pengadaan akan lebih mudah dan terkendali ketika sistem SAKTI terhubung dengan *marketplace*. Penjaringan calon wajib pajak akan terbantu ketika vendor di *marketplace* ingin bermitra dengan satker pemerintah. Data rincian transaksi satker akan semakin detil dan tersimpan di *data center* Kementerian Keuangan. Selanjutnya data ini dapat dipergunakan untuk meningkatkan akurasi analisis fiskal.

3. Efisiensi proses

Digitalisasi memungkinkan dilakukan proses paralel. Proses yang sebelumnya harus berurutan karena urutan penerbitan dokumen, ke depan dapat dijalankan bersamaan karena satu *approval* dapat diterima pada beberapa proses sekaligus, namun tidak menghilangkan nilai legalitas persetujuannya. Misalnya pada proses pengadaan, persetujuan PPK atas pesanan barang dapat diterjemahkan juga sebagai pembuatan kontrak/SPK sekaligus persetujuan pembayaran dengan pejabat penerima barang sudah menerbitkan BAST. Pola ini akan meringkas *approval* seorang pejabat yang semula harus beberapa kali dalam satu proses, menjadi cukup satu kali, namun pengamanan pada proses yang lain tetap harus dijalankan sebagai syarat pada sistem.

4. Efisiensi sumber daya

Efisiensi sumber daya diperoleh dari potensi pengurangan SDM untuk penanganan bukti fisik pembayaran. Dengan digitalisasi dokumen yang memenuhi syarat legal, maka sistem *shared service* dapat menggantikan kedudukan tenaga manusia untuk administrasi bukti pembayaran. Satker dapat mengalihkan SDM pada unit *supporting* ke unit teknis untuk penyelesaian target organisasi.

5. *Economies of scale*

Pada kajian *shared service*, *economies of scale* tercipta dari adanya *pooling* proses. SSC pada rancangan *blueprint* ini tidak melakukan *pooling* pagu dan *charge back*. *Economies of scale* pada rancangan ini dicapai dari *pooling* pengelolaan data administrasi keuangan. *Pooling* administrasi bukti akan menghemat kebutuhan SDM pada satker pengguna. Selain itu, terdapat penghematan dari penggunaan kertas.

Oleh karena itu, manfaat SSC tidak dapat dilihat parsial pada Ditjen Perbendaharaan atau Kementerian Keuangan, melainkan manfaat total di pemerintah. Selain itu, dengan data detil yang ada pada SSC, dapat dilakukan analisis data pengadaan sehingga suatu saat, SSC dapat memberikan rekomendasi kontrak konsolidasi untuk pengadaan pada banyak satker sekaligus. Namun kekurangannya, *economies of scale* pada rancangan ini memerlukan pengkajian untuk dapat membuktikan nominal efisiensinya.

6. *Tracking* penggunaan sumber daya

SSC akan menyimpan data rincian transaksi satker, termasuk norma waktu penyelesaiannya. Dengan rincian data tersebut, isu keterlambatan pembayaran dapat lebih dikendalikan baik di level satker maupun BUN, sehingga dapat diperoleh rekomendasi perbaikan.

2.4. Sistem aplikasi

Core sistem pada rancangan cetak biru ini adalah SAKTI pada sisi satker, dan SPAN pada sisi BUN, selain itu juga GPP untuk penyedia *payroll*. Sedangkan pada sisi pengadaan menggunakan sistem *marketplace* yang bekerja sama.

Sedangkan sistem *shared service* atau *Government Payment Platform* sendiri merupakan aplikasi baru yang menjadi perpanjangan SAKTI. Sistem aplikasi SSC ini nantinya akan dikembangkan berdasarkan putusan Komite Pengarah Teknologi Informasi dan Komunikasi (KPTIK), mengingat luasan dampak atas operasional sistem.

Pengembangan sistem SSC akan membuka perluasan akses SAKTI, sehingga lebih berdaya guna. Reputasi SAKTI akan menguat dan kedepan dapat bergerak ke arah sistem *mobile*. SSC akan menjadi *enabler* untuk mendukung perubahan tersebut. *Approval* pejabat pengguna SAKTI akan lebih aman dan fleksibel.

Bagi Kementerian Keuangan, data yang terkumpul dapat dipergunakan untuk dasar optimalisasi kebijakan di bidang fiskal.

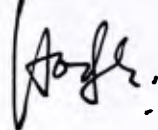
2.5. Dokumentasi digital

Rancangan SSC ini didasari atas pentingnya peralihan pembuktian transaksi keuangan, dari yang berbasis dokumen fisik menjadi dokumen digital. Peralihan ini tidak boleh meninggalkan esensi sebagai bukti legal, karena nantinya akan menyulitkan bagi semua pengguna, termasuk perancangannya dalam masalah hukum. Untuk memenuhi filosofi tersebut, sertifikasi sistem adalah kunci utama yang harus dipatuhi dalam pengembangan.

Daftar Pustaka

- Direktorat Jenderal Perbendaharaan. (2017). *Grand Design Shared services Sistem Pembayaran di Indonesia*. Jakarta.
- Direktorat Jenderal Perbendaharaan. (2018). *Redesign Shared services Sistem Pembayaran di Indonesia*. Jakarta.
- Direktorat Jenderal Perbendaharaan. (2018). *Shared services Model: Meningkatkan Nilai Organisasi Melalui Efisiensi. Treasury Policy Brief*, Edisi 7. Retrieved from https://Ditjen_Perbendaharaan.KementerianKeuangan.go.id/portal/images/tpb/tpb7_2018.pdf
- Hubarat, Dody D. (2019). Government Payment System for *Marketplace*: A Sharing Session, dipresentasikan pada Workshop Menuju Transformasi Digital dengan tema *Marketplace* tanggal 21 Maret 2019. Direktorat Jenderal Perbendaharaan. Jakarta.
- Mastercard Inc. (2016). *Fiscal Year 2015 Form 10-K Annual Report*. New York. Retrieved from https://s2.q4cdn.com/242125233/files/doc_downloads/2015/MA.12.31.2015-10-K-as-Filed-with-Exhibits.pdf

DIREKTUR JENDERAL PERBENDAHARAAN,



R. ANDIN HADIYANTO

Manfaat dokumentasi digital dalam *blueprint* SSC ini adalah:

1. Dokumentasi digital sebagai *enabler* perluasan sistem

Tanpa peralihan ke digital, maka proses pelaksanaan anggaran akan menghabiskan banyak sumber daya. Namun juga, peralihan tanpa legalistik yang kuat, akan menyulitkan bagi pengguna. SSC mendukung digitalisasi dokumen yang patuh pada ketentuan Undang Undang Informasi dan Transaksi Elektronik.

2. Unit pengelola SSC sebagai *pooling* penyedia dokumentasi asli

Dalam hal keperluan beracara di pengadilan, dokumen asli adalah data yang ada pada SSC. Pengguna sistem SSC tidak perlu menyediakan data administrasi sendiri. Hal ini membuka peluang baru perluasan fungsi bagi Ditjen Perbendaharaan dan Kementerian Keuangan sebagai salah satu *data center* utama bagi pemerintah, dengan derajat data yang valid dan tersertifikasi. Namun demikian, penyimpanan bukti transaksi harus mampu menyimpan untuk periode yang sangat panjang. UU Tipikor mensyaratkan penyimpanan data transaksi hingga 18 tahun.

3. Pengelola SSC dapat menjadi *enabler* bisnis intelijen pemerintah pusat

Dengan bertambah detilnya transaksi yang tersimpan, maka fungsi baru bagi Kementerian Keuangan dapat dimunculkan yaitu bisnis intelejen. Kementerian Keuangan dapat memanfaatkan data untuk mengembangkan inovasi dalam peningkatan efisiensi dan efektifitas kebijakan fiskal. Namun demikian, semakin besarnya manfaat, semakin besar pula risiko dan tanggungjawab. Pengelola SSC perlu menyiapkan instrumen pengendalian pemanfaatan data supaya tidak disalahgunakan sehingga merugikan citra organisasi.

2.6. Pengelolaan Potongan Pajak

Potongan pajak termasuk kegiatan administrasi yang menyulitkan bendahara. Terdapat banyak situasi dimana bendahara atau pejabat pengadaan dipaksa untuk melakukan pembukuan ulang kuitansi supaya pajak dapat diperhitungkan saat perekaman di sistem. Sering kali kegiatan ini memaksa petugas berkenaan mencari vendor baru yang bersedia membuat kuitansi baru namun disertai perhitungan pajak. Hal ini jelas tidak sesuai dengan ketentuan namun secara administrasi mengurangi risiko kekurangan perhitungan pajak.

Dengan adanya *shared service*, *marketplace* yang bekerja sama diminta untuk mencantumkan perhitungan pajak. Perhitungan ini berdasarkan pola *on top* atas nilai netto yang ditagihkan vendor. Nilai yang di-*invoice*-kan oleh *marketplace* akan ditambahkan sebanyak pajak yang menjadi kewajiban vendor. Pola ini seperti proses yang saat ini berjalan (*business as usual*) di pengelola keuangan satker. Nantinya pada modul SAKTI, nominal pajak yang ditagihkan oleh *marketplace* dapat dikoreksi PPK sesuai kebutuhan atau jika hasil perhitungan pajak dinilai berbeda dari perhitungan satker. Koreksi perhitungan pajak dilakukan saat *approval* pembayaran. Selanjutnya, pemotongan pajak dilakukan di SAKTI.

Hasil akhirnya, nominal netto pembayaran yang ditransfer ke vendor. Pada sisi pembukuan satker, pembebanan pagu akan sebanyak nominal nilai kotor tagihan. Sehingga vendor akan memiliki hak atas laporan perpajakan atas transaksi yang dilakukan pemerintah, dan dokumentasi ini dapat diperoleh dari Platform Pembayaran Pemerintah. Pada sisi efisiensi, pejabat perbendaharaan satker akan lebih ringan tata kelola perpajakannya. Sistem *shared service* akan menyediakan seluruh dokumentasi pajak.

