



# KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA

DIREKTORAT JENDERAL PERBENDAHARAAN

SEKRETARIAT DIREKTORAT JENDERAL

GEDUNG PRIJADI PRAPOTOSUHARDJO I LANTAI 1-2

JALAN LAPANGAN BANTENG TIMUR NOMOR 2-4 JAKARTA 10710

TELEPON 344-9230 (20 SALURAN) PSW. 5205, 5206, (021) 3843417, FAKSIMILE (021) 3454640, 3846402

SITUS [www.djpbn.kemenkeu.go.id](http://www.djpbn.kemenkeu.go.id)

Nomor : S- 3446 /PB.1/2018

16 April 2018

Sifat : Sangat Segera

Hal : Penyampaian Keputusan Dirjen Perbendaharaan tentang  
*Blueprint DJPb Tahun 2018-2025*

- Yth.
1. Para Direktur lingkup Kantor Pusat DJPb
  2. Para Kepala Kanwil DJPb
  3. Para Kepala Bagian Lingkup Setditjen
  4. Para Kepala KPPN

Sehubungan dengan telah ditetapkannya Keputusan Dirjen Perbendaharaan (Kepdirjen) Nomor KEP-666/PB/2017 tanggal 29 Desember 2017 tentang *Blueprint* Direktorat Jenderal Perbendaharaan Tahun 2018-2025, dapat disampaikan bahwa *Blueprint* DJPb Tahun 2018-2025 telah disusun dengan pertimbangan sebagai berikut:

1. Dinamika organisasi, modernisasi TI, dan perubahan di lingkungan eksternal DJPb mempengaruhi proses bisnis dan pola kerja organisasi DJPb;
2. Proses bisnis dan pola kerja DJPb di masa depan membawa dampak pada tugas dan fungsi, sistem perbendaharaan dan TI, SDM, dan mitra kerja yang dilayani;
3. Perubahan dan implementasi program jangka panjang menuju visi DJPb memerlukan pedoman dan panduan program prioritas dan jangka waktu pelaksanaannya.

*Blueprint* DJPb sebagaimana dimaksud selanjutnya menjadi pedoman dalam penyusunan kebijakan strategis dan acuan pelaksanaan program prioritas DJPb pada periode 2018-2025. Berkenaan dengan hal tersebut, bersama ini disampaikan Kepdirjen dimaksud dan buku *Blueprint* DJPb Tahun 2018-2025.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.



Tembusan:

Direktur Jenderal Perbendaharaan

KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA

KEPUTUSAN DIREKTUR JENDERAL PERBENDAHARAAN  
NOMOR KEP-666/PB/2017

TENTANG

BLUEPRINT DIREKTORAT JENDERAL PERBENDAHARAAN  
TAHUN 2018-2025

DIREKTUR JENDERAL PERBENDAHARAAN,

- Menimbang : a. bahwa dinamika organisasi, modernisasi teknologi informasi, dan perubahan di lingkungan eksternal Direktorat Jenderal Perbendaharaan mempengaruhi proses bisnis dan pola kerja organisasi Direktorat Jenderal Perbendaharaan;
- b. bahwa proses bisnis dan pola kerja Direktorat Jenderal Perbendaharaan di masa depan membawa dampak pada tugas dan fungsi, sistem perbendaharaan dan teknologi informasi, sumber daya manusia, dan mitra kerja yang dilayani;
- c. bahwa perubahan dan implementasi program jangka panjang menuju visi Direktorat Jenderal Perbendaharaan memerlukan pedoman dan panduan program prioritas dan jangka waktu pelaksanaannya;
- d. bahwa untuk mewujudkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, huruf b, dan huruf c, dipandang perlu disusun *Blueprint* Direktorat Jenderal Perbendaharaan Tahun 2018-2025;
- e. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, huruf b, huruf c, dan huruf d, perlu menetapkan Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan tentang *Blueprint* Direktorat Jenderal Perbendaharaan Tahun 2018-2025;

- 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. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 234/PMK.01/2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan;
4. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 262/PMK.01/2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Perbendaharaan;
5. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 36/KMK.01/2014 tentang Cetak Biru Program Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan Tahun 2014-2025;
6. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 466/KMK.01/2015 tentang Rencana Strategis Kementerian Keuangan Tahun 2015-2019; *u*

7. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 974/KMK.01/2016 tentang Implementasi Inisiatif Strategis Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan;
8. Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor KEP-239/PB/2015 tentang Rencana Strategis Direktorat Jenderal Perbendaharaan Tahun 2015-2019.

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : KEPUTUSAN DIREKTUR JENDERAL PERBENDAHARAAN TENTANG *BLUEPRINT* DIREKTORAT JENDERAL PERBENDAHARAAN TAHUN 2018-2025.

PERTAMA : Menetapkan *Blueprint* Direktorat Jenderal Perbendaharaan Tahun 2018-2025 yang selanjutnya disebut *Blueprint* DJPb sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan Direktur Jenderal ini.

KEDUA : *Blueprint* DJPb sebagaimana dimaksud dalam diktum PERTAMA menjadi pedoman penyusunan kebijakan strategis dan acuan pelaksanaan program prioritas DJPb pada periode Tahun 2018-2025

KETIGA : 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;
7. Para Kepala Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan;
8. Para Kapala Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara.

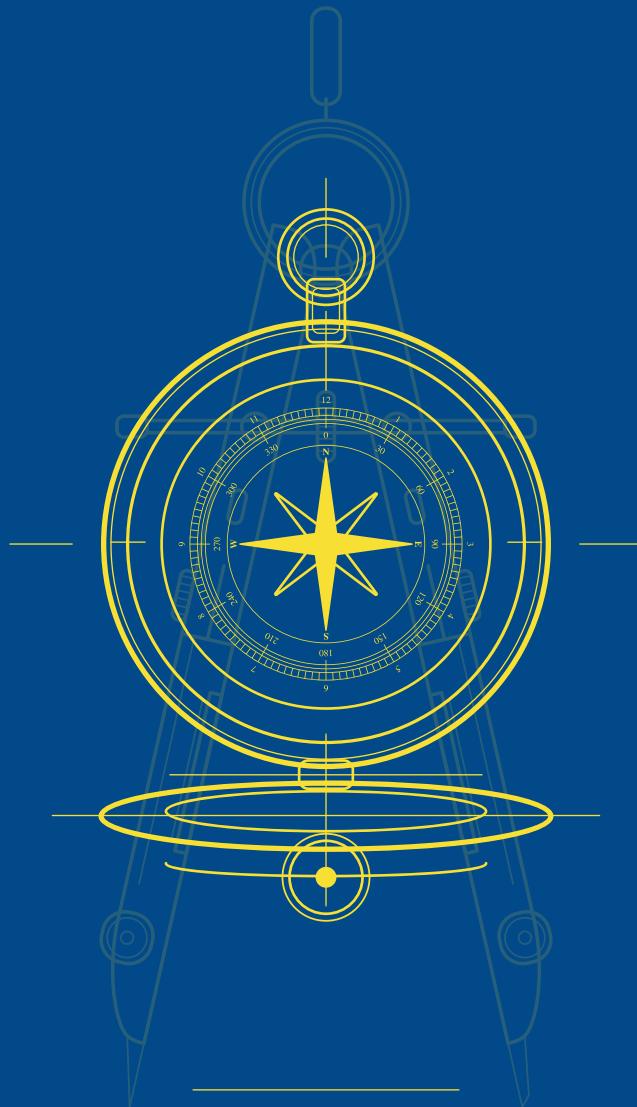
Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal 29 Desember 2017

DIREKTUR JENDERAL PERBENDAHARAAN,

  
MARWANTO HARJOWIRYONO

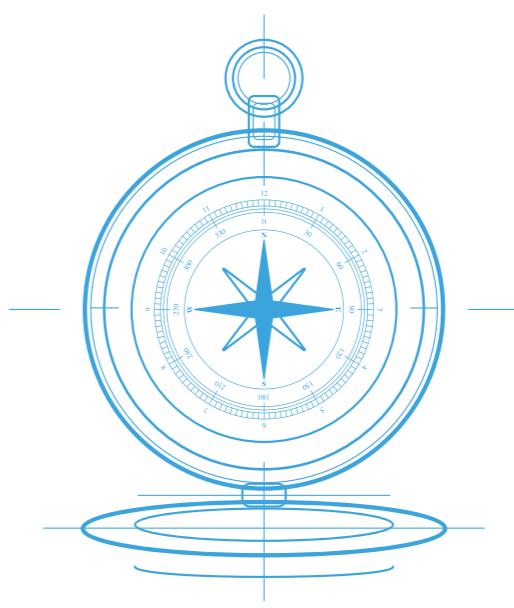


KEMENTERIAN KEUANGAN RI  
DIREKTORAT JENDERAL PERBENDAHARAAN



# BLUEPRINT DJPB

CETAK BIRU  
DIREKTORAT JENDERAL PERBENDAHARAAN  
TAHUN 2018-2025



# Ringkasan Eksekutif

Direktorat Jenderal Perbendaharaan (DJPb) adalah unit eselon satu di Kementerian Keuangan yang berperan dalam menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pelaksanaan anggaran, pengelolaan kas dan investasi, pembinaan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (BLU), dan akuntansi dan laporan keuangan pemerintah. Sejak dibentuk pada tahun 2004, DJPb secara berkala telah menetapkan rencana strategis sebagai dokumen perencanaan target institusi dan program kerja untuk implementasinya.

Dalam kurun waktu satu dekade tersebut, terdapat faktor internal dan eksternal yang membawa dinamika atas tugas dan fungsi, organisasi, dan sumber daya. Kebijakan strategis nasional, tuntutan pemangku kepentingan, dan perkembangan teknologi informasi merupakan faktor eksternal yang mendorong DJPb untuk melakukan perubahan. Selanjutnya, Transformasi Kelembagaan dan implementasi Inisiatif Strategis di Kementerian Keuangan mempertegas angin perubahan bagi DJPb sampai dengan tahun 2025.

*"Actions always have consequences".* Dalam merespon dorongan faktor eksternal dan dampak atas kebijakan internal, perlu dilakukan penyesuaian sebagai sarana mitigasi risiko perubahan. Oleh karena itu, diperlukan pedoman dan panduan bagi DJPb untuk memvisualisasikan Visi DJPb di masa depan (2025), yang selanjutnya tercermin dari indikator capaian atas program/kegiatan serta *timeframe* pelaksanaannya.

Dengan mempertimbangkan keunggulan kompetitif yang dimiliki, DJPb telah menetapkan organisasi DJPb yang modern di masa depan. Dalam perspektif tugas dan fungsi, DJPb masa depan memiliki peran strategis di bidang perbendaharaan baik di pemerintah pusat maupun di pemerintah daerah. Selain itu, DJPb memiliki SDM yang sehat, sejahtera, berintegritas, proaktif, dan berkompetensi tinggi, serta didukung oleh sistem keuangan negara yang modern, simpel, efektif, dan akuntabel. Dengan demikian, jenis, jumlah, dan kepuasan *stakeholders* pun meningkat.

5	Ringkasan Eksekutif	
6	Daftar Isi	
8	Bab I. Pendahuluan	
16	Bab II. Kondisi Saat Ini	
31	Bab III. Realita Organisasi yang Dihadapi	
44	Bab IV. Kondisi yang Diharapkan	
62	Bab V. Penutup	
65	Lampiran	
	— Latar Belakang Visi & Misi	11 13
	— Struktur Organisasi Tugas & Fungsi Sistem Perbendaharaan & Teknologi Informasi Sumber Daya Manusia <i>Stakeholders</i>	17 21 22 25 30
	— Perkembangan Organisasi Peluang & Tantangan Kerangka Pikir	32 37 42
	— Pergeseran Kebutuhan Organisasi <i>Treasury Modern</i> Perlunya Penajaman Tugas dan Fungsi Keorganisasian DJPB Masa Depan Kondisi Yang Diharapkan dan Sasaran Strategis	45 48 50 56

# BAB I

## Pendahuluan

Pengelolaan keuangan negara merupakan unsur yang sangat penting bagi suatu negara. Terbukti sejak masa penjajahan Belanda telah dibentuk *Het Departement van Financiën* (Departemen Keuangan) pada tanggal 21 September 1866 (*Staatsblad van Nederlandsch – Indië/Lembaran Negara* 1866 No.127). Salah satu tugas utama Departemen Keuangan masa itu adalah pengelolaan dan penyaluran anggaran negara yang dilaksanakan oleh *Generale Thesaurie* (Thesauri Umum) di tengah keterbatasan dana pasca perang di tahun 1920.

Setelah masa kemerdekaan Republik Indonesia, peranan Kementerian Keuangan semakin kokoh sebagai tulang punggung ekonomi negara, demikian pula dengan peran Thesauri Negara sebagai pengelola pertpendaharaan negara yang tidak hanya di bidang fiskal, tetapi juga di bidang moneter. Seiring dengan semakin kompleksnya perekonomian negara dengan perubahan struktur sosial dan politik bangsa, terjadi pula perubahan organisasi, tugas dan fungsi, serta ruang lingkup kewenangan pengelola pertpendaharaan di Indonesia.

Setelah diberlakukannya Undang-Undang Keuangan Negara (UU Nomor 17 Tahun 2003), Kementerian Keuangan selaku institusi pengelola fiskal, membagi pemisahan kewenangan anggaran menjadi (antara lain) fungsi-fungsi penganggaran, pertpendaharaan, dan pengkajian di tahun 2004. Terbentuknya DJPb juga tidak terlepas dari konsekuensi pelaksanaan reformasi penyempurnaan manajemen keuangan negara. Selanjutnya, secara paralel reformasi di bidang keuangan yang telah dirintis sejak terbitnya paket undang-undang di bidang keuangan negara terus dikembangkan dengan berbagai capaian gemilang dalam satu dekade terakhir di lingkup Kementerian Keuangan, khususnya DJPb.

Rancangan program dan langkah-langkah implementasi pencapaian Visi DJPb tertuang dalam dokumen Rencana Strategis (Renstra) DJPb yang disusun setiap 5 (lima) tahun sekali. Selama ini, DJPb telah melaksanakan program dan kegiatan yang berpedoman pada dokumen Renstra DJPb tahun 2004-2008, 2009-2014, dan tahun 2015-2019. Visi, Misi, Sasaran, Program, dan Kegiatan DJPb mengalami perubahan seiring dengan dinamika lingkungan eksternal dan internal Kementerian Keuangan (reformasi birokrasi dan transformasi kelembagaan).

Pada tahun 2014 dilakukan perumusan kembali terkait fungsi dan organisasi Kementerian Keuangan, termasuk DJPb, sebagai kelanjutan proses penataan organisasi tahun 2012. Perumusan dan penajaman fungsi serta organisasi tersebut tertuang dalam Keputusan Menteri Keuangan Nomor 36/KMK.01/2014 tanggal 5 Februari 2014 tentang Cetak Biru Program Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan yang terwujud dalam dokumen *Blueprint Organisasi Kementerian Keuangan 2014-2025*.

Cetak Biru Transformasi Kelembagaan dan Program Strategis dalam Transformasi Kelembagaan DJPb berfokus pada area fungsi Pertpendaharaan, yang meliputi:

1. Pengelolaan Pencairan dan Penerimaan Negara (*disbursement and receipt*), melalui implementasi Sistem Pertpendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN), Modul Penerimaan Negara Generasi 2 (MPN G-2), dan program *Shared Service*;
2. Pengelolaan Kas dan Utang (*liquidity management*), melalui implementasi *Treasury Dealing Room* (TDR), *Treasury Single Account* (TSA), aplikasi Rencana Kas yang baru, dan peningkatan frekuensi koordinasi *Asset and*

- Liability Management (ALM);*
- 3. Akuntansi dan Pelaporan Keuangan (*accounting and financial reporting*), melalui implementasi akuntansi berbasis akrual, penyusunan Laporan Keuangan Pemerintah Pusat (LKPP), penyusunan Laporan Keuangan Pemerintah Konsolidasian, dan penyusunan statistik keuangan pemerintah;
- 4. *Special Mission*, melalui *roadmap* kebijakan investasi pemerintah, dan revisi Peraturan Pemerintah tentang investasi.

Namun demikian, seiring dengan dinamika ekonomi dan prioritas nasional yang dilatarbelakangi oleh kondisi ekonomi dan keuangan negara yang belum stabil saat itu, program Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan mengalami penyesuaian dan harmonisasi dengan program prioritas nasional. Berdasarkan *Leaders Offsite Meeting* (LOM) yang dipimpin Menteri Keuangan dan dihadiri seluruh pejabat eselon I lingkup Kementerian Keuangan, dilakukan penyesuaian terkait *timeline* pelaksanaan program dan peninjauan kembali agenda Transformasi Kelembagaan. Selanjutnya, ditetapkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 974/KMK.01/2016 tentang Implementasi Inisiatif Strategis Program RBTK Kemenkeu Tahun 2017 – 2019.

Di sisi lain, modernisasi sistem perpendaharan dan teknologi informasi di bidang perpendaharaan, perubahan komposisi pegawai, dan pengembangan tugas dan fungsi DJPb, telah membawa perubahan pada tata kelola organisasi serta pergeseran tugas dan fungsi DJPb. Hal tersebut berdampak pada kebutuhan organisasi, yang meliputi:

1. Kebutuhan atas pedoman baku yang berisi visi organisasi dalam jangka panjang dan upaya pencapaian atas visi tersebut;

- 2. Kebutuhan atas prioritas perubahan/program mengingat bahwa sumber daya organisasi adalah terbatas;
- 3. Kebutuhan atas kualifikasi sumber daya manusia (SDM), sarana, dan prasarana yang menunjang pencapaian visi organisasi dalam jangka panjang.

Sebagai bentuk manifestasi pemenuhan kebutuhan atas pedoman perubahan organisasi DJPb dalam jangka panjang, disusunlah *Blueprint* Direktorat Jenderal Perpendaharaan Tahun 2018-2025. *Blueprint* ini diharapkan mampu menjadi panduan arah perubahan dan implementasi program prioritas yang bertujuan untuk mewujudkan visi DJPb.

## Latar Belakang

Sejak diberlakukannya Undang-Undang Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara dan Undang-Undang Nomor 1 tahun 2004 tentang Perpendaharaan Negara, pengelolaan keuangan dan perpendaharaan negara mengalami kemajuan yang pesat. Kemajuan dalam tempo lebih dari satu dekade tersebut meliputi kemajuan dalam hal kejelasan konsepsi, kualitas proses bisnis, peningkatan transparansi, mekanisme *check and balance*, serta akuntabilitas yang meningkat.

Pola pembagian kewenangan yang diatur dalam paket undang-undang tersebut yang memisahkan antara kewenangan *otorisator* (pembuat komitmen), *ordonatur* (pengutip tagihan), dan *comptabel* (pendahara), telah menciptakan mekanisme kontrol atas pelaksanaan anggaran. Berdasarkan aturan dasar tersebut, Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum Negara (BUN) menunjuk Kuasa BUN terkait pelaksanaan tugas di bidang kependaharaan dalam rangka menerima, menyimpan, atau membayarkan/mengeluarkan uang/barang yang berada dalam pengelolaannya. Kewenangan di bidang

kependaharaan inilah yang menjadi tugas pokok dan fungsi DJPb.

Seiring dengan semakin berkembangnya kehidupan sosio-ekonomi dan politik di Indonesia, pelaksanaan peraturan dasar di bidang keuangan negara tersebut mengalami penyesuaian dengan kebijakan prioritas nasional. Pemerintah Republik Indonesia telah menetapkan kebijakan prioritas nasional yang tertuang dalam Nawa Cita sebagai upaya pencapaian tujuan nasional untuk sebesar-besarnya kesejahteraan rakyat. Penetapan program prioritas tersebut sangat penting mengingat adanya keterbatasan sumber daya, baik sumber daya keuangan maupun sumber daya manusia (SDM), serta terbatasnya alokasi waktu untuk mencapai keseluruhan tujuan/program nasional.

DJPb sebagai salah satu unit eselon I di Kementerian Keuangan, sebagaimana telah tertuang dalam Renstra Kementerian Keuangan, turut berperan aktif mendukung pelaksanaan program Nawa Cita tersebut. Area peran DJPb dalam Nawa Cita tersebut antara lain:

1. Cita ke-6, *Meningkatkan Produktivitas Rakyat dan Daya Saing di Pasar Internasional, terutama dalam program Pembangunan Perumahan dan Kawasan Permukiman*. Hal ini dilakukan melalui optimalisasi peran *Special Mission* di DJPb;
2. Cita ke-7, *Mewujudkan Kemandirian Ekonomi, dengan Menggerakkan Sektor-Sektor Strategis Ekonomi Domestik, terutama dalam program Penguatan Kapasitas Fiskal Negara*. Peran DJPb dalam program penguatan kapasitas fiskal ini ditempuh melalui modernisasi sistem dan teknologi informasi pengelolaan penerimaan dan pengeluaran negara, melalui implementasi SPAN, MPN G-2, dan Sistem Akuntansi Pemerintah yang Berbasis Akrual. Selain itu, telah dilaksanakan pula evaluasi atas pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) di seluruh Kementerian Negara/Lembaga serta *Spending Review* guna menghasilkan perbaikan perencanaan/penganggaran dan pelaksanaan anggaran.

Dalam rangka menjamin keberlangsungan pelaksanaan program prioritas nasional tersebut, diperlukan dukungan keuangan negara berupa pencairan APBN yang simpel, efisien, dan efektif, serta dapat dipertanggungjawabkan. Untuk itu, Presiden dan Menteri Keuangan telah menegaskan bahwa Kementerian Keuangan, dalam hal ini DJPb, memiliki peran strategis dalam mendorong simplifikasi pelaksanaan anggaran, peningkatan akurasi, kecepatan, dan ketepatan pencairan dana, serta peningkatan kualitas laporan keuangan pada Kementerian Negara/Lembaga.

Untuk dapat melaksanakan tugas simplifikasi dan percepatan pencairan dana tersebut, DJPb melakukan penajaman tugas dan fungsi dari yang sebelumnya bersifat pasif atas

pelaksanaan anggaran menjadi lebih aktif untuk memberikan *advisory* dan pendampingan kepada Satuan Kerja Kementerian Negara/Lembaga. Selain itu, DJPb juga dituntut untuk mampu melakukan analisis dan evaluasi atas pelaksanaan APBN di Kementerian Negara/Lembaga, serta penyaluran Dana Transfer ke daerah untuk mengawal pengelolaan dan penyaluran APBN untuk membangun negeri.

Menyadari adanya penajaman tugas dan fungsi, teknologi informasi, dan lingkungan eksternal tersebut, Rapat Pimpinan Nasional DJPb tahun 2016 mengamanatkan perlu disusunnya suatu *Cetak Biru (Blueprint)* yang berisi langkah-langkah penyesuaian terkait organisasi/rentang kendali, tugas dan fungsi, kompetensi SDM, dan *stakeholders* yang dilayani. *Blueprint* tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran jelas mengenai reposisi fungsi yang ada, dalam kaitannya dengan kemajuan teknologi informasi, penyempurnaan proses bisnis, dan dampak Program Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan.

Dalam penyusunan *Blueprint* DJPb, dokumen *Blueprint* Transformasi Kelembagaan dijadikan sebagai referensi utama dalam langkah kebijakan organisasi ke depan, yang disesuaikan dan diuraikan dalam suatu *platform* yang disepakati bersama. Prinsip utama dalam pengembangan dan perubahan organisasi DJPb, yaitu berdasarkan sejarah panjang dinamika institusi pengelola kebendaharaan, apapun bentuk dan unit organisasinya, fungsi utama DJPb meliputi bidang pelaksanaan anggaran, pengelolaan kas, dan penyusunan laporan keuangan/pertanggungjawaban pelaksanaan anggaran.

## Visi & Misi

Sebagai organisasi yang modern dan dinamis, DJPb memiliki konsep pengembangan dan tujuan organisasi yang jelas. Tujuan jangka menengah tersebut tertuang dalam visi organisasi DJPb dalam dokumen Renstra DJPb. Sebagai pedoman tujuan jangka menengah, visi mengalami penyesuaian dan pengembangan sesuai dinamika organisasi dan ekspektasi lingkungan eksternal. Hal tersebut adalah wajar dalam suatu perjalanan panjang institusi/organisasi. Namun demikian, kesinambungan dan benang merah antara satu visi dengan visi di periode berikutnya perlu keterpaduan dalam suatu konsep pedoman jangka panjang organisasi.

Selain keterpaduan berdasarkan *timeframe* pencapaian, konsep keterpaduan ini harus mampu mencakup tiga jenjang. Pertama, aspek filosofis, mulai dari visi yang dijabarkan menjadi misi, hingga dirumuskan menjadi sasaran DJPb yang menjadi pedoman semua fungsi dalam organisasi. Kedua, menyangkut keterkaitan kerja antar fungsi, misalnya SDM, penelitian dan pengembangan, manajemen kas, pelaksanaan anggaran, dan akuntansi dan pelaporan

keuangan. Ketiga, menjaga keterpaduan atau integrasi berbagai fungsi tersebut untuk mewujudkan tiga hal, yaitu konsistensi untuk meraih reputasi yang diharapkan, memelihara interaksi sehingga terjalin ikatan hubungan yang kokoh, dan menerapkan tugas dan fungsi (*tusi*) berbasis misi untuk memenuhi tuntutan *stakeholders*.

Visi DJPb tahun 2015-2025 adalah "Menjadi Pengelola Perbendaharaan Negara yang Unggul di Tingkat Dunia (*To Be A World Class State Treasury Manager*)". Visi tersebut telah sesuai dan sejalan dengan Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan dalam hal implementasi *best practices* di negara maju terkait fungsi *treasury*. Selain itu, visi DJPb tersebut telah selaras dengan visi Kementerian Keuangan 2015-2019, yaitu "Menjadi Penggerak Utama Pertumbuhan Ekonomi Indonesia yang Inklusif di Abad ke-21".

Untuk dapat mewujudkan visi tersebut, DJPb harus mampu mengadopsi dan mengadaptasi pengelolaan keuangan negara yang modern, efektif, dan efisien, sebagaimana diterapkan



Gambar 1.1. Visi DJPb Tahun 2004 - 2025

di beberapa negara maju. Salah satu yang menjadi dasar utama dalam *treasury* adalah optimalisasi teknologi informasi. Faktor lain sebagai jalan mencapai visi adalah aspek kemampuan SDM. DJPb harus selalu menjamin kualitas SDM (pegawai), terutama yang berkaitan dengan kepastian dalam memberikan layanan terbaik yang dapat memuaskan *stakeholders*.

Untuk mewujudkan Visi tersebut, ditetapkanlah misi yang menjadi bagian tak terpisahkan dan merupakan *stepping stones* dalam rangka mencapai visi. Untuk tahun 2015-2019, Misi DJPb ditetapkan sebagai berikut:

1. Mewujudkan pengelolaan kas dan investasi yang pruden, efisien, dan optimal;
2. Mendukung kinerja pelaksanaan anggaran yang tepat waktu, efektif, dan akuntabel;
3. Mewujudkan akuntansi dan pelaporan keuangan negara yang akuntabel, transparan, dan tepat waktu;
4. Mengembangkan kapasitas pendukung sistem perbendaharaan yang andal, profesional, dan modern.

Dalam pengelolaan kas, DJPb mendorong terwujudnya pengelolaan kas yang pruden, efisien, dan optimal. Produk-produk layanan dalam bidang pengelolaan kas tidak semata memberikan nilai tambah secara *financial*, tetapi lebih dari itu, yaitu untuk sebanyak mungkin memberikan nilai tambah secara sosial kepada masyarakat.

Dalam pelaksanaan anggaran, pada level nasional, DJPb menghadapi tantangan yang kerap terjadi dari tahun ke tahun, antara lain tingkat penyerapan anggaran yang belum optimal, deviasi waktu antara penarikan anggaran dengan perencanaannya, serta akuntabilitas yang perlu ditingkatkan

manfaatnya bagi masyarakat. Untuk itu, DJPb membawa misi untuk mendukung kinerja pelaksanaan anggaran yang lebih efektif, akuntabel, dan optimal, yang diawali dengan rencana kas yang akurat, prosedur pencairan dana yang simpel dan efisien, serta pertanggungjawaban atas penggunaan dana yang sederhana dan tetap memenuhi unsur akuntabilitas.

Akuntansi dan pelaporan keuangan merupakan salah satu alat yang dapat digunakan dalam mengukur keberhasilan pembangunan. Dalam pelaksanaannya, kualitas laporan keuangan menjadi aspek yang perlu mendapatkan perhatian. DJPb mendorong agar akuntansi dan pelaporan keuangan yang dihasilkan dapat dibaca secara utuh oleh *stakeholders* yang memerlukan, dan disajikan secara akuntabel, transparan, dan tepat waktu. Selain itu, akuntabilitas pelaporan keuangan diharapkan dapat mencerminkan kredibilitas kinerja pemerintah kepada masyarakat sebagai *stakeholders* utama pemerintah.

DJPb juga mendayagunakan sumber daya yang dimiliki untuk mendukung penyelenggaraan tugas dan fungsi di bidang perbendaharaan secara optimal. Oleh karena itu, DJPb mendorong pengembangan sistem perbendaharaan dan teknologi informasi yang andal, profesional, dan modern, dengan mengedepankan pemanfaatan teknologi dan kapasitas sumber daya yang dimiliki.

