



KEMENTERIAN KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

Laporan Kinerja Kementerian Keuangan

2019

Laporan Kinerja Kementerian Keuangan

2019



*Kinerja Organisasi
Achievement
Inovasi
Replikasi Sistem
Penguatan Integritas dan RB-TK*



KEMENTERIAN KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

Gd. Djuanda I
Jl. Dr. Wahidin Raya No. 1 Jakarta Pusat
DKI Jakarta 10710
Telp. (021) 3861489 Fax. (021) 3500842



Laporan Kinerja
Kementerian Keuangan

2019

D A F T A R I S I

Daftar Isi	2
Daftar Tabel	4
Daftar Gambar	12
Daftar Grafik	14
Sambutan Menteri Keuangan	16
Ringkasan Eksekutif	20

01

PENDAHULUAN

26	A. Latar Belakang
28	B. Tugas, Fungsi dan Struktur Organisasi
31	C. Mandat dan Peran Strategis
33	D. Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Tahun 2019
38	E. Sistematika Laporan

PERENCANAAN KINERJA

02

Rencana Strategis	A.	42
Prioritas Nasional dan Rencana Kerja Tahun 2019	B.	45
Prioritas Nasional dan Rencana Kerja Tahun 2020	C.	50
Rencana Kerja dan Anggaran	D.	58
Refinement Kontrak Kinerja Tahun 2019 dan 2020	E.	64

03

AKUNTABILITAS
KINERJA

90
223
230
233
276

- A. Capaian Kinerja Organisasi
- B. Realisasi Agenda Prioritas
- C. Realisasi Anggaran
- D. Kinerja Lain
- E. Evaluasi Internal

04

PENINGKATAN
AKUNTABILITAS KINERJA
KEMENTERIAN KEUANGAN

286
292
296
297
300

- A. Tindak Lanjut atas Evaluasi AKIP Tahun 2018
- B. Penyempurnaan Kebijakan Manajemen Risiko di Lingkungan Kemenkeu
- C. Optimalisasi Penganggaran Berbasis Kinerja
- D. Program Peningkatan Integritas
- E. Penguatan Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Tahun 2019

Penutup | 308
Lampiran | 310

D A F T A R T A B E L

1.1	Agenda Prioritas Nasional (Nawa Cita) yang Didukung Kementerian Keuangan	32
1.2	Peta Inisiatif Strategis Program RBTK	35
2.1	Program Kementerian Keuangan yang Mendukung Nawa Cita	43
2.2	Tujuan, Sasaran Strategis serta Indikator Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019	44
2.3	Proyek Kementerian Keuangan yang mendukung Prioritas Nasional Tahun 2019	46
2.4	Rincian Rencana Kerja Kementerian Keuangan Tahun 2019	48
2.5	Proyek Kementerian Keuangan yang Mendukung Prioritas Nasional Tahun 2020	52
2.6	Proyek Nasional/Prioritas Bidang Kementerian Keuangan Tahun 2020	53
2.7	Rincian Rencana Kerja Kementerian Keuangan Tahun 2020	56
2.8	Alokasi Anggaran Program Kementerian Keuangan Tahun 2019 dan 2020	61
2.9	Alokasi Anggaran Prioritas Nasional Kementerian Keuangan Tahun 2019	62
2.10	Alokasi Anggaran Proyek Kementerian Keuangan Mendukung Prioritas Nasional Tahun 2019	62
2.11	Rincian Anggaran Kementerian Keuangan Tahun 2019 Berdasarkan Sasaran Strategis	63
2.12	Indikator Kinerja Utama KK dan Renstra/Renja Tahun 2019	71
2.13	Komponen Penilaian Reformasi Birokrasi	81
2.14	IS RBTK Kementerian Keuangan Tahun 2020	84
2.15	Indikator Kinerja Utama KK dan Renstra/Renja Tahun 2020	86
3.1	Nilai Kinerja Organisasi Berdasarkan Perspektif	90
3.2	Capaian IKU pada SS Pengelolaan fiskal yang sehat dan berkelanjutan guna mendukung masyarakat adil dan makmur	92
3.3	Capaian IKU Rasio defisit APBN terhadap PDB	92

3.4	Capaian IKU Rasio utang terhadap PDB	94
3.5	Perkembangan <i>outstanding</i> utang terhadap PDB	94
3.6	Capaian IKU Rasio penerimaan pajak terhadap PDB	96
3.7	<i>Range</i> target IKU Indeks angka kemiskinan dan pengangguran	97
3.8	Capaian IKU Indeks angka kemiskinan dan pengangguran	98
3.9	Capaian IKU Indeks pemerataan kemampuan keuangan antar daerah	103
3.10	Data Penghitungan Indeks Williamson	103
3.11	Capaian IKU Indeks pencapaian ranking variabel fiskal dalam <i>Global Competitiveness Index</i>	105
3.12	<i>Credit Rating Indonesia</i> tahun 2018 (<i>baseline</i>)	107
3.13	Capaian IKU <i>Sovereign Credit Rating</i>	107
3.14	<i>Credit Rating Indonesia</i> Tahun 2019	107
3.15	Capaian IKU pada SS Pelayanan publik yang prima	108
3.16	Capaian IKU Indeks kepuasan publik atas layanan Kementerian Keuangan	109
3.17	Perbandingan Indeks Kepentingan dan Indeks Kepuasan Per Aspek Layanan Tahun 2018- 2019	110
3.18	Rincian Indeks Kepuasan untuk Setiap Jenis Layanan Tahun 2019	110
3.19	Isu-isu utama dan rekomendasi perbaikan layanan Kementerian Keuangan	113
3.20	Capaian IKU <i>DwellingTime</i>	114
3.21	Capaian IKU pada SS Kepatuhan terhadap kebijakan pengelolaan keuangan negara yang tinggi	118
3.22	Capaian Sub IKU Persentase Kepatuhan WP Badan dan OP Non Karyawan	118
3.23	Tabel Perbandingan Realisasi IKU tahun 2017 s.d. 2019	120
3.24	Rencana Aksi Peningkatan Kepatuhan WP	121
3.25	Capaian IKU Persentase kepatuhan pengguna jasa kepabeanan dan cukai tahun 2019	122
3.26	Capaian IKU Persentase kepatuhan importir	124

D A F T A R T A B E L

3.27	Perhitungan capaian IKU Persentase kepatuhan importir	125
3.28	Capaian IKU Indeks kepatuhan pengusaha BKC yang dimonitor	126
3.29	Capaian IKU Persentase kepatuhan pengusaha Kawasan Berikat	128
3.30	Perhitungan Capaian IKU Persentase kepatuhan pengusaha Kawasan Berikat	128
3.31	Capaian IKU Kepatuhan terhadap kebijakan pengelolaan keuangan negara yang tinggi	130
3.32	Data dan Penghitungan Realisasi IKU Tahun 2019	130
3.33	Capaian IKU pada SS Formulasi Kebijakan Fiskal yang Berkualitas	131
3.34	Capaian IKU Indeks efektivitas kebijakan fiskal	132
3.35	Realisasi dan target penyediaan tenaga kerja tahun 2019	134
3.36	Capaian IKU Persentase pemenuhan target penyediaan tenaga kerja siap pakai	134
3.37	Capaian IKU Tingkat efektivitas penggunaan Dana Desa untuk mengurangi kemiskinan	135
3.38	Capaian IKU pada SS Kerjasama Ekonomi dan Keuangan Internasional yang Bernilai Tambah	137
3.39	Capaian IKU Persentase pencapaian kerja sama ekonomi dan keuangan internasional	138
3.40	Rincian pencapaian kerja sama BKF	138
3.41	Rincian implementasi kerja sama	139
3.42	Capaian IKU pada SS Penerimaan, Belanja, dan Transfer yang Optimal	148
3.43	Capaian IKU Persentase Penerimaan Negara	148
3.44	Realisasi Penerimaan Negara Tahun 2019 (dalam triliun rupiah)	148
3.45	Perbandingan Target dan Realisasi IKU 2017 s.d. 2019	150
3.46	Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU Tahun 2019 dengan Target Jangka Menengah	150

3.47	Capaian IKU Persentase Realisasi Penerimaan Bea dan Cukai	152
3.48	Target Penerimaan DJBC pada APBN/-P tahun 2015-2019	153
3.49	Data Realisasi Penerimaan DJBC 2015 s/d 2019	153
3.50	Realisasi penerimaan kepabeanan dan cukai tahun 2019 dan perbandingan realisasi tahun 2018-2019	154
3.51	Penerimaan PNBPN Tahun 2019	156
3.52	Capaian IKU Nilai kinerja pelaksanaan anggaran Kementerian/Lembaga	158
3.53	Nilai IKPA triwulan I	163
3.54	Nilai IKPA triwulan II	163
3.55	Nilai IKPA triwulan III	164
3.56	Nilai IKPA triwulan IV	164
3.57	Realisasi IKU nilai kinerja pelaksanaan anggaran K/L (IKPA) tahun 2019	164
3.58	Perbandingan realisasi IKU nilai kinerja pelaksanaan anggaran K/L (IKPA) tahun 2019	165
3.59	Perbandingan realisasi IKU pada target dalam RPJMN, Renstra, dan KK tahun 2017-2019	165
3.60	Rincian Capaian IKU Rata-rata Persentase Pencapaian <i>Output</i> Dari TKDD Tahun 2019	170
3.61	Perkembangan capaian IKU rata-rata persentase pencapaian <i>output</i> TKDD tahun 2017-2019	170
3.62	Capaian IKU pada SS Pengelolaan aset negara, dan pembiayaan yang optimal	170
3.63	Capaian IKU pada SS Pengelolaan aset negara, dan pembiayaan yang optimal	172
3.64	Indeks likuiditas kas negara	172
3.65	Indeks penilaian IKU likuiditas kas negara	173

D A F T A R T A B E L

3.66	Rincian realisasi IKU Indeks Likuiditas Kas Negara tahun 2019	174
3.67	Capaian IKU Indeks Likuiditas Kas Negara tahun 2019	174
3.68	Perbandingan target Renstra tahun 2018 dan 2019	176
3.69	Rasio utilisasi aset terhadap total aset tetap	177
3.70	Capaian IKU Pemenuhan Target Pembiayaan dengan Biaya dan Risiko yang Terkendali	181
3.71	Ringkasan capaian komponen IKU Indikator Kinerja Persentase pengadaan utang dengan biaya yang terkendali	181
3.72	Perbandingan capaian IKU tahun 2017-2019	182
3.73	Capaian IKU pada SS Peningkatan Pengendalian Mutu yang Efektif	183
3.74	Capaian IKU Persentase keberhasilan pelaksanaan <i>joint program</i>	184
3.75	Rincian Realisasi Komponen <i>Joint Audit</i>	186
3.76	Capaian Tagihan <i>Joint Audit</i> 2019	186
3.77	Target, Realisasi, dan Capaian <i>Joint Audit</i> 2016-2019	186
3.78	Penugasan LJA	186
3.79	Rincian Realisasi Komponen <i>Joint Investigasi</i>	187
3.80	Capaian <i>Effort Joint Investigasi</i> 2019	188
3.81	Laporan <i>Joint Investigasi</i>	188
3.82	Status Pelaksanaan Rencana Aksi atau Mitigasi Risiko <i>Joint program</i> Tahun 2019	190
3.83	Capaian IKU Indeks opini BPK atas LKPP dan LK BUN	192
3.84	Perkembangan opini BPK dengan jumlah LK K/L, LK BUN, dan LK K/L tahun 2008-2018	193
3.85	Opini BPK atas LK BUN tahun 2005-2018	193
3.86	Opini BPK atas LKPP tahun 2005-2018	193
3.87	Perbandingan capaian IKU Indeks Opini BPK atas LKPP dan LK BUN tahun 2016-2019	194
3.88	Penghitungan capaian IKU Persentase rekomendasi BPK atas LKPP dan LK BUN yang telah ditindaklanjuti	200

3.89	Capaian IKU Persentase rekomendasi BPK atas LKPP dan LK BUN yang telah ditindaklanjuti	200
3.90	Capaian IKU pada SS SDM yang Kompetitif	201
3.91	Realisasi IKU Persentase Pejabat yang Telah Memenuhi Standar Kompetensi Jabatan	202
3.92	Realisasi IKU Persentase Pejabat yang Telah Memenuhi Standar Kompetensi Jabatan	204
3.93	Rincian jumlah alumni yang mengalami peningkatan kinerjanya berdasarkan pelatihan	205
3.94	Capaian IKU pada SS Organisasi yang <i>Fit for purpose</i>	206
3.95	Perbandingan Target dan Realisasi WBK	207
3.96	Realisasi IKU Tingkat Pemenuhan Unit Kerja terhadap Kriteria ZI WBK	208
3.97	Capaian IKU pada SS Sistem Manajemen Informasi yang Andal	214
3.98	Daftar Sistem TIK yang masuk dalam IKU Tingkat <i>Downtime</i> Sistem TIK Tahun 2019	215
3.99	Realisasi IKU Tingkat <i>Downtime</i> Sistem TIK Tahun 2019	217
3.100	Realisasi dan Capaian IKU Tingkat <i>Downtime</i> Sistem TIK	219
3.101	Riwayat Realisasi IKU Tingkat <i>Downtime</i> Sistem TIK	219
3.102	Capaian IKU pada SS Pelaksanaan Anggaran yang Optimal	220
3.103	Indeks Opini BPK RI atas LK BA 15	221
3.104	Capaian Persentase Penyelesaian Tindak Lanjut Temuan BPK atas LK BA 15	222
3.105	Rincian Proyek Kementerian Keuangan yang mendukung Prioritas Nasional Tahun 2019	224
3.106	Realisasi Anggaran Kementerian Keuangan Per Program TA 2019	231
3.107	Realisasi Anggaran Prioritas Nasional TA 2019	232
3.108	Realisasi Anggaran tahun 2019 berdasarkan Sasaran Strategis	232
3.109	Daftar Unit Kerja yang Mendapatkan Predikat WBBM	234
3.110	Daftar Unit Kerja yang Mendapatkan Predikat WBK	234

D A F T A R T A B E L

3.111	Peringkat Kanwil dengan PPDH Terbaik TA 2019	248
3.112	Data Eselon I/Badan Penerima Pembiayaan SBSN	255
3.113	Tabel Tema dan Peserta <i>Benchmarking</i> di Kementerian Keuangan	261
3.114	Tabel Penghargaan Dunia untuk <i>Green Global</i> Sukuk	264
3.115	Rekap Penghargaan TBCCI yang diterima Kementerian Keuangan	270
3.116	Komponen penilaian ERM <i>Maturity Model</i>	280
3.117	Nilai SAKIP Kementerian Keuangan per Komponen	282
4.1	Contoh <i>Cascading</i> Kinerja di DJP	289
4.2	Contoh <i>Cascading</i> Kinerja di Biro SDM	289
4.3	Bobot Tiap Perspektif dalam KMK 467	291
4.4	Persandingan PermenPAN-RB 52/2014 dan PermenPAN-RB 10/2019	299
4.5	Unit Kerja Kementerian Keuangan dengan Predikat WBK dan WBBM	299
4.6	Indeks Persepsi Integritas Kementerian Keuangan	300



KEMENTERIAN KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

HALAMAN KOSONG

D A F T A R G A M B A R

1.1	Struktur Organisasi Kementerian Keuangan	29
1.2	<i>Change Story</i> Kementerian Keuangan	34
1.3	Peta Inisiatif Strategis Program RBTK	35
2.1	Alokasi Anggaran Kementerian Keuangan Tahun 2019	60
2.2	Alokasi Anggaran Kementerian Keuangan Tahun 2020	61
2.3	Proses <i>Refinement</i> KK Kementerian Keuangan Tahun 2019	65
2.4	Restrukturisasi Program Kementerian Keuangan	73
2.5	Penyelarasan Renja dan Peta Strategi Kementerian Keuangan	74
3.1	Tren SPI sesuai Indeks Wilayah	211
3.2	Realisasi Anggaran Kementerian Keuangan TA 2019	231
3.3	Sekretaris Jenderal menerima Penghargaan ZI WBK/WBBM dari Wakil Presiden KH. Ma'ruf Amin	235
3.4	Sertifikat Akreditasi Sinta 2	236
3.5	DJBC (Kanwil Bea Cukai Sumbagtim), Bank Indonesia dan LPEI membangun <i>Virtual office</i> Kantor Bersama Ekspor di Palembang	237
3.6	Menteri Keuangan memberi sambutan saat <i>Launching</i> MPN G3 di Gedung Dhanapala, Kementerian Keuangan pada 23 Agustus 2019	238
3.7	Pelepasan 12 Kontainer Ekspor Udang Perdana dari Maluku	239
3.8	Upaya pengawasan pemuatan ekspor perdana ikan kerapu di tengah laut	239
3.9	Ekspor perdana CPO di provinsi Aceh via pelabuhan Calang, Aceh Jaya	241
3.10	Kartu Kredit Pemerintah (KKP)	242
3.11	<i>Launching</i> E-KITE	243
3.12	Peresmian Pusat Logistik Berikat <i>e-commerce</i> (PLB-e)	244
3.13	Peresmian Ekspor Perdana Produk UKM Pusat Logistik Berikat <i>e-commerce</i> (PLB-e)	245
3.14	<i>Launching</i> Kawasan Berikat Mandiri (<i>Self-Managed Bonded Zone</i>)	245
3.15	Transaksi perdana <i>Reverse Repo</i> SBN	247
3.16	Indonesia <i>OpenGov Leadership Forum</i>	249
3.17	Modul Bios G2	250
3.18	Penyempurnaan pada Bios G2	251
3.19	<i>Launching</i> Aplikasi BAS Mobile versi 2.0	252
3.20	<i>Dashboard</i> aplikasi <i>grading</i> DJPb	253
3.21	<i>Virtual account</i> pada pokok pengaturan pmk no. 183/PMK.05/2019	254
3.22	Tata Kelola Investasi Pemerintah berdasarkan PP-63/2019	256

3.23	Proses Bisnis Otomasi MP PNBTP Terpusat	257
3.24	<i>National Workshop on PCA for the General Department of Customs and Excise of Cambodia</i>	259
3.25	<i>Best Corporate University Holistic Human and Digital Approach Bronze Award</i>	262
3.26	Kementerian Keuangan Raih Dua Penghargaan Kehumasan Internasional Award	263
3.27	Penghargaan Top 10 Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Award	265
3.28	Piala <i>Gold Winnner</i> – Media Keuangan Award	265
3.29	Penghargaan Top 99 Inovasi Pelayanan Publik Tahun 2019	266
3.30	Kompetisi Lembaga Pelatihan Pemerintah (LPP) Terbaik 2019	267
3.31	Penghargaan MURI pada Kementerian Keuangan	267
3.32	Penyerahan penghargaan dari Menteri Kelautan dan Perikanan kepada Kantor Wilayah DJBC Jawa Barat	268
3.33	Penghargaan <i>Certificate of Merit</i> dari WCO	269
3.34	<i>Coffee morning</i> Dewan Pengurus Cabang INSA Batam	269
3.35	<i>The Best Contact Center</i> Indonesia 2019	270
3.36	Anugerah Revolusi Mental 2019	270
3.37	Penghargaan Penilaian Indeks Kualitas Kebijakan	271
3.38	Piala <i>Indonesia Content Marketing Awards</i> (ICMA) Tahun 2019	273
3.39	Piala Penghargaan Anugerah PERHUMAS 2019	274
3.40	Penghargaan Keterbukaan Informasi Publik	275
3.41	Penghargaan <i>Best Minister</i> pada CNBC Indonesia Award 2019	276
3.42	Level maturitas efektivitas pengelolaan kinerja	279
3.43	ERM <i>Maturity Assessment Model</i>	281
4.1	Peta Strategi Tahun Kementerian Keuangan 2019	287
4.2	Perkembangan Manajemen Risiko Kementerian Keuangan	293
4.3	<i>Upside Risk</i> dan <i>Downside Risk</i>	293
4.4	<i>Three Lines of Defense</i> Manajemen Risiko Kementerian Keuangan	294
4.5	Integrasi Manajemen Risiko Dalam Proses Organisasi	295
4.6	Peta Inisiatif Strategis Program RBTK 2019	301
4.7	Kerangka Inisiatif Transformasi Digital	303

D A F T A R G R A F I K

3.1	NKO Kementerian Keuangan Tahun 2012-2019	91
3.2	Rasio utang Indonesia terhadap PDB	95
3.3	Perkembangan tingkat kemiskinan per Maret, 2015-2020	99
3.4	Perkembangan tingkat pengangguran terbuka (per Agustus) Tahun 2015-2020	100
3.5	Indeks capaian realisasi IKU Pemerataan kemampuan keuangan antar daerah tahun 2015-2019	102
3.6	Grafik perbandingan target IKU (dalam Renstra dan Kontrak Kinerja) dan realisasi tahun 2015-2019	104
3.7	Tren Realisasi Indeks Kepuasan Pengguna Layanan Kementerian Keuangan Tahun 2007-2019	112
3.8	Perbandingan Trend Rata-rata <i>Dashboard Dwelling Time</i> Tahun 2017-2019	115
3.9	Kontribusi waktu pertahapan proses pengeluaran barang impor dari pelabuhan dengan PIB per triwulan 2019	116
3.10	Realisasi penerimaan bea dan cukai tahun 2015-2019	153
3.11	Perbandingan capaian IKU Nilai kinerja pelaksanaan anggaran K/L tahun 2017-2019	165
3.12	Sistematika perhitungan Nilai Kinerja Anggaran K/L pada Aplikasi SMART	168
3.13	Perkembangan IKU Nilai kinerja Pelaksanaan Anggaran tahun 2019	168
3.14	Pertumbuhan aset tetap pada LKPP tahun 2004 – 2018	175
3.15	Perkembangan utilisasi aset tahun 2010-2019	177
3.16	Perkembangan opini BPK dengan jumlah LK K/L, LK BUN, dan LK K/L tahun 2008-2018	193

3.17	Perbandingan capaian IKU Indeks Opini BPK atas LKPP dan LK BUN tahun 2016-2019	194
3.18	Perbandingan capaian IKU Persentase rekomendasi BPK atas LKPP dan LK BUN yang telah ditindaklanjuti tahun 2015-2019	200
3.19	Capaian Pejabat yang Memenuhi Standar Kompetensi Jabatan 2014-2018	203
3.20	Demografi Responden SPI Tahun 2019	209
3.21	Tren Nilai IPI Kementerian Keuangan 2017-2019	210
3.22	Tren Nilai SPI (Aspek Penilaian)	210
3.23	Jumlah Sampel di Masing-masing Unit Eselon I	212
3.24	Indeks Kesehatan Organisasi Kementerian Keuangan	213
3.25	Pagu dan Realisasi Anggaran Kementerian Keuangan termasuk BLU TA 2017-2019	230
3.26	Hasil penilaian efektivitas pengelolaan kinerja Kementerian Keuangan tahun 2019	279
3.27	Hasil penilaian TKPMR Kementerian Keuangan Tahun 2019	281



"APBN harus dapat digunakan sebagai alat untuk mencapai tujuan negara, mencapai masyarakat yang adil dan makmur"

SRI MULYANI INDRAWATI
Menteri Keuangan

SAMBUTAN MENTERI KEUANGAN

107,74
Nilai Kinerja Organisasi

Tahun 2019 diwarnai dengan berbagai dinamika. Diantaranya, dinamika politik dalam penyelenggaraan Pemilihan Umum 2019 yang dapat kita lalui dengan sukses, dan kembali menetapkan Bapak Joko Widodo sebagai presiden. Demikian pula dinamika ekonomi yang diakibatkan ketidakpastian global, dapat dihadapi dengan ketahanan ekonomi nasional kita. Kementerian Keuangan sebagai wakil pemerintah dalam pengelolaan APBN diharapkan mampu adaptif terhadap perubahan yang terjadi dengan tetap menjaga *resiliensi*, sehingga perekonomian nasional tetap aman dari gejolak atau pelemahan ekonomi global.

Dalam rangka menjaga pertumbuhan ekonomi nasional tetap tinggi dan momentum stabilitas nasional yang terjaga, Kementerian Keuangan berkomitmen untuk selalu melakukan perbaikan pengelolaan keuangan dan kekayaan negara yang inklusif dan berkeadilan, serta menjaga APBN sebagai alat penggerak perekonomian agar tetap sehat sehingga berkesinambungan.

Agenda kerja pemerintah tahun 2019 memprioritaskan pada pembangunan manusia, pengurangan kesenjangan antarwilayah, peningkatan nilai tambah ekonomi dan penciptaan lapangan kerja, pemantapan ketahanan energi, pangan dan sumber daya air, serta stabilitas keamanan nasional dan kesuksesan pemilu. Untuk mendukung hal tersebut, Kementerian Keuangan telah mengembangkan berbagai program inovasi sebagaimana tertuang dalam Rencana Kerja (Renja) dan Kontrak Kinerja 2019.

Pencapaian sasaran program kerja dimaksud diukur melalui pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU) yang menjadi tanggung jawab seluruh jajaran Kementerian. Selanjutnya, untuk menjamin optimalisasi pencapaian sasaran, Kementerian Keuangan telah mengintegrasikan sistem manajemen kinerja dengan manajemen risiko. Dimana atas setiap risiko yang berpotensi menghambat pencapaian sasaran telah diidentifikasi dan disiapkan langkah-langkah mitigasi yang efektif untuk mengatasinya. Untuk menjamin kualitas, monitoring dan evaluasi kinerja dan risiko dilakukan secara berkala dalam forum Dialog Kinerja Organisasi (DKO) setiap triwulan.

Dalam rangka akuntabilitas dan transparansi pengelolaan kinerja, Kementerian Keuangan menyusun Laporan Kinerja tahun 2019. Laporan tersebut antara lain menguraikan rencana kinerja yang telah ditetapkan, pencapaian kinerja, realisasi anggaran, inovasi, dan *achievement* Kementerian Keuangan. Berdasarkan hasil evaluasi kinerja tahun 2019, Kementerian Keuangan mencapai Nilai Kinerja Organisasi sebesar 107,74. Salah satu pencapaian kinerja yaitu penerimaan negara (pajak, bea dan cukai, serta PNBP) tumbuh positif sebesar 1,14%

walaupun tidak melampaui target APBN sebesar 90,41%. Penerimaan pajak tumbuh sebesar 12,27%, bea dan cukai tumbuh sebesar 3,8%, dan PNPB tumbuh negatif sebesar 0,5%. Dari sisi layanan publik, Kementerian Keuangan terus berupaya meningkatkan kualitas layanan yang antara lain dibuktikan dengan pencapaian indeks kepuasan layanan Kementerian Keuangan sebesar 4,56 (skala 5), melebihi target yang ditetapkan sebesar 4,39 dan pencapaian nilai kinerja pelaksanaan anggaran K/L dengan realisasi 85,2% dari target 80%.

Adapun pencapaian, pada level internasional Kementerian Keuangan pada gelaran pertemuan tahunan *World Bank/IMF* berhasil menyabet penghargaan sebagai *Asia Pacific Public Debt Management Office of the Year* dari *Global Markets*. Selain itu berbagai inovasi juga telah mendapatkan pengakuan berskala nasional diantaranya Layanan Aspirasi dan Pengaduan *Online* Rakyat (SP4N-LAPOR!) yang oleh Kementerian Pendayagunaan dan Aparatur Negara dimasukkan dalam Top 10 untuk kategori Unit Pelaksana Pelayanan pada kompetisi Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional.

Capaian ini merupakan upaya sungguh-sungguh seluruh jajaran di Kementerian Keuangan yang telah berkontribusi

untuk organisasi ini. Tentu saja, seluruh jajaran Kementerian Keuangan harus tidak berpuas diri sampai disini. Masih terdapat bagian-bagian yang perlu lebih disempurnakan. Oleh karena itu, saya selalu mendorong agar seluruh pejabat dan pegawai bersama-sama dengan saya untuk terus-menerus mengupayakan perbaikan bagi Kementerian Keuangan dan bagi Indonesia dengan dijiwai sepenuhnya dengan nilai Integritas, Profesionalisme, Sinergi, Pelayanan, dan Kesempurnaan.

Kami mengapresiasi seluruh pihak eksternal yang telah bekerja sama dengan Kementerian Keuangan baik seluruh Kementerian/Lembaga, Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, maupun seluruh masyarakat yang kerap bersentuhan dengan Kementerian Keuangan. Kami berharap agar ke depannya kerjasama ini dapat dilanjutkan dengan baik, dan kami selalu meningkatkan layanan agar lebih baik lagi. Kontribusi atas kerjasama yang baik akan mewujudkan rakyat Indonesia yang lebih sejahtera dan berkeadilan.

Akhir kata, semoga Laporan Kinerja ini dapat bermanfaat sebagai bentuk pertanggungjawaban Kementerian Keuangan dan umpan balik bagi organisasi untuk mendorong peningkatan kinerja.

Menteri Keuangan



Sri Mulyani Indrawati



KEMENTERIAN KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

HALAMAN KOSONG

RINGKASAN EKSEKUTIF

Pemerintah melalui Kabinet Kerja periode tahun 2014-2019 telah menetapkan visi “Terwujudnya Indonesia yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berlandaskan gotong royong”, guna mewujudkan cita-cita nasional sebagai amanah dari pembukaan UUD 1945 melalui program Nawacita.

Kementerian Keuangan memiliki komitmen kuat untuk mensukseskan seluruh program Nawacita sebagai upaya pencapaian visi pemerintah. Selaku pengelola keuangan negara, Kementerian Keuangan memiliki peran strategis pada seluruh program Nawacita dan lebih strategis lagi pada Nawacita 1 terkait perlindungan masyarakat. Nawacita 3 yaitu pembangunan remote areas di Indonesia, Nawacita 6 yaitu peningkatan produktivitas rakyat dan daya saing internasional, dan Nawacita 7 yaitu terkait mewujudkan kemandirian ekonomi melalui penguatan sektor strategis ekonomi domestik.



Sejalan dengan itu, Kementerian Keuangan telah menetapkan visi dalam Rencana Strategis 2015-2019 yaitu **“Menjadi penggerak utama pertumbuhan ekonomi Indonesia yang inklusif di abad ke-21”**. Visi ini diperkuat dengan beberapa misi yaitu 1) Mencapai tingkat kepatuhan pajak, bea dan cukai yang tinggi melalui pelayanan prima dan penegakan hukum yang ketat; 2) Menerapkan kebijakan fiskal yang prudent; 3) Mengelola neraca keuangan pusat dengan risiko minimum; 4) Memastikan dana pendapatan didistribusikan secara efisien dan efektif; dan 5) Menarik dan mempertahankan talent terbaik di kelasnya dengan menawarkan proposisi nilai pegawai yang kompetitif.



Selanjutnya, demi terlaksananya Misi dan tercapainya Visi dimaksud di atas, Kementerian Keuangan juga telah menetapkan tujuan, yaitu:

1. Terjaganya kesinambungan fiskal;
2. Optimalisasi penerimaan Negara dan reformasi administrasi perpajakan serta reformasi kepabeanan dan cukai;
3. Pembangunan sistem Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang handal untuk optimalisasi penerimaan Negara;
4. Peningkatan kualitas perencanaan penganggaran, pelaksanaan anggaran, dan transfer ke daerah;
5. Peningkatan kualitas pengelolaan kekayaan negara dan pembiayaan anggaran;
6. Peningkatan pengawasan di bidang kepabeanan dan cukai serta perbatasan;
7. Kesinambungan reformasi birokrasi, perbaikan *governance*, dan penguatan kelembagaan.

Guna mencapai tujuan tersebut Kementerian Keuangan pada tahun 2019 menetapkan 12 Sasaran Strategis (SS) dan diukur pencapaiannya dengan 33 Indikator Kinerja Utama (IKU) yang ditetapkan dalam Kinerja Menteri Keuangan dan Wakil Menteri Keuangan tahun 2019. Untuk menjaga pencapaian SS dan IKU, dilakukan asesmen dan mitigasi risiko agar dapat mengantisipasi berbagai tantangan hambatan, dan peluang yang berdampak terhadap sasaran strategis dan capaian kinerja. Capaian kinerja Kementerian Keuangan sesuai Komitmen Kinerja tahun 2019 direfleksikan dari Nilai Kinerja Organisasi (NKO) yang mencapai 107,75. Meskipun mengalami penurunan dibandingkan tahun 2018 yang mencapai 110,27, namun dinilai wajar karena diiringi dengan peningkatan kualitas formulasi IKU penetapan target yang lebih challenging, dan penetapan IKU baru untuk mendukung program pemerintah dan pencapaian SS.

Dari 33 IKU tahun 2019, 28 IKU berstatus hijau, 4 IKU berstatus kuning dan 1 IKU berstatus merah. IKU yang berstatus merah yaitu 'Rasio penerimaan pajak terhadap PDB'. IKU yang berstatus kuning yaitu 'Rasio defisit APBN terhadap PDB', '*Dwelling Time*', 'Persentase penerimaan negara', dan 'Rasio dana aktif terhadap total ekuitas pada BUMN/Lembaga'. Di samping itu, Kementerian Keuangan juga mendukung 4 (empat) agenda prioritas nasional sesuai Rencana Kerja Pemerintah (RKP) tahun 2019 yaitu:

1. Pembangunan manusia melalui pengurangan kemiskinan dan peningkatan pelayanan dasar;
2. Pengurangan kesenjangan antarwilayah melalui penguatan konektivitas dan kemaritiman;
3. Peningkatan nilai tambah ekonomi melalui pertanian, industri, dan jasa produktif; dan
4. Stabilitas keamanan nasional dan kesuksesan pemilu.

Kegiatan yang dilakukan untuk mendukung agenda prioritas nasional pertama, antara lain: percepatan sertifikasi BMN berupa tanah. Pada prioritas nasional kedua, dilaksanakan kegiatan antara lain peningkatan kapasitas SDM aparatur pengelolaan keuangan dan aset desa, serta kemitraan pemerintah dengan kelompok usaha. Kegiatan pada prioritas nasional ketiga berkontribusi pada penyusunan Peraturan Pemerintah tentang kebijakan dasar pembiayaan ekspor nasional serta pembiayaan Ultra Mikro (UMi). Kegiatan pada prioritas nasional keempat, antara lain berkontribusi terkait

pelaksanaan *e-government* yang terintegrasi diantara *core tax system*, pengadaan *software* dan *hardware* Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN), Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI), dan Modul Penerimaan Negara (MPN), implementasi SAKTI, dan pengembangan *private cloud* Sistem Informasi Keuangan Daerah (SIKD).

Untuk mendukung pencapaian target kinerja dan agenda prioritas nasional Kementerian Keuangan memperoleh alokasi anggaran pada TA 2019 sebesar Rp46,15 triliun dengan realisasi sebesar Rp39,9 triliun. Kualitas pemanfaatan anggaran tidak hanya direfleksikan dari besarnya penyerapan pagu anggaran, tetapi mempertimbangkan pula ketercapaian *output* upaya efisiensi (*reducing cost*), peningkatan nilai tambah (*value added*), serta memberikan dampak signifikan dan manfaat sebesar-besarnya bagi masyarakat.

Kementerian Keuangan juga mendorong inovasi dan terobosan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan baik di internal maupun eksternal Kementerian. Inovasi dan terobosan dimaksud diantaranya bersinergi dengan perwakilan Bank Indonesia dan Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia (LPEI) mendirikan kantor bersama ekspor dalam bentuk *virtual office* di Palembang, *Launching* MPN G3 pada 23 Agustus 2019, fasilitasi kepabeanan dalam rangka mendorong Ekspor Langsung (*Direct Export*) di beberapa daerah, dan implementasi penggunaan Kartu Kredit Pemerintah (KKP) secara penuh.

Pada tahun 2019, Kementerian Keuangan pun meraih beberapa penghargaan, diantaranya adalah Anugerah *Best Corporate University Holistic Human and Digital Approach Bronze Award* di *Global Council of Corporate University* di Brazil *Top 10* Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik, *TOP 99* Inovasi Pelayanan Publik dan UNPSA 2019, *The Best Contact Center Indonesia (TBCCI)* 2019 oleh *Indonesia Contact Center Association (ICCA)* kepada Bravo Bea Cukai dan HAI-DJPB.

Komitmen untuk perbaikan aspek manajerial pun dilakukan dengan asesmen *GML Consulting* atas kualitas pengelolaan kinerja dan mendapat nilai 3,82 dari skala 4. Penilaian mencakup enam variabel yaitu: *Strategy Formulation, Strategy Mapping, Organizational Alignment, Operational Execution, Monitoring & Realignment*, dan *Leadership & Infrastructure*. Di samping itu, berdasarkan asesmen kematangan implementasi manajemen risiko oleh *Risk Workshop International (RWI)* Indonesia tahun 2019 diperoleh nilai 88,24% (Tingkat 5) dengan predikat *optimized – middle* yang merupakan tingkat maturitas level tertinggi.

Sebagai penutup, Kementerian Keuangan harus berusaha lebih optimal dalam mendukung pencapaian tujuan negara dengan tantangan yang tidak mudah namun tetap menjaga optimisme untuk memanfaatkan setiap peluang. Masih banyak ruang untuk perbaikan dari berbagai sisi seperti strategi untuk mendorong penerimaan negara, dan strategi untuk mendorong perbaikan kualitas belanja. Strategi yang lebih baik tersebut diharapkan mampu meningkatkan kinerja Kementerian Keuangan sehingga dapat berperan optimal dalam mewujudkan rencana pembangunan nasional tahun 2020.





PENDAHULUAN

- A. Latar Belakang
- B. Tugas, Fungsi dan Struktur Organisasi
- C. Mandat dan Peran Strategis
- D. Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Tahun 2019
- E. Sistematika Laporan

01

BAB



PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Tahun 2019 merupakan tahun terakhir Kabinet Kerja periode tahun 2014-2019 yang memiliki visi *“Terwujudnya Indonesia yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berlandaskan gotong royong”*. Tahun 2019 juga merupakan awal Kabinet Indonesia Maju periode tahun 2019-2024 serta merupakan periode terakhir dalam pelaksanaan Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) tahun 2005-2025. Pencapaian visi Kabinet Kerja tersebut dapat terwujud apabila segenap jajaran pemerintahan menjalankan tugas dan fungsinya secara tepat dan optimal, yang direfleksikan dari pencapaian kinerja dalam mendukung agenda prioritas nasional.

Rencana Kerja Pemerintah (RKP) tahun 2019 memuat tema *“Pemerataan Pembangunan untuk Pertumbuhan Berkualitas”* dalam rangka mengejar pencapaian tujuan dan sasaran pembangunan nasional dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) melalui optimalisasi pemanfaatan seluruh sumber daya (pemerintah dan swasta). RKP 2019 dijabarkan ke dalam 5 (lima) Prioritas Nasional (PN) dimana Kementerian Keuangan mendukung tiga PN yang meliputi (i) Pengurangan kesenjangan antarwilayah melalui penguatan konektivitas dan kemaritiman, (ii) Peningkatan nilai tambah ekonomi, serta (iii) Stabilitas keamanan nasional dan kesuksesan pemilu.

Kementerian Keuangan mengemban tugas strategis sesuai amanat Peraturan Presiden Nomor 28 Tahun 2015 tentang Kementerian Keuangan yaitu sebagai pengelola fiskal yang berwenang dalam penyusunan kebijakan fiskal dan kerangka ekonomi makro. Dalam melaksanakan tugas pengelolaan keuangan negara tersebut, Kementerian Keuangan dituntut untuk melaksanakannya dengan *prudent*, transparan,

akuntabel, efektif, dan efisien sesuai dengan prinsip-prinsip *good governance* sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas Korupsi, Kolusi dan Nepotisme.



Tema dari kebijakan fiskal yang akan dijalankan pada tahun 2019 yaitu “*APBN untuk Mendorong Investasi dan Daya Saing Melalui Pembangunan (Investasi) Sumber Daya Manusia (SDM)*”. Sesuai tema tersebut, Pemerintah akan menjalankan beberapa kebijakan pokok di dalam APBN tahun 2019. Pertama, mobilisasi pendapatan akan dilakukan secara realistis untuk menjaga iklim investasi tetap kondusif. Kedua, belanja negara yang produktif akan diarahkan untuk mendorong peningkatan kualitas SDM, penguatan program perlindungan sosial, percepatan pembangunan infrastruktur, reformasi birokrasi, serta penguatan desentralisasi fiskal. Ketiga, efisiensi serta inovasi pembiayaan akan menjadi landasan dalam mencapai pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan. Selain itu, Pemerintah juga akan menyiapkan diri terhadap dinamika perekonomian global agar APBN dapat dijaga tetap sehat, adil, dan mandiri sehingga mempunyai daya ungkit terhadap perekonomian nasional.

Kementerian Keuangan sebagai lembaga publik perlu menyampaikan laporan atas pelaksanaan APBN sebagai bentuk perwujudan asas akuntabilitas. Akuntabilitas merupakan salah satu asas penyelenggaraan *good governance* yang tercantum dalam Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999. Asas akuntabilitas mengamanatkan agar setiap kegiatan dan hasil akhir dari kegiatan penyelenggaraan negara harus dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat atau rakyat sebagai pemegang kedaulatan tertinggi negara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Laporan Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019 disusun sebagai salah satu bentuk pertanggungjawaban Kementerian Keuangan atas pelaksanaan tugas dan fungsi selama tahun 2019 dalam rangka melaksanakan misi dan mencapai visi Kementerian Keuangan. Laporan Kinerja juga disusun sebagai alat kendali dan pemacu peningkatan kinerja setiap unit organisasi di lingkungan Kementerian Keuangan, serta untuk mendapatkan masukan dari *stakeholders* demi perbaikan kinerja Kementerian Keuangan.

Selain itu, Laporan Kinerja tersebut juga merupakan amanat Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah, Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara *Review* Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.

B. TUGAS, FUNGSI, DAN STRUKTUR ORGANISASI

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 28 Tahun 2015, Kementerian Keuangan mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang keuangan negara untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Selanjutnya, dalam melaksanakan tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang keuangan negara dan kekayaan negara, Kementerian Keuangan memiliki fungsi:

1. perumusan, penetapan, dan pelaksanaan kebijakan di bidang penganggaran, pajak, kepabeanan dan cukai, perbendaharaan, kekayaan negara, perimbangan keuangan, dan pengelolaan pembiayaan dan risiko;
2. perumusan, penetapan, dan pemberian rekomendasi kebijakan fiskal dan sektor keuangan;
3. koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan, dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Keuangan;
4. pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab Kementerian Keuangan;
5. pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan Kementerian Keuangan;
6. pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi atas pelaksanaan urusan Kementerian Keuangan di daerah;
7. pelaksanaan kegiatan teknis dari pusat sampai ke daerah;
8. pelaksanaan pendidikan, pelatihan, dan sertifikasi kompetensi di bidang keuangan negara; dan
9. pelaksanaan dukungan yang bersifat substantif kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Keuangan.

Sebagai tindak lanjut Peraturan Presiden Nomor 28 Tahun 2015 dan dalam rangka mengatur tugas dan fungsi pada masing-masing unit organisasi di lingkungan Kementerian Keuangan telah ditetapkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 217/PMK.01/2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 87/PMK.01/2019 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 217/PMK.01/2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan.

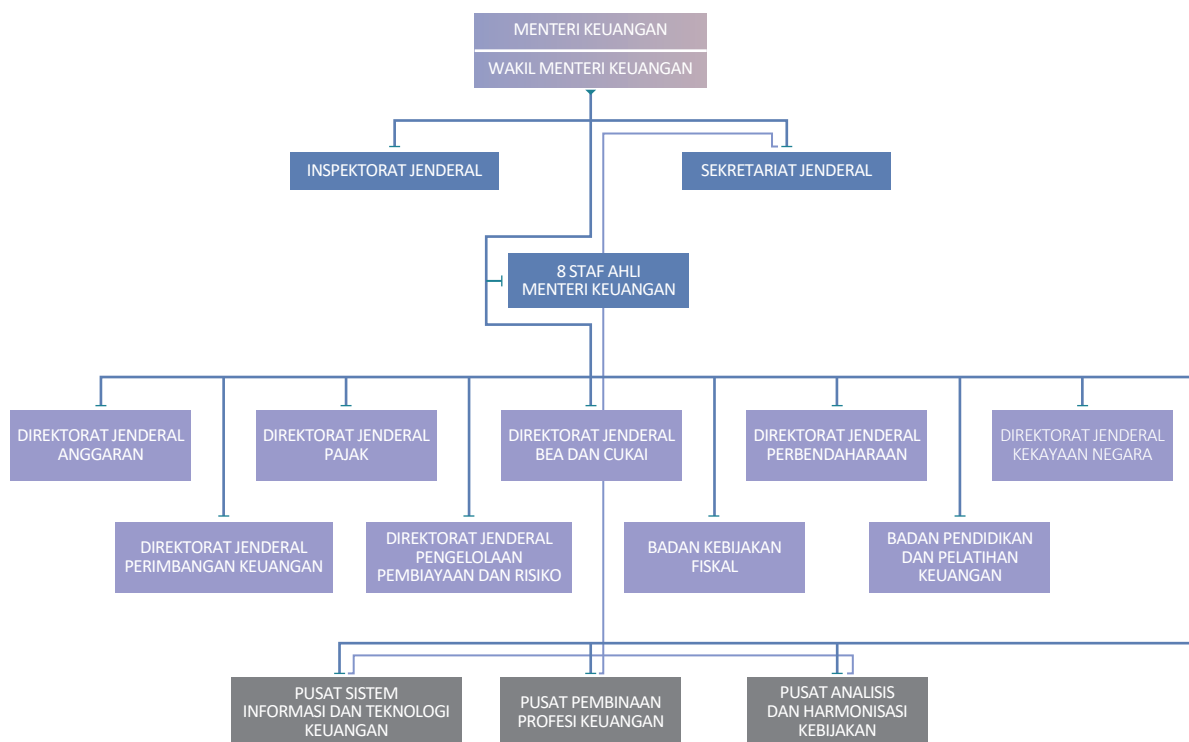
Dalam menjalankan tugas dan fungsi Kementerian Keuangan, Menteri Keuangan dibantu oleh Wakil Menteri Keuangan, 11 (sebelas) Unit Eselon I yang terdiri dari Sekretariat Jenderal selaku unsur pembantu pemimpin; 7 (tujuh) Direktorat Jenderal (Direktorat Jenderal Anggaran, Direktorat Jenderal Pajak, Direktorat Jenderal Bea Cukai, Direktorat Jenderal Perbendaharaan, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara, Direktorat Jenderal Pengelolaan Pembiayaan dan Risiko, dan Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan) selaku unsur pelaksana; Inspektorat Jenderal selaku unsur pengawas; 2 (dua) Badan (Badan Kebijakan Fiskal dan Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan); serta 3 (tiga) Pusat (Pusat Sistem Informasi dan Teknologi Keuangan, Pusat Analisis dan Harmonisasi Kebijakan, Pusat Pembinaan Profesi Keuangan) selaku unsur pendukung. Menteri Keuangan juga dibantu oleh 8 (delapan) Staf Ahli (Staf Ahli Bidang Peraturan dan Penegakan Hukum Pajak, Staf Ahli Bidang Kepatuhan Pajak, Staf Ahli Bidang Pengawasan Pajak, Staf Ahli Bidang Kebijakan Penerimaan Negara, Staf Ahli Bidang Pengeluaran Negara, Staf Ahli Bidang Makro Ekonomi dan Keuangan Internasional, Staf Ahli Bidang Kebijakan dan Regulasi Jasa Keuangan dan Pasar Modal, dan Staf Ahli Bidang Organisasi, Birokrasi, dan Teknologi Informasi) selaku pemberi rekomendasi terhadap isu-isu strategis kepada Menteri Keuangan sesuai keahliannya.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsi di bidang keuangan negara di daerah, Kementerian Keuangan memiliki beberapa instansi vertikal antara lain: 34 Kantor Wilayah (Kanwil) DJP, 20 Kanwil DJBC, 34 Kanwil DJPb, dan 17

Kanwil DJKN, serta 3 Kantor Pelayanan Utama Bea dan Cukai, 352 Kantor Pelayanan Pajak (KPP), 204 Kantor Pelayanan, Penyuluhan dan Konsultasi Perpajakan (KP2KP), 104 Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai (KPPBC), 182 Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN), dan 85 Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL). Selain itu, untuk membantu pelaksanaan tugas teknis, terdapat beberapa Unit Pelaksana Teknis antara lain Pusat Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan (PPDDP), 2 Kantor Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan (KPDDP), Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan DJP, 5 Pangkalan Sarana

Operasi Bea dan Cukai, 3 Balai Laboratorium Bea dan Cukai, 11 Balai Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, Balai Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan, 5 Kantor Pengelolaan Teknologi Informasi dan Komunikasi dan Barang Milik Negara, serta 1 Kantor Pengelolaan Pemulihan Data. Berbeda dengan Kementerian lainnya yang bersifat *integrated type*, dimana Direktorat-Direktorat Jenderal lainnya melaksanakan tugas yang sejenis, Kementerian Keuangan memiliki karakteristik *holding type organization* dengan tugas dan fungsi yang sangat kompleks.

GAMBAR 1.1 Struktur Organisasi Kementerian Keuangan

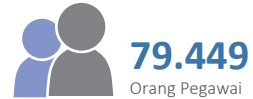


Sumber: Peraturan Menteri Keuangan Nomor 87/PMK.01/2019

Selain itu, terdapat beberapa unit organisasi yang merupakan amanat peraturan perundangan yang berada di bawah koordinasi Kementerian Keuangan, yaitu:

1. Badan Pengelola Dana Perkebunan Kelapa Sawit yang ditetapkan melalui PMK Nomor 113/PMK.01/2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pengelola Dana Perkebunan Kelapa Sawit yang bertugas untuk melaksanakan pengelolaan Dana Perkebunan Kelapa Sawit;
2. Politeknik Keuangan Negara STAN yang ditetapkan melalui PMK Nomor 137/PMK.01/2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Politeknik Keuangan Negara STAN yang bertugas untuk menyelenggarakan pendidikan vokasi di bidang Keuangan Negara;
3. Lembaga Pengelola Dana Pendidikan yang ditetapkan melalui PMK Nomor 143/PMK.01/2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Pengelola Dana Pendidikan yang bertugas untuk melaksanakan pengelolaan dana abadi (*endowment fund*) pendidikan yang bersumber dari Dana Pengembangan Pendidikan Nasional (DPPN) dan sumber lainnya untuk menjamin keberlangsungan program pendidikan bagi generasi berikutnya sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan oleh Menteri Keuangan dan berdasarkan peraturan perundang-undangan;
4. Lembaga Manajemen Aset Negara yang ditetapkan melalui PMK Nomor 54/PMK.01/2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Manajemen Aset Negara yang bertugas melaksanakan pendayagunaan dan kerjasama operasional aset yang bertujuan untuk optimalisasi aset;
5. Pusat Investasi Pemerintah yang ditetapkan melalui PMK Nomor 91/PMK.01/2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pusat Investasi Pemerintah yang bertugas untuk melaksanakan koordinasi di bidang pembiayaan usaha mikro, kecil, dan menengah sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan oleh Menteri Keuangan, dan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan;
6. Sekretariat Komite Stabilitas Sistem Keuangan yang ditetapkan melalui PMK Nomor 92/PMK.01/2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Komite Stabilitas Sistem Keuangan yang bertugas untuk membantu pelaksanaan tugas Komite Stabilitas Sistem Keuangan baik secara substantif maupun administratif;
7. Sekretariat Pengadilan Pajak yang ditetapkan melalui PMK Nomor 122/PMK.01/2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Pengadilan Pajak yang bertugas memberikan pelayanan di bidang tata usaha, kepegawaian, keuangan, rumah tangga, administrasi persiapan berkas banding dan/atau gugatan, administrasi persiapan persidangan, administrasi persidangan, administrasi penyelesaian putusan, dokumentasi, administrasi peninjauan kembali, administrasi yurisprudensi, pengolahan data, dan pelayanan informasi;
8. Sekretariat Komite Pengawas Perpajakan yang ditetapkan melalui PMK Nomor 177/PMK.01/2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Komite Pengawas Perpajakan yang bertugas memberikan dukungan teknis dan administratif dalam pelaksanaan tugas Komite Pengawas Perpajakan;
9. Lembaga *National Single Window* yang ditetapkan melalui PMK Nomor 180/PMK.01/2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga *National Single Window* yang bertugas melaksanakan pengelolaan *Indonesia National Single Window* dan penyelenggaraan Sistem *Indonesia National Single Window* dalam penanganan dokumen kepabeanan, dokumen kekarantinaan, dokumen perizinan, dokumen kepelabuhanan/ kebandarudaraan, dan dokumen lain, yang terkait dengan ekspor dan/ atau impor secara elektronik;
10. Badan Pengelola Dana Lingkungan Hidup yang ditetapkan melalui PMK Nomor 137/PMK.01/2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pengelola Dana Lingkungan Hidup yang bertugas melakukan pengelolaan Dana Lingkungan Hidup;
11. Lembaga Dana Kerja Sama Pembangunan Internasional yang ditetapkan dalam PMK Nomor 143/PMK.01/2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Dana Kerja Sama Pembangunan Internasional yang bertugas melakukan pengelolaan Dana Kerja Sama Pembangunan Internasional.

Dalam menjalankan tugasnya, Kementerian Keuangan didukung oleh 79.449 orang pegawai (data per 1 Desember 2019) dari berbagai bidang keahlian seperti ekonomi, keuangan, bisnis, hukum, teknis, administrasi, dan lainnya. Pegawai Kementerian Keuangan tersebut ditempatkan pada 11 (sebelas) Unit Eselon I yang tersebar ke dalam kantor pusat dan kantor vertikal di daerah, serta unit non-Eselon di lingkungan Kementerian Keuangan. Kementerian Keuangan juga telah mempertimbangkan komposisi dari segi jabatan, golongan, pendidikan, usia/generasi, serta kompetensi untuk mewujudkan SDM yang kompeten dan berkinerja tinggi sebagaimana tertuang dalam Peta Strategi Kementerian Keuangan tahun 2019 dalam perspektif *learning and growth*.



C. MANDAT DAN PERAN STRATEGIS

Kementerian Keuangan mempunyai peran yang strategis sebagai pengelola keuangan dan kekayaan negara. Berdasarkan amanat Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Presiden sebagai pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan negara memberi kuasa kepada Menteri Keuangan selaku pengelola fiskal dan wakil pemerintah dalam kepemilikan kekayaan negara yang dipisahkan, serta kepada Menteri/Pimpinan Lembaga selaku Pengguna Anggaran/Pengguna Barang Kementerian Negara/ Lembaga yang dipimpinnya. Dalam rangka membantu Pemerintah dalam penyelenggaraan pengelolaan keuangan negara, sebagian dari kekuasaan tersebut dikuasakan kepada Kementerian Keuangan selaku Pengelola Fiskal dan Wakil Pemerintah dalam kepemilikan kekayaan negara yang dipisahkan, serta kepada Kementerian/ Lembaga selaku Pengguna Anggaran/Pengguna Barang.

Kementerian Keuangan sebagai pembantu Pemerintah dalam bidang keuangan pada hakekatnya adalah *Chief Financial Officer (CFO)* Pemerintah Republik Indonesia, sementara setiap Kementerian/Lembaga pada hakekatnya adalah *Chief Operational Officer (COO)* untuk suatu bidang tertentu pemerintahan. Prinsip ini perlu dilaksanakan secara konsisten agar terdapat kejelasan dalam pembagian wewenang dan tanggung jawab, terlaksananya mekanisme *checks and balances* serta untuk mendorong upaya peningkatan profesionalisme dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan.

Sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2013, Kementerian Keuangan sebagai CFO mempunyai beberapa mandat yang bersifat strategis di bidang keuangan negara, yaitu:

1. Menyusun kebijakan fiskal dan kerangka ekonomi makro;
2. Menyusun rancangan APBN dan rancangan Perubahan APBN;
3. Mengesahkan dokumen pelaksanaan anggaran;
4. Melakukan perjanjian internasional di bidang keuangan;
5. Melaksanakan pemungutan pendapatan negara yang telah ditetapkan dengan Undang-Undang;
6. Melaksanakan fungsi Bendahara Umum Negara (BUN);
7. Menyusun laporan keuangan yang merupakan pertanggungjawaban APBN;
8. Melaksanakan tugas-tugas lain di bidang pengelolaan fiskal berdasarkan ketentuan Undang-Undang.



9 Agenda

Prioritas Pemerintah
RPJMN Tahun 2015-2019

Selain itu, Kementerian Keuangan memiliki peran strategis yang lain dalam kehidupan bernegara. Dalam RPJMN Tahun 2015-2019 sebagaimana telah ditetapkan dengan Peraturan Presiden Nomor 2 Tahun 2015 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2015-2019, terdapat 9 (sembilan) agenda prioritas pemerintah yang lebih dikenal dengan Nawa Cita. Sembilan agenda prioritas pemerintah dimaksud, yaitu:

1. Menghadirkan kembali negara untuk melindungi segenap bangsa dan memberikan rasa aman pada seluruh warga Negara;
2. Membangun tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, demokratis dan terpercaya;
3. Membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah-daerah dan desa dalam kerangka negara kesatuan;
4. Memperkuat kehadiran negara dalam melakukan reformasi sistem dan penegakan hukum yang bebas korupsi, bermartabat dan terpercaya;
5. Meningkatkan kualitas hidup manusia Indonesia;
6. Meningkatkan produktivitas rakyat dan daya saing di pasar internasional;
7. Mewujudkan kemandirian ekonomi dengan menggerakkan sektor-sektor strategis ekonomi domestik;
8. Melakukan revolusi karakter bangsa; dan
9. Memperteguh kebhinekaan dan memperkuat restorasi sosial Indonesia.

Sesuai dengan tugas dan fungsinya, Kementerian Keuangan secara langsung mendukung 4 (empat) Agenda Prioritas Nasional (Nawa Cita) tersebut yaitu:

(1) menghadirkan kembali negara untuk melindungi segenap bangsa dan memberikan rasa aman pada seluruh warga negara; (3) membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah-daerah dan desa dalam kerangka negara kesatuan; (6) meningkatkan produktivitas rakyat dan daya saing di pasar internasional; dan (7) mewujudkan kemandirian ekonomi dengan menggerakkan sektor-sektor strategis ekonomi domestik. Adapun sasaran yang ingin diwujudkan sebagaimana dimuat dalam RPJMN terkait agenda Nawa Cita dimaksud adalah sebagaimana digambarkan dalam tabel berikut:

TABEL 1.1
Agenda Prioritas Nasional (Nawa Cita)
yang Didukung Kementerian Keuangan

NO.	NAWA CITA	SASARAN
1.	Menghadirkan Kembali Negara untuk Melindungi Segenap Bangsa dan Memberikan Rasa Aman pada Seluruh Warga Negara	
	Memperkuat Jati Diri sebagai Negara Maritim	Meningkatkan pengawasan dan penjagaan, serta penegakan hukum di laut dan daerah perbatasan; Meningkatkan sarana dan prasarana pengamanan daerah perbatasan; dan Meningkatkan sinergitas antar institusi pengamanan laut.
	Memperkuat Peran Dalam Kerjasama Global dan Regional	Meningkatnya peran dan kepemimpinan Indonesia di tingkat global G-20 dan APEC; Meningkatnya pelaksanaan kerjasama pembangunan Selatan-Selatan dan Triangular; dan Menguatnya peran Indonesia dalam kerjasama global dan regional.

NO.	NAWA CITA	SASARAN
3.	Membangun Indonesia dari Pinggiran dengan Memperkuat Daerah-Daerah dan Desa dalam Kerangka Negara Kesatuan	
	Pengembangan Kawasan Perbatasan	Mempercepat pembangunan kawasan perbatasan di berbagai bidang, terutama peningkatan bidang ekonomi, sosial dan keamanan, serta menempatkan kawasan perbatasan sebagai pintu gerbang aktivitas ekonomi dan perdagangan dengan negara tetangga secara terintegrasi dan berwawasan lingkungan.
	Pembangunan Desa dan Kawasan Pedesaan	Mengawal implementasi UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa secara sistematis, konsisten, dan berkelanjutan melalui koordinasi, fasilitasi, supervisi, dan pendampingan.
	Penguatan Tata Kelola Pemerintah Daerah dan Peningkatan Kualitas Pemerintahan Daerah	Meningkatkan kemampuan fiskal dan kinerja keuangan daerah.
6.	Meningkatkan Produktivitas Rakyat dan Daya Saing di Pasar Internasional	
	Membangun Perumahan dan Kawasan Permukiman	Optimalisasi penyediaan layanan air minum.
	Peningkatan Efektifitas dan Efisiensi dalam Pembiayaan Infrastruktur	Pengembangan alternatif pembiayaan infrastruktur.
	Akselerasi Pertumbuhan Ekonomi Nasional Melalui Peningkatan Hasil Tambang	Penerapan insentif fiskal dan non fiskal, untuk mendorong investasi pengembangan industri pengolahan dan pemurnian di dalam negeri
7.	Mewujudkan Kemandirian Ekonomi dengan Menggerakkan Sektor-Sektor Strategis Ekonomi Domestik	
	Penguatan Sektor Keuangan	Peningkatan koordinasi kebijakan terkait stabilitas sistem keuangan dan penyusunan payung regulasi undang-undang Jaring Pengaman Sistem Keuangan
	Penguatan Kapasitas Fiskal Negara	Sinkronisasi antara perencanaan pembangunan dan alokasi anggaran; Evaluasi kinerja kenaikan penerimaan pajak seiring dengan potensinya (seperti pertumbuhan PDB); Merancang ulang lembaga pajak, berikut peningkatan kuantitas dan kualitas aparatur perpajakan; Peningkatan realisasi anggaran untuk pembangunan infrastruktur, pendidikan, kesehatan, dan perumahan; Pemberian insentif bagi lembaga dan daerah yang memiliki penyerapan anggaran yang tinggi dalam mendukung prioritas pembangunan dan kebocorannya rendah; Pengurangan utang negara secara bertahap sehingga rasio utang terhadap PDB mengecil; Utang baru hanya ditujukan untuk membiayai pengeluaran pemerintah yang produktif; Perumusan kembali DAK dengan fokus mendanai urusan daerah yang menjadi prioritas nasional.

Sumber: Biro Perencanaan dan Keuangan

D. PROGRAM REFORMASI BIROKRASI DAN TRANSFORMASI KELEMBAGAAN TAHUN 2019

Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan (RBTK) di lingkungan Kementerian Keuangan dimulai sejak tahun 2002 melalui program reformasi pengelolaan Keuangan Negara dan modernisasi administrasi perpajakan. Penyempurnaan berkelanjutan terus dilakukan Kementerian Keuangan sebagai organisasi

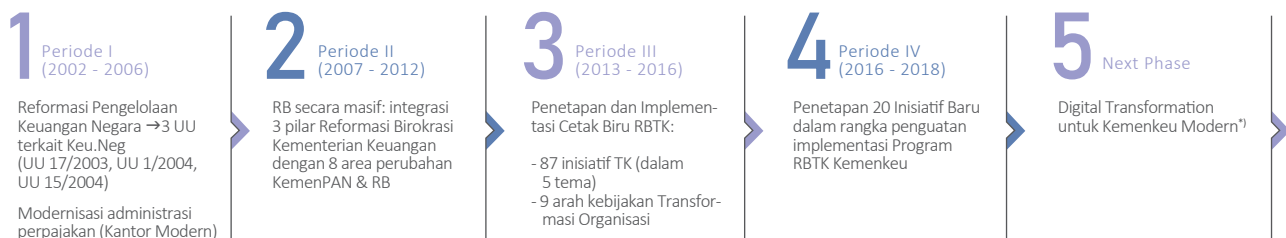
yang dikenal progresif dalam melaksanakan reformasi. Setelah melalui beberapa tahapan reformasi, Kementerian Keuangan memasuki babak baru melalui implementasi transformasi digital. Hal ini dilakukan sebagai respon atas tuntutan perubahan, baik yang berasal dari internal maupun eksternal Kementerian Keuangan. Untuk itu, inisiatif transformasi yang telah dirintis, dikembangkan dan disempurnakan pada fase sebelumnya, selanjutnya akan diterapkan dalam konteks yang lebih modern dengan menerapkan aspek digitalisasi dalam pelaksanaannya.



Setelah melalui *Leaders Offsite Meeting (LOM)* yang dihadiri oleh Menteri Keuangan, Wakil Menteri Keuangan dan seluruh pejabat eselon I Kemenkeu di penghujung tahun 2018 lalu, dilakukan reformulasi Inisiatif Strategis (IS) RBTK Kemenkeu. Sebanyak 11 IS RBTK baru ditetapkan dengan mengedepankan unsur digitalisasi dalam perumusannya. IS RBTK ini telah ditetapkan melalui Keputusan Menteri Keuangan Nomor 302/KMK.01/2019. Di antara 11 inisiatif strategis tahun 2019 tersebut terdapat 7 IS RBTK yang *milestone*-nya masih berasal dari 20 IS tahun 2018 yaitu IS #5 Pengamanan Pajak atas Belanja Pemerintah, IS #6 Pembangunan *Core Tax System*, IS #7 *Joint program* DJP-DJBC, IS #8 Pembangunan SKPJ, IS #10 Pengelolaan Keuangan Negara yang Modern dan Terintegrasi, IS #15 Optimalisasi Investasi Pemerintah, dan IS #20 Pengelolaan Program Pensiun.

Seperti halnya pada IS RBTK periode 2016-2018, sebelas IS RBTK tahun 2019 dikelompokkan dalam empat tema yaitu Tema Sentral, Tema Penerimaan, Tema Perbendaharaan, dan Tema Penganggaran. Keempat tema tersebut ditujukan untuk mencapai *strategic outcomes* Kementerian Keuangan “Terjaganya kesinambungan fiskal melalui pendapatan negara yang optimal, belanja negara yang efisien dan efektif, dan pengelolaan keuangan negara yang akuntabel untuk mendorong pertumbuhan ekonomi yang inklusif, berkualitas, dan *sustainable*.”

GAMBAR 1.2 *Change Story* Kementerian Keuangan



¹⁾Digital Kemenkeu: Suatu state of the art yang memungkinkan organisasi bisa bertransformasi dengan cepat (agile), responsif dan komprehensif melalui digital map

Sumber: Central Transformation Office

Tema Sentral memiliki 4 IS yang berada di bawah sebagai pondasi dan penggerak pencapaian ketiga tema IS RBTK lainnya. Pada tema Sentral, IS “Penguatan Budaya Kementerian Keuangan: *The New Thinking of Working*” menjadi landasan bagi penyiapan perubahan sikap mental (*mental set*) menuju Kementerian Keuangan yang menerapkan digitalisasi dalam proses bisnisnya. Ketiga tema lainnya menjadi *core functions* dalam rangka mewujudkan visi Kementerian Keuangan Tahun 2019 sebagai “Penggerak utama pertumbuhan ekonomi Indonesia yang produktif, kompetitif, inklusif dan berkeadilan di abad ke-21”, ketiga tema tersebut memiliki *outcome* tematik dan akan dicapai melalui sejumlah inisiatif sebagai berikut:

1. Tema Penerimaan “Pendapatan negara yang optimal”, yang dicapai melalui 3 inisiatif.
2. Tema Perbendaharaan “Pengelolaan Keuangan Negara yang akuntabel”, yang akan dicapai melalui 2 inisiatif.
3. Tema Penganggaran “Belanja Negara yang efektif dan efisien”, yang akan dicapai melalui 2 inisiatif.

Gambaran ringkas mengenai peta inisiatif-inisiatif pada keempat tema IS RBTK dapat dilihat pada gambar berikut:



GAMBAR 1.3 Peta Inisiatif Strategis Program RBTK

Sumber: Central Transformation Office

NO	NAMA TEMA	NAMA INISIATIF	NAMA MILESTONE	TARGET PENYELESAIAN
1	IS RBTK Sentral	[1-Setjen] Penguatan Budaya Organisasi Kemenkeu: <i>The New Thinking of Working</i>	1) <i>Grand Design Piloting open space/green office/digital workspace,</i> 2) Strategi Komunikasi Duta Transformasi 3) Penetapan panduan <i>open space</i> 4) Penyempurnaan <i>Integrity Framework v.1</i> 5) <i>Piloting Open Space dan Green Office</i> pada UEI: Penggunaan <i>video conference application, sharing folder/cloud, dan digital filing</i> 6) Kajian <i>flexible working hour & flexible working space</i> 7) Internalisasi Budaya Organisasi Kemenkeu 8) Pelaksanaan <i>Culture re-Assesment</i> 9) <i>Review</i> oleh Itjen dan UKI atas efisiensi birokrasi 10) Pelatihan dan sertifikasi Penyuluh Anti Korupsi	2019

TABEL 1.2
Peta Inisiatif Strategis Program RBTK

NO	NAMA TEMA	NAMA INISIATIF	NAMA MILESTONE	TARGET PENYELESAIAN
1	IS RBTk Sentral	[1-Setjen] Penguatan Budaya Organisasi Kemenkeu: <i>The New Thinking of Working</i>	11) Implementasi <i>flexible working hour</i> dan <i>flexible working space</i> (sesuai kajian) 12) Evaluasi penerapan <i>open space</i> dan <i>green office</i> 13) Implementasi <i>open space / co-working space</i> di seluruh UE 1 secara bertahap sesuai tata kelola yang tepat	2020
		[2-Setjen] Implementasi <i>Office Automation</i> dalam Rangka Membangun <i>Digital Workplace</i>	1) <i>Grand Design</i> e-Kemenkeu (<i>corporate services</i>) termasuk <i>collaborative working</i> (<i>video conference application, sharing folder/cloud, digital filing</i>) 2) <i>Design</i> dan <i>guidelines Service Desk Management</i> e-Kemenkeu 3) Melengkapi dan menyelesaikan seluruh arsitektur BDAT sesuai dengan <i>framework EA</i> kedalam ORBUS iServer 4) Tersedianya platform <i>collaborative working</i> (<i>video conference application, sharing folder/cloud, dan digital filing</i>)	2019
			5) Implementasi e-Kemenkeu di seluruh Kemenkeu sesuai <i>Grand Design</i>	2020
		[3-Setjen] Pengembangan Organisasi dan Sumber Daya Manusia (SDM) Kementerian Keuangan	1) Mutasi antar Eselon I sampai level pelaksana 2) Kajian <i>alignment</i> fungsi antar unit Es I dan II. 3) <i>Roadmap</i> pengelolaan Organisasi 2020 – 2024 4) <i>Roadmap</i> pengelolaan SDM 2020 – 2024 5) Operasionalisasi komite SMV	2019
			6) Pengendalian <i>Growth</i> Pegawai	2019-2023
			<i>Flatter organization</i>	2020-2021
			7) Penyesuaian jumlah jabatan struktural; 8) Akselerasi implementasi jabatan fungsional core Kemenkeu dan fungsional lainnya; 9) Penyempurnaan kebijakan remunerasi dan <i>grading</i> .	
			10) Penyusunan kajian <i>minus-growth</i> pegawai	2023
			11) Implementasi <i>minus-growth</i> pegawai berdasarkan hasil kajian	2024
		[4-BPPK] <i>Modern e-learning</i> Sebagai Alat Utama Dalam Pengembangan SDM	1) <i>Governance</i> pelaksanaan <i>full e-learning</i> 2) Pengembangan fitur pendukung <i>e-learning</i> pada HRIS 3) Melengkapi dan menyelesaikan seluruh arsitektur BDAT sesuai dengan <i>framework EA</i> kedalam ORBUS iServer 4) Penyediaan Infrastruktur pembelajaran multimedia 5) Implementasi 30% <i>full e-learning</i>	2019
			6) Implementasi 50% <i>full e-learning</i>	2020
			7) Implementasi 70% <i>full e-learning</i>	2021
2	IS RBTk Penerimaan	[5-DJP, DJBC, DJA] Pengelolaan Akun Penerimaan Terpadu (<i>Unified Revenue Account Management</i>)	1) Pembangunan SSI dan <i>Joint Profile</i> Perpajakan (JPP) 2) Melengkapi dan menyelesaikan seluruh arsitektur BDAT sesuai dengan <i>framework EA</i> kedalam ORBUS iServer 3) Kajian penggabungan DC/DRC DJP dengan DC/DRC Pusintek; 4) Pemanfaatan SSI dan JPP untuk manajemen risiko pelayanan dan pengawasan perpajakan. 5) Pembangunan <i>Single Stakeholder Profile</i> (berdasarkan SSI)	2019
				2020
		[6-DJP, DJBC, DJA] <i>Joint program</i> Optimalisasi Penerimaan	1) Penetapan proses bisnis terintegrasi DJP, DJBC, DJA, DJPB, DJPK, dan DJKN; 2) Melengkapi dan menyelesaikan seluruh arsitektur BDAT sesuai dengan <i>framework EA</i> kedalam ORBUS iServer 3) <i>Piloting integrated document</i> untuk transaksi impor dan transaksi di kawasan berfasilitas 4) Implementasi program <i>scale up</i> sinergi dengan melibatkan unit Eselon I terkait;	2019
				2019-2020

NO	NAMA TEMA	NAMA INISIATIF	NAMA MILESTONE	TARGET PENYELESAIAN
2	IS RBTK Penerimaan	[7-DJP] Pembaruan Sistem Inti Administrasi Perpajakan (<i>Core Tax System</i>)	1) Pengadaan Agen Pengadaan	2019
			2) Pengadaan Jasa Konsultansi <i>Project Management and Quality Assurance</i>	2019-2020
			3) Pengadaan Jasa Konsultansi <i>Change Management</i>	
			4) Pengadaan <i>System Integrator</i>	
			5) Pengadaan Jasa Konsultansi <i>Project Management and Quality Assurance</i>	2020
			6) Pengadaan Jasa Konsultansi <i>Change Management</i>	
			7) Pengembangan Sistem Informasi	2020-2024
			8) Melengkapi dan menyelesaikan seluruh arsitektur BDAT sesuai dengan <i>framework</i> EA kedalam ORBUS iServer	
			9) Implementasi Sistem Informasi	
			10) Pasca implementasi	
3	IS RBTK Tema Per- bendaharaan	[8-DJPB] Simplifikasi Pelaksanaan Anggaran Melalui Penggunaan Teknologi Digital (<i>Shared Service dan Government Platform</i>)	1) Peyelesaian Desain <i>Government Platform</i> untuk pembayaran <i>common expenses</i> ;	2019
			2) Penyelesaian regulasi;	
			3) Pembangunan Sistem <i>Shared Service Center (SSC)</i> ;	
			4) Pembentukan Unit Pengelola SSC (<i>ad hoc</i>);	
			5) Implementasi SSC <i>Payroll</i> di Kemenkeu;	
			6) Penyelesaian kajian pembayaran gaji <i>fortnightly</i> ;	
			7) Pengembangan Aplikasi untuk KKP;	
			8) Penyelesaian arsitektur bisnis, data, aplikasi, dan teknologi ke dalam ORBUS iServer.	
		[9-DJPK] Penyediaan Data Transaksi Pemerintah Daerah Untuk Mendukung Kebijakan Fiskal Nasional	1) Pengembangan SIKD (<i>core, agen, dan ikonsole</i>), Tahap I untuk menyediakan informasi keuangan keuangan Pemda, yang mencakup semua jenis data transaksi harian maupun Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD).	2019
			2) Melengkapi dan menyelesaikan seluruh arsitektur BDAT sesuai dengan <i>framework</i> EA kedalam ORBUS iServer.	
4	IS RBTK Tema Pengang- garan	[10-DJA] Integrasi Proses Bisnis Perencanaan dan Penganggaran	3) <i>Piloting</i> beberapa Pemda dalam penyediaan informasi keuangan pada level data transaksi.	
			4) Pengembangan SIKD tahap II untuk integrasi informasi keuangan pada level data transaksi (Penambahan cakupan Pemda, 50% dari total Pemda).	2020
			5) Implementasi penyediaan informasi keuangan seluruh Pemda pada level data transaksi.	
			6) Implementasi penuh data transaksi pemerintah daerah secara lengkap dan integrasi informasi keuangan pemerintah pusat dan pemerintah daerah.	2021
		[11-DJA] Optimalisasi kebijakan penganggaran terkait pengelolaan program pensiun	1) Desain integrasi <i>planning</i> dan <i>budgeting</i>	2019
			2) Peraturan integrasi <i>Planning</i> dan <i>Budgeting</i>	
			3) <i>Review</i> atas aspek-aspek pelaksanaan revisi anggaran	
			4) Penguatan Monev atas <i>Outcome</i> Anggaran	
			5) Otomasi penyusunan KEM PPKF (BKF)	
			6) Melengkapi dan menyelesaikan seluruh arsitektur BDAT sesuai dengan <i>framework</i> EA kedalam ORBUS iServer	
			Implementasi SAKTI	2020
			7) KPJM/ RKAKL sudah selesai (dapat untuk digunakan <i>Piloting</i> R-APBN 2021)	
			8) <i>Piloting</i> implementasi modul lain untuk seluruh satker K/L (Pusat) dan Satker di bawahnya	
			1) Kajian mengenai perubahan skema pensiun PNS yang sesuai dan mendukung keberlangsungan fiskal	2017
			2) Penentuan skema pensiun yang akan dilaksanakan	2018
			3) Penyusunan regulasi skema pensiun dan JHT yang baru	
			4) Penyiapan regulasi kelembagaan penyelenggara program pensiun dan JHT yang baru	

NO	NAMA TEMA	NAMA INISIATIF	NAMA MILESTONE	TARGET PENYELESAIAN
4	IS RBTK Tema Penganggaran	[11-DJA] Optimalisasi kebijakan penganggaran terkait pengelolaan program pensiun	5) Penetapan regulasi skema pensiun dan JHT yang baru	2019
			6) Penetapan regulasi kelembagaan penyelenggara program pensiun dan JHT yang baru	
			7) Implementasi penuh skema pensiun dan JHT yang baru	2020
			8) Operasional lembaga penyelenggara program pensiun dan JHT yang baru	

Sumber: Central Transformation Office

E. SISTEMATIKA PELAPORAN

Sistematika penyajian Laporan Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019 adalah sebagai berikut:

1. Bab I Pendahuluan

Pada bab ini disajikan penjelasan umum organisasi, dengan penekanan kepada aspek strategis organisasi, penjabaran mandat dan peran strategis Kementerian Keuangan sebagaimana tertuang dalam Nawa Cita dan RPJMN serta Inisiatif Strategis baru Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan (IS RBTK).

2. Bab II Perencanaan Kinerja

Pada bab ini diuraikan penjelasan rinci mengenai rencana strategis, prioritas nasional dan penyusunan rencana tahun 2019-2020 serta rencana kerja dan anggaran. Selain itu, juga diuraikan pelaksanaan *refinement* Kontrak Kinerja Kemenkeu-*Wide* tahun 2019 dan 2020. Lebih lanjut diuraikan pula mengenai pengukuran kinerja organisasi.

3. Bab III Akuntabilitas Kinerja

A. Capaian Kinerja Organisasi

Pada subbab ini disajikan capaian kinerja organisasi untuk setiap pernyataan kinerja sasaran strategis organisasi sesuai dengan hasil pengukuran kinerja organisasi.

B. Realisasi Agenda Prioritas

Pada subbab ini diuraikan realisasi agenda prioritas Kementerian Keuangan yang mendukung pencapaian Nawa Cita pemerintah.

C. Realisasi Anggaran

Pada subbab ini diuraikan realisasi anggaran yang digunakan dan yang telah digunakan untuk mewujudkan kinerja organisasi sesuai dengan dokumen Perjanjian Kinerja.

D. Kinerja Lain-Lain

Pada subbab ini diuraikan *achievement*

Kementerian Keuangan dalam upaya penyempurnaan proses bisnis maupun peningkatan layanan publik. Selain itu, juga diuraikan penghargaan yang diperoleh Kementerian Keuangan pada level nasional maupun internasional.

E. Evaluasi Internal

Pada subbab ini diuraikan evaluasi internal atas pelaksanaan rencana strategis, program, kegiatan, dan anggaran. Selain itu diuraikan juga pelaksanaan *review* pengelolaan kinerja dan evaluasi mandiri APIP atas implementasi SAKIP di lingkungan Kementerian Keuangan.

4. Bab IV Peningkatan Akuntabilitas Kinerja Kemenkeu

Pada bab ini diuraikan langkah-langkah perbaikan (tindak lanjut) hasil rekomendasi Kementerian PAN dan RB atas evaluasi AKIP Kementerian Keuangan pada tahun 2019, serta upaya Kementerian Keuangan dalam melaksanakan optimalisasi Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK), Program Peningkatan Integritas, dan Penguatan Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Tahun 2019.

5. Bab V Penutup

Pada bab ini diuraikan simpulan umum atas capaian kinerja organisasi serta langkah di masa mendatang yang akan dilakukan organisasi untuk meningkatkan kinerjanya.

6. Lampiran

- A. Galeri Foto Kegiatan Pengelolaan Kinerja
- B. Pernyataan *Review* oleh Inspektorat Jenderal

7. Perjanjian Kinerja Tahun 2020 (Lampiran terpisah)



KEMENTERIAN KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

HALAMAN KOSONG





PERENCANAAN KINERJA

- A. Rencana Strategis
 - B. Prioritas Nasional dan Rencana Kerja Tahun 2019
 - C. Prioritas Nasional dan Rencana Kerja Tahun 2020
 - D. Rencana Kerja dan Anggaran
 - E. Refinement Kontrak Kinerja Tahun 2019 dan 2020
-



PERENCANAAN KINERJA

A. RENCANA STRATEGIS

Rencana Strategis (Renstra) Kementerian Keuangan Tahun 2015-2019 ditetapkan melalui Keputusan Menteri Keuangan Nomor 466/KMK.01/2015 tentang Rencana Strategis Kementerian Keuangan Tahun 2015 - 2019. Penyusunan Renstra Kementerian Keuangan Tahun 2015- 2019 berpedoman pada Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Bappenas No.5 Tahun 2014 tentang Pedoman Penyusunan dan Penelaahan Rencana Strategis Kementerian/Lembaga Tahun 2015-2019. Renstra Kementerian Keuangan memuat visi, misi, tujuan, sasaran strategis, arah kebijakan dan strategi, kerangka regulasi, kerangka kelembagaan, serta target kinerja dan kerangka pendanaan Kementerian Keuangan untuk tahun 2015 sampai dengan 2019.

Visi Kementerian Keuangan tahun 2015-2019 adalah
 “Menjadi penggerak utama pertumbuhan ekonomi Indonesia
 yang produktif, kompetitif, inklusif, dan berkeadilan
 di abad ke-21”.