BAB III

JENIS LAYANAN DALAM KERANGKA *SHARED SERVICE* PEMERINTAH DI INDONESIA

3.1. Gambaran Umum kerangka *Shared service*

Model *shared service* dalam *enterprise architecture* Kementerian Keuangan menunjukkan empat bisnis utama, yaitu:

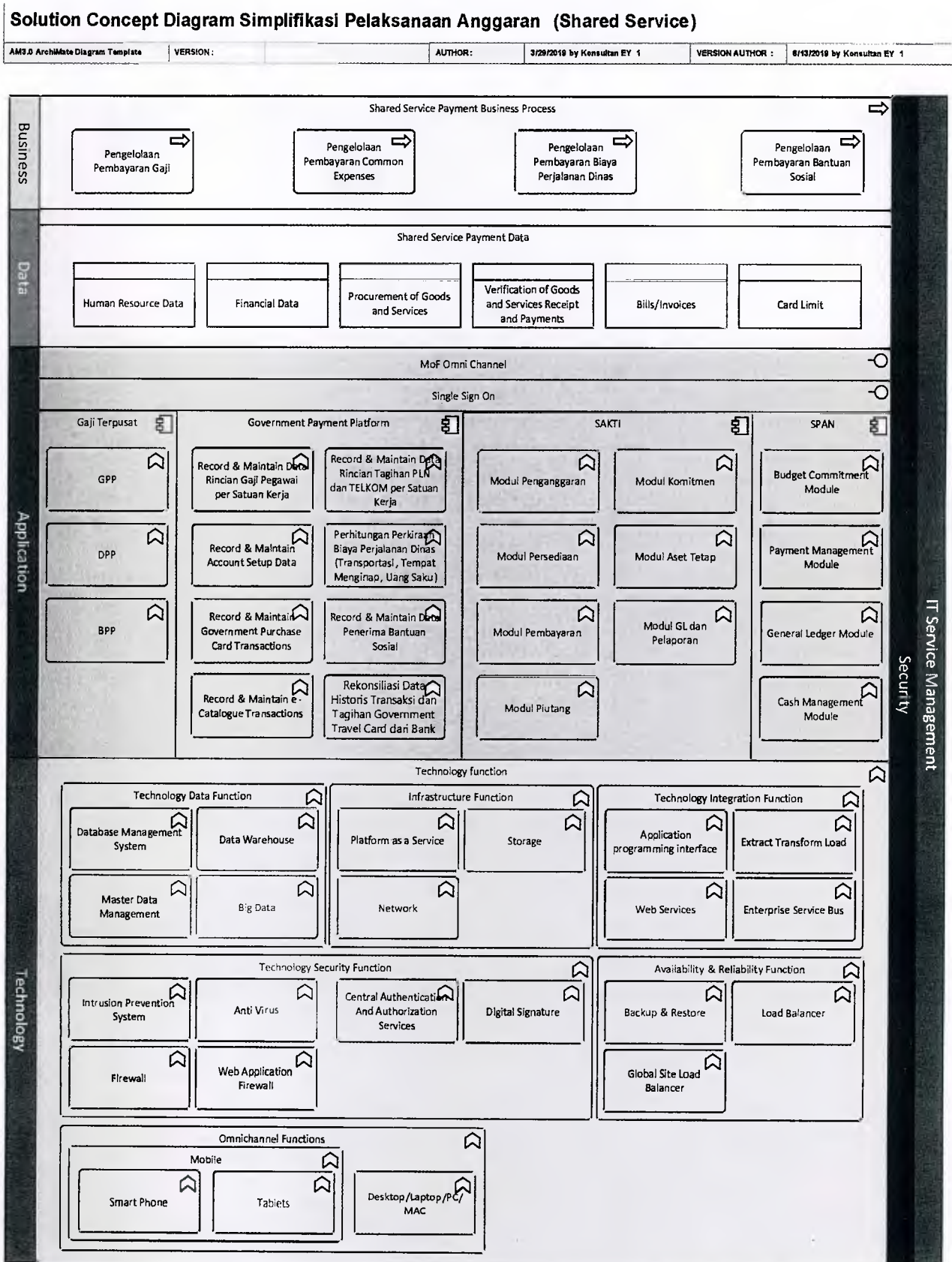
1. Pengelolaan Pembayaran Gaji
Pembayaran gaji semi otomatis berdasarkan sistem pengelolaan kepegawaian (HRIS).
2. Pengelolaan Pembayaran *Common Expenses*
Pembayaran pada pengadaan barang/jasa via *marketplace* dengan Kartu Kredit Pemerintah (KKP) atau *cash management system* (CMS), jika PPK memilih skema pembayaan uang persediaan/UP. Sedangkan pembayaran secara langsung baru dapat didukung pada pengadaan melalui sistem e-katalog.
3. Pengelolaan Pembayaran Biaya Perjalanan Dinas
Sistem pengelolaan administrasi perjalanan yang terintegrasi dengan sistem administrasi perkantoran Kementerian Keuangan. Satker yang belum memiliki sistem perkantoran dapat menggunakan *interface* pada *Government Payment Platform* untuk melakukan pencatatan perjalanan. Namun sementara, **Layanan ini belum masuk dalam cakupan *blueprint*** ini dan akan menjadi bagian tahapan pengembangan berikutnya, karena variasi jenis perjalanan, komponen biaya dan cara pembayaran, serta celah efisiensi pembelian tiket melalui *marketplace* sudah terakomodasi.
4. Pengelolaan pembayaran bantuan sosial
Sistem pengelolaan administrasi penyaluran dana bantuan sosial. Pola dibangun dari model program keluarga harapan (PKH). **Layanan ini belum masuk dalam cakupan *blueprint*** ini dan akan menjadi bagian tahapan pengembangan berikutnya, karena bukan kegiatan *supporting* yang dapat dimasukkan dalam layanan *shared service*.

Elemen pendukung yang harus hadir bersamaan dalam pengembangan *shared service* yaitu:

1. Penyelesaian aplikasi Gaji PNS Pusat (GPP) sebagai sistem *payroll* berbasis web sudah harus selesai;
2. Kemenkeu *Service Bus* sebagai infrastruktur utama komunikasi data dengan sistem eksternal harus sudah selesai;
3. Kebijakan pengembangan dan pendanaan atas sistem *Government Payment Platform* harus sudah ditetapkan;

- SAKTI diharapkan sudah berbasis web saat *shared service* beroperasi.
- SAKTI dalam skema sistem *client-server* saat ini sudah cukup mendukung namun akan menyulitkan jika ada *update*;
- Peraturan *piloting* untuk payung hukum pelaksanaan *shared service* sudah harus tersedia;

Bagan utama layanan *shared service* pada EA sebagaimana diagram berikut:



Gambar 4 Bagan layer 1 proses bisnis shared service payment business process

sumber: EA Kementerian Keuangan (2019)

3.2. Pengelolaan Pembayaran Gaji

Pembayaran gaji terdiri atas berbagai sistem. Sistem kepegawaian adalah sistem utama yang mendasari legalitas pembayaran. Namun sistem ini cenderung terlambat *update* karena belum ada kesatuan sistem kepegawaian yang dikelola, baik lintas unit eselon I, maupun Kementerian. Di lingkungan Kementerian Keuangan, setiap unit eselon I mengembangkan sistem kepegawaian masing-masing, walau nantinya harus mengarah ke integrasi *database* pada sistem HRIS.

Kondisi ini juga terjadi di seluruh K/L. Untuk mengatasi ini, maka sistem *payroll* (GPP) harus memiliki sistem kepegawaian untuk mengelola dokumen pembayaran. Suatu saat diharapkan modul kepegawaian di GPP, akan digantikan melalui koneksi *host-to-host* langsung ke sistem kepegawaian.

Model EA pada pengelolaan pembayaran gaji telah mengadopsi sistem Gaji Pegawai Pusat (GPP) berbasis web. GPP satker dan KPPN nantinya akan disatukan dalam satu sistem. Sistem HRIS K/L jika suatu saat tersedia, dapat langsung dikoneksikan ke sistem GPP melalui Kemenkeu *Service Bus*.

Kondisi saat ini:

1. Sistem kepegawaian dan sistem penggajian masih terpisah termasuk juga operatornya. Sehingga pengelolaan kepegawaian tidak terhubung langsung dengan penggajian.
2. Data sistem kepegawaian seringkali tidak *update* dibandingkan data penggajian. Akibatnya proses pembentukan rekap gaji perlu entri data di kedua sistem.
3. Dampaknya, beban administrasi penggajian cukup berat bagi subbag umum (unit *supporting*) dan sering terlambat menyampaikan berkas SPM gaji dan lampiran ke KPPN.
4. Aplikasi GPP terdapat 2 versi yaitu GPP Satker (GPP, DPP, BPP) dan GPP KPPN (BUN). GPP BUN sudah terintegrasi untuk menguji dan pencegahan duplikasi pembayaran. Sedangkan GPP Satker untuk pembentukan rekap gaji.

Kondisi yang diharapkan:

1. GPP akan dikembangkan sebagai *software as service* (SAS). Dimana GPP nantinya akan menyediakan fungsi manajemen data kepegawaian bagi satker yang belum memiliki HRIS.
2. GPP KPPN dan Satker akan disatukan dalam satu sistem namun *datasenya* terpisah. Hal ini diperlukan karena pembentukan rekap gaji satker masih memerlukan intervensi Pejabat Pengelola Administrasi Belaja Pegawai (PPABP). Belum semua satker memiliki sistem kepegawaian, sehingga otomasi tidak dapat dijalankan secara konsisten. Sehingga nantinya pencocokan data gaji masih diperlukan hanya saja dapat dilakukan online;
3. Bagi satker yang sudah memiliki HRIS, *update* data kepegawaian cukup dilakukan pada sistem HRIS. GPP akan membentuk rekap gaji berdasarkan *update* terakhir HRIS.

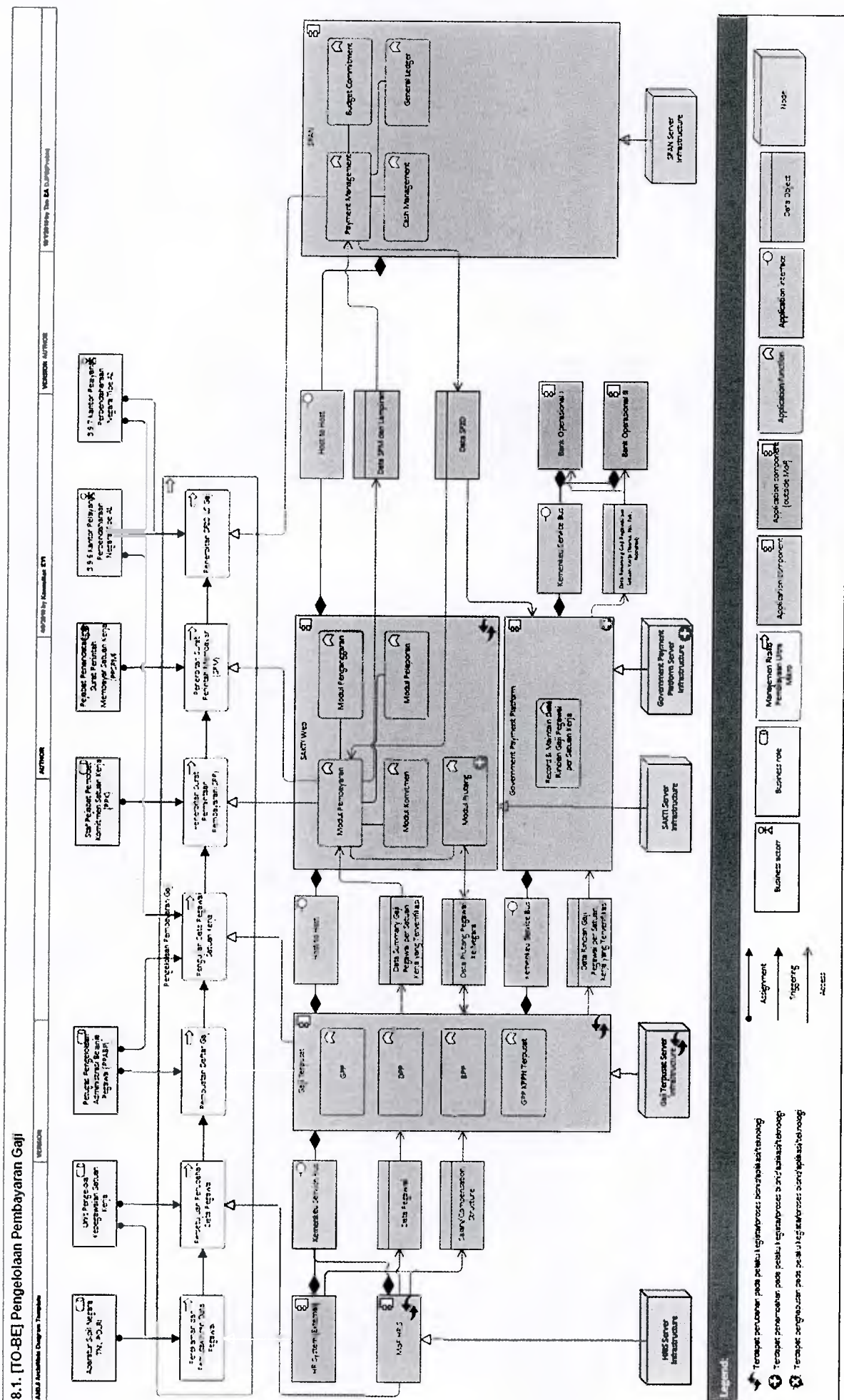
4. Proses pembentukan SPP dan SPM Gaji berdasarkan rekap gaji satker yang sudah dicocokkan dengan sistem GPP KPPN. Proses pengambilan datanya otomatis via sistem (Kemenkeu *Service Bus*);
5. Proses di SAKTI dan SPAN sesuai proses bisnis saat ini, hanya saja seluruh transaksi dilaksanakan secara digital tanpa pencetakan kertas. Semua data diproteksi *digital signature* sejak dari sistem GPP hingga SPAN.