## BAB II

### Kondisi Saat Ini

## Struktur Organisasi

Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 234/PMK.01/2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan dan PMK Nomor 262/PMK.01/2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Perbendaharaan, secara makro, struktur organisasi DJPB terdiri atas Kantor Pusat dan Kantor Vertikal.

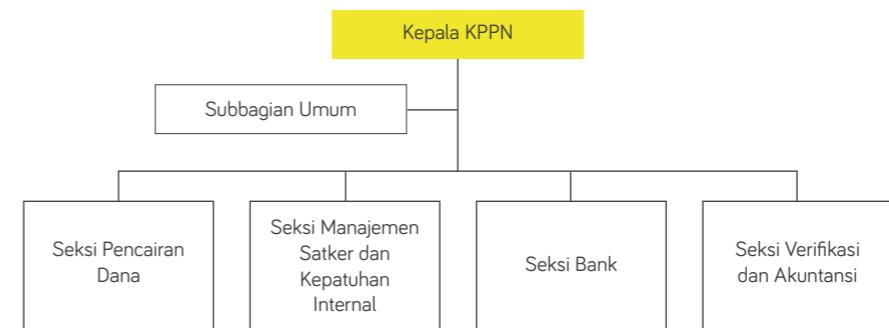
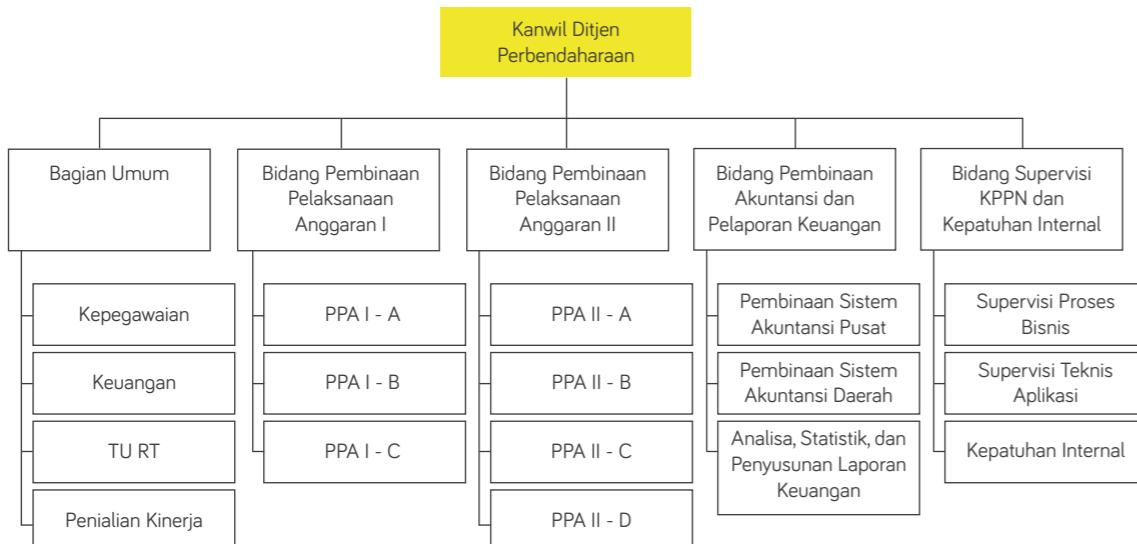
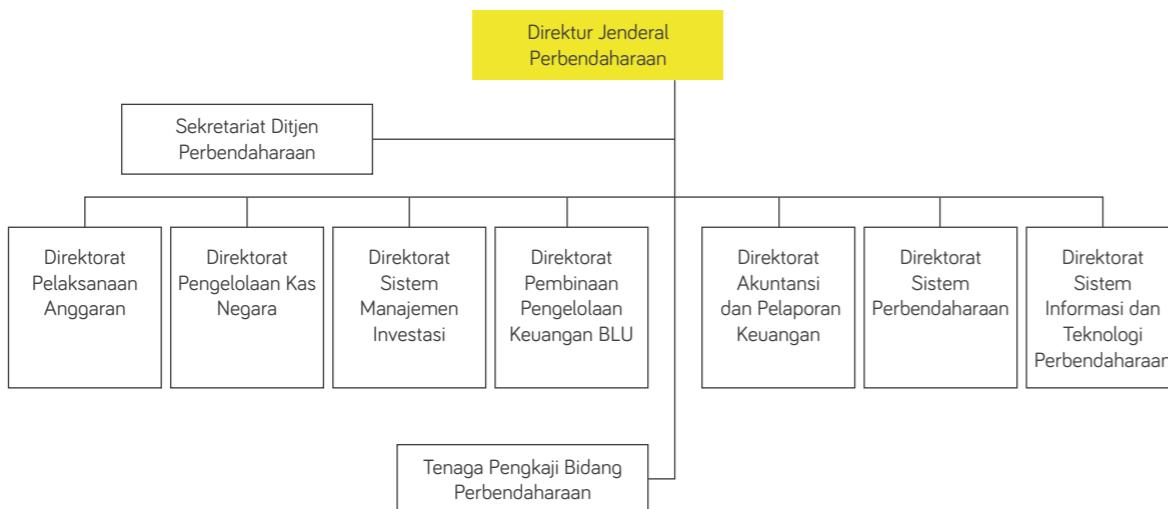
Kantor Pusat terdiri atas Sekretariat Direktorat Jenderal, Direktorat teknis, dan Tenaga Pengkaji Bidang Perbendaharaan, sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 2.1. Secara keseluruhan, jajaran unit eselon II tersebut bertanggung jawab langsung kepada Direktur Jenderal Perbendaharaan.

Sementara itu, Kantor Vertikal DJPB terdiri atas Kantor Wilayah (Kanwil) DJPB dan Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN). Kanwil berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Direktur Jenderal Perbendaharaan, sementara KPPN berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Kanwil.

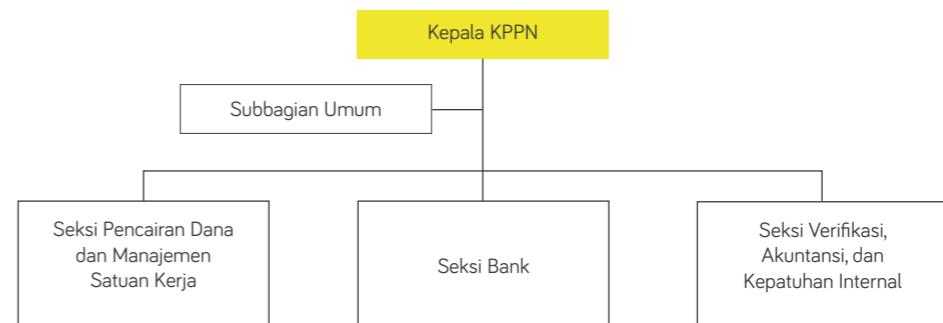
Kanwil dipimpin oleh seorang Kepala Kantor (eselon II) dan memiliki beberapa Bagian/Bidang yang dipimpin oleh seorang Kepala Bagian/Bidang (eselon III), yaitu Bagian Umum, Bidang Pembinaan Pelaksanaan Anggaran I, Bidang Pembinaan Pelaksanaan Anggaran II, Bidang Pembinaan Akuntansi dan Pelaporan Keuangan, dan Bidang Supervisi KPPN dan Kepatuhan Internal.

Sementara itu, setiap KPPN dipimpin oleh seorang Kepala Kantor (eselon III) dan berdasarkan tipe/jenis layanannya terbagi atas:

1. KPPN reguler, yang melayani pencairan dana APBN dan pelayanan perpendaharaan lainnya kepada Satuan Kerja Kementerian Negara/Lembaga. KPPN jenis ini berdasarkan jumlah pegawai dan beban kerjanya terbagi atas KPPN Tipe A1 dan KPPN Tipe A2;
2. KPPN Khusus Pinjaman dan Hibah, yang melayani transaksi penyaluran pinjaman dan hibah kepada Satuan Kerja;
3. KPPN Khusus Penerimaan, yang melayani dan memonitor transaksi penerimaan negara baik dari pajak, bea, dan cukai,



**Gambar 2.3. Struktur Organisasi KPPN Tipe A1**



**Gambar 2.4. Struktur Organisasi KPPN Tipe A2**

maupun Penerimaan Negara Bukan Pajak

(PNBP);

4. KPPN Khusus Investasi, yang melayani penyaluran atau penempatan investasi pemerintah.

Dalam PMK Nomor 262/PMK.01/2016 disebutkan bahwa Instansi Vertikal DJPb, terdiri atas 34 (tiga puluh empat) Kanwil dan 182 (seratus delapan puluh dua) KPPN. Berdasarkan jenis layanannya, 182 KPPN tersebut terdiri atas

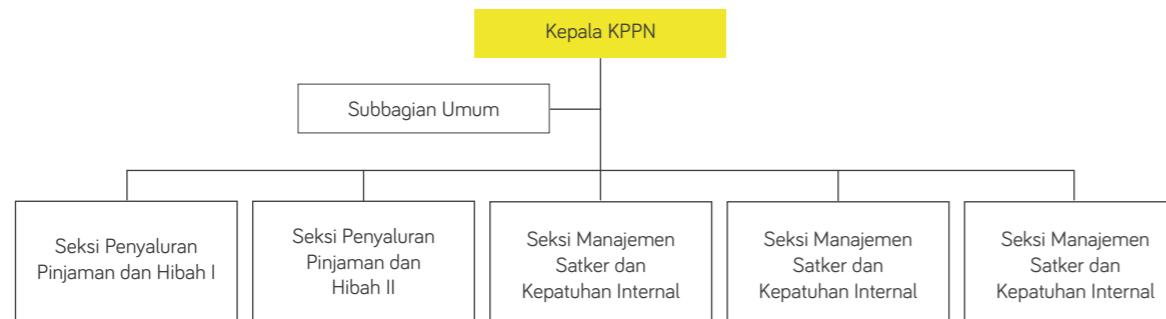
98 KPPN Tipe A1, 81 KPPN Tipe A2, 1 KPPN

Khusus Pinjaman dan Hibah, 1 KPPN Khusus

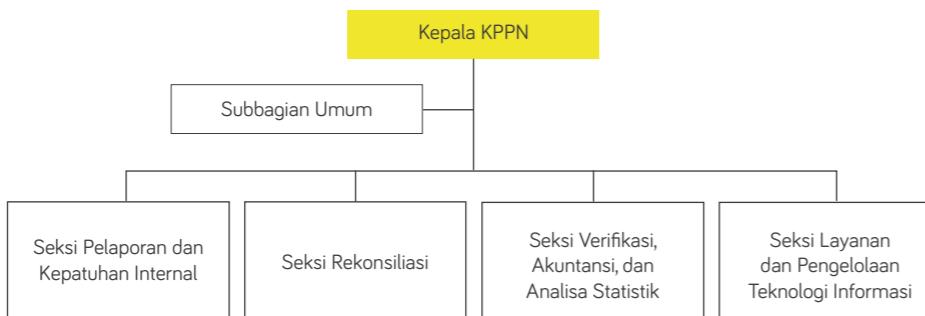
Penerimaan, dan 1 KPPN Khusus Investasi.

Sesuai dengan jenis layanan tersebut, struktur organisasi KPPN dapat ditunjukkan pada Gambar 2.3 sampai dengan Gambar 2.7.

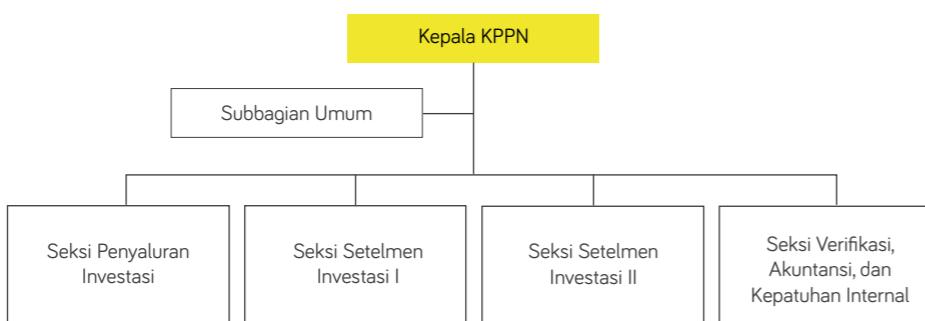




Gambar 2.5. Struktur Organisasi KPPN Khusus Pinjaman dan Hibah



Gambar 2.6. Struktur Organisasi KPPN Khusus Penerimaan



Gambar 2.7. Struktur Organisasi KPPN Khusus Investasi

## Tugas & Fungsi

DJPb memiliki tugas dan fungsi yang telah diatur dalam PMK Nomor 234/PMK.01/2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan. Sesuai PMK tersebut, tugas DJPb adalah menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pelaksanaan anggaran, pengelolaan kas dan investasi, pembinaan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (BLU), dan akuntansi dan pelaporan keuangan pemerintah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dalam melaksanakan tugas tersebut, DJPb menyelenggarakan fungsi:

1. Perumusan kebijakan di bidang pelaksanaan anggaran, pengelolaan kas dan investasi, pembinaan pengelolaan keuangan BLU, serta akuntansi dan pelaporan keuangan pemerintah;
2. Pelaksanaan kebijakan di bidang pelaksanaan anggaran, pengelolaan kas dan investasi, pembinaan pengelolaan keuangan BLU, serta akuntansi dan pelaporan keuangan pemerintah;
3. Penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria di bidang pelaksanaan anggaran,

pengelolaan kas dan investasi, pembinaan pengelolaan keuangan BLU, serta akuntansi dan pelaporan keuangan pemerintah;

4. Pemberian bimbingan teknis dan supervisi di bidang pelaksanaan anggaran, pengelolaan kas dan investasi, pembinaan pengelolaan keuangan BLU, serta akuntansi dan pelaporan keuangan pemerintah;
5. Pelaksanaan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang pelaksanaan anggaran, pengelolaan kas dan investasi, pembinaan pengelolaan keuangan BLU, serta akuntansi dan pelaporan keuangan pemerintah;
6. Pelaksanaan fungsi administrasi DJPb;
7. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Menteri Keuangan.

# Sistem Perbendaharaan & Teknologi Informasi

Berdasarkan perspektif peraturan/regulasi, pengelolaan tugas dan fungsi DJPb di Indonesia mengacu pada Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara dan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 mengatur hubungan hukum antara lembaga eksekutif dan legislatif dalam pelaksanaan keuangan negara, dan kewenangan pengelolaan keuangan pusat dan daerah (di mana pengelolaan keuangan pusat terpisah dari pengelolaan keuangan daerah). Selain itu, juga ditetapkan bahwa Menteri Keuangan melaksanakan fungsi Bendahara Umum Negara (BUN) dan menjelaskan fungsi bendahara (*comptable*) tersebut. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 juga mengatur mengenai pelaksanaan akuntansi pemerintahan;
2. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 mengatur hubungan hukum antar lembaga dalam lembaga eksekutif terkait pelaksanaan perbendaharaan negara. Undang-undang tersebut menjelaskan

ruang lingkup perbendaharaan (pasal 7 ayat (2)), dan pengangkatan Kuasa BUN oleh Menteri Keuangan selaku BUN dalam melaksanakan tugas-tugas kebendaharaan (pasal 8 ayat (1)). Tugas Kebendaharaan tersebut meliputi kegiatan menerima, menyimpan, membayar atau menyerahkan, menatausahaikan, dan mempertanggungjawabkan uang dan/atau surat berharga (pasal 8 ayat (2)). Sebagian besar tugas-tugas kebendaharaan inilah yang menjadi *core business* DJPb.

Berdasarkan perspektif proses bisnis, DJPb menjalankan perannya dalam hal pengelolaan pencairan dan penerimaan negara (*disbursement and receipt*), pengelolaan kas dan utang (*liquidity management*), akuntansi dan pelaporan keuangan (*accounting and financial reporting*), dan *special mission* (kebijakan investasi pemerintah dan pembinaan keuangan atas *Public Service Agency*).

Berdasarkan perspektif teknologi informasi, DJPb melakukan modernisasi sistem guna memberikan layanan perbendaharaan yang lebih

baik (efektif, efisien, cepat, dan akurat) kepada *stakeholders*. Langkah tersebut di antaranya dilakukan melalui implementasi aplikasi-aplikasi sebagai berikut:

## 1. Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN)

SPAN adalah sistem aplikasi di lingkungan Kementerian Keuangan untuk mendukung otomatisasi sistem dari pengguna anggaran di setiap Kementerian Negara/Lembaga (K/L). SPAN mengembangkan konsep *database* terintegrasi dengan otomatisasi proses bisnis untuk meminimalisasi kesalahan input manual. SPAN mulai diperkenalkan sejak tahun 2014, diawali dengan *piloting* yang melibatkan KPPN lingkup DKI Jakarta. Dalam rangka monitoring dan evaluasi atas informasi manajerial terkait pelaksanaan dan realisasi APBN oleh pihak terkait, dibuat *Online Monitoring* SPAN (OM SPAN). Selanjutnya, *roll out* SPAN dilaksanakan tanggal 2 Januari 2015 dan diresmikan oleh Presiden RI, Joko Widodo, pada tanggal 29 April 2015 di Istana Negara.

## 2. Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI)

SAKTI adalah aplikasi berbasis jaringan yang dibangun guna mendukung implementasi SPAN dan dipersiapkan untuk menggantikan beberapa fungsi aplikasi yang terpisah. SAKTI mengadopsi proses bisnis baru sesuai proses bisnis yang dianut oleh SPAN. *Piloting* SAKTI dimulai sejak tahun 2015 pada 5 Satuan Kerja (Satker) DJPb. Pada tahun 2016, implementasi SAKTI dilakukan pada seluruh Satker lingkup DJPb.

## 3. Modul Penerimaan Negara (MPN G-2)

Pengembangan MPN Generasi Kedua (MPN G-2) diarahkan pada penyediaan fleksibilitas lebih bagi Wajib Pajak/Bayar/Setor melalui penggunaan aplikasi *billing system* sehingga pengisian *billing* dapat dilakukan secara mandiri melalui portal yang disediakan secara *online*. Pembayaran atas *billing* dapat dilakukan melalui *payment channel* secara elektronik (ATM, e-Banking, debit/credit card, dan phone banking). Implementasi MPN G-2 dimulai bertahap sejak tahun 2014 dan diimplementasikan penuh di semua bank dan pos pada tanggal 1 Januari 2017. Dalam hal ini, DJPb menjalankan fungsi BUN sebagai mediator para pihak yang meliputi bank/pos persepsi, pemilik *biller*, dan Wajib Pajak/Wajib Bayar. Para pemilik *biller* (DJP, DJA, dan DJBC) berkoordinasi dengan DJPb atas realisasi penerimaan setiap otoritas untuk kemudian dituangkan dalam laporan.

## 4. Sistem Informasi Kredit Program (SIKP)

SIKP merupakan aplikasi berbasis *web* yang digunakan untuk mencatat dan mengawasi pencairan dan pengembalian dana kredit program pemerintah yang disalurkan melalui perbankan. SIKP mengintegrasikan data penyaluran kredit program, khususnya dari kementerian teknis dan lembaga keuangan, yang pada akhirnya dapat mendukung proses pengambilan kebijakan terkait kredit program. SIKP dapat memudahkan proses perhitungan/verifikasi tagihan subsidi bunga KUR (Kredit Usaha Rakyat) dan pengunggahan data transaksi sebagai dasar pengajuan tagihan. Peran Kementerian Negara/Lembaga (K/L) teknis dan Pemerintah Daerah (Pemda) sangat penting dalam penyediaan basis data UMKM untuk diunggah ke dalam SIKP, yang akan dijadikan acuan dalam penyaluran KUR.

SIKP digunakan sejak 1 Agustus 2015 di seluruh Bank Penyalur Kredit Program dan Pemerintah Daerah.

#### 5. BLU Integrated Online System (BIOS)

BIOS merupakan sistem informasi berbasis *web* yang dikembangkan untuk menyajikan informasi yang andal dan terintegrasi mengenai BLU untuk dapat dimanfaatkan oleh para *stakeholders* BLU, yaitu kementerian teknis terkait, DJPb, dan manajemen BLU tersebut. BIOS diharapkan dapat digunakan sebagai alat pengambilan keputusan bagi jajaran pemimpin BLU dan sebagai alat untuk melakukan monitoring kinerja bagi dewan pengawas. Implementasi BIOS telah dimulai sejak tahun 2014 dan diimplementasikan penuh pada seluruh Satker BLU di tahun 2016.

#### 6. Portal Perbendaharaan (e-DJPb)

Portal e-DJPb ditujukan sebagai direktori yang memudahkan *stakeholders* mengakses beragam layanan berbasis internet yang disediakan DJPb dalam pelaksanaan pengelolaan keuangan negara. Pengguna layanan cukup mengingat satu alamat, satu nama pengguna, dan satu kata sandi untuk mengakses layanan-layanan tersebut (sebelumnya berdiri sendiri). Portal e-DJPb

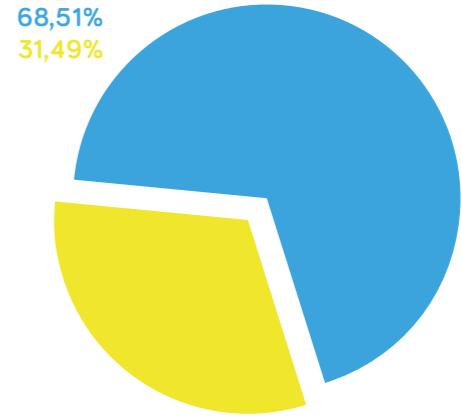
dirancang dengan konsep SSO (*single sign on*) untuk monitoring tiga modul di dalamnya, yaitu *upload file*, SiLaBUN (Sistem Laporan BUN), dan rekonsiliasi. Nilai lebih yang dicakup oleh e-DJPb dalam peningkatan kualitas layanan melalui modernisasi adalah adanya layanan e-SPM dan e-Rekon-LK. Portal e-DJPb saat ini masih dalam tahap pengembangan meskipun telah mulai diimplementasikan tahun 2017. Penggunaan e-Rekon-LK telah dimulai sejak tahun 2016, sementara e-SPM mulai diujicobakan di akhir tahun 2017.

#### 7. HAI DJPb (*Help, Answer, Improve*)

HAI DJPb adalah layanan *helpdesk* terintegrasi milik DJPb yang mencakup seluruh layanan atas tugas dan fungsi DJPb yang terdiri atas 7 direktorat teknis, 34 Kantor Wilayah, dan 182 KPPN, termasuk layanan aplikasi penunjang pekerjaan Satuan Kerja (SAKTI, MPN G-2, OM SPAN, SAIBA, SAS, GPP, dll).

## Sumber Daya Manusia

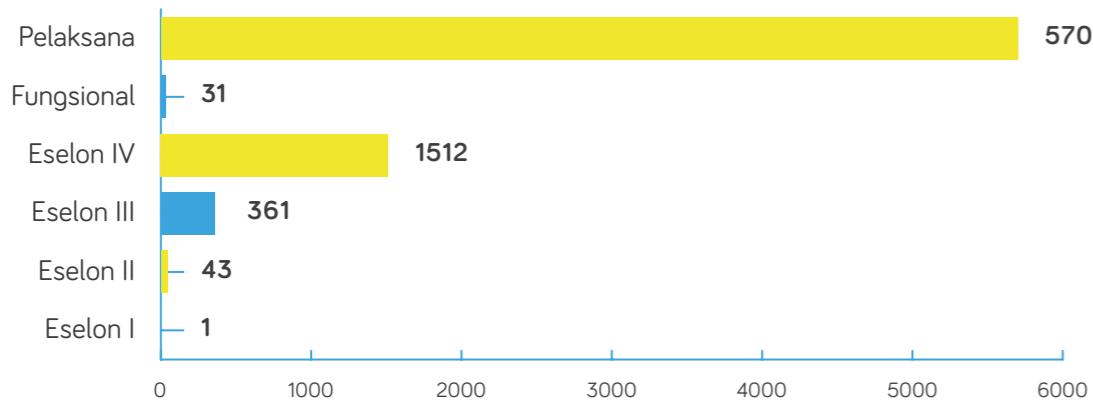
DJPb memiliki jumlah pegawai sebanyak 7.648 orang (per 4 Desember 2017). Sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 2.8, jumlah tersebut terdiri atas 5.240 (68,51%) pegawai laki-laki dan 2.408 (31,46%) pegawai perempuan yang tersebar pada Kantor Pusat, Kantor Wilayah, dan KPPN di seluruh wilayah Indonesia.



Sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 2.9, berdasarkan data jabatan, pegawai DJPb terdiri atas 1 pejabat eselon I, 43 pejabat eselon II, 361 pejabat eselon III, 1.512 pejabat eselon IV, 5.700 orang pelaksana, dan 31 orang pegawai/pejabat fungsional.

5240 ●  
Laki-laki  
2408 ●  
Perempuan

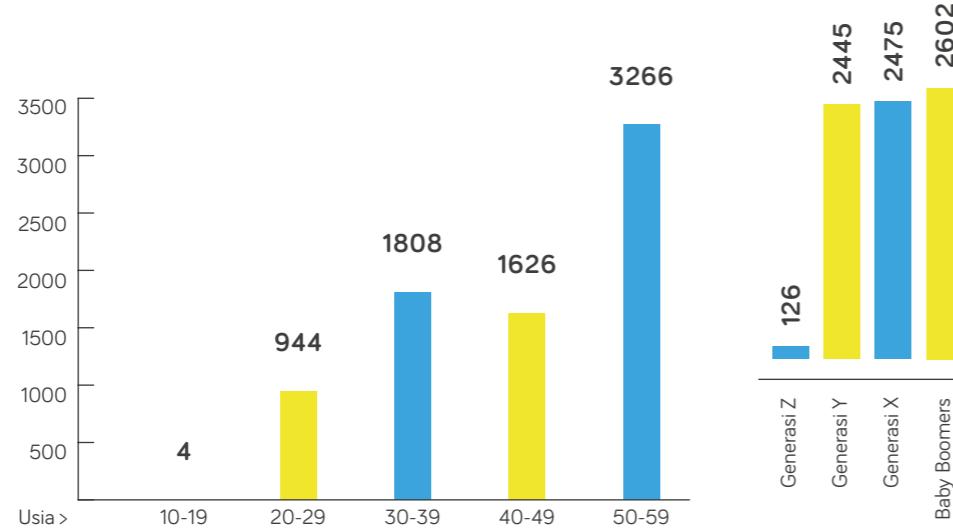
Gambar 2.8. Jumlah Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin



Gambar 2.9. Jumlah Pegawai Berdasarkan Jabatan

Berdasarkan kelompok usia, pegawai DJPb pada kelompok usia 50-59 tahun merupakan jumlah terbanyak saat ini dibandingkan kelompok usia lainnya, yaitu sebesar 3.266 orang (42,70%). Banyaknya pegawai yang mendekati usia pensiun tersebut menyebabkan perencanaan perekrutan dan regenerasi pegawai perlu mendapatkan perhatian khusus dalam

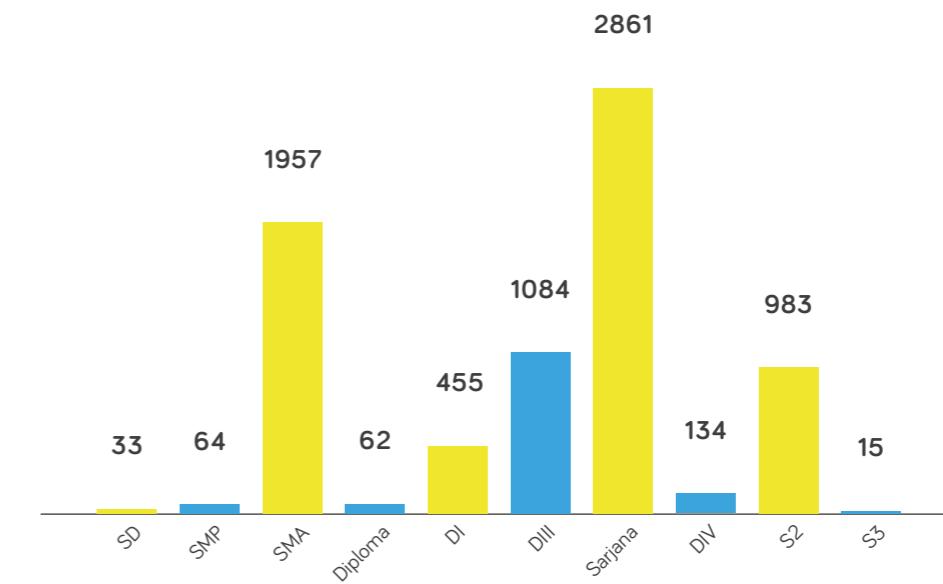
pengelolaan SDM. Sementara itu, berdasarkan teori generasi, pegawai DJPb terbanyak berada pada kelompok generasi *Baby Boomers* (lahir di tahun 1945-1964), yaitu sebesar 2.602 orang (34,02%), sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 2.10.