Penggerak utama berarti bahwa Kementerian Keuangan, dalam perannya sebagai pengatur dan pengelola keuangan negara, berperan sebagai *prime mover* dalam mendorong pembangunan nasional di masa depan. Melalui manajemen pendapatan dan belanja negara yang proaktif, Kementerian Keuangan menggerakkan dan mengarahkan perekonomian negara menyongsong masa depan. Pertumbuhan ekonomi yang inklusif mengindikasikan bahwa pertumbuhan dan pembangunan yang diarahkan oleh Kementerian Keuangan akan menghasilkan dampak yang merata di seluruh Indonesia. Hal ini akan tercapai melalui koordinasi yang solid antar pemangku kepentingan dalam pemerintahan serta melalui penetapan kebijakan fiskal yang efektif. Menekankan abad ke-21 sebagai periode waktu, menunjukkan bahwa Kementerian Keuangan menyadari peran yang dapat dan harus dijalankan di dunia modern, dengan menghadirkan teknologi informasi serta proses-proses yang modern guna mewujudkan peningkatan pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan.

Dalam rangka pencapaian visi, Kementerian Keuangan juga memformulasikan misinya agar mencerminkan kegiatan inti dan mandatnya dengan lebih baik. Misi Kementerian Keuangan yaitu:

1. Mencapai tingkat kepatuhan pajak, bea dan cukai yang tinggi melalui pelayanan prima dan penegakan hukum yang ketat;
2. Menerapkan kebijakan fiskal yang *prudent*;
3. Mengelola neraca keuangan pusat dengan risiko minimum;
4. Memastikan dana pendapatan didistribusikan secara efektif dan efisien; dan
5. Menarik dan mempertahankan *talent* terbaik di kelasnya dengan menawarkan proposisi nilai pegawai yang kompetitif.

Penyusunan Renstra Kementerian Keuangan berpedoman kepada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2015-2019 yang mencakup sembilan agenda prioritas atau 9 program untuk perubahan Indonesia yang dikenal dengan Nawa Cita. Dari sembilan agenda dimaksud, Kementerian Keuangan mendukung beberapa tema serta arah kebijakan dan strategi nasional khususnya pada Nawa Cita I, III, VI, dan VII sebagai *leading sector*. Arah kebijakan dan strategi nasional dijabarkan dalam Renstra sampai dengan level Kegiatan pada unit-unit eselon II di lingkungan Kementerian Keuangan. Kegiatan-kegiatan yang mendukung pencapaian Nawa Cita menjadi Kegiatan Prioritas Kementerian Keuangan untuk tahun 2015-2019 yang berada dalam Program Kementerian Keuangan. Kementerian Keuangan memiliki sebelas Program yang dilaksanakan oleh sebelas unit eselon I. Delapan Program dilaksanakan oleh unit teknis Kementerian Keuangan (BKF, DJA, DJP, DJBC, DJPB, DJKN, DJPK, dan DJPPR), sementara tiga Program yang lain dilaksanakan oleh unit pendukung (Setjen, Itjen, dan BPPK). Program yang dilaksanakan unit teknis Kementerian Keuangan secara langsung mendukung pencapaian Nawa Cita pada beberapa Kegiatannya, dengan penjelasan sebagai berikut:

NO	UNIT	PROGRAM	DUKUNGAN NAWACITA
1	BKF	Program perumusan kebijakan fiskal dan sektor keuangan	I dan VII
2	DJA	Program pengelolaan anggaran negara	VII
3	DJP	Program peningkatan dan pengamanan penerimaan pajak	VII
4	DJBC	Program pengawasan, pelayanan, dan penerimaan di bidang kepabeanan dan cukai	I dan III
5	DJPB	Program pengelolaan perbendaharaan negara	VI dan VII
6	DJKN	Program pengelolaan kekayaan negara, penyelesaian pengurusan piutang negara dan pelayanan lelang	VI
7	DJPK	Program peningkatan kualitas hubungan keuangan pusat dan daerah	III dan VII
8	DJPPR	Program pengelolaan pembiayaan dan risiko	VI

TABEL 2.1 Program Kementerian Keuangan yang Mendukung Nawa Cita

Sumber: Biro Perencanaan dan Keuangan



16 Sasaran

Sasaran strategis
periode perencanaan tahun 2019

Selanjutnya, dalam Renstra Kementerian Keuangan juga ditetapkan tujuan yang akan dicapai pada tahun 2019. Kebijakan fiskal pada tahun 2015-2019 diarahkan untuk mendukung pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkeadilan serta mendorong strategi reindustrialisasi dalam transformasi ekonomi dengan tetap mempertahankan keberlanjutan fiskal. Pencapaian tujuan dilakukan melalui peningkatan mobilisasi penerimaan negara, peningkatan kualitas belanja negara, optimalisasi pengelolaan risiko pembiayaan/utang, dan peningkatan kualitas pengelolaan kekayaan negara.

Untuk mendukung pencapaian tujuan agar terukur dan dapat dicapai secara nyata telah ditetapkan 16 sasaran strategis yang merupakan kondisi riil yang diinginkan/dicapai oleh Kementerian Keuangan pada akhir periode perencanaan (tahun 2019). Adapun Tujuan, Sasaran Strategis serta Indikator Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019 adalah sebagai berikut:

TABEL 2.2 Tujuan, Sasaran Strategis serta Indikator Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

NO.	TUJUAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	TARGET 2019
1.	Terjaganya Kesenambungan Fiskal	Meningkatnya <i>tax ratio</i>	Rasio Penerimaan Pajak terhadap PDB (dalam arti luas)	16%
		Terjaganya rasio utang pemerintah	Rasio utang terhadap PDB	21%
		Terjaganya defisit anggaran	Rasio defisit APBN terhadap PDB	-1,17%
2	Optimalisasi penerimaan negara dan reformasi administrasi perpajakan serta reformasi kepabeanan dan cukai	Penerimaan pajak negara yang optimal	Persentase realisasi penerimaan pajak terhadap target	100%
		Penerimaan negara di sektor kepabeanan dan cukai yang optimal	Persentase realisasi penerimaan bea dan cukai terhadap target	100%
		Peningkatan kelancaran arus barang dalam rangka mendukung Sistem Logistik Nasional	Waktu penyelesaian proses kepabeanan (<i>customs clearance</i>)	1 hari
3	Pembangunan sistem PNBPN yang handal untuk optimalisasi penerimaan negara	Sistem Pelayanan PNBPN yang optimal	Persentase implementasi <i>Single Source Database</i> PNBPN	100%
4	Peningkatan kualitas perencanaan penganggaran, pelaksanaan anggaran, dan transfer ke daerah	Perencanaan dan Pelaksanaan Anggaran yang berkualitas	Akurasi Perencanaan APBN	95%
			Persentase kinerja pelaksanaan anggaran Kementerian/ Lembaga	80%
		Hubungan Keuangan Pusat dan Daerah yang Adil dan Transparan.	Indeks pemerataan keuangan antar daerah	0,72
5	Peningkatan kualitas pengelolaan kekayaan negara dan pembiayaan anggaran	Pengelolaan kekayaan negara yang optimal	Rasio utilisasi aset terhadap total aset tetap	52%
			Rasio dana aktif BUMN/ Lembaga di bawah Kemenkeu terhadap total ekuitas	3,44

NO.	TUJUAN	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	TARGET 2019
5	Peningkatan kualitas pengelolaan kekayaan negara dan pembiayaan anggaran	Pembiayaan yang aman untuk mendukung kesinambungan fiskal	Persentase pengadaaan utang sesuai kebutuhan pembiayaan	100%
6.	Peningkatan pengawasan di bidang kepabeanaan dan cukai serta perbatasan	Optimalisasi pengawasan dalam rangka mendukung fungsi <i>community protection</i> serta melaksanakan fungsi sebagai <i>border management</i>	Persentase tindak lanjut temuan pelanggaran kepabeanaan dan cukai	80%
7.	Kesinambungan reformasi birokrasi, perbaikan <i>governance</i> , dan penguatan kelembagaan	Organisasi yang <i>fit for purpose</i>	Indeks kepuasan pengguna layanan	4,22 (skala 5)
			Indeks kesehatan organisasi	80
		SDM yang kompetitif	Persentase Pejabat yang memenuhi Standar Kompetensi Jabatan	85%
			Nilai peningkatan kompetensi SDM	24
			Persentase integrasi TIK	100%
		Sistem informasi manajemen yang terintegrasi	Persentase integrasi TIK	100%
		Peningkatan kepercayaan publik terhadap pengelolaan Keuangan Kementerian	Rata-rata indeks opini BPK RI atas LK BA 015 dan LK BUN	WTP (skala 4)

Sumber: Biro Perencanaan dan Keuangan

B. PRIORITAS NASIONAL DAN RENCANA KERJA TAHUN 2019

1. Dukungan Kementerian Keuangan pada Prioritas Nasional 2019

Kementerian PPN/Bappenas merumuskan Prioritas Nasional pada Rencana Kerja Pemerintah (RKP) Tahun 2019 yang dijabarkan dalam Program Prioritas, Kegiatan Prioritas, dan Proyek Prioritas. Selanjutnya dilakukan pembahasan melalui multilateral *meeting* yang diinisiasi oleh Kementerian PPN/Bappenas dengan beberapa Kementerian/Lembaga (K/L). Penyelenggaraan multilateral *meeting* oleh Kementerian PPN/Bappenas dilakukan secara terpisah dan paralel sesuai bidang Prioritas Nasional yang melibatkan Kementerian/Lembaga (K/L) yang berkontribusi dalam Prioritas Nasional (PN).

RKP Tahun 2019 telah menyepakati Prioritas Nasional yang meliputi: (1) Pembangunan Manusia melalui Pengurangan Kemiskinan dan Peningkatan Pelayanan Dasar; (2) Pengurangan Kesenjangan Antarwilayah melalui Penguatan Konektivitas dan Kemaritiman; (3) Peningkatan Nilai Tambah Ekonomi dan Penciptaan Lapangan Kerja melalui Pertanian, Industri, Pariwisata, dan Jasa Produktif Lainnya; (4) Pemantapan Ketahanan Energi, Pangan, dan Sumber Daya Air; dan (5) Stabilitas Keamanan Nasional dan Kesuksesan Pemilu.

Prioritas Nasional dimaksud selanjutnya diterjemahkan lebih lanjut dalam Program-Program Prioritas, untuk kemudian dirinci dalam Kegiatan-Kegiatan Prioritas serta dijabarkan dalam bentuk Proyek Prioritas Nasional yang akan didukung oleh Proyek Pendukung Pro-PN pada setiap Kementerian/Lembaga yang terkait.



3 Prioritas

Rencana Kerja Tahun 2019

Kementerian Keuangan mendukung 3 (tiga) Prioritas Nasional yang diwujudkan dalam proyek prioritas dan menjadi *output* pada Renja Tahun 2019. Mengacu pada tugas dan fungsi Kementerian Keuangan, pada tahun 2019 Kementerian Keuangan mendukung 3 (tiga) pencapaian prioritas nasional 2019 yang dijabarkan pada tabel berikut di bawah ini:

TABEL 2.3 Proyek Kementerian Keuangan yang mendukung Prioritas Nasional Tahun 2019

NO	PRIORITAS NASIONAL	PROGRAM PRIORITAS	KEGIATAN PRIORITAS	INDIKASI <i>Output</i> PRIORITAS	UIC
1	Pengurangan Kesenjangan antarwilayah melalui Penguatan Konektivitas dan Kemaritiman	Percepatan Pembangunan Daerah Tertinggal dan Desa	Percepatan Pembangunan Desa	Pelatihan Pengelolaan Keuangan dan Aset Desa	BPPK
2				Kemitraan Pemerintah, Pengusaha, dan Kelompok Usaha Desa	DJPK
3	Peningkatan Nilai Tambah Ekonomi dan Penciptaan Lapangan Kerja melalui Pertanian, Industri, Pariwisata, dan Jasa Produktif Lainnya	Peningkatan Nilai Tambah Pariwisata dan Jasa Produktif Lainnya	Perluasan Akses Keuangan/ Pembiayaan	<i>Business and System Enhancement</i> Pembiayaan Ultra Mikro (UMi)	DJPB
4				Layanan Pembiayaan Ultra Mikro	DJPB
5			Peningkatan Perdagangan Dalam dan Luar Negeri	Penyusunan peraturan terkait Kebijakan Dasar Pembiayaan Ekspor Nasional	DJPPR
6	Stabilitas Keamanan Nasional dan Kesuksesan Pemilu	Kepastian Hukum dan Reformasi Birokrasi	Pelaksanaan e-Government yang terintegrasi	Implementasi Sistem Informasi Keuangan Terintegrasi Tingkat Satker	DJPB
7				Pengadaan <i>Hardware/ Software</i> untuk Peningkatan Kapasitas Layanan SPAN, SAKTI, dan MPN	DJPB
8				<i>Core Tax System</i>	DJP

Sumber: Biro Perencanaan dan Keuangan

2. Penyusunan Rencana Kerja Tahun 2019

Rencana Kerja (Renja) memuat visi, misi, prioritas nasional/program prioritas, sasaran strategis, program, kegiatan (kegiatan pokok dan pendukung) untuk mencapai sasaran hasil sesuai program induk. Renja dirinci menurut indikator keluaran pada tahun rencana, prakiraan sasaran tahun berikutnya, lokasi, dan pagu indikatif sebagai indikasi pagu anggaran, serta cara pelaksanaannya.

Proses penyusunan Renja Kementerian Keuangan Tahun 2019 dimulai sejak akhir tahun 2017 dengan pelaksanaan *Joint Planning Session* Kementerian Keuangan (JPS). JPS merupakan forum perencanaan Kementerian Keuangan yang bertujuan untuk:

1. Melakukan evaluasi penyusunan Renja periode sebelumnya;
2. Menyiapkan kebijakan penyusunan Renja periode mendatang; dan
3. Sebagai sarana koordinasi awal perumusan kegiatan strategis Kementerian Keuangan pada tahun 2019.

JPS juga merupakan media untuk memperoleh informasi awal terkait penyusunan RKP dari Kementerian PPN/Bappenas serta salah satu upaya untuk peningkatan pemahaman SDM unit perencana dalam penyusunan Renja. JPS dilakukan dengan format *Focus Group of Discussion* antara Biro Perencanaan dan Keuangan (Sekretariat Jenderal) serta perwakilan setiap unit eselon I yang membidangi perencanaan dan keuangan. Selain itu dalam JPS juga melibatkan para pemangku kepentingan dalam proses perencanaan dan keuangan, yaitu dari Kementerian PPN/Bappenas selaku *Chief Planning Officer* (CPO) dan Kementerian Keuangan c.q. Direktorat Jenderal Anggaran selaku *Chief Finance Officer* (CFO) nasional.

Secara garis besar hasil dari JPS adalah daftar identifikasi awal kegiatan strategis Kementerian Keuangan yang nantinya menjadi unsur-unsur inisiatif strategis pembentuk Renja. Untuk pembahasan dan proses perencanaan lebih lanjut, kegiatan-kegiatan strategis tersebut dijabarkan dalam kegiatan prioritas dan kegiatan unggulan serta dituangkan dalam *Comprehensive Budget Document* (CBD). CBD

merupakan dokumen perencanaan yang komprehensif dan informatif yang memuat informasi kegiatan prioritas dan kegiatan unggulan Kementerian Keuangan yang terdapat dalam dokumen Renja, RKA-KL, prioritas nasional, pengelolaan kinerja, pengelolaan risiko, Kerangka Acuan Kerja (KAK) dan RAB (Rencana Anggaran Biaya). Dokumen ini akan digunakan dalam pembahasan lebih lanjut dan intensif sebelum diusulkan sebagai kegiatan prioritas dan kegiatan unggulan.

Proses penyusunan renja selanjutnya adalah pelaksanaan Forum Sekretaris terkait perencanaan penganggaran untuk mendapatkan arahan lebih lanjut dari Sekretaris Jenderal. Arahan tersebut ditindaklanjuti dengan melaksanakan *Resource Forum* tingkat Kementerian dalam bentuk *Bilateral Meeting*. Kegiatan tersebut dilaksanakan untuk:

1. Mendorong kebijakan dan alokasi sumber daya agar mendukung kegiatan prioritas dan kegiatan unggulan;
2. Mereview struktur perencanaan anggaran unit eselon I tahun 2018.

Resource Forum melibatkan para pemilik *resources* antara lain Biro Perencanaan dan Keuangan, Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan, Biro Hukum, Biro Sumber Daya Manusia, Biro Perlengkapan, Pusat Informasi dan Teknologi Keuangan, dan Pusat Layanan Pengadaan Secara Elektronik. Kegiatan serupa juga dilaksanakan pada tingkat unit eselon I sebagai bahan dalam pelaksanaan *Bilateral Meeting* dan *Trilateral Meeting*. Proses tersebut di atas dilaksanakan secara beriringan dengan forum-forum perencanaan nasional. Terkait perumusan kegiatan strategis Kementerian Keuangan yang mendukung Prioritas Nasional dilakukan melalui serangkaian forum bilateral *meeting* dan multilateral *meeting* yang dikoordinasikan oleh Kementerian PPN/Bappenas.

Sebagai bagian perbaikan berkelanjutan atas kualitas struktur informasi kinerja dan anggaran, pada penyusunan Renja Kementerian Keuangan telah diupayakan adanya peningkatan *alignment* Renja dengan Dokumen Kontrak Kinerja, terutama pada tingkat Kegiatan. Hal ini dilakukan mengingat fokus pembahasan perencanaan penganggaran dengan Kementerian PPN/Bappenas dan Ditjen Anggaran difokuskan pada tingkat Kegiatan.

3. Rencana Kerja Tahun 2019

Berdasarkan hasil trilateral *meeting* pembahasan Renja Tahun 2019 dengan Bappenas dan Kementerian Keuangan c.q. DJA, terdapat satu program baru pada Renja Kementerian Keuangan Tahun 2019 yaitu Program Pelayanan Perizinan Ekspor dan Impor melalui Portal INSW. Adapun rincian Renja Kementerian Keuangan Tahun 2019 adalah sebagai berikut:

TABEL 2.4 Rincian Rencana Kerja
Kementerian Keuangan Tahun 2019

UNIT	PROGRAM/SASARAN PROGRAM (<i>OUTCOME</i>)/INDIKATOR KINERJA PROGRAM	TARGET 2019
	(2)	
SETJEN	Program Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Kementerian Keuangan	
	Tata Kelola Kementerian Keuangan yang Baik	
	Indeks Tata Kelola Kementerian Keuangan	100%
	Indeks Kepuasan Pengguna Layanan Sekretariat Jenderal	4,17
DJA	Program Pengelolaan Anggaran Negara	
	Pengelolaan APBN yang Berkualitas dan PNPB yang Optimal	
	Akurasi Perencanaan APBN	98%
	Persentase Penerimaan PNPB	100%
	Indeks Kepuasan Pengguna Layanan	4,33
DJP	Program Peningkatan dan Pengamanan Penerimaan Pajak	
	Penerimaan Pajak Negara yang Optimal	
	Persentase Realisasi Penerimaan Pajak	100%
	Persentase Tingkat Kepatuhan Formal WP Badan dan OP Non Karyawan	65%
	Indeks Kepuasan Publik atas Layanan DJP	4,23%
DJBC	Program Pengawasan, Pelayanan, dan Penerimaan di Bidang Kepabeanan dan Cukai	
	Meningkatnya Kelancaran Arus Barang Dalam Rangka Mendukung SISLOGNAS, serta Optimalnya Penerimaan Bea dan Cukai dan Meningkatnya Kepatuhan Pengguna Jasa Melalui Pengawasan Secara Optimal	
	Waktu Penyelesaian Proses Kepabeanan (<i>Customs Clearance</i>)	0,87 hari
	Persentase Realisasi Penerimaan Bea dan Cukai	100%
	Persentase Hasil Penyidikan yang Dinyatakan Lengkap oleh Kejaksaan (P21)	70%
DJPB	Program Pengelolaan Perbendaharaan Negara	
	Peningkatan Kualitas Pengelolaan Perbendaharaan	
	Persentase Kinerja Pelaksanaan Anggaran K/L	80%
	Rata-rata Indeks Opini BPK atas LK K/L dan LK BUN	3,6
	Indeks Kepuasan Pengguna Layanan	4,52
DJKN	Program Pengelolaan Kekayaan Negara, Penyelesaian Pengurusan Piutang Negara dan Pelayanan Lelang	
	Terselenggaranya Pengelolaan Kekayaan Negara, Penyelesaian Pengurusan Piutang Negara dan Pelayanan Lelang yang Profesional, Tertib, Tepat Guna, dan Optimal serta Mampu Membangun Citra Baik Bagi <i>Stakeholder</i>	
	Rasio utilisasi aset terhadap total aset tetap	80%
	Rasio dana aktif BUMN/lembaga di bawah Kementerian Keuangan terhadap total ekuitas	3,44
	Persentase realisasi nilai manfaat ekonomi pengelolaan kekayaan negara	100%
	Indeks kepuasan publik atas layanan DJKN	4,34

UNIT	PROGRAM/SASARAN PROGRAM (<i>OUTCOME</i>)/INDIKATOR KINERJA PROGRAM	TARGET 2019
	(2)	
DJPK	Program Peningkatan Kualitas Hubungan Keuangan Pusat dan Daerah	
	Hubungan Keuangan Pusat dan Daerah yang Adil dan Transparan	
	Indeks Pemerataan Kemampuan Keuangan Antar Daerah (Indeks Williamson)	100%
	Persentase Pencapaian Target Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha	100%
	Tingkat Efektivitas Pengendalian Risiko	100%
DIPPR	Program Pengelolaan Pembiayaan dan Risiko	
	Mengoptimalkan Pengelolaan Pembiayaan, Risiko Keuangan Negara, dan Dukungan Pemerintah, yang Aman dan Terkendali untuk Mendukung Kesenambungan Fiskal	
	Persentase pengadaan utang dengan biaya yang terkendali	100%
	Persentase pencapaian target risiko portfolio utang	100%
	Persentase pencapaian target tingkat likuiditas pasar SBN	100%
	Tingkat akurasi pembayaran kewajiban pembiayaan	100%
	Persentase pencapaian target rekomendasi mitigasi risiko keuangan negara yang disetujui Menteri Keuangan	100%
	Persentase pencapaian target pemenuhan dukungan pemerintah	100%
ITJEN	Program Pengawasan dan Peningkatan Akuntabilitas Aparatur Kementerian Keuangan	
	Pengawasan Intern yang Memberi Nilai Tambah	
	Rata-rata indeks opini BPK RI atas LK BA dan LK BA BUN	4
	Indeks Persepsi Integritas	85
BKF	Program Perumusan Kebijakan Fiskal dan Sektor Keuangan	
	Formulasi Kebijakan Fiskal dan Sektor Keuangan yang Berkualitas, Kerjasama Ekonomi dan Keuangan Internasional yang Optimal, serta Informasi Kebijakan dan <i>Knowledge Sharing</i> yang Terkini	
	Persentase rekomendasi kebijakan yang ditetapkan dan/atau diterima Menteri Keuangan	94,03%
	Deviasi proyeksi indikator ekonomi makro	3,5%
	Deviasi proyeksi APBN	4,07%
	Persentase usulan kebijakan Indonesia yang diadopsi dalam kerjasama ekonomi dan keuangan internasional	85%
BPPK	Persentase pemanfaatan hasil kerjasama ekonomi dan keuangan internasional di bidang keuangan	85%
	Program Pendidikan, Pelatihan, dan Sertifikasi Kompetensi di Bidang Keuangan Negara	
	Terwujudnya SDM yang Berkompetensi dan Berkinerja Tinggi di Bidang Keuangan Negara	
	Persentase Alumni Pelatihan yang Meningkatkan Kinerjanya	70%
	Persentase Jam Pelatihan Pegawai Terhadap Jam Kerja Kementerian Keuangan	3,25%
LNSW	Persentase Lulusan Pendidikan dan Pelatihan dengan Predikat Minimal Baik	90%
	Program Pelayanan Perijinan Ekspor dan Impor Melalui Portal INSW	
	Meningkatnya Kelancaran Arus Barang Ekspor dan Impor Dalam Rangka Mendukung Sistem Logistik Nasional (Sislognas)	
	<i>Dwelling Time</i>	2,9 hari
	Persentase <i>Downtime</i> Sistem yang Minimal	0,35%

Sumber: Biro Perencanaan dan Keuangan

C. PRIORITAS NASIONAL DAN RENCANA KERJA TAHUN 2020

Rencana Strategis (Renstra) Kementerian Keuangan Tahun 2020-2024 disusun berpedoman pada Peraturan Menteri PPN/Kepala Bappenas Nomor 5 Tahun 2019 tentang Tata Cara Penyusunan Renstra Kementerian/Lembaga 2020-2024 dan mengacu pada rancangan Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMN) 2020-2024. Penyusunan Renstra Kementerian Keuangan diawali dengan melakukan evaluasi berbagai capaian atas target kinerja pada periode Renstra Kementerian Keuangan Tahun 2015-2019 dan mengidentifikasi berbagai faktor yang berpengaruh terhadap capaian kinerja tersebut. Proses tersebut diikuti dengan identifikasi hal-hal yang merupakan kekuatan dan kelemahan (*internal factors*) serta peluang dan ancaman (*external factors*). Untuk meningkatkan *awareness* dan *ownership* penyusunan Renstra Kementerian Keuangan dilakukan dengan melibatkan *stakeholder* terkait baik unit eselon I lingkup Kementerian Keuangan maupun dengan direktorat terkait pada Kementerian PPN/Bappenas.

Biro Perencanaan dan Keuangan juga telah melakukan penyesuaian Renstra Kementerian Keuangan Tahun 2020-2024 dengan arah kebijakan dan strategi nasional dalam RPJPM 2020-2024 dan kebijakan *redesign* sistem penganggaran Kementerian Keuangan.

Secara garis besar isi dari Renstra Kementerian Keuangan Tahun 2020-2024 sebagai berikut:

1. Arah Kebijakan dan Strategi Nasional

Terkait arah kebijakan dan strategi nasional, dari 7 (tujuh) Agenda Pembangunan Nasional, Kementerian Keuangan mendukung 6 (enam) Agenda yang terkait langsung dengan tugas dan fungsi Kementerian Keuangan yaitu: Agenda Pembangunan (1) Memperkuat ketahanan ekonomi untuk pertumbuhan yang berkualitas dan berkeadilan; Agenda Pembangunan (2) Mengembangkan wilayah untuk mengurangi kesenjangan dan menjamin pemerataan;

Agenda Pembangunan (3) Meningkatkan SDM berkualitas dan berdaya saing; Agenda Pembangunan (4) Memperkuat infrastruktur untuk mendukung pembangunan ekonomi dan pelayanan dasar; Agenda Pembangunan (5) Membangun lingkungan hidup, meningkatkan ketahanan bencana, dan perubahan iklim; dan Agenda Pembangunan (6) Memperkuat stabilitas polhukhankam dan transformasi pelayanan publik. Selain itu terdapat beberapa Indikator Utama terkait Kementerian Keuangan yang diamanatkan dalam Rancangan Awal RPJMN tahun 2020-2024, yaitu: a) Rasio perpajakan terhadap PDB (%); b) Pembaruan Sistem Inti Administrasi Perpajakan (*Core tax System*) (%); c) Imbal Hasil (*yield*) Surat Berharga Negara (%); dan d) Peningkatan porsi TKDD berbasis kinerja (%).

2. Arah Kebijakan dan Strategi Kementerian Keuangan

a) Sesuai Surat Menteri PPN/Kepala Bappenas Nomor B.899/M.PPN/SES/PP.03.02/12/2019 tanggal 20 Desember 2019 perihal Penyesuaian Visi dan Misi Presiden dan Wakil Presiden dalam Dokumen Renstra K/L 2020-2024, bahwa visi Kementerian Keuangan yaitu “Mewujudkan Perekonomian Indonesia yang Produktif, Kompetitif, Inklusif, dan Berkeadilan” untuk Mendukung Visi dan Misi Presiden dan Wakil Presiden: “Indonesia Maju yang Berdaulat, Mandiri dan Berkepribadian Berlandaskan Gotong Royong”. Misi Kementerian Keuangan melaksanakan Struktur ekonomi yang produktif, mandiri, dan berdaya saing dan Pembangunan yang merata dan berkeadilan, melalui:

1. Menerapkan kebijakan fiskal yang responsif dan berkelanjutan;
2. Mencapai tingkat pendapatan negara yang tinggi melalui pelayanan prima serta pengawasan dan penegakan hukum yang efektif;
3. Memastikan belanja negara yang berkeadilan, efektif, efisien, dan produktif;
4. Mengelola neraca keuangan pusat yang inovatif dengan risiko minimum; dan

5. Mengembangkan proses bisnis inti berbasis digital dan pengelolaan Sumber Daya Manusia yang adaptif sesuai kemajuan teknologi.
- b) Tujuan dan Sasaran Strategis Kementerian Keuangan
 1. Pengelolaan fiskal dan sektor keuangan yang berkualitas dengan sasaran strategis Kebijakan fiskal yang ekspansif, produktif, dan efektif;
 2. Penerimaan negara yang optimal dengan sasaran strategis Penerimaan negara dari sektor pajak, kepabeanan dan cukai serta PNPB yang optimal;
 3. Pengelolaan belanja negara yang berkualitas dengan sasaran strategis Alokasi Belanja Pusat dan TKDD yang tepat;
 4. Pengelolaan perbendaharaan, kekayaan negara, dan pembiayaan yang akuntabel dan produktif dengan risiko yang terkendali dengan sasaran strategis: a) Pelaksanaan dan pertanggungjawaban anggaran belanja pemerintah yang efektif, efisien, dan akuntabel. b) Pengelolaan Kekayaan Negara yang lebih efisien dan efektif serta memberi manfaat finansial. c) Pengelolaan Pembiayaan dan Risiko yang efisien dan efektif;
 5. Birokrasi dan layanan publik yang *agile*, efektif, dan efisien dengan sasaran strategis: a) Organisasi dan SDM yang optimal. b) Sistem manajemen informasi yang andal. c) Pengelolaan risiko, pengendalian dan pengawasan internal yang bernilai tambah. dan d) Pelaksanaan tugas khusus yang optimal.

3. Dukungan Kementerian Keuangan pada Prioritas Nasional Tahun 2020 dan Prioritas Bidang Kementerian Keuangan Tahun 2020

Dimulai sejak pelaksanaan penyusunan Rencana Kerja Pemerintah (RKP) Tahun 2017, proses penyusunan dilakukan dengan menggunakan pendekatan Holistik-Tematik, Integratif, dan Spasial, serta kebijakan anggaran belanja berdasarkan *money follows program* dengan cara memastikan hanya program yang benar-benar

bermanfaat yang dialokasikan dan bukan sekedar karena tugas fungsi Kementerian/Lembaga yang bersangkutan. Sehubungan dengan hal tersebut, dalam RKP Tahun 2017 hingga saat ini, terdapat prioritas-prioritas pembangunan nasional (Prioritas Nasional) yang berpengaruh dalam penentuan kegiatan prioritas pada seluruh Kementerian/Lembaga, termasuk Kementerian Keuangan. Penentuan Prioritas Nasional dilaksanakan oleh Bappenas melalui Musrenbangnas yang bertujuan untuk menyampaikan informasi arah prioritas pembangunan nasional satu tahun ke depan kepada seluruh pemangku kepentingan baik itu pemerintah pusat, daerah maupun non pemerintah, serta untuk menajamkan dan sinkronisasi program/kegiatan Prioritas Nasional (PN) antara Kementerian/Lembaga (K/L) dan pemerintah daerah sebagai bentuk upaya koordinasi penyelarasan rencana pembangunan nasional dengan rencana pembangunan daerah.

Masing-masing prioritas nasional dijabarkan dalam program-program prioritas dan selanjutnya didetailkan kedalam kegiatan-kegiatan prioritas yang pelaksanaannya didetailkan dalam proyek-proyek oleh Kementerian/Lembaga terkait. Setelah dilakukan pembahasan dan harmonisasi dalam forum multilateral *meeting* yang dilanjutkan dengan trilateral *meeting* Penyusunan Renja Kementerian/Lembaga Tahun 2020, disepakati bahwa Kementerian Keuangan pada tahun 2020 memiliki proyek-proyek yang mendukung pencapaian di 3 (tiga) Prioritas Nasional, yaitu (1) Pengembangan Manusia dan Pengentasan Kemiskinan, (2) Nilai Tambah Sektor Riil, Industrialisasi, dan (3) Kesempatan Kerja, serta Ketahanan Pangan, Air, Energi, dan Lingkungan Hidup.

Detil dari Proyek Kementerian Keuangan yang mendukung pencapaian Prioritas Nasional Tahun 2020 adalah sebagai berikut:

TABEL 2.5 Proyek Kementerian Keuangan yang Mendukung Prioritas Nasional Tahun 2020

Prioritas Nasional	Program Prioritas	Kegiatan Prioritas	Proyek Prioritas Nasional	Proyek Prioritas Kemenkeu	Output	Anggaran (Ribuan Rp)
I. Pembangunan Manusia dan Pengentasan Kemiskinan	Pengentasan Kemiskinan	Akselerasi Penguatan Ekonomi Keluarga	Pemberian Modal Usaha	Penguatan Proses Bisnis dan Kelembagaan Pembiayaan Ultra Mikro (UMi)	334 <i>Stakeholder</i>	6.328.436,0
				Usaha Ultra Mikro yang terfasilitasi pembiayaan Ultra Mikro	1.641.000 nasabah	16.761.698,0
III. Nilai Tambah Sektor Riil, Industrialisasi, dan Kesempatan Kerja	Penguatan Pilar Pertumbuhan dan Daya Saing Ekonomi	Reformasi fiskal	Pembaruan sistem inti administrasi perpajakan (<i>core tax administration system</i>)	Satker yang Mengimplementasikan SAKTI	20.000 satker	28.864.362,0
			Pembaruan sistem inti administrasi perpajakan (<i>core tax administration system</i>)	Hardware/Software untuk Peningkatan Kapasitas Layanan SPAN, SAKTI, dan MPN	3 sistem	107.016.618,0
			Pembaruan sistem inti administrasi perpajakan (<i>core tax administration system</i>)	Kajian Harmonisasi Kebijakan Perpajakan Pusat-Daerah	1 rekomendasi kebijakan	700.000,0
			Pembaruan sistem inti administrasi perpajakan (<i>core tax administration system</i>)	Sistem inti administrasi perpajakan (<i>Core Tax Administration System</i>)	3 Kontrak	38.084.992,0
			Layanan Kepabeanaan Terkait <i>E-commerce</i> , <i>Transshipment</i> , dan Perbatasan	Peningkatan kelancaran logistik dan perdagangan di perbatasan serta percepatan pelayanan <i>e-commerce</i> dan <i>transshipment</i> .	9 Laporan	583.478,0
			Peningkatan Pendalaman Sektor Keuangan	Kajian Mengenai Dampak dan Kontribusi Sistem Jaminan Sosial Nasional (JSN) terhadap Pendalaman Pasar Keuangan	1 rekomendasi kebijakan	700.000,0
			Peningkatan Pengembangan dan Pendalaman Pasar Keuangan Pemerintah	Pengembangan Pembiayaan Proyek Infrastruktur melalui Penerbitan SBSN dengan Skema Investasi Pemerintah	1 Perubahan PP	573.690,0
		Peningkatan Produktivitas Tenaga Kerja dan Penciptaan Lapangan Kerja	Pemetaan Kebutuhan Keahlian	Analisis Peningkatan Produktivitas Tenaga Kerja Indonesia untuk lepas dari <i>Middle Income Trap</i>	1 rekomendasi kebijakan	921.869,0
		Peningkatan Peran dan Kerja Sama Pendidikan dan Pelatihan Vokasi dengan Dunia Usaha	Penghematan Energi pada Industri dan Bangunan	Kajian Kebijakan Perpajakan dalam rangka Mendorong Kesyinambungan Energi	1 rekomendasi kebijakan	700.000,0
IV. Ketahanan Pangan, Air, Energi, dan Lingkungan Hidup	Pemenuhan Kebutuhan Energi dengan mengutamakan Peningkatan Energi Baru dan Terbarukan (EBT)	Peningkatan Implementasi Efisiensi Energi	Penghematan Energi pada Industri dan Bangunan	Kajian Kebijakan Perpajakan dalam rangka Mendorong Kesyinambungan Energi	1 rekomendasi kebijakan	700.000,0
	Penguatan Ketahanan Bencana	Percepatan Pemulihan Pascabencana	Peningkatan dan pemulihan Infrastruktur daerah pascabencana	Kolaborasi Pusat dan Daerah dalam Implementasi Strategi Pembiayaan dan Asuransi Risiko Bencana	1 rekomendasi kebijakan	1.235.850,0

Sumber: Biro Perencanaan dan Keuangan

Selanjutnya, dalam lingkungan internal Kementerian Keuangan dikenal pula sebuah aktivitas yang dilaksanakan oleh unit eselon I dan merupakan kontribusi langsung dalam pencapaian prioritas Kementerian Keuangan. Aktivitas dimaksud dikenal dengan Prioritas Bidang. Prioritas Bidang dirumuskan dengan mengacu pada pencapaian tujuan dan sasaran strategis beserta arah kebijakan dan strategi yang ada dalam Renstra Kementerian Keuangan, Renstra unit eselon I, dan/atau merupakan arahan langsung/direksi dari Menteri Keuangan atau pimpinan unit eselon I. Rincian Prioritas Bidang (PB) Kementerian Keuangan Tahun 2020 sebagai berikut:

TABEL 2.6 Proyek Nasional/Prioritas Bidang Kementerian Keuangan Tahun 2020

NO	NAMA KEGIATAN/PROYEK	Output	PN/PB
SEKRETARIAT JENDERAL			
1	Inklusi Sadar APBN dalam Kurikulum Pendidikan Dasar dan Menengah	1 Laporan/MoU	PB
2	Simplifikasi Regulasi di Bidang Keuangan dan Kekayaan Negara	122 PMK/KMK	PB
3	Lanjutan Pengembangan <i>Human Resources Information System</i> (HRIS) Kemenkeu	4 Dokumen	PB
4	Pengembangan <i>Data Center</i> Permanen Kementerian Keuangan	1 DC permanen	PB
5	Implementasi <i>Office Automation</i> Kemenkeu	7 Jenis Perangkat TIK	PB
6	Penyusunan dan Percepatan Regulasi di Bidang Profesi Keuangan	1 RUU	PB
INSPEKTORAT JENDERAL			
1	Pengawasan atas Pembaruan Sistem Inti Administrasi Perpajakan (PSIAP)/ <i>New Core Tax System</i>	1 rekomendasi	PB
2	Monitoring Implementasi SAKTI oleh DJPB pada K/L	1 rekomendasi	PB
3	Optimalisasi Pengawasan dan Pengendalian atas Pengelolaan BMN serta Identifikasi Pemanfaatan BMN tanpa Persetujuan Pengelola Barang	1 pedoman	PB
4	Pengawasan atas Implementasi Pembaruan Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK)	1 rekomendasi	PB
5	Penyusunan Pedoman Alat Ukur kualitas belanja yang Efektif	1 pedoman	PB
6	Pengembangan Teknik Audit Berbantuan Komputer (TABK) Dalam Review Laporan Keuangan Kementerian Negara/Lembaga (K/L)	1 rekomendasi	PB
7	Pencegahan Korupsi Melalui Penguatan Tiga Lini Pertahanan	1 rekomendasi	PB
DIREKTORAT JENDERAL ANGGARAN			
1	Penyusunan Kajian Tematik APBN	1 kajian	PB
2	Penyederhanaan dan penyempurnaan Jenis dan Tarif PNBPNP	1 RPP	PB
3	Penyusunan Peraturan Turunan UU No.9 Tahun 2018 (PP/PMK)	4 peraturan	PB
4	Peningkatan kepatuhan instansi pengelola atas regulasi PNBPNP	1 dokumen	PB
5	<i>Joint program</i> Penerimaan Negara	1 dokumen	PB
6	Penyusunan Kajian Penganggaran Sektoral Bidang Perekonomian dan Kemaritiman	5 kajian	PB
7	Penyusunan Kajian Penganggaran Sektoral Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan	5 kajian	PB
8	Penyusunan Kajian Penganggaran Sektoral Polhukhankam dan BA BUN	1 kajian	PB
DIREKTORAT JENDERAL PAJAK			
1	Sistem Inti Administrasi Perpajakan (<i>Core Tax Administration System</i>)	3 Kontrak	PN
2	Inklusi kesadaran perpajakan dalam kurikulum pendidikan nasional	3 MoU	PB
3	Penanganan Transaksi Ekonomi Digital	1 peraturan	PB
4	<i>Refinement Compliance Risk Management</i>	1 dokumen <i>refinement CRM</i>	PB
5	Penyusunan Rancangan Peraturan Presiden tentang Integrasi Data Keuangan	1 rancangan	PB

NO	NAMA KEGIATAN/PROYEK	Output	PN/PB
DIREKTORAT JENDERAL BEA DAN CUKAI			
1	Intensifikasi pelayanan dan pengawasan kepabeanan terkait terkait <i>e-commerce</i> , <i>transshipment</i> , dan perbatasan	9 Laporan	PN
2	Pengembangan CEISA 4.0	1 sistem	PB
3	Penyelenggaraan <i>WCO Technology Conference</i> Tahun 2020	1 kegiatan	PB
4	Pengembangan dan Penguatan Unit Anjing Pelacak DJBC Kementerian Keuangan	1 sistem	PB
DIREKTORAT JENDERAL PERBENDAHARAAN			
1	Penguatan Proses Bisnis dan Kelembagaan Pembiayaan Ultra Mikro (UMi)	334 <i>Stakeholder</i>	PN
2	Satker yang Mengimplementasikan SAKTI	20.000 satker	PN
3	<i>Hardware/Software</i> untuk Peningkatan Kapasitas Layanan SPAN, SAKTI, dan MPN	3 sistem	PN
4	Usaha Ultra Mikro yang terfasilitasi pembiayaan Ultra Mikro	1.641.000 nasabah	PN
5	Sistem Informasi Keuangan Republik Indonesia (SIKRI)	1 sistem	PB
6	Penyusunan Peraturan RPP Pelaksanaan Anggaran BUN	1 peraturan	PB
7	Peraturan terkait Penyaluran DAK Fisik dan Dana Desa melalui DJPb/KPPN	1 peraturan	PB
8	Peraturan terkait optimalisasi <i>idle cash</i> pada BLU dan <i>Endowment Fund</i> Perguruan Tinggi	1 peraturan	PB
9	<i>Office Automation</i> dan Digitalisasi proses bisnis pelayanan kepada Satker BLU	476 orang	PB
10	Implementasi Jabatan Fungsional Bidang Perbendaharaan	2500 orang	PB
11	Sertifikasi kompetensi pengelola perbendaharaan	9550 orang	PB
DIREKTORAT JENDERAL KEKAYAAN NEGARA			
1	Percepatan Sertifikasi Barang Milik Negara Berupa Tanah (Kantor Pusat)	15.365 bidang (akumulasi)	PB
2	Evaluasi Kinerja Barang Milik Negara (Kantor Pusat)	11.166 objek (akumulasi)	PB
3	<i>Comprehensive Assessment</i> atas Kinerja Investasi Pemerintah	5 kajian	PB
4	Pengembangan Jabatan Fungsional Penilai Pemerintah	110 Pejabat Fungsional Penilai	PB
DIREKTORAT JENDERAL PERIMBANGAN KEUANGAN			
1	Revisi UU tentang HKPD	1 RUU	PB
2	Penyediaan data transaksi pemerintah daerah untuk mendukung kebijakan fiskal nasional	170 Pemda	PB
3	Revisi UU tentang PDRD	1 RUU	PB
4	Integrasi pembiayaan daerah dengan Dana Transfer Khusus untuk pembangunan daerah/ <i>integrated funding</i>	1 Rekomendasi	PB
DIREKTORAT JENDERAL PENGELOLAAN PEMBIAYAAN DAN RISIKO			
1	Pengembangan Pembiayaan Proyek Infrastruktur melalui Penerbitan SBSN dengan Skema Investasi Pemerintah	1 perubahan PP	PN
2	Pembangunan Sistem Monitoring Pembiayaan yang Terintegrasi dengan Perencanaan (<i>Planning</i>) dan Penganggaran (<i>Budgeting</i>)	1 sistem	PB
3	Pembangunan Sistem Aplikasi Pengelolaan Hibah Langsung Pemerintah yang Komprehensif	1 sistem	PB
4	Pembangunan Aplikasi Sistem Monitoring Risiko Keuangan Negara	1 <i>prototype</i> aplikasi	PB
5	Implementasi Kebijakan Dasar Pembiayaan Ekspor Nasional	3 rekomendasi	PB

NO	NAMA KEGIATAN/PROYEK	Output	PN/PB
BADAN KEBIJAKAN FISKAL			
1	Analisis Peningkatan Produktivitas Tenaga Kerja Indonesia untuk lepas dari <i>Middle Income Trap</i>	1 rekomendasi kebijakan	PN
2	Kajian Kebijakan Perpajakan dalam rangka Mendorong Kesinambungan Energi	1 rekomendasi kebijakan	PN
3	Kajian Harmonisasi Kebijakan Perpajakan Pusat-Daerah	1 rekomendasi kebijakan	PN
4	Kajian Mengenai Dampak dan Kontribusi Sistem Jaminan Sosial Nasional (SJSN) terhadap Pendalaman Pasar Keuangan	1 rekomendasi kebijakan	PN
5	Kolaborasi Pusat dan Daerah dalam Implementasi Strategi Pembiayaan dan Asuransi Risiko Bencana	1 rekomendasi kebijakan	PN
6	Peran Kebijakan Fiskal pada Produktivitas, Kemiskinan, dan Ketimpangan: Ditinjau dari Efektivitas Subsidi, Bansos, dan Perpajakan	1 rekomendasi kebijakan	PB
7	Pengembangan Strategi dan kebijakan Pembiayaan Perubahan Iklim di Tingkat Daerah (<i>Climate Finance Policy at Subnational Level</i>)	1 rekomendasi kebijakan	PB
BADAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEUANGAN			
1	<i>Digital Learning</i> manajemen keuangan negara	10500 peserta	PB
LEMBAGA NASIONAL SINGLE WINDOW			
1	Pembangunan Sistem INSW Generasi II	2 modul	PB

Sumber: Biro Perencanaan dan Keuangan

4. Penyusunan Renja Kemenkeu Tahun 2020

Penyusunan Renja tahun 2020 berpedoman pada Peraturan Presiden Nomor 17 Tahun 2017 tentang Sinkronisasi Perencanaan dan Penganggaran. Sinkronisasi proses perencanaan dan penganggaran pembangunan nasional merupakan suatu proses memadukan dan memperkuat penyusunan rencana dan anggaran pembangunan nasional serta pengendalian pencapaian sasaran pembangunan. Melalui sinkronisasi tersebut diharapkan dapat mengoptimalkan perencanaan dan penganggaran pembangunan nasional.

Proses penyusunan Renja Kementerian Keuangan Tahun 2020 dimulai sejak akhir tahun 2018 dengan pelaksanaan *Joint Planning Session (JPS)* Kementerian Keuangan. *Output* yang dihasilkan dari pelaksanaan JPS berupa identifikasi awal kegiatan strategis Kementerian Keuangan yang nantinya menjadi bahan penyusunan Proyek Nasional (PN) dan

Proyek Unggulan (PU). Selanjutnya, kegiatan-kegiatan strategis tersebut dijabarkan dalam kegiatan prioritas dan kegiatan unggulan serta dituangkan dalam *Comprehensive Budget Document (CBD)*.

Proses penyusunan renja selanjutnya adalah pelaksanaan Forum Sekretaris terkait perencanaan penganggaran untuk mendapatkan arahan lebih lanjut dari Sekretaris Jenderal. Arahan tersebut ditindaklanjuti dengan melaksanakan *Resource Forum* tingkat Kementerian dalam bentuk *Bilateral Meeting*. Selain proses tersebut, pada penyusunan Renja juga dilaksanakan *Budget Committee Meeting (BCM)* pada bulan Maret tahun 2019. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan arahan Menteri Keuangan atas arah kebijakan perencanaan dan penganggaran serta kegiatan strategis Kementerian Keuangan.

Proses tersebut di atas dilaksanakan secara paralel dengan forum-forum perencanaan nasional. Perumusan kegiatan strategis yang mendukung Prioritas Nasional, dilakukan melalui serangkaian forum bilateral *meeting* dan multilateral *meeting* yang dikoordinasikan oleh Kementerian PPN/Bappenas. Sedangkan pembahasan Renja secara rinci, dilakukan dalam forum Trilateral *Meeting*.

5. Rencana Kerja Kementerian Keuangan Tahun 2020

Sebagai bagian perbaikan berkelanjutan atas kualitas struktur informasi kinerja dan anggaran, pada penyusunan Renja Kementerian Keuangan telah diupayakan adanya peningkatan *alignment* Renja dengan Dokumen Kontrak Kinerja, terutama pada tingkat Kegiatan. Hal ini dilakukan mengingat fokus pembahasan perencanaan penganggaran dengan Kementerian PPN/ Bappenas dan Ditjen Anggaran difokuskan pada tingkat Kegiatan.

Adapun rincian Program, Sasaran Program, Indikator Kinerja Program dan Target pada Renja Kementerian Keuangan Tahun 2020 berdasarkan hasil trilateral *meeting* adalah sebagai berikut:

TABEL 2.7
Rincian Rencana Kerja
Kementerian Keuangan
Tahun 2020

UNIT	PROGRAM/SASARAN PROGRAM (<i>OUTCOME</i>)/INDIKATOR KINERJA PROGRAM	TARGET 2020
	(2)	
SETJEN	Program Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Kementerian Keuangan	
	Tata Kelola Kementerian Keuangan yang Baik	
	Indeks Tata Kelola Kementerian Keuangan	100
	Indek Opini BPK atas BA LK 015	4
DJA	Program Pengelolaan Anggaran Negara	
	Pengelolaan APBN yang Berkualitas dan PNBPN yang Optimal	
	Deviasi <i>Exercise</i> I-account	2,9
	Persentase Realisasi PNBPN	100
DJP	Program Peningkatan dan Pengamanan Penerimaan Pajak	
	Tercapainya Penerimaan Pajak Negara yang Optimal	
	Persentase Realisasi Penerimaan Pajak	100
DJBC	Program Pengawasan, Pelayanan, dan Penerimaan di Bidang Kepabeanan dan Cukai	
	Meningkatnya Kelancaran Arus Barang, Fasilitasi yang Tepat Sasaran, dan Optimalnya Penerimaan Bea dan Cukai Serta Pengawasan Pengguna Jasa yang Efektif	
	Waktu Penyelesaian Proses Kepabeanan	0,87
	Persentase Realisasi Penerimaan Bea dan Cukai	100
	Persentase Hasil Penyidikan yang Dinyatakan Lengkap oleh Kejaksaan (P21)	70
DJPB	Rasio Neraca Ekspor Impor Perusahaan Penerima Fasilitas Kepabeanan	2,6
	Program Pengelolaan Perbendaharaan Negara	
	Peningkatan Kualitas Pengelolaan Perbendaharaan	
	Nilai Kinerja Pelaksanaan Anggaran K/L	88
	Indeks Opini BPK atas LKPP	4
	Indeks Likuiditas Kas Negara	3

UNIT	PROGRAM/SASARAN PROGRAM (<i>OUTCOME</i>)/INDIKATOR KINERJA PROGRAM	TARGET 2020
	(2)	
DJKN	Program Pengelolaan Kekayaan Negara, Penyelesaian Pengurusan Piutang Negara dan Pelayanan Lelang	
	Terwujudnya Pengelolaan Kekayaan Negara dan Lelang yang Profesional, Tertib, dan Optimal	
	Rasio Utilisasi Aset Terhadap Total Aset Tetap	8,5
	Rasio Dana Aktif BUMN Terhadap Total Ekuitas	1,8
	Persentase Realisasi Nilai Manfaat Ekonomi Pengelolaan Kekayaan Negara	100
DJPB	Program Peningkatan Kualitas Hubungan Keuangan Pusat dan Daerah	
	Terwujudnya Hubungan Keuangan Pusat dan Daerah yang Berkualitas untuk Meningkatkan Layanan Publik dan Kesejahteraan Masyarakat	
	Indeks Pemerataan Kemampuan Keuangan Antar Daerah	0.53
	Rasio PDRD Terhadap PDRB	2.7
DJPPR	Program Pengelolaan Pembiayaan dan Risiko	
	Mengoptimalkan Pengelolaan Pembiayaan, Risiko Keuangan Negara, dan Dukungan Pemerintah, yang Aman dan Terkendali	
	Persentase Pemenuhan Target Pembiayaan dengan Biaya dan Risiko yang Terkendali	100
	Tingkat Efektivitas Pengendalian Risiko Keuangan Negara	100
	Tingkat Efektivitas Pemberian Dukungan Pemerintah	100
ITJEN	Program Pengawasan dan Peningkatan Akuntabilitas Aparatur Kementerian Keuangan	
	Pengawasan Intern yang Memberikan Nilai Tambah	
	Rata-rata Indeks Opini BPK RI atas LK BA15 dan LK BA BUN	4 (WTP)
	Indeks Integritas	87,65 (skala 100)
BKF	Program Perumusan Kebijakan Fiskal dan Sektor Keuangan	
	Terwujudnya Kebijakan Makro Fiskal, Sektor Keuangan, dan Pendapatan Negara yang Berkualitas, serta Kerjasama Ekonomid dan Keuangan Internasional yang Bernilai Tambah	
	Persentase Rekomendasi Kebijakan yang Ditetapkan dan/atau Diterima Menteri Keuangan	94,03
	Persentase Pencapaian Kerjasama Ekonomi dan Keuangan Internasional	85
BPPK	Program Pendidikan, Pelatihan, dan Sertifikasi Kompetensi di Bidang Keuangan Negara	
	SDM yang Berkinerja Tinggi	
	Persentase Alumni Pelatihan yang Meningkatkan Kinerjanya	90
	Persentase Lulusan Pendidikan dan Pelatihan dengan Predikat Minimal Baik	90
LNSW	Program Integrasi Layanan Indonesia <i>National Single Window</i> (INSW)	
	Meningkatnya Kelancaran Arus Barang Ekspor dan Impor Dalam Rangka Mendukung Sistem Logistik Nasional (Sislognas)	
	<i>Dwelling Time</i>	2,9
	<i>Yard Occupancy Ratio</i>	65
	Persentase <i>Downtime</i> Sistem yang Minimal	0,35

Sumber: Biro Perencanaan dan Keuangan

D. RENCANA KERJA DAN ANGGARAN

Di dalam kondisi keuangan negara yang terbatas, Kementerian Keuangan berusaha menjamin bahwa setiap rupiah yang dibelanjakan, digunakan sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat yang dilaksanakan secara efektif, efisien, dan akuntabel. Kementerian Keuangan selaku Bendahara Umum Negara (BUN) sekaligus Pengguna Anggaran dituntut untuk senantiasa meningkatkan tata kelola keuangan negara, tidak hanya untuk mendukung pencapaian sasaran dan tujuan organisasi, namun juga untuk membantu mewujudkan cita-cita Indonesia menjadi negara adil, maju, makmur dan bermartabat.

Sebagai Pengguna Anggaran, Kementerian Keuangan diwajibkan untuk menyusun Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian/Lembaga (RKA-KL). RKA-K/L disusun dengan berpedoman pada Rencana Kerja Pemerintah (RKP) dan Rencana Kerja Kementerian/Lembaga (Renja-K/L). RKP berisi arah kebijakan pemerintah dan program prioritas yang diterjemahkan oleh K/L dalam Renja K/L. Dalam penyusunan RKA K/L dimaksud terdapat tiga pendekatan yang mendapatkan perhatian, yaitu Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK), Kerangka Pembangunan Jangka Menengah (KPJM), dan *Unified Budget*.

Alur proses bisnis penyusunan perencanaan dan penganggaran telah ditetapkan oleh Kementerian Keuangan selaku *Chief Financial Officer* (CFO), sebagaimana yang telah tertuang dalam PP Nomor 17 Tahun 2017 tentang Sinkronisasi Proses Perencanaan dan Penganggaran Pembangunan Nasional, PMK Nomor 142/PMK.02/2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 94/PMK.02/2017 tentang Petunjuk Penyusunan dan Penelaahan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga dan Pengesahan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran, dan peraturan teknis terkait penganggaran.

Adapun proses penyusunan dan pembahasan Pagu Indikatif, Pagu Anggaran, dan Pagu Alokasi Anggaran Tahun Anggaran 2019 adalah sebagai berikut:

1. Penyusunan Pagu Indikatif

Dalam rangka penyusunan pagu indikatif, Kementerian Keuangan c.q. Sekretariat Jenderal selaku pengguna anggaran melakukan *review* dan pemutakhiran angka dasar (*Review Baseline*) serta Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM). *Review* Angka Dasar dalam rangka penyusunan anggaran TA 2019 dilakukan melalui surat nomor S-31/SJ.1/2018 tanggal 16 Januari 2018.

Dalam upaya pengelolaan anggaran yang berkelanjutan, menyusun dan mempertahankan Prakiraan Maju adalah penting. Hal tersebut mengingat perkiraan yang akurat dan tepat waktu memungkinkan pemerintah untuk memahami posisi keuangan sebelum membuat keputusan pada berbagai tahap dalam proses anggaran. Selain itu, penyusunan KPJM akan dapat membantu pemerintah dalam mempertimbangkan dan membuat keputusan tentang kebijakan baru dan/atau perubahan kebijakan yang ada. Berkaitan dengan itu, dilakukan perbaikan dalam prinsip-prinsip penyusunan dan pemutakhiran Angka Dasar dan Prakiraan Maju.

Hasil dari *review baseline* dan KPJM digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk menentukan nilai pagu indikatif. Pagu Indikatif beserta Prioritas Pembangunan Nasional TA 2018 yang ditetapkan melalui Surat Edaran Bersama Menteri Keuangan bersama Menteri Perencanaan nomor S-269/MK.02/2018 dan nomor B.209/M.PPN/D.8/KU.01.01/04/2018 tanggal 16 April 2018 perihal Pagu Indikatif K/L Tahun 2019. Berkenaan dengan telah ditetapkannya Surat Bersama Menteri Keuangan dan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional tersebut, Sekretaris Jenderal Kementerian Keuangan menyampaikan surat nomor S-1109/SJ/2018 tanggal 23 April 2018 perihal Pagu Indikatif Kementerian Keuangan Tahun 2019 kepada pejabat eselon I lingkup Kementerian Keuangan untuk menyusun Rencana Kerja tahun 2019.

Berkenaan dengan implementasi *Piloting* SAKTI tahap III di Kementerian Keuangan, Biro Perencanaan dan Keuangan melalui surat nomor S-299/SJ.1/2018 tanggal

9 Juli 2018, menyampaikan kepada pejabat eselon I lingkup Kementerian Keuangan untuk menyusun RKA-K/L TA 2019 melalui aplikasi SAKTI. Hal tersebut sejalan dengan amanat PMK Nomor 185/PMK.05/2017 tentang Perubahan Kedua atas PMK Nomor 223/PMK.05/2015 tentang Pelaksanaan *Piloting* Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI).

2. Pagu Anggaran

Berkenaan dengan telah ditetapkannya Surat Bersama Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/ Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional dan Menteri Keuangan nomor S-536/MK.02/2018 dan nomor B.400/M. PPN/D.8/KU.01.01/07/2018 tanggal 19 Juli 2018 perihal Pagu Anggaran Kementerian/Lembaga TA 2019, Sekretaris Jenderal atas nama Menteri Keuangan menyampaikan surat nomor S-259/MK.1/2018 tanggal 3 Agustus 2018 kepada pejabat eselon I lingkup Kementerian Keuangan untuk menyusun kembali RKA-K/L TA 2019 beserta data dukung yang diperlukan (TOR, RAB, serta data dukung terkait) berdasarkan Pagu Anggaran yang telah disesuaikan.

Selanjutnya, dalam rangka pelaksanaan harmonisasi penganggaran, masing-masing unit Eselon I menyusun pagu anggaran dengan melakukan *resource forum* dengan unit terkait organisasi dan kinerja, SDM, aset/ inventaris, keuangan, dan teknologi informasi. Pada level Kementerian Keuangan dilakukan pula *resource forum* antara Biro Perencanaan dan Keuangan, Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan, Biro Hukum, Biro Sumber Daya Manusia, Biro Perlengkapan, Pusat Informasi dan Teknologi Keuangan, dan Pusat Layanan Pengadaan Secara Elektronik. Dari hasil *resource forum* tersebut, dilakukan penyesuaian penyusunan RKA-K/L dengan berpedoman kepada Surat Edaran Pagu Anggaran, memperhatikan Pagu Anggaran K/L, Renja K/L, RKP hasil kesepakatan Pemerintah dan DPR, hasil *resource forum*, serta Standar Biaya termasuk menampung usulan inisiatif baru. Unit Eselon I menyampaikan RKA-K/L tersebut kepada Sekretariat Jenderal c.q. Biro Perencanaan dan Keuangan untuk diteliti dan Inspektorat Jenderal c.q. Inspektorat VI untuk di-review.

Setelah diteliti dan di-review, RKA-K/L yang telah diperbaiki oleh unit eselon I disampaikan kepada Menteri Keuangan c.q. Ditjen Anggaran dan Bappenas sebagai usulan alokasi anggaran dan inisiatif baru tahap III. Dari data RKA-K/L tersebut dilakukan penelaahan RKA-K/L Pagu Anggaran antara Kementerian Keuangan dengan DJA dan Bappenas.

Proses selanjutnya adalah pelaksanaan Rapat Kerja Pagu Anggaran antara Kementerian Keuangan dengan Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) RI dan hasil kesepakatan Rapat Kerja dimaksud disampaikan kepada DJA dan Bappenas.

3. Pagu Alokasi Anggaran

Menteri Keuangan c.q. Ditjen Anggaran menyampaikan alokasi anggaran yang ditetapkan melalui Surat Menteri Keuangan kepada setiap K/L nomor S-820/MK.02/2018 tanggal 31 Oktober 2018. Menindaklanjuti surat tersebut, Sekretariat Jenderal a.n. Menteri Keuangan menyampaikan alokasi anggaran kepada unit eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan melalui surat nomor S-2334/SJ/2018 tanggal 24 Oktober 2018.

Penyusunan RKA-K/L dengan berpedoman kepada Surat Edaran Pagu Alokasi Anggaran, memperhatikan Pagu Alokasi Anggaran K/L, Renja K/L, RKP hasil kesepakatan Pemerintah dan DPR, hasil *resource forum*, serta Standar Biaya termasuk menampung usulan inisiatif baru. Unit Eselon I menyampaikan RKA-K/L tersebut kepada Sekretariat Jenderal c.q. Biro Perencanaan dan Keuangan untuk diteliti dan Inspektorat Jenderal c.q. Inspektorat VI untuk di-review.

Setelah diteliti dan di-review, RKA-K/L yang telah diperbaiki oleh unit eselon I disampaikan kepada Menteri Keuangan c.q. Ditjen Anggaran dan Bappenas sebagai bahan untuk penelaahan RKA-K/L Pagu Alokasi Anggaran antara Kementerian Keuangan dengan DJA dan Bappenas.

Dalam rangka peningkatan kualitas penyusunan anggaran Tahun Anggaran 2019 lingkup Kementerian Keuangan telah ditetapkan Surat Edaran Nomor SE-6/MK.1/2018 tentang Petunjuk Teknis Penyusunan

Anggaran Kementerian Keuangan Tahun Anggaran 2019. Surat Edaran dimaksud diharapkan dapat memberikan pedoman penyusunan anggaran TA 2019 bagi unit kerja lingkup Kementerian Keuangan sehingga kualitas perencanaan dan penganggaran dapat meningkat. Petunjuk teknis dimaksud memberikan pedoman penyusunan anggaran terkait sebagai berikut:

1. Kebijakan Umum mengenai pokok-pokok kebijakan nasional belanja K/L tahun 2019, kesesuaian rencana kerja K/L (Renja K/L) dengan RKA-K/L, penerapan proses perencanaan penganggaran melalui *resources forum*, melanjutkan kebijakan efisiensi belanja dan penajaman belanja non-operasional; dan tata kelola satuan kerja Badan Layanan Umum (BLU) lingkup Kementerian Keuangan;
2. Kebijakan Pengendalian dan Pembatasan Alokasi Anggaran mengenai efisiensi belanja birokrasi, pembangunan gedung dan/atau rumah dinas/rumah jabatan baru, pengadaan kendaraan bermotor, pembatasan pemberian honorarium tim, dan pembatasan belanja honorarium jasa profesi;
3. Harmonisasi Pengalokasian Anggaran, meliputi harmonisasi penganggaran teknologi informasi dan komunikasi, standar spesifikasi perangkat

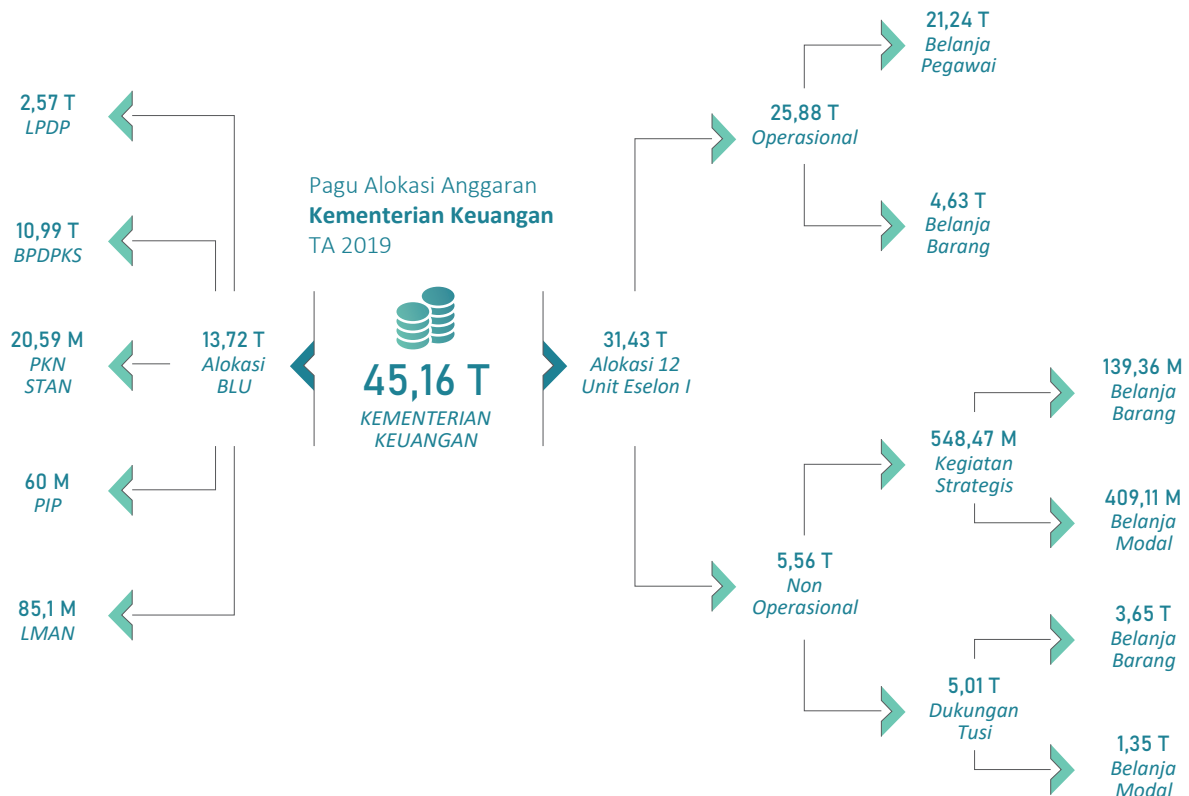
pengguna di lingkungan Kementerian Keuangan, biaya pemeliharaan dan belanja modal bagi satker-satker yang menempati GKN, dan diklat dan sertifikasi pejabat fungsional;

4. Kebijakan Belanja Modal;
5. Standardisasi Struktur Biaya (SSB);
6. Antisipasi permasalahan akun yang menjadi temuan dalam Laporan Keuangan BA015; dan
7. Penggunaan aplikasi e-budgeting dalam rangka penyusunan RKA-K/L.

Selain SE-6/MK.1/2018, juga telah ditetapkan SE-18/MK.1/2018 tentang Standar Struktur Biaya *Output* Layanan Perkantoran, *Output* Untuk Layanan Kesekretariatan, *Output* Generik, dan *Output* Spesifik Lingkup Kementerian Keuangan Tahun Anggaran 2019. Surat Edaran ini dimaksud diharapkan dapat menjelaskan hubungan antara biaya yang dibutuhkan dengan ekspektasi hasil yang akan dicapai, sehingga akuntabilitas, efisiensi, dan efektifitasnya dapat diukur.

Alokasi anggaran Kementerian Keuangan tahun 2019 yang diklasifikasikan berdasarkan Badan Layanan Umum (BLU) dan Non BLU adalah sebagai berikut:

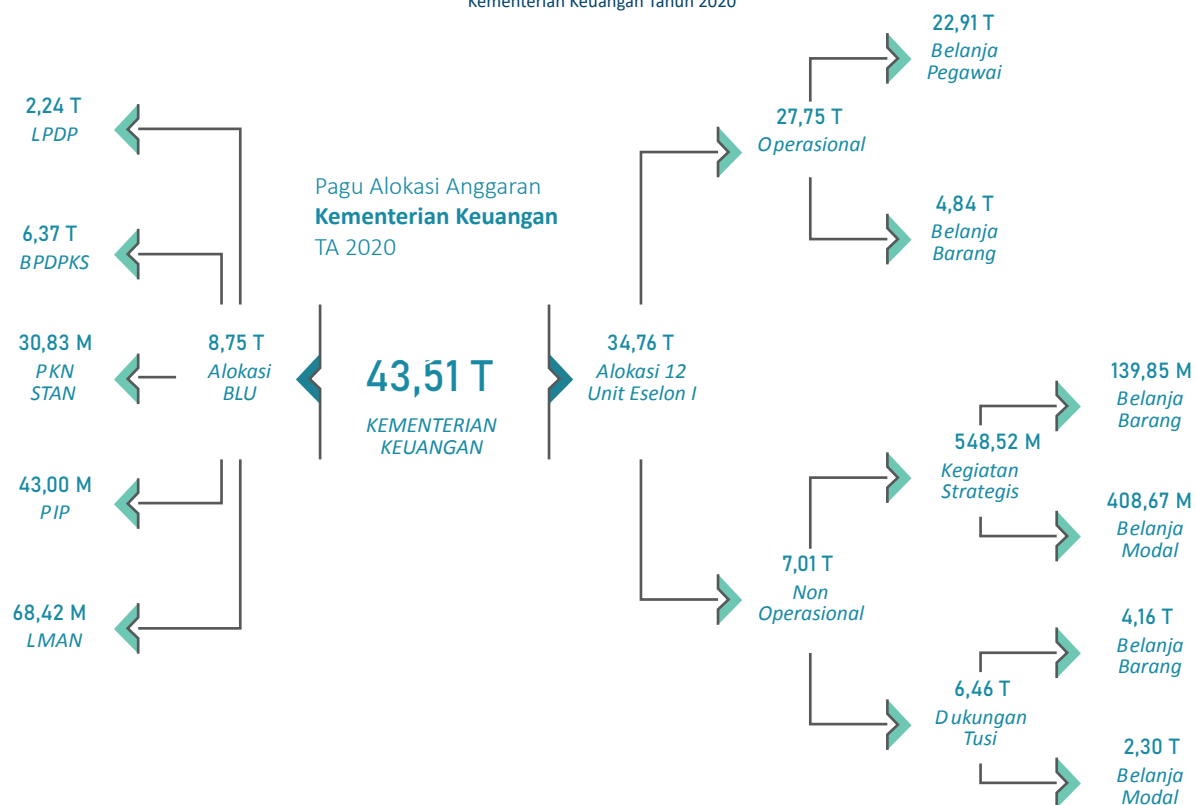
GAMBAR 2.1 Alokasi Anggaran
Kementerian Keuangan Tahun 2019



Sumber: Biro Perencanaan dan Keuangan

Sedangkan alokasi anggaran Kementerian Keuangan tahun 2020 yang diklasifikasikan berdasarkan Badan Layanan Umum (BLU) dan Non BLU adalah sebagai berikut:

GAMBAR 2.2 Alokasi Anggaran
Kementerian Keuangan Tahun 2020



Sumber: Biro Perencanaan dan Keuangan

Untuk alokasi anggaran pada Kementerian Keuangan yang diklasifikasikan berdasarkan 12 program di tahun 2019 dan 2020 adalah sebagai berikut:

TABEL 2.8 Alokasi Anggaran Program Kementerian Keuangan Tahun 2019 dan 2020

NO	PROGRAM	TA 2019	TA 2020
1	Program Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Kementerian Keuangan	20,770,728,252,000	21,808,349,772,000
2	Program Pengawasan dan Peningkatan Akuntabilitas Aparatur Kementerian Keuangan	102,879,589,000	108,380,967,000
3	Program Pengelolaan Anggaran Negara	115,737,072,000	153,933,832,000
4	Program Peningkatan dan Pengamanan Penerimaan Pajak	6,848,078,153,000	7,681,755,933,000
5	Program Pengawasan, Pelayanan, dan Penerimaan di Bidang Kepabeanan dan Cukai	2,965,895,119,000	3,621,716,535,000
6	Program Peningkatan Kualitas Hubungan Keuangan Pusat dan Daerah	105,654,656,000	106,420,183,000
7	Program Pengelolaan Pembiayaan dan Risiko	111,665,174,000	110,018,054,000
8	Program Pengelolaan Perbendaharaan Negara	12,559,627,039,000	8,146,540,684,000
9	Program Pengelolaan Kekayaan Negara, Penyelesaian Pengurusan Piutang Negara dan Pelayanan Lelang	687,289,562,000	779,623,190,000
10	Program Pendidikan, Pelatihan dan Sertifikasi Kompetensi di Bidang Keuangan Negara	635,393,838,000	729,929,265,000
11	Program Perumusan Kebijakan Fiskal dan Sektor Keuangan	128,330,558,000	142,997,916,000
12	Program Integrasi Layanan Indonesia <i>National Single Window</i> (INSW)	125,103,028,000	121,556,880,000
JUMLAH		45,156,382,040,000	43,511,223,211,000

Sumber: Biro Perencanaan dan Keuangan

Dukungan Kementerian Keuangan untuk Kegiatan Prioritas Nasional Tahun 2019 juga didukung dengan pengalokasian anggaran dengan rincian sebagai berikut:

TABEL 2.9 Alokasi Anggaran Prioritas Nasional Kementerian Keuangan Tahun 2019

No	Prioritas Nasional	Pagu (miliar)
1	Pengurangan Kesenjangan Antarwilayah melalui Penguatan Konektivitas dan Kemaritiman	13,48
2	Peningkatan Nilai Tambah Ekonomi dan Penciptaan Lapangan Kerja melalui Pertanian, Industri, Pariwisata, dan Jasa Produktif Lainnya	24,25
3	Stabilitas Keamanan Nasional dan Kesuksesan Pemilu	419,98
Total		457,72

Sumber: Biro Perencanaan dan Keuangan

Sedangkan dukungan pengalokasian anggaran untuk dukungan Kementerian Keuangan untuk Kegiatan Prioritas Nasional Tahun 2019 adalah sebagai berikut:

TABEL 2.10 Alokasi Anggaran Proyek Kementerian Keuangan Mendukung Prioritas Nasional Tahun 2019

No	Prioritas Nasional	Program Prioritas	Kegiatan Prioritas	Proyek PN	Proyek K/L Mendukung PN	Anggaran (Ribuan Rp)
1	(II) Pengurangan Kesenjangan Antarwilayah melalui Penguatan Konektivitas dan Kemaritiman	Percepatan Pembangunan Daerah Tertinggal dan Desa	Percepatan Pembangunan Desa	Pendampingan dan Pembinaan Desa	Pelatihan Pengelolaan Keuangan dan Aset Desa	12.043.680,00
2					Kemitraan Pemerintah, Pengusaha, dan Kelompok Usaha Desa	1.440.000,00
3	(III) Peningkatan Nilai Tambah Ekonomi dan Penciptaan Lapangan Kerja melalui Pertanian, Industri, Pariwisata, dan Jasa Produktif Lainnya	Peningkatan Nilai Tambah Pariwisata dan Jasa Produktif Lainnya	Perluasan Akses Keuangan/ Pembiayaan	Penyaluran Pembiayaan Ultra Mikro	<i>Business and System Enhancement</i> Pembiayaan Ultra Mikro (UMi)	7.245.532,00
4					Layanan Pembiayaan Ultra Mikro	17.026.960,00
5			Peningkatan Perdagangan Dalam dan Luar Negeri	Peningkatan ekspor produk Indonesia	Penyusunan peraturan terkait Kebijakan Dasar Pembiayaan Ekspor Nasional	1.306.200,00

No	Prioritas Nasional	Program Prioritas	Kegiatan Prioritas	Proyek PN	Proyek K/L Mendukung PN	Anggaran (Ribuan Rp)
6	(V) Stabilitas Keamanan Nasional dan Kesuksesan Pemilu	Kepastian Hukum dan Reformasi Birokrasi	Pelaksanaan e-Government yang terintegrasi	Penerapan aplikasi e-planning, e-budgeting, e-procurement, e-monev, e-performance yang terintegrasi di pemerintah pusat dan daerah	Implementasi Sistem Informasi Keuangan Terintegrasi Tingkat Satker	13.642.450,00
7					Pengadaan <i>Hardware/ Software</i> untuk Peningkatan Kapasitas Layanan SPAN, SAKTI, dan MPN	161.795.103,00
8				Pelaksanaan percepatan tata kelola dan manajemen e-government yang terintegrasi	<i>Core Tax System</i>	287.971.802,00

Sumber: Biro Perencanaan dan Keuangan

Dalam rangka meningkatkan penyelarasan kinerja dan anggaran, Kementerian Keuangan melakukan identifikasi anggaran pada Sasaran Strategis (SS) dalam peta strategi Kemenkeu-Wide. SS pada perspektif *stakeholder* merupakan *outcome* dari SS pada perspektif *customer*, internal proses, serta *learning and growth*, sehingga anggaran pada SS pada perspektif *stakeholder* merupakan penjumlahan dari seluruh anggaran. Rincian anggaran tahun 2019 berdasarkan Sasaran Strategis adalah sebagai berikut:

No	Prioritas Nasional	Pagu (miliar)
1	Pengelolaan fiskal yang sehat dan berkelanjutan guna mewujudkan masyarakat adil dan makmur	46.153,53
2	Pelayanan publik yang prima	6.691,09
3	Kepatuhan publik yang tinggi terhadap kebijakan keuangan negara	193,20
4	Formulasi kebijakan fiskal yang inklusif dan berkualitas	49,60
5	Kerjasama ekonomi dan keuangan internasional yang bernilai tambah	18,34
6	Penerimaan, belanja, dan transfer yang optimal	2.106,42
7	Pengelolaan aset negara dan pembiayaan yang optimal	11.278,70
8	Pengawasan dan pengendalian mutu yang efektif	61,76
9	SDM yang kompeten dan berkinerja tinggi	3.201,53
10	Organisasi yang <i>fit for purpose</i>	8,57
11	Sistem manajemen informasi yang andal	1.419,24
12	Pengelolaan anggaran yang berkualitas	21.125,03

Sumber: Biro Perencanaan dan Keuangan

TABEL 2.11 Rincian Anggaran Kementerian Keuangan Tahun 2019 Berdasarkan Sasaran Strategis

E. REFINEMENT KONTRAK KINERJA TAHUN 2019 DAN 2020

1. Refinement Kontrak Kinerja Tahun 2019

Implementasi sistem pengelolaan kinerja berbasis *balanced score card* (BSC) di lingkungan Kementerian Keuangan yang telah dimulai dari tahun 2007 terus mengalami perkembangan, hal ini sejalan dengan pembelajaran yang dilakukan oleh organisasi (*learning process*) dari tahun ke tahun. Peta Strategi, Indikator Kinerja Utama (IKU), dan target IKU Kemenkeu dan Unit Eselon I terus bertransformasi sesuai dengan tuntutan *stakeholders* dan dinamika perubahan lingkungan.

Pengelolaan kinerja di lingkungan Kementerian Keuangan meliputi seluruh tahapan dalam pengelolaan strategi Kementerian Keuangan yakni perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi kinerja, *review* dan penyempurnaan Kontrak Kinerja. Selain itu, sebagai bentuk komitmen untuk selalu meningkatkan kualitas pengelolaan kinerja, dalam pelaksanaan setiap tahapan pengelolaan kinerja senantiasa dilakukan evaluasi dan penyempurnaan.

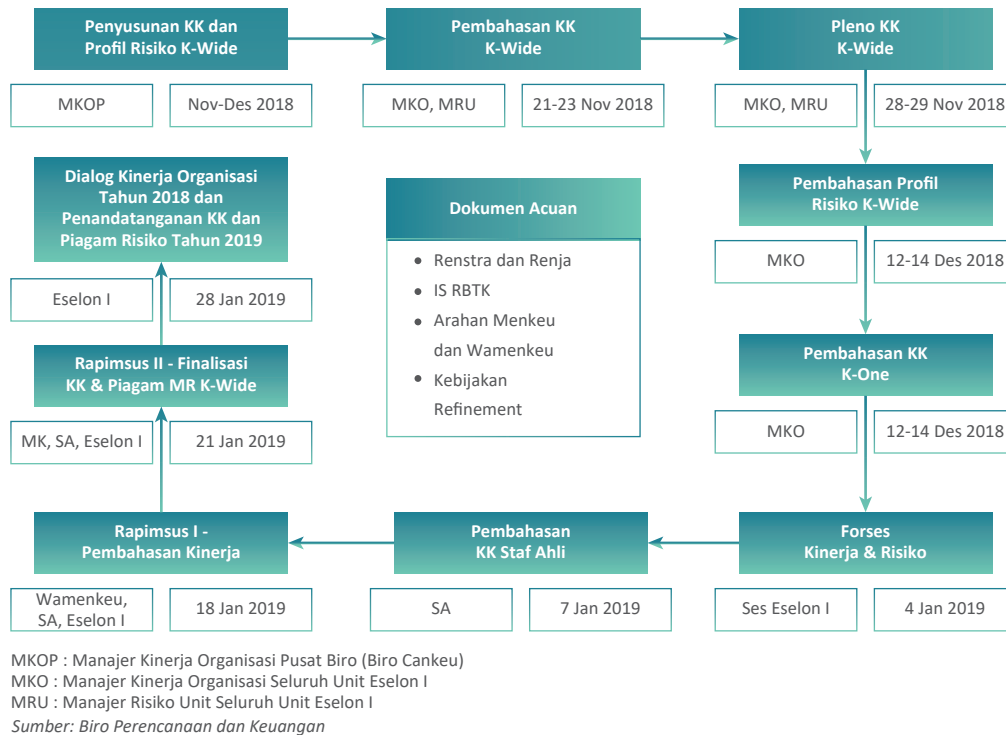
Penetapan Peta Strategi, IKU, dan target IKU merupakan bagian dalam proses perencanaan kinerja yang akan dijadikan dasar dalam pengukuran kinerja di lingkungan Kementerian Keuangan. Untuk mendukung penetapan Peta Strategi, IKU, dan target IKU yang mencerminkan tugas dan fungsi, *challenging*, realistis dan selaras pada seluruh unit di lingkungan Kementerian Keuangan, dilakukan proses *refinement*. Proses *refinement* Kontrak Kinerja (Peta Strategi dan IKU) dan Piagam Manajemen Risiko (Penetapan Konteks, Profil dan Penanganan Risiko) dilakukan secara bersamaan mulai triwulan IV tahun sebelumnya, *output refinement* digunakan sebagai dasar penetapan Kontrak Kinerja dan Piagam Manajemen Risiko tahun berikutnya.