Potensi pengembangan

1. Pembentukan rekap gaji bulanan otomatis pada tanggal tertentu tanpa intervensi PPABP.
2. *Updating* data pegawai yang semakin *realtime*, dapat mengurangi kebutuhan pembayaran kekurangan gaji. Sebelum sistem bisa menjamin *update realtime*, PPABP dibutuhkan untuk supervisi perhitungan kekurangan gaji;
3. Pembayaran dapat diperluas untuk tunjangan kinerja, uang makan, lembur, THR, dan gaji 13.

Rencana kerja

1. Sampai dengan Q3 2019, ditargetkan GPP sudah selesai *cleansing* data baik GPP, DPP, BPP;
2. Pada Q4 2019, perancangan dan pengembangan sistem GPP berbasis web dimulai;
3. Ditargetkan Q2 2020, GPP berbasis web sudah selesai sehingga rekap gaji april 2020 sudah berdasarkan GPP terbaru. Dengan syarat utama, data HRIS sudah sesuai dengan data GPP saat itu, atau sudah selesai *user acceptance test* (UAT).



Gambar 5 Bagan layer 2 Pembayaran belanja gaji

3.2.1. Prasyarat dan Kebutuhan

Untuk mendukung kesuksesan implementasi Layanan Pembayaran Gaji, sistem *shared service* perlu mendapat dukungan sebagai berikut:

1. GPP berbasis web sudah harus selesai;
2. Kemenkeu *Service Bus* sebagai infrastruktur utama komunikasi data dengan sistem eksternal harus sudah selesai, jika sistem akan dibuat dalam satu rantai proses. Namun jika masih belum siap, *update* data kepegawaian pada GPP web hanya dapat dilakukan manual;
3. HRIS pada Biro SDM Kementerian Keuangan sudah andal. Andal artinya sudah memiliki database pegawai yang akurat dan lengkap. data ini dibuktikan dengan UAT oleh tim pengembang GPP;
4. GPP dan sistem kepegawaian harus sudah mendukung pengamanan dokumentasi digital, terutama untuk dokumentasi yang mendasari pembayaran, misalnya rekap gaji, BA rekon gaji, SPP, SPM. sedangkan untuk putusan yang bersifat kepegawaian masih dapat menganut dokumentasi *hardcopy*.
5. Unit pengelola SSC harus sudah beroperasi sebelum transaksi pertama pada layanan *shared service*.

3.3. Pengelolaan Pembayaran Pengadaan Barang/Jasa dengan e-Katalog

Pengadaan barang/jasa dengan e-Katalog yang dimaksud pada *blueprint* ini adalah e-katalog Lembaga Kebijakan Pengadaan Pemerintah (LKPP). Pembatasan untuk saat ini relevan karena mekanisme pembayaran adalah langsung (LS). LS mensyaratkan pencatatan kontrak dan *supplier* pada sisi SPAN. Jika *channel* pengadaan dibuat terbuka pada berbagai sistem pengadaan, maka akan ada risiko pembengkakan data pada sisi SPAN. Sistem e-Katalog saat ini sudah melakukan sinkronisasi data *supplier* sehingga proses bisnis ini akan berdampak minimal pada SPAN.

Kondisi saat ini, pengadaan barang/jasa melalui e-Katalog sudah diterapkan di satker namun proses e-Katalog masih membutuhkan dokumen fisik bertandatangan dan bermaterai. Dokumen tersebut selanjutnya direkamkan pada sistem SAKTI. Secara umum, proses bisnis pengadaan melalui e-Katalog tidak ada perubahan, hanya dioptimalkan melalui dokumentasi digital *end-to-end* via sistem *shared service*.

Model EA pada pengelolaan pengadaan barang/jasa via e-Katalog berdasarkan prinsip pembayaran langsung (LS). Perlu penyesuaian pada sistem e-Katalog supaya dapat bertransaksi dengan sistem SAKTI. Kedudukan sistem Platform Pembayaran Pemerintah adalah sebagai data *online analytical processing* (OLAP) atas transaksi pada kedua sistem. Komunikasi data antara SAKTI dengan e-Katalog melalui Kemenkeu *Service Bus*.



28

User pengadaan hanya perlu menggunakan aplikasi e-Katalog untuk melakukan pemesanan, sedangkan User PPK dapat menggunakan *interface* SAKTI untuk *approval* sekaligus komitmen. Penggambaran pada bagan layer 2, komitmen menjadi bagian dari pemesanan barang. Titik persetujuan ini dapat dibuat pilihan pada *Government Payment Platform* jika sistem tersebut diijinkan untuk memiliki *User interface* (OLTP). Perubahan titik *approval* PPK ini akan meringankan beban server SAKTI, sekaligus membuka peluang pengembangan untuk memperluas jangkauan bisnis *Government Payment Platform* dengan sistem lain.

Kondisi saat ini:

1. Proses pengadaan pada sistem e-Katalog tidak terhubung dengan SAKTI. Akibatnya hasil dari e-Katalog adalah dokumen pemesanan (SPK, kuitansi, BAST) dan harus direkam ulang pada sistem SAKTI. Proses ini membutuhkan banyak tenaga dan secara administratif sangat membebani unit teknis dan unit *supporting*.
2. Dampak lainnya, pengadaan yang dilaksanakan belum dilengkapi *Chart of Account* sehingga informasi ketersediaan pagu tidak akurat. Dampaknya sering terjadi pergeseran pagu pada pekerjaan yang sudah dikomitmenkan namun komitmennya belum tercatat di SAKTI.
3. Proses pekerjaan sangat membutuhkan banyak berkas. E-Katalog dan SAKTI sebenarnya sudah mendukung digitalisasi dokumen, namun saat ini dokumen bukti perikatan masih harus dicetak, karena belum memiliki sistem *digital signature* yang tersertifikasi.
4. Durasi proses penyelesaian sering melebihi norma waktu yang diharapkan yaitu 17 (tujuh belas) hari. Hal ini karena kebutuhan penandatanganan secara fisik dokumen-dokumen transaksi berkenaan.

Kondisi yang diharapkan:

1. *Government Payment Platform* sebagai layanan *shared service*, akan menjadi jembatan penghubung antara sistem e-Katalog dan SAKTI.
2. Proses pengadaan dilaksanakan oleh pejabat pengadaan di sistem e-Katalog, namun komitmen disetujui via sistem SAKTI oleh PPK. Proses ini sekaligus juga mengunci COA pada DIPA satker berkenaan, termasuk perhitungan perpajakan;
3. Selanjutnya sistem e-Katalog memerintahkan vendor untuk mengirim barang/jasa berdasar komitmen PPK;
4. Atas barang yang diterima, pejabat penerima barang mencatat barang/jasa yang diterima sesuai konteks administrasinya (persediaan atau BMN). Atas catatan ini, *Government Payment Platform* membentuk dokumen BAST, sekaligus menginformasikan ke e-Katalog bahwa barang sudah diterima;
5. Selanjutnya PPK dapat memproses SPP LS sebagaimana biasa. Setoran atas pajak, diakui saat pembayaran net selesai di sistem SPAN;
6. Proses *approval* seluruhnya dilaksanakan secara *digital signature*. Dapat menggunakan aplikasi berbasis web ataupun *mobile*, sebagaimana *channel* yang tersedia pada Kemenkeu *Service Bus*. Cara ini memungkinkan bagi pejabat yang berwenang untuk memberikan putusan dimana saja, bahkan saat dalam perjalanan dinas;

7. Proses ini tidak merubah tata cara yang berjalan saat ini. Efisiensi didapat dari penggunaan dokumentasi digital sehingga tidak memerlukan SDM khusus untuk mengelola berkas fisik pengadaan. Selain itu, proses *approval* dapat dilakukan seketika karena seluruh pejabat terhubung dalam sistem yang aman;
8. Secara prinsip semua sistem sudah tersedia saat ini, namun belum tersertifikasi keamanannya sehingga belum memenuhi kebutuhan *digital signature* sesuai UU ITE.

Potensi pengembangan:

1. Dapat diterapkan pada sistem *marketplace* yang bekerja sama dan bersedia dibayarkan dengan mekanisme LS;
2. Dapat kembangkan untuk pengadaan yang bernilai tinggi termasuk konstruksi, selama *marketplace*/e-Katalog yang sesuai kebutuhan sudah tersedia.

Rencana kerja:

1. Semester I 2019, penyelesaian *modelling SSC/ Government Payment Platform*;
2. Semester II 2019, penyelesaian sistem *SSC/ Government Payment Platform*;
3. Akhir 2019, Kemenkeu *Service Bus* sebagai infrastruktur utama komunikasi data dengan sistem eksternal harus sudah selesai;
4. Akhir 2019, UAT sistem e-Katalog dengan SAKTI harus sudah selesai;
5. 2020, Pembentukan unit pengelola SSC dan operasionalisasi SSC. *Piloting* pada pengguna SAKTI (Kementerian Keuangan);
6. 2022, pengoperasian penuh, dengan syarat SAKTI berjalan 100%.

3.3.1. Prasyarat Kebutuhan

Untuk mendukung kesuksesan implementasi pembayaran belanja barang/jasa via e-Katalog, sistem *shared service* perlu mendapat dukungan sebagai berikut:

1. Penyelesaian Kemenkeu *Service Bus* sudah harus selesai;
2. UAT sistem e-Katalog supaya dapat bekerja sama langsung dengan SAKTI harus sudah selesai;
3. Sertifikasi pengamanan digital pada semua sistem yang terhubung harus sudah selesai;
4. Unit pengelola SSC harus sudah beroperasi sebelum transaksi pertama pada layanan *shared service*.

3.4. Pengelolaan Pembayaran Pengadaan Sederhana (*common expenses*) melalui *marketplace*/e-commerce

Common expenses adalah belanja jasa/rutin misalnya listrik, air, telepon. Dalam skema *shared service* yang ideal, tagihan seharusnya terkonsolidasi pada satu unit. Namun, regulasi di Indonesia tidak mengijinkan adanya peralihan kewenangan karena akuntabilitas atas jasa tersebut melekat pada satker.

Selain itu, transaksi *common expenses* saat ini juga sudah tersedia di banyak *marketplace*, bahkan di sistem bank. Terdapat isu biaya transaksi atas

pelunasan tagihan. Hal ini dapat diatasi dengan pembuatan SLA dengan bank jika unit SSC terbentuk.