Gambar 2.10. Jumlah Pegawai Berdasarkan Usia dan Kelompok Generasi

Sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 2.11, berdasarkan tingkat pendidikan, pegawai DJPb terbesar saat ini merupakan sarjana (S1), yaitu 2.861 orang (37,41%). Sementara lainnya terdiri atas 1.957 orang lulusan SMA, 1.084 orang lulusan Diploma III, 983 orang lulusan S2 (magister), 455 orang lulusan Diploma I, 134 orang lulusan Diploma IV, 64 orang lulusan SMP, 62 orang lulusan Diploma (non STAN), 33 orang lulusan SD, dan 15 orang lulusan S3 (doktoral).

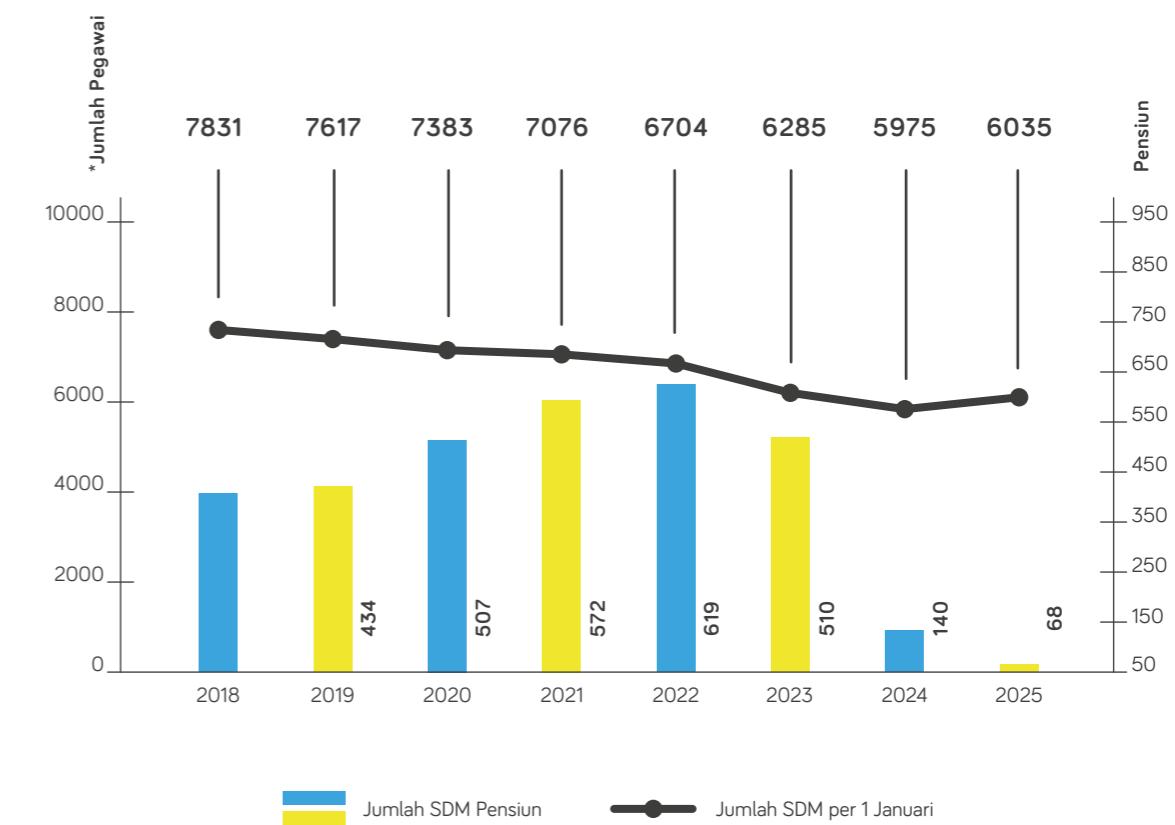
Seluruh SDM DJPb sebesar 7.648 tersebut tersebar pada Kantor Pusat (1.135 orang), 34 Kantor Wilayah (2.046 orang), dan 182 KPPN (4.467 orang) yang ada di seluruh wilayah Indonesia. Sebaran SDM berdasarkan wilayah tersebut dapat ditunjukkan pada Gambar 2.12.



Gambar 2.11. Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan



Gambar 2.12. Sebaran SDM dan Kantor DJPb



\*Ket: Jumlah pegawai merupakan perhitungan jumlah pegawai eksisting dikurangi jumlah pegawai pensiun dan penerimaan pegawai (est 200 orang/tahun)

Gambar 2.13. Prediksi Jumlah Pegawai DJPb Tahun 2018-2025

## Stakeholders

Pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang mendapatkan layanan langsung dan berhubungan erat dengan tugas dan fungsi DJPb sangat beragam mengingat tugas kebendaharaan yang luas dan strategis. Sebagaimana lingkup proses bisnisnya, stakeholders DJPb dapat digolongkan menjadi *stakeholders* dalam *internal business process* dan *core business process*. *Stakeholders* dalam *internal business process* DJPb adalah segenap SDM DJPb. Sementara itu, berdasarkan *core business process* di DJPb, *stakeholders* dimaksud adalah sebagai berikut:

1. *Stakeholders* di bidang pengelolaan kas dan investasi, antara lain Kementerian Negara/Lembaga (K/L), Bank Indonesia, Bank Umum/Pos, LKBB (Lembaga Keuangan Bukan Bank), *Executing Agency*, *Lender*, Donor, US Treasury, IMF, World Bank, Wajib Pungut/Wajib Bayar/Wajib Setor, BPJS Kesehatan, PT TASPEN (Tabungan dan Asuransi Pensiun), PT ASABRI (Asuransi Sosial Angkatan Bersenjata Republik Indonesia), Perum Bulog (Perusahaan Umum Badan Urusan Logistik), dan Bapertarum-PNS (Badan Pertimbangan
2. *Stakeholders* di bidang pelaksanaan anggaran, antara lain K/L Pusat, Satuan Kerja pada K/L (termasuk unit eselon I lingkup Kementerian Keuangan), dan Pemerintah Daerah;
3. *Stakeholders* di bidang akuntansi dan pelaporan keuangan, antara lain Satuan Kerja pada K/L dan auditor (Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan dan Badan Pemeriksa Keuangan);
4. *Stakeholders* di bidang misi khusus perekonomian, antara lain Pemerintah Daerah (Pemda), BLU, Badan Umum Milik Negara/Badan Umum Milik Daerah (BUMN/BUMD), dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK).



## BAB III Realita Organisasi yang Dihadapi

# Perkembangan Organisasi

Perkembangan sistem perbendaharaan dan teknologi informasi yang digunakan dalam rangka pelaksanaan tugas kebendaharaan sebagaimana dibahas pada Bab II telah membantu percepatan, efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas pengelolaan keuangan negara. Perkembangan dan utilisasi teknologi informasi perbendaharaan ditujukan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi dalam memberikan layanan kepada *stakeholders*. Namun demikian, penerapan teknologi informasi tersebut juga membawa implikasi perubahan pola kerja tugas kebendaharaan, pengembangan tugas dan fungsi, serta perubahan kebutuhan organisasi.

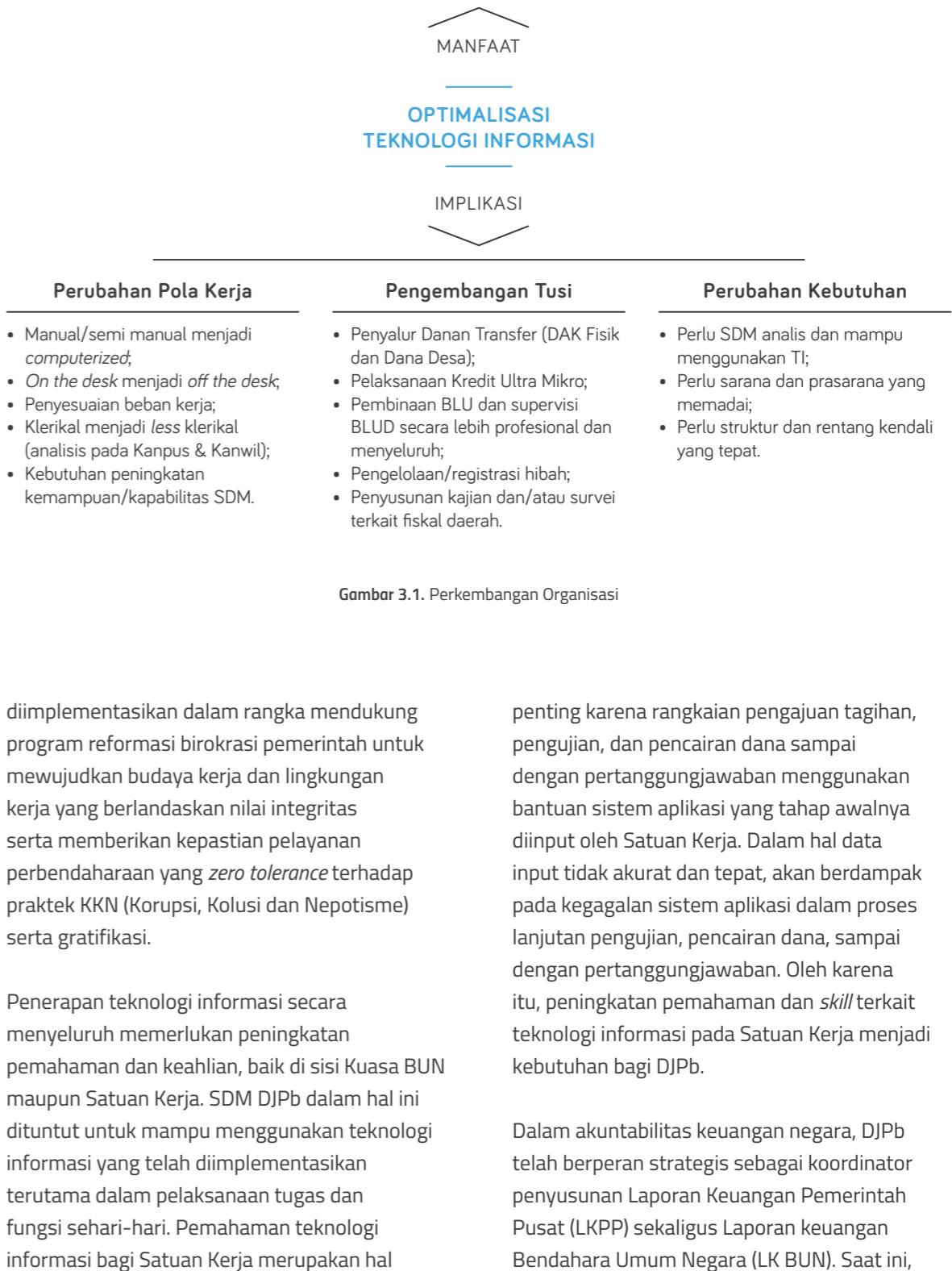
Terjadi pergeseran pola kerja tugas kebendaharaan yang meliputi kegiatan menerima, menguji tagihan, membayar, menatausaha, dan mempertanggungjawabkan uang, serta tugas klerikal lainnya, dari yang sebelumnya dilakukan manual atau semi manual menjadi *computerized* / *by IT system*. Selain itu, terjadi perubahan bentuk layanan dari layanan yang mengharuskan tatap muka (*on the desk*) menjadi layanan berbasis

*online (off the desk)* sehingga jumlah *stakeholders* yang berkunjung langsung ke kantor layanan berkurang secara signifikan.

Dapat dianalogikan bahwa semakin *advance* penggunaan teknologi informasi, semakin sedikit *human resources* yang diperlukan untuk menangani tugas klerikal. Melalui pendekatan analisis beban kerja (*work load analysis*) pada Kanwil dan KPPN di tahun 2014 dan 2015, dapat disimpulkan bahwa terjadi penyesuaian beban kerja pada kantor layanan vertikal setelah implementasi SPAN dan MPN G-2 sekitar 20% dari beban kerja sebelumnya. Dalam hal ini, pengembangan kompetensi SDM DJPb lebih dititikberatkan pada pekerjaan yang memerlukan analisis daripada pekerjaan yang bersifat klerikal.

Penggunaan teknologi informasi yang sangat cepat dan masif tersebut perlu ditunjang dengan perubahan proses bisnis dalam struktur dan rentang kendali yang tepat agar tercapai tujuan utama DJPb dalam melaksanakan tugas dan fungsi di bidang kebendaharaan negara. Perubahan proses bisnis dimaksud

Percepatan, Efektivitas, Efisiensi, dan Akuntabilitas  
Pengelolaan Keuangan Negara

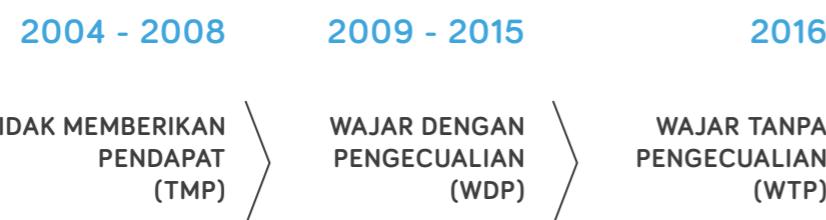


peran tersebut semakin besar dengan tanggung jawab DJPb sebagai pembina dalam penyusunan Laporan Keuangan Kementerian Negara/Lembaga (LKKL) guna meningkatkan kualitas LKPP DAN LKKL. Sejak disusun pada tahun 2004, kualitas LKPP senantiasa meningkat yang dibuktikan dengan perbaikan opini BPK atas LKPP. LKPP tahun 2016 bahkan mendapatkan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dari BPK.

Kompleksnya urusan keuangan negara yang terkait erat dengan instansi vertikal di seluruh penjuru tanah air dan semakin besarnya proporsi dana transfer ke daerah dari tahun ke tahun,

meningkat setiap tahunnya dapat dilihat pada APBN-P 2016, di mana terjadi peningkatan menjadi Rp776,3T, lebih besar dibandingkan total belanja pada K/L sebesar Rp767,8T. Proporsi dana transfer yang sedemikian besar tersebut memerlukan tata kelola dan pertanggungjawaban yang semakin baik. Hal tersebut tidak mudah untuk dilakukan tanpa adanya monitoring dan peran kantor Kementerian Keuangan yang ada di daerah.

Oleh karena itu, berdasarkan PMK Nomor 262/PMK.01/2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal



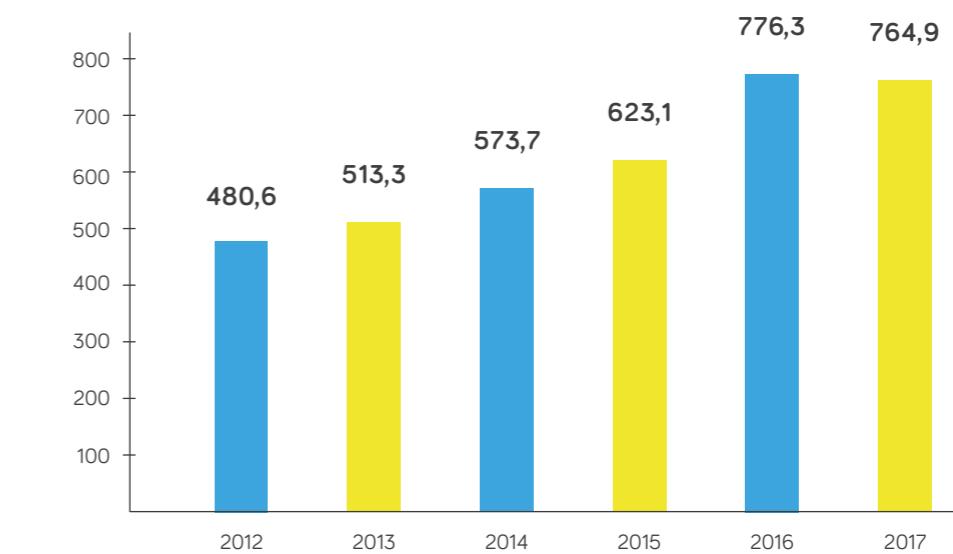
Gambar 3.2. Perkembangan Opini BPK atas LKPP (Tahunan)

menuntut peningkatan peran Kementerian Keuangan yang menjangkau seluruh wilayah di Indonesia. Urusan keuangan negara yang terdapat di daerah tersebut antara lain adalah upaya peningkatan koordinasi antar Kantor Vertikal Kementerian Keuangan, peningkatan penerimaan perpajakan, PNBP, monitoring atas penggunaan dana APBN, pengelolaan/registrasi hibah, dan penyusunan kajian dan atau survei terkait fiskal daerah.

Proporsi dana transfer ke daerah pada Satker Kementerian Negara/Lembaga (K/L) yang

Perpendaharaan, Kantor Vertikal DJPb dilibatkan dalam melakukan monitoring dan evaluasi atas laporan realisasi dana transfer. Lebih jauh lagi, sesuai PMK Nomor 50/PMK.07/2017 tentang Pengelolaan Transfer Ke Daerah dan Dana Desa, KPPN mendapatkan mandat untuk menyalurkan dana Dana Alokasi Khusus (DAK) Fisik dan Dana Desa mulai tahun 2017.

Di dalam urusan pengelolaan hibah, terdapat pembaruan terkait pengesahan, registrasi, dan pengelolaan hibah. Pengesahan hibah dan pengesahan pagu Daftar Isian



Gambar 3.3. Nilai Dana Transfer ke Daerah dan Dana Desa Tahun 2012-2017 (dalam triliun rupiah)

Pelaksanaan Anggaran (DIPA) atas hibah yang sebelumnya dilakukan terpusat kini dilakukan terdesentralisasi dan melibatkan Kantor Vertikal DJPb. Hal ini diatur dalam PMK Nomor 191/PMK.05/2011 tentang Mekanisme Pengelolaan Hibah. Pelaksanaan tugas di bidang registrasi dan pengesahan hibah di daerah tersebut merupakan tugas baru DJPb di daerah yang perlu ditindaklanjuti dengan persiapan sumber daya dan proses bisnis yang sesuai.

Sesuai dengan PMK Nomor 262/PMK.01/2016, Kantor Wilayah (Kanwil) DJPb melakukan tugas di bidang evaluasi atas efektivitas APBN dan kajian fiskal di daerah. DJPb telah melakukan kajian dan evaluasi atas perencanaan dan pelaksanaan APBN di seluruh Kementerian Negara/Lembaga dalam suatu kegiatan *Spending Review* dan Reviu Pelaksanaan Anggaran (RPA). Hasil *Spending Review* menjadi bahan masukan dalam penganggaran, sementara hasil RPA bermanfaat bagi Kementerian Negara/Lembaga dalam melaksanakan evaluasi atas pencairan

dana di seluruh Satuan Kerjanya. Selain pengembangan tugas dan fungsi sebagai perpanjangan tangan dari unit eselon I lainnya di Kementerian Keuangan, DJPb juga mengembangkan tugas sebagai representasi Kementerian Keuangan di daerah. Dalam beberapa kesempatan, Menteri Keuangan selaku BUN mengamanatkan fungsi strategis DJPb dalam hal kelancaran pelaksanaan APBN, ketepatan dan *outcomes* belanja pemerintah bagi masyarakat, serta peningkatan kualitas laporan keuangan pemerintah. Tata kelola pencairan dana yang menganut prinsip transparan, tanpa biaya dan akuntabel, ternyata belum mampu menjamin bahwa pelaksanaan proses penyusunan tagihan sampai dengan pencairan dana APBN menjadi mudah dan dapat dilakukan dengan cepat. Untuk itu, Menteri Keuangan menugaskan DJPb guna melakukan simplifikasi pelaksanaan dan pertanggungjawaban APBN (penyusunan

Surat Pertanggungjawaban (SPJ)/Laporan Pertanggungjawaban (LPJ)). Sasaran simplifikasi tersebut tidak lagi pada internal proses bisnis di Kementerian Keuangan, dalam hal ini KPPN, tetapi meliputi proses bisnis penyusunan SPJ dan penyampaian tagihan di Satuan Kerja Kementerian Negara/Lembaga.

Lebih jauh lagi, arah kebijakan prioritas pemerintah saat ini adalah mewujudkan dampak nyata atas setiap rupiah belanja pemerintah bagi sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. Hal ini penting mengingat masih rendahnya dampak belanja pemerintah dalam rangka mengurangi kesenjangan dan kemiskinan karena alokasi belanja pemerintah yang masih banyak digunakan untuk belanja operasional dan non operasional yang kurang berdampak langsung bagi masyarakat.

Dalam Pengelolaan Kas Negara, telah dicapai beberapa kemajuan dalam mendukung pengelolaan kas yang lebih aktif, efisien, efektif, dan akuntabel. Beberapa program yang telah diluncurkan, antara lain implementasi *Treasury Dealing Room* (TDR), perbaikan tata kelola dan administrasi Pengelolaan Rekening Kementerian Negara/Lembaga, implementasi *Treasury Notional Pooling* (TNP), terkoneksi infrastruktur sistem Bank Indonesia *Government Electronic Banking* (BIG-eB) dengan SPAN dan terpenuhinya kebutuhan perluasan akses BIG-eB oleh unit-unit operasional dalam DJPb, penerapan pengelolaan Rekening Khusus (Reksus) yang lebih ketat dengan mengurangi penggunaan dana talangan dari RKUN (Rekening Kas Umum Negara), serta Perencanaan Kas melalui implementasi Rencana Penarikan Dana (RPD) harian.

DJPb telah terlibat aktif dalam penyaluran Kredit Program bagi masyarakat melalui berbagai skema Kredit Pogram sejak tahun 2001. Selanjutnya, sejak tahun 2009 bersama unit lain dalam Komite Kebijakan Kredit Usaha Rakyat (KUR), DJPb berperan aktif sebagai Kuasa Pengguna Anggaran atas pembayaran Imbal Jasa Penjaminan (IJP) atas debitur KUR yang notabene adalah usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Di tahun 2017, Pusat Investasi Pemerintah (PIP) mengemban amanat untuk menyalurkan kredit kepada usaha ultra mikro yang merupakan kelompok usaha yang belum terjangkau oleh bank (*unbankable*) dan merupakan representasi masyarakat ekonomi lemah di Indonesia. Menunjuk PMK Nomor 22/PMK.05/2017 tentang Penyaluran kredit Ultra Mikro (UMi), Kanwil DJPb dan KPPN berperan strategis sebagai koordinator, verifikator, dan rekonsiliator dokumen penyaluran kredit UMi.

Pelaksanaan misi khusus DJPb sebagai pembina pengelolaan keuangan BLU semakin dituntut untuk lebih profesional dan berdampak nyata untuk masyarakat. Sampai dengan saat ini, jumlah Satuan Kerja BLU telah mencapai 184 Satuan Kerja, yang terbagi atas 5 rumpun/jenis layanan. Jumlah ini meningkat signifikan jika dibandingkan di tahun 2005 yang berjumlah 13 Satuan Kerja. Target pembinaan pengelolaan keuangan BLU adalah tercapainya kemandirian pendanaan BLU dengan proporsi rupiah murni yang semakin berkurang. Namun demikian, tujuan utama atas dibentuknya Satuan Kerja BLU adalah terwujudnya peningkatan kualitas layanan bagi masyarakat dan berdampak positif pada pengurangan kesenjangan dan kemiskinan.

## Peluang & Tantangan

*Blueprint* DJPb Tahun 2018-2025 disusun sebagai salah satu langkah dalam mengantisipasi tuntutan perubahan dengan melakukan pengembangan organisasi demi pengelolaan perbendaharaan yang lebih baik. Tuntutan perubahan tersebut, baik yang berasal dari internal organisasi maupun yang berasal dari eksternal organisasi, tentunya tidak terlepas dari peluang yang ada serta tantangan yang mungkin akan dihadapi.

### Peluang

#### 1. Kebijakan dan kepemimpinan nasional yang mendukung perubahan

Era pemerintahan saat ini merupakan era perubahan strategi pembangunan dan reformasi birokrasi di mana strategi dan kebijakan nasional dilaksanakan untuk mendorong perubahan *mindset*, reformasi birokrasi, simplifikasi prosedur, efisiensi biaya, optimalisasi teknologi informasi, dan berorientasi pada hasil. Belanja APBN lebih difokuskan pada belanja produktif yang mendorong ekonomi rakyat, berupa pembangunan infrastruktur dan

pengentasan kemiskinan. Oleh karena itu, setiap rupiah uang rakyat digunakan sepenuhnya untuk kepentingan rakyat dan dirasakan manfaatnya langsung oleh rakyat. Dalam rangka mewujudkan pengelolaan keuangan negara secara efektif, transparan, akuntabel, dan berorientasi pada hasil, DJPb memiliki sumber daya, pengetahuan, dan pengalaman memadai, yang menjadi modal utama untuk berperan aktif dalam mendorong kebijakan nasional.

#### 2. Kebutuhan informasi terkait belanja APBN dan topik kebendaharaan lainnya oleh pihak eksternal DJPb.

DJPb merupakan institusi yang saat ini telah memiliki *database* lengkap dan rinci terkait seluruh aspek APBN, meliputi penerimaan, pengelolaan kas, belanja, dan pertanggungjawaban pelaksanaan APBN. Saat ini, data tersebut belum sepenuhnya dioptimalkan penggunaannya dalam analisis dan perumusan kebijakan makro. Selain itu, peningkatan kebutuhan informasi dari pihak eksternal Kementerian Keuangan menjadi peluang pengoptimalan data

tersebut untuk kepentingan masyarakat. Keandalan dan kelengkapan informasi/data tersebut menjadi modal esensial dalam peningkatan hubungan kerjasama dengan Pemda, lembaga pendidikan, BLU/BLUD, serta pihak eksternal lainnya. Terlebih lagi, DJPb memiliki perwakilan di setiap daerah dan memiliki posisi dan sumber daya yang sangat strategis untuk melakukan penetrasi dalam melakukan kerja sama dengan pihak-pihak yang memiliki akses dan data di wilayah.

### 3. Pengakuan dari dunia internasional atas modernisasi pengelolaan keuangan negara di Indonesia.

DJPb telah menerapkan berbagai *international best practices* di bidang manajemen keuangan negara, antara lain *Treasury Single Account* (TSA), *Financial Management Information System* (FMIS), dan *Accrual based Government Accounting*. *The World Bank*, *International Monetary Fund* (IMF), *The Public Expenditure Management Network in Asia* (PEMNA), dan berbagai masyarakat internasional telah mengapresiasi capaian implementasi sistem yang modern tersebut. Hal tersebut merupakan peluang bagi DJPb untuk berkontribusi lebih dalam peningkatan kualitas pengelolaan keuangan negara-negara tetangga serta lingkup kawasan regional.

### 4. Masih belum optimalnya pembinaan pengelolaan keuangan pada Pemerintah Daerah.

Terdapat dua unit eselon satu di Kementerian Keuangan yang saat ini intensif terlibat dengan keuangan daerah, yaitu Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPK), yang berfokus pada pengalokasian

dana transfer, dan DJPb, yang berfokus pada pencairan dana di daerah oleh Satuan Kerja yang bersumber dari Dana Dekonsentrasi dan Tugas Pembantuan. Pembinaan pengelolaan keuangan daerah dinilai masih belum optimal karena tumpang tindihnya unit pembina, terbatasnya daya jangkau Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri), dan minimnya pengalaman pemda terkait pengelolaan keuangan secara modern. Meskipun saat ini pembinaan tersebut dilakukan oleh berbagai institusi (meliputi Kemendagri, Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), serta Kementerian Desa (Kemendes) untuk pengelolaan Dana Desa), DJPb memiliki kemampuan, pengetahuan, dan sumber daya yang tersebar di seluruh wilayah tanah air, yang dapat mengawal pelaksanaan dan pembinaan atas Dana Transfer kepada daerah.

5. Semakin gencarnya pembangunan infrastruktur dan kebijakan keuangan inklusif yang memerlukan peran DJPb. Penyaluran dana belanja modal, khususnya yang langsung menjangkau pembangunan infrastruktur, menjadi fokus perhatian pemerintah. Oleh karena itu, kelancaran penyaluran dana, ketepatan penggunaan, dan kemanfaatannya bagi masyarakat merupakan hal yang sangat diperhatikan. Pertumbuhan sektor keuangan di Indonesia sampai saat ini belum diikuti oleh akses masyarakat yang memadai ke layanan keuangan. Berdasarkan data *Global Findex* 2014, baru sekitar 36% (tiga puluh enam persen) penduduk dewasa di Indonesia yang memiliki akses kepada lembaga keuangan formal.

### 6. Lokasi Kantor Vertikal DJPb yang ada di seluruh wilayah Indonesia.

Kantor Vertikal DJPb sejumlah 34 Kanwil dan 182 KPPN melayani 21.959 satuan kerja Kementerian Negara/Lembaga yang berlokasi pada 34 Provinsi dan 514 Kabupaten/Kota. Lokasi yang tersebar di seluruh penjuru nusantara tersebut menjadi *competitive advantage* DJPb dalam melakukan tugas dan fungsi sehari-hari. Kedekatan geografis antara DJPb dengan satker K/L, BLU/BLUD, pemerintah daerah, dan *stakeholders* lainnya merupakan peluang bagi penerapan prinsip *know your customers* (KYC), dalam rangka peningkatan kualitas layanan, monitoring dan evaluasi, serta pembinaan *stakeholders* tertentu. Selain itu, benefit lain yang diperoleh dari sebaran Kantor Vertikal tersebut adalah potensi untuk mendapatkan informasi strategis dengan pendekatan regional (data spasial) atas sumber daya ekonomi daerah, penyaluran dana APBN di daerah, dan faktor-faktor yang mempengaruhi pertumbuhan daerah lainnya yang sangat penting bagi pengambilan keputusan.