Proses *refinement* diawali dengan perumusan kebijakan *refinement*, yang mengacu pada:

1. Dokumen perencanaan strategis Kementerian Keuangan, antara lain peraturan perundang-undangan, Renstra dan Renja; serta
2. Arahan Menteri Keuangan dan Wakil Menteri Keuangan.

Proses *refinement* pada Kementerian Keuangan dapat digambarkan sebagai berikut:

GAMBAR 2.3 Proses *Refinement* KK Kementerian Keuangan Tahun 2019



Dalam penyusunan konsep Peta Strategi, IKU, dan Target IKU tersebut dilakukan peningkatan kualitas pengelolaan kinerja dan risiko sebagai berikut:

1. Perumusan IKU pada perspektif *stakeholder* yang lebih konkret dalam mewujudkan pengelolaan fiskal yang inklusif dan berkeadilan sesuai visi Kemenkeu;
2. Mengakomodasi hasil *Leader's offsite Meeting* (LoM);
3. Mengidentifikasi risiko dan melakukan mitigasi untuk menjaga terlaksananya kegiatan strategis Kemenkeu antara lain pengelolaan anggaran yang berkualitas dan pelaksanaan inisiatif RB mewujudkan transformasi digital Kemenkeu;
4. Penyelarasan manajemen kinerja dan dokumen perencanaan seperti *Comprehensive Budget Document* (CBD) melalui:
 - a. Penetapan 6 Inisiatif Strategis pada level Kemenkeu-Wide; dan
 - b. Penetapan *trajectory* (pemantauan *progress*) Inisiatif Strategis secara triwulanan, baik dalam penyelesaian kegiatan, *output*, maupun anggaran.

Dalam rangka meningkatkan sinergi antar unit eselon I, pada forum Pengelola Kinerja juga dilaksanakan pembahasan IKU *Mandatory*. IKU *Mandatory* merupakan IKU usulan unit eselon I tertentu untuk ditetapkan pada unit eselon I lainnya dalam rangka mendukung pencapaian kinerja unit eselon I dan Kementerian. IKU *mandatory* merupakan salah satu bentuk sinergi antar unit yang tidak terbatas hanya pada level eselon I, namun juga dapat ditetapkan sampai dengan level terendah sesuai dengan level tanggung jawabnya.

Konsep Kontrak Kinerja Kemenkeu-*Wide-One* dan Piagam Manajemen Risiko Kementerian tahun 2019 dibahas pada forum Pengelola Kinerja Organisasi dan Pengelola Risiko untuk selanjutnya akan dibahas pada Forum Sekretaris (forses). Berdasarkan hasil forces, dilaksanakan Rapat Pimpinan (Rapim) yang dipimpin oleh Wakil Menteri Keuangan dan dihadiri seluruh pejabat Eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan.

Selanjutnya, untuk menjaga komitmen seluruh jajaran Kementerian Keuangan dalam mendukung pencapaian prioritas nasional, proyek Kementerian Keuangan beserta anggarannya, dituangkan sebagai salah satu Inisiatif Strategis dalam Kontrak Kinerja tahun 2019 seluruh pimpinan unit kerja terkait. Pelaksanaan program/kegiatan tersebut dipantau secara berkala setiap triwulan dalam forum Dialog Kinerja Organisasi.

Tahapan final dalam proses *refinement* adalah menyampaikan hasil kesepakatan di atas pada forum Rapat Pimpinan yang dipimpin oleh Menteri Keuangan dan dihadiri oleh Wakil Menteri Keuangan beserta para pejabat Eselon I, perwakilan eselon II dan pengelola kinerja dan risiko di lingkungan Kementerian Keuangan. Dalam pembahasan tersebut, pimpinan kembali memberikan *challenge* agar IKU yang dirumuskan berkualitas dan memiliki target yang menantang namun realistis.

Berdasarkan hasil Rapim disepakati konsep Kontrak Kinerja Kementerian Keuangan tahun 2019 yang terdiri dari 12 Sasaran Strategis (SS) dan 31 IKU dengan rincian sebagai berikut:

1. Sasaran Strategis (SS)

Pada tahun 2019 ditetapkan 12 SS, dengan rincian sebagai berikut:

- a. 5 SS tetap
 - b. 7 SS berubah
- Rewording* SS dilaksanakan dalam rangka penajaman kalimat SS menyesuaikan dengan sasaran yang diharapkan akan dicapai pada tahun 2019. Adapun rincian SS yang berubah adalah sebagai berikut:
- 1) SS “Pengelolaan fiskal yang sehat dan berkelanjutan guna mewujudkan masyarakat adil dan makmur”.
 - 2) SS “Kepatuhan publik yang tinggi terhadap kebijakan keuangan negara”.
 - 3) SS “Formulasi kebijakan fiskal yang inklusif dan berkualitas”.
 - 4) SS “Kerjasama ekonomi dan keuangan internasional yang bernilai tambah”.
 - 5) SS “Pengelolaan aset negara dan pembiayaan yang optimal”.
 - 6) SS “Pengawasan dan pengendalian mutu yang efektif”.
 - 7) SS “SDM yang kompeten dan berkinerja tinggi”.

2. Indikator Kinerja Utama

Pada tahun 2019 ditetapkan 31 IKU, dengan rincian sebagai berikut:

- a. 9 IKU tetap
- Pada tahun 2019 dilakukan *review* atas penetapan ukuran kinerja yang lebih menggambarkan peran Kementerian Keuangan untuk mewujudkan masyarakat adil dan makmur sehingga sebagian besar IKU berubah dan hanya 8 IKU yang menunjukkan tugas dan fungsi dasar organisasi yang tetap seperti misalnya IKU “Persentase penerimaan negara” dan IKU “Indeks opini BPK atas LKPP dan LK BUN”.

b. 10 IKU reformulasi

Reformulasi IKU meliputi perluasan ruang lingkup pengukuran IKU serta penajaman formula pengukuran IKU sehingga lebih menggambarkan usaha pencapaian SS. IKU yang direformulasi adalah sebagai berikut:

1) IKU "Rasio Kestinambungan Fiskal"

Fiskal yang berkelanjutan (*fiscal sustainability*) tercermin melalui kebijakan fiskal yang dapat menstabilkan kondisi perekonomian terkait pemenuhan kewajiban dalam menjalankan fungsi distribusi, alokasi, dan stabilisasi. Pengelolaan fiskal diharapkan dapat mewujudkan pemerataan pembangunan, pemerataan distribusi pendapatan, kemudahan akses perekonomian bagi seluruh lapisan masyarakat, dan peningkatan penghasilan serta daya beli masyarakat. IKU "Rasio kestinambungan fiskal" merupakan klaster IKU yang terdiri dari 3 IKU yaitu "Rasio defisit APBN terhadap PDB", "Rasio utang terhadap PDB", "Rasio penerimaan pajak terhadap PDB".

2) IKU "Rata-rata persentase kepatuhan atas aturan perpajakan"

IKU dimaksud mengukur kepatuhan pengguna layanan Kementerian Keuangan yang direpresentasikan oleh DJP dan DJBC dengan cakupan objek pengukuran yaitu:

- a) DJP: Kepatuhan WP diukur dari kepatuhan WP Badan dan OP Non Karyawan dalam menyampaikan SPT tahunan dan kepatuhan melakukan pembayaran;
- b) DJBC: Kepatuhan diukur terhadap importir MITA dan AEO, pengusaha pabrik Hasil Tembakau, dan pengusaha KB.

3) IKU "Persentase pencapaian kerja sama ekonomi dan keuangan internasional"

Kerja sama ekonomi dan keuangan internasional merupakan segala kebijakan dan program kerjasama internasional yang dapat mendukung perekonomian nasional. Definisi kerja sama ekonomi dan keuangan internasional yang optimal adalah kerja sama yang disepakati bersama

organisasi internasional atau negara lain dapat diimplementasikan secara baik, terukur, terarah, yang menghasilkan hasil ideal dan maksimal. IKU "Persentase pencapaian kerja sama ekonomi dan keuangan internasional" mengukur penggunaan hasil komitmen/kesepakatan/kerjasama dengan organisasi internasional atau negara lain yang dapat diimplementasikan/dilakukan untuk mendukung tugas Kementerian Keuangan dalam mengelola fiskal.

4) IKU "Nilai kinerja pelaksanaan anggaran K/L"

IKU reformulasi yang bertujuan mengukur kualitas kinerja pelaksanaan anggaran K/L dalam aspek kualitas dan aspek administratif.

Capaian dihitung dari dua komponen, yaitu:

- a) Nilai kinerja anggaran (Sistem Monitoring dan Evaluasi Kinerja Terpadu (SMART)) dengan bobot 40%

Nilai capaian diperoleh berdasarkan:

- a) Nilai aspek implementasi (penyerapan anggaran, capaian *output*, efisiensi, dan konsistensi); dan
- b) Nilai aspek manfaat (pencapaian Sasaran Strategis level K/L dan Sasaran Program level eselon I K/L).

- b) Nilai Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) dengan bobot 60%

Nilai capaian diperoleh dari 12 indikator, yaitu: Frekuensi Revisi DIPA, Deviasi Hal. III DIPA, Retur SP2D, Realisasi Anggaran, Penyelesaian Tagihan, Penerbitan SPM secara benar, Deviasi Perencanaan Kas (Renkas), Pagu Minus Belanja Pegawai, Dispensasi SPM, Ketepatan Waktu Data Kontrak, Pertanggungjawaban UP, dan Penyampaian LPJ.

5) IKU "Persentase pemenuhan target pembiayaan dengan biaya dan risiko yang terkendali"

Dalam konteks pengelolaan utang, secara ideal pengadaan utang harus tepat sesuai dengan kebutuhan yang ada. Apabila tidak mencukupi (*under financing*), akan berdampak pada tidak

tertutupnya defisit APBN dan kebutuhan pembiayaan lainnya. Sebaliknya, apabila melebihi (*over financing*), akan berdampak pada inefisiensi biaya utang, karena terdapatnya *idle cash*. IKU ini mengukur tingkat akurasi antara realisasi pengadaan utang dan non-utang dibandingkan dengan target nominal, biaya, dan risiko sesuai dengan karakteristik instrumen pembiayaan yang diterbitkan.

- 6) IKU “Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*”
Joint program merupakan salah satu program sinergi perpajakan dengan ruang lingkup mencakup *joint analysis*, *joint audit*, *joint collection*, *joint investigation* dan *joint* proses bisnis dan IT.
 Parameter pengukuran IKU:
- a. Persentase keberhasilan pelaksanaan 3 Pokja *joint program* (bobot 40%), meliputi:
 - 1) *joint analysis*;
 - 2) *joint audit*; dan
 - 3) *joint investigation*.
 - d. Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint* proses bisnis dan IT (bobot 30%)
 - e. Jumlah penerimaan negara dari program *joint program* (bobot 30%)
- 7) IKU “Persentase pejabat yang telah memenuhi standar kompetensi jabatan”
 SDM yang Kompetitif adalah SDM yang memiliki kepemimpinan yang tepat, mengetahui apa yang akan dilakukan untuk semua informasi yang diterima dan kompetensi yang dibutuhkan untuk keberhasilan organisasi. Terkait hal tersebut maka dilakukan *assessment* terhadap pejabat di Kementerian Keuangan untuk memastikan tersedianya pejabat yang mempunyai kompetensi yang dibutuhkan untuk keberhasilan organisasi sesuai jabatannya. Pejabat di lingkungan Kementerian Keuangan diharapkan memiliki Standar Kompetensi Jabatan dengan indeks

kesesuaian minimal 74% dari sebelumnya minimal 72%.

- 8) IKU “Persentase alumni pelatihan yang meningkat kinerjanya”
 Dalam rangka mengukur manfaat atau dampak atas pelatihan yang dilakukan pegawai di lingkungan Kementerian Keuangan, maka dilakukan pengukuran atas kinerja dari alumni pelatihan. Pengukuran ini mengacu pada evaluasi kirkpatrick level 4 yang mengukur peningkatan kinerja dari peserta pelatihan.
- 9) IKU “Tingkat *downtime* sistem TIK”
 Tingkat *downtime* sistem TIK adalah terhentinya layanan TIK Kementerian Keuangan yang memiliki tingkat kritikalitas sangat tinggi kepada pengguna/*stakeholder* eksternal yang disebabkan oleh gangguan/terhentinya infrastruktur layanan TIK yang meliputi: Kelistrikan, Internet, Intranet, *Server/Operating System* (OS), Aplikasi, dan/atau *Database*.
 Layanan TIK dengan tingkat kritikalitas sangat tinggi ditentukan berdasarkan dampak terhadap kelangsungan operasional organisasi dan dengan mempertimbangkan faktor-faktor sebagai berikut:
- a. Potensi kerugian finansial;
 - b. Potensi tuntutan hukum;
 - c. Citra Kemenkeu; dan
 - d. Jumlah pengguna yang dirugikan.
- 10) IKU “Persentase kualitas penyelesaian tindak lanjut temuan BPK atas LK BA 015”
 Dalam rangka meningkatkan kualitas pelaksanaan anggaran di lingkungan Kementerian Keuangan, Kementerian Keuangan perlu melakukan percepatan tindak lanjut terhadap Temuan Pemeriksaan (TP) BPK atas LK BA 15 untuk diselesaikan sebagaimana yang direkomendasikan oleh BPK.
- c. 12 IKU baru
 IKU baru yang ditetapkan dalam rangka mengukur *output* dari proses bisnis dan penggunaan *resources* Kementerian Keuangan yang selama ini belum

terakomodasi dalam Kontrak Kinerja Kementerian Keuangan. Adapun rincian IKU baru adalah sebagai berikut:

- 1) IKU “Indeks angka kemiskinan dan pengangguran”.
IKU ini mengukur rata-rata indeks pencapaian target angka kemiskinan dan angka pengangguran sebagaimana ditetapkan dalam Nota Keuangan.
- 2) IKU “Indeks pencapaian ranking variabel fiskal dalam *Global Competitiveness Index*”.
IKU ini mengukur peringkat Indonesia dalam *Global Competitiveness Index* yang dikeluarkan oleh *World Economic Forum*. Ruang lingkup pengukuran hanya dari variabel yang menjadi tanggung jawab Kementerian Keuangan, yaitu:
 - a. *Institution*
 - 1) *Efficiency of government spending*
 - b. *Macroeconomic environment*
 - 1) *Government budget balance*
 - 2) *Inflation*
 - 3) *Government debt*
 - c. *Goods market efficiency*
 - 1) *Effect of taxation on incentives to invest*
 - 2) *Burden of customs procedure*
- 3) IKU “Indeks *Sovereign Credit Rating*”.
IKU ini mengukur rata-rata peringkat kredit Indonesia yang dirilis oleh 5 lembaga penilaian, yaitu Moody's, S&P, Fitch, JCRA, dan R&I.
- 4) IKU “Tingkat kepatuhan daerah terhadap kualitas pemenuhan belanja wajib”.
IKU ini mengukur jumlah daerah yang memenuhi ketentuan untuk menganggarkan belanja wajib dan besarnya persentase belanja wajib daerah tersebut terhadap APBD untuk menunjukkan kualitas penganggaran daerah.
Pemerintah daerah wajib menganggarkan belanja wajib (pendidikan, kesehatan, infrastruktur, alokasi dana desa) sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, yaitu:
 - a. Pendidikan 20% dari APBD;
 - b. Kesehatan 10% dari APBD;
 - c. Infrastruktur 25% dari Dana Transfer Umum;
 - d. Alokasi Dana Desa 10% dari Dana Transfer Umum.
- 5) IKU “Indeks efektivitas kebijakan fiskal”.
IKU ini bertujuan mengukur keberhasilan pencapaian sasaran dari ditetapkannya suatu kebijakan fiskal sehingga diharapkan dapat memberi masukan atas kebijakan yang ditetapkan. Pengukuran IKU tidak terbatas pada penyelesaian kebijakan sesuai rencana waktu penyelesaian. Efektivitas kebijakan minimal mengukur 2 (dua) tahapan, yaitu:
 - a. Perancangan kebijakan; dan
 - b. Pelaksanaan kebijakan.
- 6) IKU “Persentase pemenuhan target penyediaan tenaga kerja siap pakai”.
IKU baru yang bertujuan mengukur efektivitas alokasi anggaran untuk meningkatkan penyerapan tenaga kerja dalam rangka mengurangi angka kemiskinan dan angka pengangguran. Alokasi anggaran yang diukur adalah anggaran atas kegiatan yang diselenggarakan 3 (tiga) K/L dalam rangka menyiapkan tenaga kerja siap pakai, yaitu Kementerian Perindustrian, Kementerian tenaga Kerja, dan Kementerian Koperasi dan UKM.
- 7) IKU “Tingkat efektivitas penggunaan Dana Desa untuk mengurangi kemiskinan”.
IKU ini mengukur efektivitas formulasi alokasi Dana Desa dan penggunaan Dana Desa untuk pengentasan kemiskinan. Formulasi pengalokasian Dana Desa dilakukan dengan memperhatikan pemerataan dan keadilan sehingga diharapkan terjadi peningkatan besaran Dana Desa untuk percepatan penurunan kemiskinan, kesenjangan, dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat desa. Efektivitas penggunaan Dana Desa dapat dilakukan dengan memperkuat supervisi, pemantauan dan evaluasi, serta pengawasan Dana Desa sehingga *output* berupa penurunan jumlah penduduk miskin perdesaan secara signifikan dapat tercapai.

- 8) IKU “Rata-rata persentase pencapaian *output* TKDD”.
IKU ini mengukur pencapaian *output* anggaran transfer ke daerah dan dana desa, yang terdiri dari DAK Fisik, DAK Non Fisik untuk dana BOS, DBH - CHT pada dukungan Jamkesmas, Dana Desa, Dana Keistimewaan DIY, dan Dana OTSUS.
 - 9) IKU “Indeks likuiditas kas negara”.
IKU ini mengukur kecukupan rata-rata saldo kas negara harian untuk memenuhi kewajiban pemerintah. Indeks likuiditas kas negara yang aman diukur dari level *threshold* saldo kas operasional dan penggunaan SAL untuk operasional dalam memenuhi kewajiban pemerintah.
 - 10) IKU “Rasio dana aktif terhadap total ekuitas pada BUMN/Lembaga”
Dana aktif BUMN/Lembaga di bawah pembinaan dan pengawasan dihitung berdasarkan nilai pencapaian mandat masing-masing BUMN/Lembaga dengan rincian sebagai berikut:
 - a. Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia (LPEI) diukur dari nilai pembiayaan, asuransi, dan penjaminan ekspor;
 - b. PT Sarana Multi Infrastruktur (SMI) (Persero) diukur dari nilai pembiayaan proyek infrastruktur;
 - c. PT Penjaminan Infrastruktur Indonesia (PII) (Persero) diukur dari nilai penjaminan proyek (*gearing ratio*); dan
 - d. PT Sarana Multigriya Finansial (SMF) (Persero) diukur dari dana yang dialirkan ke pasar pembiayaan perumahan (pembiayaan dan sekuritisasi);
 - e. PT GDE diukur dari nilai aset yang produktif menghasilkan listrik.
 - 11) IKU “Indeks Integritas Organisasi”
IKU ini merupakan IKU baru yang bertujuan mengukur integritas organisasi dalam pemenuhan kriteria ZI WBK dan persepsi publik dan internal atas integritas Kementerian Keuangan berdasarkan penilaian Itjen. IKU ini terdiri atas 2 (dua) sub IKU, yaitu:
 - a. IKU “Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI WBK” sesuai standar KemenPAN-RB; dan
 - b. IKU “Indeks Persepsi Integritas” sesuai standar KPK.
 - 12) IKU “Persentase penyelesaian program Transformasi Digital”
Transformasi Digital merupakan bagian dari Misi Kemenkeu yang sesuai dengan perkembangan industri 4.0. *Enterprise Architecture* (EA) sebagai jembatan menuju Transformasi Digital Kemenkeu, yang dilaksanakan secara terus menerus sejalan dengan perkembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi. Penyusunan *blueprint* EA dilakukan sampai dengan bulan Mei 2019, sejalan dengan hal dimaksud telah ditetapkan *end-state* arsitektur proses bisnis dan sistem informasi dalam kerangka EA.
- d. 9 IKU dihapus atau diturunkan pada level Kemenkeu-One
- 1) IKU “Rasio keseimbangan primer terhadap PDB”.
 - 2) IKU “Deviasi proyeksi indikator ekonomi makro”.
 - 3) IKU “Deviasi *exercise* I-account”.
 - 4) IKU “Persentase belanja infrastruktur, pendidikan, kesehatan, dan dana desa untuk kemiskinan terhadap Transfer Ke Daerah dan Dana Desa (TKDD)”.
 - 5) IKU “Deviasi proyeksi perencanaan kas pemerintah pusat”.
 - 6) IKU “Persentase hasil penyidikan yang telah dinyatakan lengkap oleh kejaksaan (P21)”.
 - 7) IKU “Persentase implementasi inisiatif RBTK”.
 - 8) IKU “Persentase kapabilitas tata kelola TIK”.
 - 9) IKU “Persentase kualitas pelaksanaan anggaran”.

Proses *challenge* target IKU pada Rapim, dapat dilihat pada perubahan target IKU Kementerian di bawah ini:

TABEL 2.12 Indikator Kinerja Utama KK dan Renstra/Renja Tahun 2019

Kode SS/ IKU	Indikator Kinerja Utama	Target 2018	Target Renstra/ Renja 2019	Target 2019
1a	Rasio kesinambungan fiskal			
1a1	Rasio defisit APBN terhadap PDB	-2,19%	-1,6 - -1,9	-1,84%
1a2	Rasio utang terhadap PDB	28,83%	28,8 – 29,2	30,30%
1a3	Rasio penerimaan pajak terhadap PDB	10,90%	11,4 – 11,9	12,10%
1b	Indeks angka kemiskinan dan pengangguran	-	-	4 (skala 5)
1c	Indeks pemerataan kemampuan keuangan antardaerah	0,58	0,58	0,55
1d	Indeks pencapaian <i>ranking</i> variabel fiskal dalam <i>Global Competitiveness Index</i>	0,73	0,73	3,50 (skala 5)
1e	Indeks <i>Sovereign Credit Rating</i>	-	-	100
2a	Indeks kepuasan publik atas layanan Kemenkeu	4,35	4,22	4,39
2b	<i>Dwelling time</i>	2,9 hari	2,9 hari	2,9 hari
3a	Rata-rata persentase kepatuhan terhadap aturan perpajakan	67,5%	-	70%
3a1	Persentase kepatuhan WP Badan dan OP Non Karyawan	55%	-	60%
3a2	Persentase kepatuhan pengguna jasa kepabeanan dan cukai	80%	-	80%
3b	Tingkat kepatuhan daerah terhadap kualitas pemenuhan belanja wajib	-	-	90%
4a	Indeks efektivitas kebijakan fiskal	-	-	75
4b	Persentase pemenuhan target penyediaan tenaga kerja siap pakai	-	-	70%
4c	Tingkat efektivitas penggunaan Dana Desa untuk mengurangi kemiskinan	-	-	0,5%
5a	Persentase pencapaian kerjasama ekonomi dan keuangan internasional	-	-	85%
6a	Persentase penerimaan negara (pajak, bea dan cukai, dan PNBP)	100%	100%	100%
6b	Nilai kinerja pelaksanaan anggaran K/L	80%	80%	80,8
6c	Rata-rata persentase pencapaian <i>output</i> Transter Ke Daerah dan Dana Desa (TKDD)	-	-	100%
7a	Indeks likuiditas kas negara	-	-	3 (skala 4)
7b	Rasio produktivitas aset negara	-	-	-
7b1	Rasio utilisasi aset terhadap total aset tetap	85%	80%	90%
7b2	Rasio dana aktif terhadap total ekuitas pada BUMN/lembaga	3,25	3,44	3,60
7c	Persentase pemenuhan target pembiayaan dengan biaya dan risiko yang terkendali	100%	100%	100%
8a	Persentase keberhasilan pelaksanaan <i>joint program</i>	-	-	80%
8b	Indeks opini BPK atas LKPP dan LK BUN	4 (WTP)	4 (WTP)	4 (WTP)
8c	Persentase rekomendasi BPK atas LKPP dan LK BUN yang telah ditindaklanjuti	89%	89%	89%
9a	Persentase pejabat yang telah memenuhi standar kompetensi jabatan	94%	94%	94%
9b	Persentase alumni pelatihan yang meningkat kinerjanya	70%	70%	90%
10a	Indeks integritas organisasi	-	-	93,82
10a1	Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI WBK	100%	-	100
10a2	Indeks Persepsi Integritas	85	-	87,65
10b	Indeks kesehatan organisasi (MOFIN)	-	80	81
10c	Persentase penyelesaian program transformasi digital	-	-	80%
11a	Tingkat <i>downtime</i> sistem TIK	0,35%	94%	0,10%
12a	Indeks opini BPK atas LK BA 15	4 (WTP)	4 (WTP)	4 (WTP)
12b	Persentase kualitas penyelesaian tindak lanjut temuan BPK atas LK BA 15	89%	89%	90%

Sumber: Biro Perencanaan dan Keuangan

Puncak kegiatan *refinement* adalah penandatanganan Komitmen Kinerja dan Piagam Manajemen Risiko oleh Menteri Keuangan dan Wakil Menteri Keuangan serta Kontrak Kinerja para pejabat Eselon I tahun 2019 di lingkungan Kementerian Keuangan pada tanggal 28 Januari 2019. Kegiatan dilakukan bersamaan dengan *monitoring* dan evaluasi kinerja dan risiko tahunan dalam Dialog Kinerja dan Risiko level Kementerian tahun 2018

2. *Refinement* Kontrak Kinerja Tahun 2020

Tahun 2020 merupakan tahun pertama dari masa kerja Kabinet Indonesia Maju periode tahun 2020-2024, sehingga dalam penyusunan Kontrak Kinerja Menteri Keuangan mengacu pada Rencana Strategis (Teknokratik) Kementerian Keuangan Tahun 2020-2024. Proses penyusunan Kontrak Kinerja Menteri Keuangan diawali dengan pelaksanaan *Stakeholder Forum* dengan tujuan memperoleh masukan untuk peningkatan kualitas pengelolaan kinerja dan risiko di lingkungan Kementerian Keuangan. Dalam kegiatan ini dilakukan pemaparan dari 4 (empat) narasumber yang menghadirkan Kepala Subdirektorat Evaluasi Kinerja Penganggaran Direktorat Jenderal Anggaran (DJA) Langgeng Suwito, Kepala Subdirektorat Pembiayaan dan Analisis Moneter Kementerian PPN/Bappenas Tari Lestari, Pemeriksa Madya Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Fitrawan, dan Sekretaris Deputi Reformasi Birokrasi Akuntabilitas Aparatur dan Pengawasan Kementerian PAN-RB Didid Noordiatmoko.

Selanjutnya, masih dalam kegiatan dimaksud dilaksanakan pula proses pembahasan awal *Refinement* Peta Strategi, Sasaran Strategis, dan IKU Kemenkeu-*Wide-One* (per tema) yang melibatkan pengelola kinerja dan risiko unit eselon I di lingkungan Kemenkeu. *Output* yg diharapkan adalah konsep Peta Strategi, Sasaran Strategis, IKU, dan Profil Risiko Tahun 2020 yang terintegrasi.

Untuk memberikan pedoman pelaksanaan *refinement*, dirumuskan Kebijakan *Refinement* Kontrak Kinerja Tahun 2020 dimana penyusunan Peta Strategi, IKU, dan Target IKU mengacu pada:

1. Visi, misi, dan program kerja Presiden;
2. Dokumen perencanaan strategis Kementerian Keuangan, antara lain Renstra dan/atau Renja;
3. Peraturan terkait pengelolaan kinerja antara lain:
 - a. KMK No. 467/KMK.01/2019 tentang Pengelolaan Kinerja Di Lingkungan Kementerian Keuangan;
 - b. KMK No. 327/KMK.01/2018 tentang Perubahan KMK No. 291/KMK.01/2017 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Berdasarkan K3 Di Lingkungan Kementerian Keuangan;
 - c. SE 47/MK.1/2014 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Tahun 2014 dan Penyusunan Kontrak Kinerja Mulai Tahun 2015 Di Lingkungan Kementerian Keuangan.
4. Arahkan Menteri Keuangan dan Wakil Menteri Keuangan dalam Dialog Kinerja Organisasi dan Rapim lainnya;
5. Inisiatif Strategis RBTK.

Sejalan dengan arahan Presiden kepada Menteri Keuangan agar penganggaran lebih tepat sasaran dan fleksibel, serta mudah dalam pengambilan keputusan, diperlukan perbaikan terhadap sistem penganggaran nasional. Untuk itu Kementerian Keuangan menginisiasi pembangunan program *redesign* sistem penganggaran yang dimulai sejak akhir tahun 2019, dan rencananya akan *full implemented* di tahun 2021. Apabila berhasil diimplementasikan di Kementerian Keuangan, program *redesign* sistem penganggaran ini nantinya akan diduplikasi pada K/L lain secara nasional.

Tujuan pelaksanaan *redesign* sistem penganggaran adalah untuk menajamkan fokus program agar lebih koheren antar unit eselon I dan *impact*-nya lebih masif. Selain itu, *redesign* sistem penganggaran juga bertujuan menghubungkan anggaran dan kinerja. Pelaksanaan *redesign* sistem penganggaran di Kementerian Keuangan dilakukan dengan mengkolaborasi metode penganggaran berbasis *logic model* dengan metode pengelolaan kinerja berbasis *balanced scorecard* (BSC).

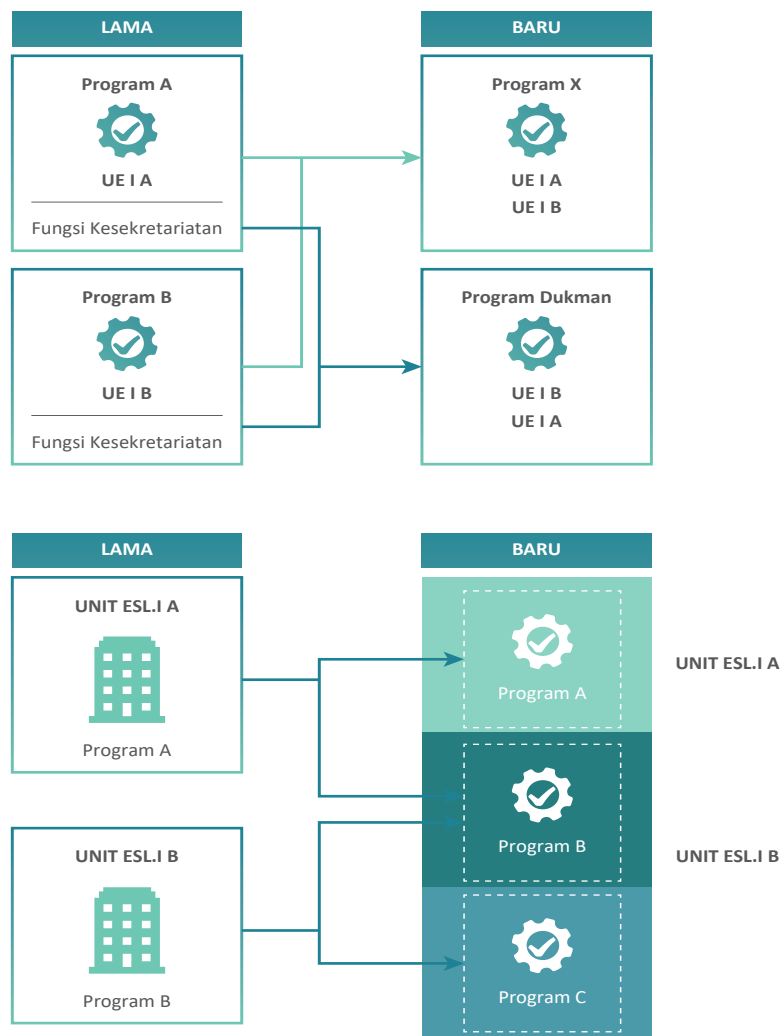
Penyusunan *redesign* sistem penganggaran Kementerian Keuangan Tahun 2020 setidaknya terdapat tiga hal yang

dilakukan. Ketiga hal dimaksud adalah (1) simplifikasi struktur informasi kinerja anggaran, (2) restrukturisasi Program, dan (3) peningkatan kolaborasi proses pengalokasian anggaran dengan pengelolaan kinerja.

Redesign sistem penganggaran dilakukan melalui simplifikasi struktur informasi kinerja anggaran sehingga level struktur anggaran menjadi lebih ringkas. Melalui simplifikasi dimaksud diharapkan penyusunan anggaran yang sederhana sehingga pelaksanaan anggaran semakin fleksibel. Sebelumnya, struktur pada sistem penganggaran memiliki tingkatan yang relatif panjang dan rumit. Struktur dimulai dari Program hingga detail belanja dalam struktur anggaran. Banyaknya tingkatan dimaksud merupakan salah satu faktor yang mengurangi fleksibilitas

dalam penyusunan maupun pelaksanaan anggaran. Selain itu, informasi yang disajikan dalam struktur kurang informatif serta cenderung normatif. *Output* cenderung operasional dengan indikator kinerja cukup banyak sehingga belum informatif bagi pimpinan sebagai sarana pengambilan keputusan.

Restrukturisasi Program juga dilakukan melalui identifikasi tugas dan fungsi utama Kementerian Keuangan. Unit-unit eselon I yang menjalankan tugas dan fungsi sejenis digabung dan menjalankan satu Program. Melalui restrukturisasi ini, jumlah Program hasil *redesign* akan menjadi lebih sedikit namun lebih fokus, tidak sebanyak jumlah Program *existing* (12 (dua belas)) sesuai dengan jumlah unit eselon I.



GAMBAR 2.4 Restrukturisasi Program Kementerian Keuangan

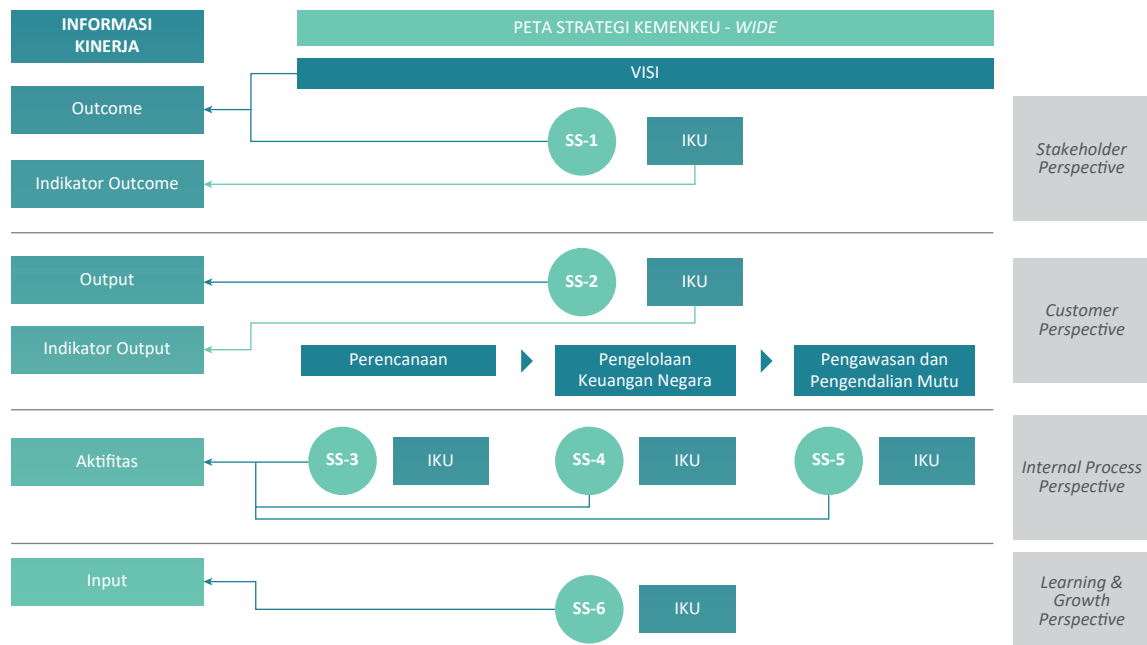
Sumber: Biro Perencanaan dan Keuangan

Restrukturisasi Program dimaksud juga memisahkan antara Program yang bersifat teknis (yang selanjutnya disebut dengan Program Teknis) dengan Program yang bersifat sebagai dukungan (yang selanjutnya disebut Program Dukungan Manajemen). Program Teknis adalah Program yang dirumuskan dari tugas dan fungsi utama Kementerian Keuangan. Adapun Program Dukungan Manajemen dirumuskan untuk mendukung berjalannya Program teknis, yang terdiri dari unit organisasi dengan tugas dan fungsi kesekretariatan, teknologi informasi, serta *special mission*.

Hasil restrukturisasi Program juga memungkinkan satu unit eselon I menjalankan lebih dari satu Program sesuai dengan pengaturan tugas dan fungsi pada struktur organisasi. Penggabungan Program pada sistem penganggaran mendorong unit eselon I untuk saling bersinergi dalam pencapaian sasaran tanpa dibatasi oleh perbedaan unit organisasi.

Selanjutnya, pelaksanaan *redesign* sistem penganggaran di Kementerian Keuangan juga dilakukan dengan peningkatan kolaborasi metode penganggaran berbasis *logic model* dengan dengan metode pengelolaan kinerja berbasis *balanced scorecard* (BSC). Pendekatan dimaksud diharapkan lebih menjelaskan hubungan antara kinerja *outcome* yang ingin dicapai, kinerja *output* yang akan dihasilkan, aktivitas yang dilaksanakan, serta input/anggaran yang diperlukan untuk pencapaian *outcome* yang diharapkan.

Gambar 2.5
Penyelarasan Renja dan Peta Strategi Kementerian Keuangan



Sumber: Biro Perencanaan dan Keuangan

Redesign sistem penganggaran dengan menggunakan pendekatan BSC berdampak pada *layering* struktur penganggaran ke dalam empat kategori besar. Kategori besar dimaksud sesuai dengan perspektif yang ada dalam BSC, dimana *outcome* yang ingin dicapai oleh Kementerian Keuangan dalam struktur informasi kinerja anggaran sebagaimana level *stakeholder perspective*. Adapun *output-output* yang akan diproduksi oleh Kementerian Keuangan untuk mencapai *outcome* sebagaimana level *customer perspective*. Untuk mengukur keberhasilan *outcome* dan *output*, keduanya diukur dengan menggunakan indikator kinerja. Agar bangunan keduanya tetap sama, pengukuran keberhasilan *outcome* dan *output* dimaksud menggunakan indikator kinerja yang ada pada *stakeholder perspective (outcome)* dan *customer perspective (output)*.

Pada level aktivitas yang dilakukan oleh Kementerian Keuangan untuk menghasilkan *output-output* sebagaimana level *internal process perspective* dalam BSC. Rangkaian aktivitas dimaksud meliputi kegiatan perencanaan, pengelolaan, seta pengawasan dan pengendalian mutu. Adapun untuk sumber daya internal (input) yang digunakan Kementerian Keuangan untuk melaksanakan aktivitas-aktivitas dalam menghasilkan *output* sebagaimana level *learning and growth perspective*.

Berdasarkan hasil *mapping* restrukturisasi program Kementerian Keuangan yang awalnya berjumlah 12 (dua belas) program disimpififikasi menjadi 5 (lima) program. Penyusunan Kontrak Kinerja Tahun 2020 mengacu pada 5 (lima) program hasil dari *redesign* tersebut, yaitu:

1. Program Kebijakan Fiskal dengan *outcome* Pengelolaan Fiskal yang Sehat dan Berkelanjutan;
2. Program Penerimaan Negara dengan *outcome* Penerimaan Negara yang Optimal;
3. Program Belanja Negara dengan *outcome* Belanja Negara yang Berkualitas;
4. Program Perbendaharaan, Kekayaan Negara dan Risiko dengan *outcome* Pengelolaan Perbendaharaan dan Kekayaan Negara yang akuntabel dan produktif dengan risiko yang terkendali; dan
5. Program Dukungan Manajemen K/L dengan *outcome* Birokrasi dan Layanan Publik yang *Agile*, Efektif dan Efisien.

Proses *refinement* Peta Strategi, IKU, dan Target IKU (Kontrak Kinerja) dan Piagam Manajemen Risiko Kementerian tahun 2020 selanjutnya dibahas secara berjenjang pada forum Pengelola Kinerja Organisasi dan Pengelola Risiko Unit untuk selanjutnya dibahas bersama dengan Pengelola Kinerja Organisasi dan Pengelola Risiko Unit level Kementerian. Berdasarkan hasil pembahasan tersebut, konsep Kontrak Kinerja dan Piagam Manajemen Risiko dibahas pada level yang lebih tinggi bersama Staf Ahli Bidang Organisasi, Birokrasi dan Teknologi Informasi untuk kemudian dilaporkan hasilnya dan dibahas bersama dengan Wakil Menteri Keuangan dan para Pimpinan Unit Eselon I.

Tahapan final dalam proses *refinement* adalah menyampaikan hasil kesepakatan di atas pada forum Rapat Pimpinan yang dipimpin oleh Menteri Keuangan dan dihadiri oleh Wakil Menteri Keuangan beserta para pejabat Eselon I, perwakilan eselon II dan pengelola kinerja dan risiko di lingkungan Kementerian Keuangan. Dalam kegiatan ini sekaligus dilakukan penandatanganan Komitmen Kinerja dan Piagam Manajemen Risiko oleh Menteri Keuangan dan Wakil Menteri Keuangan serta Kontrak Kinerja para pejabat Eselon I tahun 2020 di lingkungan Kementerian Keuangan pada tanggal 29 Januari 2020. Kegiatan dilakukan bersamaan dengan *monitoring* dan evaluasi kinerja dan risiko dalam Dialog Kinerja dan Risiko level Kementerian tahun 2019.

Kontrak Kinerja Kementerian Keuangan tahun 2020 yang disusun dengan mengacu pada visi dan misi Presiden terdiri dari 17 SS dan 38 IKU dengan rincian sebagai berikut:

a. Sasaran Strategis

- 1) Pengelolaan keuangan negara yang optimal dalam mendukung perekonomian yang produktif, kompetitif, inklusif, dan berkeadilan
Pengelolaan keuangan negara merupakan pengelolaan fiskal yang meliputi pengelolaan penerimaan, belanja, dan pembiayaan APBN. Keuangan negara yang optimal tercermin melalui kebijakan fiskal yang dapat menstabilkan kondisi perekonomian terkait pemenuhan kewajiban dalam menjalankan fungsi distribusi, alokasi, dan stabilisasi yang diharapkan dapat mendukung perekonomian yang produktif, kompetitif, inklusif, dan berkeadilan.
- 2) Kebijakan fiskal dan sektor keuangan yang berkualitas
Kebijakan Fiskal dan sektor keuangan yang berkualitas adalah suatu kebijakan ekonomi dalam rangka mengarahkan kondisi perekonomian untuk menjadi lebih baik melalui aspek penerimaan dan pengeluaran pemerintah serta optimalisasi peran pemerintah dalam sektor keuangan melalui

rekomendasi kebijakan yang memiliki tingkat akurasi proyeksi yang tinggi, dapat dipercaya dan memenuhi kebutuhan *stakeholder*, serta mampu menstimulus perekonomian sehingga dapat diterapkan/diimplementasikan secara riil dalam sebuah kebijakan.

- 3) Penerimaan negara yang optimal
Penerimaan yang optimal adalah kemampuan pemerintah dalam mengumpulkan penerimaan negara yang meliputi pajak, bea dan cukai, serta PNBP.
- 4) Belanja negara yang berkualitas
Belanja negara yang berkualitas adalah kemampuan satuan kerja pada Kementerian Negara/Lembaga dalam mengelola belanja secara efektif dan efisien dalam mencapai *output* dan *outcome* sebagaimana terdapat dalam dokumen pelaksanaan anggaran, dengan fokus untuk meningkatkan pemerataan keuangan antardaerah, meningkatkan kualitas dan mengurangi ketimpangan layanan publik daerah, menciptakan lapangan kerja dan mengentaskan kemiskinan.
- 5) Pengelolaan perbendaharaan, kekayaan negara, pembiayaan yang akuntabel dan produktif dengan risiko terkendali
Pengelolaan perbendaharaan merupakan keseluruhan aktivitas perbendaharaan yang salah satunya berupa pengelolaan kas negara meliputi perencanaan kas, pengendalian kas, dan pemanfaatan *idle cash*, yang dilaksanakan untuk menjamin ketersediaan kas dalam jumlah yang cukup.
Pengelolaan kekayaan negara meliputi perencanaan dan penganggaran; pengadaan; penggunaan; pemanfaatan; pengamanan dan pemeliharaan; penilaian; penghapusan; pemindahtanganan; penatausahaan; dan pengawasan/pengendalian. Pengelolaan kekayaan negara terdiri dari pengelolaan barang milik negara, pengelolaan kekayaan negara dipisahkan, dan pengelolaan kekayaan negara lain-lain. Upaya untuk mewujudkan pengelolaan kekayaan negara

yang akuntabel dan produktif dilakukan melalui tertib hukum, tertib fisik, dan tertib administrasi serta ketepatan dalam penggunaan dan pemanfaatan. Pembiayaan APBN harus disediakan dalam jumlah yang cukup ketika diperlukan dan dengan biaya yang efisien serta tingkat risiko terkendali. Pembiayaan meliputi pembiayaan defisit (*deficit financing*), dan pembayaran kembali utang jatuh tempo (*debt refinancing*).

- 6) Birokrasi dan layanan publik yang *agile*, efektif, dan efisien
 Tujuan reformasi birokrasi Kemenkeu adalah membentuk organisasi yang *agile*, efektif dan efisien serta peningkatan kualitas dan perbaikan citra pelayanan publik. Untuk memenuhi kepuasan kepada pengguna layanan atau *stakeholders* dan sejalan dengan pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, maka dalam penyelenggaraan pelayanan harus berasaskan: kepentingan umum, kepastian hukum, kesamaan hak, keseimbangan hak dan kewajiban, profesional, partisipatif, persamaan perlakuan, keterbukaan, akuntabilitas, fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan, ketepatan waktu, dan kecepatan, kemudahan, dan keterjangkauan.
- 7) Formulasi kebijakan fiskal dan kerjasama ekonomi dan keuangan internasional yang berdaya saing
 Kebijakan fiskal adalah suatu kebijakan ekonomi dalam rangka mengarahkan kondisi perekonomian untuk menjadi lebih baik melalui aspek penerimaan dan pengeluaran pemerintah. Kerja sama ekonomi dan keuangan internasional merupakan segala bentuk kebijakan dan program kerja sama internasional antara Indonesia dengan negara mitra/institusi mitra yang dapat mendukung perekonomian nasional. Kerja sama ekonomi dan keuangan internasional yang berdaya saing ialah kerja sama yang disepakati Indonesia dengan negara lain atau organisasi internasional yang dapat diimplementasikan secara baik dan terukur dan dapat memberikan

nilai tambah terhadap pertumbuhan dan stabilitas perekonomian nasional, serta mencapai sasaran pembangunan nasional secara berkelanjutan.

- 8) Transformasi proses bisnis dan penggalan potensi penerimaan yang optimal
 Transformasi proses bisnis merupakan suatu kegiatan membuat perubahan proses bisnis secara radikal/mendasar untuk mengakomodasi tuntutan perubahan lingkungan bisnis yang bergerak cepat dan berkelanjutan. Transformasi probis dalam konteks ini ditujukan dalam rangka menjawab kebutuhan entitas bisnis yang menginginkan perizinan dan proses bisnis perpajakan dan PNBP yang sederhana, cepat, efektif dan efisien serta dapat mendorong penggalan potensi penerimaan yang optimal dengan tetap menjaga efektivitas pengawasan.
- 9) Sinergi pengawasan dan penegakan hukum yang efektif
 Pengawasan adalah proses memastikan tugas dan fungsi telah dilakukan sesuai ketentuan yang berlaku. Penegakan hukum adalah penegakan hukum berdasarkan Undang-Undang dalam rangka mengamankan hak-hak keuangan negara, serta perlindungan masyarakat, perdagangan dan industri dalam negeri, dan kepentingan nasional dari tindakan melawan hukum (ilegal). Penegakan hukum yang efektif adalah rangkaian pelaksanaan tugas dan fungsi yang dilakukan untuk menjamin penegakan hukum dapat berjalan secara efektif, efisien, dan berkeadilan.
- 10) Sistem perencanaan dan penganggaran pusat dan TKDD yang terpadu
 Kebijakan perencanaan dan penganggaran adalah rangkaian konsep dan asas di bidang perencanaan dan penganggaran yang menjadi pedoman dan dasar rencana Kementerian Negara/Lembaga dalam pelaksanaan suatu pekerjaan. Sistem perencanaan dan penganggaran kebijakan penganggaran yang berkualitas akan mewujudkan pembangunan yang berkelanjutan dan berkeadilan.

Pengelolaan Hubungan Keuangan Pusat dan Daerah (HKPD) yang Optimal dan Akuntabel secara umum dapat dicapai dengan meminimumkan *vertical fiscal imbalance* dan *horizontal fiscal imbalance* sehingga daerah mempunyai sumber daya fiskal yang cukup signifikan untuk menunjang tugas otonominya dengan tetap menjaga kesinambungan fiskal nasional.

11) Pengelolaan Aset yang Optimal

Pengelolaan aset meliputi perencanaan dan penganggaran; pengadaan; penggunaan; pemanfaatan; pengamanan dan pemeliharaan; penilaian; penghapusan; pemindahtanganan; penatausahaan; dan pengawasan/ pengendalian. Pengelolaan kekayaan negara terdiri dari pengelolaan barang milik negara, pengelolaan kekayaan negara dipisahkan, dan pengelolaan kekayaan negara lain-lain.

12) Pengelolaan Kas, Pembiayaan dan Risiko Keuangan Negara yang optimal

Optimalisasi pengelolaan kas negara meliputi perencanaan kas, pengendalian kas, dan pemanfaatan *idle cash*, yang dilaksanakan untuk menjamin ketersediaan kas dalam jumlah yang cukup.

Pengelolaan pembiayaan dan risiko memiliki proses bisnis yang *complicated* dan berpotensi menimbulkan berbagai dampak (antara lain: keuangan, politik, hukum) dalam jangka pendek dan panjang. Oleh karena itu pengelolaan pembiayaan dan risiko harus dilaksanakan secara *prudent*, dimana setiap proses bisnis harus berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan aturan/prosedur. Pembiayaan APBN dikatakan optimal apabila dapat disediakan dalam jumlah yang cukup ketika diperlukan dan dengan biaya yang efisien serta tingkat risiko terkendali. Pembiayaan meliputi pembiayaan defisit (*deficit financing*), dan pembayaran kembali utang jatuh tempo (*debt refinancing*).

13) Pengendalian kualitas pengelolaan keuangan

negara yang berkelanjutan

Pertanggungjawaban pengelolaan keuangan negara diwujudkan dengan penyusunan laporan keuangan oleh Pemerintah Pusat.

Penyusunan laporan keuangan Pemerintah

harus disusun secara profesional dan modern.

Dalam pengendalian kualitas laporan keuangan

Pemerintah dapat diidentifikasi dari penyelesaian rekomendasi BPK.

14) Organisasi dan SDM yang optimal

Organisasi yang optimal adalah organisasi yang mampu mewadahi dan memfasilitasi kegiatan-kegiatan dalam rangka mencapai tujuan.

Dengan demikian organisasi beserta proses bisnis di dalamnya akan bersifat dinamis dan fleksibel sesuai dengan tuntutan kebutuhan dan dinamika transformasi kelembagaan Kementerian Keuangan. SDM yang optimal adalah SDM yang memiliki kepemimpinan yang tepat, mengetahui apa yang akan dilakukan untuk semua informasi yang diterima dan kompetensi yang dibutuhkan untuk keberhasilan organisasi serta melakukan pekerjaan dengan penuh semangat, efektif, efisien dan produktif, sesuai dengan proses kerja yang benar agar mencapai hasil kerja yang optimal.

15) Pengelolaan Keuangan dan BMN yang optimal

Pengelolaan anggaran meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan monitoring anggaran selama satu tahun anggaran yang selanjutnya dipertanggungjawabkan kepada *stakeholder*.

Dana yang tersedia dalam dokumen pelaksanaan anggaran (DIPA), harus dikelola sesuai rencana yang telah ditetapkan dan dapat dipertanggungjawabkan. Pelaksanaan anggaran menggunakan prinsip hemat, efisien, dan tidak mewah dengan tetap memenuhi *output* sebagaimana telah direncanakan dalam DIPA.

Kualitas pertanggungjawaban pelaksanaan anggaran selama satu tahun, tercermin dari opini yang diberikan oleh BPK. Pengelolaan BMN yang optimal apabila seluruh BMN Kementerian Keuangan telah dimanfaatkan secara efektif dan

efisien dalam pemenuhan kebutuhan satker.

Upaya untuk mewujudkan pengelolaan BMN yang optimal dilakukan melalui tertib hukum, tertib fisik, dan tertib administrasi.

16) Komunikasi publik dan sistem informasi yang andal

Kementerian Keuangan sebagai institusi negara yang mengelola APBN perlu menyampaikan informasi terkait kebijakan, tujuan dan program pengelolaan keuangan dan kekayaan negara kepada masyarakat luas melalui kampanye komunikasi yang efektif, tepat sasaran dan berdampak terhadap peningkatan pengetahuan, dukungan, dan partisipasi publik.

Sistem manajemen informasi yang andal akan terwujud dengan adanya pengelolaan layanan TIK yang andal yaitu dengan ketersediaan sistem TIK, penyediaan dan pemenuhan layanan TIK, serta penyelesaian gangguan layanan TIK kepada pengguna layanan TIK sesuai ketentuan yang disepakati pada Katalog Layanan TIK, SLA, dan atau *Business Impact Analysis* (BIA).

17) Pelaksanaan tugas khusus (*special mission*) yang optimal

Pelaksanaan *special mission* merupakan tugas tambahan yang dibebankan kepada unit di Kementerian Keuangan. Dalam pelaksanaan tugas tersebut seluruh sumber daya manusia dapat bekerja secara profesional, efisien, dan dapat dipertanggung jawabkan. Profesional memiliki makna bahwa seluruh jajaran mampu melaksanakan *special mission* yang menguasai bidang tugasnya, karena memiliki pengetahuan dan keterampilan (*hardskill*) serta integritas/moralitas (*softskill*) yang memadai. Akuntabel dapat diartikan bahwa kewajiban seluruh jajaran untuk mempertanggungjawabkan pengelolaan anggaran kepada publik.

b. Indikator Kinerja Utama

Pada tahun 2020 ditetapkan 38 IKU, dengan rincian sebagai berikut:

1) Sasaran Strategis: Pengelolaan keuangan negara yang optimal dalam mendukung perekonomian yang produktif, kompetitif, inklusif, dan berkeadilan.

a) Tingkat Pertumbuhan Ekonomi

IKU ini merefleksikan kondisi perekonomian yang produktif dengan mengukur tingkat pertumbuhan ekonomi.

b) Indeks Kemiskinan dan Ketimpangan

IKU ini merefleksikan perekonomian yang inklusif dan berkeadilan, dengan mengukur Tingkat Kemiskinan (sumber data BPS) dan Indeks Ketimpangan (sumber data BPS).

c) Indeks Kesenambungan Fiskal

Fiskal yang berkelanjutan (*fiscal sustainability*) tercermin melalui kebijakan fiskal yang dapat menstabilkan kondisi perekonomian terkait pemenuhan kewajiban dalam menjalankan fungsi distribusi, alokasi, dan stabilisasi. Pengelolaan fiskal diharapkan dapat mewujudkan pemerataan pembangunan, pemerataan distribusi pendapatan, kemudahan akses perekonomian bagi seluruh lapisan masyarakat, dan peningkatan penghasilan serta daya beli masyarakat. IKU “Rasio kesinambungan fiskal” merupakan IKU klaster yang terdiri dari 3 IKU yaitu “Rasio keseimbangan primer terhadap PDB”, “Rasio utang terhadap PDB”, “Rasio penerimaan pajak terhadap PDB”.

2) Kebijakan fiskal dan sektor keuangan yang berkualitas.

a) Indeks Efektivitas Kebijakan Fiskal dan Sektor Keuangan

IKU ini bertujuan mengukur keberhasilan pencapaian sasaran dari ditetapkan nya suatu kebijakan fiskal sehingga diharapkan dapat memberi masukan atas kebijakan yang ditetapkan. Pengukuran IKU tidak terbatas pada penyelesaian kebijakan sesuai rencana waktu penyelesaian. Efektivitas kebijakan minimal mengukur 2 (dua) tahapan, yaitu

Perancangan kebijakan dan Pelaksanaan kebijakan.

3) Penerimaan Negara yang Optimal

a) Indeks Kinerja Penerimaan Negara

IKU yang mengukur realisasi penerimaan serta pertumbuhan dari realisasi penerimaan pajak, realisasi penerimaan kepabeanan dan cukai serta realisasi penerimaan PNB.

b) Persentase Kepatuhan atas Peraturan Perpajakan dan PNB

IKU ini mengukur kepatuhan yang meliputi

1. Penambahan jumlah WP;
2. Kepatuhan WP diukur dari kepatuhan WP Badan dan OP Non-Karyawan dalam melakukan pembayaran;
3. Kepatuhan WP diukur dari kepatuhan WP Badan dan OP dalam menyampaikan SPT tahunan;
4. Kepatuhan pengusaha terhadap kebijakan dibidang kepabeanan dan cukai;
5. Mengukur jumlah K/L dan BUMN yang menyampaikan laporan PNB.

4) Belanja Negara yang Berkualitas

a) Indeks kualitas belanja pemerintahan

Belanja merupakan bentuk pengeluaran yang dilakukan oleh pemerintah dalam merealisasikan tujuan-tujuan pembangunan. Belanja pemerintah yang berkualitas adalah belanja yang utamanya mampu memberikan dampak terhadap pertumbuhan ekonomi dan secara maksimal meningkatkan kemakmuran masyarakat. Salah satu indikator yang dapat digunakan untuk menilai kualitas belanja pemerintah adalah realisasi anggaran, pencapaian *output*, dan pencapaian *outcome*.

b) Indeks pemerataan kemampuan keuangan antar daerah

TKDD dimaksudkan untuk mengurangi ketimpangan vertikal antara Pusat dan Daerah. TKDD juga bertujuan untuk mengurangi kesenjangan pendanaan pemerintahan antar-daerah. Salah satu ukuran yang sering dipakai untuk melihat ketimpangan kemampuan keuangan antardaerah

adalah Indeks Williamson, di mana dasar perhitungannya dengan menggunakan PDRB per kapita dalam kaitannya dengan jumlah penduduk per daerah. Sedangkan dasar perhitungan yang dipakai dalam IKU “Indeks pemerataan kemampuan keuangan antar daerah” ini menggunakan pendapatan daerah dalam APBD perkapita daerah dengan memperhatikan jumlah penduduk masing-masing daerah.

5) Pengelolaan Perbendaharaan, Kekayaan negara, pembiayaan yang akuntabel dan produktif risiko terkendali

a) Indeks optimalisasi kas terhadap bunga utang

IKU ini mengukur Rasio tingkat remunerasi pengelolaan kas terhadap biaya utang tahun berjalan. *Return on Investment* adalah jumlah remunerasi yang diperoleh oleh DJPb atas optimalisasi kas di BI dan hasil dari *Treasury Dealing Room* (TDR) pada tahun berjalan. Biaya bunga adalah nominal pembayaran bunga utang baru yg ditarik atau diterbitkan pada tahun berjalan.

b) Indeks opini BPK atas LKPP dan LK BUN

Laporan Keuangan Pemerintah Pusat bertujuan menyediakan informasi mengenai sumber, alokasi dan penggunaan daya keuangan negara serta posisi keuangan pemerintah. Dengan mengetahui opini BPK atas LKPP dan LK BUN, maka dapat diketahui tingkat transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan negara, sehingga dapat dijadikan pedoman bagi para pengguna untuk kepentingan ekonomi, sosial maupun politik.

c) Indeks efektivitas investasi pemerintah

IKU ini mengukur efektivitas investasi pemerintah yaitu pemberian dukungan pemerintah melalui skema KPBU dan PMN. Salah satu tujuan pemberian dukungan pemerintah adalah agar proyek menjadi lebih *feasible* sehingga dapat memperoleh pembiayaan dari pihak ketiga (investor/ perbankan/ lembaga kredit) dengan tingkat biaya yang minimum.

Dukungan pemerintah yang diberikan juga memiliki tujuan agar Pemda/BUMN/BUMD memiliki peningkatan kapasitas sehingga memiliki kredibilitas dan *trustworthy* untuk mengikat kerjasama dengan badan usaha/investor dalam rangka pelaksanaan berbagai proyek atau program untuk penyediaan fasilitas umum, mendorong pertumbuhan ekonomi, dan pemerataan kemakmuran. Sedangkan terkait PMN mengukur Penggunaan PMN sesuai penugasan, BUMN/L yang mengalami peningkatan kinerja (kesehatan keuangan), BUMN/L yang memberikan manfaat sosial ekonomi.

- 6) Birokrasi dan layanan publik yang *agile*, efektif, dan efisien
- a) Indeks kepuasan pengguna layanan
Tolok ukur untuk mengetahui sejauh mana kualitas pelayanan Kementerian Keuangan kepada unit-unit organisasi di lingkungan Kemenkeu atau *stakeholders* lainnya adalah melalui survei kepuasan pengguna layanan. Kementerian Keuangan berperan dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang keuangan negara untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Data capaian diperoleh dari survei yang diselenggarakan oleh Sekretariat Jenderal c.q. Biro Organta bekerjasama dengan Tim Peneliti independen dengan *output* berupa Indeks Kepuasan Publik atas Layanan Kementerian Keuangan. Lingkup survei adalah pengguna layanan atau *stakeholders* dan jenis layanan yang diberikan oleh Kementerian Keuangan.
- b) Indeks *dwelling time* dan pencapaian *ranking* variabel "perpajakan" dalam EoDB
IKU ini mengukur target *Ranking* (71 - 80) variabel "*Paying Taxes*" pada EoDB dan *Dwelling Time*. EoDB adalah sebuah indeks yang dibuat oleh Bank Dunia. Peringkat yang tinggi menunjukkan peraturan untuk berbisnis

yang lebih baik (biasanya lebih sederhana) dan kuatnya perlindungan atas hak milik. Penelitian empiris yang didanai oleh Bank Dunia untuk membuktikan manfaat dari dibuatnya indeks ini, menunjukkan bahwa efek dari perbaikan berbagai peraturan terhadap pertumbuhan ekonomi sangat besar. Sedangkan indeks *Dwelling Time* (DT) merupakan salah satu indikator utama kelancaran arus barang ekspor impor di pelabuhan.

- c) Nilai evaluasi reformasi birokrasi
Penilaian Reformasi Birokrasi merupakan instrumen penilaian kemajuan pelaksanaan reformasi birokrasi yang dilakukan oleh KemenPANRB. Kegiatan dimulai dengan Penilaian Mandiri (*self assessment*) Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (PMPRB) yang dilaksanakan oleh Kemenkeu sesuai dengan panduan yang diberikan oleh KemenPANRB. Komponen penilaian adalah sebagai berikut:

TABEL 2.13 Komponen Penilaian Penilaian Reformasi Birokrasi

No	Komponen Penilaian
A	PROSES
1	Manajemen Perubahan
2	Penataan PerUU
3	Penataan dan Penguatan Organisasi
4	Penataan Tata Laksana
5	Penataan Sistem Manajemen SDM
6	Penguatan Akuntabilitas
7	Penguatan Pengawasan
8	Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik
	Subtotal (60)
B	HASIL
1	Kapasitas dan Akuntabilitas Organisasi
2	Pemerintah yang Bersih dan Bebas KKN
3	Kualitas Pelayanan Publik
	Subtotal (40)

Sumber: Biro Perencanaan dan Keuangan

- 7) Formulasi kebijakan fiskal dan kerjasama ekonomi dan keuangan internasional yang berdaya saing
 - a) Indeks penyelesaian kebijakan/regulasi prioritas
Penyelesaian kebijakan/regulasi prioritas mengukur penyelesaian tahapan dalam proses penyusunan kebijakan/regulasi yang menjadi prioritas Kementerian Keuangan.
 - b) Persentase pencapaian kerja sama ekonomi dan keuangan internasional
Pencapaian yang dimaksud dalam IKU ini merupakan bentuk pemanfaatan hasil kerja sama ekonomi dan keuangan internasional meliputi penggunaan hasil komitmen/kesepakatan/kerja sama dengan negara lain atau organisasi internasional yang dapat diimplementasikan/dilakukan untuk mendukung tugas Kementerian Keuangan dalam pengelolaan fiskal sehingga dapat memberikan nilai tambah terhadap pertumbuhan dan stabilitas perekonomian nasional, serta mencapai sasaran pembangunan nasional secara berkelanjutan.
- 8) Transformasi proses bisnis dan penggalan potensi penerimaan yang optimal
 - a) Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan
Implementasi transformasi proses bisnis perpajakan pada DJP adalah penerapan pengembangan proses bisnis yang diwujudkan dalam bentuk program *click call counter*. Program *click call counter* terdiri atas Penambahan layanan administrasi di Situs web, Pengembangan layanan informasi perpajakan yang komprehensif dan Penambahan layanan transaksional perpajakan pada KLIP. Tingkat implementasi transformasi proses bisnis pelayanan mengukur jumlah program *click call counter* yang telah diimplementasikan dibandingkan dengan jumlah implementasi program *click call counter* yang direncanakan.
 - b) Indeks implementasi CRM, *Tax Payer Account*, dan ISRM
IKU ini bertujuan untuk memastikan strategi dan kegiatan untuk mengembangkan CRM, TPA dan ISRM serta implementasinya berjalan dengan efektif, mulai dari proses hulu identifikasi risiko, hingga tahap evaluasi penerapan (implementasi) di Kanwil dan KPP.
 - c) Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*
Joint program merupakan salah satu program sinergi perpajakan dengan ruang lingkup mencakup *joint analysis*, *joint audit*, *joint collection*, *joint investigation* dan *joint* proses bisnis dan IT. IKU ini mengukur keberhasilan pelaksanaan kegiatan tersebut.
- 9) Sinergi pengawasan dan penegakan hukum yang efektif
 - a) Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan
IKU ini dibuat untuk mengukur seberapa besar kegiatan pengawasan dan penegakan hukum di bidang perpajakan dapat memulihkan potensi kerugian pada pendapatan negara.
- 10) Sistem perencanaan dan penganggaran pusat dan TKDD yang terpadu
 - a) Nilai kinerja dan harmonisasi anggaran pusat dan daerah
IKU ini mengukur kualitas kinerja pelaksanaan anggaran pemerintah pusat dan pemerintah daerah, dengan variabel antara lain penyerapan, pencapaian *output*, konsistensi, dan efisiensi serta mengukur keselarasan antara anggaran belanja modal K/L dengan DAK Fisik daerah.
 - b) Tingkat implementasi *redesign* sistem penganggaran
IKU ini mengukur kesiapan implementasi *redesign* sistem penganggaran tahun anggaran 2020 untuk penyusunan TA 2021. Implementasi tersebut berupa penyelesaian kegiatan sebagai berikut proses

penyempurnaan peraturan, penyelesaian kajian *redesign*, penyesuaian aplikasi penganggaran dan penyelesaian tahapan penganggaran menggunakan desain anggaran yang baru.

11) Pengelolaan Aset yang Optimal

- a) Tingkat kesesuaian BMN dengan standar barang dan standar kebutuhan (SBSK)
IKU ini mengukur optimalisasi penggunaan BMN lingkup nasional dengan standar barang dan standar kebutuhan.

12) Pengelolaan Kas, Pembiayaan dan Risiko Keuangan Negara yang optimal

- a) Indeks pengendalian biaya atas SiLPA
IKU ini bertujuan untuk mengendalikan SiLPA pada level yang *manageable* untuk meminimalkan *cost of fund*. SiLPA yang terkendali adalah jumlah SiLPA akumulasi bulanan yang *cost of fund*-nya paling minimal. *Cost of* SiLPA yang paling minimal adalah sebesar biaya kelebihan penerbitan utang dikurangi dengan remunerasi hasil optimalisasi *idle cash*. Biaya kelebihan penerbitan utang adalah jumlah utang yang diterbitkan dikurangi dengan jumlah utang yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan kas bulanan. Remunerasi optimalisasi kas adalah jumlah keseluruhan PNBPN pengelolaan kas dari remunerasi BI, TNP, Penempatan Uang pada Bank Umum dan *Reverse Repo*.
- b) Persentase pencapaian target pertumbuhan investor SBN domestik dan pembiayaan KPBU
Indikator ini bertujuan untuk menggambarkan peningkatan basis investor domestik SBN terhadap total kepemilikan investor pada SBN domestik yang diperdagangkan, terutama dari sisi nominal dan jumlah investor. Selain itu, indikator ini juga menggambarkan *feasibility* dan kredibilitas proyek KPBU dari sisi peningkatan minat pihak ketiga (investor/perbankan/lembaga kredit).

13) Pengendalian kualitas pengelolaan keuangan negara yang berkelanjutan

- a) Persentase rekomendasi BPK atas LKPP dan LK BUN yang telah ditindaklanjuti
Tindak lanjut Pemerintah terhadap Temuan Pemeriksaan (TP) BPK atas LKPP dan LK BUN perlu diselesaikan sebagaimana yang direkomendasikan oleh BPK. Setiap K/L dan Pengguna Anggaran BUN diwajibkan menyampaikan Tindak Lanjut atas rekomendasi terkait. TP BPK tersebut setiap akhir bulan Maret, Juli, November, dan Desember. Pengukuran penyelesaian rekomendasi adalah temuan yang telah selesai ditindaklanjuti terhadap temuan/rekomendasi BPK sebagaimana *action plan* dengan *timeframe* yang ditetapkan pemerintah dengan menggunakan dua kriteria, yaitu:
 1. rekomendasi yang ditindaklanjuti merupakan rekomendasi yang diusulkan selesai kepada BPK. Status rekomendasi BPK yang diusulkan selesai, ditetapkan pada forum pembahasan bersama DJPb, Itjen, unit eselon I terkait dan Auditor BPK;
 2. rekomendasi yang diselesaikan merupakan rekomendasi yang dinyatakan tuntas oleh BPK dan tercantum dalam LHP.

14) Organisasi dan SDM yang optimal

- a) Persentase pejabat yang telah memenuhi standar kompetensi jabatan
Pejabat di lingkungan Kementerian Keuangan yang mempunyai kompetensi sesuai dengan Standar Kompetensi Jabatan (indeks kesesuaian meningkat menjadi minimal 78% sebelumnya 74%). SKJ (Standar Kompetensi Jabatan) adalah Jenis dan level kompetensi yang menjadi syarat keberhasilan pelaksanaan tugas suatu jabatan.
- b) Persentase alumni pelatihan yang meningkat kinerjanya dan inisiasi *policy* penilai bersertifikasi

IKU ini merupakan bentuk evaluasi pembelajaran Kirkpatrick level 4 (dampak pelatihan). Level 1 mengukur reaksi peserta terhadap pelatihan yang diikuti. Level 2 mengukur tingkat pengetahuan yang didapat peserta pelatihan, pengukuran dilakukan melalui ujian atau *pre test* dan *post test*. Level 3 mengukur perubahan perilaku melalui implementasi pengetahuan di tempat kerja. Level 4 mengukur pencapaian hasil berupa peningkatan kinerja peserta pelatihan. Pengukuran level 4 dilakukan antara lain dengan mengevaluasi capaian *leading indicator*, *desired result*, *isolasi/group control*, *trend lines* dan penilaian dari atasan. Selain itu, IKU ini juga mengukur percepatan penyelesaian tahapan perumusan *policy* sertifikasi profesi penilai di unit DJP dan DJKN.

- c) Persentase penyelesaian *delayering*
Persentase penyelesaian penyederhanaan birokrasi (*delayering*) Kemenkeu mengukur penyelesaian proses implementasi *delayering* di lingkungan Kementerian Keuangan pada tahun 2020, yang terdiri dari penyelesaian pembentukan/penyempurnaan jabatan fungsional dalam rangka *delayering*, penyelesaian penataan organisasi Kementerian Keuangan dalam rangka *delayering*, dan persentase alih jabatan struktural ke jabatan fungsional dalam rangka *delayering*.
- d) Indeks efisiensi belanja birokrasi
IKU ini mengukur efisiensi belanja birokrasi sebagai dampak perbaikan proses bisnis dan teknologi informasi (implementasi *office automation*) terhadap belanja birokrasi, diantaranya ATK, percetakan, dan penjiilidan.
- e) Indeks integritas organisasi (IPI dan ZI-WBK)
IKU ini mengukur integritas organisasi dalam pemenuhan kriteria ZI WBK dan persepsi publik dan internal atas integritas Kemenkeu berdasarkan penilaian Itjen. Selain itu, IKU

ini juga mengukur tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI WBK sesuai standar KemenPAN-RB dan Indeks Persepsi Integritas sesuai standar KPK.

- f) Persentase penyelesaian program RBTK
Transformasi Digital merupakan bagian dari Misi Kemenkeu yang sesuai dengan perkembangan industri 4.0 dan perkembangan ekonomi digital yang pesat beberapa tahun mendatang. Kementerian Keuangan perlu memperkuat program Reformasi dan Transformasi Kelembagaan yang berfokus pada tema digital. Untuk mewujudkan komitmen transformasi digital Kementerian Keuangan tersebut dalam *Leaders Offsite Meeting* (LOM) pada Desember 2020 telah ditetapkan 15 (lima belas) Inisiatif Strategis Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan (IS RBTK).

TABEL 2.14 IS RBTK Kementerian Keuangan Tahun 2020

No	Digital Transformation Initiatives	Unit in Charge
1	<i>The New Thinking of Working</i>	Setjen
2	Satu Data SLDK	Setjen
3	Layanan Digital Kemenkeu	Setjen
4	e-Kemenkeu	Setjen
5	Organisasi dan SDM	Setjen
6	Modern e-Learning	BPPK, Setjen
7	<i>Unified Revenue Account Management</i>	DJP, DJBC, Setjen
8	<i>Joint program</i> Otimaliasi Penerimaan	DJP, DJBC, DJA, DJPK, BPPK, LNSW, DJKN
9	<i>Core Tax System</i>	DJP
10	Pengelolaan Aset Negara	DJKN
11	Simplifikasi Pelaksanaan Anggaran	DJPb
12	Penyediaan Data Transaksi Pemda	DJPK
13	Pengintegrasian Informasi Keuangan Pemerintah Pusat dan Pemda	DJPb
14	Integrasi Probis Perencanaan dan Penganggaran	DJA, DJPb, BKF
15	Pengelolaan Dana Pensiun	DJA, DJKN

Sumber: Biro Perencanaan dan Keuangan

- g) Tingkat implementasi *learning organization*
IKU ini mengukur sejauh mana kualitas Kementerian Keuangan sebagai organisasi pembelajar dengan mendukung strategi Kemenkeu *Corporate University* sesuai dengan Keputusan Menteri Keuangan No. KMK-924/KMK.011/2018.
- 15) Pengelolaan Keuangan dan BMN yang optimal
- a) Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 15
IKU ini diukur dari 2 (dua) komponen, yaitu indeks opini BPK atas LK BA015 dan penyelesaian tindak lanjut temuan BPK atas LK BA015. IKU ini bertujuan untuk mengetahui tingkat opini audit yang diberikan oleh Badan Pemeriksa Keuangan dan mendorong peningkatan/perbaikan Laporan Keuangan BA 015 Kementerian Keuangan sesuai dengan ketentuan perundangan, serta memastikan penyelesaian temuan hasil pemeriksaan BPK yang ditindaklanjuti telah sesuai rekomendasi BPK dan ketentuan yang berlaku.
- b) Persentase tindak lanjut rekomendasi optimalisasi aset terindikasi *idle* Kemenkeu
IKU ini mencakup rekomendasi penggunaan aset *idle* yang ditindaklanjuti.
Pengelolaan BMN yang efektif dan efisien apabila seluruh BMN Kementerian Keuangan telah dimanfaatkan secara optimal dalam pemenuhan kebutuhan satker. Upaya untuk mewujudkan pengelolaan BMN yang optimal dilakukan melalui tertib hukum, tertib fisik, dan tertib administrasi.
Dalam rangka melaksanakan optimalisasi tersebut, *Asset Committee* akan menetapkan rekomendasi optimalisasi BMN terindikasi *idle*. Biro Manajemen BMN dan Pengadaan berkoordinasi dengan unit-unit terkait dan menyusun rencana tindak lanjut atas rekomendasi yang ditetapkan.
Tindak lanjut meliputi: penyusunan rencana tindak lanjut, koordinasi dengan unit-unit terkait, pelaksanaan tindak lanjut, monitoring tindak lanjut dan pelaporan hasil tindak lanjut.
- 16) Komunikasi publik yang efektif dan sistem informasi yang andal
- a) Indeks efektivitas komunikasi publik
IKU ini mengukur pengembangan strategi komunikasi publik terintegrasi seluruh UE I dan tingkat efektivitas komunikasi publik yang telah dilakukan. Objek dari penelitian ini adalah kampanye komunikasi publik prioritas dengan parameter menjangkau publik eksternal, memiliki skala dan menggunakan anggaran yang besar, dan sesuai dengan agenda-setting Strategi Komunikasi 2020.
- b) Indeks kualitas pengelolaan sistem TIK
Kualitas pengelolaan sistem TIK diukur melalui penyelesaian proyek strategis TIK dan tingkat *downtime* sistem TIK.
Penyelesaian Proyek Strategis TIK adalah kegiatan penyelesaian proyek TIK strategis (baik yang ada dalam IS RBTK maupun non IS RBTK) tahun 2020 yang telah diselesaikan sesuai norma waktu
Proyek TIK strategis adalah Proyek TIK pada Unit Eselon I/Non Eselon I yang terkait dengan rencana strategis dan arsitektur TIK Kementerian Keuangan, mendukung kelangsungan proses bisnis utama organisasi (Kemenkeu dan/atau Unit Eselon I/Non Eselon I lain), dan/atau dianggap strategis oleh Unit Eselon I/Non Eselon I yang bersangkutan.
Tingkat *downtime* sistem TIK adalah terhentinya layanan TIK Kementerian Keuangan kepada pengguna/ *stakeholder* eksternal yang memiliki tingkat kritikalitas sangat tinggi (berdasarkan BIA) yang disebabkan oleh gangguan/ terhentinya infrastruktur layanan TIK yang meliputi: komponen kelistrikan, jaringan DC, perangkat utama (*Firewall*, DNS, *load balancer*, *server management VM*), *server/OS*, aplikasi, dan basis data. Untuk unit Setjen ditambahkan komponen jaringan kantor pengguna.

Layanan TIK dengan tingkat kritikalitas sangat tinggi ditentukan berdasarkan dampak terhadap kelangsungan operasional organisasi dan dengan mempertimbangkan faktor-faktor antara potensi kerugian finansial, potensi tuntutan hukum, citra Kemenkeu dan jumlah pengguna yang dirugikan.

17) Pelaksanaan tugas khusus (*special mission*) yang optimal

a) Indeks efektivitas pelaksanaan tugas khusus

IKU ini mengukur kinerja pelaksanaan tugas khusus, antara lain: BDPKS, BPD LH, LPDP, SetPP, Setkomwasjak, LDKPI. Nilai kinerja dihitung dari konsolidasi capaian Nilai Kinerja Organisasi dari SMV bersangkutan.