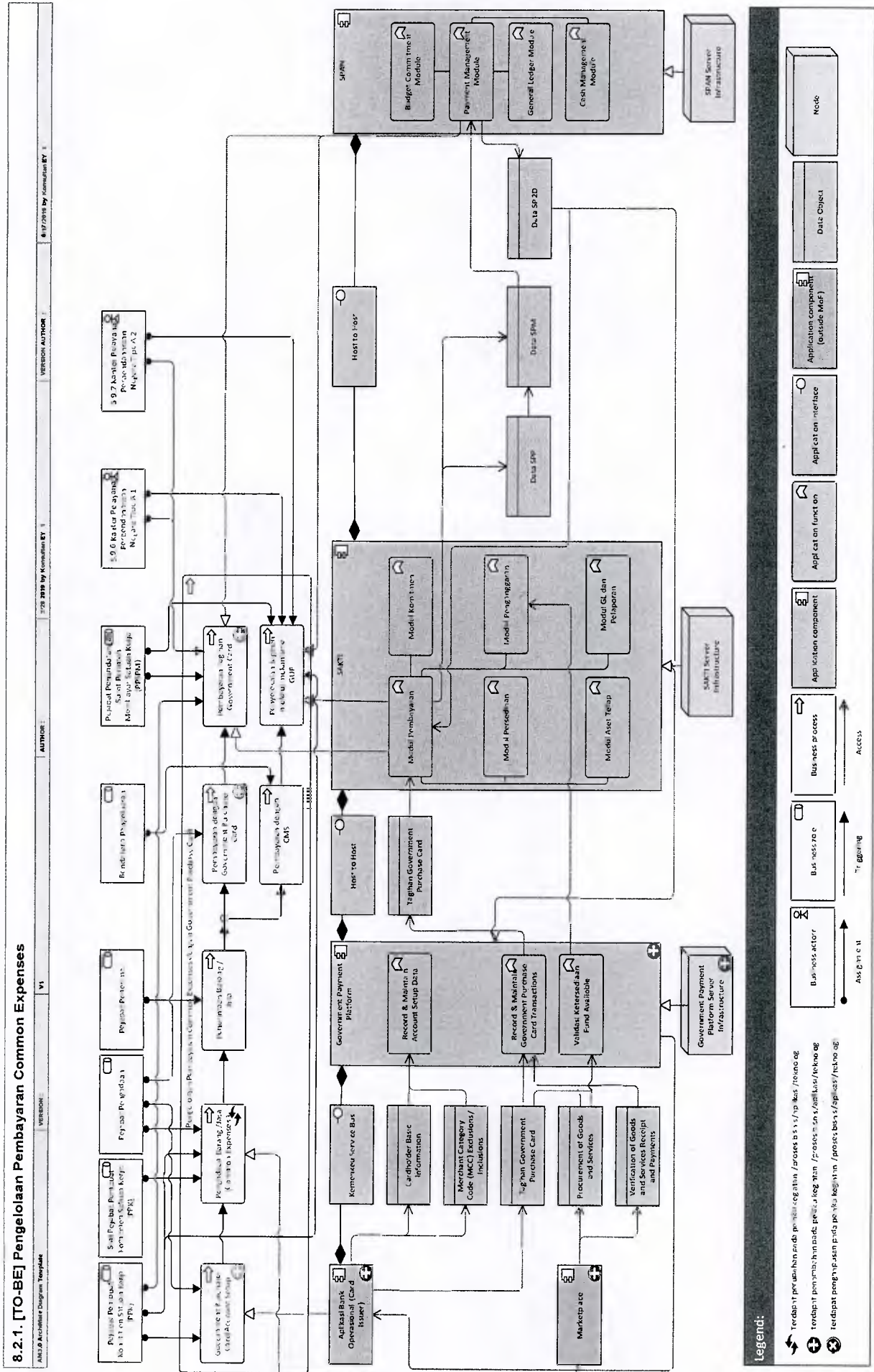
Pengelolaan Pembayaran *common expenses* adalah pengadaan sederhana berdasarkan transaksi uang persediaan. Sehingga maksimal transaksi adalah Rp.50 juta per transaksi termasuk perhitungan pajak. Saat ini, belanja *common expenses* dan pengadaan sederhana dilakukan langsung dengan vendor, atau melalui sistem *marketplace* yang ada di pasaran.

Skenario pada EA untuk pembayaran pengadaan sederhana, pembelian barang/jasa hanya dapat dilakukan pada *marketplace* yang menjadi mitra. Hal ini untuk membuat seluruh proses dalam digital, dimana hal ini sulit dipenuhi jika pembelian langsung dengan vendor terutama UMKM.

Dalam hal pengadaan via *marketplace*, pejabat pengadaan disarankan hanya bertransaksi pada *marketplace* yang bekerja sama, supaya transaksinya tercatat otomatis. Persetujuan pembelian akan dilakukan oleh PPK di SAKTI, atau di sistem SSC. Eksekusi pembayaran dilakukan setelah barang diterima pejabat penerima barang dan dicatat dalam SAKTI. Proses ini juga secara otomatis membentuk BAST. Selanjutnya, pembayaran dapat dilakukan dengan KKP atau CMS.

Dalam hal pejabat pengadaan bertransaksi dengan *marketplace* yang belum bekerja sama, transaksi di SSC hanya mencatat jika pembayaran dengan Kartu Kredit Pemerintah (KKP). Transaksi dengan KKP berasal dari sistem bank bukan dari *marketplace* sehingga informasi barang tidak lengkap. Demikian juga jika pembayaran menggunakan KKP melalui EDC vendor tanpa melalui *marketplace*, transaksi KKP akan tercatat di sistem *Government Payment Platform*, namun tidak lengkap. Dampaknya, dokumentasi transaksi tidak sepenuhnya digital. PPK dapat melengkapi dokumentasi COA kemudian saat menerima notifikasi dari bank. Kuitansi pembelian harus diamankan terpisah dan menjadi tanggungjawab PPK.

Manajemen KKP menjadi bagian dari proses bisnis pada model ini. PPK ditugaskan sebagai administrator kartu.



Gambar 7 Bagan layer 2 proses bisnis pembayaran barang/jasa pada marketplace

Yang dimaksud *marketplace/e-commerce* adalah *marketplace* yang ada di pasaran saat ini. Sistem SSC yang dikembangkan sebisa mungkin berdampak minimal pada penyesuaian di *marketplace/e-commerce*. Oleh karena itu, mekanisme pembayaran utama adalah kartu kredit dan pembayaran transfer (CMS), karena pihak *marketplace* mengutamakan kepastian pembayaran untuk menjaga reputasi dengan mitranya, sehingga pola pembayaran adalah Uang Persediaan (UP).

Pendekatan ini bermanfaat untuk mengurangi beban penambahan data *supplier* di SPAN, karena pejabat pengadaan dapat membuat pemesanan diberbagai sistem yang bekerja sama. Detil data transaksi akan disimpan pada sistem *shared service/ Government Payment Platform*.

Kondisi saat ini:

1. Pembelian dari sumber manapun termasuk *marketplace* akan menghasilkan kuitansi. Padahal, sistem *marketplace* sebenarnya sudah dapat menghasilkan kuitansi digital yang sudah memenuhi UU ITE untuk dipergunakan sebagai bukti digital.
2. Proses pengadaan saat ini belum mengikat COA di SAKTI sehingga membebani saat proses pencatatan transaksi di SAKTI. Bendahara pengeluaran perlu mencatatkan kuitansi pada COA tertentu. Proses entri data ini cukup detil dan wajib dilakukan.
3. Kuitansi supaya dapat dibayar, membutuhkan persetujuan dari PPK berupa tandatangan fisik pada kuitansi. Persetujuan ini sering terhambat jika PPK berhalangan.
4. Belanja jasa seperti listrik dan telepon saat ini sudah tersedia di sistem *marketplace* maupun CMS bank, sehingga tidak perlu digambarkan secara khusus. Namun demikian terdapat isu adanya biaya administrasi terutama di *marketplace*.

Kondisi yang diharapkan:

1. Pengadaan barang sederhana termasuk *common expense* hanya dilakukan pada *marketplace* yang bekerja sama. Vendor lokal akan didorong untuk masuk ke *marketplace* sehingga tidak ada halangan bagi usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) untuk bermitra dengan satker pemerintah.
2. Model ini memberikan kewenangan pada pejabat pengadaan untuk membuat perikatan. Pemesanan yang dilaksanakan pada sistem *marketplace* sudah dianggap komitmen, sehingga pengiriman barang dapat dilakukan. Oleh karena itu, dalam hal terdapat pemesanan yang tidak mendapat persetujuan bayar dari PPK, tagihan atas pemesanan berkenaan adalah tanggungjawab pribadi pejabat pengadaan. Pola ini untuk menyederhanakan proses sekaligus mengakomodasi proses bisnis di *marketplace* saat ini.
3. Saat Pejabat pengadaan membuat pesanan, SSC menyediakan informasi kecukupan pagu untuk menggaransi ketersediaan pagu.
4. Pengenaan perhitungan pajak dilakukan di *marketplace*, dipotong di SPAN dan SAKTI, dibayarkan net pada vendor.

5. Pembayaran dilaksanakan setelah barang diterima oleh pejabat penerima barang dan dicatat di SAKTI. Pembayaran dapat dilakukan dengan menggunakan KKP atau CMS. Penentuan jenis pembayaran oleh PPK.
6. PPK berfungsi juga untuk melakukan administrasi KKP. Pengaturan KKP menggunakan sistem yang dibangun oleh Bank.
7. Sistem SSC mencatat seluruh pesanan dari akun satker di *marketplace* yang bekerja sama, dan mencocokkan dengan data *Billing* dari bank.
8. Penggantian pembayaran dari KKP dilakukan dengan mekanisme GUP KKP atau LS KKP. Sedangkan penggantian UP dari pembayaran CMS, menggunakan mekanisme UP Tunai.
9. Semua dokumen transaksi dalam bentuk digital, dan dilindungi *digital signature* yang tersertifikasi pada semua sistem yang bekerja sama.

Potensi Pengembangan

1. Biaya administrasi pembayaran tagihan pada *marketplace* komersial saat ini dapat diatasi dengan SLA. Pembayaran tagihan dapat dipusatkan pada *marketplace* yang bersedia membebaskan biaya administrasi misalnya *marketplace* yang dibangun oleh Bank.
2. Data detil transaksi akan tercatat di *database* SSC. Dengan pengaturan tata kelola yang baik, data tersebut dapat dipergunakan untuk meningkatkan akurasi manajemen kas baik pada BUN maupun UP di satker. Dapat dipergunakan untuk analisis data pengadaan sehingga suatu saat dapat dilakukan pengadaan secara grosir untuk mendapatkan harga yang lebih baik.
3. *Government Payment Platform* dapat dikembangkan fitur semacam *e-wallet* sehingga alokasi dan administrasi belanja perjalanan dapat dikendalikan lebih mudah.

Rencana kerja:

1. Semester I 2019, penyelesaian *modelling* SSC / *Government Payment Platform*;
2. Semester II 2019, penyelesaian sistem SSC / *Government Payment Platform*;
3. Akhir 2019, Kemenkeu *Service Bus* sebagai infrastruktur utama komunikasi data dengan sistem eksternal harus sudah selesai;
4. Akhir 2019, UAT sistem *marketplace* yang bersedia menjadi mitra dengan SAKTI harus sudah selesai;
5. 2020, Pembentukan unit pengelola SSC dan operasionalisasi SSC. Piloting pada pengguna SAKTI (Kementerian Keuangan);
6. 2022, operasi penuh, dengan syarat SAKTI berjalan 100%.