### 7. Jumlah SDM DJPb yang besar, tersebar, dan menguasai pengelolaan keuangan negara.

Jumlah SDM DJPb saat ini (per 4 Desember 2017) adalah sejumlah 7.648 orang yang terdiri atas 1.135 orang di Kantor Pusat, 2.046 orang di 34 Kanwil, dan 4.467 orang di 182 KPPN yang ada di seluruh wilayah Indonesia. Jumlah besar dan sebaran SDM tersebut juga didukung dengan keahlian dan keterampilan yang memadai di bidang perbendaharaan dan pengelolaan keuangan negara. Sumber daya yang sangat penting ini dipersiapkan untuk menunjang pelaksanaan tugas dan fungsi di unit masing-masing terutama dalam pemberian

layanan yang berkualitas pada *stakeholders*.

### 8. Meningkatnya penetrasi internet pada seluruh wilayah Indonesia yang mendukung peningkatan pelayanan berbasis teknologi informasi.

Berdasarkan pengumuman hasil survei Data Statistik Pengguna Internet Indonesia tahun 2016 yang dilakukan oleh Asosiasi Penyelenggara Jaringan Internet Indonesia (APJII), terungkap bahwa lebih dari setengah penduduk Indonesia (132,7 juta dari total penduduk Indonesia sebanyak 256,2 juta orang) kini telah terhubung internet. Hal tersebut menunjukkan adanya peningkatan yang cukup signifikan (sebesar 51,8%) jika dibandingkan dengan hasil survei sebelumnya pada tahun 2014 yang mengungkapkan hanya sebanyak 88 juta orang penduduk Indonesia yang menggunakan internet.

### 9. Memiliki sumber daya peralatan dan mesin yang mendukung interkoneksi antar daerah.

Saat ini, seluruh unit kerja DJPb yang tersebar di seluruh tanah air beserta kantor filialnya, telah terkoneksi dengan jaringan sehingga komunikasi data dan informasi dapat dilakukan secara langsung. Hal tersebut memudahkan interaksi, *sharing of knowledge* dan pertukaran informasi antara Kantor Pusat dan Kantor Vertikal, serta antar Kantor Vertikal. Selain itu, peralatan dan mesin yang dipergunakan di seluruh unit kerja DJPb telah memadai dan mengacu pada standardisasi sarana peralatan dan mesin yang sesuai kebutuhan organisasi.

**10. Dukungan Kementerian PAN dan RB dan Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan dalam langkah akselerasi pembentukan jabatan fungsional di bidang perpendaharaan.**

DJPb merupakan unit eselon I yang saat ini belum memiliki jabatan fungsional di antara unit eselon I lainnya. Sebagai contoh, DJA memiliki jabatan fungsional Analis Anggaran, DJPK memiliki jabatan fungsional Analis Keuangan Pusat Daerah, dan DJKN memiliki jabatan fungsional Penilai. Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan mendorong DJPb untuk membentuk jabatan fungsional sesuai dengan *core business* DJPb baik di level Kantor Pusat maupun di Kantor Vertikal. Sejalan dengan itu, Kementerian PAN dan RB juga mendukung proses pembentukan jabatan fungsional di bidang perpendaharaan sesuai dengan konsep Undang Undang Aparatur Sipil Negara.

**Tantangan**

**1. Simplifikasi peraturan pelaksanaan dan pelaporan APBN, efisiensi dan efektivitas pelaksanaan anggaran, serta pencapaian perbaikan opini atas Laporan Keuangan Pemerintah.**

Untuk menjawab tantangan tersebut, DJPb harus mampu mewujudkan terciptanya regulasi di bidang perpendaharaan yang simpel, komprehensif, adaptif, dan memenuhi prinsip akuntabilitas, serta mewujudkan standardisasi pelaksanaan anggaran, akuntansi, dan pelaporan keuangan, baik untuk Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah.

**2. Komposisi SDM yang beragam, dari sisi usia, pendidikan, dan keahlian yang dimiliki.**

Untuk menjawab tantangan tersebut, DJPb harus mampu memenuhi kebutuhan SDM yang *fit for purpose* di setiap unit kerja, dengan memperhatikan nilai efisiensi unit berdasarkan hasil penilaian Analisis Beban Kerja (ABK), dan pemenuhan kebutuhan minimal pendidikan dan pelatihan yang dipersyaratkan untuk meningkatkan kapasitas dan kualitas SDM, serta mempertimbangkan hasil *scoring/assessment* pemetaan integritas untuk *placement* pejabat/pegawai yang akan mengisi jabatan/posisi yang masuk dalam peta rawan KKN dan gratifikasi.

**3. Konsekuensi perkembangan teknologi informasi pada organisasi dan SDM yang perlu segera dimitigasi.**

Untuk menjawab tantangan tersebut, DJPb harus mampu mewujudkan sistem dan teknologi informasi perpendaharaan yang adaptif terhadap perkembangan teknologi informasi dan perubahan lingkungan.

**4. Pengembangan fungsi *treasury* di daerah bersinggungan dengan kewenangan otonomi daerah dan peran unit lain (Kemendagri, BPKP, dan Kemenses).**

Untuk menjawab tantangan tersebut, DJPb harus mampu menyatakan pemahaman dan meningkatkan hubungan kerja sama dengan pihak-pihak terkait pentingnya perbaikan kualitas pengelolaan keuangan pemerintah, dari sisi perencanaan, pelaksanaan, sampai dengan pertanggungjawaban keuangan.

**5. Pembentukan jabatan fungsional di bidang perpendaharaan, khususnya jabatan fungsional pengelola perpendaharaan, berkonsekuensi memunculkan irisan tugas dan fungsi dengan pejabat struktural.**

Untuk menjawab tantangan tersebut, dalam pembentukan jabatan fungsional, DJPb harus mampu mengidentifikasi keluaran-keluaran level struktural untuk kemudian dilakukan pembedahan guna mengidentifikasi hasil-hasil pekerjaan yang membentuk keluaran di level pejabat struktural.

Selain peluang dan tantangan atas perkembangan dan utilisasi teknologi informasi perpendaharaan tersebut, beberapa tugas dan fungsi organisasi perlu lebih ditingkatkan lagi sebagai sarana menyampaikan peran DJPb di daerah, khususnya dalam pelaksanaan kehumasan dan hubungan kerjasama antar instansi (Pemda, Bank Indonesia, Badan Pusat Statistik, dan Lembaga Hukum). Agar peran tersebut semakin baik dan dirasakan manfaatnya, diperlukan pelembagaan suatu unit khusus di Kanwil DJPb yang menangani kehumasan secara eksklusif dan profesional, serta didukung SDM yang berkompeten dan berkualitas.

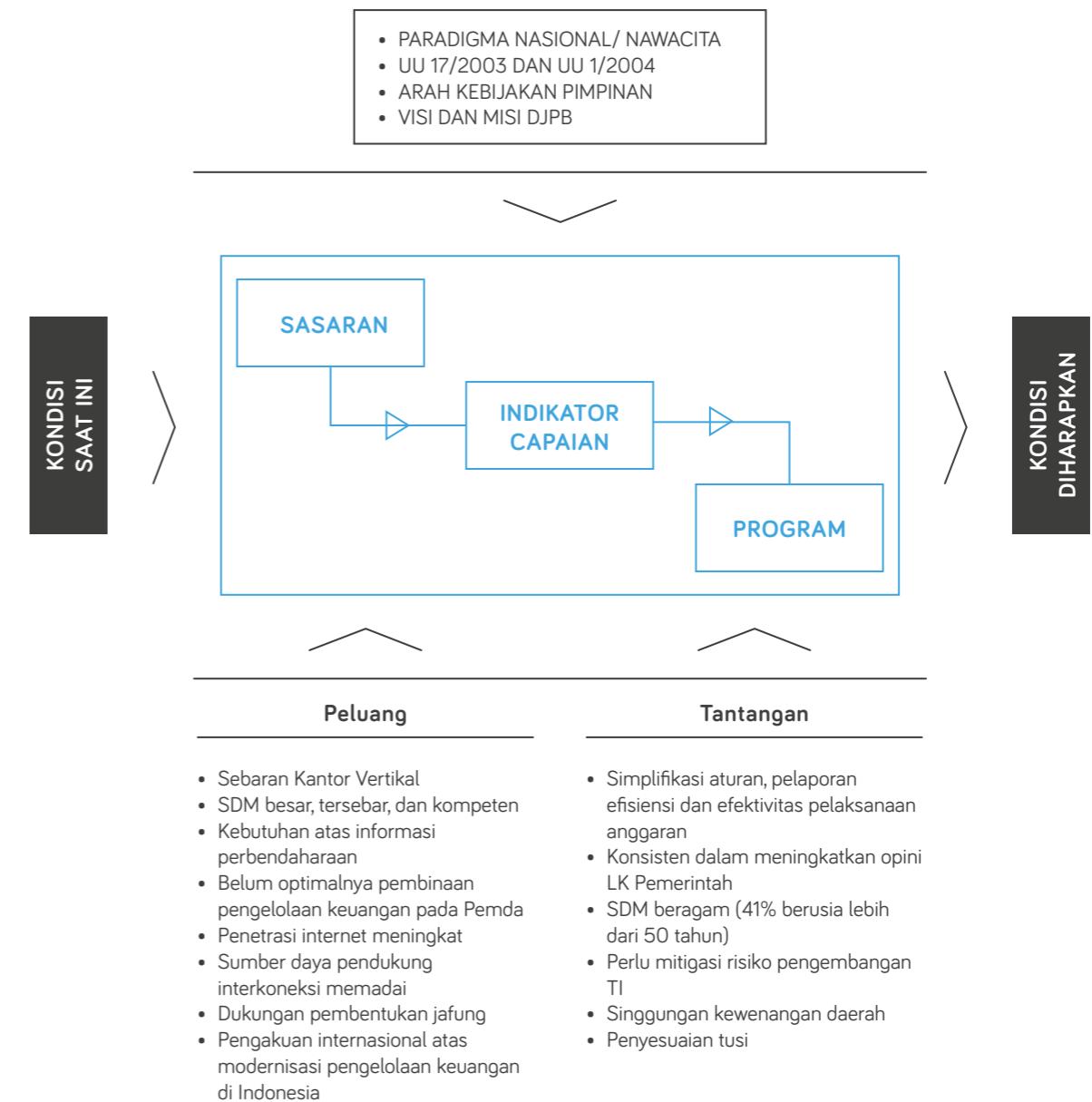
Peran DJPb di daerah akan lebih diarahkan pada perspektif regional, terutama terkait dengan hal yang bersifat analisis (penelitian dan pengembangan keuangan/fiskal regional) dan terkait dengan pelaksanaan fungsi representasi Kementerian Keuangan di daerah. Selain itu, pelaksanaan administrasi perkantoran juga perlu lebih ditingkatkan melalui digitalisasi dan penyederhanaan dokumen (nota dinas, verbal, surat, dan dokumen formal lainnya) dalam rangka mendukung konsep *green office* dan *less paper*.

# Kerangka Pikir

Pengembangan organisasi menuju organisasi masa depan diawali dengan menentukan bentuk organisasi yang paripurna (*end state*) yang diimpikan di masa yang akan datang. Selanjutnya, perlu dilihat dan dievaluasi kondisi organisasi yang ada saat ini (*current state*), serta mempertimbangkan kondisi lingkungan internal dan eksternal yang mempengaruhi *current state organization* tersebut. Kondisi lingkungan eksternal tersebut berupa arah kebijakan nasional, perubahan sosio-ekonomi, perkembangan hubungan keuangan pusat dan daerah, arahan Menteri Keuangan, dan perkembangan teknologi informasi. Untuk mencapai kondisi ideal yang diharapkan (DJPb masa depan) tersebut, disusunlah sasaran strategis yang merupakan target utama sasaran organisasi berdasarkan perspektif tertentu. Selanjutnya, sasaran strategis tersebut dijabarkan dalam program/kegiatan dengan jangka waktu pelaksanaannya. Sasaran dan program tersebut disusun dengan memperhatikan paradigma nasional yang tercermin dalam program prioritas pemerintah (Nawacita), Rencana Strategis Pemerintah, dan tetap berpedoman pada peraturan perundangan

di bidang keuangan dan perbendaharaan negara. Selain itu, sasaran dan program tersebut juga disusun dengan mempertimbangkan peluang dan tantangan organisasi yang dihadapi pada saat ini dan yang akan datang, baik dilihat dari perspektif internal maupun perspektif eksternal. Kerangka pikir sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 3.4 mengacu pada teori "proses perubahan manajerial" (Beer et al, 1990) yang mengemukakan bahwa visi dan sasaran strategis serta strategi pencapaian tersebut perlu dikelola dengan baik. Selanjutnya, untuk menghasilkan perubahan yang diharapkan, sasaran strategis tersebut perlu diformulasikan dalam struktur, sistem, serta adanya pemantauan kegiatan dan evaluasi atas permasalahan yang muncul.

- PARADIGMA NASIONAL/ NAWACITA
- UU 17/2003 DAN UU 1/2004
- ARAH KEBIJAKAN PIMPINAN
- VISI DAN MISI DJPB



Gambar 3.4. Kerangka Pikir Blueprint DJPB

## BAB IV

### Kondisi yang Diharapkan

### Pergeseran Kebutuhan Organisasi *Treasury* Modern

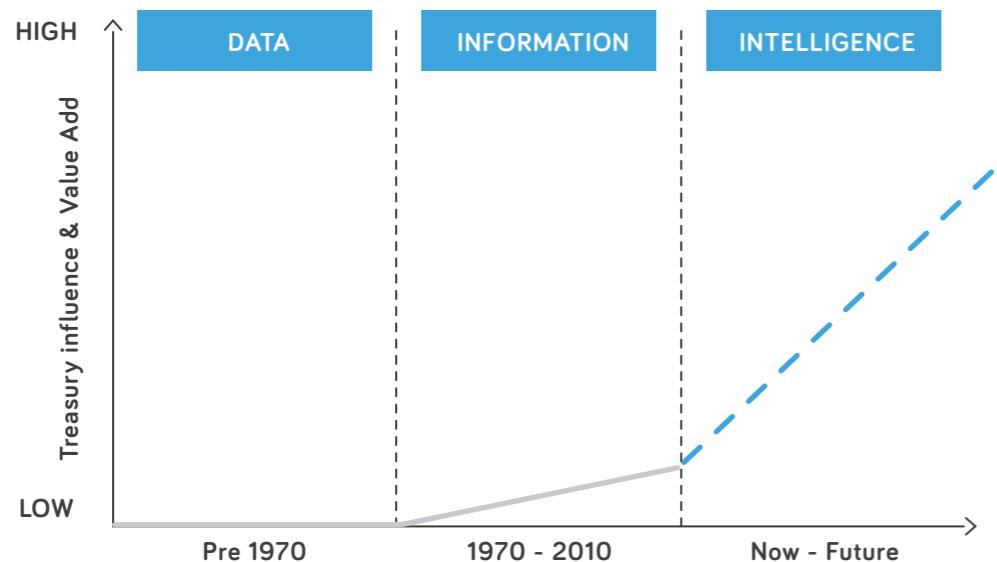
Organisasi pengelola bidang perpendaharaan (*treasury*) baik di sektor privat maupun di sektor publik senantiasa berkembang seiring dengan perubahan zaman dan perkembangan teknologi informasi. Perkembangan fungsi *treasury* tersebut dapat berupa perubahan atas *resources* yang dikelolanya, yaitu baik data transaksi keuangan maupun perubahan dari sisi alokasi *resources* internal organisasi *treasury* dalam melaksanakan proses bisnisnya.

Dalam praktik tugas dan fungsi *treasury* secara global, pada era sebelum 1970an, *output* dari suatu proses bisnis di *treasury* adalah data yang belum dapat digunakan sebagai nilai tambah atas kebijakan nasional *treasury*. Selanjutnya, dalam kurun waktu sampai dengan tahun 2010an, fungsi *treasury* telah menghasilkan bukan hanya data, melainkan juga informasi yang dapat digunakan dalam pertimbangan pengambilan keputusan dan bagian dari strategi komunikasi. Pada era saat ini, *output* dari proses bisnis *treasury* merupakan bagian dari hasil analisis *intelligence* yang merupakan dasar dan penentu utama suatu kebijakan strategis. Oleh karena itu, *output treasury* memerlukan

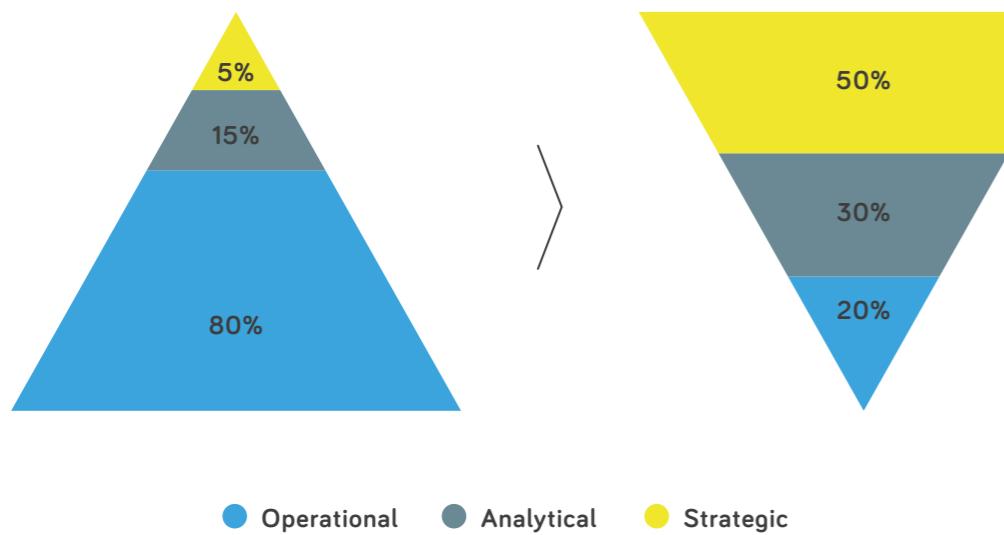
suatu sistem *business intelligence* yang dapat membantu negara dalam mengambil keputusan.

Sementara itu, dari sisi alokasi sumber daya terjadi pergeseran proporsi dan prioritas sumber daya organisasi *treasury*, dari yang sebelumnya berorientasi pada operasional berubah menjadi berorientasi pada bidang strategis dan analisis. Seiring dengan kebutuhan organisasi dan semakin meningkatnya intensitas penggunaan teknologi yang menggantikan fungsi klerikal dan operasional rutin suatu organisasi, organisasi *treasury* pun mengalami perubahan orientasi sumber daya. Pada masa lalu, unit *treasury* pada umumnya menggunakan sumber daya mayoritas (80%) untuk keperluan operasional, sementara untuk keperluan analisis dan strategis tidak lebih dari 20%. Saat ini dan di masa mendatang, organisasi *treasury* didorong untuk menggunakan alokasi sumber daya untuk kegiatan strategis dan analisis dibandingkan kegiatan operasional dan klerikal.

Hal ini dapat dipahami mengingat telah hadirnya berbagai sistem aplikasi baik di bidang perencanaan, pembayaran, akuntansi, bahkan di



Gambar 4.1. Corporate Treasury Timeline



Gambar 4.2. Transisi Alokasi Sumber Daya Treasury  
sumber: *Treasury Strategies (The Treasury 3.0 Framework: Deploying a Model of Best Practices)*

## Perlunya Penajaman Tugas & Fungsi

Perkembangan teknologi informasi perpendaharaan ditujukan untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas pengelolaan keuangan negara. Hal tersebut berimplikasi pada penyesuaian beban kerja, perubahan pola kerja, dan perubahan kebutuhan organisasi. Dengan demikian, perlu dilakukan penyesuaian tugas dan fungsi, pengembangan sistem yang digunakan, peningkatan kapasitas sumber daya yang dimiliki, serta informasi atas kebutuhan *stakeholders* yang dilayani.

Implementasi penggunaan teknologi yang mengakibatkan tugas-tugas yang sebelumnya dilakukan secara masif dan membutuhkan banyak sumber daya, kini dapat dilakukan secara otomatis melalui sistem. Implementasi SPAN, MPN G-2, dan e-DJPb telah mengubah pola kerja, norma waktu, serta kompetensi dan jumlah pegawai. Pasca implementasi SPAN, KPPN tidak perlu lagi melakukan pengiriman arsip data komputer (ADK) ke Kanwil sehingga penyusunan LK BUN tingkat KPPN maupun konsolidasi LK BUN tingkat Kanwil dapat lebih cepat dilakukan. Penatausahaan penerimaan negara yang sebelumnya dilakukan oleh Seksi

Bank di 178 KPPN, pasca implementasi MPN G-2 hanya dilakukan oleh satu KPPN Khusus Penerimaan.

Implikasi atas perubahan pola kerja dan kebutuhan sumber daya tersebut, DJPb dituntut untuk mampu mengoptimalkan sumber daya guna menajamkan tugas dan fungsi (non klerikal) yang selama ini belum dimaksimalkan. Peran DJPb dalam melakukan pemantauan dan evaluasi atas dana perimbangan dari yang semula hanya penyalurannya saja menjadi penggunaannya, sangat diperlukan. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa penggunaan dana perimbangan tersebut sesuai dengan prioritas nasional. Selain itu, fungsi pembinaan pelaksanaan dan pertanggungjawaban keuangan daerah juga diperlukan mengingat porsi APBN untuk alokasi dana transfer ke daerah semakin besar. Hal ini tentunya memerlukan peran aktif DJPb dalam melakukan pembinaan kepada Pemerintah Daerah agar dana APBN yang besar tersebut dapat digunakan secara efektif, efisien, dan akuntabel.

Selain penyesuaian beban kerja akibat perkembangan teknologi informasi tersebut, beberapa tugas dan fungsi DJPb perlu lebih ditingkatkan sebagai sarana menyampaikan peran dan fungsi organisasi di daerah, khususnya dalam hal pelaksanaan kehumasan dan hubungan kerjasama antar instansi (Pemerintah Daerah, Bank Indonesia, Badan Pusat Statistik, dan Lembaga Hukum). Selain itu, peran DJPb lebih diarahkan pada perspektif regional, terutama terkait dengan bidang koordinasi dan analisis (penelitian dan pengembangan keuangan/fiskal regional) dalam kaitannya dengan pelaksanaan fungsi representasi Kementerian Keuangan di daerah.

Kecepatan pemanfaatan teknologi informasi perlu diimbangi dengan regulasi yang adaptif dan mampu mendukung perubahan proses bisnis. Proses bisnis dan regulasi yang digunakan harus disusun dengan simpel, mudah dipahami, dan berorientasi *outcome*, serta adaptif terhadap perubahan-perubahan yang mungkin terjadi, khususnya terkait dengan perkembangan teknologi informasi yang sangat cepat. Oleh karena itu, perlu dilakukan penyesuaian proses bisnis dan pengembangan sistem dan prosedur secara berkesinambungan (*organizational continuous improvement*) untuk mengantisipasi perubahan-perubahan di masa mendatang.

Perbaikan regulasi dan penerapan teknologi informasi yang cukup masif belum dapat diimbangi sepenuhnya dengan kemampuan SDM di *stakeholders* (Satker). Selain itu, sistem yang berbasis internet dan menggunakan *prerequisite* berupa tersedianya sarana dan prasarana dengan spesifikasi tertentu belum sepenuhnya dapat dipenuhi oleh *stakeholders*. Hal tersebut dapat memunculkan permasalahan baru pada kualitas dan ketepatan *stakeholders*

dalam memenuhi standar yang diharapkan sehingga diperlukan kebijakan baru yang dapat mengayomi pola hubungan dengan *stakeholders*.

Peningkatan penggunaan teknologi informasi, penetapan program prioritas nasional, perubahan natural dalam organisasi, perkembangan otonomi daerah, dan peningkatan ekspektasi kualitas pelayanan oleh masyarakat, mengakibatkan pergerakan jenis, jumlah, dan bentuk layanan, serta pergeseran jenis dan beban kerja Kantor Vertikal DJPb, sebagai ujung tombak pelaksanaan tugas dan fungsi DJPb, khususnya di bidang pelayanan, monitoring dan evaluasi, serta pembinaan. Dalam rangka mewujudkan DJPb masa depan, diperlukan penyesuaian dan penajaman struktur organisasi, tugas dan fungsi, serta kompetensi SDM. Hal ini merupakan prasyarat terlaksananya tugas utama DJPb dalam mengawal APBN di seluruh pelosok negeri.

## Keorganisasian DJPb Masa Depan

Menyadari perlunya penyesuaian dan penajaman struktur DJPb baik di Kantor Pusat dan Kantor Vertikal dalam mewujudkan DJPb Masa Depan, kebutuhan organisasi yang mempengaruhi tuntutan perubahan terhadap struktur organisasi perlu diidentifikasi. Struktur organisasi formal sangat dipengaruhi oleh jenis produk/layanan, teknologi, dan lingkungan eksternal. Semakin banyak jenis produk/layanan yang dihasilkan, struktur organisasi akan semakin kompleks. Selanjutnya, lingkungan eksternal yang relatif sering berubah dalam satu dekade mendatang, mendorong struktur organisasi yang *flexible* dengan perubahan.

Beberapa kebutuhan organisasi yang menuntut perubahan struktur organisasi Kantor Pusat DJPb antara lain:

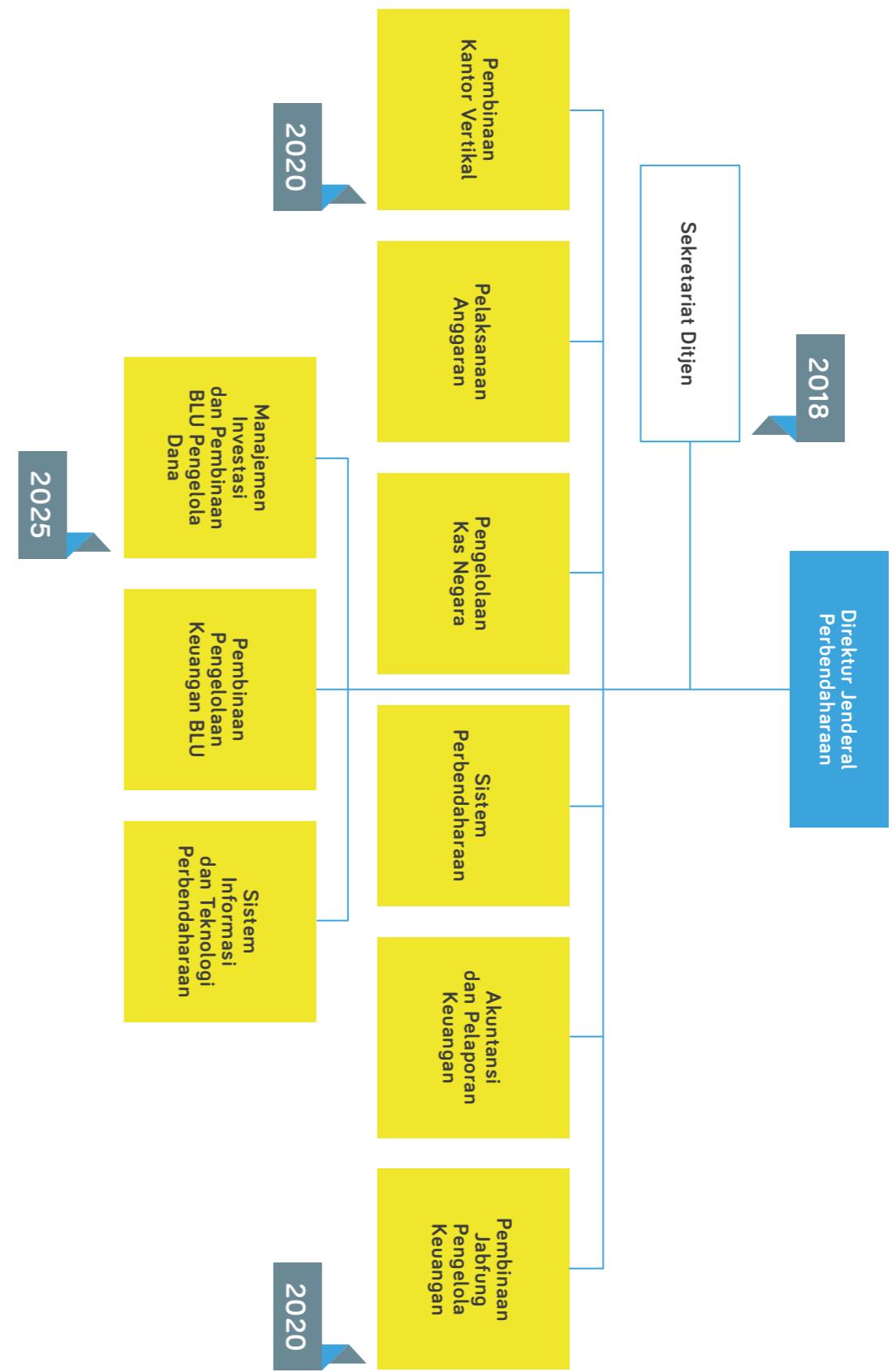
1. Kebutuhan penguatan unit kehumasan untuk mendorong penyediaan *media center* dan *data center*;
2. Semakin pesat dan berkembangnya implementasi Jabatan Fungsional di bidang perbendaharaan dan keuangan (tidak hanya mengelola internal DJPb, tetapi juga eksternal/K/L), memerlukan unit khusus

- yang menjadi pembina jabatan fungsional;
- 3. Belum adanya unit khusus pembina Kantor Vertikal DJPb yang terintegrasi (seluruh kantor dengan pemanfaatan TI) dan menyeluruhan (seluruh core function);
- 4. Perlu unit khusus pembinaan BLU yang dibawah Kemenkeu (BLU Pengelola Dana) yang terpisah dengan regulator BLU.