Berikut adalah Indikator Kinerja Utama pada Kontrak Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2020:

TABEL 2.15 Indikator Kinerja Utama KK dan Renstra/Renja Tahun 2020

No	Indikator Kinerja		Target 2019	Target Renja 2020	Target 2020
1.	1a	Tingkat pertumbuhan ekonomi	-	-	5,3%
	1b	Indeks kemiskinan dan ketimpangan	-	-	4 (skala 5)
	1b1	Tingkat kemiskinan		-	9,0%
	1b2	Indeks ketimpangan	-	-	0,380
	1c	Indeks kesinambungan fiskal	-	-	4 (skala 5)
	1c1	Rasio keseimbangan primer terhadap PDB	-	-	-0,00069
	1c2	Rasio utang terhadap PDB	30,3%	29,4 – 30,1%	30,1%
	1c3	Rasio penerimaan perpajakan terhadap PDB	12,1%	11,8 – 12,4%	10,68%
2.	2a	Indeks efektivitas kebijakan fiskal dan sektor keuangan	-	-	75
3.	3a	Indeks kinerja penerimaan negara	-	-	100
	3b	Persentase kepatuhan atas peraturan perpajakan dan PNBP	-	-	70%
4.	4a	Indeks kualitas belanja pemerintah	-	-	80
	4b	Indeks pemerataan kemampuan keuangan antar daerah	0,55	0,53	0,51
5.	5a	Indeks optimalisasi kas terhadap bunga utang	-	-	3 (skala 4)
	5b	Indeks opini BPK atas LKPP LK BUN	4 (skala 4)	4 (skala 4)	4 (skala 4)
	5c	Indeks efektivitas investasi pemerintah	-	-	4 (skala 5)
6.	6a	Indeks kepuasan pengguna layanan	4,39 (skala 5)	-	4 (skala 5)
	6b	Indeks <i>dwelling time</i> dan pencapaian <i>ranking</i> variabel “perpajakan” dalam EoDB	-	-	90
	6c	Nilai evaluasi reformasi birokrasi	-	-	80,01
7.	7a	Indeks penyelesaian kebijakan/ regulasi prioritas	-	-	100
	7b	Persentase pencapaian kerja sama ekonomi dan keuangan internasional	85%	85%	100%
8.	8a	Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan	-	-	100%
	8b	Indeks implementasi CRM, <i>Tax Payer Account</i> , dan ISRM	-	-	100
	8c	Persentase keberhasilan pelaksanaan <i>joint program</i>	80%	-	85%

No	Indikator Kinerja	Target 2019	Target Renja 2020	Target 2020
9.	9a Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan	-	-	62%
10.	10a Nilai kinerja dan harmonisasi anggaran pusat dan daerah	-	-	78%
	10b Tingkat implementasi <i>redesign</i> sistem penganggaran	-	-	100%
11.	11a Tingkat kesesuaian BMN dengan standar barang dan standar kebutuhan (SBSK)	-	-	55%
12.	12a Indeks pengendalian biaya atas SiLPA	-	-	3 (skala 4)
	12b Persentase pencapaian target pertumbuhan investor SBN domestik dan pembiayaan KPBU	-	-	100%
13.	13a Persentase rekomendasi BPK atas LKPP dan LK BUN yang telah ditindaklanjuti	89%	-	89%
14.	14a Persentase pejabat yang telah memenuhi standar kompetensi jabatan	94%	-	90,74%
	14b Persentase alumni pelatihan yang meningkat kinerjanya dan inisiasi <i>policy</i> penilai bersertifikasi	90%	90%	95%
	14c Indeks penyelesaian <i>delaying</i>	-	-	100
	14d Persentase efisiensi belanja birokrasi	-	-	10%
	14e Indeks integritas organisasi (IPI dan ZI-WBK)	93,82	-	95
	14f Persentase penyelesaian program RBTK	-	-	85%
	14g Tingkat implementasi <i>learning organisation</i>	-	-	75%
15.	15a Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 15	-	-	85
	15b Persentase tindak lanjut rekomendasi optimalisasi aset terindikasi <i>idle</i> Kemenkeu	-	-	80%
16.	16a Indeks efektivitas komunikasi publik	-	-	3,5 (skala 4)
	16b Indeks kualitas pengelolaan sistem TIK	-	-	100
17.	17a Indeks efektivitas pelaksanaan tugas khusus	-	-	100

Sumber: Biro Perencanaan dan Keuangan

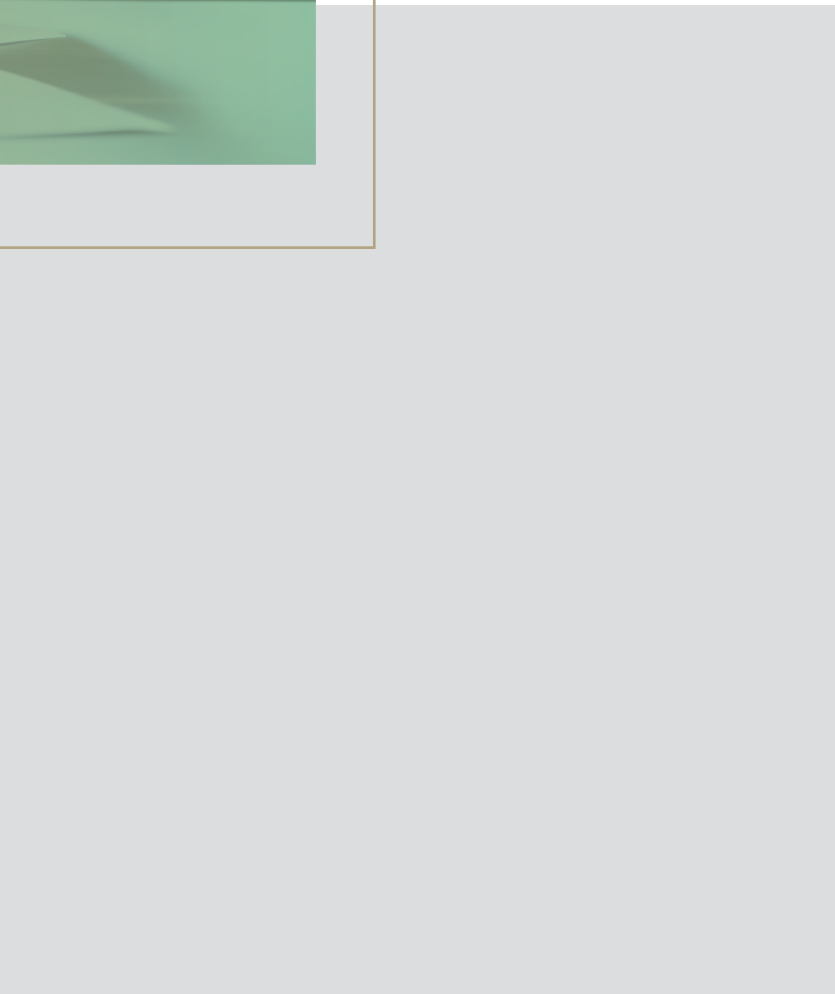




AKUNTABILITAS KINERJA

- A. Capaian Kinerja Organisasi
- B. Realisasi Agenda Prioritas
- C. Realisasi Anggaran
- D. Kinerja Lain
- E. Evaluasi Internal

BAB 03





AKUNTABILITAS KINERJA

Kinerja Kementerian Keuangan selama tahun 2019 dapat dilihat dari beberapa perspektif yang meliputi pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU), pelaksanaan agenda prioritas, anggaran, dan kinerja lainnya yang dicerminkan dari inovasi, replikasi sistem, *achievement*, dan penghargaan yang memberikan manfaat baik kepada internal organisasi maupun kepada masyarakat secara luas. Selain itu Kementerian Keuangan juga rutin melaksanakan evaluasi internal dalam rangka memperkuat pengelolaan kinerja organisasi.

A. CAPAIAN KINERJA ORGANISASI

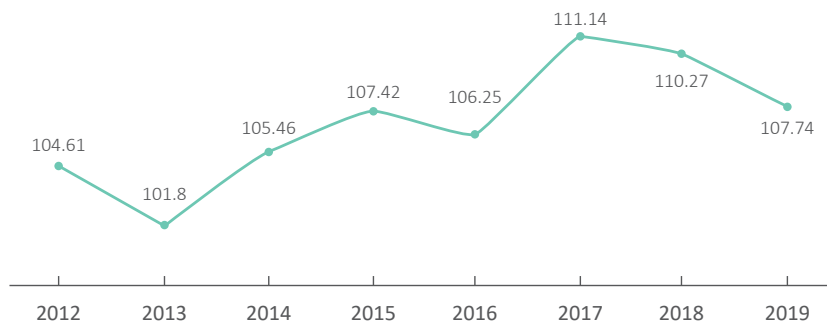
Pengukuran capaian kinerja Kementerian Keuangan tahun 2019 dilakukan dengan cara membandingkan antara target (rencana) dan realisasi IKU pada masing-masing perspektif. Dari hasil pengukuran kinerja tersebut, diperoleh data bahwa capaian **Nilai Kinerja Organisasi (NKO) Kementerian Keuangan adalah sebesar 107,74**. Nilai tersebut berasal dari capaian kinerja pada masing-masing perspektif sebagaimana tampak pada tabel 3.1.

TABEL 3.1 Nilai Kinerja Organisasi Berdasarkan Perspektif

Perspektif	Bobot	Nilai
<i>Stakeholder</i>	25%	101.18
<i>Customer</i>	15%	107,05
<i>Internal Process</i>	30%	108.38
<i>Learning and Growth</i>	30%	112.91
<i>Nilai Kinerja Organisasi</i>		107,74

Sumber Data Olahan

Nilai kinerja Kementerian Keuangan tahun 2019 mengalami penurunan dibandingkan tahun sebelumnya. Hal ini dikarenakan, pada tahun 2019, terdapat beberapa penajaman IKU melalui



GRAFIK 3.1
NKO Kementerian Keuangan
Tahun 2012-2019

Sumber NKO Kementerian Keuangan Tahun 2012-2019

reformulasi IKU dan penetapan target yang lebih *challenging*. Selain itu, terdapat beberapa IKU baru yang dirumuskan untuk lebih mendukung pencapaian Sasaran Strategis. Perubahan-perubahan ini secara tidak langsung berpengaruh terhadap nilai kinerja Kementerian Keuangan. Penajaman yang dilakukan pada tahun 2019, akan dijelaskan pada masing-masing IKU.

Lebih lanjut sesuai amanat Keputusan Menteri Keuangan No. 291/2017 tentang Pedoman Penilaian Kinerja berdasarkan Kualitas Kontrak Kinerja di Lingkungan Kementerian Keuangan sebagaimana telah dirubah dengan KMK No. 327/2018, agar penilaian kinerja organisasi dan pegawai lebih merefleksikan kinerja riil dan mendiferensiasi kinerja antarpegawai secara objektif, dilakukan penyesuaian terhadap Nilai Kinerja Organisasi (NKO) dan Nilai Kinerja Pegawai (NKP) yang memperhitungkan kualitas kontrak kinerja.

Perkembangan Nilai Kinerja Organisasi Kementerian Keuangan dari tahun 2012 sampai dengan 2019 dapat digambarkan sebagaimana grafik 3.1.

Jika dilihat lebih detail, selama tahun 2019, dari 31 IKU Kementerian Keuangan, terdapat 27 IKU berstatus hijau, dan 4 IKU berstatus kuning. Penjelasan capaian IKU untuk setiap sasaran strategis adalah sebagai berikut.

Sasaran Strategis 1: Pengelolaan fiskal yang sehat dan berkelanjutan guna mendukung masyarakat adil dan makmur.

Kementerian Keuangan sebagai pengelola fiskal memiliki peran strategis dalam pengelolaan perekonomian. Kebijakan fiskal yang tercermin dalam alokasi pendapatan

dan belanja pemerintah dalam APBN memiliki pengaruh yang besar terhadap alokasi sumber daya dalam perekonomian yang akan mempengaruhi pertumbuhan ekonomi, redistribusi pendapatan dan stabilitas perekonomian. Dengan pengelolaan fiskal yang sehat dan berkelanjutan maka diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang adil dan makmur.

Dalam pencapaian sasaran strategis ini, Kementerian Keuangan mengidentifikasi 5 (lima) IKU yang masing-masing pencapaiannya sebagai tercantum dalam tabel 3.2.

TABEL 3.2
Capaian IKU pada SS
Pengelolaan fiskal yang sehat
dan berkelanjutan guna
mendukung masyarakat adil
dan makmur

SS 1. Pengelolaan fiskal yang sehat dan berkelanjutan guna mendukung masyarakat adil dan makmur				
	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Kinerja
1a	Rasio kesinambungan fiskal			87,26
1a1	Rasio defisit APBN terhadap PDB	-1,84%	-2,20%	80,43
1a2	Rasio utang terhadap PDB	30,30%	29,72%	101,91
1a3	Rasio penerimaan pajak terhadap PDB	12,10%	9,61%	79,44
1b	Indeks angka kemiskinan dan pengangguran	4 (skala 5)	4,00	100
1c	Indeks pemerataan kemampuan keuangan antar daerah	0,55	0,53	103,64
1d	Indeks pencapaian ranking variabel fiskal dalam <i>Global Competitiveness Index</i>	3,5 (skala 5)	3,5	100
1e	Indeks <i>Sovereign Credit Rating</i>	100	115	115

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

1a. Rasio kesinambungan fiskal

IKU ini terdiri dari tiga IKU yang mengukur kemampuan APBN dalam memenuhi kewajibannya yang terdiri dari IKU “Rasio defisit APBN terhadap PDB”, IKU “Rasio utang terhadap PDB”, dan IKU “Rasio penerimaan pajak terhadap PDB”. Penjelasan capaian IKU adalah sebagai berikut.

1a1. Rasio defisit APBN terhadap PDB

TABEL 3.3
Capaian IKU Rasio defisit
APBN terhadap PDB

K-Wide	Pengelolaan fiskal yang sehat dan berkelanjutan guna mewujudkan masyarakat adil dan makmur							
	1a1 – Rasio defisit APBN terhadap PDB							
T/R	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y-19	Pol/KP
Target	-	-	-	-	-	-1,84%	-1,84%	
Realisasi	-0,63%	-0,84%	-0,84%	-1,58%	-2,20%	-2,20%	-2,20%	Min/ TLK
Capaian	-	-	-	-	-	80,43	80,43	

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

Defisit Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) terjadi apabila total anggaran untuk belanja negara melebihi jumlah dari total pendapatan negara. Dalam rangka pengukuran kualitas pengelolaan anggaran yang sehat, salah satu metode pengukuran yaitu dengan membandingkan antara defisit anggaran terhadap produk domestik bruto (PDB). Pada PP nomor 23 tahun 2003 dan UU APBN 2019 disebutkan bahwa ambang batas defisit anggaran terhadap PDB adalah sebesar 3%. Oleh karena itu, hal tersebut perlu dijadikan sebagai indikator kinerja utama (IKU) Kementerian Keuangan sebagai pengelola keuangan negara. Capaian IKU ini dihitung dengan polarisasi *minimize*, sehingga semakin kecil nilai aktual/realisasi defisit terhadap target maka capaian IKU semakin baik.

Realisasi sementara Defisit APBN 2019 mencapai sekitar Rp353,0 T (realisasi sementara APBN 2019), lebih tinggi dari realisasi defisit dalam LKPP (*Audited*) 2018, sebesar Rp269,4 T. Realisasi PDB tahun 2019 diproyeksikan sekitar Rp.16.077,6 T (realisasi sementara APBN 2019) sehingga realisasi rasio defisit APBN 2019 sementara mencapai sekitar Rp.353,0 T/ Rp. 16.077,6 T yaitu sebesar -2,20%. Target rasio defisit APBN terhadap PDB dalam APBN 2019 sebesar -1,84% sedangkan angka realisasi rasio tersebut melebihi target, yaitu -2,20% atau defisit melebar sebesar minus 0,36%.

Kebijakan pelebaran defisit APBN tahun 2019 tersebut dilakukan secara terukur sebagai bentuk *countercyclical* dengan mempertahankan stimulus Belanja Negara di tengah perlambatan perlambatan ekonomi global. Pelebaran defisit APBN disebabkan oleh besarnya realisasi belanja negara sampai dengan Kuartal III 2019 sebesar Rp1.594,69 T (angka sementara), tidak diimbangi dengan pencapaian pendapatan negara yang sebesar Rp1.338,61 T (angka sementara) (Siaran Pers, 7 Januari 2019).

Upaya yang telah dilakukan untuk mencapai target kinerja adalah *monitoring* secara periodik terkait kondisi ketahanan fiskal (CMP Fiskal) dan menyampaikan kepada Sekretariat Forum Koordinasi Stabilitas Sistem Keuangan (FKSSK) data-data terkini yang dibutuhkan untuk pengambilan keputusan yang responsif dan antisipatif. FKSSK beranggotakan Instansi-instansi strategis seperti Kemenkeu, OJK, BI, dan LPS.

Strategi pencegahan yang perlu dilakukan oleh Kementerian Keuangan selaku pengelola keuangan adalah dengan menerapkan kebijakan *spending better*. Langkah-langkah dalam melakukan *spending better* yaitu penghematan belanja barang, penguatan belanja modal, reformasi belanja pegawai, mengefektifkan bantuan sosial dan subsidi.

1a2. Rasio utang terhadap PDB

Pemerintah menggunakan kebijakan defisit APBN untuk mendorong tercapainya pertumbuhan ekonomi yang diharapkan. Kebijakan ini berarti pemerintah berkomitmen untuk mendorong belanja pemerintah yang dapat memberikan kontribusi positif pada pertumbuhan ekonomi, namun demikian dari sisi pendapatan pemerintah masih belum mampu menutup kebutuhan pembiayaan tersebut. Dengan demikian terdapat defisit APBN yang harus dibiayai dari pembiayaan utang dan non utang.

Rasio utang terhadap PDB menunjukkan kemampuan suatu negara dalam memenuhi pembayaran utangnya dengan barang dan jasa yang dihasilkan. Semakin rendah rasio utang terhadap PDB pada suatu negara menunjukkan bahwa negara tersebut memiliki risiko yang lebih rendah dalam pengelolaan utangnya dan meminimalisasi risiko gagal bayar. Rasio utang terhadap PDB adalah perbandingan antara jumlah utang yang dimiliki suatu negara dengan jumlah PDB. Tabel 3.4 menunjukkan capaian IKU rasio utang terhadap PDB sesuai dengan dokumen Kontrak Kinerja.

TABEL 3.4
Capaian IKU Rasio Utang
terhadap PDB

K-Wide	Pengelolaan fiskal yang sehat dan berkelanjutan guna mewujudkan masyarakat adil dan makmur							
	1a2 – Rasio utang terhadap PDB							
T/R	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y-19	Pol/KP
Target	-	-	-	-	-	30,30%	30,30%	
Realisasi	28,32%	28,34%	28,34%	29,15%	29,15%	29,72%	29,72%	Min/ TLK
Capaian	-	-	-	-	-	101,91	101,91	

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

Dari sisi pembiayaan pemerintah memiliki keterbatasan sumber pembiayaan non utang, sehingga dalam beberapa tahun terakhir pembiayaan APBN lebih besar dibiayai dari pembiayaan utang. Dengan demikian utang pemerintah akan meningkat setiap tahun, karena dampak dari kebijakan tersebut. Tabel 3.5 menunjukkan pembiayaan APBN dan *outstanding* utang pemerintah dalam 5 tahun terakhir.

TABEL 3.5
Perkembangan *outstanding*
utang terhadap PDB

Keterangan (dalam triliun Rp)	LKPP				Realisasi <i>Unaudited</i>
	2015	2016	2017	2018	2019
Pembiayaan utang	380,92	403,01	429,08	372,03	435,37
<i>Outstanding</i>	3.165,13	3.515,46	3.994,80	4.466,20	4.778,28
PDB	11.526,00	12.407,00	13.589,00	14.736,00	16.077,60
<i>Outstanding/PDB</i>	27,5%	28,3%	29,4%	30,1%	29,7%

Sumber LKPP, 2019

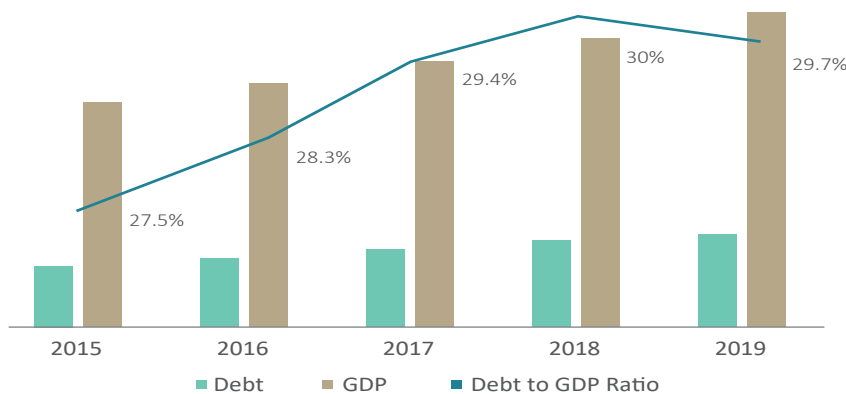
Selain faktor defisit APBN peningkatan utang juga dipengaruhi oleh faktor-faktor lain utamanya adalah faktor perubahan nilai tukar. Berbagai faktor mempengaruhi perubahan nilai tukar baik yang bersumber dari domestik maupun global.

Berdasarkan Dokumen Kontrak Kinerja Menteri Keuangan Tahun 2019, target dari Rasio utang terhadap PDB adalah 30,30%. Sementara itu hingga akhir tahun, realisasi rasio utang terhadap PDB mencapai 29,72%. Salah satu penyebabnya adalah peningkatan utang neto tahun 2019 yang sebesar Rp76,12 triliun, yaitu dari Rp359,25 triliun pada APBN 2019 menjadi Rp435,37 triliun. Tambahan ini muncul sebagai akibat peningkatan target defisit APBN tahun 2019 dari sebesar Rp 296,0 triliun (1,84% terhadap PDB) menjadi yang terealisasi sementara Rp353,05 triliun (2,20% terhadap PDB).

Pemerintah tetap menjaga pembiayaan anggaran dilakukan secara efisien dan inovatif dan berkesinambungan terhadap fiskal dengan jalan mengendalikan rasio utang

dalam batas aman dan diupayakan menurun dalam jangka menengah dan senantiasa memperhatikan *value for money* pembiayaan investasi yang inovatif dan kreatif untuk mendukung pembangunan infrastruktur. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 menyebutkan bahwa batas maksimal jumlah pinjaman sebesar 60% dari PDB sehingga realisasi rasio utang terhadap PDB tahun 2019 sebesar 29,72% masih jauh di bawah batasan yang diperkenankan. Kondisi ini dapat dikatakan bahwa utang pemerintah hingga tahun 2019 dalam kondisi yang aman.

Selanjutnya grafik 3.2 menyampaikan gambaran perkembangan rasio utang terhadap PDB sejak 2015 hingga 2019, dimana angkanya terus meningkat hingga 2018 dan menurun di 2019. Hal ini sebagai bentuk upaya pemerintah untuk menjaga pengelolaan utang yang berkesinambungan terhadap fiskal, melalui pengelolaan risiko-risiko seperti nilai tukar, tingkat bunga dan kemampuan membayar kembali.



GRAFIK 3.2
Rasio utang Indonesia
terhadap PDB

Sumber KEM PPKF, 2020

Dalam pemenuhan target pembiayaan utang tahun 2019 terdapat beberapa tantangan baik yang bersumber dari domestik maupun global, diantaranya:

1. Volatilitas pasar keuangan global yang tinggi akibat dari perang dagang yang berkepanjangan, kondisi perekonomian dunia yang sedang lesu dan kebijakan US terhadap suku bunga *The Fed* yang tidak konsisten. Kondisi ini berdampak pada peningkatan biaya utang terutama yang bersumber dari pasar keuangan dan kredit komersial.
2. Likuiditas pasar keuangan domestik yang belum begitu dalam serta minat investor ritel yang menurun yang dapat berdampak pada peningkatan biaya utang; serta
3. Volatilitas nilai tukar rupiah dan defisit transaksi berjalan berdampak pada perubahan kewajiban utang serta nilai *outstanding* utang.

Dalam menjawab tantangan-tantangan dimaksud, Kementerian Keuangan telah melaksanakan beberapa kebijakan terkait dengan pengendalian biaya utang dan dalam menjaga pemenuhan target pengadaan utang antara lain:

1. Pembiayaan utang tetap mengutamakan sumber pembiayaan domestik untuk meminimalkan risiko nilai tukar;
2. Optimalisasi sumber utang yang memiliki biaya yang lebih murah untuk meningkatkan efisiensi biaya, diantaranya bersumber dari pinjaman program;

3. Pemilihan tenor dan instrumen yang mengakomodasi preferensi pasar sehingga target lelang dapat terpenuhi dan sekaligus menunjang pengembangan pasar SBN;
4. Aktif mengikuti perkembangan pasar keuangan untuk menentukan waktu yang tepat dalam pengadaan utang;
5. Peningkatan frekuensi penerbitan SBN ritel *online* untuk mendorong peran masyarakat dalam pembangunan dan mengurangi eksposur asing;
6. Optimalisasi penerbitan SBN melalui metode *private placement* kepada investor potensial dalam negeri untuk mengamankan pembiayaan utang dan mengurangi eksposur asing;
7. Penyempurnaan mekanisme penerbitan SBN untuk memperluas basis investor, diantaranya penerbitan SBN ritel *online*;
8. Melaksanakan *liability management* berupa *debt switching* dan konversi pinjaman.

1a3. Rasio penerimaan pajak terhadap PDB

IKU ini bertujuan untuk mengetahui rasio penerimaan perpajakan terhadap PDB sehingga dapat dilakukan pemantauan realisasi penerimaan perpajakan, serta perencanaan dan proyeksi target penerimaan pajak yang lebih akurat dan didukung oleh data yang dikoordinasikan secara lebih intensif dengan Direktorat Jenderal Pajak (DJP) dan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC). Penerimaan perpajakan merupakan jumlah dari penerimaan pajak pusat serta penerimaan kepabeanan dan cukai. Sedangkan rasio perpajakan dihitung dengan membandingkan realisasi penerimaan perpajakan pusat terhadap Produk Domestik Bruto (PDB).

Meskipun target IKU ini tahunan, untuk memonitor capaiannya, penghitungan rasio perpajakan dilakukan tiap triwulan dengan membandingkan data realisasi penerimaan perpajakan tiap triwulan terhadap PDB tiap triwulan. Jika data PDB belum tersedia, karena belum adanya rilis dari Badan Pusat Statistik (BPS) maka data PDB yang digunakan untuk penghitungan adalah data Proyeksi PDB Nominal tiap triwulan dari Pusat Kebijakan Ekonomi Makro (PKEM), Badan Kebijakan Fiskal. Namun demikian, ketika data realisasi PDB Nominal Triwulan I dari BPS sudah rilis maka akan dilakukan *updating* penghitungan rasio perpajakan untuk Triwulan I yang akan dilaporkan bersamaan dengan Laporan Capaian Kinerja pada Triwulan II. Pola yang sama akan dilakukan untuk triwulan berikutnya jika ada *updating* data terbaru dari BPS.

TABEL 3.6
Capaian IKU Rasio
penerimaan pajak
terhadap PDB

K-Wide	Pengelolaan fiskal yang sehat dan berkelanjutan guna mewujudkan masyarakat adil dan makmur							
	1a3 – Rasio penerimaan pajak terhadap PDB							
T/R	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y-19	Pol/KP
Target	-	-	-	-	-	12,1%	12,1%	
Realisasi	-	-	-	-	-	9,65%	9,65%	Max/TLK
Capaian	-	-	-	-	-	79,75%	79,75%	

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

Penghitungan IKU Rasio penerimaan perpajakan terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) menggunakan metode *Take Last Known* (TLK) sehingga untuk penghitungan rasio perpajakan setiap triwulan menggunakan angka kumulatif sampai dengan akhir triwulan

tersebut, bukan hanya angka pada triwulan itu saja. Kemudian untuk penghitungan capaian IKU menggunakan polarisasi *maximum*, yang berarti bahwa capaian IKU akan semakin bagus jika angka capaian semakin tinggi.

Realisasi rasio penerimaan pajak terhadap PDB tahun 2019 mencapai 9,69% dari target 12,1%. Realisasi tahun 2019 mengalami penurunan dibandingkan tahun 2018 yang mencapai 10,32%.

Secara umum, permasalahan yang dihadapi dalam mendorong penerimaan negara adalah lemahnya pertumbuhan ekonomi sebagai dampak dari kondisi perekonomian global yang tidak kondusif, sehingga berakibat rendahnya pertumbuhan di berbagai sektor ekonomi, salah satunya sektor industri. Sampai dengan akhir tahun 2019 realisasi PPh dan PPn & PPnBM, sebagai kontribusi terbesar untuk penerimaan perpajakan, masih berada di bawah 90% dari target APBN. Hal tersebut menggambarkan bahwa tingkat kinerja sektor industri serta tingkat konsumsi masih belum optimal, sebagai dampak dari resesi ekonomi global.

Dalam rangka mendorong agar sektor industri dan tingkat konsumsi terus meningkat, Pemerintah melakukan beberapa strategi diantaranya menjaga daya beli masyarakat dengan menjaga stabilitas harga dan pemberian bantuan subsidi, memperkuat UMKM dengan pemberian bantuan pemerintah seperti UMi, peningkatan kualitas kebijakan terkait dana transfer daerah dan dana desa. Adapun strategi untuk mendorong peningkatan kinerja sektor industri pemerintah menjalankan strategi kebijakan dengan cara mempercepat pembangunan infrastruktur, dan meningkatkan *Foreign Direct Investment* dengan memberikan insentif fiskal.

1b. Indeks angka kemiskinan dan pengangguran

IKU ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas upaya Pemerintah melalui Kementerian Keuangan dalam memperbaiki kesejahteraan masyarakat. IKU ini terdiri dari komponen, yaitu tingkat kemiskinan dan tingkat pengangguran. Nilai masing-masing komponen diambil dari data BPS yang dipublikasikan secara periodik. Rincian *range* target untuk masing-masing komponen ditunjukkan pada tabel 3.7.

Angka Kemiskinan		Angka Pengangguran	
Target (%)	Indeks	Target (%)	Indeks
$x < 8,5$	5	$x < 4,8$	5
$8,5 \leq x \leq 9,5$	4	$4,8 \leq x \leq 5,3$	4
$9,5 < x \leq 10,5$	3	$5,3 < x \leq 5,8$	3
$10,5 < x \leq 11,5$	2	$5,8 < x \leq 6,3$	2
$x > 11,5$	1	$x > 6,3$	1

TABEL 3.7
Range target IKU Indeks
angka kemiskinan dan
pengangguran

Sumber: Manual IKU Kemenkeu-Wide Tahun 2019

Pada tahun 2019, indeks angka kemiskinan dan pengangguran ditargetkan mencapai angka 4, dengan rincian angka kemiskinan sebesar 8,5% - 9,5% dan angka pengangguran sebesar 4,8% - 5,3%.

Indeks angka kemiskinan dan pengangguran menggunakan polarisasi *maximize*, artinya semakin tinggi nilainya maka semakin bagus.

TABEL 3.8
Capaian IKU Indeks
angka kemiskinan dan
pengangguran

K-Wide	Kebijakan fiskal yang prudent guna mendukung pertumbuhan ekonomi yang inklusif							
	1a3 – Indeks angka kemiskinan dan pengangguran							
T/R	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y-19	Pol/KP
Target	-	-	-	-	-	4	4	Max/TLK
Realisasi	-	-	-	-	-	4	4	
Capaian	-	-	-	-	-	100	100	

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

Sesuai dengan *release* BPS pada bulan Januari 2020, tingkat kemiskinan di Indonesia pada bulan September 2019 mencapai 9,22%, menurun dari bulan Maret sebesar 9,41%. Sedangkan tingkat pengangguran terbuka (TPT) pada bulan Agustus 2019, mencapai 5,28% menurun dari 5,34% pada bulan februari 2018. TPT terus mengalami penurunan, dengan masih didominasi masyarakat berpendidikan SMK.

Tahun 2019 merupakan tahun terakhir pelaksanaan Rancangan Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015-2019. Pada periode tersebut, sasaran pembangunan diantaranya tingkat kemiskinan, tingkat ketimpangan, tingkat pengangguran terbuka dan kualitas sumber daya manusia telah menunjukkan perbaikan. Pada tahun 2015-2018, perekonomian nasional mampu dijaga tumbuh positif mencapai rata-rata 5,04 persen, yang diikuti oleh penurunan tingkat kemiskinan, Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT). Keberhasilan ini menggambarkan pertumbuhan ekonomi yang tercipta semakin berkualitas dan inklusif serta berhasilnya program-program perlindungan sosial Pemerintah dalam mengentaskan kemiskinan.

Tingkat Kemiskinan

Kelanjutan upaya pemerintah dalam mengurangi tingkat kemiskinan melalui berbagai program perlindungan sosial pemerintah terlihat dari penurunan tingkat kemiskinan per September 2019 yang mencapai 9,22 persen atau lebih rendah dibandingkan dengan tahun 2018 yang mencapai 9,66 persen. Jika dilihat berdasarkan nominal, jumlah penduduk miskin per September 2019 mencapai 24,79 juta orang atau turun 0,88 juta orang dibandingkan dengan September 2018.

Komoditas beras, perumahan, rokok kretek, serta bensin menjadi penyumbang terbesar terhadap garis kemiskinan pada tahun 2019. Sementara itu, berdasarkan tempat tinggal, penduduk miskin per September 2019 masih didominasi oleh daerah perdesaan sebesar 14,93 juta orang (12,60%) sedangkan daerah perkotaan sebesar 9,86 juta orang (6,56%).

Secara spasial, persentase penduduk miskin terbesar berada di Pulau Maluku dan Papua sebesar 20,39% sedangkan persentase terendah berada di Pulau Kalimantan sebesar

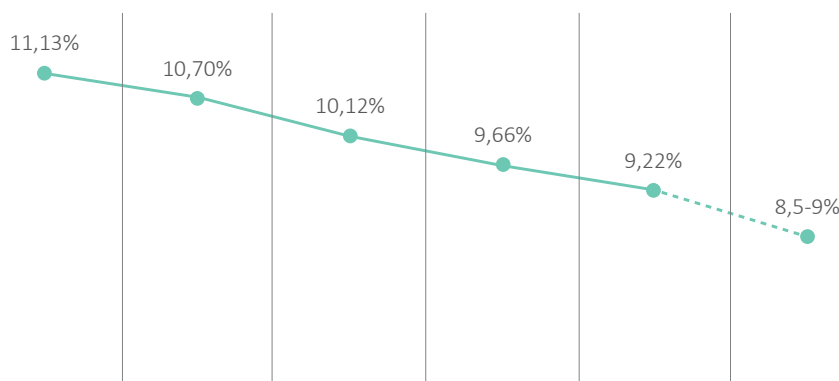
5,81%. Sementara itu, jumlah penduduk miskin tertinggi masih didominasi oleh Pulau Jawa sebesar 12,6 juta orang sedangkan jumlah penduduk miskin terendah berada di Pulau Kalimantan sebanyak 0,96 juta orang.

Meskipun menunjukkan tren positif, permasalahan kemiskinan masih menjadi persoalan utama yang harus diselesaikan. Penduduk miskin harus mendapatkan pekerjaan yang layak, sehingga memperoleh penghasilan yang lebih baik dan mampu keluar dari jurang kemiskinan. Selain itu, untuk memutus rantai kemiskinan Pemerintah akan memaksimalkan pemberdayaan penduduk miskin dan rentan serta mengoptimalkan efektivitas pemberian bantuan sosial.

Beberapa faktor yang mempengaruhi penurunan persentase tingkat kemiskinan pada September 2019, antara lain:

1. Perubahan rata-rata upah buruh per hari;
2. Kenaikan nilai tukar petani (NTP) selama kuartal III 2019 selalu berada di atas 100 dengan tren meningkat. NTP Juli tercatat 102,63, Agustus 103,22 dan September 103,88;
3. Angka inflasi yang rendah di mana selama periode Maret 2019-September 2019 nilainya 1,84 persen;
4. Harga eceran beberapa komoditas pokok merosot;
5. Rata-rata pengeluaran per kapita 10 persen penduduk terbawah pada Maret-September 2019 naik 4,01 persen atau lebih tinggi dibandingkan pertumbuhan garis kemiskinan 3,6 persen;
6. Pelaksanaan program Bantuan Pangan Nontunai (BPNT) yang semakin gencar.

Faktor lain yang ikut mendukung penurunan tingkat kemiskinan diantaranya pertumbuhan ekonomi yang semakin berkualitas dan berhasilnya program perlindungan sosial Pemerintah. Selain itu, Pemerintah akan terus berupaya menurunkan indikator tingkat kemiskinan di tengah target yang harus dicapai Indonesia yaitu *zero poverty* sebagaimana tertuang dalam *Sustainable Development Goals* (SDGs) tahun 2030. Selanjutnya, Pemerintah juga akan memanfaatkan bonus demografi yang terjadi agar mampu lepas dari *middle-income trap* sehingga kesejahteraan masyarakat terus meningkat. Perkembangan Tingkat Kemiskinan tahun 2015-2020 dapat dilihat pada Grafik 3.3.



GRAFIK 3.3
Perkembangan tingkat
kemiskinan per Maret,
2015-2020

Sumber Badan Pusat Statistik, Kementerian Keuangan, dan Bappenas, 2019

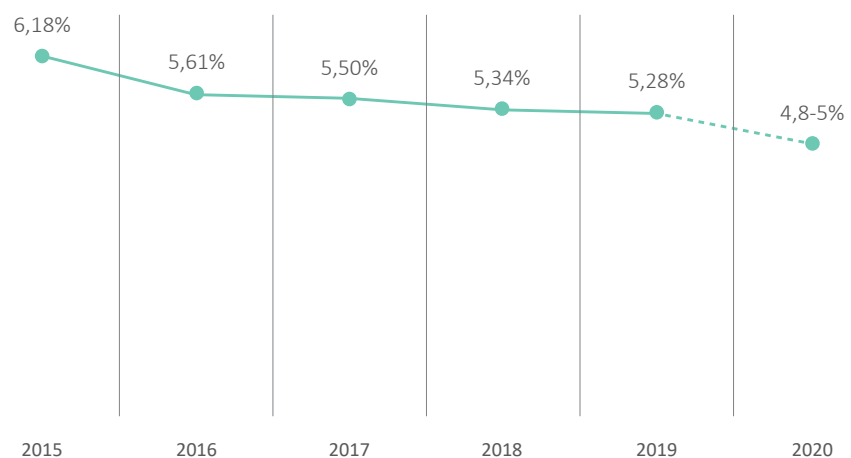
Pemerintah akan terus berupaya menurunkan indikator ini agar pembangunan menjadi semakin inklusif. Tren penurunan tingkat kemiskinan diharapkan terus berlanjut bersamaan dengan berbagai upaya yang terus dilakukan Pemerintah sehingga pada tahun 2020, tingkat kemiskinan diharapkan terus turun masing-masing berada pada kisaran 8,5 – 9,0 persen.

Indikator Ketenagakerjaan

Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) pada periode 2015-2019 telah mengalami penurunan yakni dari 6,18 persen di Agustus 2015 menjadi 5,28 persen di Agustus 2019. Sejalan dengan naiknya jumlah angkatan kerja, Tingkat Parsipasi Angkatan Kerja (TPAK) juga mengalami peningkatan. TPAK Agustus 2019 sebesar 67,49 persen, meningkat 0,23 persen poin dibandingkan tahun lalu. Peningkatan TPAK memberikan indikasi potensi ekonomi dari sisi pasokan (*supply*) tenaga kerja yang meningkat. Dilihat dari tren lapangan pekerjaan selama Agustus 2018-Agustus 2019, lapangan pekerjaan yang mengalami peningkatan persentase terutama pada Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum (0,50 persen poin), Industri Pengolahan (0,24 persen poin), dan Perdagangan (0,20 persen poin). Sementara lapangan pekerjaan yang mengalami penurunan terutama pada Pertanian (1,46 persen poin), Jasa Keuangan (0,06 persen poin), dan Pertambangan (0,04 persen poin).

Meskipun menunjukkan tren positif, permasalahan ketenagakerjaan seperti rendahnya produktivitas, kurang fleksibelnya pasar kerja, dan ketidaksesuaian antara keterampilan pekerja dengan kebutuhan dunia usaha dan industri tetap menjadi tantangan besar bangsa yang harus segera diatasi. Rendahnya produktivitas tenaga kerja diindikasikan oleh sektor informal yang masih mendominasi, yakni mencapai 55,72 persen dari total tenaga kerja yang tersedia. Sektor informal tersebut umumnya merupakan sektor yang belum terjangkau sepenuhnya oleh pengawasan dan regulasi Pemerintah dalam rangka melindungi hak-hak dan kesejahteraan pekerja. Oleh karena itu, Pemerintah akan terus mendorong perluasan dan kualitas pendidikan, serta meningkatkan porsi sektor formal dalam rangka meningkatkan kesejahteraan tenaga kerja. Perkembangan Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) per Agustus periode 2015-2020 dapat dilihat pada Grafik 3.4.

GRAFIK 3.4
Perkembangan tingkat
pengangguran terbuka (per
Agustus), Tahun 2015-2020



Sumber Badan Pusat Statistik, Kementerian Keuangan, dan Bappenas, 2019

Keberhasilan dalam menurunkan TPT tersebut merupakan pencapaian yang positif oleh Pemerintah dalam menjaga pertumbuhan kesempatan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan pertumbuhan angkatan kerja. Tren ini diharapkan dapat terus berlanjut pada tahun 2020 sehingga TPT diharapkan berada pada kisaran 4,8 – 5,0 persen. Selain itu, Pemerintah akan terus berupaya menurunkan indikator TPT di tengah jumlah angkatan kerja yang terus meningkat dan era bonus demografi yang diperkirakan masih berlangsung hingga tahun 2030-an.

Selanjutnya, untuk lebih mendukung upaya pengentasan kemiskinan di desa, mengurangi pengangguran di desa, mengurangi kesenjangan pelayanan publik antardesa, serta meningkatkan kualitas hidup masyarakat desa, maka pada Dana Desa tahun 2019 telah dilakukan beberapa penyempurnaan kebijakan baik dalam hal penyempurnaan formula pengalokasian, penyaluran, pelaksanaan, pemanfaatan, penguatan kapasitas SDM dan kelembagaan, serta pengawasan pengelolaan Dana Desa. Dengan demikian, diharapkan Dana Desa dapat lebih optimal dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi, dan kesejahteraan masyarakat desa.

Kartu Prakerja untuk peningkatan keterampilan bagi pencari kerja pengembangan sumber daya manusia berkaitan dengan tersedianya kesempatan dan pengembangan belajar, dengan membuat program-program training yang meliputi perencanaan, penyelenggaraan, dan evaluasi atas program-program tersebut. Oleh karena itu, selain pembangunan di bidang kesehatan dan pendidikan, peningkatan SDM di tahun 2020 juga difokuskan pada peningkatan kualitas dan produktivitas para pencari kerja baru (khususnya anak muda), maupun yang sedang bekerja (alih profesi/korban PHK), melalui Kartu Prakerja.

Selain itu, kebijakan pemberian Kartu Prakerja juga akan diarahkan untuk mendorong peningkatan keterampilan yang dibutuhkan saat ini dan masa mendatang terutama dalam menghadapi era revolusi industri 4.0 dan teknologi digital. Melalui program Kartu Prakerja diharapkan kompetensi, baik para pencari kerja baru, pencari kerja yang alih profesi, atau korban PHK dapat mengisi kebutuhan dunia kerja, sehingga masalah pengangguran di Indonesia dapat diatasi.

Untuk lebih memperkuat peran insentif dalam mendukung perbaikan pengelolaan TKDD, pengalokasian DID akan selektif diberikan kepada pemerintah daerah yang dapat meningkatkan tata kelola keuangan daerah dan kualitas belanja APBD yang lebih baik. Dalam mengelola APBD, daerah harus memperhatikan prinsip *value for money* karena telah menjadi salah satu fokus dari pemerintah pusat dalam menilai suatu daerah. Prinsip *value for money* akan mendorong pertumbuhan ekonomi yang diharapkan dapat mengurangi jumlah pengangguran serta menurunkan tingkat kemiskinan.

1c. Indeks pemerataan kemampuan keuangan antar daerah

Indeks Pemerataan Kemampuan Keuangan Daerah merupakan indeks yang bertujuan untuk mengetahui efektivitas penggunaan Dana Alokasi Umum (DAU) dalam rangka pemerataan kemampuan keuangan daerah. Pemerataan kemampuan keuangan antar daerah ini dicerminkan dengan semakin kecilnya kesenjangan kemampuan keuangan antar daerah untuk mendanai kebutuhan daerah dalam rangka desentralisasi. Kesenjangan fiskal antar daerah diukur dengan menggunakan metode *Index Williamson*, sebagai berikut.

$$V_w = \frac{\sqrt{\sum_i (y_i - \bar{y})^2 (f_i/n)}}{\bar{y}}$$

Dimana:

VW = Nilai / indeks ketimpangan wilayah/provinsi/kabupaten/kota

y_i = Pendapatan perkapita masing-masing provinsi/kabupaten/kota

$\bar{y}$ = Rata-rata pendapatan perkapita kawasan Indonesia

f_i = Jumlah penduduk masing-masing provinsi/kabupaten/kota

n = Jumlah penduduk Indonesia

Besarnya indeks kesenjangan fiskal (Vw) adalah $0 < Vw < 1$

Vw = 0, berarti pembangunan wilayah sangat merata

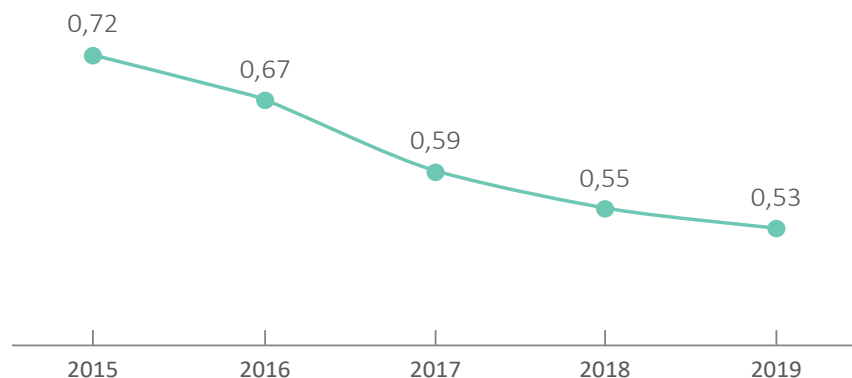
Vw = 1, berarti pembangunan wilayah sangat tidak merata (kesenjangan sempurna)

Vw~0, berarti pembangunan wilayah semakin mendekati merata

Vw~1, berarti pembangunan wilayah semakin mendekati tidak merata.

Selama 5 (lima) tahun terakhir, indeks pemerataan kemampuan keuangan antar daerah menunjukkan perbaikan dalam besaran indeks secara berturut-turut.

GRAFIK 3.5
Indeks capaian realisasi IKU
Pemerataan kemampuan
keuangan antardaerah tahun
2015-2019



Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

Sesuai ketentuan dalam pengelolaan kinerja di lingkungan Kementerian Keuangan, IKU ini diukur dengan polarisasi *minimize* dan konsolidasi periode *take last known value* (TLKV). Polarisasi *minimize* pada IKU ini dapat diartikan bahwa semakin kecil nilai *Index Williamson* atau mendekati 0 (nol) menunjukkan tingkat pemerataan kemampuan keuangan daerah semakin baik, sedangkan konsolidasi periode TLKV berarti capaian yang diakui adalah capaian pada akhir tahun (realisasi yang digunakan adalah angka periode terakhir).

Target IKU Indeks pemerataan kemampuan keuangan daerah sebesar 0,55, dengan realisasi nilai IW mencapai 0,53, sehingga capaian IKU ini adalah 103,64. Perhitungan capaian sebesar 0,53 tersebut adalah sebagaimana ditunjukkan pada tabel 3.10.

K-Wide	Pengelolaan fiskal yang sehat dan berkelanjutan guna mewujudkan masyarakat adil dan makmur							
	1c – Indeks pemerataan kemampuan keuangan antar daerah							
T/R	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y-19	Pol/KP
Target	-	-	-	-	-	0,55	0,55	Min/TLK
Realisasi	-	-	-	-	-	0,53	0,53	
Capaian	-	-	-	-	-	103,64%	103,64%	

TABEL 3.9
Capaian IKU Indeks
pemerataan kemampuan
keuangan antar daerah

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

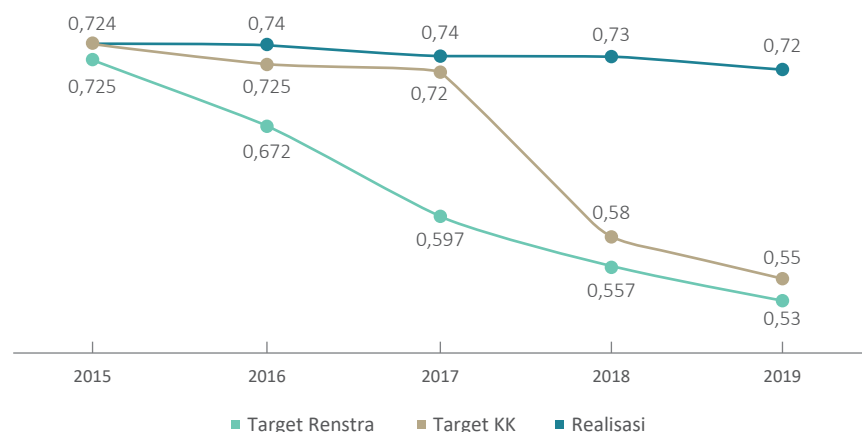
	APBN 2019		APBN 2020	
	Prov	Kab/Kota	Prov	Kab/Kota
ALOKASI DAU				
PROPORSI	14,10%	85,90%	14,10%	85,90%
DAU FORMULA	58.497,2	356.376,4	59.037,8	359.670,1
DAU TAMBAHAN	0,0	3.000,0	415,0	7.967,7
PAGU DAU	58.497,2	359.376,4	59.452,8	367.637,8
BOBOT ALOKASI (AD-CF)				
ALOKASI DASAR	55,00%	47,50%	60,00%	47,50%
CELAH FISKAL	45,00%	52,50%	40,00%	52,50%
VARIABEL KEBUTUHAN FISKAL				
INDEKS PENDUDUK	32,00%	34,00%	30,00%	30,00%
INDEKS LUAS WILAYAH	12,50%	9,50%	15,00%	14,00%
Luas Daratan	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Luas Lautan	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
INDEKS IKK	25,00%	26,00%	25,00%	26,00%
INDEKS IPM	20,50%	16,50%	20,00%	16,00%
INDEKS PDRB/cap	10,00%	14,00%	10,00%	14,00%
TOTAL INDEKS	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
VARIABEL KAPASITAS FISKAL				
PAD	60,00%	60,00%	60,00%	60,00%
DBH PAJAK	85,00%	100,00%	85,00%	100,00%
DBH SDA	80,00%	100,00%	80,00%	100,00%
DAU TAMBAHAN				
TAMBAHAN	ON		ON	
BANTUAN FORMASI	0,00		0,00	
BANTUAN KELURAHAN	3.000,00		3.000,00	
BANTUAN SILTAP	0,00		1.122,13	
BANTUAN PPPK	0,00		4.260,55	
HASIL				
INDEKS WILLIAMSON	0,55763		0,52996	

TABEL 3.10
Data Penghitungan
Indeks Williamson

Sumber Kertas Kerja Perhitungan DAU

Jika dibandingkan dengan target jangka menengah dalam Rencana Strategis (Renstra) Kementerian Keuangan, target dan realisasi nilai Indeks *Williamson* tahun 2019 juga turun secara signifikan dibandingkan target jangka menengah yang ditetapkan dalam Renstra. Nilai Indeks *Williamson* tahun 2019 yang jauh lebih kecil dibanding target yang ditetapkan dalam Renstra ini menunjukkan keberhasilan strategi percepatan pencapaian pemerataan tingkat kemampuan keuangan antar daerah dalam jangka menengah 5 tahunan. Tabel 3.6 menunjukkan perbandingan antara target IKU yang diukur dengan nilai Indeks *Williamson* yang tercantum dalam dokumen perencanaan jangka menengah (Renstra), target tahunan yang ditetapkan dalam dokumen Kontrak Kinerja, serta Realisasinya sejak tahun 2015 s.d. 2019.

GRAFIK 3.6
Grafik perbandingan target
IKU (dalam Renstra dan
Kontrak Kinerja) dan realisasi
tahun 2015-2019



Sumber Data Olahan

Keberhasilan capaian realisasi IKU Indeks Pemerataan Kemampuan Keuangan Daerah yang melampaui target yang ditetapkan, baik target tahunan (KK) maupun target jangka menengah (Renstra), didukung oleh beberapa hal, antara lain:

1. Adanya sinergi yang baik dengan penyedia data (internal maupun eksternal), sehingga data dari penyedia dapat diterima tepat waktu dan bersifat valid;
2. Pengolah data, tim perencanaan, dan tim alokasi melaksanakan pekerjaan sesuai dengan batas waktu (*timeline*) yang ditentukan; dan
3. Tersedianya SDM yang terampil dalam pengolahan data, perencanaan, pengalokasian DAU, dan monitoring evaluasi DAU.

Adapun beberapa strategi yang dilakukan dalam pencapaian IKU Indeks Pemerataan Kemampuan Keuangan Daerah ini, antara lain:

1. Mengumpulkan data pagu nasional dan data untuk alokasi DAU tahun 2020;
2. Melakukan konfirmasi data dengan pihak penyedia data;
3. Melakukan simulasi awal alokasi DAU tahun 2020;
4. Melakukan Pembahasan alokasi DAU tahun 2020 dengan DPR; dan
5. Menuangkan alokasi DAU dalam rincian Perpres APBN.

Sebagai upaya mendukung gerakan efisiensi Kementerian Keuangan, dalam pencapaian kinerja Indeks Pemerataan Kemampuan Keuangan Daerah ini, telah dilakukan beberapa

langkah efisiensi, antara lain sebagai berikut:

1. Pembahasan pengolahan data dengan pihak penyedia data dilakukan secara *online* sehingga dapat menghemat waktu dan biaya; dan
2. Proses pengolahan data, penetapan pagu nasional, alokasi pagu lebih banyak dilakukan pihak internal sehingga tidak diperlukan anggaran terkait honor tim.

Keberhasilan pencapaian IKU Indeks Pemerataan Kemampuan Keuangan antar Daerah yang jauh melampaui targetnya berdampak pada meningkatnya nilai target IKU ini di tahun berikutnya. Untuk mengantisipasi pencapaian target IKU yang semakin menantang di tahun yang akan datang, beberapa langkah-langkah strategis yang akan dilaksanakan DJPK antara lain sebagai berikut:

1. Meningkatkan kualitas data baik ketepatan waktu maupun validitasnya melalui peningkatan kapasitas SDM yang menangani data, antara lain berupa pelatihan terkait pengolahan data dan peningkatan koordinasi dengan unit penyedia data baik di lingkungan internal maupun eksternal DJPK;
2. Meningkatkan kualitas perencanaan pagu DAU nasional sejak pagu indikatif, pagu anggaran, dan pagu definitif (APBN) melalui peningkatan koordinasi dengan unit penyusunan APBN (DJA);
3. Memperbaiki perumusan kebijakan dan penyusunan kajian terkait reformulasi DAU; dan
4. Meningkatkan kualitas monitoring dan evaluasi terkait pelaksanaan kebijakan DAU.

1d. Indeks pencapaian ranking variabel fiskal dalam *Global Competitiveness Index*

Global Competitiveness Index (GCI) merupakan suatu metode yang digunakan oleh *World Economic Forum* (WEF), di-release secara tahunan melalui *Global Competitive Report* (GCR), dengan menggunakan suatu kumpulan aspek seperti institusi pemerintahan, kebijakan pemerintah, dan faktor lainnya untuk menentukan produktivitas level sebuah negara, kondisi pemerintahan dan kondisi teknis lainnya. Analisa GCI berperan penting dalam menciptakan keuntungan untuk bisnis, serta krusial dalam perspektif industri dan bisnis.

IKU ini bertujuan untuk mengetahui peringkat Indonesia pada variabel fiskal yang ada pada aspek stabilitas makro ekonomi, seperti '*inflation*' dan '*debt dynamics*'. Variabel yang dipilih tersebut dipengaruhi oleh kinerja Kementerian Keuangan dalam mendukung pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan kompetitif. Variabel '*inflation*' diukur berdasarkan nilai inflasi suatu negara pada saat periode penilaian, sedangkan untuk variabel '*debt dynamics*' diukur berdasarkan perubahan *public debt*, *credit rating*, dan *debt to GDP ratio*.

K-Wide	Pengelolaan fiskal yang sehat dan berkelanjutan guna mewujudkan masyarakat adil dan makmur							
	1d – Indeks pencapaian ranking variabel fiskal dalam <i>Global Competitiveness Index</i>							
T/R	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y-19	Pol/KP
Target	-	-	-	-	-	3,5	3,5	Max/TLK
Realisasi	-	-	-	-	-	3,5	3,5	
Capaian	-	-	-	-	-	100	100	

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

TABEL 3.11
Capaian IKU Indeks
pencapaian ranking variabel
fiskal dalam *Global
Competitiveness Index*

Target IKU pada tahun 2019 adalah indeks 4 (peringkat $25 \leq x \leq 40$) skala 5. Penghitungan capaian menggunakan capaian *ranking* dari setiap variabel fiskal dimaksud, kemudian diambil rata-rata dari indeks yang diperoleh. IKU diukur dengan menggunakan polarisasi periode *take last known value*.

Pada tahun 2019, secara keseluruhan, peringkat Indonesia dalam GCI turun menjadi peringkat 50, dimana pada tahun 2018 berada pada peringkat 45. Pada variabel fiskal '*inflation*', untuk tahun 2019, Indonesia memperoleh peringkat 1 bersamaan dengan 88 negara lainnya. Hal tersebut dikarenakan Indonesia berhasil menahan laju inflasi dari tahun 2018 pada nilai 3,5%. Analisa GCI menilai bahwa negara-negara yang mampu menahan laju inflasi dengan nilai 0% sampai 4% layak untuk jadi peringkat 1. Sedangkan variabel fiskal '*debt dynamics*', untuk tahun 2019, memperoleh peringkat 56 dimana pada tahun 2018 berada peringkat 55.

Pada tahun 2019 peringkat Indonesia terkait variabel fiskal, pilar '*stabilitas makroekonomi*' turun sebesar 3 peringkat. Hal tersebut dikarenakan dinamika gejolak ekonomi global diantara perang dagang yang terjadi antara US dan Tiongkok, Brexit, perang dagang Jepang-Korea, dll. Kondisi tersebut berpengaruh terhadap kondisi stabilitas makro ekonomi Indonesia, dimana merupakan prasyarat penting untuk pertumbuhan ekonomi berkelanjutan.

Dalam memperbaiki peringkat dalam GCI, Indonesia perlu mengeluarkan kebijakan-kebijakan yang mampu beradaptasi dengan gejolak ekonomi global. Terkait dengan aspek inflasi pada tahun 2019, Indonesia sudah cukup baik menahan stabilitas tingkat inflasi guna mendorong pertumbuhan ekonomi pada kisaran angka 5%. Selain itu, Indonesia juga perlu menjaga tingkat utang dengan kebijakan *spending better*, yaitu mengalokasikan terhadap faktor yang mampu mendorong pertumbuhan ekonomi, efisiensi dan optimalisasi belanja barang, mempercepat pembangunan infrastruktur guna menarik investasi.

1e. Indeks *Sovereign Credit Rating*

IKU Indeks *sovereign credit rating* bertujuan untuk mengukur posisi kelayakan kredit Indonesia sehingga dapat meningkatkan citra Indonesia di pasar Internasional, meningkatkan akses finansial secara lebih efisien dan rendah risiko serta mendorong pertumbuhan ekonomi. Lebih lanjut, *sovereign credit rating* secara umum merefleksikan kondisi umum suatu negara dilihat dari aspek perekonomian, iklim investasi, dan lain-lain. Hal ini kemudian berimbas kepada kemampuan negara di maksud untuk memenuhi kewajiban finansial kepada pihak ketiga, sehingga *sovereign credit rating* menjadi rujukan utama bagi investor untuk menanamkan investasi di suatu negara termasuk untuk membeli instrumen yang diterbitkan pemerintah negara dimaksud. Dengan demikian, semakin tinggi peringkat *sovereign credit rating* suatu negara, maka tingkat kepercayaan investor kepada negara dimaksud juga semakin tinggi, sehingga negara dimaksud lebih mudah untuk memperoleh akses finansial di pasar internasional dengan biaya dan risiko yang lebih rendah. *Sovereign credit rating* yang terjaga mencerminkan kemampuan pemerintah dalam menjaga kestabilan ekonomi dalam negeri, mempertahankan pertumbuhan ekonomi dan neraca berjalan yang positif, menjaga kesinambungan fiskal, serta mengelola keuangan negara termasuk utang pemerintah secara profesional.

Adapun *credit rating* dimaksud diterbitkan oleh *Credit Rating Agency* (CRA), yaitu entitas atau lembaga yang menerbitkan peringkat kredit bagi penerbit instrumen keuangan. Peringkat kredit tersebut mengukur kelayakan kredit, kemampuan pembayaran kembali utang, dan berpengaruh pada suku bunga yang ditetapkan pada utang tersebut. Lembaga yang melakukan penilaian rating kredit Indonesia dalam pengukuran IKU Indeks *Sovereign Credit Rating* antara lain *Japan Credit Rating Agency* (JCRA), *Standard and Poor's* (S&P), *Fitch Ratings*, *Rating and Investment Information* (R&I), serta *Moody's*. *Rating Credit Indonesia* untuk tahun 2018 sebagai *baseline* dari IKU ini adalah sebagaimana tercantum pada tabel 3.12

TABEL 3.12
Credit Rating Indonesia tahun 2018 (baseline)

No	Credit Rating Agencies	2018	
		Rating	Outlook
1.	Moody's	Baa2	Stable
2.	Fitch	BBB	Stable
3.	S&P	BBB-	Stable
4.	JCRA	BBB	Stable
5.	R&I	BBB	Stable

Sumber Data Olahan

K-Wide	Pengelolaan fiskal yang sehat dan berkelanjutan guna mewujudkan masyarakat adil dan makmur							
	1e – Indeks Sovereign Credit Rating							
T/R	Q1	Q2	Sm.l	Q3	s.d. Q3	Q4	Y-19	Pol/KP
Target	-	-	-	-	-	100	100	
Realisasi	-	-	-	-	-	115	115	Max/TLK
Capaian	-	-	-	-	-	115%	115%	

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

Pada tahun 2019, IKU Indeks *Sovereign Credit Rating* ditargetkan sebesar 100. IKU diukur dengan menggunakan polarisasi *maximize* dan konsolidasi periode *take last known value*. Cara menghitung capaian IKU adalah dengan merata-ratakan indeks capaian dari perubahan (kenaikan/penurunan) *notch* dan/atau perubahan (kenaikan/penurunan) *outlook*.

Hingga triwulan IV 2019, IKU ini terealisasi sebesar 115. Realisasi tersebut diperoleh berdasarkan kenaikan *credit rating* satu tingkat menjadi BBB, dengan *outlook stable* oleh S&P, serta kenaikan *outlook* satu tingkat menjadi *positive* oleh JCRA. Rincian penilaian dari beberapa lembaga pemeringkat dapat tersaji sebagai berikut:

No	Lembaga	Status
1	S&P	Mengumumkan kenaikan <i>credit rating</i> satu tingkat dari BBB- menjadi BBB, dengan <i>outlook stable</i>
2	JCRA	Mengumumkan <i>outlook credit rating</i> dari <i>stable</i> menjadi <i>positive</i> , sekaligus mengafirmasi <i>rating</i> pada BBB (sama dengan 2018).
3	Fitch	Menetapkan kembali <i>credit rating</i> pada level yaitu BBB (sama dengan 2018) <i>outlook stable</i> .
4	R&I	Menetapkan kembali <i>credit rating</i> pada level BBB (sama dengan 2018) dengan <i>outlook stable</i> .
5	Moody's	Menetapkan kembali <i>credit rating</i> pada level Baa2 (sama dengan 2018) dengan <i>outlook stable</i>

Sumber Data Olahan

Terdapat beberapa kondisi yang terjadi di sepanjang tahun 2019 yang dapat mempengaruhi penilaian lembaga pemeringkat kredit, yaitu antara lain:

TABEL 3.13
Capaian IKU Sovereign
Credit Rating

TABEL 3.14
Credit Rating Indonesia
Tahun 2019

1. Kondisi ekonomi, politik dan keamanan dalam negeri yang dipengaruhi oleh ekonomi dan geopolitik global seperti *Brexit*, penyerangan fasilitas minyak di Arab Saudi, perang dagang US-China dan lain-lain.
2. Defisit transaksi berjalan;
3. Kestabilan nilai tukar rupiah dan inflasi

Pemerintah terus melakukan upaya-upaya untuk mendukung pencapaian peringkat kredit di antaranya mensuplai data dan informasi yang diminta oleh lembaga pemeringkat pada saat diskusi/*courtesy meeting* maupun *assessment* dan memberikan tanggapan atas konsep *press release*/laporan hasil *assessment* yang disampaikan lembaga pemeringkat. Ke depan pemerintah juga akan terus memonitor dan menyiapkan tanggapan hasil *assesment* lembaga pemeringkat kredit.

Sasaran Strategis 2: Pelayanan publik yang prima

Layanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Pemenuhan layanan publik diukur berdasarkan hasil survei kepuasan pelanggan oleh lembaga independen diberikan berdasarkan pemenuhan atas asas Penyelenggaraan pelayanan publik sesuai UU no 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, yaitu: (a) kepentingan umum; (b) kepastian hukum; (c) kesamaan hak; (d) keseimbangan hak dan kewajiban; (e) keprofesionalan; (f) partisipatif; (g) persamaan perlakuan/ tidak diskriminatif; (h) keterbukaan; (i) akuntabilitas; (j) fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan; (k) ketepatan waktu; dan (l) kecepatan, kemudahan, dan keterjangkauan. Hasil survei yang positif akan meningkatkan citra Kementerian Keuangan.

Dalam pencapaian sasaran strategis ini, Kementerian Keuangan mengidentifikasi 2 (dua) Indikator Kinerja Utama (IKU) yang capaiannya dapat dilihat pada tabel 3.15.

TABEL 3.15
Capaian IKU pada
SS Pelayanan publik
yang prima

SS 2. Pelayanan publik yang prima				
	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Kinerja
2a	Indeks kepuasan publik atas layanan Kemenkeu	4,39	4,56	103,87
2b	<i>Dwelling Time</i>	2,9 hari	3,15 hari	91,38

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

2a. Indeks kepuasan publik atas layanan Kemenkeu

Sejalan dengan gerakan reformasi birokrasi, guna membangun kepercayaan publik yang lebih baik, Kementerian Keuangan telah berupaya meningkatkan kualitas layanan melalui beberapa terobosan inovatif dan penetapan standar-standar pelayanan yang terukur. Guna mengukur sejauh mana kualitas pelayanan yang telah diberikan

Kementerian Keuangan kepada masyarakat dan untuk mendapatkan informasi yang obyektif dan komprehensif terhadap kinerja layanan, perlu dilakukan pengukuran tingkat kepuasan publik atas layanan Kemenkeu berdasarkan indikator-indikator spesifik yang ditetapkan melalui Survei Kepuasan Pengguna Layanan (SKPL). Tingkat kepuasan publik merupakan sebuah ukuran atas seberapa berkualitas layanan publik yang diberikan Kemenkeu dalam memenuhi harapan para pengguna layanan. Dengan survei tersebut, diharapkan dapat diperoleh data dan informasi kondisi pelayanan serta harapan para pengguna layanan/*stakeholders* sebagai dasar pengambilan kebijakan peningkatan kualitas layanan ke depan.

Ruang lingkup SKPL dari 2 (dua) variabel pengukuran yaitu kepentingan dan kepuasan, kemudian diterjemahkan dalam 11 (sebelas) aspek layanan sesuai dengan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik meliputi: (a) keterbukaan/kemudahan akses informasi, (b) informasi layanan, (c) kesesuaian prosedur dengan ketentuan yang ditetapkan, (d) sikap pegawai, (e) kemampuan dan keterampilan pegawai, (f) lingkungan pendukung, (g) akses terhadap layanan, (h) waktu penyelesaian layanan, (i) pembayaran biaya sesuai aturan/ketentuan yang ditetapkan, (j) pengenaan sanksi/denda atas pelanggaran terhadap ketentuan layanan, dan (k) keamanan lingkungan dan layanan.

Target IKU Indeks Kepuasan Pengguna Layanan Kementerian Keuangan tahun 2019 sebesar 4,39 dengan skala pengukuran 1 (satu) sampai dengan 5 (lima).

K-Wide	Pelayanan publik yang prima							
	2a – Indeks kepuasan publik atas layanan Kemenkeu							
T/R	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y-19	Pol/KP
Target	-	-	-	-	-	4,39 (skala 5)	4,39 (skala 5)	Max/TLK
Realisasi	-	-	-	-	-	4.56	4.56	
Capaian	-	-	-	-	-	103.87	103.87	

TABEL 3.16
Capaian IKU Indeks
kepuasan publik atas
layanan kementerian
keuangan

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

Realisasi yang diperoleh berdasarkan hasil survei yang dilakukan oleh tim dari Universitas Gadjah Mada Yogyakarta pada tahun 2019 yaitu sebesar 4,56 (untuk lingkup 7 unit Eselon I dan LNSW) dan sebesar 4,59 (untuk lingkup 10 unit Eselon I dan LNSW). Target atas IKU Indeks Kepuasan Pengguna Layanan tersebut menggunakan basis pengukuran untuk lingkup 7 Eselon I dan LNSW, sebagai unit pemilik proses bisnis utama Kementerian Keuangan serta dominan melayani pihak di luar Kementerian Keuangan.

Hasil dimaksud diperoleh berdasarkan data yang diolah dari jawaban 3.414 pengguna layanan yang berpartisipasi sebagai responden. Keberhasilan capaian ini tidak lepas dari peran serta segenap pegawai Kementerian Keuangan dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada para pengguna layanan/*stakeholders*. Capaian yang dihasilkan juga

sejalan dengan target dalam Rencana Strategis Kementerian Keuangan dimana pada tahun 2019 capaian kepuasan pengguna layanan Kemenkeu ditargetkan sebesar 4,22.

Tabel 3.17 menunjukkan perbandingan indeks kepentingan dan indeks kepuasan per aspek layanan tahun 2019.

TABEL 3.17
Perbandingan Indeks
Kepentingan dan Indeks
Kepuasan Per Aspek
Layanan
Tahun 2018- 2019

No.	Aspek Layanan	Indeks Kepentingan		Indeks Kepuasan		Δ Indeks Kepuasan- Kepentingan 2019
		2018	2019	2018	2019	
1.	Keterbukaan/Kemudahan Akses Informasi	4,76	4,82	4,39	4,50	-0,32
2.	Informasi Layanan	4,74	4,82	4,40	4,55	-0,27
3.	Kesesuaian Prosedur dengan Ketentuan	4,78	4,83	4,46	4,59	-0,24
4.	Sikap Pegawai	4,82	4,86	4,54	4,67	-0,19
5.	Kemampuan dan Keterampilan Pegawai	4,80	4,85	4,44	4,56	-0,29
6.	Lingkungan Pendukung	4,76	4,82	4,43	4,56	-0,26
7.	Akses Terhadap Layanan	4,79	4,85	4,44	4,58	-0,27
8.	Waktu Penyelesaian Layanan	4,78	4,84	4,34	4,46	-0,38
9.	Pembayaran Biaya Sesuai ketentuan	4,84	4,93	4,46	4,76	-0,17
10.	Pengenaan Sanksi/Denda atas pelanggaran	4,69	4,87	4,20	4,60	-0,27
11.	Keamanan Lingkungan dan Layanan	4,80	4,86	4,57	4,71	-0,15
Rata-rata Indeks		4,78	4,85	4,43	4,59	-0,26

Sumber Sekretariat Jenderal

Pada tahun 2019, terdapat perbaikan dalam proses pengumpulan data, yaitu pemanfaatan teknologi informasi dengan menggunakan aplikasi berbasis *web* dalam *forms.kemenkeu* yang diakses menggunakan *gadget*. Dengan pemanfaatan *forms.kemenkeu* dimaksud, telah meniadakan *checklist* dan pengisian manual pada *hardcopy* kuesioner, sehingga proses secara keseluruhan dapat dilakukan melalui *forms.kemenkeu* secara langsung (*real time*). Hal lain dari pemanfaatan *forms.kemenkeu* dimaksud adalah efisiensi dalam penggunaan kertas, dengan ilustrasi 1 (satu) *form* kuesioner sebanyak 37 halaman, sehingga untuk keperluan 3.000 responden maka membutuhkan 111.000 lembar kertas atau setara dengan 222 Rim.

Pada tahun 2019 terdapat total 68 jenis layanan Kementerian Keuangan yang menjadi objek SKPL Kemenkeu, yang tersebar di 11 unit di lingkungan Kementerian Keuangan. Tabel 3.18 menunjukkan rincian indeks kepuasan untuk setiap jenis layanan tahun 2019:

TABEL 3.18
Rincian Indeks Kepuasan
untuk Setiap Jenis
Layanan Tahun 2019

No	Unit Eselon	Nama Layanan	Indeks 2019
1	Direktorat Jenderal Anggaran (DJA)	1. Layanan Penetapan dan Pengesahan DIPA	4,33
		2. Layanan penyelesaian revisi DIPA (non APBN-P) yang memerlukan penelaahan di DJA (khusus 5 hari kerja)	4,32
		3. Layanan Pembuatan Kode <i>Billing</i> Sistem Informasi Penerimaan Negara Bukan Pajak Online (SIMPONI)	4,36

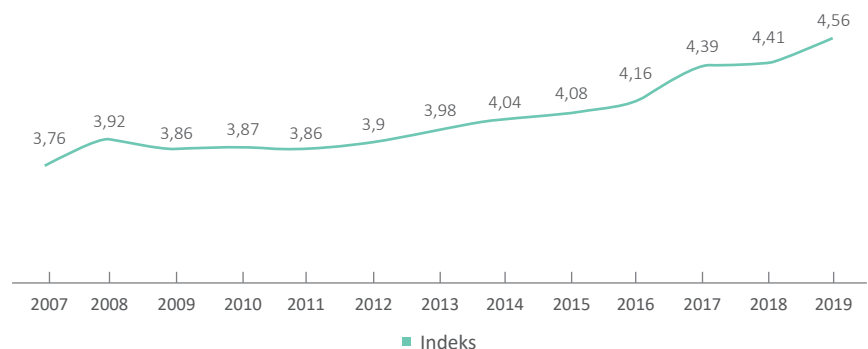
No	Unit Eselon	Nama Layanan	Indeks 2019
2	Direktorat Jenderal Pajak (DJP)	1. Pelayanan Permohonan Surat Keterangan Fiskal (SKF) Wajib Pajak	4,46
		2. Pelayanan Permohonan Pemindahbukuan (Pbk)	4,40
		3. Pelayanan Penyelesaian Permohonan Pendaftaran Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP)	4,53
		4. Pelayanan Pengukuhan Pengusaha Kena Pajak (PKP)	4,43
3	Direktoral Jenderal Bea dan Cukai (DJBC)	1. Pelayanan Penyelesaian Barang Impor Untuk Dipakai Jalur MITA Kepabeanan dengan PIB (Pemberitahuan Impor Barang) yang Disampaikan Melalui Sistem PDE (Pertukaran Data Elektronik) Kepabeanan	4,58
		2. Pelayanan Pemesanan Pita Cukai Hasil Tembakau (CK-1) Secara Elektronik	4,70
		3. Pelayanan Dokumen Impor	4,63
		4. Pemberitahuan Pabean <i>Free Trade Zone</i> (PPFTZ)	4,47
4	Direktoral Jenderal Perbendaharaan (DJPb)	1. Penerbitan SP2D Belanja Non Pegawai pada KPPN	4,81
		2. Pelayanan Rekonsiliasi Tingkat KPPN melalui e-Rekon LK	4,76
		3. Pelayanan Revisi DIPA Pada Kanwil	4,66
5	Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN)	1. Penetapan Status Penggunaan Barang Milik Negara (BMN) Berupa Tanah dan/atau Bangunan pada Direktorat Pengelolaan Kekayaan Negara dan Sistem Informasi (PKNSI) (pada Kantor Pusat)	4,49
		2. Penetapan Status Penggunaan BMN Berupa Tanah dan/atau Banguan pada Kantor Pelayanan Negara dan Lelang (KPKNL)	4,59
6	Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPK)	1. Layanan Informasi Transfer ke Daerah dan Dana Desa serta keuangan daerah	4,58
		2. Layanan Pelaporan DAK Non Fisik	4,60
		3. Layanan Penyaluran Transfer ke Daerah	4,64
7	Direktorat Jenderal Pengelolaan Pembiayaan dan Risiko (DJPPR)	1. Layanan Pengadaan Pinjaman Dalam Negeri	4,53
		2. Layanan Pengadaan Pinjaman Luar Negeri Multilateral	4,46
		3. Layanan Lelang Surat Utang Negara (SUN)	4,58
		4. Layanan Penjualan Surat Utang Negara (SUN) Ritel	4,40
		5. Layanan Lelang Surat Berharga Syariah Negara (SBSN)	4,55
		6. Layanan Penerbitan Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) Ritel	4,31
		7. Pemberian Jaminan Pemerintah atas Pinjaman Langsung dari Lembaga Keuangan Internasional kepada BUMN untuk Pembangunan Infrastruktur	4,78
		8. Layanan Setelmen Transaksi Utang	4,31
		9. Pemberian Fasilitas dalam rangka Penyiapan dan Pelaksanaan Transaksi Proyek KPBU (<i>Project Development Facility/ PDF</i>)	4,31
8	Pengelola Portal Indonesia <i>National Single Window</i>	1. Layanan Integrasi Kegiatan Ekspor dan Impor	
		2. Layanan Informasi Kegiatan Ekspor dan Impor	
INDEKS (8 Unit)			4,56
9	Sekretariat Jenderal (SETJEN)	1. Layanan Revisi Anggaran BA 999	4,59
		2. Layanan Asistensi Penyusunan Laporan Keuangan BA 015	4,66
		3. Layanan Konsultasi Pengelolaan Kinerja dan Risiko	4,46
		4. Penerbitan Rekomendasi Standar Operasional Prosedur Unit Eselon I	4,55

No	Unit Eselon	Nama Layanan	Indeks 2019
9	Sekretariat Jenderal (SETJEN)	5. Penetapan Uraian Jabatan di Lingkungan Kementerian Keuangan	4,38
		6. Penerbitan Rekomendasi Penetapan RPKM Tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional	4,40
		7. Layanan Penerbitan Pendapat Hukum (<i>Legal Opinion</i>)	4,44
		8. Layanan Penelaahan Perumusan Rancangan Peraturan Perundang-Undangan	4,69
		9. Penanganan Perkara Perdata, Tata Usaha Negara dan Uji Materiil	4,75
		10. Kenaikan Pangkat	4,70
		11. Cuti <i>Online</i>	4,79
		12. Layanan Registrasi dan Verifikasi	4,57
		13. Layanan Pelatihan	4,64
		14. Layanan <i>Helpdesk</i> dan <i>Call Center</i>	4,52
		15. Layanan Penghapusan BMN	4,45
		16. Layanan Penetapan Status Penggunaan BMN	4,51
		17. Layanan Kunjungan Studi Mahasiswa/Pelajar	4,55
		18. Layanan Informasi PPID Kementerian Keuangan	4,57
		19. Layanan Penyiapan dan Penyelenggaraan Konferensi Pers	4,43
		20. Layanan Kesehatan pegawai	4,57
		21. Layanan Pembinaan Kearsipan	4,44
		22. <i>Service Desk</i>	4,65
		23. Layanan Dukungan Pimpinan dan Kegiatan Khusus	4,71
		24. Layanan <i>Wide Area Network</i>	4,63
		25. Layanan Perangkat Lunak	4,82
		26. Layanan <i>Video Conference</i>	4,84

Sumber Sekretariat Jenderal

Apabila dibandingkan dengan tahun 2019, kepuasan publik atas layanan Kementerian Keuangan mengalami peningkatan 0,15 poin. Tren realisasi indeks kepuasan publik atas layanan Kementerian Keuangan sejak tahun 2007 dapat dilihat dalam grafik 3.7.

GRAFIK 3.7
Tren Realisasi Indeks
Kepuasan Pengguna Layanan
Kementerian Keuangan
Tahun 2007-2019



Sumber Data Olahan

Dari hasil SKPL Kemenkeu, identifikasi isu-isu utama didasarkan pada selisih antara indeks kepentingan dan indeks kepuasan. Selisih antara indeks kepentingan dan indeks kepuasan

di tingkat agregat Kemenkeu berkisar dari angka 0,15 sampai dengan 0,39, dengan selisih angka terbesar dimiliki oleh 3 (tiga) aspek layanan yaitu “Waktu penyelesaian layanan” (selisih 0,39), “Keterbukaan/ Kemudahan akses informasi” (selisih, 0,31), dan “Kemampuan dan keterampilan pegawai” (selisih 0,29 poin). Sehingga dari beberapa simpulan yang diperoleh dari SKPL Kemenkeu tahun 2019, serangkaian rekomendasi yang diformulasikan oleh Tim Peneliti sebagai bentuk implikasi secara manajerial yang perlu dilakukan oleh Kementerian Keuangan disajikan dalam tabel 3.19.

TABEL 3.19
Isu-isu utama dan rekomendasi perbaikan layanan Kementerian Keuangan

No	Aspek Layanan	Isu Utama	Rekomendasi
1	Waktu Penyelesaian Layanan	Pengguna layanan pada DJA, DJP, DJBC, DJKN, DJPK, DJPPR, SETJEN, BPPK, dan LNSW dilaporkan masih mengeluhkan aspek layanan ini. Isu Utama 1. Sistem untuk memonitor tahapan proses layanan yang sedang dilalui belum berjalan optimal 2. Waktu penyelesaian layanan tidak tepat	1. Perlu adanya dasbor melalui aplikasi untuk pengguna layanan yang memiliki sistem pelacakan tahapan proses layanan yang dilalui 2. Perlu dilakukan evaluasi internal secara berkala terkait realisasi janji waktu penyelesaian layanan.
2	Keterbukaan/ Kemudahan Akses Terhadap Akses Informasi	Pengguna layanan DJA, DJP, DJBC, DJPb, DJKN, DJPK, DJPPR, BPPK, dan LNSW dilaporkan masih mengeluhkan aspek layanan ini. Isu Utama 1. Saluran resmi pengaduan belum diketahui secara jelas dan masih sulit diakses 2. Informasi layanan pada laman/aplikasi tidak saling terintegrasi 3. Akses informasi pada laman masih kurang jelas dan sulit diperoleh 4. Standar waktu proses layanan masih sulit didapatkan dan belum diketahui secara luas 5. Sistem informasi sering <i>error</i> 6. Hasil layanan tidak disampaikan secara terbuka	1. Meningkatkan mutu layanan informasi pada aplikasi dan laman yang sudah tersedia di Lingkungan Kementerian Keuangan (Laman Kemenkeu, Laman Kantor Pusat, dan Laman Kantor Layanan), serta menyediakan fitur <i>chatbot</i> , <i>livechat</i> , dan <i>FAQ</i> . 2. Memaksimalkan fungsi <i>call centre</i> /WAG pada unit-unit layanan agar dapat menyelesaikan segera permasalahan yang dihadapi pengguna layanan. 3. Tersedia dasbor informasi melalui aplikasi untuk setiap pengguna layanan berisi informasi mengenai standar waktu proses layanan dan pelacakan proses layanan yang sedang dijalani.
	Kemampuan dan Keterampilan Pegawai	Pengguna layanan pada DJA, DJP, DJBC, DJPb, DJPPR, dan LNSW dilaporkan masih mengeluhkan aspek layanan ini. Isu Utama 1. Kemampuan dan keterampilan pegawai baru belum memadai 2. Tingkat pemahaman antar pegawai berbeda-beda, baik di dalam kantor layanan yang sama, antar unit layanan maupun antar unit di tingkat wilayah (daerah dan pusat)	1. Perlu dilakukan sistem pembekalan berkala dan sistem manajemen pengetahuan agar setiap pegawai memiliki pemahaman yang sama terkait substansi/peraturan layanan. 2. Perlu dipastikan bahwa setiap ada aturan/prosedur baru, telah dipahami dengan baik oleh petugas layanan yang langsung melayani pengguna layanan.