BAB IV

SOLUSI STRATEGI IMPLEMENTASI DAN PENGEMBANGAN *SHARED SERVICE*

Shared service difungsikan untuk pemusatan/konsolidasi proses yang bersifat *supporting*. Konsolidasi fungsi *back office* (antara lain fungsi sumber daya manusia, fungsi keuangan, dan fungsi teknologi informasi) satker dalam model *shared services* merupakan salah satu bentuk inovasi Pemerintah dalam pengelolaan keuangan negara. Dengan membagi pelayanan (*sharing services*) antar organisasi, Pemerintah dapat memperoleh efisiensi dan mengarahkan sumber daya terhadap fungsi inti (*core function*) organisasi. Dengan keterbatasan sumber daya (*fiscal constraints*), efisiensi anggaran dapat disolusikan melalui penerapan *shared services*. Melalui penerapan *shared services*, organisasi Pemerintah dapat melakukan lebih banyak dengan sumber daya yang lebih sedikit (*doing more with less*).

Rekomendasi dalam *Grand Design Shared Services* Sistem Pembayaran di Indonesia dalam melakukan implementasi *shared services* di Indonesia, sebagai berikut:

1. Peraturan
Diperlukan penyesuaian dan harmonisasi peraturan terkait pelaksanaan anggaran terutama akibat penerapan *shared services* di Indonesia.
2. Tata kelola
Diperlukan pembentukan unit pengelola terpisah yang disebut *shared services center* (SSC). Tugas SSC adalah unit yang mengeksekusi pelaksanaan fungsi *supporting* bagi unit mitra kerjanya.
3. Penganggaran
Diperlukan adanya konsep pengenaan biaya (*charging*) antar satker pemerintah dan penggunaan konsep *activity-based costing* dalam pengalokasian biaya tidak langsung.
4. Akuntabilitas
Diperlukan penyusunan kerangka akuntabilitas baru yaitu *shared accountability* dengan tidak menggeser kewenangan yang ada saat ini.
5. Teknologi
Diperlukan pembuatan suatu aplikasi yang terpusat atau dengan membeli sistem yang telah ada di pasar (*off-the-shelf commercial system*).
6. *Service Level Agreement* (SLA)
Diperlukan pembuatan SLA antara SSC dan unit pengguna yang memuat jenis dan tingkat layanan, biaya, dan tanggung jawab SSC atas layanan yang diberikan.

Shared services memerlukan pengaturan tata kelola yang spesifik, yang berbeda dengan tata kelola yang sudah ada (*existing*). Tata kelola *shared services* mensyaratkan adanya unit khusus sebagai penyedia layanan yang disebut dengan *Shared services Center* (SSC). Hubungan antara SSC dengan unit lainnya (yang biasa disebut pelanggan/*client*) dituangkan dalam suatu *Service Level Agreement* (SLA) yang memuat jaminan tingkat pelayanan yang diberikan oleh SSC dan biaya yang harus dibayarkan oleh *client* atas penggunaan layanan tersebut.

Namun rekomendasi terkait *chargeback* dan *shared accountability* tidak dapat dipenuhi sebelum dilakukan perubahan perundang-undangan. Oleh karena itu, *shared service* pada rancangan ini mengutamakan kesesuaian dengan ketentuan yang berlaku. Sistem *shared service* hanya membantu menyediakan dokumentasi transaksi secara digital. Sistem yang dibangun mempertahankan kedudukan tanggung jawab anggaran yang melekat pada pejabat perbendaharaan pada masing-masing satker. *Shared service* selanjutnya menjadi alat bantu bagi pejabat tersebut dalam penyelesaian pekerjaannya.

4.1. Prinsip-prinsip dasar penerapan *shared service* pemerintah Indonesia

Prinsip-prinsip dasar penerapan *shared service* pemerintah Indonesia pada *blueprint* ini sebagai berikut:

- a. Layanan pada Platform Pembayaran Pemerintah adalah layanan dukungan administrasi keuangan sehingga proses pengujian oleh pejabat perbendaharaan dapat dilakukan kapan saja sesuai kebutuhan.
- b. Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI) dipergunakan sebagai sistem inti (*core system*) pengelolaan transaksi keuangan K/L dengan alasan desain sejak awal dibangun untuk sentralisasi *database*. Sistem *Government Payment Platform* merupakan aplikasi tambahan yang merupakan perpanjangan sistem SAKTI. Platform ini yang akan menghubungkan SAKTI dengan sistem eksternal. Platform bertindak sebagai *interface* untuk mengamankan data SAKTI dari sistem eksternal terutama pagu dan manajemen *User*;
- c. Proses pembentukan komitmen terdesentralisasi pada masing-masing satker, dengan pengayaan otomasi jika memungkinkan sesuai ketentuan pada piloting.
- d. Pembayaran dilakukan setelah dilakukan pengiriman barang atau prestasi (*payment after delivery*). Pengelola *shared service* hanya akan bekerja sama dengan *marketplace* yang bersedia untuk memberikan *channel* pembayaran setelah barang dinyatakan diterima dan sesuai pesanan. Eksekusi pembayaran akan dilakukan oleh PPK atau pejabat yang ditunjuk untuk melakukan pembayaran.
- e. Semua transaksi dicatat dalam dokumentasi digital yang tersertifikasi keamanannya. Dalam hal kebutuhan pembuktian di pengadilan, Platform

Pembayaran Pemerintah dapat menyajikan laporan sesuai bentuk legalnya. Dalam kerangka *shared service*, dokumen fisik yang diakui keasliannya adalah data pada platform. Pembuktian otentik dan otorisasi berdasarkan tanda tangan digital yang diakui oleh lembaga penerbit sertifikat, misalnya Balai Sertifikasi Elektronik (BSRE), Badan Sandi dan Siber Negara (BSSN), atau lembaga lain yang ditunjuk;

- f. Tidak diperkenankan adanya *budget pooling*. Peraturan pelaksanaan anggaran saat ini tidak mengizinkan adanya peralihan tanggungjawab belanja pada satker lain. Semua transaksi dibebankan pada DIPA masing-masing satker, dan dilaksanakan oleh petugas satker berkenaan
- g. Proses validasi dan verifikasi oleh pejabat perbendaharaan masih ada dan tetap dilakukan. Tidak ada peralihan proses validasi dan verifikasi oleh pejabat perbendaharaan kepada unit lain. Platform akan melakukan validasi dan verifikasi *User* untuk kepentingan otentifikasi *User*. Hal ini untuk menjamin bahwa *check and balances* antar pejabat perbendaharaan tetap terjaga.
- h. *Billing* dari *marketplace* atau e-Katalog sudah menyajikan perhitungan pajak. Nilai pajak dikoreksi (jika perlu) pada saat proses penyusunan SPP oleh PPK pada modul SAKTI. Dalam hal *billing* belum mengakomodasi perpajakan dengan baik, maka perhitungan pajak adalah *on top* dari nilai net barang, sebagaimana praktik yang saat ini berjalan. Pembayaran pada vendor adalah nilai netto, sedangkan pembebanan pada DIPA adalah bruto termasuk pajaknya.
- i. Sistem pengelolaan pegawai atau *Human Resource Information System* (HRIS) adalah satu-satunya dasar perhitungan gaji. Aplikasi GPP sebagai *software as service* (SAS) akan difungsikan sebagai modul *payroll*. Dalam hal Kementerian Negara/Lembaga (K/L) belum memiliki HRIS yang memadai, maka GPP difungsikan sebagai pengelolaan data *payroll* sekaligus data kepegawaian. Pengembangan ke depan, sistem penggajian akan *host-to-host* dengan sistem kepegawaian pada setiap K/L.

4.2. Penyesuaian kerangka hukum yang terkait

Berbeda dengan sektor privat, standardisasi di sektor publik membutuhkan penyesuaian peraturan. Demikian juga, standardisasi dalam *shared services* di Indonesia berimplikasi pada diperlukannya perubahan peraturan. Standardisasi, yang bertujuan menyederhanakan proses bisnis terutama dampak atas digitalisasi proses. Pada rapat perancangan *shared service*, Subdit Proses Bisnis dan Hukum, Direktorat Sistem Perbendaharaan, menekankan bahwa pengembangan sistem harus memperhatikan:

1. Terjaganya *check and balance* antar pelaku pada sistem pembayaran
2. Terjaganya saling uji antar proses
3. Terjaganya pembayaran setelah prestasi

Kajian *Grand Design Shared service* merekomendasikan perlunya perubahan peraturan dimaksud setidaknya terkait dengan: (1) aspek

penganggaran dan (2) aspek pertanggungjawaban dan akuntabilitas. Hal ini karena *modelling* pada kajian menempatkan SSC sebagai unit yang melakukan pemesanan barang sehingga terdapat peralihan operasional baik dari sisi pagu maupun akuntabilitas. *Modelling* pada kajian tersebut tidak dapat diakomodasi pada peraturan pelaksanaan anggaran saat ini. Oleh karena itu, perubahan peraturan lebih pada penekanan pengakuan dokumentasi digital sehingga dapat diterima oleh semua pihak yang berkepentingan, diantaranya satker, penyedia barang jasa, *marketplace*, auditor pemerintah (APIP), dan penegak hukum (APH).

Untuk langkah awal, peraturan yang dapat perlu disediakan adalah untuk *piloting*. Peraturan ini perlu menyediakan payung hukum proses penyelesaian pekerjaan dalam kerangka transaksi digital. Layanan administrasi sendiri selama proses *piloting* masih mendukung tata kelola konvensional dengan dokumen fisik yang bertanda tangan basah, dan dokumentasi elektronik.

Pada sisi organisasi, perlu dibentuk unit *ad hoc* untuk memastikan adanya pengendalian atas transaksi digital. Dalam kerangka dokumentasi elektronik, pembuktian transaksi akan sulit dilakukan secara mandiri oleh satker, sehingga unit pengelola mutlak diperlukan untuk menyediakan dokumentasi tersebut.

4.2.1. Mekanisme pembayaran

Perubahan pada mekanisme pembayaran lebih disebabkan akibat peralihan ke digitalisasi. Dalam kerangka kerja digital, satu *approval* dapat diterjemahkan menjadi beberapa kesepakatan sekaligus. Misalnya pada saat pembayaran dengan kartu kredit, saat pemegang kartu menggesek kartunya pada mesin EDC vendor, maka seketika itu juga terjadi tiga perikatan, yaitu:

1. Kesepakatan pembayaran antara pemegang kartu dengan vendor;
2. Kesepakatan pemegang kartu dengan penerbit kartu; dan
3. Kesepakatan penerbit kartu dengan vendor.

Pada proses pengadaan, persetujuan pembelian oleh PPK saat ini hanya diakui sebagai pembentukan komitmen karena proses dengan dokumen fisik menyulitkan jika terjadi proses paralel. Namun pada proses digital nantinya, dapat dilakukan proses paralel sehingga dapat mempersingkat proses. Persetujuan pembelian oleh PPK dapat diterjemahkan sebagai berikut:

1. Persetujuan komitmen pemesanan barang, sehingga *marketplace*/e-Katalog dapat memerintahkan pengiriman barang pada vendor;
2. Persetujuan pembayaran, namun dengan syarat barang/jasa diterima oleh pejabat penerima barang di modul SAKTI.