Berdasarkan pertimbangan tersebut dan mengingat waktu yang diperlukan dalam proses pembentukan formasi baru, struktur organisasi Kantor Pusat DJPb dapat disusun dan disesuaikan sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 4.3.

Peran Kementerian Keuangan di daerah dalam membantu pengelolaan keuangan Pemerintah Daerah masih sangat diperlukan. Selain itu, kerja sama pertukaran informasi dan pengelolaan keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah akan lebih ditingkatkan di masa yang akan datang. Oleh karena itu, DJPb sebagai perwakilan Kementerian Keuangan dengan perwakilan di seluruh wilayah menjadi sangat penting. Selain itu, Pemerintah

Gambar 4.3. Struktur Organisasi Kantor Pusat DJPb (end 2025)



Daerah tertarik meniru layanan KPPN yang merupakan manifestasi penyelarasan tugas dan fungsi kantor layanan modern, yang telah menerapkan standar *service excellent* melalui penyederhanaan SOP dan percepatan pelayanan dengan optimalisasi teknologi informasi yang berorientasi pada kepuasan pelanggan.

Mitigasi perubahan organisasi dapat dilakukan dengan lebih berfokus pada aspek pembinaan, analisis, dan monitoring dan evaluasi di Kantor Vertikal yang mendukung kebijakan fiskal dan pertumbuhan ekonomi regional yang merata dan berkesinambungan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara:

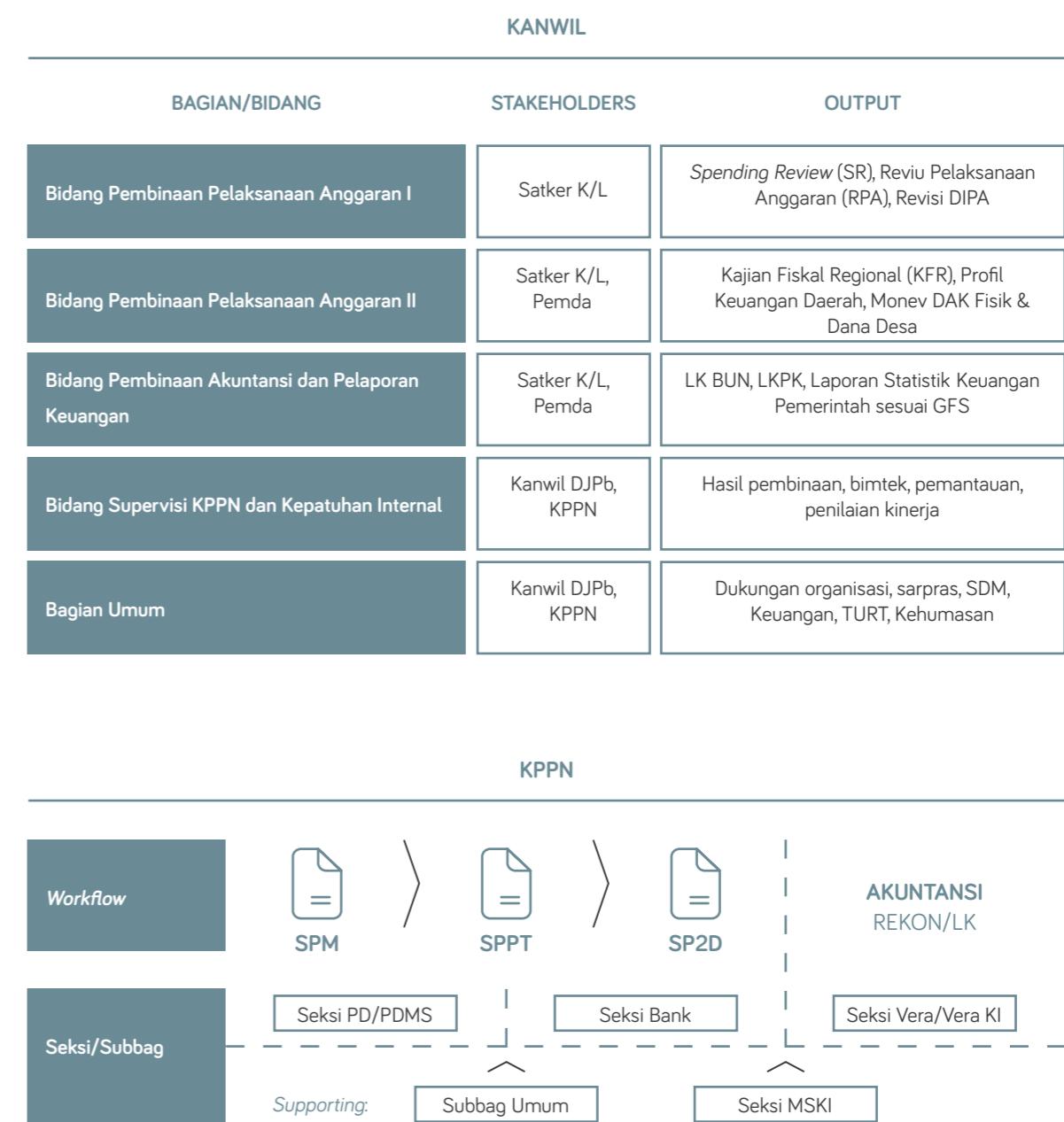
1. Intensifikasi tugas dan fungsi, yaitu menyesuaikan tugas fungsi dan proses bisnis saat ini, yaitu yang belum dilakukan perlu dilakukan, yang telah dilakukan perlu dilakukan dengan baik, dan yang telah dilakukan dengan baik perlu dioptimalkan;
2. Ekstensifikasi tugas dan fungsi, yaitu memperkaya tugas fungsi dan proses bisnis saat ini, tetapi berkaitan erat dengan peningkatan kualitas pengelolaan keuangan negara dan kebijakan fiskal dalam konteks nasional dan regional;
3. Peningkatan kompetensi SDM, dengan *refocusing* SDM yang lebih fungsional/ spesialis, seperti jabatan fungsional, peneliti, analis kebijakan, *programmer*, akuntan, melalui pengembangan program pendidikan dan pelatihan, serta sertifikasi keahlian.

Pengembangan Kantor Vertikal DJPb di masa yang akan datang perlu memperhatikan batasan perubahannya, yaitu mempertahankan fungsi utama *treasury*, mempertahankan komposisi natural SDM, dan mengutamakan efektivitas dan efisiensi. Selain itu, pengembangan Kantor Vertikal perlu memperhatikan pola struktur saat ini sesuai PMK Nomor 262/PMK.01/2016.

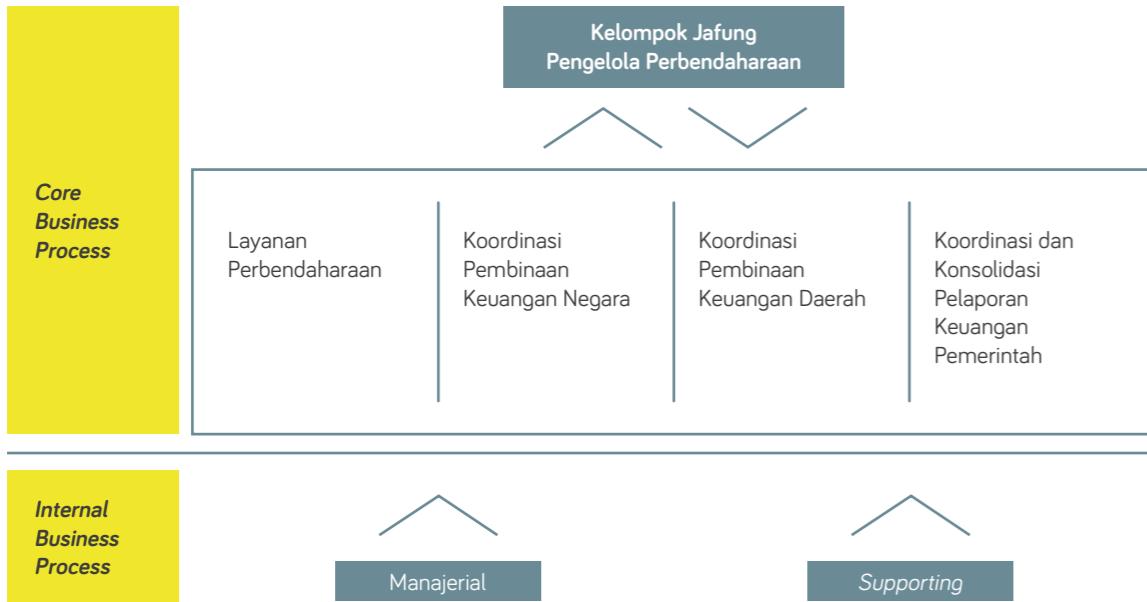
Dapat disimpulkan bahwa secara *core function* DJPb, struktur organisasi di Kanwil dibedakan berdasarkan jenis *stakeholders* yang dilayani dan output/produk organisasi, sementara struktur organisasi KPPN lebih dipengaruhi oleh pemisahan atas *work flow process* utama di KPPN (pencairan dana dan pertanggungjawaban APBN).

Beberapa kebutuhan organisasi yang menuntut perubahan struktur organisasi Kantor Vertikal DJPb antara lain:

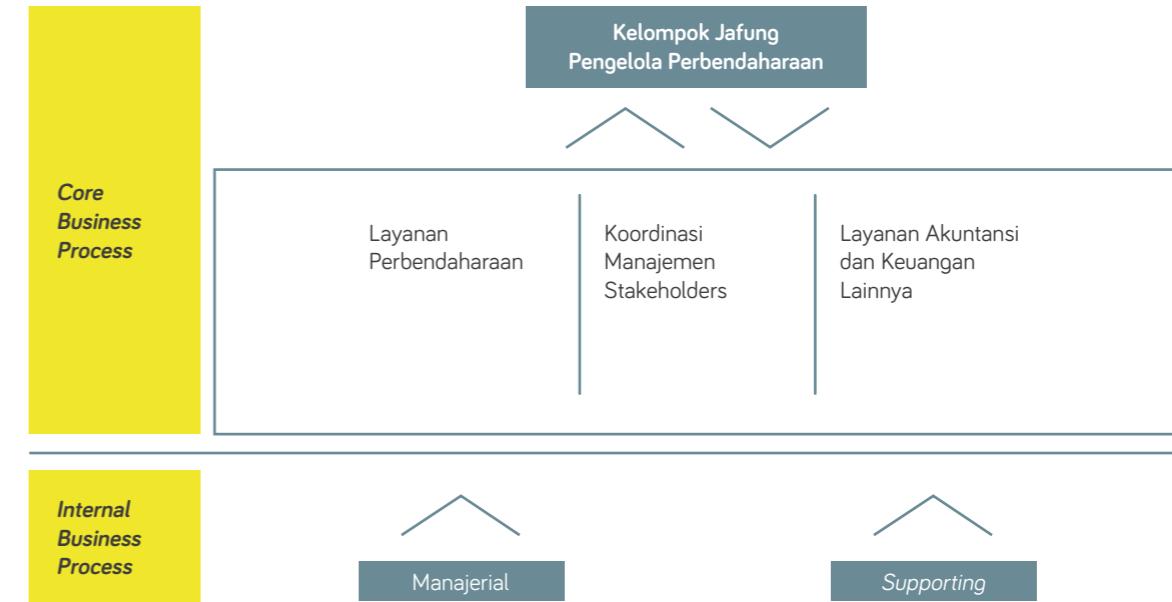
1. Semakin dinamisnya perkembangan organisasi memerlukan struktur organisasi yang tidak berdasarkan pada jenis *stakeholders* atau pun *workflow* (ban berjalan), tetapi diperlukan adanya struktur organisasi dengan pendekatan fungsi;
2. Seiring dengan implementasi Jabatan Fungsional di Kantor Vertikal diperlukan unit yang mengoordinasikan sasaran dan tujuan serta mengoptimalkan atas *output* jabatan fungsional tersebut;
3. Dalam rangka mengawal perbaikan kualitas laporan keuangan dan integrasi laporan keuangan pusat dan daerah, diperlukan unit khusus yang mengoordinasikan dan mengonsolidasi laporan keuangan pemerintah;
4. Untuk meningkatkan peran *spokeperson* di daerah, diperlukan unit yang mampu menguatkan peran kehumasan dan layanan informasi kepada publik baik di tingkat Kanwil DJPb maupun KPPN;
5. Dalam rangka menjamkan dan menyelaraskan fungsi kepatuhan internal dan pengelolaan kinerja, diperlukan unit khusus yang menangani bidang kepatuhan internal dan pengelolaan kinerja;



Gambar 4.4. Struktur Kanwil DJPb dan KPPN Saat Ini



Gambar 4.5. Fungsi-fungsi di Kanwil



Gambar 4.6. Fungsi-fungsi di KPPN

6. Semakin berkembangnya pelimpahan tugas dan fungsi dari Kementerian Keuangan memerlukan suatu unit yang menangani topik non perpendaharaan, yaitu terkait pengelolaan keuangan negara lainnya;

Berdasarkan pertimbangan tersebut, dengan menggunakan pendekatan fungsi dapat disusun konsep struktur unit Kantor Vertikal DJPb sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 4.5 dan Gambar 4.6.

Sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 4.5, *core business process* pada Kanwil DJPb meliputi:

- Fungsi layanan perpendaharaan, yang meliputi tugas-tugas pencairan, rekonsiliasi, verifikasi transaksi, dispensasi, revisi, registrasi hibah, dan informasi terpadu;
- Fungsi koordinasi pembinaan keuangan negara, yang meliputi tugas-tugas rekomendasi kebijakan, *Spending Review*,

- RPA, kajian keuangan lainnya, BLU, dan monev *stakeholders*;
- Fungsi koordinasi pembinaan keuangan daerah, yang meliputi rekomendasi kebijakan, KFR, profil keuangan daerah, BLUD, kredit program, dan dana transfer ;
- Fungsi koordinasi dan konsolidasi pelaporan keuangan pemerintah, yang meliputi LK BUN, LKPK, dan GFS.

Selanjutnya, sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 4.6, *core business process* pada KPPN meliputi:

- Fungsi layanan perpendaharaan, yang meliputi tugas-tugas pencairan dana, verifikasi transaksi, retur, koreksi, konfirmasi, dispensasi, dan informasi terpadu;
- Fungsi koordinasi manajemen *stakeholders*, yang menjalankan tugas terkait penyusunan kebijakan dan rekomendasi,

Monitoring Evaluasi Satker, BLU, BLUD dan implementasi kredit program;

- Fungsi layanan akuntansi dan keuangan lainnya, yang meliputi pelaksanaan tugas rekonsiliasi LK, LPJ Bendahara, pengelolaan rekening, rekonsiliasi Kredit Program, pencatatan hibah, dana transfer, dan pelimpahan tugas lainnya.

Sementara itu, *internal business process* Kanwil DJPb dan KPPN meliputi fungsi sebagai berikut:

- Fungsi manajerial yang di dalamnya meliputi tugas-tugas Manajemen Mutu, Proses Bisnis, dan Kepatuhan Internal;
- Fungsi *supporting* yang meliputi tugas-tugas Media Center kehumasan, pengelolaan SDM, keuangan, rumah tangga, aset, dan teknologi informasi dan komunikasi.

## Kondisi yang Diharapkan & Sasaran Strategis

Dalam rangka melaksanakan amanat Presiden dan Menteri Keuangan untuk mengawal kebijakan penggunaan APBN, serta mencapai Visi DJPb untuk menjadi organisasi pengelola perbendaharaan yang unggul di tingkat dunia, diperlukan suatu *ultimate goals* organisasi DJPb dengan pendekatan unsur organisasi. Unsur organisasi dalam hal ini meliputi perspektif tugas dan fungsi, sistem perbendaharaan dan teknologi informasi, sumber daya manusia, dan *stakeholders* (pemangku kepentingan). Secara umum, *end state* (kondisi akhir) DJPb di masa yang akan datang (tahun 2025), dapat diilustrasikan pada Gambar 4.7.

Cita-cita atau kondisi yang diharapkan dicapai oleh DJPb pada masa yang akan datang (2025) dijabarkan berdasarkan empat perspektif tersebut sehingga menjadi sebagai berikut:

1. Perspektif Tugas dan Fungsi
  - a. Meningkatnya fungsi DJPb dalam pembinaan perbendaharaan di K/L dan Pemda.

Kondisi tersebut diharapkan dapat tercapai melalui sasaran strategis yang meliputi

- pewujudan peran DJPb berikut:
01. sebagai *advisor* di bidang kebijakan dan teknologi informasi perbendaharaan negara bagi K/L dan Pemda selaku penerima APBN;
  02. sebagai penyalur dan *monitoring* evaluasi Dana Transfer pemerintah secara keseluruhan untuk Pemda;
  03. memberikan rekomendasi atas usulan alokasi Dana Transfer dan Dana Desa;
  04. monitoring dan evaluasi atas penggunaan dana APBN (termasuk Dana Transfer & Dana Desa);
  05. melakukan analisis di bidang pelaksanaan anggaran dan fiskal regional;
  06. melaksanakan edukasi pelaksanaan anggaran yang prima;
  07. menjadi penyedia SDM yang unggul di bidang pengelolaan keuangan negara.

- b. Terwujudnya peran DJPb sebagai *media center* pelaksanaan anggaran dan kebijakan fiskal di daerah.

Kondisi tersebut diharapkan dapat tercapai melalui sasaran strategis yang meliputi



- perwujudan:
01. peran DJPb sebagai *spokesperson* di bidang fiskal regional;
  02. peran DJPb sebagai sumber literatur pelaksanaan anggaran dan fiskal di daerah.
- c. Terwujudnya peran DJPb sebagai *leading unit* dalam integrasi LKPP, LKKL, LKBUN, dan LKPD.  
Kondisi tersebut diharapkan dapat tercapai melalui sasaran strategis yang meliputi perwujudan:
01. peran DJPb sebagai *leading unit* dalam integrasi LKKL dan LKBUN dalam LKPP;
  02. peran DJPb sebagai *leading unit* dalam integrasi LKPP dan LKPD.
- d. Meningkatnya peran DJPb dalam melaksanakan *core function* bidang perpendaharaan negara.  
Kondisi tersebut diharapkan dapat tercapai melalui sasaran strategis yang meliputi:
01. penyediaan data rencana realisasi anggaran yang akurat dan dapat diandalkan dalam perumusan pengendalian belanja pemerintah;
  02. pelaksanaan anggaran dengan pertanggungjawaban yang berkualitas dan akuntabel;
  03. penciptaan penyaluran, monitoring dan evaluasi APBN (SR, KFR, dan RPA);
  04. pengelolaan kas yang modern, dinamis, dan sesuai dengan *best practices* di tingkat dunia;
  05. perwujudan opini WTP atas LKPP, LKBUN, dan LKKL;
  06. penyediaan data statistik penerimaan dan pengeluaran negara termasuk daerah secara komprehensif dan akurat melalui penguatan *Government*

- Finance Statistics (GFS);*
07. perwujudan struktur organisasi DJPb yang mendukung penajaman tugas dan fungsi serta akomodatif atas perubahan.
- e. Meningkatnya peran DJPb melaksanakan fungsi investasi pemerintah dan BLU yang memberikan manfaat ekonomi dan sosial.  
Kondisi tersebut diharapkan dapat tercapai melalui sasaran strategis yang meliputi:
01. penyaluran dana kredit program secara optimal;
  02. penyusunan regulasi investasi dan kebijakan pemberian pinjaman;
  03. penguatan fungsi sebagai pembina teknis BLU pengelola dana;
  04. penguatan tata kelola keuangan BLU yang akuntabel, efisien, dan produktif;
  05. efisiensi alokasi dan penguatan fungsi BLU sebagai alat fiskal;
  06. sinkronisasi kebijakan dan regulasi mikro dan makro;
  07. perwujudan citra pelayanan publik yang *excellent*.
- f. Terwujudnya peran DJPb sebagai koordinator pengelola neraca sektor publik (penerimaan, pengeluaran, pendapatan, beban, aset, utang, dan investasi pemerintah).  
Kondisi tersebut diharapkan dapat tercapai melalui sasaran strategis yang meliputi:
01. perwujudan peran DJPb sebagai *manager/decision maker* kebijakan *Asset and Liability Management* (jangka menengah);
  02. penyediaan *database* neraca sektor publik yang komprehensif sebagai bagian dari integrasi *database* LKPP dan LKPD (data penerimaan, pengeluaran, pendapatan, beban, aset,

- utang, dan Investasi pemerintah);
03. perwujudan peran DJPb sebagai *manager/decision maker* kebijakan neraca sektor publik (jangka panjang).
- g. Terwujudnya peran DJPb sebagai sumber utama data *treasury/treasury analyst*.  
Kondisi tersebut diharapkan dapat tercapai melalui sasaran strategis yang meliputi:
01. perwujudan peran DJPb sebagai sumber data *treasury* Pemerintah Indonesia;
  02. perwujudan peran DJPb sebagai pusat *treasury analyst* pemerintah.
- h. Terwujudnya peran DJPb dalam penyelenggaraan program pensiun secara pruden dan akuntabel.  
Kondisi tersebut diharapkan dapat tercapai melalui sasaran strategis yang meliputi:
01. penciptaan tata kelola program pensiun yang sesuai prinsip *good governance*;
  02. perwujudan dana pensiun yang *sustainable* sebagai sumber pembiayaan program pensiun.
2. Perspektif Sistem Perpendaharaan dan Teknologi Informasi
- a. Terwujudnya regulasi di bidang perpendaharaan yang simpel, komprehensif, adaptif, dan memenuhi prinsip akuntabilitas.  
Kondisi tersebut diharapkan dapat tercapai melalui sasaran strategis yang meliputi:
01. simplifikasi peraturan dan proses bisnis dalam pelaksanaan dan pertanggungjawaban APBN;
  02. penyusunan regulasi yang adaptif terhadap perkembangan TI dan perubahan lingkungan;
  03. penyusunan regulasi yang menjadi landasan hukum proses bisnis DJPb
- b. Terwujudnya sistem penerimaan, pengelolaan kas, dan pengeluaran negara yang efektif, efisien, dan mutakhir.  
Kondisi tersebut diharapkan dapat tercapai melalui sasaran strategis yang meliputi:
01. integrasi sistem penerimaan negara;
  02. implementasi pengelolaan kas aktif melalui TDR secara optimal;
  03. perluasan jangkauan TSA pada seluruh rekening pemerintah;
  04. implementasi penuh SAKTI sebagai IFMIS (*Integrated Financial Management Information System*);
  05. implementasi *Shared Service* pada sentralisasi komitmen, penagihan, dan pelaporan dalam pelaksanaan APBN;
  06. perwujudan pengeluaran negara secara nontunai.
- c. Terwujudnya standardisasi pelaksanaan anggaran, akuntansi, dan pelaporan keuangan untuk pemerintah pusat dan daerah.  
Kondisi tersebut diharapkan dapat tercapai melalui sasaran strategis yang meliputi:
01. perwujudan sistem informasi keuangan negara yang menyeluruh (pusat dan daerah);
  02. perwujudan pedoman pelaksanaan anggaran, akuntansi, dan pelaporan keuangan yang standar bagi pemerintah pusat dan daerah.
- d. Terwujudnya kesinambungan tata kelola DJPb yang terintegrasi dan ramah lingkungan.  
Kondisi tersebut diharapkan dapat tercapai melalui sasaran strategis yang meliputi:

01. implementasi *e-office* secara menyeluruh di unit kerja DJPb;
02. pewujudan tata kelola perkantoran yang menerapkan prinsip-prinsip efisiensi sumber daya dan ramah lingkungan;
03. pewujudan sistem informasi pembinaan pengelolaan keuangan BLU yang andal dan modern;
04. perwujudan Sistem Informasi Kredit Program (SIKP) yang andal dan akuntabel.

### **3. Perspektif Sumber Daya Manusia (SDM)**

#### **a. Terciptanya SDM yang memiliki integritas, kompetensi, dan kinerja yang tinggi, serta proaktif.**

Kondisi tersebut diharapkan dapat tercapai melalui sasaran strategis yang meliputi penciptaan SDM dengan kriteria:

01. memiliki integritas tinggi dalam pelaksanaan tugas, berorganisasi, dan berinteraksi dengan masyarakat;
02. memiliki kemampuan melakukan analisis di bidang perbendaharaan;
03. memiliki kemampuan dan strategi komunikasi verbal dan tertulis;
04. memiliki kemampuan TI yang mendukung fungsi perbendaharaan;
05. adaptif, inovatif, proaktif, dan senantiasa mengembangkan diri;
06. memiliki kompetensi khusus berdasarkan pendidikan keahlian.

#### **b. Terciptanya komposisi SDM yang ideal.**

Kondisi tersebut diharapkan dapat tercapai melalui sasaran strategis yang meliputi:

01. pemenuhan kebutuhan SDM yang *fit for purpose* di setiap unit kantor DJPb;
02. pemenuhan *work-life balance* bagi SDM DJPb;

03. pengelolaan SDM yang responsif gender.

#### **c. Terwujudnya SDM yang memiliki tingkat motivasi tinggi.**

Kondisi tersebut diharapkan dapat tercapai melalui sasaran strategis yang meliputi:

01. pemenuhan standar hidup layak bagi SDM DJPb di seluruh lokasi penempatan;
02. penciptaan pola jenjang karir berdasarkan Standar Kompetensi Jabatan (SKJ) yang berkeadilan dan responsif gender;
03. penciptaan pola penempatan yang mengakomodasi kebutuhan organisasi dan preferensi pegawai.

#### **d. Terwujudnya SDM yang menjadi *public figure/tokoh/ahli* di bidang Perbendaharaan Negara (termasuk akuntansi pemerintah) dan diakui secara nasional/ internasional.**

Kondisi tersebut diharapkan dapat tercapai melalui sasaran strategis yang meliputi:

01. perwujudan SDM yang berpengalaman dalam bertugas di berbagai unit Kementerian Negara/Lembaga (K/L) atau BUMN;
02. perwujudan peran pejabat DJPb sebagai *spokesperson* keuangan negara di daerah;
03. perwujudan tokoh nasional/internasional di bidang *government cash management*, akuntansi pemerintahan, dan pengeluaran negara dari DJPb.

### **4. Perspektif Stakeholders**

#### **a. Tercapainya kepuasan stakeholders internal atas layanan internal DJPb.**

Kondisi tersebut diharapkan dapat tercapai melalui sasaran strategis yang meliputi:

01. penciptaan lingkungan kerja yang nyaman bagi pegawai;
02. pemenuhan ekspektasi pegawai atas layanan DJPb (administrasi, kepegawaian, pengembangan diri, dan keuangan).

#### **b. Tercapainya standar kompetensi pengelola perbendaharaan pada DJPb dan pranata keuangan pada stakeholders.**

Kondisi tersebut diharapkan dapat tercapai melalui sasaran strategis yang meliputi:

01. penciptaan standar kompetensi pengelola perbendaharaan pada DJPb dan pranata keuangan pada *stakeholders*;
02. pembentukan jabatan fungsional pengelola perbendaharaan pada DJPb dan pranata keuangan pada *stakeholders*;
03. pembinaan kompetensi pengelola perbendaharaan pada DJPb dan pranata keuangan pada *stakeholders*;
04. sertifikasi pengelola perbendaharaan pada DJPb dan pranata keuangan pada *stakeholders*.

#### **c. Meningkatnya jenis stakeholders yang dilayani DJPb.**

Kondisi tersebut diharapkan dapat tercapai melalui sasaran strategis yang meliputi:

01. penyusunan regulasi dan proses bisnis yang mendukung pengembangan *stakeholders*;
02. pengembangan tugas dan fungsi yang berorientasi *stakeholders*.

#### **d. Tercapainya kepuasan stakeholders eksternal atas layanan DJPb.**

Kondisi tersebut diharapkan dapat tercapai melalui sasaran strategis yang meliputi:

01. penyusunan Standar Pelayanan Minimal pada layanan unggulan;
02. peningkatan hasil evaluasi secara terus menerus atas kepuasan *stakeholders* eksternal;

03. penciptaan budaya organisasi yang bersih dan melayani;
04. perwujudan pelayanan yang responsif gender.

#### **e. Meningkatnya kerjasama dengan negara lain/lembaga internasional.**

Kondisi tersebut diharapkan dapat tercapai melalui sasaran strategis yang meliputi:

01. penyediaan profil DJPb yang informatif dan komprehensif;
02. pelaksanaan program internship dengan negara maju/lembaga internasional;
03. perwujudan peran DJPb dalam *sharing knowledge* bidang *treasury* bagi negara lain;
04. perwujudan *brand image* keunggulan DJPb dalam implementasi *best practices* di bidang *treasury*.