Sumber Sekretariat Jenderal

2b. Dwelling Time

Kemudahan berusaha dan kelancaran arus barang menjadi perhatian pemerintah dari tahun ke tahun untuk meningkatkan daya saing nasional dalam rangka menunjang pertumbuhan ekonomi nasional. Pada era globalisasi perdagangan dunia setiap negara berlomba-lomba meningkatkan keunggulan kompetitif atas negara lainnya untuk mendapatkan manfaat yang optimal dari kondisi globalisasi perdagangan dunia tersebut. Parameter yang lumrah digunakan untuk mengukur tingkat kompetitif antar negara tersebut adalah “*Ease Of Doing Business Index* - EODB” yang setiap tahun dikeluarkan oleh World Bank. EODB terdiri atas beberapa *sub-index* yang salah satunya adalah *sub-index* “*Trade Across Border-TAB*” yang mengindikasikan efisiensi kegiatan ekspor dan impor suatu negara.

TABEL 3.20
Capaian IKU
DwellingTime

K-Wide	Pelayanan publik yang prima							
	2b – Dwelling Time							
T/R	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y-19	Pol/KP
Target	2,9 hari	2,9 hari	2,9 hari	2,9 hari	2,9 hari	2,9 hari	2,9 hari	Min/ TLK
Realisasi	3,41 hari	3,41 hari	3,41 hari	3,23 hari	3,23 hari	3,15 hari	3,15 hari	
Capaian	82,41	82,41	82,41	88,62	88,62	91,38	91,38	

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

Dwelling Time mulai dijadikan IKU Kementerian Keuangan sebagai tindak lanjut arahan Presiden terkait penurunan angka *dwelling time* (DT) dari sebelumnya 6-7 hari pada tahun 2016 ditargetkan turun menjadi 2 hari. Target yang diberikan oleh Menteri Keuangan kepada Kepala LNSW adalah 2,9 hari.

Dwelling time adalah lama waktu sejak barang impor dibongkar dari kapal sampai dengan barang keluar dari pelabuhan. Indikasi perhitungan *dwelling time* adalah lamanya kontainer impor ditumpuk di pelabuhan (waktu penumpukan kontainer di pelabuhan). *Dwelling time* terbagi menjadi tiga tahapan yaitu *pre-clearance*, *customs clearance* dan *post-clearance*.

Aktivitas *pre-clearance* adalah proses sejak kedatangan sarana pengangkut hingga peti kemas diletakkan di tempat penimbunan sementara (TPS) dan peninjauan nomor pendaftaran Pemberitahuan Impor Barang (PIB). *Customs Clearance Time* khususnya untuk kegiatan impor dimulai dari waktu importir/PPJK melakukan *loading* Pemberitahuan Impor Barang (PIB) ke sistem *in house* DJBC sampai dengan waktu penerbitan Surat Persetujuan Pengeluaran Barang (SPPB). Sementara aktivitas *post-clearance* adalah saat peti kemas diangkut keluar pelabuhan dan pembayaran ke operator pelabuhan.

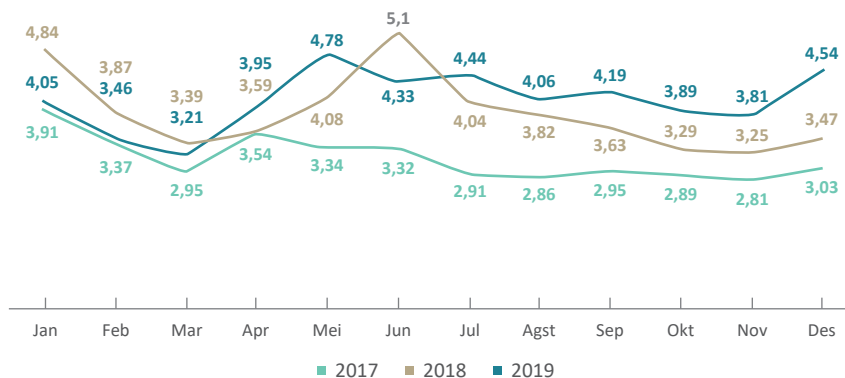
Dalam rangka mengemban amanat tersebut, LNSW berkordinasi dengan seluruh *stakeholder*. Para *stakeholder* memandang LNSW sebagai pihak yang dianggap netral *Dwelling Time* mulai dijadikan IKU Kementerian Keuangan sebagai tindak lanjut arahan Presiden terkait penurunan angka *dwelling time* (DT) dari sebelumnya 6-7 hari pada tahun 2016 ditargetkan turun menjadi 2 hari. Target yang diberikan oleh Menteri Keuangan kepada Kepala LNSW adalah 2,9 hari.

Dalam rangka mengemban amanat tersebut, LNSW berkordinasi dengan seluruh *stakeholder*. Para *stakeholder* memandang LNSW sebagai pihak yang dianggap netral sehingga hal ini sangat membantu tugas LNSW untuk dapat menggali informasi yang lebih dalam guna dilakukan analisis. Hasil analisis yang dilakukan LNSW selanjutnya digunakan sebagai bahan rekomendasi ke *stakeholder* khususnya yang memiliki kewenangan untuk mengambil kebijakan terkait operasional di lapangan. Tidak semua

rekomendasi dapat direalisasikan dalam waktu singkat, hal ini karena beberapa rekomendasi tersebut bersifat strategis yang memerlukan solusi jangka menengah dan jangka panjang.

Pada tahun 2019, Terdapat 5 (lima) Pelabuhan yang dianalisa capaian *Dwelling Timenya* yaitu Pelabuhan Belawan, Tanjung Priok, Tanjung Emas, Tanjung Perak dan Soekarno Hatta Makassar.

Capaian IKU *dwelling time* untuk tahun 2019 adalah 3.15 hari dari target 2.9 hari atau indeks capaian 91,37% dari target. Walau masih belum mencapai target, akan tetapi capaian *dwelling time* terus membaik dibanding tahun-tahun sebelumnya yang berada pada angka 4.07 hari di tahun 2017 dan 3.82 hari pada tahun 2018.



GRAFIK 3.8
Perbandingan Trend Rata-rata *Dashboard Dwelling Time* Tahun 2017-2019

Sumber Data Olahan

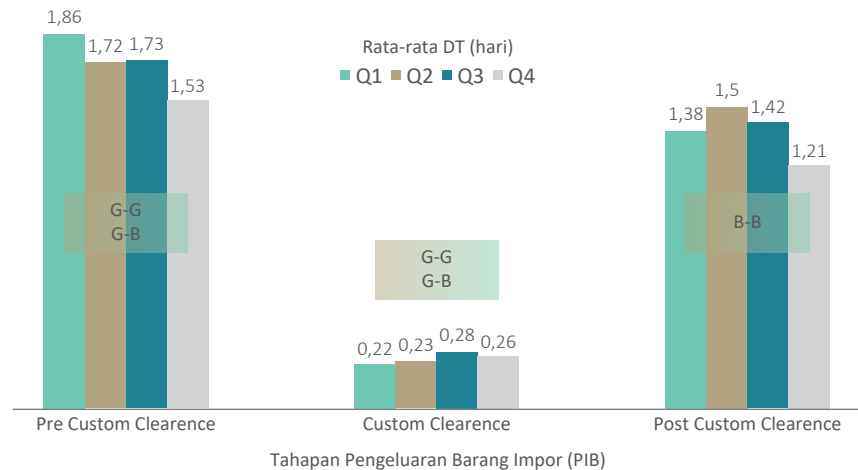
Dari hasil pemantauan *Dwelling Time* terhadap diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- Terdapat sekitar 3% perizinan border yang diterbitkan setelah barang impor datang dan berkontribusi terhadap tambahan waktu pengeluaran barang impor, diantaranya adalah Laporan Surveyor (LS) dan Surat Keterangan Impor (SKI) dari BPOM.
- Terdapat kontribusi selisih waktu (*gap*) dalam proses kontainer PIB karantina apabila dibandingkan dengan kontainer PIB yang tidak terkena proses karantina rata-rata sebesar 1,6 hari.
- Terdapat kebutuhan waktu untuk menunggu *hardcopy* SKA sebagai syarat mendapatkan fasilitas kepabeanan yang menunda importir untuk mengajukan PIB. Total waktu proses kepabeanan sampai dengan SPPB rata-rata sebesar 0,58 hari.
- Proses perizinan, tindakan karantina dan pemenuhan kewajiban kepabeanan saat ini berjalan *sequence*, sehingga kebutuhan waktu pada masing-masing proses dijumlahkan sebagai kontribusi waktu DT dengan total kebutuhan waktu untuk ketiga proses tersebut sekitar 2,18 hari.
- Terdapat kecenderungan importir untuk tidak segera mengeluarkan kontainer dari pelabuhan meskipun persetujuan dari Bea dan Cukai maupun Karantina telah terbit. Hal ini umumnya sengaja dilakukan oleh importir, karena kapasitas pabrik/gudangnya tidak mencukupi dan barang belum segera dibutuhkan, sementara itu biaya penyimpanan kontainer di luar pelabuhan lebih mahal. Selanjutnya, dari

hasil monitoring dan analisis terhadap perusahaan importir yang *dwelling time*-nya tinggi dan jumlah kontainernya banyak umumnya adalah perusahaan importir yang bergerak di bidang industri manufaktur.

Secara garis besar tahapan DT masih dominan disebabkan tingginya proses di sisi *Pre Customs Clearance*, sebagaimana dapat dilihat pada gambaran kontribusi tiap tahapan *Dwelling Time* pada grafik 3.9.

GRAFIK 3.9
Kontribusi waktu pertahapan proses pengeluaran barang impor dari pelabuhan dengan PIB per triwulan 2019



Sumber Data Olahan

Dalam tahapan pengeluaran barang impor ada tiga proses bisnis yang mempengaruhi *Dwelling Time*, yaitu:

1. *Government to Government* (G-G) yaitu proses bisnis antar instansi pemerintah, antara lain aliran dokumen perijinan rekomendasi dari kementerian teknis terkait ke Kementerian Perdagangan dan ke Direktorat Jenderal Bea dan Cukai. Saat ini belum semua pengaliran dokumen perijinan telah terotomasi, sehingga perijinan yang masih manual dan menggunakan *hardcopy* akan memperlama proses pengeluaran barang.
2. *Government to Business* (G-B) yaitu proses bisnis antara Kementerian Lembaga dan pengguna jasa, antara lain terkait pengajuan perijinan dan penerbitan ijin oleh pengguna jasa. Saat ini belum semua Kementerian Lembaga terkait perijinan ekspor impor telah menerapkan layanan perijinan secara elektronik, sehingga waktu yang dibutuhkan oleh pengguna jasa untuk mengurus ijin masih cukup lama.
3. *Business to Business* (B-B) adalah proses bisnis antar pelaku usaha dan diluar dari kendali pemerintah, antara lain proses penyewaan gudang di pelabuhan, pemilihan angkutan kontainer, dan pemilihan waktu pengeluaran barang dari pelabuhan setelah semua perijinan selesai.

Upaya yang telah dilaksanakan LNSW dalam rangka menurunkan *Dwelling Time* diantaranya:

1. Penerapan mitigasi risiko yaitu dengan melakukan harmonisasi semua peraturan larangan dan pembatasan sebelum diberlakukan dan juga penerbitan rekomendasi perbaikan proses bisnis terhadap proses bisnis yang dianggap belum efisien.

2. Pendampingan secara intensif dengan dengan importir yang memiliki DT tinggi yang dilakukan untuk mengevaluasi kinerja DT di masing-masing setiap perusahaan, sekaligus menyampaikan solusi untuk perbaikan;
3. Berkoordinasi dengan pengelola TPS JICT-KOJA-Graha Segara untuk mitigasi permasalahan *autogate system* pada Terminal JICT-KOJA- Graha Segara dan telah dilakukan perbaikan pada *autogate system* terminal JICT-KOJA-Graha Segara oleh pihak terminal sekaligusantisipasi agar tidak terjadi permasalahan kembali dengan penerapan manajemen kontingensi berupa penyediaan *backup system*;
4. Melakukan pembahasan lanjutan dengan Kemenko Kemaritiman, Kemenhub, Ditjen Bea dan Cukai dan seluruh *stakeholder* kepelabuhanan untuk mempercepat penerapan DO *online* serta pengintegrasian *portnet* ke dalam sistem INSW, rencana implementasi DO *online* tahap awal *Piloting 7* (tujuh) Agen Pelayaran pada pertengahan bulan Oktober 2019.
5. Bekerjasama dengan DJBC, Barantan, dan BKIPM menyiapkan disain integrasi proses bisnis kepabeanan dan kekarantinaa untuk dapat dilakukan secara paralel melalui mekanisme *single submission* (SSM) kepabeanan dan karantina, target implementasi akhir tahun 2019.
6. Bekerjasama dengan Bea dan Cukai melakukan pendampingan terhadap importir yang memiliki *performance* DT tinggi.
7. Bersama dengan DJBC merumuskan integrasi elektronik SKA dengan negara mitra tertentu, untuk mempercepat penyampaian SKA sebagai dokumen pelengkap pengajuan PIB.
8. Berkoordinasi dengan Ditjen Hubla, Kementerian Perhubungan terkait persiapan SSM Kepelabuhanan pada tahun 2020

Dengan memperhatikan evaluasi terhadap pemantauan DT selama tahun 2019 LNSW mengusulkan beberapa rekomendasi dan rencana aksi yang perlu dilakukan dalam upaya memperbaiki kinerja DT kedepan, antara lain:

1. Perluasan integrasi sistem informasi pelayanan karantina dan kepabeanan melalui sistem INSW dalam *platform Single Submission* (SSM). Uji coba SSM Pabean Karantina direncanakan akan diperluas ke beberapa pelabuhan utama
2. Perluasan uji coba sistem DO *Online* ke beberapa pelabuhan utama.
3. Mendorong integrasi sistem *Inaportnet* (Kepelabuhanan) dengan sistem INSW dan simplifikasi proses bisnis kepelabuhanan
4. Melakukan analisa terhadap dampak pemanfaatan e-SKA terhadap peningkatan kelancaran arus barang.

Sasaran Strategis 3: Kepatuhan publik yang tinggi terhadap kebijakan keuangan negara

Kementerian Keuangan memiliki ekspektasi terhadap pengguna layanan agar patuh terhadap berbagai kebijakan dalam mengelola keuangan negara khususnya terkait bidang perpajakan (pajak, kepabeanan, dan cukai).

Dalam pencapaian sasaran strategis ini, Kementerian Keuangan mengidentifikasi 1 (satu) Indikator Kinerja Utama (IKU) dengan 2 (dua) sub IKU yang capaiannya dapat dilihat pada tabel 3.21.

TABEL 3.21
Capaian IKU pada SS
Kepatuhan terhadap kebijakan
pengelolaan keuangan negara
yang tinggi

SS 3. Kepatuhan yang tinggi terhadap kebijakan pengelolaan keuangan negara				
	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Kinerja
3a	Rata-rata persentase kepatuhan terhadap aturan perpajakan	70%	77,66%	110,94
3a-1	Persentase kepatuhan WP Badan dan OP Non Karyawan	60%	62,08%	103,47
3a-2	Persentase kepatuhan pengguna jasa kepabeanan dan cukai	90%	93,23%	103,59
3b	Tingkat kepatuhan daerah terhadap kualitas pemenuhan belanja wajib	90%	116,04%	128,93

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

3a. Rata-rata persentase kepatuhan terhadap aturan perpajakan

3a1. Persentase kepatuhan WP Badan dan OP Non Karyawan

Persentase Kepatuhan WP Badan dan OP Non Karyawan terdiri dari 2 (dua) aspek pengukuran yaitu:

1. Persentase tingkat kepatuhan formal Wajib Pajak Badan dan OP Non Karyawan; dan
2. Persentase jumlah WP Badan dan OP Non Karyawan yang melakukan pembayaran dengan rincian realisasi sebagaimana ditunjukkan dalam tabel 3.22.

TABEL 3.22
Capaian Sub IKU
Persentase Kepatuhan
WP Badan dan OP
Non Karyawan

Nama sub IKU	Target 2019	Realisasi 2019	Capaian Kinerja
Persentase kepatuhan WP Badan dan OP non karyawan	60,00%	62,08%	103,47
Persentase tingkat kepatuhan formal Wajib Pajak Badan dan OP Non Karyawan	70%	72,52%	103,60
Persentase jumlah WP Badan dan OP Non Karyawan yang melakukan pembayaran	50%	50%	103,28

Sumber Direktorat Jenderal Pajak

3a1.1. Persentase tingkat kepatuhan formal Wajib Pajak Badan dan OP Non Karyawan

Persentase tingkat kepatuhan formal Wajib Pajak Badan dan OP Non Karyawan adalah perbandingan antara jumlah SPT Tahunan PPh Badan dan OP Non Karyawan yang diterima selama tahun 2019 (tidak termasuk pembetulan SPT Tahunan PPh) dengan jumlah WP Badan dan OP Non Karyawan Terdaftar Wajib SPT Tahunan PPh per 31 Desember tahun 2018;

Kepatuhan formal yang dimaksud dalam IKU ini adalah pemenuhan penyampaian Surat Pemberitahuan (SPT) Tahunan PPh Wajib Pajak (WP) baik WP Badan maupun WP Orang Pribadi (OP) Non Karyawan. Kinerja yang diukur adalah rasio kepatuhan penyampaian SPT Tahunan dengan membandingkan antara jumlah penyampaian SPT Tahunan dengan jumlah WP terdaftar yang wajib menyampaikan SPT Tahunan (Badan maupun OP Non

Karyawan), dengan status domisili/pusat (kode status NPWP 000) yang mempunyai kewajiban menyampaikan SPT Tahunan PPh, tidak termasuk bendahara, *joint operation*, cabang/lokasi, WP berstatus Kantor Perwakilan (*Representative Office*), WP yang hak pengenaan perpajakannya ada di negara mitra Persetujuan Penghindaran Pajak Berganda (P3B), WP Penghasilan Tertentu sesuai dengan pasal 2 huruf a Peraturan Menteri Keuangan Nomor 183/PMK.03/2007, WP Non Efektif, dan sejenis lainnya yang dikecualikan atau tidak mempunyai kewajiban menyampaikan SPT Tahunan PPh.

Formula IKU:

**Jumlah total SPT Tahunan PPh yang disampaikan WP Badan dan OP Non Karyawan /
Jumlah WP Badan dan OP Non Karyawan terdaftar Wajib SPT Tahunan PPh x100%**

Pencapaian IKU telah melebihi target yang telah ditetapkan, namun belum optimal dalam mendukung pencapaian target penerimaan pajak tahun 2019. Pada tahun 2019, realisasi rasio kepatuhan penyampaian SPT Tahunan Badan dan OP Non Karyawan sebesar 72,52% dari target yang telah ditetapkan sebesar 70%. Rasio kepatuhan penyampaian SPT Tahunan Badan dan OP Non Karyawan tahun 2019 naik dibandingkan dengan tahun 2018 (realisasi kepatuhan penyampaian SPT Tahunan Badan dan OP Non Karyawan tahun 2018 sebesar 69,30%).

Jumlah SPT Tahunan PPh 1770 dan 1771 yang disampaikan oleh Wajib Pajak sampai dengan triwulan IV tahun 2019 adalah 3.274.076 SPT dari 4.514.765 jumlah Wajib Pajak Badan dan OP Non Karyawan Wajib SPT Tahunan, atau mencapai 72,52%.

3a1.2. Persentase jumlah WP Badan dan OP Non Karyawan yang melakukan pembayaran

Persentase WP Badan dan OP Non Karyawan yang melakukan pembayaran adalah persentase proporsional antara jumlah WP Badan dan OP non karyawan yang melakukan pembayaran dengan jumlah WP Badan dan OP non karyawan yang melakukan pembayaran dengan jumlah tertentu.

WP Badan dan OP Non Karyawan terdaftar wajib SPT Tahunan PPh adalah WP Badan dan OP Non Karyawan dengan status domisili/pusat (kode status NPWP 000) yang mempunyai kewajiban menyampaikan SPT Tahunan PPh, tidak termasuk bendahara, *joint operation*, cabang/lokasi, WP berstatus Kantor Perwakilan (*Representative Office*), WP yang hak pengenaan perpajakannya ada di negara mitra Persetujuan Penghindaran Pajak Berganda (P3B), WP Penghasilan Tertentu sesuai dengan pasal 2 huruf a Peraturan Menteri Keuangan Nomor 183/PMK.03/2007, WP Non Efektif, dan sejenis lainnya yang dikecualikan atau tidak mempunyai kewajiban menyampaikan SPT Tahunan PPh.

Pembayaran dengan jumlah tertentu yang dimaksud adalah pembayaran yang dilakukan WP Badan dan OP Non Karyawan dengan batasan minimal pembayaran sebesar Rp100.000 (seratus ribu rupiah). Terhadap satu WP Badan atau OP Non Karyawan yang melakukan

pembayaran dua atau lebih jenis pajak pada tahun yang sama, maka dihitung sebagai satu realisasi WP Badan atau OP Non Karyawan yang melakukan pembayaran.

Formula IKU:

$$\frac{(60\% \times (\text{Jumlah WP Badan dan OP Non Karyawan yang melakukan pembayaran}) / (\text{Jumlah WP Badan dan OP Non Karyawan terdaftar wajib SPT Tahunan})) + (40\% \times (\text{Jumlah WP Badan dan OP Non Karyawan yang melakukan pembayaran dengan jumlah tertentu}) / (\text{Jumlah WP Badan dan OP Non Karyawan terdaftar wajib SPT Tahunan}))}{1}$$

Pada tahun 2019, realisasi persentase jumlah WP Badan dan OP Non Karyawan yang melakukan pembayaran pada triwulan IV tahun 2019 sebesar 51,64% atau mencapai target yang ditetapkan yaitu sebesar 50%. Realisasi tahun 2019 mengalami kenaikan dibandingkan tahun 2018 sebesar 1,16%.

Jumlah Wajib Pajak Badan dan OP Non Karyawan yang melakukan pembayaran sampai dengan triwulan IV tahun 2019 adalah 2.305.558 Wajib Pajak dari 4.514.765 jumlah Wajib Pajak Badan dan OP Non Karyawan Wajib SPT Tahunan. Pembayaran pajak mayoritas berasal dari setoran masa (KJS 100).

Target IKU telah tercapai tetapi kepatuhan WP tergolong masih rendah. Hal ini disebabkan antara lain karena pengawasan yang belum optimal dalam menjangkau Wajib Pajak Wajib SPT, pengawasan dalam rangka pembenahan status Wajib Pajak yang seharusnya berstatus Wajib SPT sesuai ketentuan belum optimal, belum optimalnya tindak lanjut atas data prioritas pengawasan penyampaian SPT, masih ada pembayaran pajak di bawah nominal tertentu, terbatasnya edukasi dan penyuluhan yang berkontribusi pada kepatuhan WP Wajib SPT serta Layanan KSWP (Konfirmasi Status Wajib Pajak) yang belum terimplementasi secara luas.

Sistem pengawasan perpajakan terhadap kepatuhan Wajib Pajak belum optimal karena kapasitas DJP baik terkait dengan SDM, IT, maupun organisasi belum mampu menjangkau seluruh WP, belum tersedia informasi yang menampilkan tingkat kepatuhan Wajib Pajak, wajib Pajak belum menjalankan kewajibannya sesuai dengan peraturan yang berlaku serta layanan perpajakan belum menjangkau seluruh WP.

Perbandingan realisasi IKU Persentase kepatuhan WP Badan dan OP Non Karyawan selama 3 tahun (2017-2019) dapat dilihat pada tabel 3.23.

TABEL 3.23
Tabel Perbandingan
Realisasi IKU
tahun 2017 s.d. 2019

Nama IKU	Realisasi Tahun 2017	Realisasi Tahun 2018	Realisasi Tahun 2019
3a-CP Persentase Kepatuhan WP Badan dan OPNK	62,89%	59,57%	62,08%
3a1-CP Persentase Tingkat Kepatuhan Formal WP Badan dan OPNK	62,89%	68,55%	72,52%
3a2-CP Persentase WP Badan dan OPNK yang melakukan pembayaran	-	50,59%	51,64%

Sumber Direktorat Jenderal Pajak

Peningkatan Persentase Kepatuhan WP Badan dan OPNK disebabkan antara lain oleh pertumbuhan alami WP yang melaksanakan kewajibannya secara sukarela serta efek

dari pengawasan yang dilakukan oleh DJP terhadap WP. Adapun rencana aksi yang akan dilakukan dapat dilihat pada tabel 3.24

Rekomendasi Rencana Aksi	UIC	Periode Pelaksanaan
1) Penerbitan Nota Dinas tentang Strategi Pengawasan Wajib Pajak Tahun Pajak 2020 dan Penyusunan WP Wajib SPT 2020	Dit. PKP	Jan 2020
2) Optimalisasi pengawasan kepatuhan Wajib Pajak berbasis data melalui <i>Approweb</i> dan <i>Appportal</i>	KPP	Jan-Des 2020
3) Pembentukan Tim Satgas untuk monitoring dan evaluasi pemantauan SPT dari Tim Kantor Pusat DJP maupun di Unit Vertikal DJP	KPDJP/Kanwil/KPP	Jan-April 2020
4) Pelaksanaan Program terpadu kegiatan penyuluhan dan edukasi.	Kanwil/KPP	Jan-Des 2020
5) Percepatan pembenahan pengukuran kinerja pemenuhan kepatuhan formal dan pembayaran WP	Dit.PKP / Organta/ Dit. TIK	Jan-Mar 2020
6) Perluasan implementasi KSWP sesuai dengan target	Tim KSWP	Jan-Jun 2020
7) Pembenahan basis data WP terutama WP UMKM	KPDJP/Kanwil/KPP	Jan-Des 2020

TABEL 3.24
Rencana Aksi Peningkatan
Kepatuhan WP

Sumber Direktorat Jenderal Pajak

Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kepatuhan WP yaitu:

- Melakukan pengawasan dengan cara pemantauan data-data sebagai berikut:
 - WP OP dan Badan yang tahun sebelumnya menyampaikan SPT tetapi sampai dengan jatuh tempo penyampaian SPT belum menyampaikan SPT.
 - WP-WP OP dan Badan yang tidak menyampaikan SPT sampai dengan jatuh tempo penyampaian SPT tetapi terdapat data transaksi (WP TLTD)
 - WP-WP OP dan Badan peserta *Tax Amnesty* yang sampai dengan jatuh tempo penyampaian SPT belum menyampaikan SPT.
- Pembentukan Tim Satgas pemantauan SPT dan Laporan Penempatan Harta Pengampunan Pajak baik dari Tim Kantor Pusat DJP maupun di Kantor reguler.
- Penerbitan NDR-30/PJ.08/2019 tentang Strategi Pengawasan Wajib Pajak Tahun Pajak 2019.
- Pengoptimalan pemanfaatan Data WP TLTD (Tidak Laporkan Terdapat Data).
- Pemanfaatan data-data melalui *Approweb* dengan model Manajemen Kepatuhan Wajib Pajak Berbasis Risiko (CRM) pada unit vertikal.
- Monitoring dan evaluasi atas tindak lanjut data prioritas pengawasan yang telah diturunkan pada *Appportal* DJP. Informasi ini disampaikan pada setiap rapat koordinasi dan kunjungan ke beberapa Kanwil DJP
- Mendorong WP yang telah mengikuti program TA untuk menyampaikan SPT dan melakukan pembayaran dengan melakukan penelitian terhadap data-data yang ada sebagai upaya peningkatan *tax base* pasca TA.
- Monitoring dan evaluasi kegiatan Pengawasan Pembayaran Masa terhadap WP dengan kontribusi penerimaan sebesar 90% dari penerimaan nasional dan WP lainnya. Informasi ini disampaikan pada setiap rapat koordinasi dan kunjungan ke beberapa Kanwil DJP.

9. Mengembangkan program terpadu kegiatan penyuluhan dan edukasi.
10. Melaksanakan Bimtek dan Evaluasi implementasi KSWP (Konfirmasi Status Wajib Pajak) terkait beberapa Layanan Publik pada unit vertikal DJP dan K/L atau pemda.

3a2. Persentase kepatuhan pengguna jasa kepabeanaan dan cukai

Ketaatan pengguna jasa dalam melaksanakan peraturan perundang-undangan kepabeanaan dan cukai diukur berdasarkan 3 (tiga) hal berikut:

1. Persentase kepatuhan importir dengan target minimal 80%, terdiri dari 2 (dua) komponen penilaian yaitu persentase kepatuhan importir Mitra Utama Kepabeanaan (MITA) dan/atau *Authorized Economic Operator* (AEO) dengan bobot 80% dan persentase kepatuhan importir jalur kuning dan jalur merah dengan bobot 20%;
2. Persentase kepatuhan pengusaha Barang Kena Cukai yang dimonitor dengan target minimal 80%, terdiri dari konversi atas rata-rata indeks kepatuhan pengusaha barang kena cukai (BKC) yang dimonitor dengan bobot 75% dan tindak lanjut KPPBC atas rekomendasi hasil monitoring BKC dengan bobot 25%; dan
3. Persentase kepatuhan pengusaha Kawasan Berikat dengan target minimal 80%

Nama IKU ini sama dengan tahun 2018, namun terdapat penambahan ruang lingkup pada kepatuhan importir MITA dan AEO serta kepatuhan pengusahaan kena cukai. IKU diukur dengan menggunakan polarisasi *maximize* dan konsolidasi periode *take last known value*. Tahun 2019 realisasi IKU ini adalah sebesar 93,23% dari target yang ditetapkan yaitu 80%. Realisasi tersebut merupakan capaian (1) Persentase kepatuhan importir sebesar 95,35%, (2) Persentase kepatuhan pengusaha BKC yang dimonitor sebesar 99,45%; dan (3) Persentase kepatuhan pengusaha kawasan berikat sebesar 84,95%.

TABEL 3.25
Capaian IKU Persentase
kepatuhan pengguna
jasa kepabeanaan dan
cukai tahun 2019

T/R	Q1	Q2	s.d. Q2	Q3	s.d. Q3	Q4	Y	Pol / K.P.
Target	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	
Realisasi	89,52%	89,80%	89,80%	93,19%	93,19%	93,23%	93,23%	Max/TLK
Capaian	111,9	112,25	112,25	116,49	116,49	116,54	116,54	

Sumber Direktorat Jenderal Bea dan Cukai

Adapun penjelasan dari masing-masing komponen penyusun IKU tersebut adalah sebagai berikut:

1. Persentase Kepatuhan Importir

- a. Persentase kepatuhan importir Mitra Utama Kepabeanaan dan/atau *Authorized Economic Operator* (AEO)

Mitra Utama Kepabeanaan yaitu importir dan/atau eksportir yang diberikan pelayanan khusus di bidang kepabeanaan, sehingga penyelesaian importasinya dapat dilakukan dengan lebih sederhana dan cepat berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan nomor 229/KMK.04/2015 tanggal 17 Desember 2015

tentang Mitra Utama Kepabeanan.

Operator Ekonomi Bersertifikat (*Authorized Economic Operator*) yang selanjutnya disebut AEO adalah operator ekonomi yang mendapat pengakuan oleh Direktorat Jenderal Bea dan Cukai sehingga mendapatkan perlakuan kepabeanan tertentu berdasarkan PMK 227/PMK.04/2014 tentang Operator Ekonomi Bersertifikat (*Authorized Economic Operator*). Kriteria kepatuhan pada IKU Kepatuhan MITA Kepabeanan yaitu kesalahan yang bersifat material dan signifikan yaitu:

- 1) Pelanggaran yang bersifat material yang diperoleh dari laporan pelanggaran dari Kantor Wilayah, KPU dan/atau KPPBC.
- 2) melakukan kesalahan jumlah dan/atau jenis barang yaitu lebih dari 3% dari pemberitahuan pada dokumen pabean impor dan/atau lebih dari 0.25% dibandingkan total barang dalam 3 (tiga) bulan terakhir.
- 3) Melakukan kesalahan nilai pabean yaitu lebih besar dari 1% dibandingkan pemberitahuan pada dokumen pabean impor dan/atau lebih besar dari 0,025% dibandingkan dengan jumlah nilai pabean dalam 3 (tiga) bulan terakhir.
- 4) Melakukan penyalahgunaan fasilitas berupa fasilitas tarif preferensial yaitu lebih besar dari 5% dibandingkan jumlah dokumen pemberitahuan pabean impor dalam 1 (satu) tahun terakhir.

Selanjutnya, kriteria kepatuhan pada IKU Kepatuhan AEO yaitu:

- 1) Pelanggaran yang bersifat material yang diperoleh dari laporan pelanggaran dari Kantor Wilayah, KPU dan/atau KPPBC.
- 2) Melakukan kesalahan yang bersifat material dan signifikan yaitu:
 - a) Melakukan kesalahan jumlah dan/atau jenis barang yaitu lebih dari 3% dari pemberitahuan pada dokumen pabean impor dan/atau lebih dari 0.25% dibandingkan total barang dalam 3 (tiga) bulan terakhir.

- b) Melakukan kesalahan nilai pabean yaitu lebih besar dari 1% dibandingkan pemberitahuan pada dokumen pabean impor dan/atau lebih besar dari 0,025% dibandingkan dengan jumlah nilai pabean dalam 3 (tiga) bulan terakhir.
- c) Melakukan penyalahgunaan fasilitas berupa fasilitas tarif preferensial yaitu lebih besar dari 5% dibandingkan jumlah dokumen; dan
- d) pemberitahuan pabean impor dalam 1 (satu) tahun terakhir.

- 3) Tidak melakukan dan/atau menyampaikan audit internal atas kondisi dan persyaratan AEO.

Ruang lingkup perusahaan AEO yang dinilai kepatuhan untuk keperluan penghitungan capaian IKU adalah Perusahaan AEO yang bertindak sebagai Importir. Apabila terjadi penambahan jumlah perusahaan MITA Kepabeanan dan/atau AEO di tanggal periode triwulan berjalan, maka jumlah MITA Kepabeanan dan/atau AEO yang digunakan sebagai dasar perhitungan capaian IKU adalah jumlah data perusahaan di akhir periode triwulan berjalan.

- b. Persentase kepatuhan importir jalur kuning dan jalur merah
Kepatuhan importir jalur kuning dan jalur merah diukur dengan penilaian kepatuhan pada kepatuhan importir jalur kuning dan jalur merah dalam proses Pengeluaran Barang.
Proses pengeluaran barang adalah serangkaian proses administratif yang dilakukan oleh importir dalam rangka pengeluaran barang impor. Proses pengeluaran barang diukur atas importir yang pada penjaluran dokumen PIB ditetapkan sebagai jalur kuning dan/atau merah. Kepatuhan proses pengeluaran barang diukur berdasarkan kepatuhan atas penyerahan dokumen pelengkap pabean, penyerahan Penyampaian Kesiapan Barang, dan penyerahan DNP (dalam hal dokumen diterbitkan INP). Batas waktu penyerahan dokumen pelengkap pabean dan PKB sesuai dengan Peraturan Direktur Jenderal Bea dan Cukai Nomor PER-16/BC/2016

tentang Petunjuk Pelaksanaan Barang Impor Untuk Dipakai dan batas waktu penyerahan DNP sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor PMK-34/PMK.04/2016 tentang Nilai Pabean Untuk Penghitungan Bea Masuk.

Kriteria kepatuhan importir jalur kuning dan jalur merah yang diukur melalui kepatuhan dalam proses pengeluaran barang adalah sebagai berikut:

- 1) Kepatuhan penyerahan dokumen pelengkap pabean, yaitu seluruh dokumen yang digunakan sebagai pelengkap pemberitahuan pabean. Penyampaian dokumen pelengkap pabean diserahkan selambat-lambatnya pukul 12:
 - a) hari berikutnya (Kantor yang ditetapkan sebagai Pelayanan Kepabeanan 24 x 7)
 - b) hari kerja berikutnya (Kantor yang belum ditetapkan sebagai Pelayanan Kepabeanan 24 x 7)

Terhitung sejak ditetapkan SPJM

- 3) Kepatuhan Penyerahan DNP (SPIK dan SPJM)

Dalam hal pejabat bea dan cukai menerbitkan INP, importir wajib menyerahkan DNP selambat-lambatnya 3 hari setelah diterbitkan INP.

Penghitungan capaian atas komponen kepatuhan importir jalur kuning dan jalur merah:

- a) Dalam hal tidak diterbitkan INP, maka perhitungan kepatuhan atas dokumen tersebut hanya untuk penyerahan *hardcopy* dan/atau PKB; dan
- b) Importir dinyatakan patuh apabila
 - i. Pada kuartal I, 15% dari jumlah dokumen PIB kuning dan merah memenuhi kriteria patuh;
 - ii. Pada kuartal II, 30% dari jumlah dokumen PIB kuning dan merah memenuhi kriteria patuh;
 - iii. Pada kuartal III, 50% dari jumlah dokumen PIB kuning dan merah memenuhi kriteria patuh; dan
 - iv. Pada kuartal IV, 70% dari jumlah dokumen PIB kuning dan merah memenuhi kriteria patuh

Formula sub IKU persentase kepatuhan importir:

$$\begin{aligned} \%Kepatuhan \frac{MITA}{AEO} &= \frac{\sum \text{Importir Mitra Utama Kepabeanan dan/atau AEO yang patuh}}{\sum \text{Importir Mitra Utama Kepabeanan dan/atau AEO yang terdaftar}} \times 80\% \\ &+ \\ \%Kepatuhan \frac{SPIK}{SPJM} &= \frac{\sum \text{Importir SPIK dan SPJM yang patuh}}{\sum \text{Importir SPIK dan SPJM}} \times 20\% \end{aligned}$$

TABEL 3.26
Capaian persentase
kepatuhan importir

Persentase Kepatuhan Importir	Capaian IKU
a. Persentase kepatuhan importir Mitra Utama Kepabeanan dan /atau AEO (bobot 80%) Jumlah importir MITA dan/atau AEO yang patuh = 765 Jumlah importir MITA dan/atau AEO terdaftar = 626 (MITA) + 147 (AEO) = 773	96,71%
b. Persentase kepatuhan importir jalur kuning dan merah (bobot 20%)	93,03%
Total	95,96%

Sumber Direktorat Jenderal Bea dan Cukai

No.	Nama Kantor	Σ Importir yang patuh	Σ Importir	Persentase
1	KPU BC Tipe A Tanjung Priok	11.346	12.091	93.84%
2	KPU BC Tipe C Soekarno Hatta	7.418	8.266	89.74%
3	KPPBC TMP Tanjung Perak	3.303	3.333	99.10%
4	KPPBC TMP Tanjung Emas	1.480	1.589	93.14%
5	KPPBC TMP Ngurah Rai	203	212	95.75%
6	KPPBC TMP Merak	44	60	73.33%
7	KPPBC TMP Juanda	576	691	83.36%
8	KPPBC TMP Belawan	1.101	1.139	96.66%
9	KPPBC TMP B Balikpapan	287	313	91.69%
10	KPPBC TMP B Makassar	172	179	96.09%

Sumber Direktorat Jenderal Bea dan Cukai

TABEL 3.27
Perhitungan capaian IKU
Persentase kepatuhan
importir

2. Persentase kepatuhan pengusaha Barang Kena Cukai (BKC) yang dimonitor

Sub IKU ini terdiri dari 2 komponen yaitu konversi atas rata-rata indeks kepatuhan pengusaha BKC yang dimonitor dan tindak lanjut KPPBC atas rekomendasi hasil monitoring BKC.

Pengusaha BKC adalah orang pribadi atau badan hukum yang menyelenggarakan kegiatan usaha terkait Barang Kena Cukai atau BKC yaitu: Pengusaha TPE MMEA, Pengusaha Pabrik HT, Penyalur MMEA, Pabrik MMEA, Importir HT, Importir MMEA, Importir EA, Pabrik EA, Tempat Penyimpanan EA, dan TPE EA.

Monitoring adalah kegiatan meninjau, mencari dan memeriksa kebenaran data, serta mengawasi secara langsung pengusaha BKC dalam memenuhi peraturan perundang-undangan di bidang cukai. KPPBC yang melaksanakan monitoring wajib menyampaikan laporan monitoring yang berisi angka atau uraian gambaran tingkat kepatuhan pengusaha BKC dalam pemenuhan ketentuan dan peraturan di bidang cukai.

Rekomendasi adalah masukan yang disampaikan oleh Direktorat Teknis dan Fasilitas Cukai kepada KPPBC yang melaksanakan monitoring untuk dilaksanakan atau ditindaklanjuti. Tindak lanjut atas rekomendasi adalah jawaban, tanggapan, atau tindakan yang dilaksanakan oleh KPPBC yang melaksanakan monitoring atas poin-poin rekomendasi dari Direktorat Teknis dan Fasilitas Cukai yang dibuktikan dengan foto, surat, atau dokumen pendukung terkait.

Jumlah sampel pengusaha BKC yang dimonitor adalah ditentukan oleh Direktorat Teknis dan Fasilitas Cukai.

Dasar pelaksanaan IKU ini adalah:

- PMK-197/PMK.04/2016 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pembukuan di Bidang Kepabeanan dan Cukai;
- PMK-94/PMK.04/2018 tentang Kewajiban Pencatatan Bagi Pengusaha Pabrik Skala Kecil, Penyalur Skala Kecil Yang Wajib Memiliki Izin, dan Pengusaha Tempat Penjualan Eceran Yang Wajib Memiliki Izin;
- PMK-66/PMK.04/2018 tentang Tata Cara Pemberian, Pembekuan, dan Pencabutan Nomor Pokok Pengusaha Barang Kena Cukai untuk Pengusaha Barang Kena Cukai;
- PMK-67/PMK.04/2018 tentang Perdagangan BKC Yang Pelunasan Cukainya Dengan Cara Pelekatan Pita Cukai.

Formula sub IKU kepatuhan pengusaha BKC yang dimonitor:

$$\begin{aligned} \% \text{Kepatuhan BKC} &= \frac{\text{Indeks kepatuhan pengusaha Barang Kena Cukai (BKC) yang dimonitor}}{5^*} \times 75\% \\ &+ \\ \% \text{Tindak lanjut} &= \frac{\sum \text{Tindak lanjut atas rekomendasi}}{\sum \text{Rekomendasi yang diterima atas hasil monitoring BKC}} \times 25\% \end{aligned}$$

*) Merupakan skala indeks maksimal untuk Survei kepatuhan pengusaha BKC yang dimonitor

TABEL 3.28
Capaian IKU Indeks
kepatuhan pengusaha BKC
yang dimonitor

No	Nama Kantor	Hasil Penilaian	Tindak Lanjut KPPBC	Realisasi IKU *)
a	b	c	d	e
1.	KPPBC Surakarta	5,00	-	5,00
2.	KPPBC Kediri	5,00	-	5,00
3.	KPPBC Bandung	4,92	5,00	4,94
4.	KPPBC Bogor	5,00	-	5,00
5.	KPPBC Marunda	5,00	-	5,00
6.	KPPBC Semarang	4,89	5,00	4,92
7.	KPPBC Jakarta	4,95	5,00	4,96
8.	KPPBC Kudus	5,00	-	5,00
9.	KPPBC Malang	4,94	5,00	4,96
10.	KPPBC Denpasar	5,00	-	5,00
11.	KPPBC Sidoarjo	5,00	-	5,00
12.	KPPBC Bekasi	5,00	-	5,00
13.	KPPBC Tangerang	5,00	-	5,00
14.	KPPBC Pasuruan	5,00	-	5,00
15.	KPPBC Medan	4,74	5,00	4,81
Rata-rata				4,97
Realisasi = 4,97/5				99,45%
*) Realisasi IKU = 75% (c) + 25% (d)				
**) Jika indikator (d) tidak ada rekomendasi yang harus ditindaklanjuti oleh KPPBC maka bobot indikator (c) menjadi 100%				

Sumber Direktorat Jenderal Bea dan Cukai

3. Persentase kepatuhan pengusaha Kawasan Berikat

Kawasan Berikat adalah Tempat Penimbunan Berikat untuk menimbun barang impor dan/atau barang yang berasal dari tempat lain dalam daerah pabean guna diolah atau digabungkan, sebelum diekspor atau diimpor untuk dipakai sesuai PMK 131/PMK.04/2018 tentang Kawasan Berikat.

Kepatuhan pengusaha Kawasan Berikat yang diukur di dalam IKU ini adalah:

a. Kepatuhan Pendayagunaan *IT Inventory* dan CCTV

Kepatuhan pengusaha Kawasan Berikat merupakan kepatuhan pemenuhan ketentuan mengenai *IT Inventory* sesuai Peraturan Direktur Jenderal Bea dan Cukai Nomor PER-09/BC/2014 tentang Penerapan Sistem Informasi Persediaan Berbasis Komputer pada Perusahaan Pengguna Fasilitas Pembebasan, Pengembalian, dan

Tempat Penimbunan Berikat, serta Kerahasiaan Data dan/atau Informasi oleh Direktorat Jenderal Bea dan Cukai serta CCTV.

Pengujian kepatuhan terhadap pemenuhan ketentuan *IT Inventory* dan CCTV pada Kawasan Berikat dilakukan dengan uji *checklist* pemenuhan kewajiban pendayagunaan *IT Inventory* dan uji *checklist* pemenuhan kewajiban pendayagunaan CCTV setiap bulan sebagaimana lampiran Instruksi Direktur Jenderal Nomor INS-04/BC/2016 tentang Peningkatan Pengawasan Terhadap Kawasan Berikat dan Gudang Berikat.

Berdasarkan analisis uji *checklist* pengusaha Kawasan Berikat yang patuh merupakan pengusaha yang dikategorikan “Memadai/Patuh/Sesuai atau sejenisnya”.

b. Kepatuhan Pemenuhan *Existency, Responsibility, Nature of Business*, dan *Auditabel* (ERNA)

Monitoring terhadap kepatuhan ERNA merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan secara *spot check* oleh Kepala Subseksi Hanggar Pabean untuk mengetahui pemenuhan ketentuan *Existency, Responsibility, Nature of Business*, dan *Auditabel* dari perusahaan pengguna fasilitas kawasan berikat yang dituangkan dalam sebuah laporan *checklist* pemenuhan ERNA sebagaimana diatur di dalam Ins-04/BC/2016 dan dilaporkan setiap semesteran.

Berdasarkan analisis uji *checklist* pengusaha Kawasan Berikat yang patuh merupakan pengusaha yang dikategorikan “Memadai/Patuh/Sesuai atau sejenisnya”.

c. Kepatuhan Pemenuhan Persentase Kesesuaian Hasil Rekonsiliasi PEB dan *Outward Manifest*

Kesesuaian hasil rekonsiliasi PEB dan *outward manifest* merupakan hasil rekonsiliasi yang dilakukan oleh KPUBC atau KPPBC yang mengawasi pelabuhan muat terhadap PEB dari pengusaha Kawasan Berikat dan *outward manifest*nya yang dinyatakan sesuai. Hasil rekonsiliasi PEB dan *outward manifest* yang dinyatakan sesuai disajikan dalam bentuk persentase (%) dengan perhitungan ($\frac{\sum \text{PEB yang hasil rekonsiliasinya sesuai}}{\sum \text{PEB yang telah direkonsiliasi}}$).

Apabila terhadap hasil rekonsiliasi yang dinyatakan tidak sesuai, setelah mendapatkan keterangan dari pengusaha Kawasan Berikat ditemukan bahwa kesalahan terletak pada *outward manifest*, setelah dibuktikan melalui rekonsiliasi PEB dengan B/L atau AWBnya, jika kedapatan sesuai, maka terhadap PEB tersebut hasil rekonsiliasinya dapat dinyatakan sesuai.

Pengusaha kawasan berikat yang dianggap patuh terhadap pemenuhan persentase kesesuaian hasil rekonsiliasi PEB dan *outward manifest* adalah pengusaha yang memenuhi target minimal persentase kesesuaian setiap triwulannya sebagai berikut.

- Q1: 15%
- Q2: 30%
- Q3: 50%
- Q4: 80%.

Ruang Lingkup Pengusaha Kawasan Berikat adalah seluruh Pengusaha Kawasan Berikat yang berada di lingkungan pengawasan kantor-kantor meliputi KPPBC Tangerang, KPPBC Bogor, KPPBC Bekasi KPPBC Purwakarta, KPPBC Cikarang, KPPBC Marunda, KPPBC Semarang, KPPBC Bandung, KPPBC Surakarta, KPPBC Sidoarjo dan KPPBC Pasuruan.

$$\% \text{ Kepatuhan KB} = \frac{\sum \text{Perusahaan KB yang patuh (IT Inventory, CCTV, dan memenuhi ERNA)}}{\sum \text{Perusahaan KB yang diawasi}} \times 80\%$$

+

$$\% \text{ Rekonsiliasi PEB-OM} = \frac{\sum \text{Perusahaan KB yang patuh (target kesesuaian hasil rekonsiliasi PEB dan Outward manifest)}}{\sum \text{Perusahaan KB yang diawasi}} \times 20\%$$

TABEL 3.29
Capaian IKU Persentase
Kepatuhan Pengusaha
Kawasan Berikat

III. Persentase Kepatuhan Pengusaha Kawasan Berikat		Capaian IKU
a. Persentase kepatuhan pendayagunaan IT <i>Inventory</i> dan CCTV dan memenuhi ERNA (bobot 80%)		98,02%
- Jumlah pengusaha KB yang patuh IT <i>inventory</i> , CCTV dan ERNA = 1.041		
- Jumlah pengusaha KB yang diawasi = 1.062		
b. Persentase kesesuaian hasil rekonsiliasi PEB dan <i>outward</i> manifest (bobot 20%)		37,66%
- Jumlah pengusaha KB yang hasil rekonsiliasinya sesuai = 400		
- Jumlah pengusaha KB yang diawasi = 1.062		
Total		85,95%

Sumber: Direktorat Jenderal Bea dan Cukai

TABEL 3.30
Perhitungan Capaian IKU
Persentase kepatuhan Pen-
gusaha Kawasan Berikat

No	Nama Kantor	Q4			Persentase Kepatuhan
		$\sum$ Pengusaha KB yang Patuh - ERNA, IT, CCTV	$\sum$ Pengusaha KB yang Patuh - PEB Outward Manifest	$\sum$ Pengusaha KB	
		a	b	c	$(\sum a / \sum c) \times 80\% + (\sum b / \sum c) \times 20\%$
1	KPPBC TANGERANG	121	37	123	84.72%
2	KPPBC BOGOR	146	0	146	80.00%
3	KPPBC BEKASI	186	48	189	83.81%
4	KPPBC PURWAKARTA	126	126	136	92.65%
5	KPPBC CIKARANG	79	0	79	80.00%
6	KPPBC MARUNDA	60	0	60	80.00%
7	KPPBC SEMARANG	108	0	108	80.00%
8	KPPBC BANDUNG	56	42	56	95.00%
9	KPPBC SURAKARTA	68	72	72	95.56%
10	KPPBC SIDOARJO	48	48	48	100.00%
11	KPPBC PASURUAN	43	27	45	88.44%
Capaian DJBC		1041	400	1062	85.95%

Sumber: Direktorat Jenderal Bea dan Cukai

Adapun beberapa hambatan yang muncul dalam pencapaian IKU diantaranya adalah belum optimalnya *Client Coordinator* MITA Kepabeanan dan *Client Manager* AEO, pengaturan *grade* sanksi terhadap AEO yang perlu perbaikan, serta rekonsiliasi *outward* manifest dan PEB perusahaan KB yang membutuhkan waktu lama.

Akan tetapi hal tersebut telah dilakukan tindak lanjut dan upaya-upaya lain, diantaranya adalah:

- Perubahan PMK 229/PMK.04/2015 Jo PMK 211/PMK.04/2016 tentang Mitra Utama Kepabeanan dan Peraturan Direktur Jenderal Bea dan Cukai nomor PER-11/BC/2017 tentang Petunjuk Pelaksanaan MITA Kepabeanan

- b. Penguatan tugas dan fungsi *Client Manager* dan *Client Coordinator* dalam pelaksanaan kegiatan monitoring perusahaan AEO maupun perusahaan MITA Kepabeanan.
- c. Mengembangkan sistem aplikasi *Automated Monitoring Tools* (AMT) dan mekanisme monitoring melalui sistem *Electronic Data Processing* (EDP) dalam rangka meningkatkan monitoring MITA Kepabeanan dan AEO.
- d. Meningkatkan kegiatan bimbingan, asistensi, dan sosialisasi secara berkala kepada AEO dan MITA Kepabeanan terkait ketentuan di bidang kepabeanan dan/atau cukai yang diharapkan dapat meminimalisir pelanggaran yang terjadi dan meningkatkan kepatuhan AEO dan MITA Kepabeanan.
- e. Perbaiki penyusunan gradasi sanksi yang terdiri dari surat peringatan, pembekuan dan pencabutan
- f. Mengoptimalkan kinerja aplikasi SILFIANA (Sistem Aplikasi *Profiling* Tempat Penimbunan)

3b. Tingkat kepatuhan daerah terhadap kualitas pemenuhan belanja wajib

Tingkat kepatuhan daerah terhadap kualitas pemenuhan belanja wajib ini untuk mengetahui tingkat kepatuhan Pemerintah Daerah (Pemda) dalam memenuhi *mandatory spending* terkait Alokasi Dana Desa dan meningkatkan kepatuhan Pemda terhadap kewajiban penganggaran Alokasi Dana Desa (ADD) sebesar 10% dari Dana Transfer Umum (DTU) yang harus dipenuhi oleh Pemda sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

IKU ini mengukur jumlah daerah yang memenuhi belanja wajib ADD dan besarnya persentase belanja wajib daerah tersebut terhadap APBD untuk menunjukkan kualitas penganggaran daerah. Berikut formulasi IKU Tingkat Kepatuhan Daerah Terhadap Kualitas Pemenuhan Belanja Wajib:

Tingkat kepatuhan daerah terhadap kualitas pemenuhan belanja wajib ADD	=	X	Persentase jumlah daerah yang memenuhi belanja wajib ADD	+	Persentase anggaran belanja wajib ADD
--	---	---	--	---	---------------------------------------

Persentase jumlah daerah yang memenuhi belanja wajib ADD	=	X	$\frac{\text{Jumlah daerah yang memenuhi kewajiban penganggaran ADD sebesar 10% DTU pada APBD}}{\text{Jumlah daerah penerima dana Desa dengan kapasitas fiskal yang memadai}} \times 100\%$
--	---	---	---

Persentase Anggaran Belanja Wajib ADD	=	X	$\frac{\text{Jumlah ADD daerah KF tinggi dalam APBD}}{10\% \text{ DTU daerah dengan KF tinggi}}$
---------------------------------------	---	---	--

Target IKU Tingkat Kepatuhan Daerah Terhadap Kualitas Pemenuhan Belanja Wajib pada tahun 2019 ditetapkan sebesar 90%. Untuk polarisasi indikator kinerja menggunakan *maximize*, dimana semakin tinggi realisasi IKU maka tingkat kepatuhan daerah terhadap kualitas pemenuhan belanja wajib ADD semakin tinggi. Realisasi IKU

dilaporkan secara tahunan dengan jenis konsolidasi periode menggunakan *take last known value* (TLKV).

Sampai dengan akhir Desember tahun 2019 realisasi IKU Tingkat Kepatuhan Daerah Terhadap Kualitas Pemenuhan Belanja Wajib adalah sebesar 116,04% dari target 90%.

TABEL 3.31
Capaian IKU Kepatuhan
terhadap kebijakan
pengelolaan keuangan
negara yang tinggi

K-Wide	Kepatuhan terhadap kebijakan pengelolaan keuangan negara yang tinggi							
	3b – Tingkat kepatuhan daerah terhadap kualitas pemenuhan belanja wajib							
T/R	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y-19	Pol/KP
Target	-	90%	90%	-	90%	90%	90%	
Realisasi	-	112,81%	112,81%	-	112,81	116,04%	116,04%	Max/TLK
Capaian	-	125,34	125,34	-	125,34	128,93	128,93	

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

Jika dibandingkan dengan target tahunan yang ditetapkan dalam Kontrak Kinerja serta realisasi tahun-tahun sebelumnya, baik target maupun realisasi capaian kinerja 3 tahun terakhir mengalami penurunan di tahun 2018 dan kemudian meningkat di tahun 2019 dengan realisasi 114,82%. Hal ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan kepatuhan daerah terhadap kualitas pemenuhan belanja wajib dari tahun sebelumnya diupayakan untuk meningkat.

Berikut adalah perhitungan dari jumlah Alokasi Dana Desa (ADD) dalam APBD yang telah memenuhi belanja wajib yang dibandingkan dengan jumlah kewajiban *mandatory* ADD yang telah memenuhi kewajiban untuk mendapatkan tingkat kualitas belanja wajib nya. Kemudian didapatkan angka jumlah daerah yang memenuhi belanja wajib pada tahun 2019 dengan jumlah daerah yang telah ditetapkan untuk memenuhi belanja wajib selama tahun 2019. Untuk mendapatkan tingkat kepatuhan daerah terhadap kualitas pemenuhan belanja wajib tersebut didapatkan dengan rata-rata dari tingkat kualitas belanja wajib ditambah dengan tingkat kepatuhan daerah terhadap pemenuhan belanja wajib. Perhitungan tersebut disajikan dalam tabel data 3.32.

TABEL 3.32
Data dan Penghitungan
Realisasi IKU Tahun 2019

Kategori Formulasi	Nilai Besaran
Jumlah Alokasi Dana Desa dalam APBD daerah yang telah memenuhi kewajiban (a)	Rp 34.050.459.104.765,00
Jumlah kewajiban mandatori alokasi dana desa sebesar 10% pada DTU daerah yang telah memenuhi kewajiban (b)	Rp 31.646.340.977.570,30
Tingkat Kualitas (c = (a:b))	107,60%
Persentase jumlah daerah yang memenuhi belanja wajib ADD (d = (504 : 434))	116,04%
Tingkat kepatuhan daerah terhadap kualitas pemenuhan belanja wajib ADD ((c + d)/2)	111,82%

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

Dalam pencapaian IKU Tingkat Kepatuhan Daerah Terhadap Kualitas Pemenuhan Belanja Wajib, terdapat beberapa hal yang mendukung keberhasilan pencapaian, antara lain:

- a. Melaksanakan koordinasi dengan unit pengelola Data Keuangan Daerah di DJPK dalam rangka evaluasi pemenuhan kewajiban pengalokasian ADD oleh Pemerintah Kabupaten/Kota;
- b. Menyampaikan surat kepada daerah penerima Dana Desa yang belum memenuhi alokasi ADD TA 2019;
- c. Melaksanakan evaluasi Pemenuhan kewajiban ADD oleh Pemerintah Kabupaten/Kota;
- d. Monev capaian *output* sekaligus pemantauan ADD dapat menggali permasalahan atas daerah yang belum memenuhi kewajiban pemenuhan ADD dan mengantisipasinya di tahun 2018.

Dalam upaya mewujudkan kepatuhan daerah terhadap kualitas pemenuhan belanja wajib, terdapat permasalahan dan tantangan yang dihadapi, yaitu sebagai berikut:

- a. Sejak awal pelaksanaan UU Desa, masih terdapat Kab/Kota yang belum melaksanakan kewajiban pemenuhan Alokasi Dana Desa (ADD) minimal 10% dari DAU dan DBH yang diterimanya, di mana kondisi tersebut dominan disebabkan oleh kemampuan keuangan daerah yang kurang memadai. Kedepannya, DJPK akan terus mengevaluasi pemenuhan kewajiban ADD oleh Pemerintah Kab/Kota, dengan tetap terus mengupayakan peningkatan pemerataan kemampuan keuangan daerah.
- b. Sebagian daerah belum menganggarkan belanja infrastruktur yang bersumber dari DTU sebesar minimal 25% karena permasalahan waktu, di mana Pemda sudah menetapkan APBD TA 2019

sebelum APBN TA 2019 yang memuat ketentuan terkait hal tersebut disahkan. Selain itu, belum adanya sanksi yang tegas dalam upaya meng-enforce daerah untuk mengikuti arahan dalam menggunakan minimal 25% anggaran DTU untuk belanja infrastruktur juga menjadi perhatian khusus yang harus dijembatani dengan solusi yang tepat tanpa membebani daerah. Ke depan DJPK akan mengupayakan untuk merampungkan PMK terkait *mandatory spending* dan kewajiban minimal 25% Dana Transfer Umum untuk belanja infrastruktur.

Sasaran Strategis 4: Formulasi kebijakan fiskal yang berkualitas

Kebijakan fiskal dan sektor keuangan adalah suatu kebijakan ekonomi dalam rangka mengarahkan kondisi perekonomian untuk menjadi lebih baik melalui aspek pendapatan, belanja dan pembiayaan, serta regulasi sektor keuangan. Berkualitas maksudnya rekomendasi kebijakan yang memiliki tingkat akurasi proyeksi yang tinggi, dapat dipercaya dan memenuhi kebutuhan *stakeholder*, serta mampu menstimulus perekonomian sehingga dapat diterapkan/diimplementasikan secara riil dalam sebuah kebijakan.

Dalam pencapaian sasaran strategis ini, Kementerian Keuangan mengidentifikasi 3 (tiga) Indikator Kinerja Utama (IKU) yang capaiannya dapat dilihat pada tabel berikut.

TABEL 3.33
Capaian IKU pada SS Formulasi Kebijakan Fiskal yang Berkualitas

SS 4. Formulasi kebijakan fiskal yang inklusif dan berkualitas				
	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Kinerja
4a	Indeks efektivitas kebijakan fiskal	75	77,80	103,73
4b	Persentase pemenuhan target penyediaan tenaga kerja siap pakai	70%	93,47%	133,53%
4c	Tingkat efektivitas penggunaan Dana Desa untuk mengurangi kemiskinan	0,5%	0,50%	100

Sumber: Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

4a. Indeks efektivitas kebijakan fiskal

IKU ini bertujuan untuk mengukur keberhasilan pencapaian sasaran dari suatu kebijakan fiskal yang telah ditetapkan sehingga diharapkan dapat memberi masukan atas kebijakan tersebut. Kebijakan fiskal yang menjadi objek pengukuran pada IKU ini mengacu pada peraturan-peraturan (yang ditetapkan atau diimplementasikan pada tahun 2019) yang memiliki tujuan dan dampak strategis pada skala nasional berdasarkan tema yang telah disepakati dan ditetapkan bersama. Efektivitas kebijakan fiskal merupakan pengukuran kualitas kebijakan fiskal dengan membandingkan antara *existing condition* dengan *expected condition* atas terbentuknya kebijakan yang meliputi 2 fase yaitu:

1. Fase kualitas perancangan kebijakan (bobot 50%) yang terdiri dari agenda setting dan formulasi kebijakan) yang dilakukan oleh unit-unit yang menghasilkan rekomendasi kebijakan atau perumusan kebijakan
2. Fase kualitas pelaksanaan kebijakan yang merupakan tahapan implementasi (bobot 50%) (terdiri dari dimensi perencanaan, kelembagaan, dan komunikasi) dan evaluasi kebijakan (terdiri dari monitoring, evaluasi efektivitas dan efisiensi)

Skema perhitungan atas efektivitas kualitas kebijakan sebagaimana dimaksud di atas, merujuk pada skema pengukuran indeks kualitas kebijakan yang diterbitkan oleh Lembaga Administrasi Negara (LAN) yang telah disesuaikan dengan kondisi di Kementerian keuangan. Capaian IKU indeks efektivitas kebijakan fiskal ditunjukkan pada tabel 3.34.

TABEL 3.34
Capaian IKU Indeks
efektivitas kebijakan fiskal

K-Wide	Formulasi kebijakan fiskal yang inklusif dan berkualitas							
	4a – Indeks efektivitas kebijakan fiskal							
T/R	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y-19	Pol/KP
Target	-	-	-	-	-	75	75	Max/TLK
Realisasi	-	-	-	-	-	77,8	77,8	
Capaian	-	-	-	-	-	103.73	103.73	

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

IKU ini diukur dengan polarisasi *maximize*, konsolidasi periode *take last known value*, dan menggunakan metode simulasi pembobotan berdasarkan kegiatan-kegiatan yang telah dilakukan. Formulasi Kebijakan yang diukur adalah kebijakan yang dituangkan dalam dokumen Kerangka ekonomi makro (KEM) dan pokok-pokok kebijakan fiskal (PPKF) Tahun 2020. KEM-PPKF juga memuat isu terkait perubahan iklim diantaranya adalah komitmen pemerintah Indonesia pada perubahan iklim global yang tercantum dalam dokumen *Nationally Determined Contribution* (NDC) yang disampaikan kepada *United Nations Framework Convention on Climate Change* (UNFCCC), strategi pembangunan rendah karbon yang tercantum dalam draf Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024, alokasi dana publik untuk perubahan iklim, peran pemerintah daerah dalam menangani perubahan iklim, dan isu instrumen pembiayaan domestik dan internasional.

Berdasarkan fase kualitas perancangan dan kualitas pelaksanaan kebijakan, telah dilakukan beberapa tahapan untuk penilaian capaian kinerja. Pertama, perbaikan KEM PPKF 2020 telah disampaikan dalam sidang kabinet pada bulan April 2019, setelah pelaksanaan Pemilu. Kedua, KEM PPKF 2020 disusun dengan format dan pendekatan baru. Ketiga, Penyampaian KEM PPKF 2020 ke DPR telah dilaksanakan pada tanggal 20 Mei 2019. Keempat, KEM PPKF 2020 ditetapkan melalui KMK Nomor 440/KMK.010/2019 tanggal 20 Mei 2019. Kelima, KEM PPKF 2020 telah dibahas bersama antara Pemerintah dengan DPR sejak 28 Mei-4 Juli 2019. Keenam, Sidang Paripurna DPR RI telah menyetujui KEM PPKF 2020 pada tanggal 4 Juli 2019. KEM PPKF juga telah dimutakhirkan sesuai pembahasan dengan DPR. Ketujuh, penyampaian jawaban Pemerintah atas Tanggapan Fraksi atas NK dan RAPBN 2020. Kedelapan, Substansi NK dan RAPBN 2020 telah dibahas bersama Banggar pada Agustus dan September 2019 dan menghasilkan UU APBN tahun 2020.

Tahapan-tahapan tersebut merupakan sumber data untuk pengukuran indeks efektivitas perancangan kebijakan dan indeks efektivitas pelaksanaan kebijakan. Diperoleh nilai akhir berupa indeks efektivitas kebijakan sebesar 77,78 atau melebihi target sebesar 75%. Adapun kegiatan-kegiatan yang telah dilakukan dalam rangka pemenuhan IKU ini adalah:

- 1) Rapat koordinasi dan *Focus Group Discussion* dalam rangka menggali data dan informasi untuk penyusunan rekomendasi kebijakan dengan *stakeholder* internal maupun eksternal.
- 2) Kajian-kajian tertentu yang dilakukan untuk mempertajam input penyusunan rekomendasi kebijakan.
- 3) Kunjungan lapangan untuk melihat permasalahan di daerah dan mendapat masukan konkrit dari *stakeholder* terkait kajian tertentu.
- 4) Penyusunan bahan tayangan KEM PPKF untuk Rapat Pimpinan dan Sidang Kabinet.
- 5) Koordinasi penyusunan PMK untuk menyampaikan dokumen KEM PPKF.
- 6) Penyampaian dokumen KEM PPKF secara resmi sesuai dengan waktu yang ditetapkan dalam UU MD3.
- 7) Penyampaian jawaban Pemerintah atas tanggapan fraksi-fraksi DPR terhadap dokumen KEM PPKF
- 8) Pembahasan substansi KEM PPKF dalam Rapat Panitia Kerja DPR
- 9) Penyusunan hasil kesepakatan Pemerintah dan DPR atas pembicaraan pendahuluan RAPBN berdasarkan dokumen KEM PPKF
- 10) Koordinasi penyusunan konsep Nota Keuangan RAPBN
- 11) Penyampaian dokumen Nota Keuangan RAPBN secara resmi sesuai dengan waktu yang ditetapkan dalam UU MD3
- 12) Penyampaian jawaban Pemerintah atas tanggapan fraksi-fraksi DPR terhadap dokumen Nota Keuangan RAPBN
- 13) Pembahasan substansi Nota Keuangan RAPBN dalam Rapat Panitia Kerja DPR
- 14) Penyusunan hasil kesepakatan Pemerintah dan DPR atas pembicaraan pendahuluan RAPBN berdasarkan dokumen Nota Keuangan RAPBN
- 15) Pembahasan substansi Nota Keuangan RAPBN dalam Rapat Panitia Kerja DPR
- 16) Penyusunan hasil kesepakatan Pemerintah dan DPR atas pembicaraan pendahuluan RAPBN berdasarkan dokumen Nota Keuangan RAPBN
- 17) Penelaahan konsistensi antara dokumen KEM PPKF dan hasil kesepakatan pembahasannya, serta konsistensi antara dokumen Nota Keuangan RAPBN dan hasil kesepakatan pembahasannya
- 18) Berkoordinasi dalam penyusunan kesepakatan pembahasan Pembicaraan Pendahuluan RAPBN 2020.
- 19) Penyampaian dokumen KEM PPKF yang telah diserahkan ke Banggar DPR RI pada 20 Mei 2019
- 20) Pembahasan dokumen tersebut dilakukan dalam Pembicaraan Pendahuluan RAPBN 2020 pada tanggal 24-25 Juni 2019 untuk Panja Asumsi, Pendapatan, Defisit, dan Pembiayaan, sedangkan Panja Belanja Pusat dan Panja Belanja Daerah dilakukan pada bulan Juli 2019
- 21) Pemenuhan proses formal dan perancangan produk hukum yang tepat terkait KMK KEM-PPKF Tahun 2020
- 22) Salah satu poin penilaian pencapaian IKU ini adalah konsistensi kesesuaian antara usulan KEM-PPKF dengan hasil pembahasan dengan DPR. Untuk poin dimaksud, konsistensi telah dihitung dengan nilai sebesar 88,25%

Secara umum, permasalahan yang muncul dalam pencapaian IKU indeks efektivitas kebijakan fiskal antara lain:

- Belum tersedianya logika hukum yang baik dalam proses pembuatan kebijakan.
- Terdapat multi interpretasi yang hanya berdasarkan dari rapat PANJA dan Paripurna.
- Terdapat beberapa kebijakan yang baru ditetapkan diakhir tahun, sehingga sulit untuk melihat efektivitas dari kebijakan yang diterbitkan.

Untuk meningkatkan kualitas pengukuran indeks efektivitas kebijakan fiskal, kedepannya akan mengukur dampak ekonomi dari kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan oleh Kementerian Keuangan dari aspek manfaat ekonomi yang dihasilkan.

4b. Persentase pemenuhan target penyediaan tenaga kerja siap pakai

Salah satu upaya untuk mendorong pertumbuhan ekonomi antara lain dilakukan melalui penciptaan lapangan kerja. Upaya tersebut diukur melalui IKU ini, yang bertujuan untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi yang inklusif melalui pelatihan vokasi penyiapan tenaga kerja siap pakai guna mengurangi pengangguran. IKU ini mengukur jumlah peserta yang telah mengikuti pelatihan vokasi yang diselenggarakan oleh 3 K/L, yaitu Kementerian Perindustrian, Kementerian Tenaga Kerja, dan Kementerian Koperasi dan UKM.

Pada Tahun 2019, berdasarkan data yang telah dikonsolidasikan dari 3 K/L tersebut, didapat rincian target dan capaian penyediaan tenaga kerja siap pakai yaitu sebesar 609.250 (99.47%) dari 612.511 orang yang telah melaksanakan pelatihan vokasi.

TABEL 3.35
Realisasi dan target
penyediaan tenaga kerja
tahun 2019

Kementerian/Lembaga	Target (Orang)	Realisasi s.d 31 Desember 2019	%
Kementerian Perindustrian	90.965	64.121	70,49%
Kementerian Tenaga Kerja	518.046	504.738	97.43%
Kementerian Koperasi dan UKM	3.500	3.667	104,77%
Jumlah Total	612.511	572.526	93,47%

Sumber: Direktorat Jenderal Anggaran

Capaian ini melampaui target yang telah ditetapkan pada tahun 2019 yaitu sebesar 70% dengan indeks capaian sebesar 142.10

TABEL 3.36
Capaian IKU Persentase
pemenuhan target
penyediaan tenaga kerja
siap pakai

K-Wide	Formulasi kebijakan fiskal yang inklusif dan berkualitas							
	4b – Persentase pemenuhan target penyediaan tenaga kerja siap pakai							
T/R	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y-19	Pol/KP
Target	-	20%	20%	-	20%	70%	70%	
Realisasi	-	25,01%	25,01%	-	78,73%	93,47%	93,47%	Max/TLK
Capaian	-	125,05	125,05	-	393,65	133,53	133,53	

Sumber: Direktorat Jenderal Anggaran

Hal-hal yang mendukung pencapaian target serta tindakan yang telah dilakukan Direktorat Jenderal Anggaran untuk mencapai target IKU, antara lain adalah sebagai berikut:

1. Melakukan koordinasi dengan Kementerian/Lembaga terkait dalam rangka monitoring dan percepatan realisas;
2. Melakukan monitoring berkala secara bulanan untuk memitigasi adanya capaian yang tidak sesuai target;
3. Melakukan bimbingan teknis penganggaran kepada K/L, yang salah satu tujuannya untuk menghimbau K/L melakukan percepatan kegiatan pelatihan;
4. Menginput capaian pelaksanaan *training* pada aplikasi SMART untuk dapat dimonitor;

Melakukan monev pelaksanaan pelatihan Pada tahun 2020, telah dicanangkan beberapa rencana sebagai berikut:

- a. Koordinasi dan bimbingan teknis penganggaran kepada K/L terkait untuk melakukan percepatan pelaksanaan kegiatan pelatihan;
- b. Koordinasi dan bimbingan teknis penganggaran kepada K/L terkait untuk melengkapi data K/L pada aplikasi SMART untuk mempermudah pelaksanaan monitoring dan percepatan realisasi;
- c. Melakukan monev pelaksanaan pelatihan dan melakukan monitoring berkala secara bulanan untuk memitigasi adanya capaian yang tidak sesuai target;

4c. Tingkat efektivitas penggunaan DD untuk mengurangi kemiskinan

IKU ini mengukur kualitas formulasi pengalokasian Dana Desa yang bertujuan untuk mengetahui tingkat efektivitas alokasi Dana Desa terhadap penurunan jumlah penduduk miskin perdesaan. Reformulasi pengalokasian Dana Desa diharapkan lebih mencerminkan keadilan dan berorientasi penanganan kemiskinan. Oleh karena itu diharapkan setiap tahun terjadi peningkatan efektivitas Dana Desa untuk kemiskinan.

Untuk mengetahui tingkat efektifitas penggunaan dana desa untuk mengurangi kemiskinan diukur sebagai berikut:

Tingkat efektivitas penggunaan dana Desa untuk mengurangi kemiskinan	=	Peresentase penduduk miskin/tahun n-1	-	Peresentase penduduk miskin/tahun n
--	---	---------------------------------------	---	-------------------------------------

Polarisasi data untuk mengukur IKU ini menggunakan *maximize*, dimana semakin besar realisasi penyaluran dana menunjukkan semakin optimalnya pengalokasian dan penyaluran dana ke daerah. Tingkat efektifitas penggunaan dana desa untuk mengurangi kemiskinan dilaporkan pada akhir tahun 2019 dengan jenis konsolidasi periode menggunakan *take last known value* (realisasi yang digunakan adalah angka periode terakhir).

K-Wide	Formulasi kebijakan fiskal yang inklusif dan berkualitas							
	4a – Tingkat Efektivitas Penggunaan Dana Desa untuk Mengurangi Kemiskinan							
T/R	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y-19	Pol/KP
Target	-	-	-	-	-	0,50%	0,50%	Max/TLK
Realisasi	-	-	-	-	-	0,50%	0,50%	
Capaian	-	-	-	-	-	100	100	

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

TABEL 3.37
Capaian IKU Tingkat Efektivitas Penggunaan Dana Desa untuk Mengurangi Kemiskinan

Realisasi IKU tahun 2019 sebesar Target IKU Tingkat Efektivitas Penggunaan Dana Desa untuk Mengurangi Kemiskinan pada tahun 2019 adalah 0,50%. Adapun realisasi capaian nya adalah sebesar 0,50% dengan indeks capaian 100. Tindakan yang telah dilaksanakan adalah:

1. Melakukan koordinasi dengan unit penyedia data di DJPK untuk melakukan *updating* data dasar perhitungan Dana Desa terutama yang berkaitan dengan data jumlah penduduk miskin yang digunakan dalam pengalokasian Dana Desa tahun 2019;
2. Melakukan simulasi dan perhitungan Dana Desa tahun 2019 dengan mengalokasikan 3% untuk afirmasi;
3. Melakukan sosialisasi dan diseminasi Dana Desa untuk pemahaman menyeluruh mengenai alokasi dan penggunaan Dana Desa yang salah satu tujuannya yaitu penanggulangan kemiskinan;
4. Melakukan monitoring dan evaluasi terkait penggunaan Dana Desa serta cara pengadaan Dana Desa dengan swakelola dan Padat Karya Tunai yang diharapkan mampu mengurangi tingkat kemiskinan di desa.

Keberhasilan capaian realisasi IKU Tingkat efektifitas penggunaan dana desa untuk mengurangi kemiskinan, didukung oleh beberapa hal, antara lain:

1. Melakukan koordinasi awal dengan unit penyedia data di DJPK untuk melakukan *updating* data dasar perhitungan dana desa.
2. Melakukan sosialisasi dan diseminasi Dana Desa untuk pemahaman menyeluruh mengenai alokasi dan penggunaan Dana Desa.

Namun demikian, terdapat akar masalah yang dihadapi dalam upaya peningkatan efektivitas Dana Desa untuk mengurangi kemiskinan, yaitu:

1. Terdapat kebijakan afirmatif terhadap desa tertinggal dan sangat tertinggal dalam pengalokasian Dana Desa dengan jumlah penduduk miskin tinggi perlu dioptimalkan, dan
2. Pemahaman terkait prioritas penggunaan Dana Desa dalam tujuannya untuk penanggulangan kemiskinan masih belum dipahami oleh Pemerintah Desa.

Sebagai tindak lanjut atas permasalahan di atas, DJPK telah mencoba melakukan beberapa langkah sebagai berikut:

1. Menambah pagu Dana Desa dari Rp 70 triliun (2019) menjadi Rp 72 triliun (2020).
2. Melakukan reformulasi pengalokasian Dana Desa sebagai berikut:
 - a. Mengurangi proporsi Alokasi Dasar (AD), yaitu alokasi yang dibagi sama kepada setiap Desa, dari semula 72% (2019) menjadi 69% (2020);
 - b. Menambah proporsi Alokasi Formula (AF) dari semula 25% (2019) menjadi 28% (2020);
 - c. Tetap memberikan Alokasi Afirmasi (AA) pada Desa Tertinggal dan Desa Sangat Tertinggal yang mempunyai penduduk miskin tinggi sebesar 1,5% dari total pagu Dana Desa;
 - d. Memberikan Alokasi Kinerja (AK) atau *reward* kepada desa-desa yang berkinerja baik sebesar 1,5% dari total pagu Dana Desa. Di mana salah satu tujuan alokasi kinerja ini adalah untuk mendorong kinerja pengentasan kemiskinan di Desa.
3. Melakukan sosialisasi dan diseminasi Dana Desa untuk meningkatkan pemahaman menyeluruh mengenai alokasi dan penggunaan Dana Desa.
4. Melakukan monitoring dan evaluasi terkait penggunaan Dana Desa serta cara pengadaan dengan swakelola dan Padat Karya Tunai yang diharapkan mampu mengurangi tingkat kemiskinan di desa.

Sasaran Strategis 5: Kerjasama ekonomi dan keuangan internasional yang bernilai tambah

Kerjasama ekonomi dan keuangan internasional merupakan segala kebijakan dan program kerjasama internasional yang dapat mendukung perekonomian nasional. Kerjasama ekonomi dan keuangan internasional yang optimal maksudnya adalah kerjasama yang disepakati bersama organisasi internasional atau negara lain dapat diimplementasikan secara baik, terukur, terarah, yang menghasilkan hasil ideal dan maksimal.

Dalam pencapaian sasaran strategis ini, Kementerian Keuangan mengidentifikasi 1 (satu) Indikator Kinerja Utama (IKU) yang capaiannya dapat dilihat pada tabel 3.38.