Proses paralel ini akan meringkas *approval* oleh PPK, cukup satu kali proses namun tidak mengurangi esensi legalitas pembayaran. Namun demikian terdapat risiko jika penerima barang memproses penerimaan barang/jasa dengan tidak cermat sehingga meloloskan produk cacat, maka pembayaran akan otomatis dijalankan.

Proses digitalisasi juga menempatkan SSC sebagai penyedia dokumentasi transaksi. Sistem SAKTI dan SPAN hanya mencatat transaksi sesuai modul yang

tersedia pada sistem berkenaan. Untuk transaksi rincian, misalnya *invoice* dari *marketplace*/e-Katalog akan tersimpan pada sistem SSC. Hal ini dilakukan supaya sistem SAKTI dan SPAN tidak terbebani dengan semakin detilnya pencatatan transaksi.

Sebagai akibat atas model dokumentasi ini, maka pada sistem SSC atau *Government Payment Platform*, dapat dimungkinkan untuk memiliki *User interface*. *Database* SSC dapat diperkaya tidak hanya *online analytical processing* (OLAP) namun juga *online transaction processing* (OLTP). Hal ini untuk memudahkan proses *approval* secara mobile. PPK tidak perlu menggunakan 2 *interface* aplikasi untuk *approval* transaksi, cukup salah satu transaksi namun validitas otorisasi sama.

Pembayaran juga mengakomodasi penggunaan KKP melalui EDC vendor dalam hal vendor tersebut tidak tersedia pada *marketplace*. Selain itu, pembelian melalui *marketplace* yang tidak bekerja sama dapat dilakukan selama pembayaran dengan KKP. Namun risikonya, data yang tersimpan pada SSC tidak lengkap, sehingga dokumen fisik pengadaan menjadi tanggungjawab PPK.

Transaksi yang dilakukan di luar sistem yang bekerjasama, dokumen administrasi transaksi diperlakukan sebagaimana saat ini berjalan, dan sepenuhnya menjadi tanggungjawab PPK dan PPSPM satker berkenaan.

4.2.2. Hubungan antar lembaga (G 2 G dan G 2 B) dalam kerangka penyusunan SLA

Kedudukan SSC adalah sebagai jembatan penghubung. Oleh karena itu, unit pengelola berkewajiban untuk membentuk *Service Level Agreement* (SLA) dengan pengelola SAKTI pada sisi pemerintah (G 2 G), dan dengan *marketplace*/e-Katalog yang bekerja sama pada sisi bisnis (G 2 B). Kerjasama ini juga perlu mengatur sanksi bagi vendor pada *marketplace* dan satker pengguna SAKTI. Hal ini untuk memastikan bahwa semua hak dan kewajiban pada kedua sisi mendapat penjaminan yang memadai.

Rancangan SLA akan diatur oleh unit regulator yaitu Direktorat Pelaksanaan Anggaran. Yang perlu diperhatikan adalah bahwa pengelola SSC memiliki kapasitas untuk memberikan tindakan jika pihak vendor dan atau pihak satker wanprestasi untuk menjaga reputasi sistem. Selanjutnya SLA dioperasionalkan oleh unit pengelola SSC. Hak dan kewenangan pengelola SSC akan diatur pada SLA.

Penyelesaian konflik, pengenaan sanksi bagi pengguna sistem diatur berdasarkan SLA dengan masing-masing pihak. Oleh karena itu, SAKTI juga perlu menyediakan SLA bagi para *User*nya demikian pula pada sisi vendor. Operasional penyelesaian konflik dapat didelegasikan pada KPPN mitra satker berkenaan untuk memudahkan koordinasi fisik di lapangan.

Penggunaan data pada SSC juga diatur dalam SLA. Mengingat status legal data transaksi pada SSC dianggap sebagai dokumen asli, maka penggunaan data pada SSC harus cermat dikendalikan. Perlu dilakukan pembatasan akses data terkait kewenangan *User*. Sedangkan untuk kepentingan audit dan

penegakan hukum, akses data disediakan berdasarkan permintaan pada unit pengelola SSC. *User* pada Ditjen Perbendaharaan diperkenankan mengakses data dengan menandatangani kesediaan penunjukan sebagai saksi/ahli atas data yang dimaksud. Hal ini untuk mengurangi potensi penyalahgunaan data sehingga mengganggu kenyamanan para pengguna sistem. Manajemen SLA dan data diatur pada ketentuan yang berlaku.

4.3. Transaksi elektronik

Keamanan siber merupakan kebutuhan dasar pada Industri 4.0. Sistem yang akan dikembangkan dalam *shared service* harus memiliki fitur keamanan ini dengan sangat baik dan sesuai ketentuan hukum. Berdasarkan Peraturan Pemerintah nomor 82 tahun 2013 pasal 54 ayat 2, tanda tangan digital (tersertifikasi) adalah tanda tangan elektronik yang dibuat dengan menggunakan jasa penyelenggara sertifikasi elektronik dan dapat dibuktikan dengan sertifikasi elektronik. Tanda Tangan Digital krusial untuk menjamin aspek keamanan otentikasi, integritas data, nir-sangkal dan ketersediaan data transaksi.

Legalitas Tanda Tangan Digital dilindungi oleh Undang Undang No 11 tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik (ITE). Undang-undang ini memberikan pengakuan secara tegas bahwa meskipun hanya merupakan suatu kode, tanda tangan digital memiliki kedudukan yang sama dengan tanda tangan manual pada umumnya yang memiliki hukum dan akibat hukum. Untuk memenuhi kaidah dalam ketentuan ini, suatu dokumen dapat diakui validitasnya jika mendapat garansi dari otoritas penerbit sertifikasi keamanan elektronik. Penerapan Tanda Tangan Digital dapat diterapkan untuk semua jenis file elektronik (PDF, XML, JSON, audio, video, *image*).

Bagan 1 Jenis Tanda Tangan Elektronik



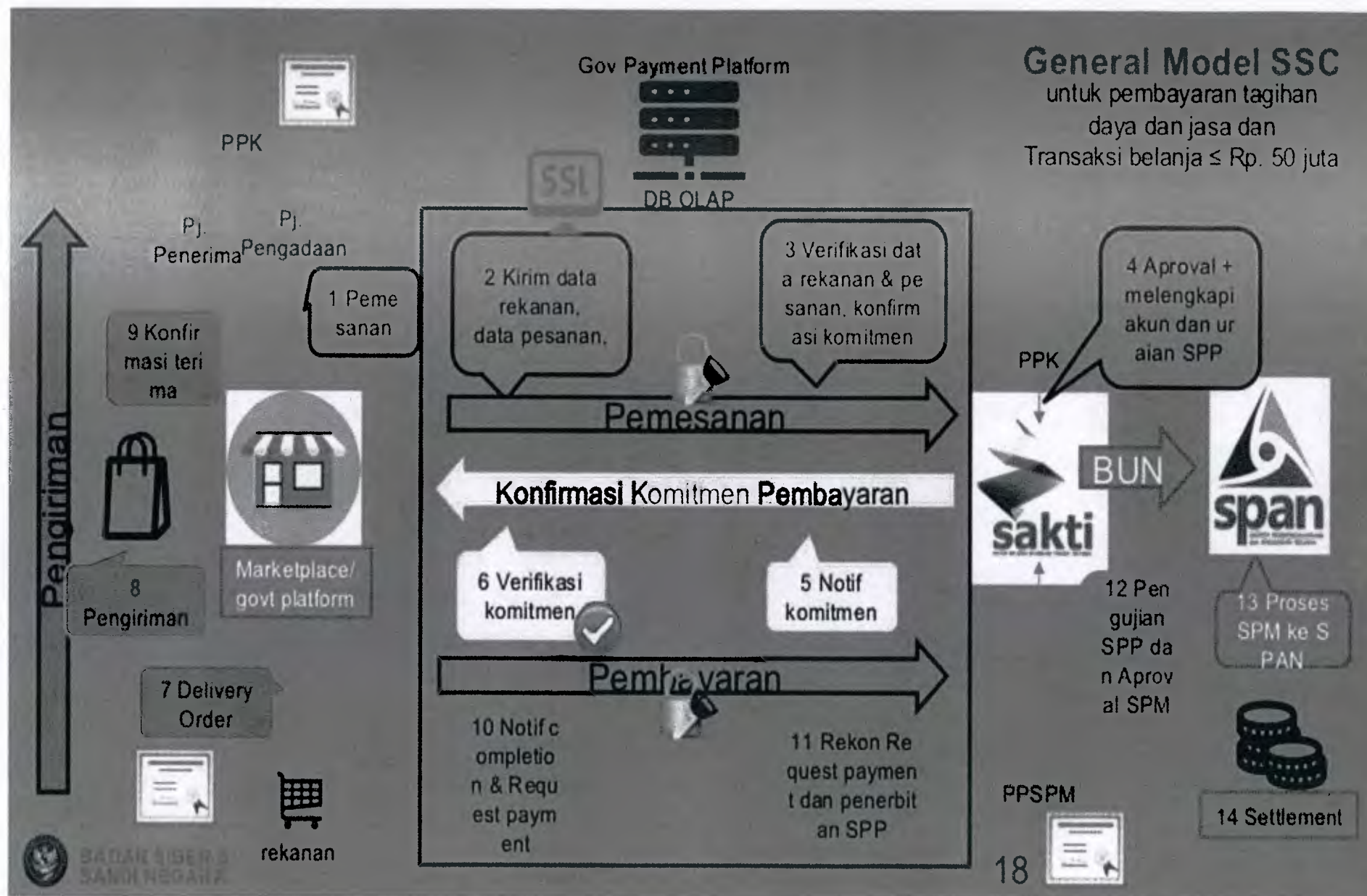
**Balai
Sertifikasi
Elektronik**

Selama ini, legalitas dokumen pembayaran dianggap menjadi salah satu penghambat peralihan sistem elektronik. Akibatnya pengembangan sistem *paperless* relatif lambat di Indonesia. Pengamanan dokumen transaksi menjadi isu krusial yang harus dipenuhi sebelum operasionalisasi platform.

Dalam ketentuan pelaksanaan APBN, tidak ada halangan atas penggunaan dokumen elektronik. Undang-undang nomor 15 tahun 2004 tentang pemeriksaan pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara pasal 1 ayat 10 menyatakan “dokumen adalah data, catatan, dan/atau keterangan yang berkaitan dengan pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara, baik tertulis di atas kertas atau sarana lain, maupun terekam dalam bentuk/corak apapun”. Klausul ini terbawa pada Peraturan Pemerintah Nomor 45 tahun 2013 tentang Tata Cara Pelaksanaan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Negara. DIPA, SPM, SPP, SP2D, dokumen perikatan, dokumen pendukung SPP adalah dokumen yang masuk dalam ruang lingkup PP berkenaan, sehingga operasional dokumentasi digital sudah memiliki legitimasi yang cukup. Hanya tantangannya, perlu kepatuhan pada ketentuan lain terutama UU Informasi dan Transaksi Elektronik, sehingga data transaksi dapat dipergunakan sebagai alat bukti di pengadilan.

Oleh karena itu, perancangan Platform Pembayaran Pemerintah juga harus memperhatikan kewajiban bagi sistem dan user untuk memiliki sertifikasi, terutama pada SPAN, SAKTI, HRIS, dan payroll.

Bagan 2 Rekomendasi BSRF atas pengamanan sertifikasi elektronik pada modeling SSC
 sumber: Presentasi BSRF pada Workshop Dokumentasi Digital (2019)



Dalam hal diterapkan dalam sistem *shared service*, kedudukan sertifikat elektronik harus ada pada setiap sistem yang bekerja sama. *User* pengguna harus memiliki tanda tangan digital pada tiap sistem. Komunikasi antar sistem harus diamankan dalam protokol *secure socket layer* (SSL).