## BAB V

# Penutup

Dalam rangka menjamin keberlangsungan pelaksanaan program prioritas nasional, diperlukan dukungan keuangan negara, khususnya fungsi kebendaharaan, berupa pencairan APBN yang simpel, efisien, dan efektif, serta dapat dipertanggungjawabkan. Tugas dan fungsi kebendaharaan negara tersebut mengalami banyak perubahan seiring dengan perkembangan teknologi informasi dan tuntutan para pemangku kepentingan (*stakeholders*). DJPb selaku Kuasa BUN perlu mengantisipasi perubahan tersebut dan memiliki pedoman atas langkah organisasi dalam jangka panjang.

*Blueprint* DJPb Tahun 2018-2025 disusun sebagai bentuk manifestasi pemenuhan kebutuhan atas pedoman perubahan organisasi DJPb dalam jangka panjang. *Blueprint* tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran jelas atas reposisi fungsi yang terkait dengan kemajuan teknologi informasi, penyempurnaan proses bisnis, dan dampak transformasi kelembagaan Kementerian Keuangan.

Pengembangan organisasi diawali dengan menentukan kondisi organisasi yang paripurna

(*end state*) yang diharapkan di masa yang akan datang. Selanjutnya, dilakukan evaluasi atas kondisi organisasi yang ada saat ini (*current state*) dan mempertimbangkan kondisi lingkungan internal dan eksternal yang mempengaruhi *current state organization*. Langkah pencapaian kondisi yang diharapkan, ditentukan dengan menjabarkan setiap kondisi ke sasaran strategis dan program yang akan dilakukan beserta indikator capaiannya pada rentang waktu pelaksanaan yang ditentukan.

Perkembangan teknologi informasi pembendaharaan yang ditujukan untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas pengelolaan keuangan negara, berimplikasi pada penyesuaian beban kerja, perubahan pola kerja, dan perubahan kebutuhan organisasi. Dengan demikian, perlu dilakukan penyesuaian tugas dan fungsi, pengembangan sistem yang digunakan, peningkatan kapasitas sumber daya yang dimiliki, dan informasi atas kebutuhan *stakeholders* yang dilayani.

Dalam rangka *going concern* institusi DJPb dan dalam rangka mencapai visi organisasi, telah

ditetapkan *end state* DJPb di masa akan datang, yang dilihat dalam perspektif unsur organisasi sebagai berikut:

1. Terwujudnya peran di bidang perbendaharaan, baik di pemerintah pusat maupun di Pemerintah Daerah, dalam rangka mewujudkan tata kelola dan pertanggungjawaban APBN secara lebih menyeluruh;
2. Terlaksananya sistem penerimaan, pelaksanaan, pengelolaan, dan pertanggungjawaban keuangan negara yang sederhana, efektif, dan mengoptimalkan teknologi informasi serta berorientasi pada hasil;
3. Memiliki SDM yang sehat, sejahtera, proaktif, berintegritas, dan berkompetensi yang tinggi di bidang teknis dan non teknis, serta mampu beradaptasi dengan perubahan dan siap menjadi Agen Perbendaharaan;
4. Meningkatnya kepuasan *stakeholders* yang dilayani dan perkembangan jenis *stakeholders*, diimbangi dengan standar kompetensi tinggi di bidang perbendaharaan.

Dokumen *Blueprint* DJPb ini beserta lampirannya merupakan satu kesatuan yang tak terpisahkan. Keseluruhan dokumen ini merupakan pedoman penyusunan dan pelaksanaan kebijakan di bidang kebendaharaan negara dalam rangka mencapai tujuan organisasi DJPb dalam jangka panjang (2018-2025). Namun demikian, rencana program dan *timeframe* dimaksud dapat disesuaikan (*change request*) dengan berdasarkan kesepakatan pimpinan tertinggi di DJPb.

**MATRIKS BLUEPRINT**  
**DIREKTORAT JENDERAL PERBENDAHARAAN**  
**2018-2025**

**PERSPEKTIF TUGAS & FUNGSI**

KONDISI DIHARAPKAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR CAPAIAN	PROGRAM KEGIATAN	LEVEL	TIMEFRAME
1. Meningkatnya fungsi DJPb dalam pembinaan perbendaharaan di K/L dan pemerintah daerah (selaku penerima APBN)	Terwujudnya peran DJPb sebagai <i>advisor</i> di bidang kebijakan dan TI perbendaharaan negara bagi K/L dan Pemda (selaku penerima APBN)	Revisi tusi pembinaan TMR ( <i>Treasury Management Representative</i> )	Revisi tugas dan fungsi TMR sebagai bagian dari unsur jabatan fungsional pengelola perbendaharaan	KP	2018
		Landasan formal koordinasi lintas kementerian	Perjanjian kerjasama antarunit (Kemendagri-Kemenkeu)	KP	2018-2019
		Penguatan fungsi TMR	Pembentukan formasi TMR pada Kanwil DJPb dan KPPN Pembekalan dan standardisasi kompetensi TMR dalam rangka pengisian jabatan fungsional pengelola perbendaharaan unsur TMR	KP, KV	2018-2019
		Sistem evaluasi efektivitas hasil <i>advisory</i>	Perumusan sistem evaluasi efektivitas hasil <i>advisory</i> keuangan negara kepada K/L dan Pemda (selaku penerima APBN)	KP	2019-2022
		Revisi tusi yang fokus pada pembinaan kepada stakeholders	Revisi tugas dan fungsi DJPb (fungsi pembinaan sebagai salah satu <i>core function</i> DJPb)	KP	2019-2022
	Terwujudnya peran DJPb sebagai penyalur dan <i>monitoring</i> evaluasi Dana Transfer pemerintah secara keseluruhan untuk Pemerintah Daerah	Regulasi penyaluran Dana Transfer	Penyusunan regulasi (Peraturan Pemerintah) terkait penyaluran Dana Transfer kepada Pemda melalui Kementerian Keuangan (dalam hal ini DJPb)	KP	2018
		MoU Kementerian Keuangan dan Pemerintah Daerah	Pembahasan perjanjian kerja sama antar unit Kementerian Keuangan dengan Pemda, Kementerian Dalam Negeri, dan pihak lain terkait dengan penyaluran dan monitoring penggunaan Dana Transfer	KP	2018-2019
		Sarana prasarana penyaluran dana	Pengadaan sarana prasarana pencairan Dana Transfer (meliputi sistem monitoring, dukungan SPAN, dan <i>hardware</i> )	KP	2018
		Setiap unit kerja memiliki pegawai yang telah mengikuti diklat terkait penyaluran dan monev Dana Transfer	Pelaksanaan <i>joint</i> diklat tentang pengelolaan dana di Pemda	KV	2018-2025
	Terciptanya peran DJPb dalam memberikan rekomendasi atas usulan alokasi Dana Transfer dan Dana Desa	Munculnya peran DJPb dalam pemberian rekomendasi atas perencanaan/ pengalokasian Dana Transfer	Penyusunan PMK terkait peran DJPb dalam pemberian rekomendasi atas perencanaan dan penyusunan alokasi Dana Transfer dan Dana Desa	KP	2018

KONDISI DIHARAPKAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR CAPAIAN	PROGRAM KEGIATAN	LEVEL	TIMEFRAME
Terwujudnya peran DJPb dalam melaksanakan pelaksanaan anggaran dan fiskal regional	Standar/pedoman penyusunan laporan rutin pemberian rekomendasi	Standar/pedoman penyusunan laporan rutin pemberian rekomendasi	Penyusunan standar pedoman laporan rutin pemberian rekomendasi atas usulan alokasi Dana Transfer dan Dana Desa	KP	2018-2019
		Setiap unit kerja memiliki pegawai yang telah mengikuti diklat terkait pemberian rekomendasi atas alokasi Dana Transfer dan Dana Desa	Pelaksanaan diklat tentang pemberian rekomendasi atas alokasi Dana Transfer dan Dana Desa	KP, KV	2018-2019
		Terlaksananya rekomendasi atas usulan alokasi Dana Transfer dan Dana Desa	Pemberian rekomendasi terkait usulan alokasi Dana Transfer dan Dana Desa antara Pemda dan Kanwil DJPb	KV	2019-2025
	Terwujudnya peran DJPb dalam kegiatan monitoring dan evaluasi (monev) atas penggunaan dana APBN (termasuk Dana Transfer & Dana Desa)	Pedoman monev penggunaan dana APBN	Penyusunan pedoman pelaksanaan monitoring dan evaluasi penggunaan dana APBN	KP	2018
		Pengembangan metode monev	Pengembangan metode monitoring dan evaluasi (SR tematik, implementasi RIA) atas perencanaan dan pelaksanaan anggaran (SR, RPA dan KFR)	KP	2018-2019
		Laporan hasil monev penggunaan dana APBN untuk keperluan pengambilan keputusan pemerintah pusat	Penyusunan metodologi evaluasi dan laporan hasil monitoring dan evaluasi atas penggunaan dana APBN	KP, KV	2018-2019
		Publikasi/ <i>press release</i> hasil monev atas penggunaan dana APBN	pelaksanaan publikasi yang efektif dan dapat menjangkau seluruh <i>stakeholders</i>	KP, KV	2019-2020
	Terwujudnya fungsi DJPb dalam melakukan analisis bidang pelaksanaan anggaran dan fiskal regional	Pengembangan metodologi penelitian	Penyempurnaan pedoman pengembangan metodologi penelitian	KP	2018-2019
		Pengembangan <i>tool</i> /analisis	Pengembangan tools analisis <i>Spending Review</i> (SR), Kajian Fiskal Regional (KFR), dan Reviu Pelaksanaan Anggaran (RPA)	KP	2019-2020
		Metodologi evaluasi efektivitas hasil analisis	Perumusan metodologi evaluasi efektivitas hasil analisis bidang pelaksanaan anggaran dan fiskal regional	KP	2021-2023
		Kajian sinkronisasi pelaksanaan anggaran pusat dan daerah	Sinkronisasi pelaksanaan anggaran pusat dan daerah Sinkronisasi pelaksanaan anggaran K/L dan prioritas nasional	KP, KV KP	2018-2025 2018-2025
	Terwujudnya peran DJPb dalam melaksanakan edukasi pelaksanaan anggaran yang prima	Peningkatan indikator pemahaman <i>stakeholders</i> dalam bidang pelaksanaan anggaran	Peningkatan edukasi dan publikasi pelaksanaan anggaran melalui sosialisasi, bimbingan teknis, program Kemenkeu mengajar, dan sejenisnya	KP, KV	2018-2025
		Pemanfaatan <i>helpdesk</i> oleh semua <i>stakeholders</i>	Optimalisasi <i>helpdesk</i> (HAI) sebagai media layanan unggulan untuk solusi tuntas permasalahan pelaksanaan anggaran	KP	2018-2025
	Terwujudnya peran DJPb sebagai penyedia SDM yang unggul di bidang pengelolaan keuangan negara	Standar jenis kompetensi dan keahlian	Penyempurnaan standar kompetensi keahlian di bidang <i>advisory</i> pengelolaan keuangan negara	KP	2018
		Setiap unit kerja memiliki pegawai yang telah mengikuti diklat di bidang <i>advisory</i> pengelolaan keuangan negara	Pelaksanaan diklat di bidang <i>advisory</i> pengelolaan keuangan negara	KP, KV	2018-2025
		Setiap unit kerja memiliki jabatan fungsional pengelola perbendaharaan dan pranata keuangan yang cukup	Pembentukan jabatan fungsional pengelola perbendaharaan dan pranata keuangan yang memadai di Kanwil DJPb dan KPPN	KP, KV	2018-2019

KONDISI DIHARAPKAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR CAPAIAN	PROGRAM KEGIATAN	LEVEL	TIMEFRAME
2. Terwujudnya peran DJPb sebagai <i>media center</i> pelaksanaan anggaran dan kebijakan fiskal di daerah	Terwujudnya peran DJPb sebagai <i>spokesperson</i> di bidang fiskal regional	Regulasi/kebijakan/ <i>endorsement</i> peran <i>spokesperson</i>	Penyusunan regulasi dan/atau penegasan peran DJPb sebagai <i>spokesperson</i> di bidang fiskal regional	KP	2018
		Setiap unit memiliki pejabat/pegawai yang menjadi <i>spokesperson</i> di bidang fiskal regional	Pelatihan di bidang ekonomi makro dan analisis fiskal regional	KP, KV	2018-2019
		<i>Press release</i>	Pelatihan <i>public speaking</i> dan kehumasan (termasuk penyusunan <i>press release</i> ) kepada pejabat di setiap unit DJPb	KP, KV	2018-2019
		Publikasi/artikel di media	Penyusunan publikasi atas topik tematik dan strategis di bidang keuangan negara di daerah	KP	2018-2025
	Terwujudnya peran DJPb sebagai sumber literatur pelaksanaan anggaran dan fiskal di daerah	Katalog literatur publikasi bidang keuangan negara	Penyusunan katalog literatur publikasi di bidang keuangan negara (fiskal)	KP	2018-2025
		Sarana prasarana publikasi informasi	Penetapan standardisasi sarana prasarana publikasi informasi di bidang keuangan negara di setiap unit kerja DJPb	KP	2018
			Implementasi standardisasi sarana prasarana publikasi informasi di bidang keuangan negara di setiap unit kerja DJPb	KV	2018
		Setiap unit memiliki pegawai yang telah mengikuti diklat	Pelatihan kehumasan dan layanan publik	KP, KV	2018
	3. Terwujudnya peran DJPb sebagai <i>leading unit</i> dalam integrasi LKPP, LKKL, LKBUN, dan LKPD	Regulasi pengintegrasian LKPP, LKKL, dan LKBUN	Penyusunan regulasi yang mengamanatkan perlunya pengintegrasian LKPP, LKKL, dan LKBUN	KP	2018
		Revisi tusi penyusunan laporan terintegrasi	Penyusunan Ketentuan perundangan yang menugaskan DJPb untuk mengawal pengintegrasian LKPP, LKKL, dan LKBUN	KP	2018
		Sistem Informasi Keuangan Terintegrasi	Pengembangan sistem informasi keuangan yang mengintegrasikan LKPP, LKKL, dan LKBUN	KP	2020
		Setiap unit memiliki pegawai yang telah mengikuti diklat	Pelatihan dan pelaksanaan pendidikan non gelar kepada pegawai di bidang akuntansi dan pelaporan keuangan pusat	KP	2019-2025
		Laporan Keuangan Pemerintah Pusat Terintegrasi	Pelaksanaan penyusunan Laporan Keuangan Pemerintah Pusat terintegrasi	KP, KV	2020-2025
		Regulasi pengintegrasian LKPP dan LKPD	Penyusunan regulasi yang mengamanatkan perlunya pengintegrasian LKPP dan LKPD	KP	2018
4. Meningkatnya peran DJPb dalam melaksanakan <i>core function</i> bidang perpendaharaan negara	Terwujudnya data rencana realisasi anggaran yang akurat dan dapat diandalkan dalam perumusan pengendalian belanja pemerintah	Revisi tusi penyusunan laporan terintegrasi	Penyusunan ketentuan perundangan yang menugaskan DJPb untuk mengawal pengintegrasian LKPP dan LKPD	KP	2018
		Sistem Informasi Keuangan Terintegrasi	Pengembangan sistem informasi keuangan yang mengintegrasikan LKPP dan LKPD	KP	2021
		Setiap unit memiliki pegawai yang memenuhi standar kompetensi	Pelatihan dan pelaksanaan pendidikan non gelar kepada pegawai di bidang akuntansi dan pelaporan keuangan pusat dan daerah	KP, KV	2021-2025
	Terwujudnya data rencana realisasi anggaran yang akurat dan dapat diandalkan dalam perumusan pengendalian belanja pemerintah	Laporan Keuangan Pemerintah Konsolidasian Terintegrasi	Pelaksanaan penyusunan Laporan Keuangan Pemerintah Konsolidasian terintegrasi	KP, KV	2020-2025
		Peningkatan kualitas akurasi halaman III DIPA	Pencairan APBN berbasis rencana penarikan dana melalui revitalisasi fungsi halaman III DIPA	KP, KV	2018
			Optimalisasi pemanfaatan rencana penarikan dana K/L dalam perhitungan penyediaan kas BUN	KP, KV	2018-2019
		Level Defisit APBN	Pengembangan pola pengendalian UP dan data kontrak K/L dalam mendukung pengendalian belanja pemerintah	KP	2018

KONDISI DIHARAPKAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR CAPAIAN	PROGRAM KEGIATAN	LEVEL	TIMEFRAME
	Terwujudnya pelaksanaan anggaran dengan pertanggungjawaban yang berkualitas dan akuntabel	Penyelesaian rekomendasi BPK (Badan Pemeriksa Keuangan) di bidang pelaksanaan anggaran	Peningkatan kerjasama dengan BPK untuk pembahasan permasalahan dan pengumpulan bahan pembinaan dalam rangka penyelesaian tindak lanjut temuan LKPP	KP, KV	2018
		Akses terhadap sistem tindak lanjut LHP BPK	Peningkatan keterlibatan dalam <i>monitoring</i> penyelesaian tindak lanjut permasalahan	KP	2018
	Terciptanya penyaluran, <i>monitoring</i> , dan evaluasi APBN ( <i>Spending Review</i> (SR), Kajian Fiskal Regional (KFR), dan Reviu Pelaksanaan Anggaran (RPA))	Indikator kinerja pelaksanaan APBN	Pemberian <i>reward</i> untuk K/L dengan kinerja terbaik.	KP	2018-2025
		Proses bisnis	Perumusan penyempurnaan proses bisnis penyaluran APBN	KP	2018
			Penguatan fungsi penyusunan peraturan dan proses bisnis perbendaharaan melalui revisi tugas dan fungsi kantor pusat DJPb	KP	2018-2019
		Peningkatan kualitas laporan hasil monev	Penyusunan SR, KFR, dan RPA dengan metodologi yang ilmiah	KV	2018-2025
		Revisi peraturan teknis pembinaan	Penyempurnaan proses bisnis pembinaan kepada K/L (revisi peraturan teknis pembinaan)	KP	2018-2020
		Rekomendasi regulasi di bidang penganggaran	Penajaman dan peningkatan kualitas revisi anggaran berbasis kinerja	KP	2018
		Laporan hasil reviu untuk opsi penghematan	Reviu alokasi anggaran dalam rangka peningkatan efisiensi pencapaian <i>output</i> ( <i>Spending Review</i> K/L dan Tematik)	KP, KV	2018-2025
		Laporan hasil evaluasi dan kegiatan	Evaluasi Pelaksanaan Anggaran (EPA) dan Rapat Koordinasi Daerah	KV	2018-2025
	Terwujudnya pengelolaan kas yang modern dan dinamis sesuai <i>best practices</i> di tingkat dunia	Implementasi kartu plastik untuk <i>petty cash</i> di satker	Perluasan <i>piloting</i> kartu plastik di Satker Lingkup K/L secara bertahap	KP, KV	2018-2025
		Implementasi perluasan jangkauan TSA	Implementasi perluasan TSA kepada rekening pemerintah secara bertahap	KP	2018-2025
		Optimalisasi <i>active cash management</i> melalui <i>Treasury Dealing Room</i> (TDR)	Memastikan operasionalisasi TDR secara <i>prudent</i> dan melakukan evaluasi kapabilitas TDR ( <i>continuous process</i> )	KP	2018-2025
		Terciptanya sistem pengelolaan rekening Milik K/L yang efektif dan efisien	Penyusunan regulasi dan sistem aplikasi pengelolaan rekening	KP	2018
		Regulasi pengelolaan kas pinjaman dan hibah	Implementasi pendebitan langsung reksus SBSN secara bertahap	KP	2018-2019
			Pemberian <i>reward</i> untuk <i>Executing Agency</i> (EA) pengelola pinjaman dan hibah terbaik	KP	2018-2025
			Penyusunan regulasi pengelolaan pinjaman dan hibah termasuk SBSN	KP	2018-2019
		Penetapan Kebijakan dan Strategi pengelolaan Kas dan Risiko pengelolaan Kas secara komprehensif dan terstruktur	Implementasi <i>Asset Liability Committee</i> (ALCO) lingkup Ditjen Perbendaharaan untuk kebijakan internal dan mendukung kebijakan ALM Kementerian Keuangan	KP	2018
		Pengembangan kebijakan sistem pembayaran APBN	Kajian desain perluasan sistem layanan BO I dan BO II	KP	2018-2025
		Implementasi sistem pembayaran untuk Satker luar negeri	<i>Piloting</i> layanan BO I untuk satuan kerja di luar negeri	KP	2018
		Pengembangan kebijakan sistem penerimaan negara	Kajian perluasan <i>Collecting Agent</i> persepsi	KP	2018-2025

KONDISI DIHARAPKAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR CAPAIAN	PROGRAM KEGIATAN	LEVEL	TIMEFRAME	
5. Meningkatnya peran DJPb melaksanakan fungsi investasi pemerintah dan Badan Layanan Umum (BLU) yang memberikan manfaat ekonomi dan sosial	Terwujudnya opini WTP (Wajar Tanpa Pengecualian) atas LKPP (Laporan Keuangan Pemerintah Pusat), LKBUN (Laporan Keuangan Bendahara Umum Negara ), dan LKKL (Laporan Keuangan Kementerian Negara/Lembaga)	Tidak terdapatnya transaksi dalam konfirmasi	Peningkatan pemahaman WP/WB/WS terkait metode penyetoran melalui MPN G-2	KP, KV	2018	
		Opini WTP atas LKPP	Terselesaikannya permasalahan tahunan LKPP (a.l. pencataan aset/BMN) dan disclosure pajak dalam LKPP)	KP	2018-2025	
		Kualitas LKBUN meningkat	Peningkatan pemahaman para pengelola BUN terhadap pengelolaan BUN	KP	2019-2025	
		Opini WTP atas LKBUN	Terselesaikannya permasalahan tahunan LKBUN	KP	2018-2025	
		Integrasi sistem LKKL melalui SAKTI	Implementasi SAKTI	KP, KV	2021	
	Terwujudnya penyediaan data statistik penerimaan dan pengeluaran negara termasuk daerah secara komprehensif dan akurat melalui penguatan GFS ( <i>Government Finance Statistic</i> )	Peningkatan kualitas laporan GFS	Penguatan kapasitas SDM Instansi vertikal dalam rangka peningkatan kualitas GFS (diklat)	KP, KV	2018	
		Penggunaan GFS dalam skala nasional dan internasional	Sosialisasi GFS kepada seluruh Pemda untuk peningkatan pemahaman dan manfaat GFS	KP	2018-2025	
		Tercapainya kerjasama dengan Kementerian Dalam Negeri, Pemda, lembaga donor, dan lembaga internasional	Peningkatan hubungan kerja sama dengan Kementerian Dalam Negeri, Pemda, dan negara donor, serta lembaga internasional untuk kesepahaman, sharing of knowledge, dan seminar terkait GFS	KP, KV	2018	
	Terwujudnya struktur organisasi DJPb yang mendukung penajaman tugas dan fungsi serta akomodatif atas perubahan	Struktur Kantor Pusat yang menampung tugas dan fungsi strategis di bidang perpendaharaan negara	Penyusunan kajian reorganisasi Kantor Pusat	KP	2018	
			Pembentukan unit yang membidangi pembinaan Kantor Vertikal	KP	2020	
			Pembentukan unit yang membidangi pembinaan jabatan fungsional pengelola keuangan	KP	2020	
			Pembentukan unit yang membidangi manajemen investasi dan pembinaan BLU Pengelola Dana	KP	2025	
		Struktur Kantor Vertikal yang akomodatif atas perubahan dan berdasarkan fungsi strategis bidang perpendaharaan	Penyusunan kajian reorganisasi Kantor Vertikal	KP	2019	
			Pembentukan unit Kantor Vertikal berdasarkan hasil kajian reorganisasi Kantor Vertikal		2020-2021	
	5. Meningkatnya peran DJPb melaksanakan fungsi investasi pemerintah dan Badan Layanan Umum (BLU) yang memberikan manfaat ekonomi dan sosial	Tercapainya penyaluran dana kredit program secara optimal	Integrasi skema subsidi kredit program ke KUR	Evaluasi dampak skema baru dan rekomendasi kebijakan kredit program	KP	2018
			Peningkatan <i>coverage</i> layanan kredit ultra mikro	Penyaluran Ultra Mikro menjangkau seluruh wilayah Indonesia	KP	2018-2019
		Terwujudnya regulasi investasi dan kebijakan pemberian pinjaman	Pemberian pinjaman untuk proyek-proyek strategis di Pemda/BUMN/BLU	Kajian tentang pendanaan pemberian pinjaman sesuai dengan UU dan kebijakan nasional	KP	2018-2019
			Regulasi investasi pemerintah yang optimal	Penyempurnaan regulasi investasi pemerintah	KP	2018-2019
			Penyelesaian restrukturisasi seluruh piutang macet pada BUMN, BUMD, Pemda, dan piutang lainnya	Penyelesaian restrukturisasi pinjaman secara tuntas	KP	2018-2019
		Terwujudnya penguatan fungsi pembina teknis BLU pengelola dana	Penguatan kelembagaan dan peningkatan kapasitas Direktorat Sistem Manajemen Investasi sebagai pembina teknis BLU Pengelola Dana	Penyiapan infrastruktur organisasi dan SDM untuk fungsi pembina teknis BLU Pengelola Dana	KP	2018-2020
			Manajemen BLU Pengelola Dana yang optimal	Perumusan tata kelola BLU Pengelola Dana yang optimal	KP	2018-2020

KONDISI DIHARAPKAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR CAPAIAN	PROGRAM KEGIATAN	LEVEL	TIMEFRAME	
6. Terwujudnya peran DJPb sebagai koordinator pengelola neraca sektor publik (penerimaan, pengeluaran, pendapatan, beban, aset, utang, dan investasi pemerintah)	Terwujudnya penguatan tata kelola keuangan BLU yang akuntabel, efisien, dan produktif	Terwujudnya BLU yang akuntabel dan efisien	<i>Reengineering</i> proses bisnis monitoring dan evaluasi BLU oleh Kantor Pusat dan Kanwil DJPb	KP	2018	
			Pengembangan BIOS - pengembangan fitur analisis kendala pengelolaan keuangan BLU pada level KPPN - Kanwil DJPb - Direktorat PPK BLU	KP	2018-2019	
		Terwujudnya BLU yang produktif dan mandiri	Peningkatan kapasitas pengelola BLU melalui bimbingan teknis dan pembinaan yang lebih terstruktur	KV	2018-2020	
			Regulasi dan implementasi pembiayaan, investasi, dan kerja sama BLU	KP, KV	2018-2019	
			Program sertifikasi konsultan keuangan BLU	KP	2020-2023	
	Terwujudnya efisiensi alokasi dan penguatan fungsi BLU sebagai alat fiskal	Terwujudnya kontribusi BLU kepada pemerintah	Implementasi penarikan kas BLU	KP, KV	2018	
		Tercapainya efisiensi alokasi	<i>Reengineering</i> sistem penganggaran BLU (institusionalisasi reviu RBA, penerapan PBB, realokasi anggaran antar BLU)	KP	2018-2024	
	Terwujudnya sinkronisasi kebijakan dan regulasi mikro dan makro	Terwujudnya ekosistem BLU yang mendukung perekonomian	Sinergi dengan stakeholders BLU (pembina teknis, BPJS, asosiasi industri, dsb)	KV	2018-2023	
			Evaluasi penetapan BLU, pola dan implementasi tarif, dan remunerasi BLU	KP	2018-2020	
			Pembangunan sistem pembinaan terintegrasi BLU dan BLU-D	KP	2019-2023	
	Terwujudnya citra pelayanan publik yang <i>excellent</i>	Meningkatnya kepuasan masyarakat terhadap layanan BLU	Evaluasi dan pemberian proses bisnis layanan BLU	KP	2018-2019	
			Evaluasi sistem penilaian kinerja BLU dan implementasi <i>reward and punishment</i>	KP, KV	2018-2023	
			Memperkuat peran BLU dalam fungsi sosial melalui program <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR)	KP, KV	2019-2025	
	Terwujudnya DJPb sebagai manager/decision maker kebijakan ALM (Asset Liability Management) (jangka menengah)	Pembahasan regulasi koordinasi ALM	Inisiatif DJPb sebagai <i>manager/decision maker</i> kebijakan ALM	KP	2018	
		Revisi regulasi koordinasi ALM	Pembahasan regulasi koordinasi ALM	KP	2018	
		Proses bisnis kebijakan ALM	Perumusan proses bisnis pengambilan keputusan terkait kebijakan ALM	KP	2019	
		Terseديnya database neraca sektor publik yang komprehensif sebagai bagian dari integrasi database LKPP dan LKPD (data penerimaan, pengeluaran, pendapatan, beban, aset, utang, dan investasi pemerintah) pada DJPb	Regulasi tusi pengelola database neraca sektor publik	Pembahasan revisi PMK tentang Organisasi dan Tata Kerja Kemenkeu lintas eselon I	KP	2018-2019
			Integrasi database neraca sektor publik	Pembahasan integrasi database neraca antar unit terkait	KP	2019-2021
			Terwujudnya DJPb sebagai manajer neraca sektor publik	Pembentukan unit yang mempunyai tugas dan fungsi koordinasi lintas eselon I sebagai manajer neraca sektor publik	KP	2021-2023
			Terwujudnya DJPb sebagai pusat penyedia informasi keuangan negara	Pelaksanaan publikasi atas hasil analisis analisis informasi keuangan pusat dan daerah	KP, KV	2021-2023
	Terwujudnya DJPb sebagai manager/decision maker kebijakan neraca sektor publik (jangka panjang)	Integrasi database sektor publik	Data pertendaharaan yang terhubung dengan data BUMN/Kekayaan Negara Lainnya yang Dipisahkan/Korporasi Sektor Publik pada unit lain	KP	2021-2023	
		Revisi tugas dan fungsi kebijakan neraca sektor publik	Inisiatif pembahasan antar unit terkait fungsi DJPb sebagai <i>manager/decision maker</i> kebijakan neraca sektor publik	KP	2018	