SS 5. Kerjasama ekonomi dan keuangan internasional yang bernilai tambah				
	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Kinerja
5a	Persentase pencapaian kerja sama ekonomi dan keuangan internasional	85%	100%	117,65

TABEL 3.38
Capaian IKU pada SS
Kerjasama Ekonomi dan
Keuangan Internasional yang
bernilai tambah

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

5a. Persentase pencapaian kerja sama ekonomi dan keuangan internasional

Pencapaian yang dimaksud dalam IKU ini merupakan bentuk pemanfaatan hasil kerja sama ekonomi dan keuangan internasional meliputi penggunaan hasil komitmen/ kesepakatan/kerja sama dengan negara lain atau organisasi internasional yang dapat diimplementasikan/dilakukan untuk mendukung tugas Kementerian Keuangan dalam pengelolaan fiskal sehingga dapat memberikan nilai tambah terhadap pertumbuhan dan stabilitas perekonomian nasional, serta mencapai sasaran pembangunan nasional secara berkelanjutan. Ruang lingkup kerja sama ekonomi dan keuangan internasional terbagi dalam lima klaster, yang mencakup antara lain:

1. Pemenuhan legal formal. Komponen ini telah dapat dihitung realisasi kegiatannya apabila tahapan pemenuhan legal formal (seperti ratifikasi dalam rangka P3B) telah sesuai target dalam *workplan* yang disampaikan unit teknis terkait. Sebagai contoh, dalam rangka ratifikasi Perjanjian Penghindaran Pajak Berganda (P3B), telah direalisasikan 8 prosedur pelaksanaan P3B dari 8 prosedur yang ditargetkan dalam *workplan*.
2. Penghubung negara donor/lembaga keuangan internasional dengan pemilik proyek, contoh: *pipeline Asian Infrastructure Investment Bank* (AIIB). Komponen ini dinyatakan selesai apabila proyek telah disetujui untuk dibiayai oleh negara donor/ lembaga keuangan internasional.
3. *Technical Assistance*, contoh: kerja sama teknik luar negeri untuk peningkatan kapasitas SDM. Komponen ini dinyatakan selesai apabila kerja sama telah selesai dieksekusi.
4. Fasilitas, pengukurannya sepanjang bentuk pemanfaatannya masih di bawah tutus otoritas unit terkait. Contoh: pengajuan Indonesia agar tidak menjadi bagian dari daftar hitam OECD terkait implementasi *Automatic Exchange of Financial Account Information* (AEOI). Komponen ini dinyatakan selesai sampai penandatanganan suatu kesepakatan yang didukung adanya dokumen/pengakuan internasional.
5. Pemenuhan *policy matrix development loan* sektor keuangan. Contoh: Kementerian Keuangan menjadi *executing agency* dalam *policy matrix development loan* sebagai wakil/PIC pemerintah.

IKU pencapaian kerja sama terdiri dari komponen pencapaian kesepakatan kerja sama dan implementasi dan pemanfaatan hasil kesepakatan/kerja sama yang telah dibuat. Sampai dengan akhir desember 2019, IKU ini tercapai 100% yang berarti semua rencana kerja sama dan pemanfaatan hasil kerja sama telah dilaksanakan sesuai target bahkan melebihi targetnya. Capaian IKU ini dijabarkan dalam tabel 3.39.

TABEL 3.39
Capaian IKU Persentase
pencapaian kerja sama
ekonomi dan keuangan
internasional

K-Wide	Kerja sama ekonomi dan keuangan internasional yang bernilai tambah						
	5a – Persentase pencapaian kerja sama ekonomi dan keuangan internasional						
T/R	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y-19
Target	-	85%	85%	-	85%	85%	85%
Realisasi	-	100%	100%	-	100%	100%	100%
Capaian	-	117,65	117,65	-	117,65	117,65	117,65

Max/
Average

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

Sampai dengan akhir tahun, terdapat 42 bentuk pencapaian kerja sama (27 bentuk pencapaian kerja sama dan 16 bentuk implementasi kerja sama). Beberapa bentuk pencapaian kerja sama, antara lain:

1. Proses renegotiasi ratifikasi dengan Austria – tahapan perundingan dengan Austria, belum memperoleh kesepakatan dikarenakan Austria menambahkan beberapa usulan baru
2. Kesepakatan kontribusi dan PMN Indonesia pada Organisasi Internasional dan lembaga keuangan internasional (OI dan LKI) serta pemanfaatan kontribusi tersebut
3. Penandatanganan komitmen *Domestic Resource Mobilization* (DRM) antara pemerintah RI dengan pemerintah Jerman.

Rincian kerja sama yang telah dilakukan BKF dapat dilihat pada tabel 3.40

TABEL 3.40
Rincian pencapaian
kerja sama BKF

No	Pencapaian Kerja Sama	Output	Realisasi dan Bukti Capaian
1	Pemanfaatan kontribusi dan PMN Indonesia pada Organisasi Internasional dan lembaga keuangan internasional (OI dan LKI)	1. <i>NOL for Proposed Financing to PT Medco Ratch Power Riau for Riau Natural Gas Power Project</i> 2. <i>NOL for Proposed Financing to AC Energy for Investment in Renewables Projects in Indonesia</i> 3. <i>NOL for KSTA 9621-REG Green and Innovative Finance Initiative for Scaling Up Southeast Asian Infrastructure</i>	Realisasi di Q1, dengan bukti capaian: 1. S-16 KF 2019, 2. S-62 KF 2019, 3. S-63 KF 2019
2	Pemanfaatan kontribusi dan PMN Indonesia pada Organisasi Internasional dan lembaga keuangan internasional (OI dan LKI)	1. <i>NOL for TA 9686-REG Prefeasibility Analysis for Carbon Capture, Utilization, and Storage</i> 2. <i>NOL for KSTA 9689 Agricultural Value Chain Development in Selected Asian Countries</i>	Realisasi di Q2, dengan bukti capaian: 1. S-95 KF 2019, 2. S-103 KF 2019,
3	Penandatanganan MoU antara ADB, Indonesia dan Timor Leste tentang Kerja Sama Lintas Batas antara Nusa Tenggara Timur dan Timor Leste	Ditandatangani MoU antara ADB, Indonesia dan Timor Leste	Realisasi di Q2, dengan bukti capaian: 1. ND-289/KF/2019 2. Dokumen MoU antara ADB, Indonesia dan Timor Leste
4	Pemanfaatan kontribusi dan PMN Indonesia pada Organisasi Internasional dan lembaga keuangan internasional (OI dan LKI)	1. <i>NOL for KSTA 9634-REG: Strengthening Integrated Flood Risk Management.</i> 2. <i>NOL for TA 9600-REG: TA Facility for Southeast Asia Energy Sector Development, Investment Planning, and Capacity Building Facility.</i>	Realisasi di Q3, dengan bukti capaian: 1. S-133/KF/2019 tanggal 10 Juli 2019 2. S-134/KF/2019 tanggal 10 Juli 2019 3. S-136/KF/2019 tanggal 11 Juli 2019

No	Pencapaian Kerja Sama	Output	Realisasi dan Bukti Capaian
4	Pemanfaatan kontribusi dan PMN Indonesia pada Organisasi Internasional dan lembaga keuangan internasional (OI dan LKI)	1. <i>NOL for KSTA 9592-REG: Deepening ADB-Civil Society Engagement in Selected Countries in Southeast and South Asia (Subproject 2).</i> 4. <i>NOL for R-CDTA 8998: Enhancing Public-Private Partnership Projects through Support for Law and Policy Development and Transaction Advisory Services.</i> 5. <i>NOL for Research and Development Technical Assistance 9441: Asia Infrastructure Insights (Provide Policy Advisory Services on Land Value Capture).</i>	4. S-62/MK.10/2019 tanggal 19 Juli 2019 5. S-63/MK.10/2019 tanggal 19 Juli 2019
5	Pemanfaatan kontribusi dan PMN Indonesia pada Organisasi Internasional dan lembaga keuangan internasional (OI dan LKI)	1. <i>NOL for Enhancing Gender Equity Results in Southeast Asian Developing Member Countries-Phase 2</i> 2. <i>NOL for KSTA for the 2020 ICP for Asia and the Pacific</i> 3. <i>NOL for Southeast Asia Public Management, Financial Sector, and Trade Facility</i>	Realisasi di Q4 dengan bukti capaian: 1. S-68/MK.10/2019 2. S-69/MK.10/2019 3. S-69/MK.10/2019

Sumber: Badan Kebijakan Fiskal

Bentuk implementasi kerja sama yang telah dilaksanakan antara lain:

1. Pemanfaatan *Readiness Fund*, *National Designated Authority Green Climate Fund* (NDA GCF)
2. Technical Assistance dari Pemerintah Australia terkait dengan Australia terkait dengan Penguatan Pemahaman atas Isu-Isu Industri Keuangan dan Perbankan dan Investasi Program Ketenagakerjaan Sistem Jaminan Sosial Nasional. Kerja sama dimaksud telah menghasilkan beberapa *output*, yaitu (i) Kajian Alternatif Pembiayaan Jangka Panjang melalui Dana Pensiun, (ii) Kajian Tata Kelola Investasi Program Jaminan Hari Tua dan Jaminan Pensiun Sistem Jaminan Sosial Nasional, dan (iii) Kajian *Review Sistem Pensiun* di Indonesia.

Rincian implementasi kerja sama yang telah dilakukan dapat dilihat pada tabel 3.41.

No	Implementasi Kerja Sama	Output	Realisasi dan Bukti Capaian
1.	Pemanfaatan <i>Sustainable Development Finance Phase II Project</i> – UNDP	“Sosialisasi Penandaan Anggaran (<i>Budget Tagging</i>) Mitigasi dan Adaptasi Perubahan Iklim TA 2020 “	Realisasi di Q1 dengan bukti capaian: 1. UND-25/KF.6/2019 2. ND-45/KF61/2019
2	Pemanfaatan <i>Readiness Fund</i> NDA GCF	Seminar “ <i>High Level Multistakeholders Forum</i> tentang Program Nasional dalam Kerangka GCF menuju Pendanaan Perubahan Iklim yang Inklusif”	Realisasi di Q1 dengan bukti capaian: 3. UND-1/KF/2019, 4. <i>Report on FGD on NDA GCF Multi Stakeholder Forum</i>
3	Pemanfaatan <i>Joint Work Programme (JWP)</i> Indonesia-OECD	Koordinasi pemetaan progres kerja sama Indonesia-OECD melalui JWP tahun 2019-2021	Realisasi di Q1 dengan bukti capaian: 1. UND-31/KF.6/2019 2. LAP-1/KF.65/2019

TABEL 3.41
Rincian implementasi
kerja sama

No	Implementasi Kerja Sama	Output	Realisasi dan Bukti Capaian
4	Penempatan pegawai BKF pada organisasi internasional	1. Penempatan perwakilan Indonesia sebagai <i>Executive Director</i> (ED) pada ADB (1 Juli 2017 s.d. 30 Juni 2019) 2. Penempatan perwakilan Indonesia sebagai <i>Senior Capacity Building and Training Economist</i> pada ADB Institute (7 Januari 2019 s.d. 7 Januari 2021)	Realisasi di Q1 dengan bukti capaian: 1. ND-183/KF/2019 2. <i>Note Verbale ADB Institute</i> No. 2018-025
5	Pemanfaatan <i>Readiness Fund</i> NDA GCF	3. Pelatihan “Pelaksanaan Program Perubahan Iklim yang Berperspektif Gender”, 15-16 April 2019. 4. Pelatihan Pelaksanaan Lokakarya Pendanaan Perubahan Iklim dalam Kerangka GCF di Papua Barat, 19 – 20 Juni 2019.	Realisasi di Q2 dengan bukti capaian: 1. ND-211/KF.6/2019 2. UND-66 s.d 68/KF/2019
6	Penempatan pegawai BKF pada organisasi internasional	1. Penempatan perwakilan Indonesia sebagai <i>Executive Director</i> (ED) pada ADB (1 Juli 2017 s.d. 30 Juni 2019) 2. Penempatan perwakilan Indonesia sebagai <i>Senior Capacity Building and Training Economist</i> pada ADB Institute (7 Januari 2019 s.d. 7 Januari 2021) 3. Penempatan perwakilan Indonesia sebagai <i>Advisor</i> pada kantor <i>Executive Director World Bank</i> di Washington DC (11 Maret s.d. 30 Juni 2019) 4. <i>Secondment</i> pada <i>World Bank Indonesia</i> (15 April s.d. 15 September 2019)	Realisasi di Q2 dengan bukti capaian: 1. ND-183/KF/2019 2. <i>Note Verbale ADB Institute</i> No. 2018-025 3. ST-53/MK.010/2019 4. ST-262/KF.1/201
7	Pemanfaatan <i>Joint Work Programme</i> (JWP) Indonesia-OECD	Penyampaian pegawai BKF atas penawaran program <i>Secondment</i> di kantor pusat GGGI, Seoul, Korea Selatan	Realisasi di Q1 dengan bukti capaian: - UND-31/KF.6/2019 - LAP-1/KF.65/2019
8	Pemanfaatan <i>Readiness Fund</i> NDA GCF	1. <i>The Capacity Building Programme on Green Climate Fund Concept Note Development for Climate Change Adaptation including through the Simplified Approval Process</i> 2. <i>Concept Note Writing Workshop</i>	Realisasi di Q4 dengan bukti capaian: 1. ST-504/KF.6/2019 2. UND-125/KF.6/2019

Sumber: Badan Kebijakan Fiskal

Financial Market Development and Inclusion Program-Subprogram 3 (FMDIP-3)

FMDIP adalah perjanjian pinjaman antara Pemerintah Indonesia dengan Asian Development Bank (ADB) yang memiliki tujuan untuk meningkatkan pengembangan sektor keuangan yang stabil, dalam, dan inklusif yang dapat mendukung Pemerintah dalam mencapai tujuan jangka menengah, mempercepat pertumbuhan ekonomi, dan mendorong pembangunan yang inklusif. *Policy* matriks sebagai *underlying* pinjaman dimaksud meliputi 3 *output*, yaitu: (1) penguatan struktur regulasi dalam rangka stabilitas keuangan; (2) pendalaman pasar modal; dan (3) peningkatan akses jasa keuangan. Dalam hal ini, Kementerian Keuangan c.q. Badan Kebijakan Fiskal bertindak sebagai *executing* dan *implementing agency*. Sebagai informasi, perjanjian pinjaman ini senilai USD500 juta.

Pencapaian kegiatan kerja sama ini diukur berdasarkan penandatanganan perjanjian pinjaman FMDIP-3 dengan Nomor 3779-INO oleh kedua belah pihak, yaitu Pemerintah Indonesia yang diwakili oleh Direktur Jenderal Pengelolaan Pembiayaan dan Risiko dan dari pihak ADB yang diwakili oleh *Country Director Indonesia Resident Mission* pada tanggal 3 Mei 2019.

Technical Assistance dari Pemerintah Australia terkait dengan Penguatan Pemahaman atas Isu-Isu Industri Keuangan dan Perbankan

Dalam rangka meninjau kembali Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perbankan, Kementerian Keuangan c.q. Badan Kebijakan Fiskal melakukan beberapa kegiatan baik bersifat pelatihan untuk peningkatan kapasitas pegawai, diskusi kelompok (FGD), maupun diskusi dengan mengundang *stakeholder* terkait. Dalam menjalankan kegiatan tersebut, Kementerian Keuangan mendapatkan dukungan dari beberapa lembaga internasional, salah satunya dari Pemerintah Australia baik melalui perwakilan *Australian Treasury* maupun melalui Program Kemitraan Indonesia Australia untuk Perekonomian (PROSPERA).

Dukungan tersebut terwujud melalui Lokakarya Perbankan I pada tanggal 18 Juli 2019 yang dilaksanakan di Hotel Morrissey dengan mengundang *stakeholder* terkait dan diskusi melalui *video conference* tentang *bank consolidation and competitiveness* dengan *Australian Treasury* pada tanggal 28 Agustus 2019.

Technical Assistance dari Pemerintah Australia terkait dengan Investasi Program Ketenagakerjaan Sistem Jaminan Sosial Nasional

Dalam rangka penyusunan kajian tentang sistem pensiun di Indonesia, termasuk mengenai tata kelola dan kebijakan investasi, telah dilaksanakan kerja sama dengan Pemerintah Australia melalui Program Kemitraan Indonesia Australia untuk Perekonomian (PROSPERA). Dukungan PROSPERA terwujud dalam serangkaian kegiatan untuk mendukung penyusunan kajian dimaksud, meliputi: (i) *Benchmarking visit* pada tanggal 29 s.d. 30 April 2019 untuk melakukan *Knowledge Sharing Session* dengan perwakilan pada Bank Negara Malaysia (BNM) dan *The Employees Provident Fund (EPF)* Malaysia, (ii) pelaksanaan *International Workshop on Public Pension Fund Reform* pada tanggal 17 s.d. 18 September 2019 di Hotel JS Luwansa Jakarta, serta (iii) *Benchmarking visit* ke negara Australia pada tanggal 26 s.d. 29 September 2019 untuk melakukan *Knowledge Sharing Session* dengan perwakilan *The Department of the Treasury* dan instansi terkait lainnya.

Kerja sama dimaksud telah menghasilkan beberapa *output*, yaitu (i) Kajian Alternatif Pembiayaan Jangka Panjang melalui Dana Pensiun, (ii) Kajian Tata Kelola Investasi Program Jaminan Hari Tua dan Jaminan Pensiun Sistem Jaminan Sosial Nasional, dan (iii) Kajian *Review* Sistem Pensiun di Indonesia. Di samping itu, dihasilkan beberapa masukan terkait dengan pembahasan perubahan kedua Peraturan Pemerintah Nomor 99 Tahun 2013 tentang Pengelolaan Aset Jaminan Sosial Ketenagakerjaan (PP 99/2013), antara lain penambahan jenis investasi Dana Investasi Infrastruktur (DINFRA) dan rujukan terkait penerapan *cut loss*, besaran target imbal hasil yang wajar, dan pengukuran performa manajemen yang baik.

Monitoring pencapaian target IKU ini dilakukan secara berkala untuk menginventarisasi jumlah kerja sama yang akan dan telah disepakati lalu memutakhirkan status terkini (progres) kesepakatan tersebut. Koordinasi juga terus dilakukan sebagai sarana untuk mendiskusikan kendala dan solusi serta upaya percepatan pencapaian kerja sama internasional.

Optimalisasi Manfaat Keanggotaan Indonesia di *Asian Infrastructure Investment Bank* (AIIB)

Memasuki tahun keempat keanggotaan Indonesia di *Asian Infrastructure Investment Bank* (AIIB), Indonesia telah menerima pembiayaan infrastruktur sejumlah lima proyek dengan nilai total USD 930,4 juta yang tersebar pada rehabilitasi infrastruktur bendungan dan saluran sungai, penataan kawasan kumuh di sepanjang aliran sungai, infrastruktur dasar kawasan wisata Mandalika dan dukungan pembiayaan infrastruktur pada PT. Sarana Multi Infrastruktur (SMI). Melalui PT. SMI, AIIB memberikan pinjaman yang kemudian disalurkan kepada Pemerintah Daerah untuk kebutuhan infrastruktur seperti pembangunan jalan, pasar, dan rumah sakit.

Indonesia saat ini merupakan negara peminjam kedua terbesar di AIIB setelah India. Namun demikian, dari kelima proyek yang dibiayai AIIB, hanya terdapat satu proyek yang menggunakan mekanisme pembiayaan mandiri (*stand-alone*). Sementara itu, peran AIIB pada empat proyek lainnya, terbatas pada *co-financing* dimana *World Bank* sebagai *lead financier*. Dalam rangka optimalisasi manfaat keanggotaan AIIB, Indonesia mendorong AIIB untuk meningkatkan pembiayaan infrastruktur *stand-alone* melalui penyusunan *Country Programming Memo* (CPM). Dokumen CPM merupakan *best practice* dari *Multilateral Development Banks* (MDBs) di Indonesia yang berisi daftar komitmen pembiayaan MDBs pada infrastruktur prioritas yang sesuai dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN). Dalam penyusunan CPM AIIB, pada tahun 2019 Kementerian Keuangan telah melakukan koordinasi dengan Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas) dan kementerian lain untuk mengidentifikasi daftar proyek infrastruktur yang akan dikomitmenkan

kepada AIIB selama 5 tahun kedepan yang dapat disesuaikan setiap 6 bulan sampai dengan 1 tahun sekali.

Sebagai tahap awal, Kementerian Keuangan bersama AIIB telah menyelenggarakan *Joint Investment Workshop* pada tanggal 21-22 Februari 2019 di Yogyakarta. Dalam *workshop* tersebut, AIIB berkesempatan langsung untuk memperkenalkan produk AIIB kepada para *stakeholder* infrastruktur di Indonesia dan melakukan penjajakan serta diskusi untuk mengidentifikasi proyek infrastruktur yang berpotensi untuk dibiayai AIIB. Hasil identifikasi proyek infrastruktur pada *workshop* merupakan acuan untuk penyusunan *project pipeline* dokumen CPM. Peserta *workshop* berasal dari beberapa Kementerian/Lembaga (Kementerian Perhubungan, Kementerian Pekerjaan Umum, Bappenas, dan lainnya), Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Karya, Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dan swasta. Sebagai MDBs, AIIB memiliki persyaratan yang umumnya tidak dimiliki oleh Bank komersial, yaitu *safe guard* berupa *Environmental Social Governance* (ESG). Dalam rangka identifikasi proyek tersebut, peserta dan AIIB banyak berdiskusi mengenai ESG pada tahap persiapan proyek. Selain pembahasan substansi, AIIB bersama *stakeholder* juga membahas koordinasi kedepan yang menjadi kendala dalam pelaksanaan *workshop*. Hal ini mengingat banyaknya proyek infrastruktur yang tersebar di setiap kementerian, sehingga diperlukan koordinasi yang melibatkan banyak penanggung jawab proyek infrastruktur. Namun demikian, permasalahan tersebut dapat diatasi dengan waktu persiapan yang cukup panjang dan hubungan yang telah terbangun sebelumnya antara Kementerian Keuangan dengan para *stakeholder* infrastruktur.

Penyelesaian dan penandatanganan dokumen CPM AIIB direncanakan pada awal tahun 2020, karena dalam tahapan prosesnya membutuhkan pengesahan dokumen RPJMN 2020-2024 terlebih dahulu. Namun demikian, pada tahun 2019 Indonesia tetap mendapatkan tambahan dua proyek infrastruktur pada *pipeline* AIIB, yaitu *PLN East Java and Bali Power Distribution Expansion Project* senilai USD 500 juta dengan skema *sovereign stand-alone project* dan Indonesia *Multifunctional Satellite PPP Project* senilai USD 127 juta dengan skema *non-sovereign stand-alone project*.

Dalam mengawal kebijakan operasional AIIB, Indonesia mendorong AIIB untuk mengembangkan diversifikasi produk pinjaman yang disesuaikan dengan kepentingan nasional. Pada tahun 2019, AIIB telah melakukan beberapa penyesuaian tingkat suku bunga yang lebih kompetitif dan peluncuran produk pinjaman *variable spread loan* (VSL), untuk melengkapi produk pinjaman sebelumnya yang terbatas pada *fixed spread loan* (FSL). Selain peluncuran produk pembiayaan VSL, pada tahun 2019 AIIB telah melakukan peninjauan pengembangan *local currency financing* (LCF), dimana Indonesia merupakan *pilot project*. LCF adalah produk pinjaman AIIB dalam bentuk mata uang rupiah. Produk pinjaman ini sangat dibutuhkan Indonesia, mengingat karakteristik pembangunan infrastruktur Indonesia yang memerlukan arus kas dalam bentuk rupiah. Dengan demikian, pinjaman LCF akan meniadakan risiko *mismatch-currency* yang terkandung dalam skema pinjaman sebelumnya yang menggunakan mata uang USD.

Secara administratif, Indonesia tahun ini telah berhasil menyelesaikan kewajiban pembayaran penyertaan modal yang diangsur sebanyak lima kali dengan nilai total USD 672.100.000. Dengan porsi kepemilikan saham sebesar 3,47% dan *voting power* sebesar 3,18%, Indonesia memegang peranan penting dan memimpin Konstituensi 11 yang beranggotakan negara Kamboja, Myanmar, Laos dan Sri Lanka. Selama dua tahun terakhir, terdapat dua negara baru yang bergabung dengan Konstituensi Indonesia, yaitu Afghanistan (2018) dan Timor-Leste (2019).

Menjadi *resource person* dalam kegiatan *International Workshop on Good governance for Palestine: Macroeconomic Management and Fiscal Policy to Support Economic Growth* (Yordania, 26-29 Maret 2019)

Pelaksanaan *workshop* ini dilakukan di bawah kerangka Kerja Sama Selatan – Selatan dan merupakan bentuk komitmen Indonesia terhadap Palestina sebagai Anggota Tidak Tetap Dewan Keamanan PBB (DK PBB) dan komitmen dalam kerangka *Conference on Cooperation of East Asian Countries for Palestinian Development* (CEAPAD). Peserta pelatihan ada sebanyak 25 orang,

yaitu 21 orang dari Palestina, 2 orang dari Kementerian Keuangan Yordania, dan 1 orang dari Kementerian Industri Yordania.

Tujuan penyelenggaraan pelatihan tersebut adalah untuk: (i) membagi pengetahuan dan pengalaman Indonesia dalam pengelolaan dan pengembangan kebijakan fiskal dan ekonomi makro; (ii) sebagai salah satu kegiatan dalam rangkaian kegiatan yang menopang hubungan Indonesia – Palestina secara berkelanjutan; (iii) membantu mengembangkan kerangka kebijakan fiskal Palestina; dan (iv) mempromosikan tata kelola dan pengalaman pemerintahan di Indonesia, khususnya terkait dengan kebijakan fiskal dan ekonomi makro, sehingga menjadi salah satu tolak ukur internasional.

Materi pelatihan tersebut mencakup 3 (tiga) tema besar, yaitu (i) pengelolaan umum ekonomi makro dan kebijakan fiskal; dan (ii) kebijakan pembiayaan dan manajemen risiko fiskal; (iii) penerapan model perhitungan dalam pengelolaan ekonomi makro dan *review* anggaran belanja nasional. Terdapat 4 narasumber yang berasal dari Direktorat Jenderal Pengelolaan Pembiayaan dan Risiko (DJPPR) dan Badan Kebijakan Fiskal (BKF), serta 1 fasilitator yang berasal dari Pusat Kebijakan Regional dan Bilateral (PKRB), BKF.

Terdapat kendala yang dialami selama mempersiapkan pelatihan tersebut, khususnya dalam hal kecukupan waktu untuk mempersiapkan akomodasi untuk dan kesediaan para narasumber dan fasilitator agar dapat hadir dalam *workshop* tersebut. Namun, dengan komunikasi yang intens dengan kementerian luar negeri serta para narasumber dan fasilitator, maka kendala tersebut dapat diatasi.

Pelaksanaan *workshop* tersebut juga sesuai dengan salah satu agenda prioritas dalam Nawa Cita, yaitu “Menghadirkan Kembali Negara untuk Melindungi Segenap Bangsa dan memberikan Rasa Aman pada Seluruh Warga Negara” dengan Memperkuat Peran dalam Kerjasama Global Dan Regional, dimana salah satu sasarannya adalah meningkatnya pelaksanaan kerjasama pembangunan Selatan – Selatan dan Triangular.

Penyelenggaraan *Workshop on Negative List* sebagai rangkaian acara WCFSL (Labuan Bajo, 21-24 Juni 2019)

Perkembangan kerja sama perdagangan jasa internasional telah mengalami perubahan mendalam dibandingkan dua dekade sebelumnya. Dari sejumlah *free trade agreement* (FTA) yang tengah diikuti Indonesia dan Negara-negara Anggota ASEAN (AMS) lainnya saat ini, beberapa diantaranya tidak lagi menggunakan skema perdagangan bebas yang mengadopsi ketentuan *General Agreement on Trade in Services (GATS) WTO, positive list*. Negara-negara mitra dagang sekarang cenderung selalu menuntut kedalaman komitmen yang sangat tinggi serta mendesak untuk menggunakan modalitas perdagangan jasa yang baru dan sangat berbeda dengan ketentuan GATS yaitu pendekatan *negative list*.

Pendekatan modalitas *negative list* dipahami sebagai suatu teknis perumusan dalam menyusun komitmen dimana negara hanya mencantumkan sektor jasa yang tertutup bagi pihak asing atau berarti sektor dan subsektor jasa yang tidak akan dibuka liberalisasinya (tertutup) dituangkan dalam daftar reservasi (*reservation list*). Sebaliknya, pendekatan *positive list* merupakan teknis perumusan komitmen dimana hanya sektor dan subsektor jasa yang akan dibuka liberalisasinya (terbuka) yang dituangkan dalam daftar reservasi. Walaupun Negara-negara mitra dagang ASEAN cenderung menuntut kedalaman komitmen dalam penyusunan perjanjiannya, sebagian besar AMS belum terbiasa menggunakan pendekatan *negative list* ini dan hanya beberapa AMS seperti Singapore, Malaysia dan Vietnam yang telah memiliki pengalaman dalam penyusunan komitmen dengan metode *negative list*. Hal ini menyebabkan kesenjangan pengetahuan (*knowledge gap*) maupun kesenjangan kemampuan (*competency gap*) yang besar di antara AMS dalam memahami teknis perumusan komitmen ini.

Atas dasar hal tersebut, pada tanggal 21 Juni 2019 Kementerian Keuangan bekerjasama dengan ASEAN Secretariat menyelenggarakan *Workshop on a Negative List Approach - Specific Issues on Transitioning from Positive List to Negative List*, yang dilakukan secara *back-to-back* dengan pertemuan WC-FSL ke 63 di Labuan Bajo.

Workshop tersebut menghadirkan ahli dari negara mitra dagang ASEAN yaitu Australia, sebagai narasumber. Selain itu, mengingat bahwa terdapat beberapa negara anggota ASEAN telah memiliki pengalaman dalam menyusun *negative list*, dalam *workshop* ini Brunei dan Singapura menyampaikan *sharing* pengalamannya khususnya terkait tantangan yang dihadapi oleh kedua negara tersebut dalam menyusun maupun mengimplementasikan *negative list*. Beberapa poin penting yang dapat diambil dari *workshop* ini adalah penerapan modalitas *negative list* dalam sektor jasa keuangan dianggap lebih memberikan kepastian kepada penyedia jasa karena adanya transparansi aturan maupun restriksi dalam penyediaan jasa yang lebih jelas.

Penerapan modalitas *negative list* dapat mendorong dan memastikan *progressive liberalisation*. Dengan adanya ketentuan *ratchet* dalam modalitas ini, maka unilateral *liberalisation* yang dilakukan oleh suatu negara melalui perubahan ketentuan dalam negerinya akan otomatis diadopsi menjadi komitmen yang mengikat dalam perjanjian FTA. Di satu sisi, hal ini akan menarik penyedia jasa keuangan negara mitra untuk masuk ke dalam negeri, namun di sisi lain pembuat kebijakan dituntut untuk mampu memproyeksikan arah kebijakan di sektor jasa keuangan di masa yang akan datang untuk memastikan tidak ada ketentuan yang bersifat *back track*.

Proses transposisi *positive list* ke dalam *negative list* membutuhkan ketelitian dan pemahaman yang luas serta mendalam atas ketentuan sektor jasa keuangan. Perlu diperhatikan bahwa dalam modalitas ini, ketentuan terkait akses pasar yang tidak dicantumkan dalam daftar reservasi tidak dapat diterapkan. Oleh karena itu Pembina sektor keuangan harus mengidentifikasi seluruh peraturan yang ada di dalam negeri guna menyusun reservasi subsektor pada jasa keuangan.

Berdasarkan pertukaran pengalaman dari beberapa negara ASEAN yang sudah menerapkan modalitas *negative list* diketahui bahwa proses penyusunan komitmen dalam modalitas ini membutuhkan koordinasi yang baik antara unit terkait jasa keuangan dan perdagangan. Selain

itu diperlukan proses *review* berulang dan berjenjang untuk memastikan bahwa komitmen yang disusun telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan secara tepat merefleksikan tingkat keterbukaan yang ingin dikomitmenkan.

Berdasarkan diskusi yang dilakukan, seluruh peserta berhasil meningkatkan pemahaman atas konsep *negative list*. Namun dalam sesi simulasi, sebagian besar negara yang belum pernah menerapkan modalitas *negative list* masih mengalami kesulitan dalam mempraktekkan proses transposisi.

Seluruh negara ASEAN sepakat untuk melanjutkan *series of capacity building* terkait isu *negative list*. Mengingat pemahaman mengenai konsep *negative list* telah diperoleh dalam *workshop* ini, maka untuk *workshop* selanjutnya akan diperbanyak ulasan mengenai contoh-contoh komitmen dalam modalitas *negative list* dan dilakukan simulasi dengan lebih intens.

Bagi Indonesia sendiri, *workshop* ini dapat meningkatkan pemahaman seluruh pemangku kebijakan yang akan terlibat dalam penyusunan komitmen perdagangan jasa keuangan baik dari sisi konseptual maupun *practical* dalam menyusun komitmen *negative list*. Berdasarkan hasil *workshop* ini, Indonesia akan mulai menyusun rencana transposisi komitmen jasa keuangan ke modalitas *negative list* untuk dapat mencapai target penyampaian komitmen *negative list* jasa keuangan ASEAN pada tahun 2024

Penandatanganan komitmen kerja sama dalam kerangka *Domestic Resource Mobilization* (DRM) antara pemerintah RI dengan pemerintah Jerman (14 Agustus 2019)

Untuk mendukung pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan di Indonesia, Kementerian Keuangan (MOF) melalui Badan Kebijakan Fiskal (BKF) dan Direktorat Jenderal Pajak (DJP) menjalin kerja sama dengan Kementerian Federal Jerman untuk Kerja Sama Ekonomi dan Pembangunan (BMZ) untuk memulai Proyek *Domestic Resource Mobilization for Sustainable Development* atau Mobilisasi Sumber Daya Domestik untuk Pembangunan

Berkelanjutan (DRM). Kerja sama ini diwujudkan dalam bentuk hibah dari Pemerintah Republik Federal Jerman. Kerja sama direncanakan akan berlangsung selama empat tahun ke depan, dengan pendanaan sebesar EUR 6 Juta.

Proyek DRM dimaksudkan untuk mendukung reformasi kebijakan pajak dan fiskal yang saat ini dilakukan oleh berbagai unit di BKF dan DJP. Tujuan penting dari DRM adalah untuk menyediakan Program Pengembangan Kapasitas untuk pegawai dan staf di BKF dan DJP, terutama terkait dengan inisiatif yang sedang berlangsung dalam merumuskan UU Pajak baru dan melakukan berbagai analisis dan studi tentang kebijakan fiskal, insentif dan subsidi terkait tujuan Indonesia menuju keberlanjutan pembangunan dan ekonomi rendah karbon. Terdapat berbagai kegiatan yang dilakukan oleh BKF dan DJP di bawah proyek DRM, untuk mencapai reformasi pajak dan kebijakan fiskal.

Bertempat di Gedung R.M. Notohamiprodjo, pada tanggal 14 Agustus 2019, telah dilaksanakan penandatanganan perjanjian implementasi proyek DRM, yang dilakukan oleh Kepala Badan Kebijakan Fiskal dengan *Country Director Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit* (GIZ), Martin Hansen. Penandatanganan ini sekaligus menandai dimulainya pelaksanaan proyek DRM.

IKU ini berkaitan dengan tujuan ketujuh dari Renstra Kemenkeu 2015-2019 yaitu Kesenambungan reformasi birokrasi, perbaikan *governance*, dan penguatan kelembagaan; khususnya menyangkut sasaran strategis poin (b) membangun sumber daya manusia yang kompetitif dan poin (d) peningkatan kepercayaan publik terhadap pengelolaan Keuangan.

Sebagaimana disampaikan sebelumnya, salah satu tujuan dari proyek DRM adalah untuk meningkatkan kemampuan pegawai maupun kelembagaan kementerian keuangan (khususnya BKF dan DJP), dalam merumuskan kebijakan maupun menganalisa dampak kebijakan fiskal terutama terkait penerimaan negara.

Hal-hal yang mendukung tercapainya target/sasaran proyek DRM adalah adanya komitmen kedua belah pihak,

yaitu Kemenkeu dan GIZ, dalam merealisasikan kerja sama. Komitmen ini ditunjukkan tidak hanya oleh para pimpinan kedua lembaga, namun juga oleh jajaran teknis yang mengawal pasal demi pasal yang tercakup dalam perjanjian kerja sama.

Proyek DRM sempat mengalami kendala yang berujung pada keterlambatan pelaksanaan kerja sama. Inisiatif kerja sama proyek DRM sebenarnya telah dimulai sejak 2016, namun baru terealisasi pada tahun 2019. Salah satu penyebabnya adalah berlarutnya proses negosiasi pemberian hibah antara Bappenas dengan pihak Pemerintah Jerman. Selain itu, sempat pula terjadi negosiasi yang alot atas klausul perpajakan yang diajukan Pemerintah Jerman dalam konsep perjanjian hibah.

Selain itu, beberapa isu dalam perjanjian pelaksanaan (*implementation agreement*) proyek DRM juga sempat mengalami proses pembahasan yang menyita waktu. Isu-isu tersebut antara lain terkait indikator capaian dan kontribusi para pihak.

Kedua kendala di atas pada akhirnya dapat diselesaikan dengan komunikasi intensif yang melibatkan seluruh pihak yang terkait guna mendengarkan kepentingan dan masukan yang solutif.

Pelaksanaan *Training on Fiscal Policy Management for Afghanistan* sebagai wujud komitmen Indonesia dalam kerangka Kerja Sama Selatan-Selatan (8-13 Desember 2019)

Pelatihan ini merupakan kelanjutan dari kegiatan serupa yang telah diadakan sebelumnya pada tahun 2018. Pelatihan pada tahun 2019 diselenggarakan dalam kerangka Kerja Sama Triangular dengan dukungan dari Pemerintah Jerman melalui *The Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit* (GIZ).

Peserta pelatihan tersebut adalah 5 (lima) delegasi dari Kementerian Keuangan Afghanistan dari tingkat Direktur hingga *senior economist* dan *fiscal policy analyst*. Tujuan penyelenggaraan pelatihan tersebut adalah untuk membantu Afghanistan dalam meningkatkan pengelolaan

kebijakan fiskal dalam rangka menciptakan pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan serta mendukung proses pembangunan kelembagaan Direktorat Jenderal Makroekonomi dan Kebijakan Fiskal pada Kementerian Keuangan Afghanistan. Materi yang dibahas dalam pelatihan tersebut adalah antara lain: (i) *medium term fiscal framework and macroeconomic framework and fiscal policy principles*, (ii) *expanding tax base*, (iii) *value added tax*, (iv) *optimizing non-tax revenue*, (v) *quality spending on education, social protection, health, infrastructure, and regional transfer*, (vi) *public debt management*, (vii) *islamic bond*, dan (viii) *fiscal risk management in Indonesia*.

Narasumber pada pelatihan ini berasal dari Direktorat Jenderal Pengelolaan Pembiayaan dan Risiko (DJPPR), Kementerian Keuangan; Direktorat Jenderal Anggaran (DJA), Kementerian Keuangan; Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK), Kementerian Keuangan; serta unit-unit internal di Badan Kebijakan Fiskal (BKF) seperti Pusat Kebijakan APBN, Pusat Kebijakan Pendapatan Negara, dan Pusat Kebijakan Ekonomi Makro.

Beberapa hal yang menjadi kendala, khususnya dalam mempersiapkan pelatihan tersebut, antara lain dalam hal kecukupan waktu untuk penyiapan logistik serta para narasumber dan fasilitator. Kendala tersebut dapat diatasi dengan komunikasi rutin yang dilakukan oleh PKRB dengan pihak Afghanistan, GIZ, dan unit terkait di Kementerian Keuangan sehingga pelaksanaan kegiatan dapat berjalan dengan tepat waktu.

Beberapa hal yang menjadi tindak lanjut dari pelatihan tersebut adalah antara lain: (i) materi pelatihan untuk tahun 2020 akan didiskusikan lebih dulu dengan pihak Afghanistan agar sesuai dengan kebutuhan Afghanistan; (ii) pelatihan berikutnya akan melibatkan akademisi atau universitas untuk mengisi *knowledge gap* dan berkonsultasi dengan berbagai pihak dalam hal penyusunan kurikulum pelatihan; (iii) melakukan komunikasi dengan Afghanistan dalam hal modalitas kerja sama untuk pelaksanaan pelatihan berikutnya serta memperjelas kontribusi dari masing-masing

pihak untuk pencapaian tujuan utama *Memorandum of Understanding (MoU)*; dan (iv) dalam hal hasil pelaksanaan dan kelanjutan kerja sama teknik Indonesia-Afghanistan di bidang kebijakan fiskal kiranya dapat dibahas melalui pertemuan bilateral antara Indonesia dengan Afghanistan, di sela-sela suatu pertemuan internasional yang melibatkan kedua pihak, untuk membahas evaluasi implementasi serta tindak lanjut dari MoU yang akan berakhir pada tahun 2020.

Selain itu, pelaksanaan pelatihan tersebut juga sesuai dengan salah satu agenda prioritas dalam Nawa Cita, yaitu “Menghadirkan Kembali Negara untuk Melindungi Segenap Bangsa dan Memberikan Rasa Aman pada Seluruh Warga Negara” dengan Memperkuat Peran dalam Kerjasama Global Dan Regional, dimana salah satu sasarannya adalah meningkatnya pelaksanaan kerjasama pembangunan Selatan – Selatan dan Triangular.

Kerja Sama Teknik Luar Negeri (KTLN) untuk pengembangan kapasitas pegawai

Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 217/PMK.01/2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 87/PMK.01/2019 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 217/PMK.01/2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan, salah satu tugas pokok dan fungsi Kementerian Keuangan, melalui unit Badan Kebijakan Fiskal (BKF), adalah terkait penyiapan koordinasi, pemantauan, dan pelaksanaan Kerja Sama Teknik Luar Negeri (KTLN).

Kementerian Keuangan menargetkan untuk dapat memanfaatkan KTLN di tahun 2019 dengan mengirimkan setidaknya 300 pegawai Kementerian Keuangan ke berbagai seminar, pelatihan, maupun kursus singkat yang diselenggarakan oleh negara maupun organisasi mitra pembangunan di luar negeri. Hingga akhir 2019, Kementerian Keuangan tercatat telah mengirimkan 358 pegawai ke berbagai program pengembangan kapasitas berskala internasional yang terdiri atas tujuh jenis

kegiatan yakni (i) Magang, (ii) Pelatihan, (iii) Pertemuan Internasional, (iv) Seminar, (v) Studi Banding, (vi) *Workshop/Lokakarya*, dan (vii) Penugasan/Penempatan. Berdasarkan jenisnya, pelatihan singkat untuk berbagai isu teknis merupakan pemanfaatan KTLN terbanyak dengan 82 program atau 23%. Sementara itu, pertemuan internasional dan *workshop/lokakarya* menempati posisi kedua masing-masing sejumlah 75 program atau 21%. Sejalan dengan program Pengarusutamaan Gender dilingkungan Kementerian Keuangan, keterwakilan peserta perempuan yang memperoleh kesempatan memanfaatkan kerja sama teknik luar negeri pada tahun 2019, secara persentase mengalami peningkatan dibandingkan dengan tahun sebelumnya yakni dari 17% menjadi 25%.

Sasaran Strategis 6: Penerimaan, belanja, dan transfer yang optimal

Dalam rangka mendukung visi sebagai penggerak pertumbuhan ekonomi, Kementerian Keuangan melakukan optimalisasi penerimaan, belanja dan transfer ke daerah. Optimalisasi penerimaan negara dilakukan dalam rangka mendukung pembangunan ekonomi. Di samping itu, Kementerian Keuangan juga berperan dalam optimalisasi pengelolaan anggaran pada Kementerian Negara/Lembaga sebagaimana terdapat dalam dokumen pelaksanaan anggaran.

Dalam hal transfer ke daerah sebagaimana dimaksud dalam UU no 33 tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah, yaitu dana yang bersumber dari pendapatan APBN yang dialokasikan kepada daerah, perlu penyaluran transfer yang optimal melalui suatu sistem pembagian keuangan yang adil, proporsional, demokratis, transparan, dan efisien dalam rangka pendanaan penyelenggaraan desentralisasi, dengan mempertimbangkan potensi, kondisi, dan kebutuhan daerah.

Untuk mencapai sasaran tersebut, Kementerian Keuangan mengidentifikasi 3 (tiga) IKU yang capaiannya dapat dilihat pada tabel 3.42.

TABEL 3.42
Capaian IKU pada SS
Penerimaan, Belanja, dan
Transfer yang Optimal

SS 6. Penerimaan, belanja, dan transfer yang optimal				
	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Kinerja
6a	Persentase penerimaan negara (pajak, bea & cukai, dan PNBP)	100%	90,10%	90,10
6b	Nilai kinerja pelaksanaan anggaran K/L	80,80	85,20	105,45
6c	Rata-rata persentase pencapaian <i>output</i> Transfer Ke Daerah dan Dana Desa (TKDD)	100%	105,62%	105,62

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

6a. Persentase penerimaan negara (pajak, bea, cukai, dan PNBP)

IKU ini mengukur persentase penerimaan negara yang terdiri penerimaan perpajakan dan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP). Penerimaan perpajakan terdiri dari penerimaan pajak, bea, dan cukai. Target penerimaan negara ditetapkan berdasarkan target dalam APBN atau APBNP.

Pada tahun 2019, Persentase penerimaan negara ditargetkan sebesar 100%. Berdasarkan hasil monitoring pencapaian IKU ini, diperoleh realisasi tahun 2019 sebesar 90,10% dengan rincian pada tabel 3.43.

TABEL 3.43
Capaian IKU Persentase
Penerimaan Negara

K-Wide	Penerimaan, belanja, dan transfer yang optimal							
	6a – Persentase penerimaan negara (pajak, bea & cukai, dan PNBP)							
T/R	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y-19	Pol/KP
Target	16,21%	40,10%	40,10%	66,66%	66,66%	100%	100%	Max/ TLK
Realisasi	16,17%	41,49%	41,49%	61,94%	61,94%	90,10%	90,10%	
Capaian	99,77	103,47	103,47	92,92	92,92	90,10	90,10	

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

Realisasi penerimaan negara tahun 2019 untuk setiap komponen disajikan dalam tabel 3.44.

Secara nominal, realisasi tahun 2019 mengalami kenaikan dibandingkan tahun 2018 dari Rp1.928,11 triliun (LKPP *Audited*) menjadi Rp1.950,36 triliun, dari angka ini menunjukkan pertumbuhan penerimaan negara sebesar 1,2%. Uraian mengenai penerimaan negara adalah sebagai berikut.

TABEL 3.44
Realisasi Penerimaan
Negara Tahun 2019 (dalam
triliun rupiah)

Komponen	Target APBN 2019	Realisasi 2019	Persentase Realisasi
Penerimaan Pajak	1. 1.577,56	1.332,06	84,44%
Penerimaan Bea dan Cukai	2. 208,82	3. 213,27	102,13%
PNBP	378,29	405,03	107,07%
Jumlah penerimaan negara	4. 2.164,67	5. 1.950,36	90,10%

Sumber Data Olahan

1. Persentase penerimaan pajak

Target penerimaan pajak tercantum dalam APBN atau APBN-P. Realisasi penerimaan pajak merupakan realisasi netto yaitu jumlah penerimaan bruto SSP dari MPN, SPM,

penerimaan valas, penerimaan DTP, Penerimaan PBB, dan PPh Migas, dikurangi SPMKP dan SPMIB. Pengambilan data penerimaan setiap tanggal 7 bulan berikutnya setelah triwulan berakhir. Realisasi penerimaan pajak bruto adalah jumlah realisasi penerimaan pajak melalui Modul Penerimaan Negara (MPN), penerimaan pajak dalam mata uang asing, penerimaan pajak yang dibukukan secara manual, ditambah Pemindahbukuan (Pbk) Terima, dikurangi Pbk Kirim. Target Penerimaan Pajak adalah target yang telah ditetapkan dalam APBN/APBNP. Formula penghitungan IKU ini yaitu:

$$\text{Capaian Penerimaan Pajak} = \frac{\text{Realisasi Penerimaan Pajak}}{\text{Target Penerimaan Pajak}}$$

Jenis Konsolidasi Periode IKU ini adalah *Take last known value* dengan target triwulanan. Berdasarkan hasil monitoring pada Aplikasi *Online Monitoring Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara* (OMSPAN) menu *SubLedger* per tanggal 13 Januari 2020, diketahui bahwa realisasi penerimaan pajak pada tahun 2019 adalah Rp1.332,06 Triliun atau 84,44% dari target yang telah ditetapkan sebesar Rp1.577,56 Triliun.

Pemerintah dihadapkan pada tantangan eksternal dalam mencapai target APBN 2019. Selain situasi geopolitik, dinamika perekonomian global terutama perang dagang antar negara berimbas pada kinerja perekonomian domestik. Hal ini sangat berpengaruh terhadap penerimaan Indonesia.

Dikutip dari Nota Keuangan dan RAPBN 2019 IMF dalam rilis *World Economic Outlook* pertumbuhan ekonomi global di tahun 2019 stagnan disertai laju volume perdagangan dunia yang diperkirakan melambat. Sepanjang periode Januari s.d. Desember 2019, mampu mengumpulkan penerimaan pajak Rp1.332,06 Triliun atau 84,44% dari target APBN yaitu sebesar Rp1.577,56 Triliun. Capaian realisasi penerimaan pajak untuk tahun 2019 lebih rendah dibandingkan dengan capaian tahun 2018 yaitu 92,23%, namun masih lebih tinggi dibandingkan tahun 2015 dan 2016, masing-masing sebesar 81,61% dan 81,96%. Melemahnya kondisi ekonomi global, belum membaiknya harga komoditas pertambangan dan hasil sawit, dan penurunan volume transaksi perdagangan internasional

sepanjang tahun 2019 di bawah bayang-bayang perang dagang dan konflik geopolitik telah mengakibatkan perlambatan pertumbuhan ekonomi nasional dan memberikan tekanan pada aktivitas ekspor-impor Indonesia.

Sementara itu nilai impor Indonesia secara kumulatif untuk periode Januari – November 2019 sebesar USD 156,22 miliar, atau turun 9,88% dibandingkan periode yang sama tahun 2018. Kondisi ini memberikan tekanan terhadap basis penerimaan pajak, yang mengakibatkan kinerja penerimaan pajak tahun ini mengalami perlambatan. Kinerja pertumbuhan penerimaan pajak tahun 2019 sebesar 1,48%, pertumbuhan tersebut lebih rendah dibandingkan tahun lalu, yang mampu tumbuh *double digits* hingga 14,10% di tahun 2018.

Di sisi lain, untuk menjaga stabilitas ekonomi pemerintah juga menggulirkan kebijakan pemberian fasilitas perpajakan, seperti penurunan tarif Pajak Penghasilan (PPh) bagi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) dari sebelumnya 1% menjadi 0,5%, pemberian fasilitas *tax holiday* dan *tax allowance*, dan program percepatan restitusi (pengembalian kelebihan pembayaran pajak). Dampak dari program percepatan restitusi cukup memberikan tekanan pada penerimaan. Restitusi bulanan sepanjang tahun 2019 rata-rata menunjukkan peningkatan dibandingkan dengan tahun 2018. Hanya pada triwulan III mengalami penurunan dengan penurunan terbesar di bulan November. Secara keseluruhan restitusi tahun 2019 mencapai Rp143,97 Triliun atau tumbuh *double digits* hingga 21,11%.

Kegiatan-kegiatan yang menunjang pencapaian IKU Persentase realisasi penerimaan pajak tahun 2019 adalah:

1. Optimalisasi ekstensifikasi wajib pajak berkualitas.
2. Penguatan penyuluhan dan pelayanan wajib pajak.
3. Peningkatan dan pengawasan kepatuhan formal dan material Wajib Pajak.
4. Peningkatan efektivitas penagihan.
5. Optimalisasi pelaksanaan pendataan dan penilaian dalam rangka penggalan potensi pajak.
6. Pelaksanaan penegakan hukum pidana pajak dan peningkatan mutu pemeriksaan.

7. Pemanfaatan data AEoI dan akses informasi keuangan.
8. Tindak lanjut atas data *joint analysis* DJP-DJPK-DJBC.
9. Optimalisasi pemanfaatan data berbasis MoU (BI, BIN, Ditjen AHU, Ditjen Imigrasi)
10. Optimalisasi pengawasan wajib pajak melalui Aplikasi CRM Fungsi Pengawasan.

Dalam upaya pencapaian target IKU Persentase realisasi penerimaan pajak tahun 2019, telah disusun beberapa Rencana Aksi atau Mitigasi Risiko, antara lain:

1. Meningkatkan *Effort* dari ekstensifikasi, pengawasan, pemeriksaan dan penagihan, pemeriksaan bukti permulaan dan penyidikan.
2. Pengawasan berbasis segmentasi: WP prioritas, HWI dan grup usahanya, pelaku usaha ekonomi digital, OP pekerja bebas, pelaku UMKM, pengawasan kepatuhan pemungutan pajak pusat dan daerah meliputi kerjasama dengan KL dan Pemda (pengawasan bendahara, perluasan KSWP, perjanjian kerjasama), pengawasan kepatuhan PPN.
3. Peningkatan kepatuhan sukarela melalui edukasi dan Humas yang efektif, pelayanan yang mudah dan berkualitas.
4. Penyusunan peta potensi pajak berdasarkan sektor dan wilayah.
5. Pelaksanaan bimbingan teknis dan monev di unit vertikal secara berkala.
6. Menyediakan diklat untuk menunjang kebutuhan pengawasan terhadap Wajib Pajak sehingga tingkat kepatuhan Wajib Pajak meningkat.
7. Peningkatan kapasitas melalui Rapat Koordinasi Nasional (Rakornas) di bidang DP3, serta Rakornas *Account Representative*.

TABEL 3.45
Perbandingan Target dan Realisasi IKU 2017 s.d. 2019

(triliun rupiah)

Tahun	2017	2018	2019
Target	1.283,57	1.424,00	1.577,56
Realisasi	1.151,03	1.315,51	1.332,06
Capaian	89.67%	92.23%	84.44%

Sumber Direktorat Jenderal Pajak

Penerimaan pajak tahun 2019 mencapai Rp1.332,06 triliun, atau 84,44% dari target APBN 2019 sebesar

TABEL 3.46
Perbandingan antara Realisasi Capaian IKU Tahun 2019 dengan Target Jangka Menengah

Nama Indikator Kinerja Utama (IKU)	Dokumen Perencanaan		Kinerja	
	Target Tahun 2019 Renstra DJP	Target Tahun 2019 RPJMN	Target Tahun 2019 Konkin	Realisasi
Persentase realisasi penerimaan pajak	100%	100%	100%	84.44%

Sumber Direktorat Jenderal Pajak

Rp1.577,56 triliun. Pertumbuhan penerimaan mencapai 1,43% atau lebih lambat dibandingkan dengan periode yang sama di tahun 2018 yang mampu tumbuh 14,10%. Tekanan utama penerimaan pajak pada periode ini berasal dari: (i) restitusi yang meningkat 21,11%; (ii) moderasi harga komoditas di pasar global sehingga pertumbuhan penerimaan dari sektor pertambangan dan sawit menurun; (iii) normalisasi aktivitas impor; dan (iv) masih terbatasnya ekspansi sektor manufaktur yang tercermin pada nilai PMI 49,5 di bulan Desember. Beberapa jenis pajak utama mengalami kontraksi namun masih mampu tumbuh meskipun di bawah tahun 2018, antara lain PPh Pasal 21 tumbuh 10,17%, PPh Pasal 25/29 Badan tumbuh 1,07%, dan PPN Dalam Negeri tumbuh 3,71%. Akan tetapi terdapat jenis pajak utama yang tumbuh negatif seperti pada PPN Impor yang tumbuh -8,13%, PPh 22 Impor tumbuh -1,94% dan PPh 26 tumbuh -6,65%.

a. PPh Pasal 21

Realisasi penerimaan PPh Pasal 21 mencapai Rp148,63 triliun atau 101,97% dari target APBN 2019 sebesar Rp145,76 triliun dan tumbuh 10,17%, lebih lambat jika dibandingkan tahun 2018 yang mampu tumbuh 14,56%. Pertumbuhan ini ditopang oleh pertumbuhan sektor-sektor utama seperti Adm. Pemerintahan (3,4%), Industri Pengolahan (5,5%), dan Jasa Keuangan (13,8%). Pertumbuhan PPh Pasal 21 menjadi salah satu indikator tingkat utilisasi tenaga kerja yang secara umum masih cukup baik di tahun 2019. Perbaikan kondisi ketenagakerjaan juga tercermin pada kenaikan tingkat upah dan menurunnya tingkat pengangguran di tahun 2019.

b. PPh Pasal 22

Realisasi penerimaan PPh Pasal 22 mencapai Rp18,94 triliun atau 83,40% dari target APBN 2019 sebesar Rp22,71 triliun dan tumbuh 5,19%, lebih lambat dibandingkan tahun 2018 yang tumbuh sebesar 11,35%. Pertumbuhan terutama ditopang oleh sektor Industri Pengolahan dan Pengadaan Listrik yang tumbuh 11,5% dan 3,8%, sementara sektor Perdagangan menunjukkan perlambatan dengan pertumbuhan 1,4%.

c. PPh Pasal 22 Impor

Realisasi penerimaan PPh Pasal 22 Impor mencapai Rp53,66 triliun atau 78,61% dari target APBN 2019 sebesar Rp68,26 triliun dan tumbuh -1,94% jauh lebih rendah dibandingkan dengan tahun 2018 yang mampu tumbuh 26,80%. Perlambatan pertumbuhan penerimaan PPh Pasal 22 Impor ini sejalan dengan menurunnya laju pertumbuhan impor Indonesia selama tahun 2019 yang mengalami pertumbuhan negatif setiap bulannya (yoy). Moderasi nilai impor juga berlaku untuk komponen-komponen di dalamnya. Secara sektoral setoran PPh Pasal 22 Impor didominasi oleh Industri Pengolahan yang mengalami penurunan dengan pertumbuhan -9,2% dan sektor Perdagangan yang tumbuh terbatas pada 4,56%.

d. PPh Pasal 23

Realisasi penerimaan PPh Pasal 23 mencapai Rp42,40 triliun atau 87,41% dari target APBN 2019 sebesar Rp48,50 triliun dan tumbuh 6,69%. Pertumbuhan ini lebih rendah dibandingkan dengan pertumbuhan tahun 2018 sebesar 16,86%. Secara sektoral penerimaan terbesar berasal dari Industri Pengolahan yang tumbuh -5,0%, diikuti Pertambangan yang tumbuh 2,1% dan Perdagangan yang tumbuh 14,8%.

e. PPh Pasal 25/29 OP

Realisasi penerimaan PPh Pasal 25/29 OP mencapai Rp11,23 triliun atau 102,80% dari target APBN 2019 sebesar Rp10,92 triliun dan tumbuh 19,38% hampir sama dengan pertumbuhan 2018 yang mencapai 20,50%. Pertumbuhan ini ditopang oleh positifnya pertumbuhan setoran masa dan tahunan sebesar 12,89% dan 18,48%. Secara sektoral, PPh Pasal 25/29 OP didominasi oleh sektor Kegiatan Jasa Lainnya sebesar Rp8,58 triliun, dengan pertumbuhan 20,7% dan sektor Perdagangan sebesar Rp1,34 triliun dengan pertumbuhan 15,4%.

f. PPh Pasal 25/29 Badan

Realisasi penerimaan PPh Pasal 25/29 Badan mencapai Rp256,74 triliun atau 82,41% dari target APBN 2019 sebesar Rp311,55 triliun dan dengan pertumbuhan 1,07%, jauh melambat dibandingkan tahun 2018 yang mampu tumbuh hingga 21,98%. Secara sektoral, penerimaan sektor utama menunjukkan perlambatan dibandingkan tahun 2018. Setoran terbesar berasal dari Sektor Jasa Keuangan yang hanya tumbuh 0,92% diikuti Industri Pengolahan 7,65%. Adapun realisasi sektor Pertambangan terpuruk dengan pertumbuhan -21,79%.

g. PPh Pasal 26

Realisasi penerimaan PPh Pasal 26 mencapai Rp54,94 triliun atau 66,62% dari target APBN 2019 sebesar Rp82,47 triliun dan tumbuh -6,65% lebih rendah dari tahun 2018 yang mampu tumbuh 15,58%. Pertumbuhan negatif ini disebabkan oleh menurunnya PPh Pasal 26 atas Dividen (tumbuh -13,5%) akibat melambatnya pertumbuhan laba korporasi tahun 2018. Setoran dividen secara keseluruhan merupakan kontributor terbesar PPh Pasal 26 (kontribusi 35%), sehingga dampak penurunannya sangat mempengaruhi kinerja PPh Pasal 26. Meskipun demikian, setoran PPh Pasal 26 atas Bunga, Royalti dan Jasa mengalami pertumbuhan yang cukup baik masing-masing sebesar 34,5%, 3,6%, dan 8,1%.

h. PPh Final

Realisasi penerimaan PPh Final mencapai Rp124,54 triliun atau 90,36% dari target APBN 2019 sebesar Rp137,83 triliun dan tumbuh 7,86% hampir sama dengan pertumbuhan tahun 2018 sebesar 8,61%. Jasa konstruksi menunjukkan peningkatan sebesar 9,02% sejalan dengan peningkatan PDB nominal Konstruksi. PPh Final atas Diskonto Bunga Obligasi dan Persewaan Tanah dan Bangunan mampu tumbuh double digit masing-masing sebesar 15,86% dan 11,68%. Namun, pertumbuhan PPh Final ini tertahan oleh penurunan setoran WP Bruto Tertentu (PP23) yang tumbuh -15,38%, penurunan setoran Uplift dan Pengalihan Participating Interest Usaha Bidang Hulu Migas yang tumbuh -76,17% dan peningkatan restitusi sebesar 515,34%.

i. PPN DN

Realisasi penerimaan PPN DN mencapai Rp346,31 triliun atau 84,33% dari target APBN 2019 sebesar

Rp410,69 triliun dan tumbuh 3,71%, lebih rendah dari tahun 2018 yang tumbuh 6,23%. Perlambatan ini salah satunya disebabkan oleh peningkatan restitusi yang mencapai 25,03% akibat kebijakan percepatan restitusi berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 39/PMK.03/2018. Jika dilihat secara bruto, yaitu dengan mengeluarkan restitusi dari perhitungan, maka pertumbuhan PPN DN adalah sebesar 6,58%. Positifnya pertumbuhan bruto ini juga terlihat dari baiknya pertumbuhan setoran Masa, yang merupakan kontributor terbesar, sebesar 8,32%. Secara sektoral, realisasi PPN DN didominasi oleh sektor Perdagangan yang tumbuh 3,59% diikuti Industri Pengolahan yang tumbuh -3,1%.

j. PPN Impor

Realisasi penerimaan PPN Impor mencapai Rp171,25 triliun atau 76,69% dari target APBN 2019 sebesar Rp223,30 triliun dan tumbuh -8,13% jauh dibandingkan tahun 2018 yang tumbuh hingga 25,07%. Sejalan dengan kinerja PPh Pasal 22 Impor, PPN Impor juga mencatat perlambatan, bahkan pertumbuhan negatif karena penurunan volume dan nilai impor di tahun 2019 yang salah satunya akibat kebijakan pembatasan impor berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan nomor 110/PMK.010/2018. Secara sektoral, kinerja PPN Impor terbesar berasal dari Industri Pengolahan yang tumbuh -9,0% dan Perdagangan yang tumbuh -5,9%.

k. PPnBM DN

Realisasi penerimaan PPnBM DN mencapai Rp10,47 triliun atau 69,40% dari target APBN 2019 sebesar Rp15,09 triliun dan tumbuh -18,17% semakin melambat bila dibandingkan pertumbuhan tahun 2018 yang mencapai -3,75%. Secara sektoral realisasi PPnBM DN didominasi oleh Industri Pengolahan terutama Industri Kendaraan Bermotor yang mencapai Rp10,25 triliun, dengan pertumbuhan -15,61%. Pertumbuhan negatif pada PPnBM DN disebabkan oleh penurunan penjualan jenis mobil, termasuk di dalamnya penjualan

mobil yang terutang PPnBM.

l. PPnBM Impor

Realisasi penerimaan PPnBM Impor mencapai Rp4,73 triliun atau 76,65% dari target APBN 2019 sebesar Rp6,17 triliun dan tumbuh 15,04% lebih baik dibandingkan tahun 2018 yang hanya tumbuh 8,21%. Secara sektoral, realisasi terbesar berasal dari Sektor Perdagangan, khususnya perdagangan mobil dan sepeda motor yang mencapai Rp3,97 triliun dengan pertumbuhan 23,1% Pertumbuhan positif PPnBM impor disebabkan oleh pergerakan aktifitas impor mobil (CBU).

m. PBB

Realisasi penerimaan PBB mencapai Rp21,17 triliun atau 110,84% dari target APBN 2019 sebesar Rp19,10 triliun dan tumbuh 8,90%, melambat dibandingkan tahun 2018 yang tumbuh 15,94%.

n. Pajak Lainnya

Realisasi penerimaan Pajak Lainnya mencapai Rp7,69 triliun atau 89,32% dari target APBN 2019 sebesar Rp8,60 triliun dan tumbuh 15,99%, lebih baik dibandingkan tahun 2018 yang tumbuh -1,62%. Peningkatan penerimaan ini salah satunya disebabkan oleh lonjakan setoran Bunga Penagihan yang tumbuh hingga 202,41%. Sementara itu, setoran terbesar pajak lainnya yaitu Penjualan Benda Meterai dan Bea Meterai tumbuh melambat masing-masing sebesar 3,47% dan 0,32%, lebih rendah dari tahun 2018 dimana keduanya berada pada level 7%.

2. Penerimaan DJBC

Realisasi penerimaan bea dan cukai merupakan realisasi penerimaan netto yang terdiri dari bea masuk, bea keluar, dan cukai termasuk sanksi, denda administrasi, serta pungutan lainnya dengan memperhitungkan adanya restitusi.

Capaian IKU persentase realisasi penerimaan bea dan cukai dapat dilihat pada tabel 3.47.

TABEL 3.47
Capaian IKU Persentase Realisasi Penerimaan Bea dan Cukai

Q1	Q2	s.d. Q2	Q3	s.d. Q3	Q4	Y	Pol/ K.P.	Pol/KP
Target	12.65%	38.70%	38.70%	64.04%	64.04%	100%	100%	
Realisasi	14,97%	41,05%	41,05%	65,48%	65,48%	102,13%	102,13%	Max/ TLK
Capaian	118,34	106,07	106,07	102,25	102,25	102,13	102,13	

Sumber Direktorat Jenderal Bea dan Cukai

Cukai merupakan sumber utama yang diandalkan dalam pendanaan program-program pembangunan nasional, target total penerimaan bea dan cukai secara konsisten mengalami kenaikan dari tahun 2016 sampai dengan 2019. Hal tersebut sejalan dengan target pemerintah dalam rangka memenuhi kebutuhan belanja yang terus meningkat dan mendorong pertumbuhan ekonomi.

Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2018 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2019 menetapkan target penerimaan negara yang dibebankan kepada DJBC mengalami kenaikan lebih dari Rp14.7 triliun atau 7.59% dari APBN 2018. Secara detail perbandingan alokasi target penerimaan DJBC adalah sebagai berikut:

1. Target Penerimaan Bea Masuk naik sebesar Rp3.2 Triliun atau 8.96%
2. Target Penerimaan Bea Keluar naik sebesar Rp1.4 Triliun atau 47.42%
3. Target Penerimaan Cukai naik sebesar Rp10.1 Triliun atau 6.50%

(Miliar Rupiah)

No	Jenis Penerimaan	APBN-P 2015	APBN-P 2016	APBN-P 2017	APBN 2018	APBN 2019
1	Bea Masuk	37.203,87	33.371,50	33.279,00	35.700,00	38.899,30
2	Bea Keluar	12.053,02	2.500,00	2.700,00	3.000,00	4.422,50
3	Cukai	145.739,92	148.091,23	153.165,00	155.400,00	165.501,00
	Total	194.996,81	183.962,73	189.144,00	194.100,00	208.822,80
	Kenaikan	-	-11.034,08	5.181,27	4.956,00	14.722,80
	Persentase	-	-5.66%	2.82%	2.62%	7.59%

Sumber UU APBN Tahun 2015 s/d 2019

TABEL 3.48
Target Penerimaan DJBC
pada APBN/-P tahun
2015-2019

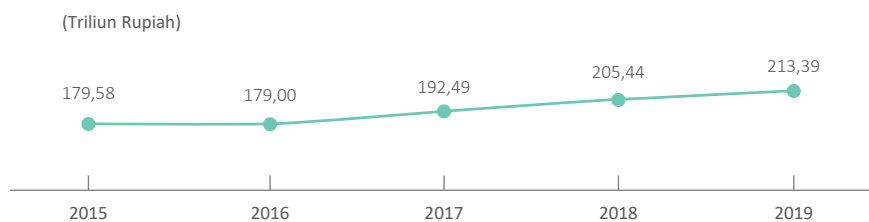
Sementara dari sisi capaian, realisasi penerimaan bea dan cukai selama 5 tahun terakhir menunjukkan kinerja positif dengan rata-rata peningkatan penerimaan sebesar 5,6%. Namun, secara *year-on-year* (y.o.y) pertumbuhan realisasi penerimaan bea dan cukai tahun 2019 mengalami penurunan jika dibandingkan dengan tahun 2018 sebagaimana terlihat pada tabel 3.49 dan grafik 3.10.

(Triliun Rupiah)

Jenis Penerimaan	2015	2016	2017	2018	2019
Bea Masuk	31,21	32,47	35,06	39,09	37,46
Cukai	144,64	143,53	153,29	159,58	172,30
Bea Keluar	3,73	3,00	4,15	6,76	3,51
Total	179,58	179,00	192,49	205,44	213,27
Pertumbuhan	-	-0,3%	7,5%	6,7%	3,81%

Sumber Direktorat Penerimaan dan Perencanaan Strategis

TABEL 3.49
Data Realisasi Penerimaan
DJBC 2015 s/d 2019



Sumber Direktorat Jenderal Bea dan Cukai

GRAFIK 3.10
Realisasi penerimaan bea
dan cukai tahun 2015-2019

Sepanjang tahun 2019 berhasil memberikan kontribusi penerimaan negara sebesar Rp213.27 Triliun atau capaian sebesar 102.19% (surplus sebesar Rp4,58T) dari target APBN yang telah ditetapkan yaitu sebesar Rp208.82 Triliun. Nilai realisasi tersebut terdiri dari penerimaan atas bea masuk sebesar 37.45 Triliun, bea keluar sebesar Rp3.53 Triliun dan cukai sebesar Rp172.42 Triliun. Disamping penerimaan bea masuk, bea keluar dan cukai, juga dilakukan pungutan negara atas Pajak Dalam Rangka Impor (PDRI) sebesar Rp229.47 Triliun. Sehingga, total penerimaan negara yang dikelola oleh DJBC tahun 2019 sebesar Rp442,87 Triliun atau sekitar 28,64% dari total penerimaan perpajakan tahun 2019 yaitu sebesar Rp1.546,12 Triliun.

(Triliun rupiah)

TABEL 3.50
Realisasi penerimaan
kepabeanan dan cukai
tahun 2019 dan perband-
ingan realisasi tahun
2018-2019

No.	Jenis Penerimaan	Target APBN	Realisasi 2019	% Capaian	Realisasi 2018	Pertumbuhan (y-o-y)	
						Nominal	% 2019
1	BEA MASUK	38,90	37,34	95,98	39,12	-1,78	-4,55
2	CUKAI	165,50	169,14	102,2	159,59	9,55	5,98
3	BEA KELUAR	4,42	3,51	79,45	6,77	-3,26	48,15
TOTAL		208,82	213,27	102,13	205,47	7,79	3,79
PPN Impor			171,07		186,40	-15,10	-8,10
PPn BM Impor			4,73		4,11	0,62	15,13
PPh Pasal 22 Impor			53,68		54,72	-1,06	-1,94
Total PDRI lainnya			229,47		245,23	-15,76	-6,43
TOTAL DJBC + PERPAJAKAN			442,87		450,70	-7,83	-1,74

Sumber APBN 2019

Dibandingkan dengan capaian tahun 2018, realisasi penerimaan bea masuk dan bea keluar tahun 2019 mengalami penurunan sebesar Rp1,78 triliun atau -4,55% untuk bea masuk dan Rp3,26 triliun atau -48,15% untuk bea keluar. Namun demikian, realisasi penerimaan bea dan cukai tahun 2019 secara keseluruhan menunjukkan angka positif dengan kenaikan sebesar 3,79% atau senilai Rp7,79 triliun dengan pertumbuhan penerimaan cukai sebesar 5,98% atau senilai Rp9,55 triliun.

Tercapainya target cukai 2019 dikontribusikan oleh cukai Hasil Tembakau (HT) dan Minuman Mengandung Etil Alkohol (MMEA). Beberapa hal yang berpengaruh terhadap capaian penerimaan cukai HT diantaranya: kenaikan produksi di perusahaan hasil tembakau utama; kebijakan terkait pelunasan dan tarif seperti Peraturan Menteri Keuangan Nomor 57/PMK.04/2017 tentang Penundaan Pembayaran Cukai untuk Pengusaha Pabrik atau Importir Barang Kena Cukai yang Melaksanakan Pelunasan dengan Cara Pelekatan Pita Cukai; dan efek *forestalling* akibat kenaikan tarif cukai HT yang secara rata-rata naik 23% di tahun 2020. Selain itu, upaya pengawasan dan penindakan rokok ilegal tercatat efektif menurunkan peredaran rokok ilegal menjadi 3% pada tahun 2019 yang sebelumnya 7% pada tahun 2018.

Adapun penerimaan MMEA mencapai target disebabkan oleh produksi MMEA tahun 2019 mengalami kenaikan sebesar 2,69% atau 8,40 juta liter sehingga total produksi tahun 2019 mencapai 320,77 juta liter. Capaian positif penerimaan MMEA tersebut terutama didorong oleh pertumbuhan MMEA golongan B serta kenaikan tarif MMEA golongan A.

1. Penerimaan Bea Masuk

Penerimaan Bea Masuk (BM) s.d. 31 Desember 2019 sebesar Rp37.45 Triliun atau 96.28% dari target APBN 2019. Kinerja penerimaan BM mengalami tekanan sejak awal tahun, dimana pada bulan Mei mulai mengalami perlambatan dan terus berlanjut hingga akhir tahun 2019 dengan tumbuh negatif 4.3% atau Rp.1,67 Triliun. Kondisi tersebut merupakan imbas perlemahan kinerja impor nasional yang lebih rendah dibandingkan tahun 2018. Hal ini terkonfirmasi dengan nilai devisa impor tahun 2019 yang menurun sebesar 9.21% dibanding tahun 2018.

2. Penerimaan Bea Keluar

Penerimaan bea keluar (BK) tahun 2019 sebesar Rp3.5 Triliun atau 79.76% dari target APBN 2019. Penerimaan tersebut menurun drastis jika dibandingkan dengan penerimaan bea keluar tahun 2018 yang mencapai Rp.6,8Triliun.

Secara umum, faktor-faktor yang mempengaruhi penerimaan BK tahun 2019 adalah sebagai berikut :

- Peningkatan penjualan tembaga ke dalam negeri untuk diolah terlebih dahulu sebelum diekspor (tidak dipungut bea keluar)
- Tingginya restitusi bea keluar tahun 2019 yang mencapai Rp. 524.6 Miliar Rupiah akibat putusan banding pengadilan pajak
- Penurunan tarif BK PT. FI dan PT. AMNT menjadi 5% menurut PMK 164 Th 2018

3. Penerimaan Cukai

Realisasi penerimaan cukai Tahun 2019 sebesar Rp172.4 Triliun atau 104.18% dari target APBN 2019. naik 8.04% dari tahun 2018.

Beberapa upaya yang telah dilakukan untuk mencapai target penerimaan kepabeanan dan cukai adalah sebagai berikut:

- Melaksanakan *Focus Grup Discussion* (FGD) “Optimalisasi Penerimaan Cukai Hasil Tembakau guna mengamankan Target penerimaan DJBC Tahun 2019”
- Melaksanakan *workshop* monitoring dan evaluasi

penerimaan dan piutang

- Melaksanakan *workshop* penerimaan dengan tema “Peran dan Posisi DJBC dalam Perekonomian Nasional”
- Melakukan koordinasi untuk mengamankan target penerimaan bea masuk, bea keluar, dan cukai ke kantor-kantor utama bea masuk, bea keluar, cukai hasil tembakau, dan cukai MMEA.

3. Penerimaan PNBPNP

Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) adalah pungutan yang dibayar oleh orang pribadi atau badan dengan memperoleh manfaat langsung maupun tidak langsung atas layanan atau pemanfaatan sumber daya dan hak yang diperoleh negara, berdasarkan peraturan perundang-undangan, yang menjadi penerimaan pemerintah pusat di luar penerimaan perpajakan dan hibah dan dikelola dalam mekanisme anggaran pendapatan dan belanja negara. Realisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak adalah jumlah realisasi penerimaan PNBPNP terhadap target penerimaan PNBPNP di dalam UU APBN. PNBPNP dikelompokkan menjadi 6 (enam) klaster objek yaitu:

- Pemanfaatan SDA;
- Pelayanan;
- Pengelolaan Kekayaan Negara Dipisahkan;
- Pengelolaan Barang Milik Negara;
- Pengelolaan Dana;
- Hak Negara Lainnya.

Tujuan dari IKU ini adalah:

- Mengamankan pendapatan negara dari PNBPNP melalui optimalisasi pendapatan negara.
- Memantau tingkat pencapaian penerimaan PNBPNP agar sesuai dengan target pencapaian pada tiap triwulannya.

Sampai dengan akhir tahun 2019, realisasi PNBPNP mencapai Rp405 triliun atau sebesar 107,1% dari target yang ditetapkan dalam APBN 2019.

Pada penerimaan SDA, penurunan harga komoditas pertambangan seperti rata-rata ICP dan rata-rata Harga

Batubara Acuan selama periode Januari s.d November 2019 berpengaruh terhadap realisasi yaitu mencapai Rp154,1 triliun, atau mengalami penurunan 14,7 persen apabila dibandingkan dengan realisasi pada periode yang sama tahun 2018. Adapun realisasi penerimaan SDA Migas mencapai Rp120,4 triliun atau 75,4 persen dari target dalam APBN tahun 2019. Realisasi tersebut mengalami penurunan sebesar 15,7 persen (yoy) dibandingkan periode yang sama tahun 2018. Penurunan penerimaan SDA Migas tersebut antara lain disebabkan lebih rendahnya rata-rata ICP periode Januari sampai dengan November 2019. Selanjutnya, realisasi penerimaan SDA Non Migas mencapai Rp33,7 triliun atau 108,7 persen dari target APBN tahun 2019. Realisasi tersebut mengalami penurunan sebesar 10,9 persen (yoy) apabila dibandingkan dengan periode yang sama tahun 2018. Hal tersebut disebabkan rata-rata Harga Batubara Acuan (HBA) lebih rendah dari periode yang sama tahun 2018.

Sementara itu, realisasi pendapatan dari Kekayaan Negara Dipisahkan (KND) mencapai Rp80,7 triliun, atau mencapai 177,1 persen dari target dalam APBN 2019. Realisasi pendapatan dari KND ini meningkat secara signifikan yaitu 79,2 persen dari realisasi pada periode yang sama di tahun 2018. Peningkatan ini di antaranya disebabkan adanya setoran sisa surplus Bank Indonesia pada bulan Mei 2019 sebesar Rp30,09 triliun selain setoran dividen BUMN yang terealisasi sampai dengan bulan November 2019 sebesar Rp46,56 triliun.

Realisasi penerimaan PNPB Lainnya mencapai Rp122,1 triliun atau 129,8 persen dari target APBN tahun 2019. Realisasi tersebut mengalami penurunan sebesar 5 persen (yoy) apabila dibandingkan dengan periode yang sama tahun 2018.

Pendapatan Badan Layanan Umum (BLU) sampai dengan akhir tahun 2019 terealisasi sebesar Rp48,10 triliun atau mencapai 100,5 persen dari target APBN tahun 2019, atau turun sebesar 12,7 persen dari periode yang sama tahun 2018. Penurunan pendapatan BLU disebabkan utamanya dari kinerja BLU Badan Pengelola Dana Perkebunan Kelapa Sawit akibat kebijakan tidak dikenakan tarif pungutan sampai dengan 31 Desember 2019. Selain itu, penurunan pendapatan BLU juga terjadi pada Kementerian Kesehatan yang dikarenakan masih terdapat kekurangan pembayaran layanan rumah sakit dari BPJS.

Kebijakan untuk Optimalisasi target PNPB 2020

Dengan mempertimbangkan kondisi dan tantangan yang akan dihadapi di tahun 2020, Pemerintah terus berupaya mengoptimalkan kontribusi PNPB dalam APBN tahun 2020. Secara umum kebijakan yang dilakukan Pemerintah untuk dapat mencapai target PNPB yang optimal pada tahun 2020, antara lain:

1. Penyempurnaan tata kelola PNPB setelah terbitnya UU Nomor 9 Tahun 2018 tentang PNPB melalui penerbitan 4 (empat) RPP yaitu RPP Pengelolaan PNPB, RPP Tata Cara Penetapan Tarif atas Jenis PNPB, RPP Tata Cara Pemeriksaan PNPB, dan RPP Tata Cara Pengajuan dan Penyelesaian Keberatan, Keringanan, dan Pengembalian PNPB.
2. Pengelolaan dan pemanfaatan SDA yang optimal, efektif, dan efisien;
3. Optimalisasi penerimaan dari pengelolaan BMN;
4. Peningkatan efisiensi kinerja BUMN;
5. Peningkatan kualitas layanan dan penyesuaian tarif PNPB Pelayanan; dan
6. Peningkatan kinerja pelayanan BLU yang lebih profesional.