Teknologi pengamanan dokumentasi digital untuk *shared service* adalah kombinasi antara sertifikat *digital signature* yang diterbitkan oleh BSRé selaku *Certificate Authority* (CA) dan *one time password* (OTP) untuk verifikasi penggunaan.

Hal yang mendukung implementasi pengamanan digital adalah:

1. Balai Sertifikasi Elektronik (BSrE), BSSN selaku Certificate authority (CA) pemerintah sudah menyatakan kesediaan membantu, termasuk menjadi AHLI;
2. Sistem SAKTI dan SPAN sudah diaudit keamanan oleh auditor independen;
3. KPPN sudah memiliki status sebagai Otoritas Pendaftaran Instansi Pemerintah (OPIP) untuk pendaftaran *Digital signature* (DS);
4. SAKTI sudah mendukung *one time password* (OTP).

Hal yang akan menjadi tantangan implementasi pengamanan digital adalah:

1. Perlu audit kepatuhan pada UU ITE oleh CA pada sistem SAKTI dan SPAN. Proses ini diperkirakan tidak akan menyulitkan.
2. Flow proses SAKTI/SPAN dapat melambat jika sistem validasi DS terganggu. Terdapat risiko perlambatan system karena secara teknis aplikasi, akan ada proses validasi otentifikasi yang terhubung ke system BSRé. Infrastruktur DS pada BSRé akan menjadi factor yang menentukan kecepatan layanan SAKTI.
3. Sertifikasi keamanan digital harus menyeluruh mulai sistem pengadaan, GPP, SAKTI, SPAN, dan *government payment platform*. Pengamanan digital tidak dapat parsial, seluruh system terhubung harus memiliki status tersertifikasi keandalan supaya bukti digital memiliki kualitas yang tinggi.

4.4. Pengembangan infrastruktur dan lingkungan TIK Government Payment Platform

Pengembangan sistem *Government Payment Platform* akan dikerjakan oleh internal Ditjen Perbendaharaan. Hal ini karena Ditjen Perbendaharaan sudah memiliki pengalaman pengembangan sistem *switching* pada KPPN Penerimaan. *Government Payment Platform* adalah sistem serupa tapi untuk sisi pengeluaran.

Hal yang mendukung pengerjaan swakelola ini yaitu:

1. Ditjen Perbendaharaan sudah pengalaman dalam pengembangan data OLAP.
2. Pilihan menggunakan aplikasi yang sudah tersedia misalnya skema *commercial of the shelf* (COTS), belum tentu kompatibel dengan data SAKTI, misalnya tidak dapat mengakomodasi segmen COA yang panjang.
3. Dapat disinergikan dengan rencana pengembangan *Enterprise Service Bus* yang akan dikembangkan Dit SITP.
4. Penambahan fitur lebih fleksibel.

Sedangkan hal yang akan menjadi tantangan dalam pengerjaannya yaitu:

1. Beban kerja Dit SITP saat ini sudah tinggi, terdapat banyak penugasan yang harus selesai pada 2019-2020 yaitu penyelesaian MPN, SAKTI, dan GPP web.
2. Butuh infrastruktur yang mumpuni karena harus menghubungkan banyak sistem dan mampu menyimpan data selama 18 tahun untuk memenuhi permintaan UU Tipikor.

Sebagaimana fungsi utama SSC sebagai platform yang menjembatani konsolidasi transaksi melalui komunikasi secara digital, termasuk sebagai penyedia bukti digital pengeluaran APBN, maka rancangan infrastruktur dan aplikasi perlu memenuhi kebutuhan sebagai berikut:

1. Dapat menangkap data dan menyimpan detail transaksi dari sistem eksternal, yaitu nama penyedia, jenis/kategori barang/jasa, nama barang/jasa, kuantitas, nominal barang, nominal PPh, nominal PPN, *time stamp approval* dan penyelesaian transaksi;
2. Kecepatan interkoneksi data dapat menampung sekurang-kurangnya 1000 transaksi per detik, sebagaimana yang diterapkan pada system MPN G3;
3. Dapat melakukan rekonsiliasi data apabila terjadi putus koneksi saat proses data berjalan;
4. Terdapat fitur untuk *data analytics/business intelligence*;
5. Terdapat manajemen repositori data selama minimal 18 tahun sesuai kebutuhan UU Tipikor;
6. Memiliki pengamanan digital yang baik, yang mendukung *one time password* (OTP) dan otentifikasi *digital signature* standar BSRé, untuk memenuhi kebutuhan UU ITE;
7. Sistem mampu memonitor jaringan untuk operasional baik bagi internal Kementerian Keuangan maupun eksternal;
8. Tersedia *interface dashboard* dan *reporting* bagi kebutuhan operasional maupun *reporting* bagi pimpinan;
9. Memiliki fleksibilitas untuk pengembangan terutama untuk *interface* transaksi perjalanan dinas dan bantuan sosial;
10. Mendukung koneksi dengan HAI untuk *helpdesk/contact center*.

4.4.1. Aplikasi, interface, dan Basis data

Pengembangan infrastruktur pendukung SSC disediakan pada unit Kementerian Keuangan. Infrastruktur yang dibutuhkan diantaranya:

1. Server untuk *Government Payment Platform* oleh Dit SITP;
2. Server untuk Kementerian Keuangan Bus Services oleh Pusintek;
3. *Interface User* untuk akses transaksi pada *Government Payment Platform*, termasuk maintenance atau pengembangan database oleh Dit SITP;
4. *Interface* koneksi data (API) pada sistem eksternal seperti *marketplace*, e-katalog, HRIS, CMS bank, modul admin KKP pada bank oleh Dit SITP.

Manajemen *database* lintas sistem bukan hal baru di Ditjen Perbendaharaan. Pengelolaan data MPN G3 adalah salah satu contoh sukses pelaksanaan *switching database* yang dikelola oleh Ditjen Perbendaharaan. Sistem SSC tidak berbeda jauh dari sistem *database* MPN G3, hanya pada sisi

pengeluaran. Manajemen *database* saat operasional di bawah kendali unit pengelola SSC

4.4.2. Jaringan dan komunikasi data untuk interkoneksi sistem

Jaringan dan komunikasi data untuk interkoneksi sistem pada SSC menggunakan Kemenkeu *Service Bus* (KSB) yang dibangun oleh Pusintek. Dalam hal KSB belum tersedia, *Shared Service* dapat menggunakan teknologi yang paling didukung seluruh aplikasi pendukung saat pengembangan, misalnya *Application Programming Interface* (API).

Manajemen API atau interaksi dengan KSB dikendalikan oleh unit pengelola SSC dengan Pusintek dan para pengembang *core system* Ditjen Perbendaharaan berdasarkan SLA.

4.4.3. User management

Shared Service tidak memiliki manajemen *User*. Sistem eksternal dan sistem *core* harus mengamankan/mengelola *User* masing-masing agar dapat dilakukan *trail audit* pada data yang ditangkap *shared service*.

Pada sistem *core* Ditjen Perbendaharaan (aplikasi Gaji, SAKTI, SPAN) wajib diamankan dengan *digital signature*. Sedangkan pada sistem eksternal dan sistem pendukung dapat menggunakan pola yang sama sepanjang tidak ada ketentuan lain yang mengikat. *One time Password* (OTP) sebagai pengamanan tambahan dapat diterapkan sebagai alat uji validitas user dalam proses transaksi di layanan *shared service*.

Untuk akses bagi audit atau penegakan hukum, data hanya boleh diserahkan oleh pejabat yang terdaftar pada sistem *core* Ditjen Perbendaharaan sesuai kewenangannya. Misalnya, *User* PPK hanya dapat memberikan data sebagaimana batasan kewenangannya di satker berkenaan, sedangkan untuk permintaan data yang lebih kompleks hanya dapat dilayani oleh *User operator* SSC pada unit pengelola, berdasarkan surat permintaan dan perjanjian penggunaan data yang sesuai.

4.4.4. Dashboard manajerial

Setiap *User* pengguna sistem SSC diberikan kewenangan untuk mengakses sistem *dashboard* SSC. Penyajian data akan disesuaikan dengan kewenangan dan kebutuhan *User*. Pengembangan UI sistem SSC akan disesuaikan dengan *leveling User*.

Dalam hal *User* membutuhkan dokumen dalam bentuk cetak, sistem *shared service* harus dapat menyajikan dokumen berkenaan dalam format sesuai pada peraturan terkait, serta menampilkan bukti otentifikasi berdasarkan *digital signature* yang sesuai. Perlu dipertimbangkan penyajian *time stamp* pada cetakan.

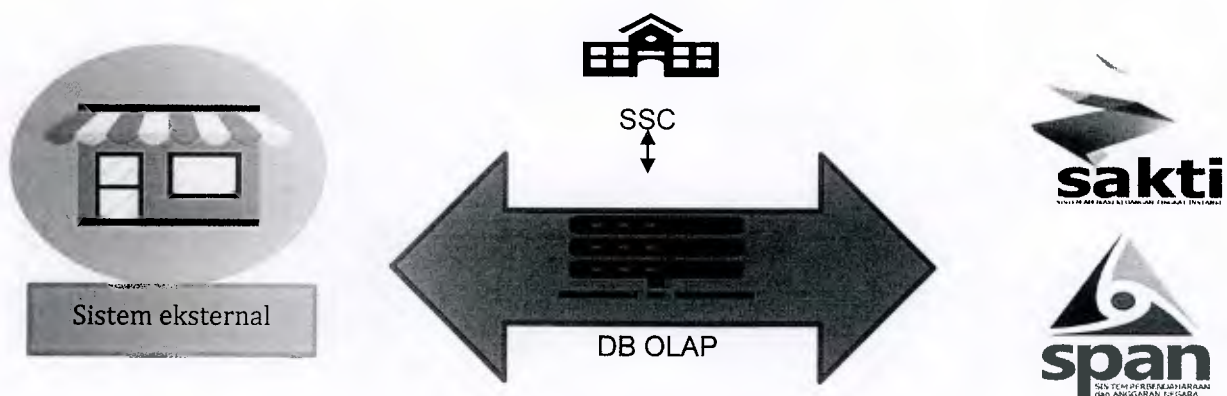
4.5. Pengembangan kelembagaan *shared service*

SSC akan berlaku sebagai jembatan antara sistem pengadaan dan sistem administrasi pembayaran (SAKTI dan SPAN). Pengembangan pada sisi

pengadaan memiliki dinamika perubahan yang sangat cepat, sedangkan pada sisi pemerintahan memiliki pengamanan otorisasi yang sangat ketat. Oleh karena itu, *modelling* kelembagaan unit pengelola SSC dapat dibangun berdasarkan pengembangan sistem pembayaran antara *marketplace* dengan sistem perbankan, misalnya organisasi penerbit kartu kredit, organisasi *e-commerce* pembayaran.

Perilaku BUN sebagai pemegang kas pemerintah dapat dianalogikan sebagaimana bank komersial dalam relasinya sistem pembayaran dengan pihak lain. Hanya saja proses validasi pada sektor privat lebih ringkas karena tidak memerlukan *check and balance* dan risiko sepenuhnya pada nasabah pengguna sistem. Sedangkan pada sistem SSC memerlukan validasi *approval* bertingkat yang dapat dijumpai pada *User interface* SSC atau SAKTI.