KONDISI DIHARAPKAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR CAPAIAN	PROGRAM KEGIATAN	LEVEL	TIMEFRAME	
7. Terwujudnya peran DJPb sebagai sumber utama data <i>treasury/Treasury Analyst</i>	Terwujudnya peran DJPb sebagai sumber data <i>treasury</i> Pemerintah Indonesia	<i>Database treasury</i> yang terintegrasi	Perumusan integrasi <i>database</i> neraca dengan unit terkait Integrasi <i>database</i> neraca pemerintah dan data manajerial fiskal pemerintah	KP	2018	
		Publikasi data keuangan negara dan daerah	Penguatan fungsi publikasi melalui pembentukan bagian kehumasan Terwujudnya publikasi data <i>treasury</i> pemerintah yang menyatu dan komprehensif	KP, KV	2018-2019	
		Revisi tugas dan fungsi	Revisi tugas dan fungsi dengan penguatan fungsi analis pada suatu unit yang fokus melaksanakan analisis	KP	2018	
	Terwujudnya peran DJPb sebagai pusat <i>treasury analyst</i> pemerintah	<i>Tools analisis data treasury</i>	Penyusunan <i>tools analisis data treasury</i> Penajaman peran dan kewenangan DJPb dalam pengelolaan <i>treasury</i> pemerintah	KP	2018	
				KP	2018	
				KP	2018	
	8. Terwujudnya peran DJPb dalam penyelenggaraan program pensiun secara pruden dan akuntabel	Terciptanya tata kelola program pensiun yang sesuai prinsip <i>good governance</i>	Tersedianya peraturan program pensiun	Penyusunan regulasi pengelolaan program pensiun yang modern, efektif, efisien, dan akuntabel	KP	2018
		Tersedianya sarana dan prasarana yang memadai dalam pengelolaan program pensiun		Penyediaan sistem TI untuk pengelolaan data kepesertaan, pengelolaan iuran pensiun, pembayaran manfaat pensiun, dan pertanggungjawaban program pensiun	KP	2018-2019
				Penyediaan sarana prasarana yang memenuhi standar untuk mendukung pelaksanaan program pensiun	KP	2018-2019
	Terwujudnya dana pensiun yang <i>sustainable</i> sebagai sumber pembiayaan program pensiun	Tersedianya SDM yang memiliki kompetensi sebagai pengelola program pensiun	Penyediaan akses untuk program pelatihan dan pendidikan non gelar di bidang pengelolaan program pensiun	KP	2018-2025	
		Tersedianya peraturan pengelolaan dana pensiun	Penyusunan regulasi pengelolaan dana pensiun yang modern, efektif, dan efisien	KP	2018-2019	
		Tersedianya jumlah pegawai yang cukup dan telah mengikuti diklat kompetensi pengelolaan dan investasi dana pensiun	Pelatihan dan pendidikan non gelar di bidang pengelolaan dana pensiun	KP	2019-2025	
		Tersedia aset dana pensiun yang andal untuk membiayai program pensiun	Penggunaan dana pensiun sebagai sumber penerimaan program pensiun	KP	2020-2021	

**MATRIKS BLUEPRINT**  
**DIREKTORAT JENDERAL PERBENDAHARAAN**  
**2018-2025**

**PERSPEKTIF SISTEM PERBENDAHARAAN & TEK. INFORMASI**

KONDISI DIHARAPKAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR CAPAIAN	PROGRAM KEGIATAN	LEVEL	TIMEFRAME
1. Terwujudnya regulasi di bidang perbendaharaan yang simpel, komprehensif, adaptif, dan memenuhi prinsip akuntabilitas	Simplifikasi peraturan dan proses bisnis dalam pelaksanaan dan pertanggungjawaban APBN	Pengurangan jumlah juknis dan laporan Surat Pertanggungjawaban (SPJ)/Laporan Pertanggungjawaban (LPJ)	Menyusun <i>draft</i> kajian dan masukan terkait simplifikasi atas peraturan pelaksanaan dan pertanggungjawaban APBN Pemaparan dan permintaan arahan dari Presiden Penyusunan regulasi Implementasi regulasi Pelaksanaan <i>monitoring</i> dan evaluasi atas implementasi regulasi yang ditetapkan	KP	2018
		Proses bisnis yang sederhana dan akuntabel	Menyusun <i>draft</i> kajian dan masukan terkait simplifikasi atas proses bisnis pelaksanaan dan pertanggungjawaban APBN. Pemaparan dan permintaan arahan dari Presiden RI Penyusunan regulasi proses bisnis yang singkat Implementasi regulasi Pelaksanaan <i>monitoring</i> dan evaluasi atas implementasi proses bisnis yang ditetapkan	KP	2018
	Terwujudnya regulasi yang adaptif terhadap perkembangan TI dan perubahan lingkungan	<i>Benchmarking</i> dengan <i>treasury best practices</i>	Peningkatan kerjasama khususnya di bidang <i>treasury</i> dengan negara lain/lembaga internasional Pelaksanaan <i>benchmarking</i> ke negara lain/lembaga internasional dalam rangka penyusunan <i>treasury best practices</i> Melakukan identifikasi regulasi terkait pelaksanaan anggaran dengan kriteria adaptif terhadap perkembangan TI dan perubahan lingkungan Melakukan FGD dengan K/L dalam rangka perumusan hasil identifikasi Menyusun <i>draft</i> kajian dan masukan terkait pelaksanaan anggaran dengan kriteria adaptif terhadap perkembangan TI dan perubahan lingkungan Penyusunan regulasi Implementasi regulasi Pelaksanaan <i>monitoring</i> dan evaluasi atas implementasi pelaksanaan anggaran dengan kriteria adaptif terhadap perkembangan TI dan perubahan lingkungan	KP	2018
				KP	2018-2019
				KP	2019
				KP	2019
				KP	2020
				KP, KV	2020-2025
				KP, KV	2021-2025

KONDISI DIHARAPKAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR CAPAIAN	PROGRAM KEGIATAN	LEVEL	TIMEFRAME
	Terwujudnya regulasi yang menjadi landasan hukum proses bisnis DJPb yang dinamis	Implementasi belanja secara <i>online</i> (revisi PP No. 45 Tahun 2013)	Penyusunan kajian belanja secara <i>online</i> ( <i>e-purchasing</i> ) Penyampaian <i>draft</i> kajian ke Menteri Keuangan untuk dimintai persetujuan Penyusunan regulasi Implementasi regulasi Pelaksanaan monitoring dan evaluasi dalam rangka implementasi pelaksanaan belanja secara <i>online</i>	KP	2018
		Implementasi <i>digital signature</i> pelaksanaan APBN	Penyusunan kajian <i>digital signature</i> dalam pelaksanaan APBN Penyampaian <i>draft</i> kajian ke Presiden RI untuk dimintai persetujuan Penyusunan regulasi Implementasi regulasi Pelaksanaan <i>monitoring</i> dan evaluasi dalam rangka implementasi <i>digital signature</i> dalam pelaksanaan APBN	KP	2018
		Implementasi kartu plastik dalam pelaksanaan APBN	Penyusunan kajian penggunaan kartu plastik dalam pelaksanaan APBN Penyampaian draft kajian ke Menteri Keuangan untuk dimintai persetujuan Penyusunan regulasi Implementasi regulasi Pelaksanaan <i>monitoring</i> dan evaluasi dalam rangka implementasi penggunaan kartu plastik dalam pelaksanaan APBN	KP	2018
	Terciptanya kebijakan berdasarkan hasil riset yang komprehensif	Pembentukan wadah atau sarana komunikasi untuk kegiatan penelitian dan pengembangan dalam bidang perpendaharaan	Pembentukan forum kajian perpendaharaan Pembuatan panduan penyusunan <i>research based policy</i>	KP	2018
		Penguatan fungsi riset dalam pengambilan kebijakan	Penyusunan kajian terkait efektivitas pelaksanaan tusi penyusunan riset oleh seluruh unit DJPb Revisi PMK tentang organisasi unit DJPb untuk memperkuat fungsi riset dalam pengambilan keputusan organisasi Kantor Pusat dan Kantor Vertikal	KP	2018
		Kajian hasil riset yang berkualitas dan digunakan dalam pengambilan keputusan	Melakukan kerja sama penyusunan riset dengan para akademisi Pelatihan SDM dalam rangka peningkatan kapasitas dalam penyusunan riset Penyusunan regulasi berdasarkan masukan dari hasil riset yang telah dilakukan	KP	2018-2020
		Publikasi hasil riset	Melakukan kerja sama dengan pihak ketiga (media massa, jurnal, dan lembaga publikasi lainnya) dalam rangka publikasi hasil riset	KP	2018-2025
		Laporan efektivitas monitoring dan evaluasi hasil riset	Melakukan <i>monitoring</i> dan evaluasi atas hasil riset yang dapat diterapkan	KP	2018-2025
2. Terwujudnya sistem penerimaan, pengelolaan kas, dan pengeluaran negara yang efektif, efisien, dan mutakhir	Integrasi sistem penerimaan negara	Penyempurnaan sistem penerimaan negara	Pengadaan infrastruktur untuk peremajaan dan peningkatan kapasitas sistem penerimaan negara <i>Enhancement MPN G2 tahap 1</i> dalam rangka peningkatan kapasitas layanan transaksi Penyusunan kajian persiapan integrasi sistem penerimaan negara (CEISA, SSE, dan Simponi) Perancangan sistem penerimaan negara yang terintegrasi	KP	2018
				KP	2018-2019
				KP	2019-2020
				KP	2021-2022

KONDISI DIHARAPKAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR CAPAIAN	PROGRAM KEGIATAN	LEVEL	TIMEFRAME
			Implementasi <i>single sign-on</i> sistem penerimaan negara terintegrasi	KP	2023-2025
	Implementasi pengelolaan kas aktif melalui TDR ( <i>Treasury Dealing Room</i> ) secara optimal	Evaluasi kapabilitas dan prudensi TDR	Evaluasi pelaksanaan implementasi TDR Penyusunan kajian terkait pengembangan operasionalisasi TDR disertai dampak dan mitigasi risiko Penandatanganan peningkatan kerja sama dan mitigasi risiko penempatan dana <i>idle</i> pemerintah dengan Bank Indonesia (BI), Bank Umum Nasional, dan lembaga keuangan	KP	2018 2018 2019
		Implementasi instrumen TDR secara keseluruhan	Seluruh dana <i>idle</i> pemerintah dapat dimanfaatkan untuk operasionalisasi TDR dengan ketentuan berlaku Menyusun dan menyempurnakan seluruh peraturan operasionalisasi TDR dan koordinasi optimal dengan <i>stakeholders</i> terkait (BI, Bank Umum, dan DJPPR)	KP	2020 2018
	Perluasan jangkauan TSA ( <i>Treasury Single Account</i> ) pada seluruh rekening pemerintah	Implementasi perluasan jangkauan TSA	Penyusunan regulasi yang mendukung perluasan jangkauan TSA UAT pelaksanaan perluasan jangkauan TSA pada seluruh rekening pemerintah Pelaksanaan perluasan jangkauan TSA pada seluruh rekening pemerintah Penandatanganan peningkatan kerja sama dengan Bank Indonesia (BI) dan Bank Umum terkait peningkatan return (imbal jasa) atas penempatan uang	KP	2018 2019 2020 2020
	Implementasi penuh SAKTI (Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi) sebagai IFMIS ( <i>Integrated Financial Management Information System</i> )	Dukungan teknis implementasi SAKTI	Pengembangan aplikasi <i>existing</i> (non SAKTI) mengarah pada desain aplikasi terpusat dan <i>single platform</i> Pengembangan SAKTI versi II (berbasis web) sesuai perkembangan proses bisnis yang ada dan penghilangan duplikasi data GL dengan SPAN Pengembangan <i>dashboard</i> SAKTI Penyempurnaan SAKTI Penguatan infrastruktur SAKTI	KP	2018 2018 2018 2018-2023 2018-2020
		Implementasi SAKTI	<i>Piloting</i> SAKTI di seluruh Kementerian Keuangan Implementasi SAKTI di beberapa K/L dengan pagu terbesar Implementasi SAKTI secara penuh di seluruh K/L	KP KP, KV KP, KV	2018 2019 2021
	Implementasi <i>Shared Service</i> pada sentralisasi komitmen, penagihan, dan pelaporan dalam pelaksanaan APBN	Pembayaran gaji pegawai terpusat untuk seluruh pegawai pemerintah pusat	Penyiapan dan penyempurnaan sistem sentralisasi pembayaran gaji PNS <i>Piloting</i> implementasi pembayaran gaji pegawai terpusat di eselon I Kementerian Keuangan di luar DJPb <i>Piloting</i> implementasi pembayaran gaji pegawai terpusat di Kementerian Keuangan <i>Roll-out</i> implementasi pembayaran gaji pegawai terpusat di kementerian Keuangan <i>Piloting</i> implementasi pembayaran gaji pegawai terpusat di K/L lain Roll-out implementasi pembayaran gaji pegawai terpusat di K/L lain Pelaksanaan monev dan mitigasi risiko atas pembayaran gaji pegawai terpusat		2018 2019 2020 2021 2021 2022-2023 2018-2025
		Penagihan, pembayaran, dan pelaporan biaya rutin/utilitas (listrik, air, dan telekomunikasi) tersentralisasi	Pembuatan <i>database</i> nomor tagihan biaya utilitas yang dimiliki satker Penyusunan kajian pembayaran biaya utilitas yang tersentralisasi Penyusunan regulasi pembayaran biaya utilitas yang tersentralisasi	KP	2018 2018 2019

KONDISI DIHARAPKAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR CAPAIAN	PROGRAM KEGIATAN	LEVEL	TIMEFRAME
			Sosialisasi mekanisme implementasi pembayaran biaya utilitas tersentralisasi Pelaksanaan pembayaran biaya utilitas yang tersentralisasi Pelaksanaan monev dan mitigasi risiko atas pembayaran utilitas secara tersentralisasi	KP, KV	2019
		Sentralisasi komitmen dan proses pelaporan <i>item</i> belanja umum (misalnya perjalanan udara)	Penyusunan regulasi pengadaan terpusat item belanja umum Pembangunan basis data vendor dan <i>interface</i> TI Sosialisasi mekanisme implementasi pengadaan terpusat atas item belanja umum <i>Roll-out</i> pengadaan terpusat atas komitmen dan pelaporan <i>item</i> belanja umum (misalnya perjalanan udara) lingkup Kemenkeu <i>Roll-out</i> pengadaan terpusat atas komitmen dan pelaporan <i>item</i> belanja umum (misalnya perjalanan udara) di K/L lain Pelaksanaan monev dan mitigasi risiko pengadaan terpusat atas <i>item</i> belanja umum	KP	2018-2019
	Terwujudnya pengeluaran negara secara nontunai	Penggunaan kartu plastik untuk <i>petty cash</i>	Penyusunan regulasi yang mendukung penerapan penggunaan kartu plastik Pelaksanaan penggunaan kartu plastik untuk melakukan pengeluaran negara yang berasal dari uang persediaan ( <i>petty cash</i> ) <i>Monitoring</i> dan evaluasi implementasi penggunaan kartu plastik pada seluruh satker K/L	KP	2018
			Penyusunan regulasi yang mendukung penerapan penggunaan kartu plastik Pelaksanaan penggunaan kartu plastik untuk melakukan pengeluaran negara yang berasal dari uang persediaan ( <i>petty cash</i> ) <i>Monitoring</i> dan evaluasi implementasi penggunaan kartu plastik pada seluruh satker K/L	KP, KV	2018-2019
			Penyusunan regulasi yang mendukung penerapan penggunaan kartu plastik Pelaksanaan penggunaan kartu plastik untuk melakukan pengeluaran negara yang berasal dari uang persediaan ( <i>petty cash</i> ) <i>Monitoring</i> dan evaluasi implementasi penggunaan kartu plastik pada seluruh satker K/L	KV	2018-2019
3. Terwujudnya standardisasi pelaksanaan anggaran, akuntansi, dan pelaporan keuangan untuk pemerintah pusat dan daerah	Terwujudnya sistem informasi keuangan negara yang menyeluruhan (pusat dan daerah)	Sistem informasi keuangan negara terintegrasi	Penyusunan kajian integrasi sistem keuangan negara yang menyeluruhan (pusat dan daerah) Penyampaian hasil kajian ke Presiden RI untuk dimintakan persetujuan Penyusunan regulasi Pembangunan aplikasi sistem keuangan negara yang menyeluruhan UAT aplikasi sistem keuangan negara yang menyeluruhan Implementasi aplikasi sistem keuangan negara yang menyeluruhan	KP	2018-2019
			Penyusunan kajian integrasi sistem keuangan negara yang menyeluruhan (pusat dan daerah) Penyampaian hasil kajian ke Presiden RI untuk dimintakan persetujuan Penyusunan regulasi Pembangunan aplikasi sistem keuangan negara yang menyeluruhan UAT aplikasi sistem keuangan negara yang menyeluruhan Implementasi aplikasi sistem keuangan negara yang menyeluruhan	KP	2019
			Penyusunan kajian integrasi sistem keuangan negara yang menyeluruhan (pusat dan daerah) Penyampaian hasil kajian ke Presiden RI untuk dimintakan persetujuan Penyusunan regulasi Pembangunan aplikasi sistem keuangan negara yang menyeluruhan UAT aplikasi sistem keuangan negara yang menyeluruhan Implementasi aplikasi sistem keuangan negara yang menyeluruhan	KP	2020
			Penyusunan kajian integrasi sistem keuangan negara yang menyeluruhan (pusat dan daerah) Penyampaian hasil kajian ke Presiden RI untuk dimintakan persetujuan Penyusunan regulasi Pembangunan aplikasi sistem keuangan negara yang menyeluruhan UAT aplikasi sistem keuangan negara yang menyeluruhan Implementasi aplikasi sistem keuangan negara yang menyeluruhan	KP	2021-2022
			Penyusunan kajian integrasi sistem keuangan negara yang menyeluruhan (pusat dan daerah) Penyampaian hasil kajian ke Presiden RI untuk dimintakan persetujuan Penyusunan regulasi Pembangunan aplikasi sistem keuangan negara yang menyeluruhan UAT aplikasi sistem keuangan negara yang menyeluruhan Implementasi aplikasi sistem keuangan negara yang menyeluruhan	KP	2023
			Penyusunan kajian integrasi sistem keuangan negara yang menyeluruhan (pusat dan daerah) Penyampaian hasil kajian ke Presiden RI untuk dimintakan persetujuan Penyusunan regulasi Pembangunan aplikasi sistem keuangan negara yang menyeluruhan UAT aplikasi sistem keuangan negara yang menyeluruhan Implementasi aplikasi sistem keuangan negara yang menyeluruhan	KP, KV	2024-2025
		Forum komunikasi keuangan pusat dan daerah	Pembentukan forum komunikasi keuangan pusat dan daerah	KP, KV	2021-2023
	Terwujudnya pedoman pelaksanaan anggaran, akuntansi, dan pelaporan keuangan yang standar bagi pemerintah pusat dan daerah	MoU Kementerian Dalam Negeri dan Kementerian Keuangan	Identifikasi peraturan dalam rangka standardisasi pedoman pelaksanaan anggaran, akuntansi, dan pelaporan keuangan bagi pemerintah pusat dan daerah Penyusunan kajian efektivitas standardisasi pedoman pelaksanaan anggaran, akuntansi, dan pelaporan keuangan bagi pemerintah pusat dan daerah Penyampaian <i>draft</i> kajian ke Presiden RI untuk dimintai persetujuan Penandatanganan MoU antara Kementerian Keuangan dengan Kementerian Dalam Negeri terkait standardisasi pedoman pelaksanaan anggaran, akuntansi, dan pelaporan keuangan bagi pemerintah pusat dan daerah	KP	2018-2019
			Identifikasi peraturan dalam rangka standardisasi pedoman pelaksanaan anggaran, akuntansi, dan pelaporan keuangan bagi pemerintah pusat dan daerah Penyusunan kajian efektivitas standardisasi pedoman pelaksanaan anggaran, akuntansi, dan pelaporan keuangan bagi pemerintah pusat dan daerah Penyampaian <i>draft</i> kajian ke Presiden RI untuk dimintai persetujuan Penandatanganan MoU antara Kementerian Keuangan dengan Kementerian Dalam Negeri terkait standardisasi pedoman pelaksanaan anggaran, akuntansi, dan pelaporan keuangan bagi pemerintah pusat dan daerah	KP	2020
			Identifikasi peraturan dalam rangka standardisasi pedoman pelaksanaan anggaran, akuntansi, dan pelaporan keuangan bagi pemerintah pusat dan daerah Penyusunan kajian efektivitas standardisasi pedoman pelaksanaan anggaran, akuntansi, dan pelaporan keuangan bagi pemerintah pusat dan daerah Penyampaian <i>draft</i> kajian ke Presiden RI untuk dimintai persetujuan Penandatanganan MoU antara Kementerian Keuangan dengan Kementerian Dalam Negeri terkait standardisasi pedoman pelaksanaan anggaran, akuntansi, dan pelaporan keuangan bagi pemerintah pusat dan daerah	KP	2021
		Masukan untuk regulasi yang standar bagi pemerintah pusat dan daerah	Penyusunan regulasi pelaksanaan anggaran, akuntansi, dan pelaporan keuangan yang standar bagi pemerintah pusat dan daerah <i>Monitoring</i> dan evaluasi atas pelaksanaan standardisasi pedoman pelaksanaan anggaran, akuntansi, dan pelaporan keuangan bagi pemerintah pusat dan daerah	KP	2021-2022
			Penyusunan regulasi pelaksanaan anggaran, akuntansi, dan pelaporan keuangan yang standar bagi pemerintah pusat dan daerah <i>Monitoring</i> dan evaluasi atas pelaksanaan standardisasi pedoman pelaksanaan anggaran, akuntansi, dan pelaporan keuangan bagi pemerintah pusat dan daerah	KV	2023-2025

KONDISI DIHARAPKAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR CAPAIAN	PROGRAM KEGIATAN	LEVEL	TIMEFRAME
4. Terwujudnya kesinambungan tata kelola DJPb yang terintegrasi dan ramah lingkungan	Implementasi <i>e-Office</i> secara menyeluruh di unit kerja DJPb	Implementasi <i>e-Office</i>	Penyusunan regulasi <i>e-Office</i> DJPb	KP	2018
			Melakukan integrasi aplikasi PBnOpen, SIPKK, dan lainnya ke dalam <i>e-Office</i> DJPb	KP	2018
			UAT aplikasi <i>e-Office</i> DJPb	KP	2019
			Implementasi aplikasi <i>e-Office</i> DJPb lingkup Kantor Pusat	KP	2019
			Implementasi aplikasi <i>e-Office</i> DJPb seluruh instansi DJPb	KP, KV	2020
	Terwujudnya tata kelola perkantoran yang menerapkan prinsip-prinsip efisiensi sumber daya dan ramah lingkungan	Implementasi program <i>Go-Green</i> DJPb	Pengembangan dan implementasi program pembendaharaan <i>Go-Green</i> secara konsisten dan berkelanjutan	KP, KV	2018-2025
			Penyusunan standardisasi sarpras yang mendukung program <i>Go-Green</i> DJPb	KP	2019-2025
		Implementasi e-SPM	<i>Roll-out</i> aplikasi e-SPM	KP	2018
			Sosialisasi implementasi aplikasi e-SPM	KP	2018
	Sistem informasi pembinaan pengelolaan keuangan BLU yang andal dan modern	BIOS Tahap II	<i>Roll-out</i> aplikasi remunerasi BLU	KP	2018
			Pengembangan lanjutan aplikasi <i>Office Automation</i> (OA)	KP	2018
			Evaluasi implementasi BIOS dan OA tahap II	KP, KV	2018
			Evaluasi implementasi aplikasi remunerasi	KP	2018
			Pengembangan dashboard BIOS yang informatif	KP	2018
		BIOS Tahap III	Pengembangan aplikasi RBA	KP	2019
			Penyediaan sarana dan prasarana implementasi <i>paperless policy</i>	KP, KV	2019
			Penyusunan regulasi terkait <i>paperless policy</i> yang komprehensif	KP	2019
			Implementasi aplikasi RBA	KP, KV	2019
		<i>Paperless policy</i> satker BLU	<i>Launching paperless policy</i> untuk seluruh proses bisnis pengelolaan keuangan BLU	KP	2020
			Evaluasi implementasi <i>paperless policy</i>	KP, KV	2020
		Sistem Informasi Kredit Program (SIKP) yang andal dan akuntabel	Integrasi data penyaluran KUR dan pembiayaan Ultra Mikro	KP	2018-2020
			Fitur analisis data statistik dan interkoneksi dengan <i>database</i> UMKM lainnya (K/L, Pemda)	KP	2018-2020



**MATRIKS BLUEPRINT**  
**DIREKTORAT JENDERAL PERBENDAHARAAN**  
**2018-2025**

**PERSPEKTIF SUMBER DAYA MANUSIA**

KONDISI DIHARAPKAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR CAPAIAN	PROGRAM KEGIATAN	LEVEL	TIMEFRAME
1. Terciptanya SDM yang memiliki integritas, kompetensi dan kinerja tinggi, serta proaktif	SDM memiliki integritas tinggi dalam pelaksanaan tugas, berorganisasi, dan berinteraksi dengan masyarakat	Pengembangan budaya organisasi yang mendukung peningkatan/implementasi nilai integritas	Pelaksanaan kegiatan <i>promoting and maintaining integrity</i> (FGD, Capacity Building, value gathering, atau kegiatan lainnya)	KP, KV	2018-2025
		Terpetakannya integritas SDM DJPb	Pengembangan sistem pemetaan integritas SDM dengan mekanisme <i>integrity scoring</i>	KP	2018-2019
			Penyempurnaan pola <i>career path</i> yang mempertimbangkan <i>track record</i> (rekam jejak) dan <i>integrity scoring</i>	KP	2018-2025
		Hasil pemetaan SDM bertalenta bidang analisis	Pemetaan SDM yang tersertifikasi dan identifikasi kebutuhan sertifikasi di bidang keuangan negara dan bidang terkait, meliputi: <i>Certified Public Accountant (CPA)</i> , <i>Certified Internal Auditors (CIA)</i> , <i>Certified Management Accountants (CMA)</i> , <i>Certified Professional Management Accountants (CPMA)</i> , <i>Chartered Financial Analyst (CFA)</i> , <i>Certified Financial Planner (CFP)</i> , dan <i>Financial Risk Manager (FRM)</i>	KP	2018
	SDM memiliki kemampuan analisis di bidang perbendaharaan	Tercapainya <i>e-learning</i> yang memenuhi kriteria lengkap, mudah diakses ( <i>via mobile</i> ), dan bermutu nasional	Pengembangan <i>e-learning</i> DJPb	KP	2018
		MoU dengan badan pendidikan/lembaga sertifikasi keahlian	Peningkatan hubungan kerja sama pemenuhan sertifikasi/MoU dengan Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK), lembaga/badan sertifikasi keahlian, dan lembaga internasional	KP	2018-2019
			Pelaksanaan Kegiatan FGD internal unit kerja, seminar ilmiah, seminar nasional terkait pengeluaran negara, fiskal daerah, akuntansi pemerintahan, dan manajemen kas	KP	2018-2025
		Hasil pemetaan pegawai bertalenta bidang kehumasan	Pemetaan dan perluasan pegawai bertalenta bidang kehumasan dalam rangka pemenuhan tenaga kehumasan di setiap unit kerja DJPb	KP, KV	2018
	SDM memiliki kemampuan dan strategi komunikasi verbal dan tertulis	Setiap unit memiliki pegawai yang memahami dan menerapkan strategi komunikasi	Penguatan dan pelatihan pegawai bertalenta bidang kehumasan secara periodik dengan melibatkan media nasional dan Biro Komunikasi dan Layanan Informasi (KLI) Setjen Kemenkeu	KP	2018-2020
		Kerjasama/MoU dengan pers, media lokal, dan nasional	Mengadakan siaran pers/terbitan rutin di Kantor Pusat dan Kanwil DJPb terkait fiskal daerah, belanja pemerintah, dan isu perbendaharaan lain	KP, KV	2018-2025