TABEL 3.51 Penerimaan PNPB Tahun 2019

No	PNPB (triliun rupiah)	2019			
		APBN	Realisasi Sementara	% thd APBN	Growth (%)
1	Pendapatan SDA	190,8	154,1	80,8	(14,7)
	a. SDA Migas	159,8	120,4	75,4	(15,7)
	- Minyak Bumi	118,6	90,1	75,9	(11,7)
	- Gas Bumi	41,2	30,3	73,7	(26,5)
	b. Non Migas	31,0	33,7	108,7	(10,9)
2	Pendapatan dari KN yang Dipisah	45,6	80,7	177,1	79,2
3	PNPB Lainnya	94,1	122,1	129,8	(5,0)
4	Pendapatan BLU	47,9	48,1	100,5	(12,7)
	Jumlah	378,3	405,0	107,1	(1,0)

Sumber APBN 2019

Dalam pencapaian target penerimaan PNBP tidak terlepas dari beberapa kendala dan tantangan. Kendala dan tantangan tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Ketergantungan besaran penerimaan terhadap harga pasar komoditas sumber daya alam.
Fluktuasi harga pasar beberapa komoditas sumber daya alam turut mempengaruhi pencapaian target PNBP yang bersumber dari sektor sumber daya alam.
- b. Penyelesaian *draft* PAK RPP turunan tidak selesai tepat waktu.
Dalam penyelesaian pembahasan *draft* RPP turunan, diperlukan pembahasan PAK yang intensif dan berkelanjutan dengan berbagai pihak terkait seperti Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, Kementerian Sekretariat Negara, Kementerian Hukum dan HAM, dan biro hukum. Mengingat keterbatasan dalam waktu pembahasan, menjadi sebuah tantangan agar *draft* RPP sesuai hasil pembahasan PAK dapat diselesaikan tepat waktu pada bulan Desember 2019.
- c. Tertundanya penerapan pungutan ekspor bagi produk minyak sawit dan turunannya
Sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 23/PMK.05/2019 sejak 1 Juni 2019 apabila harga CPO di atas US\$ 570 per ton maka akan dikenakan pungutan terhadap CPO dan turunannya 50% dari pungutan penuh. Harga di atas US\$ 620 kena pungutan ekspor 100%. Penerapan PMK dimaksud tertunda dan baru diterapkan pada tahun 2020. Hal ini menyebabkan penerimaan PNBP dari sektor BLU mengalami penurunan sebesar 12,7 persen dibandingkan dengan penerimaan pada tahun lalu.

Solusi untuk beberapa kendala dan tantangan tersebut antara lain:

- a. Pembahasan intensif dan koordinasi dengan *stakeholder* yaitu Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, Kementerian Sekretariat Negara, Kementerian Hukum dan HAM, dan biro hukum untuk akselerasi penyusunan RPP Turunan UU PNBP;
- b. Upaya pengendalian *cost recovery* bisa lebih optimal melalui *controlling* bersama antar Eselon I terkait, serta melibatkan SKK Migas antara lain dalam rangka *review* atas kegiatan-kegiatan yang disetujui dalam *Work Program & Budget* (WP&B), efisiensi biaya-biaya yang tidak memberikan

manfaat langsung pada pencapaian produksi/*lifting* migas, serta optimalisasi pemanfaatan aset/material yang surplus/*idle*;

- c. Monitoring capaian penerimaan PNBP secara berkala; dan
- d. Peningkatan pelayanan terkait akses user ke aplikasi SIMPONI;

Pada tahun 2020, telah direncanakan beberapa kegiatan sebagai berikut:

- a. Pengendalian *cost recovery* dan *lifting* migas;
- b. Koordinasi dengan pihak K/L untuk memenuhi pencapaian target, antara lain memastikan volume penjualan mencapai target yang ditentukan;
- c. Monev pemenuhan kewajiban PNBP pada wajib bayar;
- d. Meminta K/L untuk meningkatkan pengawasan, antara lain melakukan verifikasi pemenuhan kewajiban PNBP;
- e. Meminta K/L untuk memaksimalkan penagihan piutang PNBP.

6b. Nilai kinerja pelaksanaan anggaran Kementerian/Lembaga

IKU ini bertujuan untuk mengukur kualitas kinerja anggaran K/L dalam aspek kualitas dan aspek administratif yang dihitung dari dua komponen, yaitu Nilai Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA) dengan bobot 60% dan Nilai kinerja anggaran (Sistem Monitoring dan Evaluasi Kinerja Terpadu (SMART)) dengan bobot 40%.

Perhitungan polarisasi data menggunakan *maximize* (semakin tinggi realisasi terhadap target, semakin baik capaian kinerjanya), periode pelaporan triwulanan, dan jenis konsolidasi periode menggunakan *average* (realisasi yang digunakan adalah angka rata - rata dari seluruh periode bersangkutan dalam setahun).

Sampai dengan akhir tahun, nilai kinerja pelaksanaan anggaran (IKPA) mencapai sebesar 95,16 dan nilai kinerja anggaran (Sistem Monitoring dan Evaluasi Kinerja Terpadu-SMART) mencapai 74,27. Sehingga nilai kinerja pelaksanaan anggaran K/L sebesar 85,20. Rincian realisasi IKU ini untuk masing-masing triwulan tercantum pada tabel 3.52.

TABEL 3.52
Capaian IKU Nilai kinerja
pelaksanaan anggaran
Kementerian/Lembaga

K-Wide	Penerimaan, belanja, dan transfer yang optimal							
	6b – Nilai kinerja pelaksanaan anggaran Kementerian/Lembaga							
T/R	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y-19	Pol/KP
Target	54,80	56,80	56,80	62,80	62,80	80,80	80,80	Max/ TLK
Realisasi	58,93	64,97	94,67	76,61	76,61	85,20	85,20	
Capaian	107,54	114,38	114,38	121,99	121,99	105,45	105,45	

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

Nilai Indikator Pelaksanaan Anggaran (IKPA)

Nilai Kinerja Pelaksanaan Anggaran K/L merupakan salah satu IKU Kemenkeu-*Wide* Kementerian Keuangan tahun 2019. IKU ini juga menjadi IKU Kemenkeu-*One* Direktorat Jenderal Perbendaharaan. IKU ini disusun untuk mengukur kualitas kinerja pelaksanaan anggaran secara kuantitatif, yang dapat terwakili oleh aspek kinerja pelaksanaan anggaran yang meliputi: (1) kesesuaian dengan perencanaan, (2) efektivitas pelaksanaan anggaran, (3) efisiensi pelaksanaan anggaran dan (4) kepatuhan terhadap regulasi. IKU ini disusun dalam rangka memonitor perkembangan upaya peningkatan kualitas pelaksanaan anggaran. Selain itu, IKU ini bertujuan untuk mengetahui kinerja satuan kerja Kementerian Negara/Lembaga dalam kegiatan pelaksanaan anggaran secara optimal sebagaimana tercantum dalam dokumen pelaksanaan anggaran.

Nilai Kinerja Pelaksanaan Anggaran K/L didapatkan dengan menggabungkan 4 (empat) aspek dengan 12 (dua belas) indikator sebagai berikut:

1. Kesesuaian dengan Perencanaan dengan variabel sebagai berikut;

a. Revisi DIPA (bobot nilai: 5%)

Revisi DIPA adalah perubahan rincian anggaran yang telah ditetapkan berdasarkan APBN dan telah disahkan dalam DIPA. Revisi DIPA dilakukan oleh Satuan Kerja K/L dalam rangka menyesuaikan alokasi anggaran dengan kebutuhan. Revisi DIPA merupakan salah satu sarana atau fasilitas untuk menyesuaikan alokasi anggaran yang direncanakan sejak tahun lalu dengan perubahan kondisi saat ini. Revisi DIPA diharapkan mampu meningkatkan anggaran yang dapat diserap sesuai dengan target yang telah direncanakan.

Disisi lain, tingginya frekuensi revisi DIPA dapat menghambat penyerapan anggaran, karena mencerminkan adanya ketidaksesuaian ketersediaan anggaran dan kebutuhan dalam pelaksanaan anggaran yang berpengaruh pada tertundanya kegiatan yang telah rencanakan dan/atau efektivitas pelaksanaan kegiatan secara keseluruhan. Semakin besar frekuensi revisi menunjukkan bahwa perencanaan pelaksanaan kegiatan Satker dimaksud masih kurang matang, sehingga dapat berdampak pada rendahnya penyerapan anggaran. Selain itu, seringnya revisi dilakukan oleh suatu Satker menunjukkan bahwa koordinasi antara perencanaan dan pelaksanaan kegiatan Satker tersebut belum optimal dan berdampak pada terhambatnya penyerapan anggaran. Sehingga revisi DIPA harus dikendalikan agar

pelaksanaan kegiatan dapat dilakukan sesuai dengan waktu yang ditetapkan dan berjalan secara optimal.

Indikator Revisi DIPA dihitung dengan membandingkan jumlah revisi DIPA dalam pagu anggaran tetap dengan target revisi dalam satu triwulan yang menurut Perdirjen Perbendaharaan Nomor Per-03/PB/2018 adalah satu kali per triwulan. Nilai indikator Revisi DIPA dapat ditunjukkan pada formulasi sebagai berikut:

$$\text{Rasio revisi DIPA} = \left(\frac{\sum \text{Revisi DIPA}}{\sum \text{Target Revisi DIPA}} \right)$$

b. Deviasi Halaman III DIPA (bobot nilai: 5%)

Halaman III DIPA memuat rencana penarikan dan penerimaan dana dari suatu Satker dalam satu tahun yang dijabarkan secara bulanan yang menjadi alat dalam pengelolaan kas. Secara kumulatif, rencana penarikan dana dapat menjadi acuan perencanaan manajemen kas Pemerintah. Pelaksanaan kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan direncanakan akan berdampak pada terbentuknya pola penyerapan yang teratur dan dapat memberikan kepastian waktu dan jumlah penarikan dana sehingga perencanaan kas dapat dirumuskan dengan baik.

Deviasi halaman III DIPA mengukur tingkat perbedaan antara perencanaan penarikan dana terhadap realisasi setiap bulannya. Besar kecilnya nilai deviasi Hal III DIPA menggambarkan tingkat keakuratan K/L dalam merencanakan pelaksanaan kegiatannya. Rendahnya nilai deviasi Hal III DIPA menunjukkan bahwa rencana kegiatan K/L terlaksana sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Sebaliknya apabila nilai deviasi Hal III DIPA tinggi menunjukkan tidak terlaksananya kegiatan satuan kerja K/L sebagaimana rencana waktu yang telah ditetapkan.

Nilai Indikator Halaman III DIPA dihitung sebagai berikut:

Rasio rata-rata deviasi Hal III =

$$\frac{\text{Rata-rata} \left(\frac{||((\text{Realisasi Penarikan Dana}) - (\text{Perencanaan Hal III DIPA}))||}{(\text{Perencanaan Hal III DIPA})} \right)}{1}$$

c. Pagu Minus (bobot nilai: 10%)

Prinsip pengeluaran negara atas dana APBN yaitu bahwa kegiatan belanja tidak dapat dilaksanakan jika alokasi dana tidak tersedia atau tidak cukup tersedia dalam DIPA. Namun khusus untuk Belanja Pegawai berupa Gaji dan Tunjangan yang melekat pada Gaji dapat dilakukan melampaui pagu yang tertuang dalam DIPA sebelum dilakukan revisi DIPA terlebih dahulu, sehingga dimungkinkan realisasi Belanja Gaji dan Tunjangan yang melekat pada Gaji melewati pagu (pagu minus).

Apabila diperkirakan akan terjadi pagu minus, KPA dapat segera melakukan revisi pergeseran untuk menghindari pagu minus tersebut sebelum tahun anggaran berakhir. Adanya pagu minus sampai dengan akhir tahun anggaran dapat mengindikasikan perencanaan anggaran pada satker tersebut belum dilakukan secara optimal. Indikator pagu minus hanya dipergunakan pada pengukuran kinerja pelaksanaan anggaran triwulan IV. Formulasinya sebagai berikut:

$$\text{Rasio pagu minus} = \left(\frac{\sum \text{Pagu Minus}}{\sum \text{Pagu DIPA}} \right) \times 100\%$$

2. Kepatuhan Terhadap Regulasi dengan indikator sebagai berikut:

a. Indikator Pengelolaan UP

Dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 190/PMK.05/2012 tentang Tata Cara Pembayaran Dalam Rangka Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara, prinsip dalam pembayaran adalah dengan mekanisme pembayaran secara langsung (LS) kepada penyedia barang/jasa atau Bendahara Pengeluaran/pihak lainnya yang berhak menerima pembayaran. Namun apabila pembayaran secara LS tersebut tidak dapat dilakukan, maka pembayaran tagihan kepada penerima hak dilakukan dengan Uang Persediaan (UP).

Pada awal tahun anggaran Kuasa Pengguna Anggaran mengajukan permintaan kebutuhan UP kepada KPPN sebesar kebutuhan operasional Satker dalam satu

bulan. UP tersebut merupakan uang muka kerjadari Kuasa BUN (KPPN) kepada Bendahara Pengeluaran yang dapat dimintakan pengantiannya (*revolving*). *Revolving* GUP dapat dilakukan ketika UP telah digunakan sebesar 50%. Pengelolaan UP suatu satuan kerja dapat dijadikan sebagai salah satu parameter kesesuaian besarnya UP yang dikelola oleh satuan kerja, dengan norma waktu pengajuan GUP selama 30 hari. Hal ini sejalan dengan program pengurangan *outstanding* UP, sehingga *idle cash* pada bendahara akan semakin berkurang. Formulasnya sebagai berikut:

Rasio GUP tepat waktu =

$$\left(\frac{\sum \text{SPM GUP yang disampaikan tepat waktu}}{\sum \text{SPM GUP yang disampaikan ke KPPN}} \right) \times 100\%$$

b. Indikator Penyampaian LPJ Bendahara

Bendahara Pengeluaran merupakan pejabat perbendaharaan yang secara fungsional bertanggung jawab kepada Kuasa BUN dan secara pribadi bertanggung jawab atas seluruh uang/surat berharga yang dikelolanya dalam rangka pelaksanaan APBN. Bendahara Pengeluaran wajib menyusun Laporan Pertanggungjawaban (LPJ) setiap bulan atas uang/surat berharga yang dikelolanya. LPJ tersebut disusun berdasarkan pembukuan Bendahara yang telah direkonsiliasi dengan Unit Akuntansi Kuasa Pengguna Anggaran (UAKPA). LPJ yang disusun oleh Bendahara Pengeluaran yang benar tersebut disampaikan kepada KPPN setiap bulannya, paling lambat tanggal 10 bulan berikutnya. LPJ tersebut akan diverifikasi kebenarannya oleh KPPN.

Tingkat ketepatan waktu penyampaian LPJ Bendahara suatu Satker dapat dijadikan sebagai salah satu indikator kinerja pelaksanaan APBN Satker karena dapat menunjukkan tingkat kepatuhan pelaksanaan penatausahaan transaksi-transaksi APBN yang melalui Bendahara Bendahara Pengeluaran. Formulasnya sebagai berikut:

$$\left(\frac{\sum \text{Data LPJ Bendahara yang disampaikan tepat waktu}}{\sum \text{LPJ Bendahara yang disampaikan ke KPPN}} \right) \times 100\%$$

c. Indikator Penyampaian Data Kontrak

Data kontrak diperlukan untuk memastikan komitmen yang telah dibuat pemerintah, telah dicadangkan dan tersedia dananya sehingga dapat dibayarkan pada saat Satker mengajukan permintaan pembayarannya. Data Kontrak yang memuat ringkasan mengenai kontrak/perikatan yang dilakukan oleh Satker dengan pihak ketiga wajib dilaporkan kepada KPPN paling lambat lima hari setelah kontrak/perikatan tersebut ditandatangani. Kewajiban Satker tersebut diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 190/PMK.05/2012 tentang Tata Cara Pembayaran dalam rangka Pelaksanaan APBN.

Data kontrak diperlukan untuk memastikan komitmen yang telah dibuat pemerintah telah dicadangkan dan tersedia dananya sehingga dapat dibayarkan pada saat Satker mengajukan permintaan pembayarannya. Semakin meningkatnya frekuensi ketepatan waktu penyampaian data kontrak dari Satker ke KPPN akan mendorong kinerja pelaksanaan APBN yang semakin baik. Data kontrak yang digunakan dalam perhitungan IKPA adalah data tanggal verifikasi oleh KPPN. Formulasnya sebagai berikut:

Rasio penyampaian data kontrak tepat waktu =

$$\left(\frac{\sum \text{Data kontrak yang disampaikan tepat waktu}}{\sum \text{Data kontrak yang disampaikan ke KPPN}} \right) \times 100\%$$

d. Indikator Dispensasi SPM

Dalam rangka optimalisasi pelaksanaan APBN pada saat menjelang akhir tahun anggaran, telah diatur batas waktu penyampaian SPM ke KPPN sesuai dengan masing-masing jenis SPM dan tahapan penyelesaian pekerjaan. Pembagian batas waktu tersebut terutama ditujukan untuk kelancaran penyelesaian pembayaran dan optimalisasi penyediaan kas. Kepatuhan satuan kerja terhadap jadwal penyampaian SPM tersebut menunjukkan bahwa perencanaan pelaksanaan kegiatan dan perencanaan penarikan dana dilakukan secara efektif dan efisien sehingga mendukung kelancaran pelaksanaan

APBN khususnya menjelang berakhirnya suatu tahun anggaran.

Terdapat kekhususan terhadap pelaksanaan pekerjaan dalam penanganan bencana alam, adanya kondisi kahar (*force majeure*), dan pemilihan kepala daerah serentak, satker dapat mengajukan dispensasi pengajuan SPM diluar jadwal yang telah ditentukan. Namun terdapat juga kondisi tertentu berdasarkan surat pernyataan Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) yang menyebabkan satker menyampaikan dispensasi pengajuan SPM. Adanya pengajuan karena kondisi tertentu tersebut dapat mengindikasikan kurang disiplinnya suatu satker mematuhi ketentuan-ketentuan pelaksanaan APBN.

Formulanya sebagai berikut:

Rasio penyampaian tagihan tepat waktu =

$$\left(\frac{\sum \text{Tagihan yang disampaikan tepat waktu}}{\sum \text{Total Tagihan}} \right) \times 100\%$$

3. Efektivitas Pelaksanaan Kegiatan dengan indikator sebagai berikut:

a. Indikator Penyelesaian Tagihan

Time frame penyelesaian tagihan atas beban APBN berdasarkan PMK 190 adalah 17 hari kerja yang dibagi dalam empat tahap, yaitu 5 hari kerja untuk proses antara BAST sampai dengan tagihan dari pihak ketiga disampaikan kepada satker, 5 hari kerja untuk proses dari tagihan pihak ketiga menjadi SPP, 5 hari kerja untuk proses dari SPP menjadi SPM untuk disampaikan ke KPPN, dan 2 hari kerja untuk proses dari SPM menjadi SP2D. Tagihan tepat waktu adalah jika SP2D telah terbit 17 hari kerja sejak tanggal BAST. Jika lebih dari 17 hari kerja, maka dinyatakan terlambat. *Time frame* penyelesaian tagihan tersebut dapat dijadikan sebagai salah satu parameter kinerja pelaksanaan anggaran. Semakin tinggi frekuensi penyelesaian tagihan suatu Satker melebihi jangka waktu total tujuh belas hari kerja maka mengindikasikan rendahnya kualitas kinerja pelaksanaan anggaran Satker tersebut. Formulanya sebagai berikut:

Rasio penyampaian tagihan tepat waktu =

$$\left(\frac{\sum \text{Tagihan yang disampaikan tepat waktu}}{\sum \text{Total Tagihan}} \right) \times 100\%$$

b. Indikator Penyerapan Anggaran

Anggaran yang dialokasikan pada Satker merupakan instrumen untuk mendukung pelaksanaan tugas dan fungsinya masing-masing. Sebagai salah satu indikator kinerja pelaksanaan anggaran, tingkat realisasi penyerapan anggaran memang masih menjadi rujukan utama pengukuran kinerja pelaksanaan anggaran mengingat sampai dengan saat ini realisasi penyerapan anggaran masih menjadi fokus perhatian belanja pemerintah dan mencerminkan progress pelaksanaan kegiatan pada K/L.

Setiap dana yang dialokasikan harus digunakan secara optimal agar belanja pemerintah dapat memberikan manfaat. Penyerapan anggaran yang optimal bukan hanya memperhatikan persentase realisasi, melainkan juga pada periode/waktu realisasi anggaran tersebut. Realisasi anggaran yang bertumpu di akhir tahun berdampak pada berkurangnya *multiplier effect* atas belanja pemerintah pada tahun anggaran berkenaan. Target penyerapan anggaran Triwulan 1 = 15%, Triwulan 2 = 40%, Triwulan 3 = 60% dan Triwulan 4 = 90%.

Formulanya sebagai berikut:

$$\text{Persentase Realisasi} = \left(\frac{\sum \text{Realisasi Anggaran}}{\sum \text{Pagu DIPA}} \right) \times 100\%$$

c. Indikator Retur SP2D

Retur SP2D adalah penolakan/pengembalian atas pemindahbukuan dan/atau transfer pencairan APBN dari Bank/Kantor Pos Penerima kepada Bank/Kantor Pos Pengirim. Retur SP2D mengakibatkan adanya utang negara kepada pihak ketiga dan terlambatnya manfaat yang diterima pihak yang berhak mendapatkan pembayaran.

Penyebab retur SP2D antara lain kesalahan/perbedaan nama/nomor rekening pada SP2D dengan data

perbankan. Selain itu, kesalahan dalam penulisan nama bank penerima, rekening tidak aktif/tutup/pasif juga sering menjadi penyebab retur. Pada prinsipnya retur terjadi sebagai akibat lemahnya verifikasi data *supplier* dan tidak akuratnya penginputan data rekening yang dilakukan oleh Satker ke dalam data *supplier*.

Formulanya sebagai berikut:

$$\text{Rasio retur SP2D} = \left(\frac{\sum \text{Retur SP2D}}{\sum \text{SP2D Terbit}} \right) \times 100\%$$

4. Efektivitas Pelaksanaan Kegiatan dengan indikator sebagai berikut:

a. Indikator Renkas

KPA menyampaikan Rencana Penarikan Dana (RPD) Harian untuk semua jenis SPM yang nilainya masuk dalam klasifikasi transaksi besar sebagai informasi kepada Bendahara Umum Negara atau Kuasa Bendahara Umum Negara dengan tujuan pengelolaan likuiditas kas negara berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 197/PMK.05/2017. Renkas/RPD harian wajib disampaikan ke KPPN 5 hari kerja sebelum SPM diajukan ke KPPN untuk transaksi dengan nilai kotor lebih dari 1 milyar. 10 hari kerja sebelum SPM diajukan ke KPPN untuk transaksi 500 milyar atau lebih. Dan 15 hari kerja sebelum SPM diajukan ke KPPN untuk transaksi 1 triliun atau lebih.

Ketepatan waktu penyampaian RPD Harian merupakan salah satu parameter kinerja pelaksanaan anggaran suatu satker, karena di satu sisi mendukung tata kelola manajemen kas yang efektif bagi Bendahara Umum Negara, dan di sisi lain menunjukkan perencanaan kegiatan dan perencanaan penarikan dana pada satker tersebut telah disusun secara matang.

Formulanya sebagai berikut:

$$\text{Rasio renkas tepat waktu} = \left(\frac{\sum \text{Data Renkas yang disampaikan tepat waktu}}{\sum \text{Renkas yang disampaikan ke KPPN}} \right) \times 100\%$$

b. Indikator Kesalahan SPM

Satker K/L mengajukan tagihan atas beban APBN dengan menerbitkan SPM yang disampaikan ke KPPN. KPPN melakukan verifikasi terhadap SPM tersebut untuk diterbitkan SP2D yang menjadi dasar pembayaran kepada pihak ketiga. Jika terdapat berkas SPM yang tidak lengkap dan/atau kesalahan ADK SPM, maka SPM yang diajukan Satker ditolak oleh KPPN sehingga harus diperbaiki terlebih dahulu oleh Satker agar dapat dilakukan pembayaran kepada pihak ketiga. Kesalahan tersebut menyebabkan tertundanya pembayaran kepada pihak ketiga yang akhirnya berdampak pada tingkat realisasi anggaran. Formulanya sebagai berikut:

Rasio pengembalian SPM =

$$\left(\left(\frac{\sum \text{SPM Salah/Dikembalikan}}{\sum \text{SPM yang disampaikan ke KPPN}} \right) \right) \times 100\%$$

Nilai Kinerja Pelaksanaan Anggaran K/L (IKPA) tahun 2019 kemudian dihitung sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Nilai Kinerja Pelaksanaan Anggaran K/L} &= \text{IKPA} = [5\% (\text{REV}) + 5\% (\text{HAL3}) + 6\% (\text{RTR}) + 20\% (\text{REAL}) + 15\% (\text{TAG}) + 6\% (\text{SPM}) + 5\% (\text{RPD}) + 15\% (\text{KTR}) + 10\% (\text{PUP}) + 5\% (\text{LPJ}) + 4\% (\text{DSPM}) + 4\% (\text{MIN})] \times 100 \end{aligned}$$

IKU tersebut pada tahun 2019 mempunyai target 88 dengan periode pelaporan triwulanan. Perhitungan polarisasi data menggunakan *maximize* (semakin tinggi realisasi terhadap target maka semakin baik capaian kinerjanya) dan jenis konsolidasi periode menggunakan *average* (realisasi yang digunakan adalah angka rata-rata dalam periode bersangkutan). Target tersebut lebih tinggi dari Rencana Strategis (Renstra) Kementerian Keuangan tahun 2015-2019 untuk tahun 2019 sebagaimana diatur dalam Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor KEP-239/PB/2015 tentang Rencana Strategis Direktorat Jenderal Perbendaharaan Tahun 2015-2019.

Realisasi IKU Nilai Kinerja Pelaksanaan Anggaran K/L Tahun 2019 adalah 95,16. Nilai tersebut diperoleh dari rata-rata nilai kinerja pelaksanaan anggaran tahun 2019 secara triwulanan, yaitu 95,65 (triwulan I), 94,20 (triwulan II), 94,83 (triwulan III), dan 95,96 (triwulan IV) yang diuraikan sebagai berikut:

1. Triwulan I

No	Aspek	Indikator	Nilai	Bobot	Nilai
1.	Kesesuaian dengan perencanaan	Revisi DIPA (REV)	100	5%	5
		Deviasi Halaman III DIPA (HAL3)	90.81	5%	4.54
		Pagu Minus (MIN)	100	4%	4
2.	Efektivitas Pelaksanaan Anggaran	Retur SP2D (RTR)	99.6	6%	5.98
		Penyerapan Anggaran (REAL)	100	20%	20
		Penyelesaian Tagihan (TAG)	96.74	15%	14.52
3.	Efisiensi Pelaksanaan Kegiatan	Pengembalian/Kesalahan SPM(SPM)	94.75	6%	5.69
		Renkas (RPD)	99.29	5%	4.96
4.	Kepatuhan terhadap regulasi	Data Kontrak (KTR)	85.38	15%	12.8
		Pengelolaan UP (PUP)	93.98	10%	9.4
		Rekon LPJ (LPJ)	95.35	5%	4.77
		Dispensasi Penyampaian SPM (DPSM)	100	4%	4
JUMLAH					95.65

TABEL 3.53
Nilai IKPA triwulan I

Sumber Direktorat Jenderal Perbendaharaan

2. Triwulan II

No	Aspek	Indikator	Nilai	Bobot	Nilai
1.	Kesesuaian dengan perencanaan	Revisi DIPA (REV)	100	5%	5
		Deviasi Halaman III DIPA (HAL3)	79.60	5%	3.98
		Pagu Minus (MIN)	94.15	4%	3.77
2.	Efektivitas Pelaksanaan Anggaran	Retur SP2D (RTR)	99.55	6%	5.87
		Penyerapan Anggaran (REAL)	100	20%	20
		Penyelesaian Tagihan (TAG)	93.65	15%	14.01
3.	Efisiensi Pelaksanaan Kegiatan	Pengembalian/Kesalahan SPM (SPM)	80.00	6%	4.80
		Renkas (RPD)	98.14	5%	4.91
4	Kepatuhan terhadap regulasi	Data Kontrak (KTR)	88.78	15%	13.07
		Pengelolaan UP (PUP)	92.70	10%	9.87
		Rekon LPJ (LPJ)	99.70	5%	4.99
		Dispensasi Penyampaian SPM (DPSM)	100	4%	4
				JUMLAH	94.20

TABEL 3.54
Nilai IKPA triwulan II

Sumber Direktorat Jenderal Perbendaharaan

3. Triwulan III

TABEL 3.55
Nilai IKPA triwulan III

No	Aspek	Indikator	Nilai	Bobot	Nilai
1.	Kesesuaian dengan perencanaan	Revisi DIPA (REV)	100	5%	5
		Deviasi Halaman III DIPA (HAL3)	84.20	5%	4.21
		Pagu Minus (MIN)	94.45	4%	3.98
2.	Efektivitas Pelaksanaan Anggaran	Retur SP2D (RTR)	99.64	6%	5.98
		Penyerapan Anggaran (REAL)	100	20%	20
		Penyelesaian Tagihan (TAG)	93.48	15%	14.02
3.	Efisiensi Pelaksanaan Kegiatan	Pengembalian/Kesalahan SPM (SPM)	80.00	6%	4.80
		Renkas (RPD)	99.79	5%	4.99
4.	Kepatuhan terhadap regulasi	Data Kontrak (KTR)	90.13	15%	13.52
		Pengelolaan UP (PUP)	93.57	10%	9.36
		Rekon LPJ (LPJ)	99.44	5%	4.97
		Dispensasi Penyampaian SPM (DPSM)	100	4%	4
JUMLAH					94.83

Sumber Direktorat Jenderal Perbendaharaan

4. Triwulan IV

TABEL 3.56
Nilai IKPA triwulan IV

No	Aspek	Indikator	Nilai	Bobot	Nilai
1.	Kesesuaian dengan perencanaan	Revisi DIPA (REV)	100	5%	5
		Deviasi Halaman III DIPA (HAL3)	87.00	5%	4.35
		Pagu Minus (MIN)	99.22	4%	3.97
2.	Efektivitas Pelaksanaan Anggaran	Retur SP2D (RTR)	99.60	6%	5.98
		Penyerapan Anggaran (REAL)	100	20%	20
		Penyelesaian Tagihan (TAG)	97.30	15%	14.60
3.	Efisiensi Pelaksanaan Kegiatan	Pengembalian/Kesalahan SPM (SPM)	80.00	6%	4.80
		Renkas (RPD)	97.43	5%	4.87
4.	Kepatuhan terhadap regulasi	Data Kontrak (KTR)	93.23	15%	13.98
		Pengelolaan UP (PUP)	94.42	10%	9.44
		Rekon LPJ (LPJ)	99.51	5%	4.98
		Dispensasi Penyampaian SPM (DPSM)	100	4%	4
				JUMLAH	95.96

Sumber Direktorat Jenderal Perbendaharaan

Dengan demikian, realisasi IKU Nilai Kinerja Pelaksanaan Anggaran K/L telah memenuhi target sebagaimana ditetapkan dalam Kontrak Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019. Pemenuhan target tersebut secara triwulanan dapat dilihat pada tabel 3.57

TABEL 3.57
Realisasi IKU nilai kinerja pelaksanaan anggaran K/L (IKPA) tahun 2019

T/R	Q1	Q2	Smt 1	Q3	Sd. Q3	Q4	Y-19
Target KK 2019	88	88	88	88	88	88	88
Realisasi	95,65	94,20	94,93	94,83	94,89	95,96	95,16
Capaian	108,69	107,05	107,87	107,76	107,83	109,06	108,14

Sumber Laporan Capaian Kinerja Q4, Direktorat Jenderal Perbendaharaan

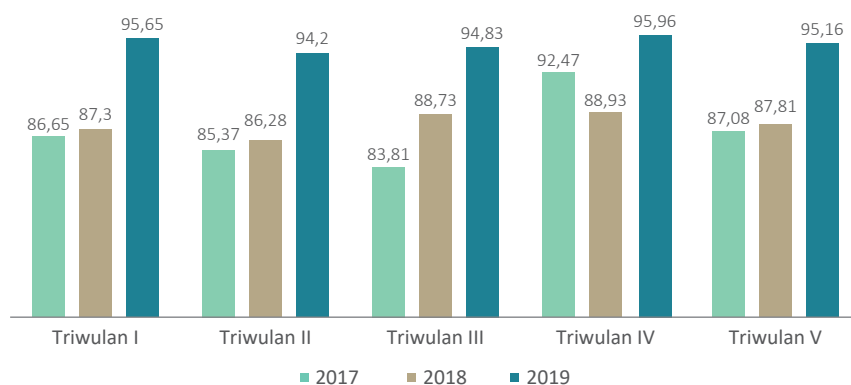
Berdasarkan tabel 3.57 terlihat bahwa selain telah memenuhi target tahunannya pada tahun 2019, capaian IKU tersebut juga telah memenuhi target triwulanannya. Perbandingan realisasi IKU tersebut dengan realisasi tahun 2017 dan 2018 dapat dilihat pada tabel 3.58.

Realisasi	Q1	Q2	Smt.1	Q3	Sd. Q3	Q4	Y
2017	86,65	85,37	86,01	83,81	85,28	92,47	87,08
2018	87,30	86,28	86,79	88,73	87,44	88,93	87,81
2019	95,65	94,20	94,93	94,83	94,89	95,96	95,16

Sumber Laporan Capaian Kinerja Q4, Direktorat Jenderal Perbendaharaan

TABEL 3.58
Perbandingan realisasi IKU
nilai kinerja pelaksanaan
anggaran K/L (IKPA) tahun
2019

Dari tabel 3.58, dapat diketahui bahwa realisasi tahunan IKU nilai kinerja pelaksanaan anggaran K/L dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2019 terus meningkat. Realisasi IKU tersebut tahun 2019 meningkat 8,37% dibandingkan tahun 2018, sementara realisasi IKU tahun 2018 meningkat 0,83% dibandingkan realisasi tahun 2017. Perbandingan capaian IKU setiap triwulan dan tahunan dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2019 tersebut ditunjukkan dalam grafik 3.11



Grafik 3.11
Perbandingan capaian IKU
Nilai kinerja pelaksanaan
anggaran K/L tahun 2017-
2019

Sumber Direktorat Jenderal Perbendaharaan

Berdasarkan grafik 3.11, capaian kinerja pelaksanaan anggaran K/L tahun 2019 adalah sebesar 95,96 untuk triwulan IV dan 95,16 untuk tahunan. Dengan nilai tersebut, maka terhadap capaian IKU tahun 2019 dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Nilai capaian IKU lebih tinggi 8,14% dari target yang ditetapkan.
- Nilai capaian IKU tahunan meningkat sebesar 8,37% dibandingkan tahun sebelumnya yang hanya mencapai 84,14%.

Dalam hal pemenuhan target IKU tersebut sebagaimana ditetapkan dengan target tahunan, Renstra Kementerian Keuangan Tahun 2015-2019, dan RPJMN Tahun 2015-2019, untuk tahun 2017 sampai dengan 2019 dapat ditunjukkan pada tabel 3.59.

TARGET/REALISASI	TAHUN IKU		
	2017	2018	2019
IKU: Persentase penyerapan Belanja Negara dalam DIPA K/L			
Target IKU pada RPJMN 2015-2019	91	91	91
IKU: Nilai Kinerja Pelaksanaan Anggaran K/L			
Target IKU pada Renstra Kemenkeu 2015-2019	75	80	80
Target IKU pada Kontrak Kinerja (KK) Kementerian Keuangan	75	80	88
Realisasi IKU	87,08	87,81	95,16

Sumber Direktorat Jenderal Perbendaharaan

TABEL 3.59
Perbandingan realisasi IKU
pada target dalam RPJMN,
Renstra, dan KK tahun
2017-2019

Dari tabel 3.59, ditunjukkan bahwa realisasi IKU tersebut dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2019 selalu memenuhi target yang ditetapkan pada Kontrak Kinerja Kementerian Keuangan dan Renstra Kementerian Keuangan Tahun 2015-2019. Namun demikian, realisasi IKU tersebut tidak dapat dibandingkan dengan target yang ditetapkan pada RPJMN Tahun 2015-2019. Hal tersebut karena IKU yang ditargetkan pada RPJMN adalah IKU Persentase penyerapan Belanja Negara dalam DIPA K/L, sedangkan telah dilakukan refinement IKU tersebut menjadi IKU Nilai Kinerja Pelaksanaan Anggaran K/L yang mengukur kualitas kinerja pelaksanaan anggaran K/L tidak hanya dari sisi penyerapan belanja negara.

Meskipun target IKU tercapai, terdapat beberapa hal dianggap membuat capaian IKU tersebut kurang optimal dan menjadi tantangan di antaranya:

1. Pola penyerapan anggaran yang kurang proporsional dan cenderung menumpuk di akhir tahun;
2. Pengembalian/Kesalahan SPM yang masih banyak yang sebagian besar disebabkan oleh penolakan karena kesalahan pada data supplier.
3. Rendahnya akurasi satker K/L dalam merencanakan penggunaan dana yang menyebabkan nilai deviasi halaman III DIPA menurun, kondisi ini berdampak pada manajemen kas pemerintah yang tidak optimal ;

Dengan demikian, dapat diidentifikasi sebagai akar permasalahan dalam optimalisasi pencapaian kinerja pelaksanaan anggaran antara lain:

1. Perubahan kebijakan pelaksanaan program/kegiatan Kementerian/Lembaga;
2. Kepatuhan/ketertiban/disiplin satker yang masih rendah dalam menginput data *supplier* dengan benar dan valid berdasarkan data dukung (Rekening Koran dan/ atau NPWP);
3. Tidak konsistennya K/L dalam melaksanakan kegiatan sesuai dengan perencanaan.

Tindakan-tindakan yang telah dilaksanakan untuk mengatasi berbagai permasalahan dalam pencapaian IKU tersebut, yaitu:

1. Menerbitkan dan menyampaikan surat langkah-langkah strategis peningkatan kualitas kinerja

pelaksanaan anggaran Tahun 2019 kepada K/L, Kanwil, dan KPPN terdiri dari:

- a. Surat Menkeu Nomor S-66/MK.05/2019 tanggal 22 Januari 2019 hal Langkah-langkah Strategis Pelaksanaan Anggaran K/L TA 2019;
 - b. Surat Dirjen Perbendaharaan Nomor S-145/PB/2019 tanggal 1 Februari 2019 hal Tindak Lanjut Langkah-langkah Strategis Pelaksanaan Anggaran K/L TA 2019; dan
 - c. Nota Dinas Dirjen Perbendaharaan Nomor ND-103/PB/2019 tanggal 1 Februari 2019 hal Petunjuk Teknis Langkah-langkah Strategis Pelaksanaan Anggaran K/L TA 2019 pada Kanwil DJPb dan KPPN.
2. Melaksanakan kegiatan Evaluasi Pelaksanaan Anggaran (EPA) setiap triwulan dengan rincian sebagai berikut:
 - a. Bulan Januari 2019 sesuai dengan Undangan Direktur PA Nomor UND-9/PB.2/2019 tanggal 4 Januari 2019 hal Undangan Kegiatan EPA Triwulan IV 2018;
 - b. Bulan April 2019 dan Juli 2019 sesuai dengan Undangan Direktur PA Nomor UND-119/PB.2/2019 tanggal 5 April 2019 dan UND-223/PB.2/2019 tanggal 15 Juli 2019 untuk Kegiatan EPA Triwulan II dan Triwulan III Tahun 2019;
 - c. Bulan Oktober 2019 sesuai dengan Undangan Direktur PA Nomor UND-334/PB.2/2019 tanggal 11 Oktober 2019 hal Undangan Kegiatan EPA Triwulan III 2019;
 - d. Bulan Desember 2019 sesuai dengan Undangan Direktur PA Nomor UND-422/PB.2/2019 tanggal 23 Desember 2019 hal Undangan Kegiatan EPA Triwulan IV 2019.
 3. Rakornas Pelaksanaan Anggaran dengan K/L pada tanggal 20 Februari 2019 di Jakarta.
 4. Pengembangan aplikasi untuk OM SPAN untuk mendukung monitoring dan perhitungan capaian IKU IKPA tingkat Kemenkeu-*Two-Three-Four* baik untuk tingkat pusat maupun daerah secara otomatis melalui menu Capaian IKU IKPA (Beta).
 5. Penyempurnaan *tools* movev pelaksanaan anggaran melalui aplikasi Monitoring dan Evaluasi *Budget Execution* (MEBE), serta penyusunan *Budget Execution*

in Brief (BEiB) secara mingguan untuk memonitor perkembangan realisasi anggaran secara rutin.

6. Monitoring proyeksi dan realisasi belanja secara berkala dalam kegiatan *Weekly Meeting* dan Rapat ALM untuk menjaga penyerapan tetap terkendali hingga akhir tahun.

Rekomendasi rencana aksi terkait pencapaian IKU tersebut pada tahun 2019 antara lain:

1. Melaksanakan EPA K/L untuk memastikan langkah-langkah strategis berjalan dengan optimal (setiap triwulan 2019).
2. Melaksanakan *Spending Review* untuk evaluasi dalam rangka perbaikan kebijakan dan alokasi anggaran tahun 2019 (pada bulan Januari 2019).
3. Mendorong/meminta K/L meningkatkan ketertiban dan kedisiplinan dalam mematuhi ketentuan/kebijakan pelaksanaan anggaran serta fokus merealisasikan belanja prioritas secara tepat & menghemat belanja yang tidak bersifat prioritas.
4. Monitoring proyeksi dan realisasi belanja melalui tools *Budget Execution in Brief* untuk menjaga penyerapan tetap terkendali hingga akhir tahun.

Nilai kinerja Anggaran K/L (SMART)

IKU ini bertujuan untuk menilai kualitas kinerja pelaksanaan anggaran K/L serta sarana untuk memacu peningkatan pelaksanaan anggaran pada K/L sampai dengan tingkat satuan kerja secara optimal.

Nilai IKU diambil berdasarkan rata-rata nilai kinerja anggaran K/L pada setiap periode *trajectory* berdasarkan hasil evaluasi kinerja. Nilai evaluasi kinerja diperoleh dari Aplikasi SMART yang merupakan aplikasi *web-based* hasil pengembangan Direktorat Jenderal Anggaran sebagai media bagi Kementerian/ Lembaga dalam melaporkan capaian kinerjanya serta digunakan oleh DJA untuk melakukan evaluasi kinerja anggaran K/L.

Sesuai dengan PMK Nomor 214/PMK.02/2019 tentang Pengukuran Dan Evaluasi Kinerja Anggaran Atas Pelaksanaan Rencana Kerja Dan Anggaran Kementerian Negara/ Lembaga, dilakukan evaluasi atas aspek manfaat,

aspek implementasi, dan aspek konteks pada setiap Kementerian/Lembaga.

Evaluasi Kinerja aspek implementasi adalah evaluasi yang menghasilkan informasi mengenai penggunaan anggaran dalam rangka pelaksanaan kegiatan atau program dan pencapaian keluarannya, sedangkan evaluasi aspek manfaat menghasilkan informasi perubahan yang terjadi dalam Pemangku Kepentingan sebagai penerima manfaat atas penggunaan anggaran pada program K/L, sementara evaluasi aspek konteks menghasilkan informasi mengenai kualitas informasi Kinerja yang tertuang dalam dokumen RKA-K/L termasuk relevansinya dengan dinamika perkembangan keadaan termasuk perubahan kebijakan pemerintah.

Adapun formula perhitungan IKU dimaksud adalah sebagai berikut :

Nilai IKU = Rata-rata nilai kinerja Kementerian/Lembaga (NKKL) pada aplikasi SMART

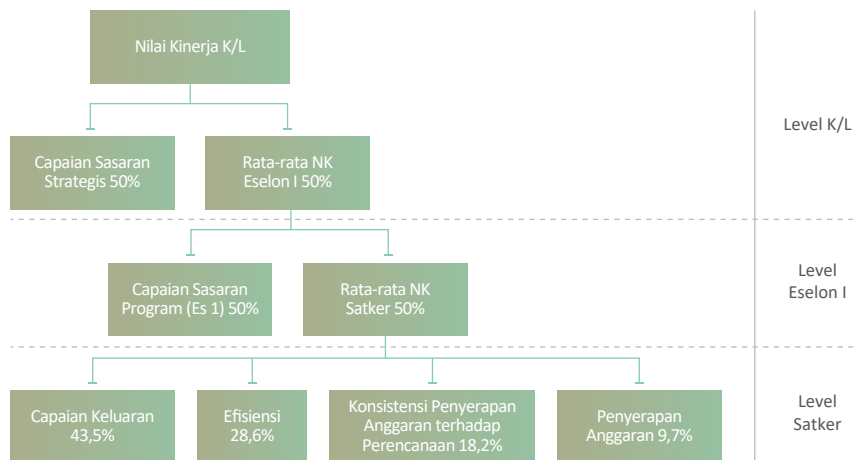
Diagram perhitungan nilai SMART disajikan dalam grafik 3.12.

Pada tahun 2019, target nilai kinerja anggaran K/L ditetapkan sebesar 70,00 dengan *trajectory* triwulanan sebesar 5% di triwulan I, 10% di triwulan II, 25% di triwulan III dan 70% di triwulan IV yang capaiannya dinilai sesuai metode *take last known value*.

Pada akhir tahun 2019, nilai capaian IKU ini menunjukkan capaian sebesar 74,27 dari target IKU sebesar 70,00. IKU ini merupakan salah satu IKU *challenging* yang baru ditetapkan pada tahun 2019. Dari capaian triwulanan, terlihat ada capaian yang masih belum sesuai dengan target yaitu pada triwulan I 2019 dimana dari target yang ditetapkan sebesar 5,00 sementara nilai capaian IKU menunjukkan nilai 3,18.

Berdasarkan realisasi triwulan I 2019, dilakukan serangkaian langkah-langkah korektif yang terus dijaga sehingga pada akhir tahun nilai kinerja anggaran K/L ini dapat menunjukkan hasil yang cukup memuaskan.

GRAFIK 3.12
Sistematika perhitungan Nilai Kinerja Anggaran K/L pada Aplikasi SMART



Sumber Direktorat Jenderal Anggaran

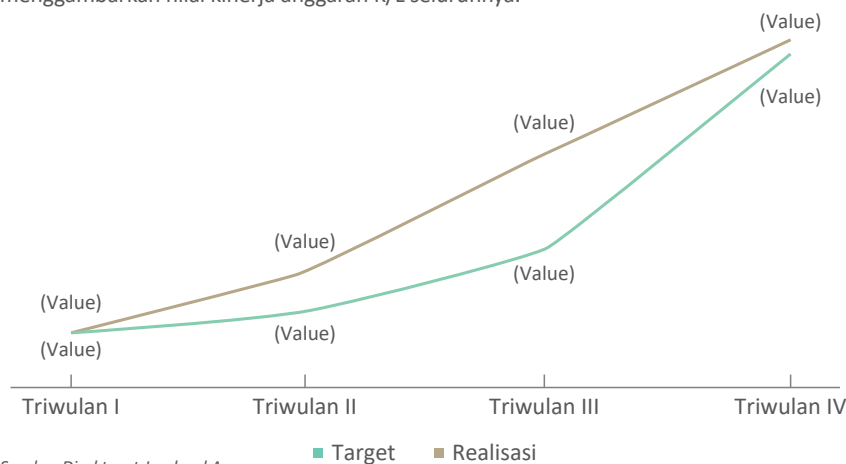
Beberapa kendala dalam pencapaian realisasi IKU ini antara lain adalah sebagai berikut:

1. Satker yang wajib melakukan input data ke dalam aplikasi SMART sangat banyak. Saat ini terdapat 20.628 satker yang wajib melakukan input data ke dalam aplikasi SMART sehingga monitoring atas kepatuhan pengisian data menjadi lebih sulit.
2. Masih terdapat satker yang kurang cermat saat melakukan pengisian data ke dalam aplikasi SMART.
3. Adanya perlambatan pelaksanaan kegiatan pada awal tahun anggaran sehingga di triwulan awal nilai SMART belum maksimal.
4. Batas maksimal pengisian nilai kinerja K/L pada aplikasi SMART untuk tahun anggaran 2019 adalah di awal tahun 2020 sehingga capaian nilai yang dapat ditarik pada akhir tahun 2019 belum maksimal dan belum menggambarkan nilai kinerja anggaran K/L seluruhnya.

Adapun upaya yang dilakukan untuk mendukung pencapaian IKU tersebut adalah sebagai berikut:

1. Penyempurnaan aplikasi SMART yang lebih simpel dan mudah digunakan, serta pembuatan video tutorial SMART
2. Penyampaian surat kepada para Sekretaris Jenderal K/L (mitra kerja DJA) untuk mempercepat pengisian aplikasi SMART dengan benar
3. Pelaksanaan forum BLC kepada perwakilan K/L untuk meningkatkan pemahaman tata cara pengisian pada aplikasi SMART
4. Validasi atas isian SMART oleh pegawai pada Direktorat ABID
5. Bimbingan teknis penganggaran kepada K/L

Perkembangan nilai kinerja anggaran antar triwulan pada tahun 2019 dapat dilihat di dalam grafik 3.13.



Sumber Direktorat Jenderal Anggaran

GRAFIK 3.13
Perkembangan IKU Nilai
kinerja Pelaksanaan
Anggaran tahun 2019

Dalam memenuhi target Nilai kinerja Anggaran K/L, mengalami beberapa kendala dan tantangan sebagai berikut:

- a. Terdapat kecenderungan kementerian/lembaga pada awal tahun belum banyak melaksanakan kegiatan/penyerapan anggaran sehingga capaian di SMART kurang maksimal sesuai target;
- b. Formula perhitungan Aplikasi SMART 2019 mengalami penambahan perhitungan yaitu komponen capaian sasaran strategis (aspek manfaat) sehingga pada triwulan I mayoritas K/L belum bisa memenuhi target;
- c. Pengelola keuangan di level unit Eselon I dan level satker belum seluruhnya memahami cara pengisian aplikasi SMART, sehingga capaian pada aplikasi SMART tidak maksimal;

Solusi untuk beberapa kendala dan tantangan tersebut antara lain:

- a. Penyelesaian dan penyempurnaan aplikasi SMART agar dapat digunakan dengan baik, *simple*, dan *user friendly* oleh Kementerian/Lembaga;
- b. Membuat video tutorial cara menggunakan dan mengisi aplikasi SMART secara baik dan benar;
- c. Mengingatkan Kementerian/Lembaga pada kegiatan Bimbingan Teknis penganggaran agar melakukan pengisian pada aplikasi SMART sesuai dengan petunjuk;
- d. Penyampaian surat tgl 25 Maret 2019 kepada Sekretaris Unit Eselon I K/L untuk penyampaian hasil evaluasi kinerja anggaran aspek konteks;
- e. Pelaksanaan forum BLC kepada perwakilan K/L untuk meningkatkan pemahaman tata cara pengisian pada aplikasi SMART
- f. Pembuatan MoU dengan beberapa K/L untuk integrasi database capaian *output*;
- g. Melakukan validasi atas isian SMART oleh pegawai pada Direktorat ABID

Pada tahun 2020, telah dicanangkan beberapa rencana sebagai berikut:

- a. Melakukan bimbingan teknis kepada satuan kerja dan mitra kerja;
- b. Monitoring kepatuhan satuan kerja dalam pengisian aplikasi SMART
- c. Release capaian nilai kinerja anggaran K/L;

6c. Rata-rata persentase pencapaian *output* Transfer ke Daerah dan Dana Desa (TKDD)

Transfer ke Daerah adalah bagian dari belanja negara dalam rangka mendanai pelaksanaan desentralisasi fiskal berupa Dana Perimbangan, Dana Insentif Daerah (DID), Dana Otonomi Khusus (DOK), dan Dana Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta. Dana Desa adalah dana yang dialokasikan dalam APBN yang diperuntukkan bagi Desa yang ditransfer melalui APBD kabupaten/kota dan digunakan untuk membiayai pelaksanaan penyelenggaraan pembangunan, pemerintahan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat.

IKU ini bertujuan untuk memastikan penyerapan dan pencapaian *output* Transfer ke Daerah dan Dana Desa dapat berjalan optimal sesuai dengan target dan ketentuan skema penyaluran yang telah ditetapkan. Formulasi perhitungan IKU ini membandingkan realisasi capaian *output* dan rencana pencapaian, dengan polarisasi *maximize*, jenis konsolidasi periode berupa metode *take last known value*.

Komponen yang digunakan dalam perhitungan IKU ini adalah:

1. Persentase pencapaian *Output* DAK Fisik terhadap penyerapan DAK Fisik (target 82%);
2. Persentase pencapaian *Output* DAK Non Fisik terhadap penyerapan DAK Non Fisik (target 100%);
3. Persentase Pencapaian *Output* Penyerapan Dana Desa terhadap penyerapan (target 80%);
4. Persentase Pencapaian *Output* DBH - CHT pada dukungan Jamkesmas terhadap penyerapan DBH CHT (target 80%);
5. Persentase pencapaian *Output* Penyerapan Dana Keistimewaan DIY terhadap Penyerapan (target 100%); dan
6. Persentase pencapaian *Output* Dana Otsus terhadap penyerapan (target 70%).

Dengan mengacu pada penetapan target di atas, capaian IKU ini dapat diperoleh dari formulasi sebagai berikut:

Rata-rata Persentase Pencapaian Output TKDD terhadap target output TKDD:	=	%Pencapaian output DAK Fisik / % Target output DAK Fisik	+	% Pencapaian output DAK Non Fisik untuk dana BOS	+	% Pencapaian Output DBH - CHT pada dukungan Jamkesmas / %Target output DBH CHT	+	% Pencapaian Output Dana Desa / %Target output Dana Desa	+	%Pencapaian Output DK DIY / % Target output DK DIY	+	% Pencapaian Output Dana OTSUS/ % Target output Dana Otsus
6												

Target IKU Rata-rata persentase pencapaian *output* dari Transfer ke Daerah dan Dana Desa terhadap Penyerapan Transfer ke Daerah dan Dana Desa mengalami kenaikan dari target tahun sebelumnya, yaitu dari 75% di 2018 menjadi 100% di 2019. Realisasi Capaian tahun 2019 adalah sebesar 106,42% sehingga indeks capaian mencapai 106,42, dengan rincian sebagaimana tabel 3.60.

TABEL 3.60
Rincian Capaian IKU Rata-rata Persentase Pencapaian Output Dari TKDD Tahun 2019

Komponen/Subkomponen	Target Output Tahun 2019	Realisasi Output Tahun 2019	Capaian
a. Output DAK Fisik	82%	87,44%	106,63%
b. Output DAK Non Fisik untuk dana BOS	100%	94,23%	94,23%
c. Output DBH - CHT pada dukungan Jamkesmas	80%	89,59%	111,99%
d. Output Dana Desa	80%	88,40%	110,50%
e. Output Dana Keistimewaan DIY	100%	108,61%	108,61%
f. Output Dana OTSUS	70%	74,60%	106,57%
Rata-Rata Persentase pencapaian output Transfer Ke Daerah dan Dana Desa (TKDD) terhadap target Output TKDD			106,42%

Sumber Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan

Jika melihat perkembangan dalam 3 tahun terakhir, realisasi capaian IKU ini selalu melampaui target meskipun pada 2019 terdapat penambahan 1 komponen pengukuran yaitu DAK Non Fisik – Dana BOS. Tabel 3.61 memperlihatkan laporan capaian akhir tahun 2019 IKU Rata-rata Persentase Pencapaian Output TKDD.

TABEL 3.61
Perkembangan capaian IKU rata-rata persentase pencapaian output TKDD tahun 2017-2019

2017			2018			2019		
Target	Realisasi	Indeks	Target	Realisasi	Indeks	Target	Realisasi	Indeks
75%	100%	120	100%	131%	120	100%	106,42	106,42

Sumber Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan

Meskipun indikator pencapaian *output* TKDD merupakan salah satu hal yang sangat penting dan dibutuhkan sebagai salah satu alat ukur keberhasilan dari kebijakan TKDD secara nasional, namun IKU ini baru mulai diukur pada tahun 2017, dan dengan demikian tidak menjadi salah satu indikator dalam dokumen perencanaan jangka menengah (Rencana Strategis) DJPK Tahun 2015-2019.

TABEL 3.62
Capaian IKU pada SS Pengelolaan aset negara, dan pembiayaan yang optimal

K-Wide	Penerimaan, belanja, dan transfer yang optimal							
	6c – Rata-rata persentase pencapaian output Transfer ke Daerah dan Dana Desa (TKDD)							
T/R	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y-19	Pol/KP
Target	-	100%	100%	-	100%	100%	100%	Max/TLK
Realisasi	-	131,28%	131,28%	-	123,38	106,42	106,42%	
Capaian	-	131,28	131,28	-	123,38	106,42	106,42	

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

Meskipun IKU ini telah memperoleh hasil yang melebihi target, namun ada beberapa catatan yang diperoleh dalam pencapaian *output* TKDD sebagai berikut:

1. Pemantauan dan evaluasi atas pelaksanaan Dana Otsus belum dilaksanakan secara efektif;
2. Penyaluran DAK Fisik semestinya diikuti dengan penyerapan dan sebanding dengan capaian *output*. *Trend* yang ada saat ini, tidak semua daerah dapat menyelaraskan antara penyaluran, penyerapan dan capaian *output* DAK Fisik;
3. Masih terdapat dana DAK Fisik dalam RKUD yang tidak diserap secara maksimal, sehingga menyebabkan rendahnya capaian *output* kegiatan;
4. Dilakukan pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan Dana Keistimewaan DIY oleh Kemenkeu terkait penyaluran dan realisasi penyerapan DK DIY, dan oleh Kemendagri dan K/L terkait lainnya terkait kinerja atas pencapaian *output* terhadap penyelenggaraan kegiatan yang dibiayai dari DK DIY sesuai kewenangan urusan keistimewaan;
5. Pemantauan dan evaluasi atas pelaksanaan Dana Otsus belum dilaksanakan secara efektif.

Dalam pencapaian kinerja Persentase Pencapaian *Output* Dari Transfer ke Daerah dan Dana Desa Terhadap Penyerapan Transfer ke Daerah dan Dana Desa ini, langkah efisiensi yang dilakukan antara lain meminimalisir biaya yang harus dikeluarkan pada proses monitoring dan evaluasi dengan menggunakan aplikasi OMSPAN, melalui aplikasi ini DJPK dapat melakukan monitoring dan evaluasi terhadap penyaluran, penyerapan, dan capaian *output* DAK Fisik Pemerintah Daerah tanpa harus melakukan kunjungan ke daerah.

Kegiatan yang telah dilakukan dalam pencapaian IKU ini selama tahun 2019, adalah sebagai berikut:

1. Melakukan koordinasi awal dengan KPPN terkait data OM SPAN, Pemda Aceh dan Papua, Papua Barat untuk *output* Dana Otsus, Pemda DIY untuk *Output* Dana Keistimewaan DIY.
2. Melaksanakan FGD kepada Pemerintah Daerah (BPKAD, OPD dan APIP Daerah) dan KPPN terkait Kebijakan DAK Fisik.
3. Mendorong penyelesaian Rencana Kegiatan (RK) DAK Fisik Tahun 2019 sesuai dengan Perpres 141 TA 2018.

4. Melakukan UR dan UAT pada Aplikasi OMSPAN dan KRISNA.
5. Berkoordinasi dengan pemerintah daerah dan Kemendikbud untuk upaya percepatan penyampaian persyaratan penyaluran Dana BOS Triwulan I TA 2019.
6. Mengirimkan *form online* (*Google Form*) kepada Pemda penerima DBH CHT untuk menelusuri *output* DBH CHT untuk mendukung program JKN Triwulan I.
7. Melakukan sosialisasi dan asistensi terkait ketentuan Penggunaan DBH CHT pada pemerintah daerah, dan melaksanakan pemantauan dan evaluasi DBH CHT.
8. Melaksanakan pemantauan dan evaluasi atas capaian *output* Dana Desa melalui aplikasi OMSPAN.
9. Melakukan koordinasi dengan Kemendagri dalam rangka pemantauan capaian *output* Dana Otonomi Khusus.
10. Melakukan koordinasi dengan Kemendagri dan K/L lainnya terkait verifikasi atas pencapaian *output* tahap I dan Melakukan verifikasi terhadap laporan realisasi penyerapan Dana Keistimewaan DIY tahap I.
11. Koordinasi dengan Pemerintah Daerah terkait kendala pelaksanaan DAK Fisik Tahun 2019.
12. Sosialisasi Transfer Dana Perimbangan dimana salah satu peserta undangan adalah APIP Daerah.
13. Berkoordinasi dengan pemerintah daerah dan Kemendikbud untuk upaya percepatan penyampaian persyaratan penyaluran Dana BOS Triwulan II TA 2019.
14. Berkoordinasi dengan Pemerintah Daerah terkait penyampaian Laporan DBH CHT.
15. Melakukan koordinasi dengan Pemda agar menganggarkan minimal 50% DBH CHT untuk mendukung Jaminan Kesehatan Nasional.

Sasaran Strategis 7: Pengelolaan aset negara dan pembiayaan yang optimal

Neraca pemerintah pusat menginformasikan Aset, Kewajiban dan Ekuitas Pemerintah. Kementerian Keuangan berfungsi mengelola komponen dalam neraca tersebut secara optimal yang meliputi pengelolaan penerimaan negara, pengeluaran negara, kekayaan negara dan pembiayaan negara. Menteri Keuangan berfungsi sebagai Bendahara Umum Negara (BUN) yang berwenang untuk melaksanakan fungsi pengelolaan Rekening Kas Negara.

Pengelolaan kas dikatakan optimal apabila dapat mewujudkan APBN yang efektif dan efisien. Upaya untuk mewujudkan pengelolaan kekayaan negara yang optimal dilakukan melalui tertib hukum, tertib fisik, dan tertib administrasi. Pembiayaan APBN dikatakan optimal apabila dapat disediakan dalam jumlah yang cukup ketika diperlukan dan dengan biaya yang efisien serta tingkat risiko terkendali. Pembiayaan meliputi pembiayaan defisit (*deficit financing*), dan pembayaran kembali utang jatuh tempo (*debt refinancing*).

Dalam pencapaian sasaran strategis ini, Kementerian Keuangan mengidentifikasi 4 (empat) IKU yang capaiannya dapat dilihat pada tabel 3.63

TABEL 3.63
Capaian IKU pada SS
Pengelolaan aset negara,
dan pembiayaan yang
optimal

SS 7. Pengelolaan aset negara dan pembiayaan yang optimal				
Kode	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Kinerja
7a	Indeks likuiditas kas negara	3	3,17	105,67
7b	Rasio produktivitas aset negara			
7b1	Rasio utilisasi aset terhadap total aset tetap	90%	104,68%	116,31
7b2	Rasio dana aktif terhadap total ekuitas pada BUMN/Lembaga	3,60	3,04	84,44
7c	Persentase pemenuhan target pembiayaan dengan biaya dan risiko yang terkendali	100%	116,81%	116,81

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

7a. Indeks likuiditas kas negara

TABEL 3.64
Indeks likuiditas kas negara

K-Wide	Pengelolaan aset negara dan pembiayaan yang optimal							
	7a – Indeks likuiditas kas negara							
T/R	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y-19	Pol/KP
Target	3	3	3	3	3	3	3 (skala 4)	
Realisasi	3	3,33	3,17	3,33	3,22	3	3,17	Max/Avg
Capaian	100	111	105,67	111	107,33	100	105,67	

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

IKU Indeks likuiditas kas negara merupakan salah satu IKU Kemenkeu-Wide Kemenkeu yang baru dilaksanakan di tahun 2019. IKU tersebut bertujuan untuk mengukur tingkat likuiditas kas pada rentang kendali yang aman, yang ditunjukkan dalam indeks tertentu, dan membuat kebijakan yang perlu dibuat atau telah dilakukan dalam rangka memenuhi kebutuhan pelaksanaan APBN.

Latar belakang adanya IKU tersebut adalah peran Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum Negara, dimana salah satu Sasaran Strategis yang ingin dicapai Menteri Keuangan adalah pengelolaan kas negara dilaksanakan dengan prinsip-prinsip penuh kehati-hatian (*prudent*), efisien dan optimal. Sikap penuh kehati-hatian diperlukan agar pengelolaan kas negara terhindar dari hal-hal yang dapat mengakibatkan kerugian terhadap negara. Sedangkan maksud pengelolaan kas yang efisien adalah menjaga posisi kas pada level aman untuk memenuhi seluruh kewajiban pemerintah secara tepat waktu. Terakhir, kondisi pengelolaan kas yang optimal berarti pengelolaan dilakukan dengan menjaga kondisi kas dalam kondisi yang tidak kelebihan dan tidak kekurangan, sehingga

dapat melakukan optimalisasi terhadap *idle cash* dan menghindari terjadinya *cash mismatch*.

Definisi tingkat likuiditas kas negara adalah jumlah saldo pada kas negara yang dijaga pada nilai tertentu sehingga dapat memenuhi kewajiban pemerintah secara tepat waktu dan optimal penggunaannya. Tingkat likuiditas kas negara tersebut diukur dengan rata-rata dari penjumlahan saldo kas harian operasional dan saldo kas harian SAL yang disimpan di Bank Indonesia selama satu bulan dengan rentang kendali tertentu yang harus dijaga posisinya. Sementara itu, saldo kas operasional adalah saldo kas yang digunakan untuk membiayai kewajiban pemerintah sebagaimana tertuang dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara. Saldo kas operasional terdiri dari:

1. Saldo kas Rekening Kas Umum Negara (RKUN) adalah saldo pada rekening tempat penyimpanan uang negara yang ditentukan oleh Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum Negara untuk menampung seluruh penerimaan negara dan membayar seluruh pengeluaran negara pada Bank Sentral dalam bentuk Rupiah dan valuta asing.
2. Saldo kas Rekening Penempatan adalah saldo pada rekening Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum Negara yang digunakan dalam rangka penempatan uang negara pada Bank Sentral dan/atau Bank Umum dalam bentuk Rupiah dan valuta asing.

Selain saldo kas operasional, tingkat likuiditas kas negara juga mengukur saldo kas harian SAL. Saldo kas SAL yaitu rekening Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum Negara yang digunakan untuk menampung SAL yang dapat digunakan pada Bank Sentral.

Berdasarkan *Cash Management Protocol* yang diatur dalam Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-32/PB/2017 tentang Protokol Manajemen Likuiditas yang telah diperbaharui dengan kajian *Cash Buffer* Tahun 2018, rentang kendali saldo kas yang harus dijaga adalah:

1. Rp140 Triliun s.d. Rp170 Triliun dinyatakan dengan status “Aman”
2. Rp125 Triliun s.d. kurang dari Rp140 Triliun dinyatakan dengan status “Waspada”

3. Rp95 Triliun s.d. kurang dari Rp125 Triliun dinyatakan dengan status “Siaga”
4. Kurang dari Rp95 Triliun dinyatakan dengan status “Krisis”
5. Lebih dari Rp170 Triliun s.d. Rp185 Triliun dinyatakan dengan status “Melampaui Kebutuhan”
6. Lebih dari Rp185 Triliun s.d. Rp200 Triliun dinyatakan dengan status “Berlebih”
7. Lebih dari Rp200 Triliun dinyatakan dengan status “Sangat Berlebih”

Pada saat ini, perhitungan tingkat likuiditas kas negara adalah dengan merata-ratakan saldo kas harian operasional dan saldo kas harian SAL. Formula penghitungannya adalah sebagai berikut.

$$\text{Likuiditas Kas Negara Bulanan} = \bar{x} (\text{Saldo Kas Harian Operasional} + \text{Saldo Kas Harian SAL})$$

Hasil dari penghitungan rata-rata saldo kas harian operasional dan saldo kas harian SAL kemudian diukur dengan indeksasi sebagai berikut:

TABEL 3.65
Indeks penilaian IKU likuiditas kas negara

Indeks	Penilaian	Level Threshold
1	Sangat Berlebih	> 200 T
2	Berlebih	185 T > x ≥ 200 T
3	Melampaui Kebutuhan	170 T > x ≥ 185 T
4	Aman	140 T > x ≥ 170 T
3	Waspada	125 T > x ≥ 140 T
2	Siaga	95 T > x ≥ 125 T
1	Krisis	≤ 95 T

Sumber Direktorat Jenderal Perbendaharaan

Target IKU tersebut tahun 2019 sebagaimana ditetapkan pada Kontrak Kinerja Kemenkeu-Wide Tahun 2019 adalah sebesar 3, yaitu berada pada satu level di atas/ di bawah aman. Mengingat IKU tersebut merupakan IKU baru yang ditetapkan pada 2019, IKU tersebut tidak ditargetkan pada Renstra Kemenkeu dan RPJMN tahun 2015-2019. IKU tersebut ditetapkan dengan polarisasi *maximize* (makin tinggi realisasi, makin tinggi capaiannya), dengan konsolidasi periode *average* (angka realisasi menggunakan angka rata-rata dari setiap periode), dan periode pelaporan triwulanan.

Selama tahun 2019, rincian realisasi IKU Indeks Likuiditas Kas Negara adalah sebagaimana tabel 3.66.

TABEL 3.66
Rincian realisasi IKU Indeks
Likuiditas Kas Negara
tahun 2019

Bulan	TW	Rata-Rata Saldo Kas SAL Harian	Rata-rata Saldo Kas Harian Operasional	Rata-rata Saldo Kas	Realisasi Dengan Threshold			
					Indeks Bulanan	Indeks Triwulanan	Target	Capaian (%)
1		52,620.52	104,832.92	157,453.44	4.00			
2	1	78,075.06	130,700.21	208,775.28	1.00	3.00	3.00	100.00%
3		78,075.06	88,724.37	166,799.43	4.00			
4		66,496.12	66,574.97	133,071.09	3.00			
5	2	48,075.06	79,002.77	127,077.84	3.00	3.33	3.00	111.11%
6		48,075.06	107,646.32	155,721.38	4.00			
7		61,405.01	99,271.48	160,676.48	4.00			
8	3	65,839.84	111,917.37	177,757.21	3.00	3.33	3.00	111.11%
9		85,839.84	95,022.01	180,861.85	3.00			
10		85,839.84	75,129.97	160,969.81	4.00			
11	4	84,649.37	101,904.35	186,553.72	2.00	3.00	3.00	100.00%
12			61,378.45	126,068.29	3.00			
Indeks Likuiditas Kas Negara Tahunan					3.17	3.17	3.00	105.56%

Sumber Direktorat Jenderal Perbendaharaan

Dengan demikian, dapat diperoleh nilai realisasi IKU sebesar indeks 4, memenuhi target sebagaimana ditetapkan pada Kontrak Kinerja Kemenkeu 2019. Capaian IKU tahun 2019 tersebut dapat ditunjukkan sebagai berikut

TABEL 3.67
Capaian IKU Indeks Likuiditas Kas
Negara tahun 2019

T/R	Q1	Q2	Smt 1	Q3	Sd. Q3	Q4	Y-19
IKU: Indeks likuiditas kas negara							
Target KK 2019	3	3	3	3	3	3	3
Realisasi IKU 2019	3	3,33	3,17	3,33	3,25	3	3,17%
Capaian	100%	111,11%	105,56%	111,11%	108,33%	100%	105,56%

Sumber Direktorat Jenderal Perbendaharaan

Faktor yang mempengaruhi capaian IKU tersebut adalah terpenuhinya target penerimaan dan pembiayaan untuk memenuhi belanja/pengeluaran negara sesuai dengan komitmen pada rapat Komite ALM (*Asset and Liability Management*) sehingga berimplikasi pada ketersediaan kas yang cukup bagi pemerintah untuk membiayai pengeluaran selama tahun 2019, khususnya pada triwulan IV.

Kondisi kas pada tahun 2019 secara umum berada pada level aman. Namun demikian, pada triwulan IV terdapat beberapa tantangan yang harus diselesaikan, antara lain:

1. Tekanan akibat dari belanja negara yang meningkat;
2. Tekanan *shortfall* perpajakan karena penerimaan perpajakan yang berada di bawah target APBN sebesar Rp245,5 triliun.

Tindakan yang telah dilaksanakan dalam rangka menyelesaikan tantangan-tantangan di atas antara lain:

1. Peminjaman Dana SAL.
2. Kesepakatan dalam Komite ALM untuk melakukan komitmen pengendalian penerimaan dan pengeluaran dengan nominal besar.
3. Koordinasi yang intensif *one-on-one* dengan DJPPR dan DJP.
4. Komitmen terhadap Penyesuaian Belanja (Subsidi dan DBH) oleh DJA dan DJPK serta assesment terhadap investasi (PMN) oleh DJKN.
5. Melakukan PPDH (Perkiraan Pencairan Dana Harian).

Tindakan-tindakan tersebut telah terbukti dapat mengamankan tingkat likuiditas kas negara sampai dengan akhir tahun anggaran 2019. Selanjutnya, dalam rangka pelaksanaan likuiditas kas negara di level yang aman pada tahun 2020, direkomendasikan rencana aksi sebagai berikut:

1. Peningkatan kualitas pelaksanaan PPDH (Perkiraan Pencairan Dana Harian).
2. Penyusunan Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan tentang Pelaksanaan PPDH.

7b. Rasio produktivitas aset negara

IKU ini merupakan *clustering* dari dua IKU yang mengukur hasil pengelolaan aset negara, yaitu IKU Rasio utilisasi aset terhadap total aset tetap dan IKU Rasio dana aktif

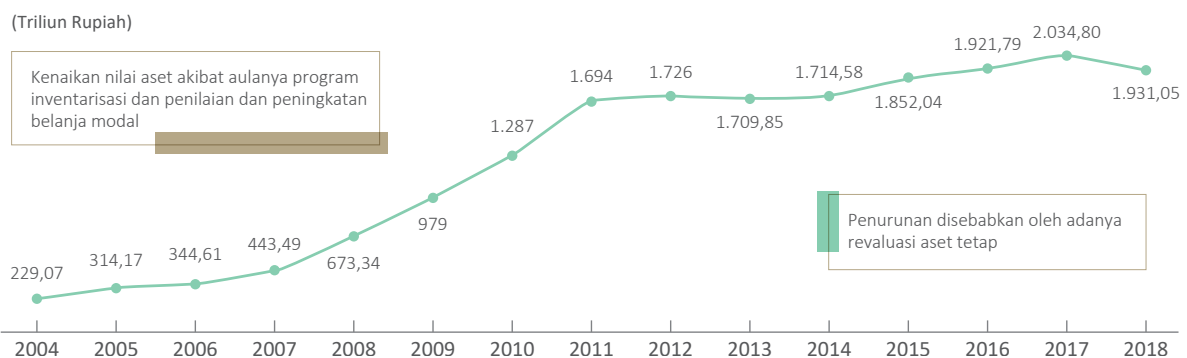
terhadap total ekuitas pada BUMN/lembaga. Penjelasan capaian IKU adalah sebagai berikut.

7b1. Rasio utilisasi aset terhadap total aset tetap

Utilisasi pada umumnya mengacu pada proses pendayagunaan sumber daya. Aset sebagai salah satu sumber daya yang harus benar-benar diutilisasi dengan optimal. Proses utilisasi aset harus dilakukan berdasarkan hasil analisis *highest and best use principle*. Berdasarkan prinsip ini, aset dapat optimal apabila seluruh kapasitas yang dimiliki difungsikan secara optimal sehingga mampu memenuhi asas legal (*legally permissible*), kelayakan fisik (*physically possible*), kelayakan finansial (*financially feasible*), dan produktivitas maksimal (*maximally productive*).

Untuk memastikan utilisasi atas aset negara berjalan dengan optimal, maka ditetapkanlah indikator kinerja utama (IKU) “rasio utilisasi aset terhadap total aset tetap”. Objek utilisasi pada indikator ini meliputi aset-aset tetap yang dimiliki oleh negara. Berdasarkan data pada LKPP, aset tetap selalu memiliki porsi terbesar dengan nilai pertumbuhan yang meningkat secara signifikan dari tahun ke tahun. Berikut ini adalah data pertumbuhan aset tetap pada LKPP tahun 2004 – 2018 (dalam triliun rupiah).

GRAFIK 3.14
Pertumbuhan aset tetap pada LKPP tahun 2004 – 2018 (dalam triliun rupiah).



Sumber LKPP dan LCK Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Tahun 2018

Penggunaan indikator ini berfungsi untuk memastikan aset negara, terutama aset tetap, benar-benar diberdayakan dengan optimal, sehingga berdampak pada adanya nilai tambah (*value added*) serta menghilangkan *opportunity loss* atas aset tersebut. Nilai tambah yang diharapkan dari utilisasi atas aset negara adalah sebagai berikut:

1. Utilisasi aset mencerminkan efektivitas belanja pemerintah
Aset yang diperoleh dari belanja ABPN harus benar-benar digunakan sesuai dengan perencanaan awal sehingga belanja pemerintah menjadi efektif.
2. Utilisasi aset mengurangi *opportunity loss* atas aset *idle*
Dalam kondisi-kondisi tertentu, terutama akibat perencanaan yang tidak matang, aset yang diperoleh tidak selalu digunakan sesuai dengan perencanaan awal. Selain itu, negara juga memiliki kewenangan dalam menetapkan kebijakan dan strategi pengelolaan aset. Melalui kebijakan tersebut, maka aset-aset dalam kondisi *idle* atau di bawah kapasitas penggunaan dapat dioptimalkan, baik melalui pemanfaatan kepada sektor privat sehingga menambah penerimaan negara maupun digunakan untuk kepentingan publik.

Nilai kekayaan negara yang diutilisasi diperoleh dari nilai kekayaan negara yang ditetapkan utilitasnya dengan batasan ruang lingkup sebagai berikut:

1. Utilisasi melalui pemanfaatan, yang diukur dari:
 - a. nilai BMN yang disewakan
 - b. nilai BMN yang di-KSP-kan
 - c. nilai BMN yang di-BGS/BSG-kan
 - d. nilai BMN yang dipinjampakaikan
2. utilisasi melalui penetapan status penggunaan, yang diukur dari:
 - a. nilai BMN yang ditetapkan status penggunaannya,
 - b. nilai KNL yang ditetapkan status penggunaannya,
3. utilisasi melalui hibah atas BMN untuk kepentingan sosial, keagamaan, kemanusiaan, dan penyelenggaraan pemerintah daerah, yang diukur dari nilai aset yang dihibahkan.
4. utilisasi melalui tukar-menukar, yang diukur dari nilai aset baru hasil tukar menukar.
5. utilisasi melalui penetapan aset untuk penyertaan modal pemerintah, yang diukur dari nilai aset

yang dikonversi sebagai penyertaan modal dari nilai aset aset-aset Bantuan Pemerintah yang Belum ditetapkan statusnya (BPYBDS) pada BUMN dan pengelolaan aset eks Pertamina.

6. utilitasi melalui penetapan aset sebagai *underlying asset* penerbitan Surat Berharga Syariah Negara (SBSN).

Nilai utilisasi diakui ketika surat persetujuan/keputusan/penyampaian terkait utilisasi telah diterbitkan. Aset tetap terdiri dari tanah, peralatan & mesin, gedung & bangunan, jalan-irigasi & jaringan, aset tetap lainnya, konstruksi dalam pengerjaan. Total aset tetap diperoleh dari Laporan Barang Milik Negera (LBMN). Ratio utilisasi aset terhadap total aset tetap merupakan merupakan perbandingan antara akumulasi nilai kekayaan negara yang telah diutilisasi dibandingkan dengan jumlah aset tetap dalam LBMN.

Target IKU tahun 2019 ditetapkan sebesar 90%, yang didasarkan pada tren realisasi dan target yang telah ditetapkan pada dokumen perencanaan strategis (renstra) tahun 2015—2019. Berikut ini adalah perbandingan antara target pada renstra, target dan realisasi tahun 2018 dan 2019.

Tahun 2019, nilai utilisasi aset tetap dibagi menjadi:

1. Utilisasi aset tusi, yaitu utilisasi aset tetap yang berada pada pengguna/kuasa pengguna barang di kementerian/lembaga.
2. Utilisasi aset non tusi, yaitu utilisasi aset tetap yang berstatus *idle* yang berada pada pengelola barang. Target IKU tahun 2019 ditetapkan sebesar 90%. Target sebesar 90% didasarkan pada tren realisasi dan target yang telah ditetapkan pada dokumen perencanaan strategis (renstra) tahun 2015—2019. Berikut ini adalah perbandingan antara target pada renstra, target dan realisasi tahun 2018 dan 2019.

TABEL 3.68
Perbandingan target Renstra tahun 2018 dan 2019

2018			2019		
Target Renstra	Target Kontrak Kinerja	Realisasi	Target Renstra	Target Kontrak Kinerja	Realisasi
48%	85%	87,30%	52%	90%	104,68%

Sumber Direktorat Jenderal Kekayaan Negara

Formula pengukuran kinerja ditetapkan dengan rincian sebagai berikut:

Utilisasi Aset Tusi = (100% x nilai PSP) + (25% x nilai pemanfaatan) + (25% x nilai pemindahtanganan) + (25% x nilai *underlying asset*)

Utilisasi Aset Non Tusi = (100% x nilai PSP) + (25% x nilai pemanfaatan) + (25% x nilai pemindahtanganan) + (25% x nilai *underlying asset*)

$$\frac{\text{Nilai Utilisasi Aset Tusi} + \text{Nilai Utilisasi Aset Non Tusi}}{\text{Nilai Aset Tetap pada LKPP} + \text{Nilai Aset Lainlain pada Pengelola Barang} + \text{Total BPYBDS outstanding}} \times 100\%$$

Polarisasi data ditetapkan menggunakan *maximize*, dimana semakin tinggi nilai rasio aset yang diutilisasi, maka capaian akan semakin tinggi. Indikator ini diukur dan dilaporkan secara triwulanan dengan jenis konsolidasi periode *take last known value* (realisasi yang digunakan adalah angka pada periode pengukuran terakhir).