Demikian juga pada sisi pengadaan, perilaku pengguna pribadi pada *marketplace* tidak membutuhkan validasi bertingkat karena pemesanan dan penerimaan barang dapat dilakukan oleh satu *User* yang sama. Sedangkan pada sisi pemerintah, pemesanan dan penerimaan barang harus dilaksanakan oleh dua orang berbeda. Sistem SSC perlu menjembatani kedua kepentingan tersebut.



Bagan 3 Gambar besar kedudukan SSC pada ekosistem pelaksanaan anggaran

Oleh karena teknis operasional yang hampir serupa, maka usulan organisasi pengelola SSC perlu memenuhi fungsi sebagai berikut:

1. Manajemen risiko dan audit internal

Pengelolaan data transaksi pembayaran lintas sistem memiliki risiko hukum baik perdata maupun pidana. SSC perlu beradaptasi untuk mencegah hilangnya hak dan kewajiban semua pihak yang menggunakan sistem, sekaligus menjaga kepercayaan dan reputasi sistem.

Beban kerja:

- Melakukan analisis risiko atas keputusan kerjasama yang dibuat oleh SSC
- Melakukan audit kepatuhan untuk menjamin kepercayaan pada system

2. *Acquirer (marketplace/e-Katalog)*

Perlu unit yang mengelola kerjasama pada sisi pengadaan barang/jasa. Mengingat dinamika pada sisi pengadaan, maka perubahan sistem pada sistem pengadaan harus terus menerus *diupdate* sesuai kondisi ekosistem.

Beban kerja:

- Menjaga relasi dengan mitra *marketplace/e-Katalog*
- Membuka kerjasama baru dengan mitra *marketplace/e-Katalog*
- Menetapkan standarisasi kerjasama dengan mitra *marketplace/e-Katalog*
- Menjaga reputasi SSC yang baik dengan vendor dan pihak terkait para mitra *marketplace/e-Katalog*

3. *Issuer*

Perlu unit yang mengelola relasi dengan sistem pembayaran pemerintah. Saat ini unit pada sisi pemerintah hanya SAKTI dan SPAN karena rancangan yang dibangun hanya mendukung sistem APBN. Namun dalam pengembangan ke depan, sistem SSC dapat dikembangkan untuk melayani sistem APBD. Mengingat banyaknya sistem pemerintah daerah, maka suatu saat perlu unit pengelola kerjasama dengan pihak *issuer*.

Beban kerja:

- Menjaga relasi dengan mitra pengembalian sistem pembayaran pemerintah;
- Menjaga relasi dengan satker mitra pemerintah sebagai *User*;
- Menetapkan standarisasi kerjasama dengan mitra pengembang sistem pembayaran pemerintah dan satker mitra sebagai *User*;
- Menjaga reputasi SSC yang baik dengan pihak mitra pengembang sistem pembayaran pemerintah dan satker mitra sebagai *User*

4. *Legal*

Perlu mengembangkan unit pengelola dokumen legalitas operasional SSC. Unit ini berbeda dengan unit regulator pelaksanaan anggaran. Saat ini rancangan pembangunan SLA dan kerjasama dilakukan secara terpusat pada Direktorat Pelaksanaan Anggaran. secara teori, SLA cukup dibuat sekali seumur hidup sepanjang tidak memerlukan perubahan kerjasama. namun demikian, jika menggunakan prinsip pemisahan regulator dan operator, maka sebaiknya Direktorat PA regulator dan penyedia ketentuan pelaksanaan anggaran termasuk penyediaan template SLA. Sedangkan penyusunan SLA dilakukan secara mandiri oleh unit pengelola SSC.

Beban kerja:

- Mengawal perikatan kerjasama dengan pihak terkait berdasarkan dokumen legalitas yang sesuai, baik berupa perjanjian kerjasama, *service level agreement*, *memorandum of understanding*, atau dokumen apapun yang mengikat unit SSC dengan pihak lain;

- Menyusun dokumen legalitas berdasarkan ketentuan yang ditetapkan oleh regulator pelaksanaan anggaran;
- Melaksanakan *due diligent* atas perjanjian dengan pihak eksternal;
- Melakukan tindakan hukum berdasarkan perjanjian atau ketentuan yang berlaku terkait dengan tugas dan fungsi SSC.
- Menyampaikan data untuk kebutuhan litigasi pada aparat penegak hukum atau persidangan

5. Pengembangan Sistem Dan Keamanan Teknologi Informasi

IT *development* bertanggung jawab pada pengembangan sistem IT. Dinamika pengembangan produk sistem pembayaran sangat cepat karena sistem harus menyesuaikan kebutuhan *User*.

Beban kerja:

- Melakukan pengembangan sistem untuk mengikuti kebutuhan *User* berdasarkan permintaan unit *issuer*, *acquirer*, dan pengembangan produk;
- Melakukan evaluasi dan pengembangan sistem keamanan;

6. Manajemen dan Operasional Teknologi Informasi

IT manajemen bertanggung jawab atas tata kelola aplikasi dan data, termasuk komunikasi dengan sistem eksternal. secara teoritis standarisasi API cukup satu kali sehingga data yang ditransfer akan konsisten. namun demikian, dalam hal terjadi masalah, perlu dilakukan pelacakan transaksi, maka perlu unit pengelola yang dapat menyediakan pembuktian data hingga level paling detail.

Beban kerja:

- Melakukan pengendalian operasional aplikasi, *database* dan sistem pendukung dalam rangka menjaga keandalan sistem

7. Pengembangan produk

Perilaku SSC menyerupai sistem pembayaran yang menghubungkan antara sistem pengadaan dan sistem perbankan. Pengembangan apapun yang ada pada sistem tersebut, dapat diadopsi pada sistem SSC. Misalnya pendaftaran KKP pada *interface* SSC sehingga petugas lapangan dapat segera bertransaksi tanpa harus menarik KKP dari dompet; validasi biometrik untuk aproval berdasarkan sistem pengamanan pada gadget; alokasi biaya perjalanan berdasarkan nomor *mobile*.

Pengembangan ini perlu dikelola oleh unit khusus sehingga inovasi tidak terhenti. Unit pengembangan bisnis dapat juga berperilaku sebagai marketing terutama jika suatu saat akan diperluas untuk melayani APBD.

Beban kerja:

- Melakukan pengkajian dalam rangka pengembangan produk yang berorientasi kebutuhan pengguna layanan;
- Melakukan koordinasi *customer service*;
- Melakukan kegiatan pemasaran produk kepada pemda.

4.5.1. Kelembagaan SSC *Ad hoc*

Sistem pembayaran secara digital penuh (*paperless*) adalah hal baru bagi administrasi keuangan pemerintah di Indonesia. Sehingga terdapat risiko yang belum dapat diukur dan diketahui bagi pengguna, sistem, atau organisasi perbendaharaan negara. Untuk fase awal, perlu dibentuk unit *ad hoc* yang anggotanya berasal dari berbagai direktorat teknis berdasarkan keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan.

Tugas unit *adhoc* SSC adalah menyajikan bukti digital di pengadilan dalam hal terjadi gugatan atau penyangkalan atas transaksi yang tercatat di database Platform Pembayaran Pemerintah.

Dalam jangka panjang, pengelola *shared service (shared service center)* adalah unit *dedicated*, terpisah dari direktorat teknis. Hal ini karena terdapat kebutuhan pengelolaan data dan pengembangan layanan dimana unit *ad hoc* kurang mumpuni, misalnya data analisis, perluasan layanan, dan pengembangan produk. Termasuk potensi pengembangan layanan hingga sistem Bendahara Umum Daerah dan pemerintah desa. Pengembangan unit ini akan diatur terpisah sesuai kerangka pengembangan organisasi pada Ditjen Perbendaharaan.

4.6. Pembiayaan

Penyediaan dana untuk penyelesaian infrastruktur, system aplikasi, *database*, hingga operasonal adalah Ditjen Perbendaharaan yang berasal dari dukungan anggaran Kementerian Keuangan. Rencana dan perhitungan pembiayaan dikoordinasikan dengan Sekretaris Jenderal Kementerian Keuangan selaku Ketua Tim Pengelola TRBTGP/CTO Kementerian Keuangan.

4.7. Milestone perancangan dan implementasi

Rencana penyelesaian *shared service* beserta sistem pendukung bersifat dinamis. Ada banyak pihak yang terkait sehingga potensi gangguan penyelesaian sangat besar. Sistem *Government Payment Platform* akan sangat besar karena mencatat detil semua transaksi. Platform ini juga akan berinteraksi dengan berbagai sistem eksternal sehingga dapat berdampak luas. Rencana pembangunan platform tersebut harus mendapat persetujuan dari Komite Pengarah Teknologi Informasi dan Komunikasi (KPTIK).

Pengembangan Kemenkeu *Service Bus* juga merupakan syarat utama supaya sistem eksternal dapat bekerja sama. Pembangunan ini sudah dimulai namun penyelesaiannya tergantung dari PIC yaitu Pusintek Kementerian Keuangan.

Rencana penyelesaian *shared service* beserta sistem pendukung sebagai berikut:

Matriks *Blueprint*

Platform Pembayaran Pemerintah (*Government Payment Platform*)

Kondisi diharapkan	Sasaran Strategis	Indikator Capaian	Program Kegiatan	Time frame
Terwujudnya sistem pelaksanaan anggaran yang simple, komprehensif, adaptif, dan memenuhi prinsip akuntabilitas	Simplifikasi Pelaksanaan Anggaran Berbasis Teknologi Digital	Implementasi platform pengelolaan gaji terintegrasi dengan kepegawaian	Perancangan aplikasi gaji web	2019
			Pengembangan aplikasi gaji web	2020
			Pengujian aplikasi gaji web	2020
			Sosialisasi aplikasi gaji web	2020
			Penyusunan regulasi piloting	2020
			Pelaksanaan piloting	2021
		Implementasi Aplikasi SAKTI web	Perancangan aplikasi SAKTI web	2019
			Pengembangan aplikasi SAKTI web	2020
			Pengujian aplikasi SAKTI web	2020
			Sosialisasi aplikasi SAKTI web	2020
			Penyusunan regulasi piloting	2020
			Pelaksanaan piloting	2021
		Implementasi <i>digital signature</i>	Penyusunan Peraturan tentang bukti digital	2020
			Penyusunan Peraturan tentang digital signature	2020
		Implementasi Organisasi Shared Service Unit sebagai pengelola Platform Pembayaran Pemerintah	Pembentukan Tim Steering Commetee	2019
			Pembentukan Organisasi Share Service Unit Adhoc	2019
			Penyusunan regulasi piloting	2020
			Pembentukan Organisasi Shared Service Unit Dedicated	2021
		Implementasi Platform Pembayaran Pemerintah	Perancangan platform	2020
			Penyusunan <i>Service Level Agreement</i> Sistem Eksternal dengan Platform Pembayaran Pemerintah	2020
			Pengujian keamanan, aplikasi, dan perijinan operasional ekosistem Platform Pembayaran Pemerintah	2020
			Sosialisasi Kerangka Kerja dalam Platform Pembayaran Pemerintah	2020
			Penyaringan <i>market place/ e-commerce</i>	2020
			Penyusunan regulasi piloting	2020

7X

Kondisi diharapkan	Sasaran Strategis	Indikator Capaian	Program Kegiatan	Time frame
			Pelaksanaan piloting pembayaran payroll	2020
			Pelaksanaan piloting pembayaran non-payroll	2021
			Roll out pembayaran payroll melalui Platform Pembayaran Pemerintah	2022
			Roll out pembayaran non-payroll melalui Platform Pembayaran Pemerintah	2023

27