KONDISI DIHARAPKAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR CAPAIAN	PROGRAM KEGIATAN	LEVEL	TIMEFRAME	
SDM memiliki kemampuan TI yang mendukung fungsi perbendaharaan	SDM memiliki kemampuan TI yang mendukung fungsi perbendaharaan	Hasil pemetaan kebutuhan sertifikasi TI	Pelaksanaan pemetaan kebutuhan sertifikasi TI dan jabatan fungsional di bidang TI, antara lain: CCNA ( <i>Cisco Certified Network Associate</i> ), MCTS ( <i>Microsoft Certified Technology Specialist</i> ), MCITP ( <i>Microsoft Certified IT Professional</i> ), CISSP ( <i>Certified Information Systems Security Professional</i> ), VCP ( <i>VMware Certified Professional</i> ), dll	KP	2018	
		Setiap unit kerja memiliki pegawai yang mahir dalam TI di bidang perbendaharaan dan mampu menjadi menjadi pengajar di bidang TI perbendaharaan	Pelaksanaan kerjasama/MoU dan pelatihan terkait pengelolaan TI dengan penyedia teknologi TI (Microsoft, Linux, dan pihak lain yang relevan)	KP	2018-2019	
		<i>Grand design</i> pengelolaan SDM khusus fungsional TI	Penyusunan kebijakan pengelolaan SDM khusus fungsional TI (terkait syarat, prosedur, tata kelola, <i>reward/tunjangan</i> , mutasi, dan pengembangan karir) Perluasan/ <i>recruitment</i> tenaga fungsional bidang TI Pelaksanaan kebijakan khusus pegawai fungsional TI	KP	2018	
	SDM yang adaptif, inovatif, proaktif, dan senantiasa mengembangkan diri	Pengembangan dan penguatan fungsi <i>change agent</i>	Pengembangan dan penguatan fungsi <i>change agent</i> di seluruh unit kerja sebagai penggerak pelaksanaan nilai Kementerian Keuangan, sumber inspirasi, dan menciptakan iklim inovasi dan kompetisi di unit kerja Pelaksanaan kompetisi Inovasi Award kepada pegawai serta pemberian kompensasi <i>financial</i> dan <i>nonfinancial</i> kepada pemenang Penggunaan inovasi unit kerja sebagai <i>benchmark</i> untuk seluruh instansi vertikal	KP, KV	2018-2025	
		Pelaksanaan diklat regional	Desentralisasi diklat kepada Koordinator Regional (gabungan Kanwil DJPb) untuk pegawai Kantor Vertikal	KV	2019	
		SDM yang memiliki kompetensi khusus berdasarkan pendidikan keahlian	Koordinasi pelaksanaan diklat Setiap unit memiliki pegawai yang telah mengikuti diklat non gelar Setiap unit memiliki pegawai yang telah mengikuti diklat sertifikat keahlian	KOORDINASI PELAKSANAAN DIKLAT Koordinasi pelaksanaan diklat kompetensi khusus dengan Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK) Pemenuhan kebutuhan pendidikan nongelar melalui peningkatan kerja sama dengan BPPK, negara/lembaga donor, serta lembaga lainnya Pemenuhan kebutuhan diklat sertifikasi keahlian melalui peningkatan kerja sama dengan BPPK, negara/lembaga donor, serta lembaga lainnya	KP	2018-2025
	2. Terciptanya komposisi SDM yang ideal	Terpenuhinya kebutuhan SDM yang <i>fit for purpose</i> di setiap unit kantor DJPb	Tercapainya nilai efisiensi unit (dalam Analisis Beban Kerja (ABK)) di setiap unit kerja DJPb mendekati 1	Penyusunan Laporan ABK yang mempertimbangkan kebutuhan SDM di masa depan Penggunaan aplikasi dalam melakukan penilaian ABK Kanwil DJPb dan KPPN Penyempurnaan ABK Kantor Pusat Penggunaan aplikasi dalam melakukan penilaian ABK Kantor Pusat Penyempurnaan ABK Kantor Pusat, Kanwil DJPb, dan KPPN ( <i>continuous improvement</i> ) Penyusunan dan pelaksanaan sistem aplikasi simulasi kebutuhan pegawai	KP	2018-2019
			Setiap unit DJPb memiliki komposisi SDM yang merata berdasarkan pendidikan dan keahlian	Pelaksanaan <i>benchmarking</i> manajemen SDM di entitas yang memiliki kemiripan dengan DJPb	KP	2018-2025
				Melakukan kajian manajemen SDM <i>best practices</i>	KP	2018

KONDISI DIHARAPKAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR CAPAIAN	PROGRAM KEGIATAN	LEVEL	TIMEFRAME
			Melakukan identifikasi pendidikan dan keahlian minimal yang dipersyaratkan bagi SDM organisasi DJPb yang lebih baik	KP, KV	2018
			Melakukan pengembangan SDM melalui pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan persyaratan minimal yang telah ditetapkan	KP, KV	2018-2025
			Melakukan penyempurnaan sistem informasi kepegawaian yang menunjukkan keahlian dan kemampuan yang dimiliki pegawai	KP	2018
		Pola mutasi yang memperhatikan kebutuhan SDM berdasarkan ABK	Penyusunan dan implementasi kebijakan pola mutasi yang memperhatikan kebutuhan SDM berdasarkan ABK	KP, KV	2018-2025
			Penggunaan ABK dalam kebijakan mutasi pegawai Kantor Pusat, Kanwil DJPb, dan KPPN	KP, KV	2018-2025
	Terpenuhinya <i>work-life balance</i> bagi SDM DJPb	Tingkat kesehatan pegawai (jasmani dan rohani) yang tinggi	Pelaksanaan medical <i>check-up</i> rutin untuk setiap pegawai	KP, KV	2018-2025
			Penyediaan waktu kepada pegawai untuk menyelenggarakan dan mengikuti kegiatan keagamaan secara rutin	KP, KV	2018-2025
			Penyediaan fasilitas kesehatan, sarana olah raga, dan peribadatan yang memadai di lingkungan kantor	KP, KV	2018-2025
			Anjuran dan penyediaan waktu untuk pelaksanaan kegiatan olahraga/kegiatan bersama setiap unit kerja secara rutin	KP, KV	2018-2025
		Keseimbangan karir dan keluarga	Pelaksanaan pola mutasi dengan <i>career path</i>	KP	2018-2025
			Penyempurnaan pola mutasi dengan <i>career path</i>	KP	2018
			Pelaksanaan <i>capacity building</i> seni dan budaya di lingkungan kantor	KP	2018
			Penyusunan kajian dan penetapan hari seni dan budaya DJPb	KP	2018
			Pelaksanaan Hari Seni dan Budaya DJPb	KP, KV	2019-2025
			Perluasan <i>flexy time</i>	KP	2019
			Penyusunan kajian kebutuhan perluasan kebijakan <i>flexy time</i> di beberapa wilayah	KP	2018-2019
			Pelaksanaan <i>flexy time</i> di beberapa wilayah unit kerja DJPb	KV	2019-2025
	Terpenuhinya pengelolaan SDM yang responsif gender	Kebijakan pengelolaan SDM yang responsif gender	Pelaksanaan pola mutasi dengan mempertimbangkan kebutuhan gender	KP, KV	2018-2025
			Pelaksanaan diklat yang memfasilitasi kebutuhan gender	KP, KV	2018-2025
3. Terwujudnya SDM yang memiliki tingkat motivasi tinggi	Terpenuhinya standar hidup layak bagi SDM DJPb di seluruh lokasi penempatan	Kajian/evaluasi tunjangan kinerja sesuai standar biaya hidup, zona penempatan, dan jarak tempat tugas dengan domisili	Melakukan kajian penyempurnaan perhitungan besaran tunjangan kinerja sesuai standar biaya hidup, zona penempatan, dan jarak tempat tugas dengan domisili	KP	2018-2025
			Melakukan evaluasi dan perumusan kembali besaran tunjangan kinerja sesuai standar biaya hidup, zona penempatan, dan jarak tempat tugas dengan domisili	KP, KV	2018-2025
			Penyediaan <i>employee assistance program</i> di beberapa unit vertikal DJPb	KV	2018-2025
		Ketersediaan rumah dinas atau biaya sewa tempat tinggal bagi pegawai yang bertugas di luar tempat domisili	Melakukan kajian dan penyediaan rumah dinas atau biaya sewa tempat tinggal bagi pegawai yang bertugas di luar tempat domisili	KP	2018-2019

KONDISI DIHARAPKAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR CAPAIAN	PROGRAM KEGIATAN	LEVEL	TIMEFRAME
			Melakukan identifikasi rumah dinas di seluruh unit DJPb (yang dimiliki, yang ditempati pegawai aktif, yang ditempati pensiunan/yang tidak berhak, yang masih layak/perlu perbaikan, dll) Melakukan kajian penyediaan biaya sewa tempat tinggal layak di seluruh wilayah DJPb Mengajukan proposal penyediaan rumah dinas/ <i>mess</i> pegawai/penyediaan biaya sewa tempat tinggal bagi pegawai yang berada di luar domisili Pengalokasian anggaran dan pembangunan rumah dinas/ <i>mess</i> pegawai/penyediaan biaya sewa tempat tinggal Pemberian rumah dinas/ <i>mess</i> pegawai/penyediaan biaya sewa tempat tinggal bagi seluruh pegawai DJPb yang berada di luar domisili	KP, KV	2018
		Kajian peningkatan <i>take home pay</i> pegawai DJPb	Melakukan kajian dan penyusunan proposal peningkatan kesejahteraan pegawai DJPb Melakukan kajian peningkatan kesejahteraan pegawai DJPb Pengalokasian anggaran dan peningkatan kesejahteraan pegawai DJPb	KP	2018
	Terciptanya pola jenjang karir berdasarkan Standar Kompetensi Jabatan yang berkeadilan dan responsif gender	Pola jenjang karir sesuai dengan SKJ	Penyempurnaan Standar Kompetensi Jabatan Penyusunan jenjang karir yang sesuai dengan Standar Kompetensi Jabatan Penyelesaian paket kamus <i>hard competency, training path, and career path</i>	KP	2018
		Pola mutasi dan promosi yang responsif gender	Menyusun kebijakan/regulasi pengisian jabatan yang responsif gender Penyusunan pola mutasi dan promosi yang responsif gender Pelaksanaan mutasi dan promosi jabatan yang responsif gender	KP	2018-2025
		Laporan <i>monitoring</i> dan evaluasi pengarusutamaan gender di DJPb	Pelaksanaan <i>monitoring</i> dan evaluasi pengarusutamaan gender di DJPb Penyusunan kebijakan/regulasi yang responsif gender Melaksanakan <i>monitoring</i> pengambilan kebijakan/regulasi berdasarkan kriteria pengarusutamaan gender Penyusunan laporan tahunan dengan penambahan tema pengarusutamaan gender dalam pengambilan kebijakan/regulasi	KP, KV	2018-2025
	Terciptanya pola penempatan yang mengakomodasi kebutuhan organisasi dan preferensi pegawai	Kajian kebutuhan organisasi dan preferensi pegawai	Penyusunan pola penempatan yang mengakomodasi kebutuhan organisasi dan preferensi Pegawai Pengisian preferensi penempatan pegawai Pengambilan kebijakan penempatan pegawai yang mengakomodir kebutuhan organisasi dan preferensi Pegawai Terwujudnya program <i>ruilslag</i> pegawai	KP	2018-2025
		Hasil survei kepuasan pegawai atas pola penempatan	Melakukan kajian kesesuaian pola penempatan dengan kebutuhan organisasi Melakukan survei tahunan kepuasan pegawai atas pola penempatan Monev kesesuaian pola penempatan dengan kebutuhan organisasi Menyusun laporan hasil monitoring dan evaluasi kesesuaian pola penempatan dengan kebutuhan organisasi	KP, KV	2018-2025

KONDISI DIHARAPKAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR CAPAIAN	PROGRAM KEGIATAN	LEVEL	TIMEFRAME
4. Terwujudnya SDM yang menjadi <i>public figure/tokoh/ ahli</i> di bidang perpendaharaan negara (termasuk akuntansi pemerintah) dan diakui secara nasional/ internasional	Terwujudnya SDM yang berpengalaman dalam bertugas di berbagai unit K/L atau BUMN	Kerjasama kelembagaan dalam pemenuhan tugas pertambuan	Program Peningkatan Kerjasama Kelembagaan dengan K/L, BUMN, Pemda, dan institusi lain terkait potensi kerja sama kelembagaan	KP	2018
			Pelaksanaan tugas pertambuan meningkat dari pekerjaan <i>clerical</i> ke pekerjaan analisis dan pengambilan keputusan	KP	2018
			Program pertukaran pejabat dan <i>internship</i> pejabat dengan satker K/L, BUMN, dan lembaga lainnya	KP	2018
	Terwujudnya pejabat DJPb sebagai <i>spokesperson</i> keuangan negara di daerah	Pejabat DJPb sebagai tenaga ahli di bidang perpendaharaan (meliputi ahli hukum keuangan negara, ahli fiskal daerah, ahli statistika keuangan negara, ahli TI bidang keuangan negara, dan ahli akuntansi pemerintahan)	Penajaman analisis <i>talent pool</i> DJPb yang menghasilkan <i>leaders candidate</i> dan <i>expert candidate</i>	KP	2019-2025
			Pelaksanaan penugasan pegawai sesuai keahliannya di bidang keahlian tertentu secara mendalam dan antar unit K/L di bidang yang sama	KP	2018-2025
			Pelaksanaan kegiatan yang mampu menjaga atmosfer akademis dan ilmiah dalam bentuk seminar ilmiah, kajian ilmiah, diseminasi kebijakan dan penulisan karya ilmiah bidang hukum keuangan negara, fiskal daerah, statistik keuangan negara, BLU, <i>micro finance</i> , dan akuntansi pemerintahan	KV	2018-2025
	Terwujudnya tokoh nasional/ internasional di bidang <i>government cash management</i> , akuntansi pemerintahan, dan pengeluaran negara dari DJPb	Pejabat DJPb sebagai tokoh nasional/ internasional di bidang keuangan negara, akuntansi pemerintahan, fiskal daerah, dan pengeluaran negara	Penguatan peran media dan strategi komunikasi dalam menciptakan penokohan pejabat DJPb	KP, KV	2018-2025
			Peningkatan hubungan kerja sama kelembagaan internasional	KP	2018-2025
			Pengiriman delegasi pejabat DJPb di forum internasional di dalam negeri dan luar negeri di bidang <i>treasury</i>	KP, KV	2018-2025
			Pengoptimalan peran Kementerian Luar Negeri/kedutaan besar dalam pelaksanaan branding <i>image</i> kebijakan <i>treasury</i> di Indonesia ke negara lain	KP	2018
			Penyusunan buku <i>Treasury Practices in Indonesia</i> yang menjadi pedoman referensi di <i>treasury</i> dunia	KP	2018-2025

**MATRIKS BLUEPRINT**  
**DIREKTORAT JENDERAL PERBENDAHARAAN**  
**2018-2025**

**PERSPEKTIF STAKEHOLDERS**

KONDISI DIHARAPKAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR CAPAIAN	PROGRAM KEGIATAN	LEVEL	TIMEFRAME
1. Tercapainya kepuasan <i>stakeholders</i> internal atas layanan yang diberikan DJPb	Terciptanya lingkungan kerja yang nyaman bagi pegawai	Pemetaan kelengkapan dan kelayakan sarana dan prasarana pegawai	Pemetaan dan <i>follow up</i> atas hasil pemetaan sarana prasarana utama dan penunjang pegawai di seluruh unit kerja DJPb (prioritas penyediaan rumah dinas/ <i>mess</i> pegawai untuk pejabat/pegawai Kanwil DJPb yang masih menyewa ruko memasuki tahun ke-4)	KP, KV	2018
		Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan memenuhi unsur estetika	Implementasi program Perbendaharaan <i>Go Green</i> dalam rangka peningkatan kenyamanan lingkungan kerja (pengiriman laporan dalam bentuk <i>hardcopy</i> tidak lagi diperlukan seperti pengiriman LKBUN tingkat Kanwil DJPb ke Dit. PKN)	KP, KV	2018-2025
		Tingkat stres dan konflik yang rendah	Pelaksanaan kegiatan GKM dan <i>gathering</i> di setiap unit kerja secara rutin Pelaksanaan pemeriksaan kesehatan fisik dan psikis secara rutin (setahun sekali)	KP, KV	2018-2025
	Terakomodasinya ekspektasi pegawai atas layanan DJPb (administrasi, kepegawaian, pengembangan diri, dan keuangan)	Indikator kepuasan layanan internal DJPb	Pelaksanaan survei rutin kepuasan layanan internal di tingkat unit kerja, kantor pusat, dan tingkat nasional yang meliputi aspek pelayanan di bidang administrasi, kepegawaian, pengembangan diri, dan keuangan	KP, KV	2018-2025
2. Tercapainya standar kompetensi pengelola perbendaharaan pada DJPb dan pranata keuangan pada <i>stakeholders</i>	Terciptanya standar kompetensi pengelola perbendaharaan pada DJPb dan standar kompetensi pranata keuangan pada <i>stakeholders</i>	Standar kompetensi pengelola perbendaharaan dan pranata keuangan	Penyusunan standar kompetensi pengelola perbendaharaan dan pranata keuangan pada stakeholders (bendahara, PPK, PPSPM, dan KPA)	KP	2018-2019
	Terbentuknya jabatan fungsional pengelola perbendaharaan pada DJPb dan pranata keuangan pada <i>stakeholders</i>	Jabatan fungsional pengelola perbendaharaan dan jabatan fungsional pranata keuangan	Pembentukan jabatan fungsional pengelola perbendaharaan dan pranata keuangan	KP, KV	2018-2019
	Terwujudnya pembinaan kompetensi pengelola perbendaharaan pada DJPb dan pranata keuangan pada <i>stakeholders</i>	Pedoman kerja pengelola perbendaharaan dan pranata keuangan Terpenuhinya kompetensi pengelola perbendaharaan dan pranata keuangan	Penyusunan pedoman kerja bagi pengelola perbendaharaan dan pranata keuangan Pelaksanaan kegiatan pembinaan (sosialisasi dan bimbingan teknis) bagi pengelola perbendaharaan dan pranata keuangan	KP KP, KV	2018 2018-2025

KONDISI DIHARAPKAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR CAPAIAN	PROGRAM KEGIATAN	LEVEL	TIMEFRAME
	Terlaksananya sertifikasi pengelola perbendaharaan pada DJPb dan pranata keuangan pada <i>stakeholders</i>	Tersusunnya proses bisnis sertifikasi pengelola perbendaharaan dan pranata keuangan	Penyusunan proses bisnis sertifikasi pengelola perbendaharaan dan pranata keuangan	KP	2018
		Sertifikasi pengelola perbendaharaan dan pranata keuangan di seluruh <i>stakeholders</i>	Pelaksanaan sertifikasi pengelola perbendaharaan dan pranata keuangan pada <i>stakeholders</i>	KP, KV	2018-2025
3. Meningkatnya jenis <i>stakeholders</i> yang dilayani	Tersusunnya regulasi dan proses bisnis yang mendukung pengembangan <i>stakeholders</i>	MoU yang mendukung pengembangan <i>stakeholders</i>	Identifikasi entitas yang akan dikembangkan menjadi <i>stakeholders</i> DJPb	KP	2018
		Penyusunan MoU yang mendukung pengembangan <i>stakeholders</i>	Penyusunan MoU yang mendukung pengembangan <i>stakeholders</i>	KP, KV	2018-2019
			Pembahasan dan perjanjian kerja sama dengan pihak-pihak terkait dalam pengembangan <i>stakeholders</i> DJPb	KP	2018-2019
			Penyusunan regulasi yang mengakomodasi pengembangan <i>stakeholders</i> sebelum revisi UU ditetapkan	KP	2018-2019
	Terciptanya pengembangan tugas dan fungsi yang berorientasi <i>stakeholders</i>	Revisi tugas dan fungsi menjadi berorientasi <i>stakeholders</i>	Penyusunan revisi tugas dan fungsi yang berorientasi <i>stakeholders</i>	KP	2020-2025
			Pembahasan revisi tugas dan fungsi yang berorientasi <i>stakeholders</i>	KP	2020-2025
			Penetapan revisi tugas dan fungsi yang berorientasi <i>stakeholders</i>	KP	2020-2025
4. Tercapainya kepuasan <i>stakeholders</i> eksternal atas layanan DJPb	Tersusunnya Standar Pelayanan Minimal pada layanan unggulan	Standar Pelayanan Minimal layanan unggulan	Penyusunan Standar Pelayanan Minimal pada layanan unggulan	KP	2018-2019
			Identifikasi layanan unggulan DJPb (yang layak dipertahankan, yang perlu dikembangkan, yang sudah tidak relevan, dan yang perlu dibuat)	KP, KV	2018
			Penetapan Standar Pelayanan Minimal layanan unggulan DJPb dalam regulasi/peraturan	KP	2019
	Meningkatnya hasil evaluasi secara terus menerus atas kepuasan <i>stakeholders</i> eksternal	Indeks kepuasan <i>stakeholders</i> meningkat	Penguatan peran pelayanan, <i>customer service</i> , dan <i>helpdesk</i> DJPb dalam pelayanan kepada <i>stakeholders</i>	KP, KV	2018-2025
			Melakukan perbaikan proses bisnis terkait dengan pelayanan, <i>customer service</i> , dan <i>helpdesk</i> DJPb	KP	2018
			Meningkatkan kemampuan dan keterampilan pegawai yang memiliki peran dalam pelayanan, <i>customer service</i> , dan <i>helpdesk</i> DJPb melalui program diklat dan <i>capacity building</i>	KP, KV	2018
			Melakukan survei evaluasi kepuasan <i>stakeholders</i> secara periodik	KP, KV	2018-2025
			Melakukan identifikasi survei yang perlu dilakukan	KP	2018-2025
			Melakukan persiapan/ kerja sama dengan expert/akademisi untuk melakukan survei	KP, KV	2018-2025
			Melakukan perbaikan pelayanan, <i>customer service</i> , dan <i>helpdesk</i> DJPb berdasarkan hasil survei	KV	2018-2025

KONDISI DIHARAPKAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR CAPAIAN	PROGRAM KEGIATAN	LEVEL	TIMEFRAME
Terwujudnya budaya organisasi yang bersih dan melayani	Terwujudnya budaya organisasi yang bersih dan melayani	Budaya kerja sesuai dengan nilai-nilai Kementerian Keuangan	Perumusan budaya kerja yang mendorong peningkatan kinerja dan sesuai dengan nilai-nilai Kementerian Keuangan	KP	2018
			Penyusunan modul budaya kerja organisasi dan pegawai	KP	2018
			Pembahasan dan penetapan modul budaya kerja yang mendorong peningkatan kinerja dan sesuai dengan nilai-nilai Kementerian Keuangan	KP, KV	2018
	Perilaku pegawai sesuai dengan kode etik	Tingkat pelanggaran yang terus menurun	Internalisasi budaya kerja dan kode etik	KP, KV	2018-2025
			Melakukan sosialisasi nilai budaya dan kode etik	KP, KV	2018
			Melakukan MRF ( <i>Multi Rater Feedback</i> ) untuk perilaku pegawai DJPb	KP, KV	2018-2025
			Melakukan survei budaya kerja dan kode etik pegawai DJPb	KP, KV	2018-2025
			Melakukan penilaian 360-degree feedback terhadap pegawai DJPb	KP, KV	2018-2025
	Terwujudnya pelayanan yang responsif gender	Gender <i>analysis pathway</i>	Penguatan peran kepatuhan internal di setiap unit kerja	KP, KV	2018-2025
			Penyempurnaan sistem dan prosedur bisnis organisasi	KP	2018-2019
			Membangun pengendalian internal terhadap seluruh program/kegiatan	KP, KV	2018-2025
			Optimalisasi <i>fully integrated risk based</i> dan penerapan <i>reward and punishment</i> berbasis risiko dan <i>internal control</i>	KP, KV	2020-2024
			Penerapan budaya kerja yang <i>compliance</i> terhadap risiko kerja	KP, KV	2020-2025
			Penyempurnaan peran UKI secara lengkap ke dalam tugas dan fungsi di setiap unit kerja (Kantor Pusat dan Kantor Vertikal)	KP, KV	2018-2019
			Pemisahan UKI sebagai <i>first line</i> dan <i>second line</i> di Kantor Pusat dan Kantor Vertikal	KP, KV	2020-2024
			Pengujian kepatuhan (terhadap SOP)	KP, KV	2018-2025
			Program pengendalian gratifikasi (sosialisasi, pembuatan pamphlet/ <i>standing banner</i> , dll di lingkungan kantor)	KP, KV	2018-2019
Terwujudnya pelayanan yang responsif gender	Terwujudnya pelayanan yang responsif gender	Regulasi di bidang perbendaharaan yang mendorong Pengarusutamaan Gender (PUG) bagi <i>stakeholders</i>	Penyusunan kajian pelaksanaan perbendaharaan yang responsif gender, yang disusun berdasarkan data terpilih dan dikonsultasikan dengan pakar di bidang Pengarusutamaan Gender (PUG)	KP	2018
			Perumusan peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan terkait pelayanan <i>Front Office</i> yang responsif gender	KP	2018
			Perumusan SOP pelayanan <i>front office</i> yang responsif gender (SOP layanan khusus kelompok rentan seperti penyandang disabilitas, wanita hamil, pensiunan, dan lain sebagainya)	KP	2018
	<i>Leading unit implementasi PUG</i>		Pengadaan sarana dan prasarana pada seluruh kantor DJPb yang memperhatikan kebutuhan gender	KP, KV	2018-2019
			Sosialisasi terkait Anggaran Responsif Gender (ARG) dalam penyusunan RKA K/L kepada <i>stakeholders</i>	KP, KV	2018-2019
			Implementasi PUG di seluruh kantor DJPb secara komprehensif	KP, KV	2019-2025

KONDISI DIHARAPKAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR CAPAIAN	PROGRAM KEGIATAN	LEVEL	TIMEFRAME
5. Meningkatnya kerja sama dengan negara lain/lembaga internasional	Tersedianya profil DJPb yang informatif dan komprehensif	Buku profil DJPb	Penyusunan buku profil DJPb	KP	2018
		Video profil DJPb	Pembuatan video profil DJPb	KP	2018
		E-book buku profil dan video profil DJPb	Publikasi e-book profil DJPb dan video profil DJPb kepada stakeholders	KP, KV	2018
		Leaflet profil dan tusi DJPb	Publikasi leaflet profil dan tusi digital kepada stakeholders	KP, KV	2018
	Terlaksananya program <i>internship</i> dengan negara maju/lembaga internasional	Kerjasama program <i>internship</i>	Penyusunan kajian program <i>internship</i> dengan negara maju/lembaga internasional	KP	2018-2019
			Penyusunan draft perjanjian, penjajakan, dan pelaksanaan kerja sama program <i>internship</i> dengan negara maju/lembaga internasional	KP	2018-2025
			Pelaksanaan evaluasi program <i>internship</i> dengan negara maju/lembaga internasional	KP	2019-2025
		Grand design hubungan kelembagaan	Penguatan unit khusus yang menangani hubungan kelembagaan di Sekretariat	KP	2018-2025
			Penetapan unit khusus yang menangani hubungan kelembagaan di Sekretariat	KP	2018-2019
			Penyusunan grand design hubungan kelembagaan di bidang treasury	KP	2018-2025
			Pelaksanaan hubungan kelembagaan di bidang treasury sesuai dengan grand design yang telah ditetapkan	KP	2019-2025
	Terwujudnya peran DJPb dalam <i>sharing knowledge</i> bidang treasury bagi negara lain	MoU kerja sama kelembagaan	Penyusunan kajian strategi dan kebijakan kerja sama kelembagaan dalam rangka pengembangan sistem perpendaharaan	KP	2018
			Pelaksanaan studi lapangan kepada development agency dan benchmarking kepada beberapa institusi pemerintah pusat	KP	2018
			Penyusunan draft MoU dan pelaksanaan kerja sama kelembagaan di bidang treasury dengan negara yang memiliki karakteristik yang mirip dengan treasury di Indonesia atau negara maju	KP	2018-2025
			Penyusunan kajian/analisis prioritas ( <i>needs assessment</i> ) kerja sama kelembagaan	KP	2018
			Penyusunan Standard Operating Procedure (SOP) berupa Perdirjen mengenai tata kelola kerja sama kelembagaan DJPb	KP	2018
			Pelaksanaan sosialisasi signifikansi terkait kegiatan kerja sama kelembagaan	KP	2018
	Terwujudnya <i>brand image</i> keunggulan DJPb dalam implementasi <i>best practises</i> di bidang treasury	Terbentuknya Bagian Kehumasan	Pembentukan bagian Kehumasan di Sekretariat DJPb	KP	2018
		Video dokumentasi capaian prestasi DJPb	Pembuatan video dokumentasi capaian prestasi DJPb	KP, KV	2018-2025
		Film pendek seputar DJPb di media secara rutin	Pembuatan film pendek seputar DJPb di media	KP, KV	2018-2025
		Berita/publikasi seputar DJPb di media	Penyebarluasan berita/publikasi seputar DJPb di media	KP, KV	2018-2025





Sekretariat Ditjen Perbendaharaan  
Kementerian Keuangan RI

Gedung Prijadi Praptosuhardjo I, Lantai 1  
Jalan Lapangan Banteng Timur No. 2-4, Jakarta 10710  
Telepon: 021-344 9230 (20 Saluran) 5206-5207, Faks: 021-381 6402  
Situs: [www.djpbn.kemenkeu.go.id](http://www.djpbn.kemenkeu.go.id)