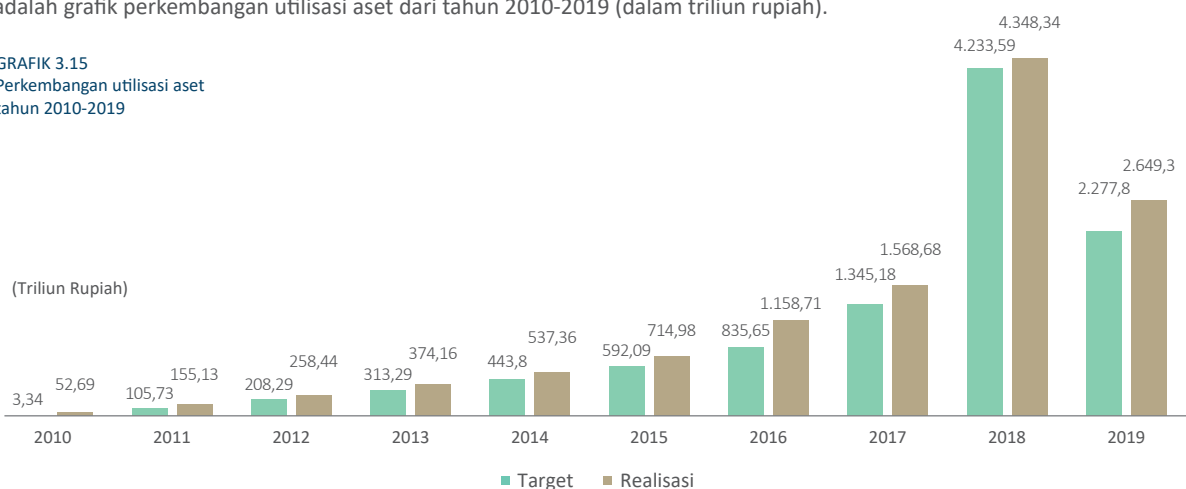
K-Wide	Pengelolaan aset negara dan pembiayaan yang optimal							
	7b1 – Rasio produktivitas aset negara							
T/R	Q1	Q2	Sm.l	Q3	s.d. Q3	Q4	Y-19	Pol/KP
Target	86%	87%	87%	88%	88%	90%	90%	
Realisasi	87,5%	78,13%	78,13%	89,49%	89,49%	104,68%	104,68%	Max/ TLK
Capaian	101,74	89,80	89,80	101,69	101,69	116,31	116,31	

TABEL 3.69
Rasio utilisasi aset
terhadap total aset tetap

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

Realisasi tahun 2019 adalah sebesar 104,68% yang berarti sampai dengan tahun 2019, sebesar 104,68% (Rp2.649,3 triliun) dari total aset telah ditetapkan status utilitasnya. Penurunan tingkat utilisasi pada tahun 2019 dikarenakan nilai aset yang dicatat pada Laporan Barang Milik Negara (LBMN) kembali menggunakan Nilai Perolehan. Nilai aset tetap hasil revaluasi di-*take out* pada periode 2019 dikarenakan BPK belum menerima hasil revaluasi BMN tahun 2018 yang dikeluarkan pada awal tahun 2019. Berikut ini adalah grafik perkembangan utilisasi aset dari tahun 2010-2019 (dalam triliun rupiah).

GRAFIK 3.15
Perkembangan utilisasi aset
tahun 2010-2019



Sumber LCK Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Tahun 2010 s.d. 2019

Capaian ini didukung dengan beberapa tindakan, baik berupa perumusan maupun pelaksanaan kebijakan yang telah dilaksanakan, seperti:

1. Pengembangan pola utilisasi melalui pemanfaatan dan dukungan terhadap program pemerintah.
2. Pengembangan aplikasi SIMAN dalam rangka mendukung tata kelola aset K/L.
3. Pelaksanaan rekonsiliasi aset BPYBDS.
4. Penyusunan daftar potensi aset PSP di K/L dengan nilai Rp500 Milyar ke atas.

Utilisasi aset negara merupakan salah satu proses penting dalam standar pengelolaan aset yang profesional dan akuntabel. Jika ditilik dari sejarah, pengelolaan aset negara seringkali menjadi momok bagi pemerintah, ketika laporan keuangan pemerintah pusat (LKPP) diperiksa oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK). Hingga tahun 2008, LKPP selalu mendapat opini *disclaimer*, dimana salah satu penyebabnya adalah terkait dengan pengelolaan aset negara. Namun, melalui reformasi keuangan negara, salah satunya di bidang pengelolaan aset, opini tersebut mulai menunjukkan peningkatan, hingga pemerintah mendapat opini wajar dengan pengecualian (WDP) untuk pertama kali pada tahun 2009, dan wajar tanpa pengecualian (WTP) pada tahun 2016.

Pada tahun 2019, banyak tantangan yang harus dihadapi untuk memaksimalkan pencapaian kinerja utilisasi, terutama berkaitan dengan beberapa hal seperti:

1. Belum optimalnya tata kelola aset pada K/L dan aset BUN. Aset BUN adalah aset yang tidak digunakan untuk pelaksanaan tugas dan fungsi pada K/L, seperti eks BPPN, eks PT PPA, BMN *Idle*, PKP2B, KKKS, dan Panas Bumi.
2. Basis data dan digitalisasi proses bisnis pengelolaan aset yang masih belum optimal.

Zero idle/fully utilized asset adalah sasaran akhir yang ingin diwujudkan. Oleh karena itu, diperlukan rencana aksi yang sistematis dan terukur untuk mewujudkannya secara bertahap. Rencana aksi yang akan dilakukan untuk meningkatkan pencapaian kinerja utilisasi pada tahun 2019 antara lain:

1. Memaksimalkan penggunaan data hasil pelaksanaan Program Penilaian Kembali BMN dalam menelusuri aset *idle* dan menetapkan strategi pengelolaannya;
2. Merumuskan kebijakan pengelolaan portofolio aset untuk memetakan strategi pengelolaan di masa mendatang, sehingga setiap aset memiliki solusi atas utilisasi yang harus dilakukan.

7b2. Rasio Dana Aktif terhadap Total Ekuitas pada BUMN/Lembaga

Terdapat 5 (lima) BUMN/Lembaga di bawah pembinaan dan pengawasan Menteri Keuangan yaitu PT. Sarana Multi Infrastruktur (Persero), PT. Penjaminan Infrastruktur Indonesia (Persero), PT. Sarana Multigriya Finansial (Persero), Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia (LPEI), dan PT. Geo Dipa Energi (Persero). Pembentukan BUMN/Lembaga mempunyai tujuan menjadi katalis dalam pembiayaan dan penjaminan infrastruktur, mendorong ekspor, mengalirkan dana dari pasar modal ke pasar pembiayaan perumahan, serta membantu pemenuhan kebutuhan listrik nasional. Dana aktif BUMN/Lembaga di bawah pembinaan dan pengawasan Menteri Keuangan merupakan nilai pencapaian mandat tiap-tiap BUMN/Lembaga sebagai berikut :

1. Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia (LPEI) adalah nilai pembiayaan, asuransi dan penjaminan ekspor;
2. PT. Sarana Multi Infrastruktur (SMI) (Persero) adalah nilai pembiayaan proyek infrastruktur;
3. PT. Sarana Multigriya Finansial (SMF) (Persero) adalah dana yang dialirkan ke pasar pembiayaan perumahan;
4. PT. Penjaminan Infrastruktur Indonesia (PII) (Persero) adalah nilai penjaminan;
5. PT. Geodipa Energi (Persero) (GDE) adalah nilai penjualan listrik.

Selain BUMN/Lembaga di bawah Kementerian Keuangan di atas, pada tahun 2015 terdapat 35 BUMN penerima PMN dengan total nilai Rp41T, pada tahun 2016 terdapat 14 BUMN penerima PMN dengan nilai total 42 T, dan pada tahun 2017 terdapat 1 BUMN penerima PMN dengan total nilai Rp2T, yang ditujukan untuk menjalankan program prioritas nasional. Selanjutnya, dana aktif BUMN penerima PMN tersebut dihitung

berdasarkan kriteria-kriteria sesuai dengan bidang usaha BUMN tersebut.

IKU rasio dana aktif BUMN/Lembaga terhadap total modal mengukur akumulasi realisasi dana aktif seluruh BUMN/Lembaga dibandingkan dengan akumulasi modal disetor pada periode tertentu. IKU ini menggunakan jenis polarisasi *maximize* dan konsolidasi periode *take last known value*.

Pada 2018, BUMN yang dikaji hanya 5 BUMN/L di bawah pembinaan Menteri Keuangan, sedangkan untuk 2019 BUMN yang dikaji bertambah dari 5 menjadi 46 BUMN/L penerima PMN dari tahun 2015-2018.

Realisasi untuk keseluruhan BUMN/L sampai dengan akhir tahun mencapai 3,04 dari target 3,60. Sedangkan khusus untuk BUMN/L Kemenkeu capaian untuk dana aktif telah mencapai 3,62, lebih tinggi dari capaian tahun lalu sebesar 3,58.

Beberapa tantangan yang dijumpai dalam pencapaian IKU ini antara lain:

1. Status BUMN yang berada di luar pembinaan dan pengawasan Kementerian Keuangan menyebabkan Kementerian Keuangan (DJKN) tidak mampu mendorong kinerja BUMN tersebut.
2. Angka yang dihasilkan dari penghitungan rasio dana aktif sulit untuk dilakukan interpretasi karena jumlah dana aktif dan ekuitas yang digunakan sebagai indikator pengukuran tidak memiliki hubungan diferensial yang pasti.

Langkah strategis dalam meningkatkan capaian IKU tahun 2020 yaitu memproyeksikan capaian tahun 2020 dengan menggunakan laporan keuangan 2019 *Unaudited*.

7c. Persentase pemenuhan target pembiayaan dengan biaya dan risiko yang terkendali

Pembiayaan utang yang optimal adalah pembiayaan yang tersedia sesuai dengan kebutuhan, dengan biaya yang efisien dan tingkat risiko terkendali, serta mendukung kesinambungan fiskal. Fungsi utama pembiayaan utang

adalah untuk memenuhi pembiayaan defisit (*deficit financing*), mengelola kas negara (*cash management*), mendukung pembiayaan infrastruktur, pengelolaan portofolio utang dan pengembangan pasar keuangan domestik. Pengadaan utang dimaksud harus berada dalam jumlah yang sesuai dengan kebutuhan, biaya yang efisien dan tingkat risiko terkendali sesuai kebijakan pengelolaan utang yang tercantum dalam UU APBN, strategi pengelolaan utang jangka menengah, strategi pembiayaan tahunan, dan arahan kebijakan/keputusan Menteri Keuangan.

Secara umum terdapat 2 (dua) jenis pembiayaan, yaitu pembiayaan APBN dan non-APBN. Pembiayaan APBN memiliki tujuan utama untuk menutup defisit, sedangkan pembiayaan non-APBN memiliki tujuan untuk pembangunan infrastruktur. Dalam hal ini, pembiayaan APBN dilakukan melalui instrumen utang, baik dalam bentuk Surat Berharga Negara (SBN) maupun pinjaman, sedangkan pembiayaan non-APBN dilakukan melalui instrumen dukungan pemerintah, baik dalam bentuk Kerja sama Pemerintah dan Badan Usaha (KPBU) maupun non-KPBU.

Dalam konteks utang, pengadaannya harus dilakukan secara akurat sesuai dengan kebutuhan yang ada. Apabila tidak mencukupi (*under financing*), akan berdampak pada tidak tertutupnya defisit APBN dan kebutuhan pembiayaan lainnya. Sebaliknya, apabila melebihi (*over financing*), akan berdampak pada inefisiensi biaya utang, karena terdapatnya *idle cash* dan *carrying cost*. Dalam hal ini, pengadaan utang adalah total realisasi *disbursement* pinjaman program dan penerbitan SBN bruto.

Pembiayaan utang yang optimal adalah pembiayaan yang tersedia sesuai dengan kebutuhan, dengan biaya yang efisien dan tingkat risiko terkendali, serta mendukung kesinambungan fiskal.

Fungsi utama pembiayaan utang adalah untuk memenuhi pembiayaan defisit (*deficit financing*), mengelola kas negara (*cash management*), mendukung pembiayaan infrastruktur, pengelolaan portofolio utang, dan pengembangan pasar keuangan domestik. Pengadaan utang dimaksud harus sesuai dengan kebijakan

pengelolaan utang yang tercantum dalam UU APBN, strategi pengelolaan utang jangka menengah, strategi pembiayaan tahunan, dan arahan kebijakan/keputusan Menteri Keuangan.

Sumber pembiayaan utang terdiri dari Surat Berharga Negara (SBN) yang meliputi Surat Utang Negara (SUN) dan Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) serta Pinjaman (loan) yang meliputi Pinjaman Luar Negeri (PLN) dan Pinjaman Dalam Negeri (PDN). Penerbitan SBN dilakukan dengan mempertimbangkan kondisi pasar keuangan, dengan biaya yang mengacu pada kondisi pasar keuangan (*market rate*) pada saat penerbitan. Dari sisi risiko, penerbitan SBN dilakukan dengan mempertimbangkan batasan yang telah ditetapkan dalam strategi dan mempertimbangkan kondisi pasar keuangan. Selanjutnya, jenis investor SBN dapat dikelompokkan dua yaitu institusi pemerintahan (Bank Indonesia, LPS dan lainnya), pelaku pasar keuangan institusi (perbankan, asuransi, dana pensiun, reksa dana) dan individu. Dari sisi sumber pendanaan, investor SBN dapat dikelompokkan menjadi investor dalam negeri (*resident*) dan investor asing (*non-resident*).

Dari sisi pinjaman, utang dikelompokkan berdasarkan sumber dananya yaitu menjadi PDN dan PLN. PDN merupakan pinjaman kegiatan yang bersumber dari BUMN/BUMD, khususnya yang bergerak di bidang perbankan. Adapun PLN dapat berupa pinjaman kegiatan atau pinjaman tunai yang bersumber dari lembaga keuangan multilateral, bilateral, bank komersial, dan lembaga penjamin kredit ekspor.

Pemerintah diharapkan dapat mengoptimalkan instrumen utang yang tersedia, untuk memenuhi pembiayaan utang dalam APBN. Pengukuran indikator ini dilakukan dengan indikator kinerja persentase pengadaan utang dengan biaya yang efisien dan risiko terkendali. Indikator ini mengukur tingkat akurasi realisasi pengadaan utang dibandingkan dengan target kebutuhan pembiayaan utang yang telah ditetapkan.

Dalam pengukuran kinerja ini, pengadaan utang merupakan realisasi utang tunai yang terdiri dari

disbursement pinjaman program dalam satu tahun dan penerbitan SBN bruto. Target pengadaan utang adalah target utang yang berdasarkan UU APBN/APBN-P yang ditetapkan lebih lanjut secara terperinci dan dinamis oleh Komite ALM dan/atau kebijakan Menteri Keuangan baik secara periodik maupun insidental sesuai dengan situasi dan kondisi, dengan mempertimbangkan berbagai aspek, antara lain : target defisit APBN, proyeksi penerimaan (a.l. pajak, bea, cukai, PNB), proyeksi kebutuhan kas/belanja, proyeksi kebutuhan cash reserve yang cukup dan aman, kondisi pasar dan kebutuhan pengembangan pasar, kapasitas berutang, Batas Maksimum Pinjaman (BMP), *timing*, *opportunity cost*, serta aspek lain yang relevan. Biaya dan risiko yang terkendali adalah kesesuaian terhadap target biaya dan risiko yang digunakan sebagai acuan untuk pengadaan utang baru. Target biaya dan risiko dimaksud ditetapkan pada awal tahun oleh Direktur Jenderal Pengelolaan Pembiayaan dan Risiko c.q. Direktur Strategi dan Portofolio Pembiayaan, serta dapat dilakukan penyesuaian/revisi dalam tahun berjalan. Penyesuaian/revisi dimaksud seringkali diperlukan mengingat prioritas utama pengelolaan utang saat ini adalah untuk memenuhi target nominal kebutuhan utang. Penyesuaian/revisi target biaya dapat dilakukan karena berbagai faktor internal dan eksternal antara lain: APBN-P, peningkatan target pembiayaan utang, dan kondisi pasar. Batasan risiko yang digunakan sebagai koridor penerbitan utang adalah ATM (*average time to maturity*), dimana ATM mengukur besaran risiko *refinancing*.

Dalam konteks pembiayaan non utang, baik melalui skema KPBU, penugasan pemerintah, maupun skema lainnya, secara ideal harus tepat sesuai dengan rencana dan kebutuhan yang telah ditetapkan, dengan memperhatikan term and condition atau prasyarat yang harus dipenuhi sesuai ketentuan yang berlaku.

Target nominal pengadaan KPBU adalah target nilai nominal proyek baru yang telah menyelesaikan proses penandatanganan perjanjian KPBU. Dengan diselesaikannya penandatanganan perjanjian KPBU, maka terdapat kepastian sumber pembiayaan proyek diluar beban APBN. Rasio biaya KPBU adalah total dana yang dikeluarkan dari APBN (misal: dana *Project*

Development Facility (PDF) dan *Viability Gap Fund* (VGF)) agar proyek KPBU dapat berjalan dibagi dengan nilai proyek secara keseluruhan. Semakin kecil rasio biaya KPBU, maka semakin tinggi efektivitas skema KPBU dalam mengurangi beban APBN untuk pembiayaan pembangunan proyek. Jumlah proyek baru adalah jumlah proyek baru yang telah menyelesaikan proses penandatanganan perjanjian KPBU. Seberapa pun nilai nominal dari proyek baru yang menggunakan skema KPBU, menunjukkan keberhasilan pemerintah dalam memasyarakatkan KPBU dan melakukan pendampingan bagi calon Penanggung Jawab Proyek Kerjasama (PJPK).

Target nominal pengadaan non-KPBU adalah target nilai nominal proyek/kegiatan baru yang pendanaannya melalui selain skema KPBU, seperti penugasan pemerintah dan penjaminan, yang telah melalui proses penerbitan surat penjaminan/penugasan dari pemerintah. *Leveraging* adalah nilai keuntungan yang diperoleh dengan adanya penggunaan skema non-KPBU. Jumlah proyek baru adalah jumlah proyek/kegiatan baru yang siap memulai proses konstruksi/pelaksanaan kegiatan.

K-Wide	Pengelolaan aset negara dan pembiayaan yang optimal						
	7c - Persentase pemenuhan target pembiayaan dengan biaya dan risiko yang terkendali						
T/R	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y-19
Target	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Realisasi	104,1%	111,03%	111,03%	115,85%	115,85%	116,81%	116,81%
Capaian	104,1	111,03	111,03	115,85	115,85	116,81	116,81

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

TABEL 3.70
Capaian IKU Pemenuhan
Target Pembiayaan dengan
Biaya dan Risiko yang
Terkendali

Pada tahun 2019, IKU ini ditargetkan 100% dengan capaian s.d. Q4 - 2019 terealisasi sebesar 115,75% dengan ringkasan capaian per komponen sebagai berikut:

Komponen		Parameter	Polarisasi	Bobot	Target Q4	Realisasi	Capaian
Utang		Nominal pengadaan (Rp triliun)	Stabilize	56%	940,7	940,1	119,9%
		Biaya (%)	Minimize	16%	6,51%	6,53%	99,8%
		Risiko/ATM (tahun)	Stabilize	8%	9,4	9,5	117,8%
Non-utang	KPBU	Nominal proyek (Rp triliun)	Maximize	3%	1,005 T	1,005 T	100%
		Rasio biaya (%)	Minimize	2%	3	2,04	132%
		Jumlah proyek	Maximize	5%	1	1	100%
	Non-KPBU	Nominal proyek (Rp triliun)	Maximize	3%	17,50	19,60	112,01%
		Leveraging (%)	Maximize	2%	3,1	8,17	263,55%
			Maximize	5%	34	34	100%
		Capaian IKU					

Sumber Direktorat Jenderal Pengelolaan Pembiayaan dan Risiko

TABEL 3.71
Ringkasan capaian
komponen IKU Indikator
Kinerja Persentase pen-
gadaan utang dengan biaya
yang terkendali

Realisasi pengadaan pembiayaan tersebut berdampak pada terjaganya *cashflow* APBN, menurunnya potensi risiko *cash shortage*, mendukung tercapainya target struktur

portofolio utang serta kesinambungan fiskal, dan mendukung percepatan penyediaan sarana infrastruktur bagi masyarakat.

IKU Persentase pemenuhan target pembiayaan dengan biaya dan risiko yang terkendali merupakan penyempurnaan dari IKU Persentase pengadaan utang dengan biaya yang terkendali di tahun 2018 dan IKU Persentase pengadaan utang sesuai kebutuhan pembiayaan di tahun 2017 dengan capaian sebagai berikut:

TABEL 3.72
Perbandingan capaian IKU tahun 2017-2019

2017		2018		2019	
Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
100%	100,002%	100%	119,01%	100%	116,81

Sumber Direktorat Jenderal Pengelolaan Pembiayaan dan Risiko

Dalam memenuhi target pembiayaan utang terdapat beberapa tantangan yang dihadapi di antaranya ketidakpastian pasar keuangan global maupun domestik yang berdampak pada keringnya likuiditas pasar keuangan dan peningkatan biaya utang, pelemahan ekonomi global, kondisi politik pasca pemilu, implementasi kebijakan *lengthening duration*, peningkatan suku bunga *The Fed* yang terus berlanjut dan perang dagang yang masih memanas.

Sedangkan pembiayaan non utang menghadapi kendala antara lain adanya 2 proyek pada program *Direct Lending* yang berisiko tinggi pada aspek sosial dan lingkungan, adanya kebijakan di Kementerian Dalam Negeri yang membatasi tenor dan plafon pinjaman daerah, lamanya proses penerbitan surat persetujuan DPRD terkait pinjaman daerah, serta belum ada surat usulan masuk dari BUMN Panas Bumi atau Kementerian ESDM.

Untuk menghadapi tantangan tersebut telah dilakukan mitigasi untuk mengamankan target pembiayaan yang telah ditetapkan, melalui kebijakan sebagai berikut:

1. Kebijakan *prefunding* pada bulan Desember 2018 dalam pemenuhan pembiayaan APBN untuk mengantisipasi kebutuhan pembiayaan awal tahun 2019 yang tinggi dan memanfaatkan momentum pasar keuangan yang sedang bullish

- serta menghindari peningkatan biaya utang akibat ketidakpastian pasar global;
2. *Front Loading* strategi penerbitan SBN untuk mengantisipasi peningkatan tingkat bunga, potensi pelebaran defisit APBN dan keringnya likuiditas di semester II;
3. Mengutamakan pengadaan utang dalam mata uang rupiah untuk mengendalikan risiko nilai tukar;
4. Penambahan frekuensi penerbitan SBN ritel untuk mendorong peran serta investor individu dalam pembangunan nasional;
5. Optimalisasi pinjaman program dan penerbitan SBN valas untuk memitigasi dampak peningkatan tingkat bunga dan keterbatasan kapasitas pasar keuangan domestik;
6. Evaluasi dan koordinasi pembiayaan utang secara berkala serta melaksanakan revisi strategi pembiayaan tahunan melalui utang untuk mengakomodasi perubahan kondisi pasar keuangan dan kebutuhan pembiayaan;
7. Koordinasi dengan *stakeholder* pengelolaan utang melalui mekanisme ALM untuk memitigasi lebih dini peningkatan pembiayaan utang.
8. Analisis dan evaluasi atas permohonan penerbitan surat jaminan pemerintah;
9. Penyampaian rekomendasi penerbitan surat jaminan pemerintah proyek pembangunan transmisi dan GI Program 35 GW Regional Jawa Tengah kepada MK;
10. Koordinasi dalam forum PKS percepatan pinjaman daerah;
11. Rapat finalisasi Penilaian Kelayakan Proyek *Hydropower* Program bersama PT PII;
12. Penandatanganan *loan agreement Emergency Assistance for Recovery and Rehabilitation from Recent Disasters* dari ADB serta *Social Assistance Reform Program* dan *Fiscal Reform III* dari *World Bank*;
13. Penandatanganan perjanjian kerja sama KPBU Kereta Api Makassar-Parepare;
14. Penyampaian nota dinas rekomendasi penerbitan surat jaminan pemerintah untuk proyek pembangunan transmisi dan GI Program 35 GW Regional Jawa Tengah kepada Menkeu;
15. Rapat finalisasi penilaian kelayakan proyek *hydropower* program bersama PT PII;

16. Rapat koordinasi dengan DJA, BKF, DJKN terkait penjaminan pemerintah pada PT HK;
17. Koordinasi dengan PT PII terkait tindak lanjut penerbitan jaminan pemerintah pada PT PLN;
18. Koordinasi dengan PT SMI dalam menyusun draft SK Penugasan lokasi Nage dan menyampaikan permohonan penugasan kepada MK.

Pemerintah selanjutnya akan terus melaksanakan penerbitan utang sesuai strategi, kondisi pasar, dan kebijakan Komite ALM, melaksanakan koordinasi berkala dengan K/L, Bappenas, dan Menko dalam penyiapan *policy matrix*, serta konsultasi bersama antara Tim Kemenkeu dengan PT Utama Karya terkait proyek jalan tol Trans Sumatera ruas Pekanbaru-Padang dan Aceh-Sigli.

Sasaran Strategis 8: Pengawasan dan pengendalian mutu yang efektif

Peningkatan pengendalian mutu merefleksikan upaya organisasi untuk mewujudkan *good governance* dan akuntabilitas internal. Dalam pencapaian sasaran strategis ini, Kementerian Keuangan mengidentifikasi 3 (tiga) IKU yang capaiannya dapat dilihat pada tabel berikut.

SS 8. Pengawasan dan pengendalian mutu yang efektif				
Kode	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Kinerja
8a	Persentase keberhasilan pelaksanaan <i>joint program</i>	80%	84,52%	105,65
8b	Indeks opini BPK atas LKPP dan LK BUN	4	4	120,00
8c	Persentase rekomendasi BPK atas LKPP dan LK BUN yang telah ditindaklanjuti	89%	92,46%	103,89

TABEL 3.73
Capaian IKU pada SS
Peningkatan Pengendalian
Mutu yang Efektif

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

8a. Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program*

Dalam rangka melakukan *continuous improvement* dan *continuous innovation* untuk mendukung reformasi birokrasi dan kelembagaan, Kementerian Keuangan menetapkan Inisiatif Strategis Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan (IS RBTK) yang ditetapkan guna mencapai *strategic outcome* Kemenkeu “Terjaganya kesinambungan fiskal melalui pendapatan negara yang optimal, belanja negara yang efisien dan efektif, dan pengelolaan keuangan negara yang akuntabel untuk mendorong pertumbuhan ekonomi yang inklusif, berkualitas, dan *sustainable*”. *Strategic outcome* Kemenkeu tersebut diharapkan dapat dicapai melalui implementasi 20 inisiatif strategis baru pada tema sentral, tema penerimaan, tema perbendaharaan, dan tema penganggaran.

Joint program merupakan program sinergi antara Direktorat Jenderal Pajak (DJP), Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC), dan Direktorat Jenderal Anggaran (DJA) merupakan salah satu bagian penting strategi Kementerian Keuangan (Kemenkeu) dalam upaya mengakselerasi gerak pembangunan dan meningkatkan kemandirian nasional. Sinergi ini diharapkan mampu mendorong pertumbuhan ekonomi nasional, meningkatkan daya saing, peringkat EODB Indonesia, dan kredibilitas serta efektifitas

APBN. Tujuan besar program ini adalah membangun sistem yang dapat menopang ekosistem perekonomian yang patuh terhadap ketentuan perundang-undangan yang berlaku termasuk dengan perpajakan, kepabeanan, cukai, dan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP).

Pengembangan sistem didasari oleh prinsip manajemen risiko dimana pelaku usaha yang patuh akan mendapatkan berbagai kemudahan dalam kaitannya dengan perpajakan dan kepabeanan. Reformasi terus menerus dilakukan Kementerian Keuangan untuk mewujudkan kondisi yang ideal, dan menjawab berbagai tantangan perekonomian global. Setidaknya terdapat delapan program yang telah dirancang oleh DJP, DJBC, dan DJA sebagai bentuk sinergi dalam rangka optimalisasi penerimaan negara dan meningkatkan kemudahan layanan terhadap Wajib Pajak (WP) dan/atau Wajib Bayar (WB) yaitu Program *Joint Analysis*, *Joint Audit*, *Joint Collection*, *Joint Investigasi*, *Joint Proses Bisnis*, *Single profile*, *Secondment*, dan Program sinergi lainnya

IKU Persentase keberhasilan pelaksanaan *joint program* diukur dari tiga komponen, yaitu:

1. Komponen I (Presentase keberhasilan pelaksanaan 3 Pokja *Joint program* (*Analysis*, *Audit*, dan *Investigation*) dengan bobot 20%;
2. Komponen II (Presentase keberhasilan pelaksanaan *Joint Proses Bisnis* dan IT) dengan bobot 50%;
3. Komponen III (Presentase penerimaan negara dari *Joint program*) dengan bobot 30%.

IKU ini menggunakan jenis polarisasi *maximize* dengan jenis konsolidasi periode *take last known value*. Realisasi keberhasilan pelaksanaan *joint program* sampai dengan akhir tahun mencapai 84,52% dari target 89%, rincian realisasi untuk masing-masing komponen yaitu: komponen I 87,45%; komponen II 100%; komponen III 56,78%.

Capaian IKU *joint program* terutama pada persentase keberhasilan pelaksanaan *joint proses bisnis* dan IT s.d Q4 telah melampaui target dan telah disusun regulasi serta dokumen pelaksanaan *Piloting* integrasi Dokumen Perpajakan dan Dokumen Kepabeanan dan Cukai pada empat tema yaitu impor, kawasan berikat, ekspor, dan cukai.

TABEL 3.74
Capaian IKU Persentase
keberhasilan pelaksanaan
joint program

K-Wide	Pengawasan dan pengendalian mutu yang efektif							
	8a – Persentase keberhasilan pelaksanaan <i>joint program</i>							
T/R	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y-19	Pol/KP
Target	5%	20%	20%	40%	40%	80%	80%	
Realisasi	13,98%	26,14%	26,14%	57,52%	57,52%	84,52%	84,52%	Max/ TLK
Capaian	279,70	130,70	130,70	143,80	143,80	105,65	105,65	

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

Secara umum pelaksanaan IKU masih sesuai dengan apa yang direncanakan/ditargetkan, namun kinerja dan sinergi antara DJP-DJBC-DJA masih harus dioptimalkan di tahun berikutnya.

Joint Analysis

Program *Joint Analysis* merupakan kegiatan analisis bersama antara DJP, DJBC dan DJA, dalam rangka melakukan penelitian pemenuhan kewajiban WP dan WB. Pada tahun 2018 dilaksanakan terhadap 13.748 WP, dan untuk tahun 2019 melanjutkan dari tahun sebelumnya dengan perluasan kepada 3.390 WP (termasuk WB PNBP), yang dicantumkan dalam Daftar Sasaran Analisis Bersama (DSAB). Selain itu, dilakukan pula kegiatan pemblokiran akses kepabeanaan bagi WP yang belum memenuhi kewajiban perpajakannya (1243 WP pada tahun 2018, dimana 424 WP memenuhi kewajibannya; dan 2181 WP pada tahun 2019).

Dalam pelaksanaannya, terdapat beberapa kendala terkait program *joint analysis* antara lain:

- a. Data DJP dan DJBC belum terintegrasi sehingga masih terdapat kemungkinan kesalahan data (salah kurs, data tidak lengkap dll), sehingga terjadi kesalahan penghitungan potensi awal.
- b. Belum ada aplikasi khusus untuk mengawasi tindak lanjut WP DSAB sehingga monitoring tidak optimal.
- c. Koordinasi pertukaran data dan analisis data dalam rangka kegiatan *joint analysis* DJP-DJBC tingkat wilayah belum berjalan secara optimal. Selain itu, belum ada Kanwil yang memenuhi standar formal tentang penetapan DSAB tingkat wilayah sesuai dengan Keputusan Bersama DJP-DJBC nomor KEP-195/PJ/2018.
- d. Realisasi *cost recovery* yang selalu melampaui target disebabkan angka *cost recovery* yang dihitung berdasarkan usulan KKKS dalam pembahasan Work Program and Budget (WP&B) dengan SKK Migas nilainya lebih tinggi jika dibandingkan yang telah ditetapkan oleh Pemerintah dan DPR dalam APBN. Hal ini merupakan implikasi dari perbedaan *time frame* penetapan besaran *cost recovery* dimana pembahasan WP&B dilaksanakan setelah pembahasan target *cost recovery* dalam APBN antara Pemerintah dengan DPR. Namun, dalam pembahasan WP&B oleh SKK Migas angka target *cost recovery* dalam APBN tidak dijadikan acuan. Meskipun sampai dengan Oktober 2019, realisasi

belum melebihi target pada APBN 2019, perlu dilakukan monitoring realisasi sampai dengan Desember 2019.

Solusi yang telah dilakukan untuk beberapa kendala dan tantangan tersebut antara lain:

- a. Upaya pengendalian *cost recovery* bisa lebih optimal melalui *controlling* bersama antar Eselon I terkait, serta melibatkan SKK Migas antara lain dalam rangka *review* atas kegiatan-kegiatan yang disetujui dalam *Work Program & Budget* (WP&B), efisiensi biaya-biaya yang tidak memberikan manfaat langsung pada pencapaian produksi/lifiting migas, serta optimalisasi pemanfaatan aset/material yang surplus/*idle*;
- b. Percepatan pengumpulan data Pelaku Usaha dari para *stakeholder* dalam mempercepat pembentukan *Big Data Warehouse Single Stakeholder Profile*;
- c. Percepatan penurunan Daftar Sasaran Analisis Bersama (DSAB), daftar terakhir dikeluarkan pada tahap III September 2019.

Pada tahun 2020, untuk meningkatkan sinergi dalam *joint analysis*, Kementerian Keuangan merencanakan beberapa rencana strategi, antara lain:

- a. Pelaksanaan *joint analysis* terkait data PNBP (minerba, migas, kehutanan, perikanan);
- b. Pelaksanaan *joint analysis cost recovery* KKKS;
- c. Menyusun dan menyempurnakan tools dan program yang tepat untuk memperkaya dan mempertajam analisis.

Joint Audit

Kegiatan *joint audit* merupakan salah satu dari beberapa kegiatan *joint program*, yakni program sinergi antara Direktorat Jenderal Pajak dan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai. *joint audit* antara Direktorat Jenderal Pajak dan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai adalah kegiatan pemeriksaan pajak, audit kepabeanaan, dan/atau audit cukai yang dilakukan bersama-sama antara pemeriksa pajak dan auditor bea dan cukai terhadap Wajib Pajak/Auditee yang telah ditentukan oleh Komite *Joint Audit*.

Joint audit antara Direktorat Jenderal Pajak dan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai dilaksanakan dalam rangka:

1. Mengoptimalkan penerimaan negara dan penegakan hukum di bidang perpajakan, kepabeanan, dan/atau cukai; dan
2. Menguji kepatuhan pemenuhan kewajiban perpajakan, kepabeanan, dan/atau cukai baik untuk tahun berjalan maupun untuk tahun-tahun sebelumnya yang ditetapkan oleh Komite *Joint* Audit.

Target IKU Persentase Keberhasilan Pelaksanaan *Joint* Audit tahun 2019 adalah 80%. Capaian IKU sampai dengan bulan Desember 2019 adalah sebesar 87,33 % sebagaimana dijelaskan dalam tabel berikut ini:

TABEL 3.75
Rincian Realisasi Komponen *Joint* Audit

Komponen	Bobot Komponen	Target Q4	Realisasi
Penyelesaian Laporan <i>Joint</i> Audit	20%		100%
Keberhasilan <i>Joint</i> Audit	50%	80%	85%
Realisasi penagihan <i>Joint</i> Audit	30%		82,76%
Keberhasilan Pelaksanaan <i>Joint</i> Audit			87,33%

Sumber Direktorat Jenderal Pajak

Komponen IKU Penyelesaian Laporan *Joint* Audit diukur dengan rasio laporan *joint* audit yang diselesaikan tepat waktu sebagai dasar pertanggungjawaban pelaksanaan *joint* audit kepada Ketua Komite *Joint* Audit. Periode bulan Januari s.d Desember 2019 telah diselesaikan 14 (empat belas) laporan *joint* audit sebagai salah satu komponen penghitungan IKU *Joint* Audit (Penyelesaian Laporan *Joint* Audit).

Sedangkan keberhasilan *joint* audit dihitung dari nilai pajak, bea dan cukai yang dihasilkan oleh *joint* audit berdasarkan nilai tambah bayar. Selama periode tahun 2019, tagihan yang dihasilkan melalui kegiatan *joint* audit (yang telah selesai laporan *joint* audit) adalah sebagai berikut:

TABEL 3.76 Capaian Tagihan *Joint* Audit 2019

Tahun	Total Omset Objek <i>Joint</i> Audit	Nilai Tagihan Pajak dan Bea Cukai
2019	Rp 96,887,641,492,221	Rp 976,417,845,169

Sumber Direktorat Jenderal Pajak

Sejak tahun 2016, IKU *Joint* Audit selalu mencapai target yang ditetapkan. Realisasi dan capaian tiga tahun terakhir disajikan dalam tabel berikut.

TABEL 3.77
Target, Realisasi, dan Capaian *Joint* Audit 2016-2019

Tahun	Target	Realisasi	Capaian
2016	88,2%	104,78%	118,80%
2017	60%	78,08%	130%
2018	80%	80,07%	100,08%
2019	80%	87,33%	109%

Sumber Direktorat Jenderal Pajak

Untuk tahun 2019, dari total tagihan sebesar Rp976.417.845.169, sebesar Rp1.199.761.796.802 (termasuk tagihan tahun sebelumnya yang dibayar pada tahun 2019) telah dibayar oleh Wajib Pajak.

Sampai dengan periode Desember 2019, Tim Pelaksana *Joint* Audit telah menyelesaikan 14 Laporan *Joint* Audit (LJA) dari total 36 penugasan. Ke-36 penugasan tersebut terdiri atas 5 penugasan *carry over* tahun 2018, 24 penugasan 2018 tingkat pusat, dan 7 penugasan tingkat vertikal. Dengan demikian, total penugasan *joint* audit antara Direktorat Jenderal Pajak dan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai yang masih harus diselesaikan adalah sebanyak 22 penugasan sebagaimana dijelaskan dalam tabel berikut:

TABEL 3.78 Penugasan LJA

NO	URAIAN	JUMLAH
1	<i>Carry over</i> 2018	5
2	Sprin kja tingkat pusat terbit 2019	24
3	Sprin kja tingkat vertikal terbit 2019	7
4	Penyelesaian LJA	14
5	Penugasan yang belum selesai	22

Sumber Direktorat Jenderal Pajak

Dari 22 penugasan *joint* audit yang belum diselesaikan tersebut terdapat 3 penugasan yang diterbitkan pada tahun 2017 dan 2 penugasan pada tahun 2018. Monitoring penyelesaian penugasan dilakukan dengan rapat pembahasan *progress report* sebanyak sembilan kali selama tahun 2019. *Progress report* dilaksanakan setiap bulan atau sewaktu-waktu sesuai dengan kebutuhan.

Dibandingkan kegiatan *joint* audit tahun 2018 yang menyelesaikan 34 (tiga puluh empat) LJA dan memiliki *carry over* sebanyak 5 penugasan, kegiatan *joint* audit

tahun 2019 menyelesaikan sebanyak 14 LJA dan menyisakan *carry over* sejumlah 22 (dua puluh dua) penugasan. Seluruh penugasan telah memasuki tahap Pembahasan Hasil Pemeriksaan (SPHP).

Joint Investigasi

Kegiatan *joint* investigasi merupakan program sinergi antara Direktorat Jenderal Pajak dan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, mencakup kegiatan penegakan hukum atas tindak pidana di bidang perpajakan serta kepabeanan dan cukai. Kegiatan *joint* investigasi dilakukan melalui Surat Perintah Pemeriksaan Bukti Permulaan atau Penyidikan di masing-masing instansi karena sesuai dengan peraturan bahwa penyidikan di bidang perpajakan hanya dapat dilakukan oleh penyidik pajak tetapi atas pelaksanaannya mulai dari pemanfaatan Informasi, Data, Laporan dan Pengaduan (IDLP) atas tindak pidana di bidang ekspor, impor, minuman mengandung etil alkohol (MMEA) dan cukai dari Direktorat Jenderal Bea dan Cukai sampai dengan pelaksanaan kegiatan Pemeriksaan Bukti Permulaan meminta bantuan tenaga ahli dari Direktorat Jenderal Bea dan Cukai. Sebaliknya, IDLP atas tindak pidana di bidang perpajakan dapat menjadi IDLP bagi Direktorat Jenderal Bea dan Cukai untuk dilakukan penindakan dan penyidikan dan dapat meminta tenaga ahli dari Direktorat Jenderal Pajak.

Joint Investigasi antara Direktorat Jenderal Pajak dan Direktorat Jenderal Bea dan Cukai dilaksanakan dalam rangka:

1. Mengoptimalkan penerimaan negara dan penegakan hukum di bidang perpajakan, kepabeanan, dan/atau cukai; dan
2. Melakukan penegakan hukum atas tindak pidana di bidang perpajakan, kepabeanan, dan/atau cukai baik untuk tahun berjalan maupun untuk tahun-tahun sebelumnya,

Target IKU Persentase Keberhasilan Pelaksanaan *Joint* Investigasi tahun 2019 adalah 80%. Capaian IKU sampai dengan bulan Desember 2019 adalah sebesar 93,72 % sebagaimana dijelaskan dalam tabel berikut ini:

Komponen	Bobot Komponen	Target Q4	Realisasi
Kevalidan informasi yang diberikan	20%		17.89%
Efektivitas analisa informasi atas WB targetting	30%	80%	30%
Kualitas tindak lanjut analisa WB targetting	50%		45.83%
Keberhasilan Pelaksanaan <i>Joint</i> Investigasi			93,72%

Sumber Direktorat Jenderal Pajak

Komponen IKU Kualitas tindak lanjut analisa WB targetting diukur dengan rasio Laporan Pemeriksaan Bukti Permulaan sebagai dasar pertanggungjawaban pelaksanaan *joint* investigasi. Selama bulan Januari s.d Desember 2019 telah diselesaikan 9 (sembilan) Laporan Pemeriksaan Bukti Permulaan sebagai salah satu komponen penghitungan IKU *Joint* Investigasi (penyelesaian Laporan *Joint* Investigasi).

Sedangkan keberhasilan *joint* investigasi dihitung dari nilai pajak, bea dan cukai yang dihasilkan oleh *joint* investigasi berdasarkan nilai setoran pajak dengan Kode Jenis

TABEL 3.79
Rincian Realisasi Komponen
Joint Investigasi

Setoran (KJS) 500 dan 510. Selama periode tahun 2019, penerimaan pajak atas kegiatan *joint* investigasi adalah sebagai berikut:

TABEL 3.80
Capaian *Effort Joint*
Investigasi 2019

No	Fokus Kegiatan	Jumlah WP	Penerimaan
1	Wajib Pajak Data CEISA	17	Rp 9.319.371.278
2	Wajib Pajak Ekspor Konsolidator	2	Rp1.789.687.851
3	Wajib Pajak HP	12	Rp3.378.021.283
4	Wajib Pajak Emas	1	Rp905.243.125
5	Wajib Pajak Batubara	1	Rp5.396.001.875
6	Wajib Pajak MMEA	1	Rp11.357.570
7	Wajib Pajak Importir Indentor	2	Rp7.931.606.975
8	Wajib Pajak Cukai Rokok	5	Rp10.909/488.285
9	Pengembangan terkait Ekspor Impor	3	Rp50.041.276.991
10	Pembetulan terkait Ekspor Impor	21	Rp116.525.011.317
TOTAL		65	Rp206.207.066.550

Sumber Direktorat Jenderal Pajak

Sampai dengan periode Desember 2019, *joint* investigasi telah menyelesaikan sembilan Laporan *Joint* Investigasi adalah saldo akhir *joint* investigasi s.d. 31 Desember 2019 yang harus diselesaikan sebagai berikut:

TABEL 3.81 Laporan *Joint* Investigasi

No	Fokus Kegiatan	Jumlah WP
1	Wajib Pajak Data CEISA	58
2	Wajib Pajak Ekspor Konsolidator	9
3	Wajib Pajak HP	13
4	Wajib Pajak Emas	3
5	Wajib Pajak MMEA	1
6	Wajib Pajak Importir Indentor	2
7	Wajib Pajak Cukai Rokok	4
TOTAL		93

Sumber Direktorat Jenderal Pajak

Terdapat beberapa hambatan dalam pelaksanaan *joint* investigasi, antara lain:

1. Belum terlaksananya penggunaan Kode Jenis Setoran (KJS) khusus untuk pembetulan SPT yang disampaikan sehubungan dengan pelaksanaan penegakan hukum;
2. Kurangnya pemahaman unit di lapangan terkait pentingnya *joint* investigasi.

Adapun rencana yang dilakukan untuk pelaksanaan *joint* investigasi di tahun 2020 adalah melakukan penyelesaian saldo *carry over* tahun 2019 dan melakukan Lokakarya Bersama Penanganan Pidana Perpajakan dan Kepabeanan DJP- DJBC.

Joint Proses Bisnis dan IT

Program *joint* proses bisnis dan IT dilakukan untuk memberikan perlakuan yang sama kepada WP berdasarkan tingkat risikonya. Dengan *single profile*, Kementerian Keuangan bisa secara konkrit membedakan layanan dan pengawasannya. Kepada pengguna jasa yang patuh (berdasarkan profil bersama) akan diberikan fasilitas/insentif bersama, demikian pula sebaliknya.

Dalam pelaksanaannya, terdapat beberapa kendala terkait *joint* proses bisnis dan IT serta *single profile*, antara lain:

- a. Penyusunan regulasi pendukung *Joint* Proses Bisnis dan IT belum dapat dilaksanakan sesuai jadwal yang ditentukan;
- b. Kompleksnya proses bisnis PNB non migas sehingga penyelesaian proses bisnis terintegrasi memerlukan tambahan waktu;
- c. Tambahan penerimaan dari program sinergi DJP-DJBC-DJA tidak dapat mencapai target;
- d. Penyelesaian draft PAK RPP turunan tidak selesai tepat waktu

Upaya dan solusi yang telah dilakukan untuk mencapai target *Joint* Proses Bisnis dan IT sehingga target berhasil dicapai :

1. Telah dilaksanakan *Piloting* Integrasi Dokumen Pemberitahuan Impor Barang dengan Dokumen Perpajakan di Kantor Pelayanan Pajak Wajib Pajak Besar Dua.
2. Telah disusun Laporan *Piloting* Integrasi Dokumen Pemberitahuan Impor Barang dengan Dokumen Perpajakan.
3. Telah disusun Laporan Progress Integrasi Dokumen Perpajakan dan Dokumen Kepabeaan di Kawasan Berikat dan di Bidang Cukai.
4. Penambahan target waktu penyelesaian proses bisnis terintegrasi menjadi sampai dengan bulan Desember 2019, namun dengan tetap diupayakan percepatan perumusan proses bisnis terintegrasi DJA-DJP-DJBC berupa kajian dan percepatan penerbitan KMK Pertukaran data.
5. Pembahasan dan analisis yang intensif terhadap irisan data produksi maupun penerimaan SDA non migas

untuk memetakan potensi penerimaan dari sinergi DJP-DJBC-DJA.

6. Pembahasan intensif dan koordinasi dengan *stakeholder* yaitu Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, Kementerian Sekretariat Negara, Kementerian Hukum dan HAM, dan Biro Hukum untuk akselerasi penyusunan RPP Turunan UU PNB.

Pada tahun 2020, untuk meningkatkan sinergi dalam *joint analysis*, Kementerian Keuangan merencanakan beberapa rencana strategi, antara lain:

- a. Implementasi program *scale up* sinergi dengan melibatkan unit Eselon I terkait;
- b. Pemanfaatan SSI dan JPP untuk manajemen risiko pelayanan dan pengawasan perpajakan
- c. Pembangunan *Single Stakeholder Profile* (berdasarkan SSI)
- d. Meningkatkan koordinasi melalui pertemuan secara periodik antara DJBC, DJP, DJA, dan Itjen pada Forum Sekretariat Bersama *Joint* Tim.
- e. Melakukan percepatan penyelesaian regulasi dan *Piloting* IT yang sudah direncanakan.
- f. Melakukan koordinasi Kanwil/KPU DJP-DJBC dalam mendukung pelaksanaan *Joint program*

Analisis terkait penggunaan sumber daya:

1. Sumber Daya Manusia (SDM)
Jumlah pegawai yang selama ini terlibat dalam Kegiatan *Joint program* sudah sesuai dengan jumlah pegawai yang dibutuhkan melibatkan sumber daya manusia di level Kantor Pusat DJP dan unit vertikal. Selain itu hasil pembahasan DSAB baik tingkat pusat maupun vertikal dilaksanakan oleh para *Account Representative*.
2. Anggaran
Untuk *joint analysis* pelaksanaan tindak lanjut DSAB sebagai bagian dari kegiatan *joint analysis* memiliki proses bisnis yang sama dengan data pemicu lainnya yang ditindaklanjuti dengan SE-39/PJ/2015 sehingga tidak ada anggaran khusus yang dialokasikan. Namun demikian, terdapat anggaran khusus untuk melakukan rapat koordinasi dan monitoring. Selama ini tidak ada anggaran khusus untuk pelaksanaan kegiatan *Joint program*.

Analisis atas Pelaksanaan Rencana Aksi atau Mitigasi Risiko yang telah disusun dalam pencapaian kinerja

TABEL 3.82
Status Pelaksanaan
Rencana Aksi atau Mitigasi
Risiko *Joint program*
Tahun 2019

<i>a. Joint Analysis</i>	
Sudah dilaksanakan	Sedang dilaksanakan
Analisis WP Eksportir dan Importir	Pendalaman proses bisnis WP Pusat Logistik Berikat
Analisis WP lawan transaksi Kawasan Berikat	Rekonsiliasi data NPPBKC dan NPWP
Analisis data PNBWP WP Pertambangan	
Analisis data PNBWP WP Perikanan	
Pemblokiran WP yang tidak memenuhi syarat kepatuhan formal	
<i>b. Joint Audit</i>	
Sudah dilaksanakan	Sedang dilaksanakan
Penyelesaian <i>Carry over</i> atas 5 LHP dan 5 LJA	
Penerbitan 24 SPRIN, 24 ST (DJBC), dan 24 SP2 (DJP) telah diselesaikan 24 LHA, 3 LHP, dan 3 LJA	Pelaksanaan dan Penyelesaian Pemeriksaan atas 2 ST (DJBC) dan 21 SP2 (DJP)
Pelaksanaan <i>Piloting Joint Audit</i> di tingkat Vertikal atas 7 WP telah diterbitkan 7 SPRIN, 7 ST (DJBC), dan 7 SP2 (DJP). Selama periode 2019 telah diterbitkan 6 LHA, 1 DTS, 1 LHP dan 1 LJA	
Evaluasi atas pelaksanaan audit dilaksanakan sebanyak 8 kali oleh Itjen dan 8 kali oleh Komite <i>Joint Audit</i>	
Penerbitan <i>Road Map Joint Audit</i> 2019 - 2022 berdasarkan KEP-375/PJ/2018 & KEP-395/BC/2018 tanggal 31 Des 2018	
<i>c. Joint Investigation</i>	
Sudah dilaksanakan	Sedang dilaksanakan
Pembentukan Tim Bersama DJP-DJBC di bidang intelijen dan penegakan hukum	
Pembahasan substansi, penyusunan draft dan penetapan dasar hukum intelijen dan penegakan hukum bersama	
Pemanfaatan LIIP dan NHI/NI oleh DJBC dan DJP	
Implementasi <i>Multidoor Investigation</i>	
<i>d. Joint Collection</i>	
Sudah dilaksanakan	Sedang dilaksanakan
-	Penyelesaian Keputusan Bersama <i>Joint Collection</i> DJP dan DJBC
<i>e. Joint Proses Bisnis dan Teknologi Informasi</i>	
Sudah dilaksanakan	Sedang dilaksanakan
Identifikasi data/permasalahan probis existing atas pengawasan dan pelayanan (1) registrasi reg pabean, (2) Kawasan Berfasilitas, (3) Ekspor, (4) Impor, (5) Cukai	<i>Risk Engine</i> FTZ
Desain proses bisnis baru: (1) Kawasan Berfasilitas; (2) Ekspor, (3) Impor, (4) Cukai	Melakukan kajian untuk penyusunan Proses Bisnis dan Teknologi Informasi
Implementasi probis baru: perizinan Reg Pabean/TPB/NPPBKC (integrasi dengan OSS)	
Melakukan pembahasan bersama probis dan IT	
Pembahasan Rancangan Peraturan terkait integrasi proses bisnis di internal Kemenkeu (PER-13 tentang Dokumen yang Dipersamakan dengan Faktur Pajak)	

f. <i>Secondment</i>	
Sudah dilaksanakan	Sedang dilaksanakan
Pembuatan Panduan <i>Secondment</i>	
Penetapan Bidang <i>Secondment</i>	
Penetapan Lokasi <i>Secondment</i>	
Penetapan Kurikulum <i>Secondment</i>	
Penunjukan <i>Secondee</i>	
Pelaksanaan <i>Monev Secondment</i>	
Mediasi dan Rekomendasi atas Implementasi Program Sinergi	
Evaluasi Pelaksanaan <i>Secondment</i>	

Sumber Sekretariat Bersama Joint Tim Reformasi Perpajakan, Penguatan Reformasi Kepabeanaan dan Cukai, dan PNPB

8b. Indeks opini BPK atas LKPP dan LK BUN

Laporan Keuangan Pemerintah Pusat (LKPP) bertujuan menyediakan informasi mengenai sumber, alokasi, dan penggunaan daya keuangan negara serta posisi keuangan pemerintah. LKPP disusun berdasarkan gabungan Laporan Keuangan Bendahara Umum Negara (LK BUN), yang merupakan pertanggungjawaban Menteri Keuangan selaku BUN, dan seluruh Laporan Keuangan Kementerian Negara/Lembaga (LK K/L).

Opini Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) merupakan pernyataan profesional pemeriksa mengenai kewajaran informasi keuangan yang disajikan dalam laporan keuangan. Dengan mengetahui opini BPK atas LKPP dan LK BUN, dapat diketahui tingkat transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan negara, sehingga dapat dijadikan pedoman bagi para pengguna untuk kepentingan ekonomi, sosial, dan politik. Opini BPK didasarkan pada 4 (empat) kriteria, yaitu:

1. Kesesuaian dengan Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP)
2. Kecukupan pengungkapan sesuai dengan pengungkapan yang diatur SAP
3. Kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan
4. Efektivitas sistem pengendalian intern

IKU Indeks Opini BPK atas LKPP dan LK BUN bertujuan untuk menjamin akuntabilitas dan transparansi pertanggungjawaban keuangan negara. IKU Kemenkeu-*Wide* tahun 2019 ini merupakan gabungan 2 (dua) IKU tahun 2018, yaitu IKU "Indeks opini BPK atas LKPP" dan IKU "Indeks opini BPK atas LK BUN" dengan menimbang keterkaitan kedua IKU tersebut. Secara perhitungan, realisasi IKU tersebut diperoleh dari Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) BPK (pemeriksaan dilakukan tahun 2019) dengan nilainya adalah dari rata-rata indeks opini BPK atas LKPP dan indeks opini BPK atas LK BUN Tahun 2018.

Untuk mengetahui tingkat pemenuhan realisasi terhadap targetnya, indeks pengukuran LKPP dan LK BUN tersebut menggunakan skala pengukuran 1 sampai 4 dengan keterangan sebagai berikut:

- 1 = Tidak Wajar (TW/*Adverse*)

- 2 = Tidak Memberikan Pendapat (TMP/*Disclaimer*)
 3 = Wajar Dengan Pengecualian (WDP) dengan lebih dari 12 permasalahan penyebab kualifikasi
 3,2 = WDP dengan 10-12 permasalahan penyebab kualifikasi
 3,4 = WDP dengan 7-9 permasalahan penyebab kualifikasi
 3,6 = WDP dengan 4-6 permasalahan penyebab kualifikasi
 3,8 = WDP dengan 1-3 permasalahan penyebab kualifikasi
 4 = Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)

Target IKU tersebut sebesar indeks 4 yang mencerminkan Opini BPK Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) baik untuk LK BUN maupun LKPP, dengan periode pelaporan tahunan. Target tersebut tahun 2019 sama dengan target yang telah ditetapkan pada tahun sebelumnya. Hal tersebut mengingat kualitas laporan keuangan pemerintah senantiasa diharapkan untuk menyajikan informasi keuangan kepada setiap pemangku kepentingan pemerintah secara wajar dan tidak terdapat kesalahan penyajian yang material.

Rencana Strategis (Renstra) Kementerian Keuangan tahun 2015-2019 menentukan target IKU Indeks jumlah LK-KL dan LK-BUN yang andal dengan opini audit yang baik di mana jumlah yang ditargetkan merupakan jumlah nilai indeks opini untuk seluruh K/L dan BUN dibagi jumlah unit K/L dan BUN tersebut, yaitu ditargetkan sebesar 4 untuk tahun 2019. Mengingat LK K/L dan LK BUN merupakan unsur pembentuk LKPP, target tersebut dapat dibandingkan dengan target dan realisasi IKU Indeks opini BPK atas LKPP dan LK BUN. Target IKU yang sama dengan Renstra tersebut juga ditetapkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMN), yaitu 4 untuk tahun 2019.

IKU ini menggunakan polarisasi data ditetapkan menggunakan *maximize* (makin tinggi realisasi terhadap target, makin baik capaian kinerjanya). Dalam hal ini,

semakin sedikit temuan BPK atas LKPP dan LK BUN, semakin tinggi nilai indeks opininya, sehingga diharapkan laporan keuangan yang dibuat semakin transparan dan akuntabel. Indeks opini BPK atas LKPP dan LK BUN dilaporkan pada triwulan II tahun 2019 dengan jenis konsolidasi periode menggunakan *take last known value* (realisasi merupakan angka pada periode terakhir).

Berdasarkan Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) BPK RI atas LKPP Tahun 2018 nomor 71/LHP/XV/05/2019 tanggal 20 Mei 2019 dapat diketahui sebagai hasil berikut:

1. LKPP Tahun 2018 memperoleh opini WTP;
2. LK BUN Tahun 2018 memperoleh opini WTP;
3. 81 LK K/L (94,19%) memperoleh WTP, 4 LK K/L (4,65%) memperoleh WDP, dan 1 LK K/L (1,16%) memperoleh TMP.

Opini WDP diberikan kepada LK Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, Komisi Pemilihan Umum, Kementerian Pemuda dan Olahraga, dan Komisi Pemberantasan Korupsi. Sementara itu, opini TMP diberikan kepada LK Badan Keamanan Laut. Permasalahan dari 5 LK K/L yang belum memperoleh opini WTP tersebut secara keseluruhan tidak berdampak pada kesesuaian LKPP Tahun 2018 terhadap Standar Akuntansi Pemerintah.

Dengan demikian, dapat diperoleh nilai realisasi IKU Indeks opini BPK atas LKPP dan LK BUN tahun 2019 sebesar indeks 4, memenuhi target sebagaimana ditetapkan pada Kontrak Kinerja Kementerian Keuangan. Berdasarkan KMK 467/2014, dalam hal IKU dengan target maksimal dan merupakan hasil penilaian pihak eksternal, mempunyai realisasi optimal maka indeks capaian dikonversi menjadi 120. IKU ini mempunyai target 4 (WTP) dengan realisasi 4 (WTP), sehingga indeks capaiannya 120.

Capaian IKU tahun 2019 tersebut dapat ditunjukkan sebagai berikut:

TABEL 3.83
Capaian IKU Indeks opini
BPK atas LKPP dan LK BUN

T/R	K-Wide							
	Pengawasan dan pengendalian mutu yang efektif							
	8b – Indeks opini BPK atas LKPP dan LK BUN							
	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y-19	Pol/KP
Target	-	4 (WTP)	4 (WTP)	-	4 (WTP)	-	4 (WTP)	
Realisasi	-	4 (WTP)	4 (WTP)	-	4 (WTP)	-	4 (WTP)	Max/ TLK
Capaian	-	120	120	-	120	-	120	

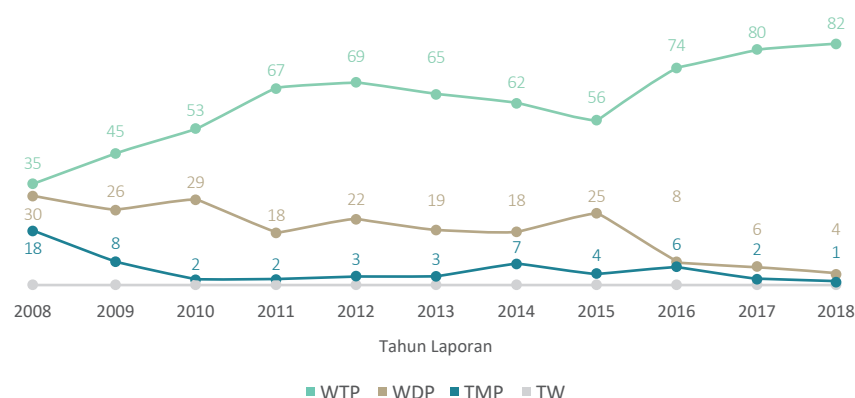
Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

Selanjutnya, perkembangan opini BPK dengan jumlah LK K/L, LK BUN, dan LK K/L tersebut dari tahun ke tahun dapat ditunjukkan sebagai berikut:

Opini	Tahun LK K/L Dan LK BUN										
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
WTP	35	45	53	67	69	65	62	56	74	80	82
WDP	30	26	29	18	22	19	18	26	8	6	4
TMP	18	8	2	2	3	3	7	4	6	2	1
TW	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Sumber Data Olahan

TABEL 3.84
perkembangan opini BPK
dengan jumlah LK K/L,
LK BUN, dan LK K/L
tahun 2008-2018



GRAFIK 3.16
Perkembangan opini BPK
dengan jumlah LK K/L,
LK BUN, dan LK K/L
tahun 2008-2018

Sumber Data Olahan

Dari grafik tersebut dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Sejak LK K/L dan LKBUN (LK) tahun 2008 sampai dengan tahun 2018, jumlah LK yang mendapatkan opini WTP selalu menjadi yang tertinggi dibandingkan LK yang mendapatkan opini WDP dan TMP;
2. Jumlah LK beropini WTP tahun 2018 (82 LK) merupakan jumlah LK tertinggi beropini WTP sejak LK tahun 2008;
3. Jumlah LK beropini WDP tahun 2018 (4 LK) menurun dibandingkan tahun 2017 (6 LK) dan merupakan jumlah LK beropini WDP terendah sejak LK tahun 2008;
4. Jumlah LK beropini TMP tahun 2018 (1 LK) menurun dibandingkan jumlah LK beropini TMP tahun 2017 (4 LK) dan merupakan jumlah LK beropini TMP terendah sejak LK tahun 2008.

Dengan demikian, secara umum terdapat peningkatan yang cukup signifikan atas kualitas LK K/L dan LKBUN tahun 2018 dibandingkan tahun-tahun sebelumnya sebagaimana dicerminkan dari opini BPK atas setiap laporan tersebut.

Tahun LK BUN													
2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Diberikan opini mulai tahun 2010					WDP	WDP	WDP	WDP	WDP	WDP	WTP	WTP	WTP

Sumber Direktorat Jenderal Perbendaharaan

TABEL 3.85
Opini BPK atas LK BUN
tahun 2005-2018

Tahun LKPP													
2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
TMP	TMP	TMP	TMP	WDP	WDP	WDP	WDP	WDP	WDP	WDP	WTP	WTP	WTP

Sumber Direktorat Jenderal Perbendaharaan

TABEL 3.86
Opini BPK atas LKPP
tahun 2005-2018

Ditunjukkan pada tabel tersebut bahwa LKPP selama 4 (empat) tahun berturut-turut sejak tahun 2005 sampai dengan 2008 mendapatkan opini Tidak Memberikan Pendapat (*disclaimer*), dalam kurun waktu 2009 – 2015 mendapatkan opini Wajar Dengan Pengecualian (WDP), dan akhirnya sejak LKPP Tahun 2016 sampai dengan LKPP Tahun 2018 (ketiga kalinya) mendapat opini WTP (Wajar Tanpa Pengecualian). Sementara LK BUN mulai diberikan opini sejak LK BUN Tahun 2010, dan sejak tahun 2010 sampai 2015 mendapatkan opini WDP, dan sebagaimana LKPP, sejak LK BUN Tahun 2016 sampai LK BUN Tahun 2018 memperoleh opini WTP.

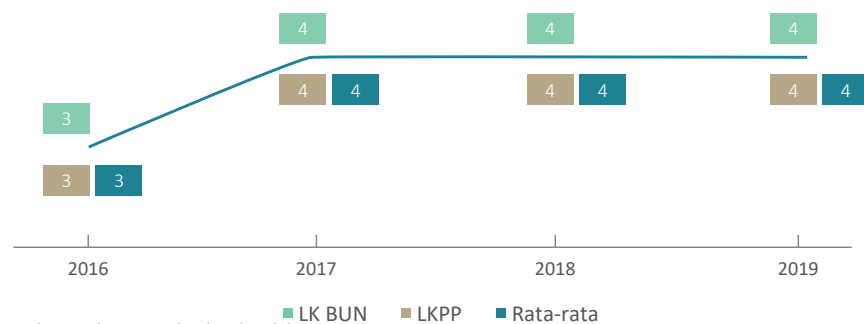
Dalam hal pemenuhan target IKU sebagaimana ditetapkan pada Kontrak Kinerja Kementerian Keuangan setiap tahunnya, Renstra Kementerian Keuangan Tahun 2015-2019, dan RJPMM Tahun 2015-2019, perbandingan capaian IKU tersebut dari tahun 2016 hingga 2019 ditunjukkan sebagai berikut:

TABEL 3.87
Perbandingan capaian
IKU Indeks Opini BPK atas
LKPP dan LK BUN tahun
2016-2019

TARGET/REALISASI	TAHUN IKU			
	2016	2017	2018	2019
IKU: Indeks jumlah LK-KL dan LK-BUN yang andal dengan opini audit yang baik				
Target IKU pada RJPMM 2016-2019	3,88	3,88	3,88	3,88
Target IKU pada Renstra Kemenkeu 2016-2019	3,88	3,88	3,88	3,88
IKU: Indeks opini BPK atas LKPP				
Target IKU pada Kontrak Kinerja (KK) Kemenkeu	4 (WTP)	4 (WTP)	4 (WTP)	4 (WTP)
Realisasi	3 (WDP)	4 (WTP)	4 (WTP)	4 (WTP)
IKU: Indeks opini BPK atas LK BUN				
Target IKU pada Kontrak Kinerja (KK) Kemenkeu	4 (WTP)	4 (WTP)	4 (WTP)	4 (WTP)
Realisasi	3 (WDP)	4 (WTP)	4 (WTP)	4 (WTP)

Sumber Direktorat Jenderal Perbendaharaan

GRAFIK 3.17
Perbandingan capaian
IKU Indeks Opini BPK atas
LKPP dan LK BUN tahun
2016-2019



Sumber Direktorat Jenderal Perbendaharaan

Sebagaimana ditunjukkan pada tabel tersebut, untuk tahun 2019, realisasi IKU Indeks opini BPK atas LKPP dan LK BUN telah memenuhi target yang telah ditetapkan, baik pada Kontrak Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019, maupun pada Renstra Kemenkeu Tahun 2015-2019 dan RJPMM Tahun 2015-2019 (untuk tahun 2019). Ditunjukkan pula bahwa meskipun realisasi IKU tersebut pada tahun 2016 tidak memenuhi target yang telah ditetapkan, realisasi IKU tersebut sejak tahun 2017 menunjukkan peningkatan dari tahun-tahun sebelumnya.

Pada tahun 2017, pencapaian indeks opini BPK menunjukkan bahwa untuk pertama kalinya LK BUN Tahun 2016 mendapatkan opini WTP sejak pertama kali disusun dan secara

keseluruhan opini BPK atas LK BUN dan LK K/L tersebut telah berkontribusi dalam tercapainya opini WTP atas LKPP Tahun 2016 yang juga merupakan capaian pertama kalinya opini WTP atas LKPP (2004-2008: TMP, 2009-2015: WDP, 2016: WTP). Hal tersebut menandakan bahwa tahun 2017 (tahun diberikannya opini WTP pada LKPP Tahun 2016) merupakan tahun bersejarah dalam pelaporan keuangan pemerintah. Capaian tersebut berhasil dipertahankan untuk LKPP Tahun 2017 dan LKPP Tahun 2018.

Opini BPK atas LK K/L dan LK BUN Tahun 2018 telah disampaikan pada Triwulan II 2019. Dari jumlah Bagian Anggaran sebanyak 86 K/L dan 1 BUN, ditunjukkan bahwa dari target opini BPK atas LK K/L dan LK BUN Tahun 2018 sejumlah WTP = 53 LK, WDP = 35 LK, dan TMP = 0 LK, telah terealisasi WTP = 82 LK (94%), WDP = 4 LK (5%), dan TMP = 1 LK (1%).

Meskipun demikian, terdapat isu yang perlu diperhatikan, antara lain:

1. Kualitas LK K/L dan LK BUN tercermin dari opini atas audit BPK yang ditentukan oleh kompetensi SDM penyusun LK K/L/LK BUN;
2. Opini BPK atas LK K/L/LK BUN;
3. Penyelesaian tindak lanjut rekomendasi atas temuan pemeriksaan BPK atas LK K/L/LK BUN;
4. Kualitas Sistem Pengendalian Intern (SPI);
5. Kepatuhan dalam pengelolaan keuangan negara sesuai ketentuan.

Akuntansi berbasis akrual yang pertama kali diimplementasikan tahun 2015 membuat tugas penyusunan LK K/L menjadi lebih kompleks. Apabila tingkat penguasaan pengetahuan SDM penyusun LK K/L dan LK BUN berbasis akrual tidak cukup memadai maka akan berpotensi pada penurunan kualitas LK K/L dan LK BUN yang salah satunya tercermin pada perolehan opini BPK atas LK K/L dan LK BUN. Selain itu, tanggapan atas temuan pemeriksaan BPK atas LK K/L Tahun 2017 yang belum sepenuhnya tuntas juga akan berpotensi pada penurunan opini atas laporan keuangan.

BPK menilai Pemerintah telah menindaklanjuti rekomendasi permasalahan yang ada pada tahun

2017. Pemerintah telah menyelesaikan suspen dengan membangun *single database* melalui e-rekon dan sistem penyusunan LKPP yang lebih baik, sehingga tidak ada lagi suspen pada LKPP Tahun 2018. Namun demikian, pada LK K/L dan LK BUN Tahun 2018, BPK menemukan 19 kelemahan pengendalian intern dan 6 permasalahan terkait ketidakpatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan, yang tidak mempengaruhi secara material kewajaran LKPP Tahun 2018. Hasil pemeriksaan Sistem Pengendalian Intern (SPI) tersebut meliputi:

1. Pemerintah belum memiliki sistem untuk menganalisis hubungan antar akun LKPP dan penyesuaian perhitungan rasio defisit;
2. Pengendalian atas pengelolaan kas pada Kementerian/Lembaga belum memadai berdampak adanya rekening penampungan yang belum teridentifikasi, penyetoran sisa kas tidak tepat waktu, pengelolaan dana menggunakan rekening pribadi, dan penggunaan kas yang tidak dilengkapi dokumen pertanggungjawaban;
3. Pengendalian atas pengelolaan persediaan pada Kementerian/Lembaga belum memadai berdampak adanya pelaksanaan stock opname serta penatausahaan dan pencatatan persediaan yang tidak sesuai ketentuan;
4. Pengendalian atas pengelolaan aset tetap pada Kementerian/Lembaga belum memadai berdampak adanya saldo BMN yang tidak akurat serta penatausahaan dan pencatatan aset tetap yang tidak sesuai ketentuan;
5. Pengendalian atas pengelolaan aset tak berwujud pada Kementerian/Lembaga belum memadai berdampak adanya saldo BMN yang tidak akurat serta penatausahaan dan pencatatan aset tak berwujud yang tidak sesuai ketentuan;
6. Aset Konstruksi berupa jalan, gedung, peralatan dan jaringan atas jalan tol yang dibangun oleh BUJT belum dilaporkan dalam LK Kementerian PUPR;
7. Pencatatan, rekonsiliasi dan monitoring evaluasi aset KKKS dan PKP2B belum memadai berdampak adanya selisih aset sebesar 1.929 unit yang tidak dapat ditelusuri dan aset tanah yang belum dilaporkan;

8. Pemerintah belum menyajikan kewajiban atas program pensiun Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Laporan Keuangan Pemerintah Pusat Tahun 2018;
9. Penatausahaan hak dan kewajiban pemerintah yang timbul dari putusan pengadilan yang berkekuatan hukum tetap belum optimal;
10. Pengendalian penetapan surat tagihan pajak atas potensi pokok dan sanksi administrasi pajak berupa bunga dan/atau denda masih belum memadai;
11. Sistem pengendalian intern dalam penatausahaan piutang perpajakan masih memiliki kelemahan ;
12. Dasar hukum, metode perhitungan, dan mekanisme penyelesaian kompensasi atas dampak kebijakan penetapan tarif tenaga listrik non subsidi belum ditetapkan;
13. Perencanaan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban atas kebijakan pemerintah yang menimbulkan dampak terhadap pos-pos LRA dan/atau Neraca, serta kelebihan dan/atau kekurangan Pendapatan bagi Badan Usaha Milik Negara belum diatur dan dipertanggungjawabkan;
14. Pelaksanaan Belanja Subsidi Bunga Kredit Perumahan (SSB/SSM) dan Belanja Subsidi Bantuan Uang Muka Perumahan (SBUM) tidak sepenuhnya sesuai ketentuan;
15. Dana cadangan program jaminan kesehatan nasional tahun 2018 sebesar Rp10,26 triliun belum mampu menyelesaikan permasalahan defisit dana jaminan sosial kesehatan;
16. Ketidakpastian perubahan kebijakan penyediaan dan penyaluran cadangan beras pemerintah berdampak terjadinya penyaluran melebihi stok senilai Rp650,07 miliar;
17. Data sumber perhitungan alokasi afirmasi dan alokasi formula pada pengalokasian Dana Desa tahun anggaran 2018 pada 1.427 desa dan 22 kabupaten tidak andal;
18. Proses pengalokasian Dana Alokasi Khusus (DAK) Non Fisik TA 2018 sebesar Rp5,71 triliun belum sepenuhnya memadai;
19. Skema pengalokasian anggaran dan realisasi pendanaan pengadaan tanah PSN pada pos Pembiayaan mengakibatkan Laporan Keuangan Pemerintah Pusat belum menggambarkan informasi belanja dan defisit sesungguhnya.

Sementara itu, hasil pemeriksaan kepatuhan terhadap ketentuan perundang-undangan meliputi:

1. Pengelolaan PNBPN pada 36 K/L minimal sebesar Rp352,38 miliar dan USD78.07 juta, serta pengelolaan piutang pada 18 K/L sebesar Rp675,34 miliar dan USD341.41 ribu belum sesuai ketentuan;
2. Tarif Bea Keluar dalam nota kesepahaman antara Kementerian ESDM dengan PT FI bertentangan dengan tarif Bea Keluar yang telah ditetapkan Kementerian Keuangan sehingga terdapat potensi pengembalian Bea Keluar sebesar Rp1,82 triliun atas ekspor konsentrat tembaga PT FI;
3. DJBC belum mengenakan Bea Masuk tambahan di antaranya Bea Masuk Anti Damping terhadap pengeluaran barang Hot Rolled Plate dari kawasan bebas TLDDP sebesar Rp34,05 miliar;
4. Ketidakkonsistenan pembebanan atas golongan tarif 900 VA-RTM (R-1/TR) menimbulkan ketidakpastian dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban Belanja Subsidi Listrik;
5. Penganggaran, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban Belanja pada 67 K/L sebesar Rp19,04 triliun tidak sesuai ketentuan;
6. Pengalokasian Dana Alokasi Khusus (DAK) Fisik Tahun Anggaran 2018 sebesar Rp15,51 triliun belum sepenuhnya sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang tidak didukung dengan dokumen sumber yang memadai.

Namun demikian, hasil pemeriksaan BPK menunjukkan adanya kenaikan opini pada 6 LK K/L Tahun 2018 dibandingkan tahun sebelumnya, yaitu:

1. 5 LK K/L dari opini WDP menjadi WTP, meliputi LK Kementerian Pertahanan, LK Komisi Nasional Hak Asasi Manusia, LK Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia, LK Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia, dan LK Badan Pengawas Tenaga Nuklir;
2. 1 LK K/L dari opini TMP menjadi WTP, yaitu LK Kementerian Kelautan dan Perikanan.

Kenaikan opini LK K/L tersebut di antaranya karena K/L telah memperbaiki kelemahan-kelemahan tahun sebelumnya, antara lain:

1. Menganggarkan dana fasilitas kesehatan tingkat pertama (FKTP) melalui mekanisme APBN dan mengajukan perizinan pemanfaatan aset kepada Kementerian Keuangan;
2. Menginventarisasi aset tetap yang tidak diketahui keberadaannya;
3. Mengkaji dan menelaah dokumen pertanggungjawaban belanja bahan serta merevisi *Standard Operating Procedure* (SOP) pertanggungjawaban keuangan;
4. Menerbitkan kebijakan atas penyelesaian panjar kerja tahun 2006-2018;
5. Melengkapi kekurangan item pekerjaan kapal yang menjadi utang dan telah diperiksa oleh Inspektorat Jenderal Kementerian Kelautan dan Perikanan (KKP) serta telah dilakukan pembayaran pada tahun 2018.

Sementara itu, permasalahan pada 5 (lima) LK K/L yang belum mendapat WTP karena terdapat akun-akun dalam laporan keuangan yang disajikan tidak sesuai dengan SAP dan/atau tidak didukung dengan bukti yang cukup, antara lain:

1. Aset lancar, antara lain sisa dana belanja dari Surat Perintah Membayar Langsung (SPM LS) Bendahara tahun 2018 tidak dapat diyakini ketepatan jumlahnya, penggunaan uang oleh bendahara pengeluaran tidak dapat dipertanggungjawabkan, dan mekanisme pengelolaan barang rampasan belum ditetapkan secara formal;
2. Aset tetap, antara lain pencatatan yang berasal dari kelebihan pembayaran belanja modal belum disesuaikan dan konstruksi dalam pengerjaan tidak dapat diperinci sesuai dengan jenis barang dan harganya;
3. Belanja, antara lain tidak dapat dilakukan pengujian atas belanja barang karena dokumen pendukung dalam penanganan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK), serta terdapat kelebihan pembayaran atas pekerjaan yang tidak ada dalam kontrak dan pekerjaan yang belum selesai.

Permasalahan tersebut berimplikasi pada tidak tercapainya target jumlah LK K/L dan LK BUN, khususnya pada jumlah LK beropini TMP yang ditargetkan 0 (tidak

ada), meskipun nilai IKU secara keseluruhan opini telah memenuhi nilai targetnya. Hasil capaian tersebut mengindikasikan perlunya peningkatan peran pembinaan K/L secara berkelanjutan, untuk menjaga capaian opini K/L yang telah WTP, sekaligus meningkatkan opini K/L yang belum mencapai WTP.

Adapun akar permasalahannya, dalam hal ini, yaitu:

1. Kompleksitas permasalahan dalam pelaksanaan pertanggungjawaban sehingga berdampak terhadap hasil temuan pemeriksaan yang signifikan;
2. Keterbatasan jumlah SDM yang melaksanakan pembinaan, serta *coverage* dan tingkat kendali yang rendah terhadap kompleksitas dan variabilitas permasalahan yang dihadapi di lapangan.

Tantangan yang dihadapi dalam pencapaian target pencapaian opini BPK atas LKPP antara lain:

1. Permasalahan teknis laporan, meliputi: permasalahan terkait revaluasi Barang Milik Negara (BMN), penerapan batas minimum kapitalisasi, permasalahan Transaksi Antar Entitas, penyajian Saldo Awal BMN, pertanggungjawaban kegiatan internasional, jurnal koreksi usulan entitas tidak dapat diidentifikasi substansinya, permasalahan alokasi anggaran Transfer ke Daerah, permasalahan terkait belanja subsidi, dan pengungkapan rincian PHLN di LK BUN;
2. Pemberian pemahaman kepada seluruh penyusun LK K/L dan LK BUN terkait akuntansi akrual;
3. Koordinasi optimal antar unit eselon I lingkup Kemenkeu maupun eksternal Kemenkeu;
4. Penyelesaian rekomendasi atas temuan pemeriksaan yang belum tuntas dan material dalam mempengaruhi opini atas laporan keuangan.

Beberapa tindakan yang telah dilaksanakan untuk meningkatkan kualitas LK BUN dan LKPP, antara lain:

1. Melakukan pembahasan dengan auditor BPK atas rekomendasi dalam LHP;
2. Melakukan pembahasan dan koordinasi dengan para UIC untuk menindaklanjuti rekomendasi BPK dan menyampaikan progres tindak lanjutnya secara berkala;
3. Membentuk tim penyelesaian monitoring tindak lanjut rekomendasi terhadap temuan pemeriksaan BPK atas LKPP;

4. Menyusun LKPP dengan menggunakan Sistem Aplikasi Terintegrasi;
5. Mengimplementasikan single database dalam penyusunan LK K/L melalui Aplikasi e-Rekon-LK untuk meminimalkan terjadinya suspen (transaksi dalam konfirmasi);
6. Meningkatkan kualitas LK K/L, khususnya yang masih mendapat opini audit WDP atau TMP;
7. Melaksanakan pembinaan secara intensif terkait Implementasi Akuntansi Pemerintahan Berbasis Akrua pada seluruh instansi Pemerintah;
8. Melakukan koordinasi dengan auditor BPK mengenai mekanisme koreksi revaluasi aset tetap K/L;
9. Melakukan bimbingan teknis koreksi revaluasi aset, di mana koreksi dilakukan hanya pada Satker konsolidasi tingkat LK K/L untuk mengatasi permasalahan keterbatasan waktu dan memastikan koreksi revaluasi dilakukan dengan benar;
10. Menyampaikan laporan monitoring penyelesaian rekomendasi BPK dalam LHP LKPP beserta dokumen pendukung ke BPK.

Dalam upaya memperhatikan pencapaian saat ini, secara berkelanjutan:

1. Koordinasi antar unit eselon I Kemenkeu;
2. Pembinaan secara intensif kepada K/L dengan bimbingan teknis dan penyuluhan akuntansi;
3. Monitoring atas tindak lanjut temuan pemeriksaan BPK atas LKPP tahun 2018. Di samping itu, rekomendasi rencana aksi yang akan dilakukan pada tahun 2020, antara lain:
 1. Menyempurnakan Sistem integrasi pada LKPP (Januari s.d. Juli 2020);
 2. Melakukan Tripartit Asersi Final LK K/L dan LK BUN (Kementerian Keuangan, BPK, dan Kementerian Negara/Lembaga (Maret 2020).

8c. Persentase rekomendasi BPK atas LKPP dan LK BUN yang telah ditindaklanjuti

Tindak lanjut Pemerintah terhadap Temuan Pemeriksaan (TP) Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) atas Laporan Keuangan Pemerintah Pusat (LKPP) dan Laporan Keuangan Bendahara Umum Negara (LK BUN) perlu

diselesaikan sebagaimana yang direkomendasikan oleh BPK. Setiap Kementerian Negara/Lembaga (K/L) dan Pengguna Anggaran BUN diwajibkan melaksanakan tindak lanjut dan menyampaikan laporan pelaksanaan tindak lanjut atas rekomendasi terkait TP BPK tersebut setiap akhir bulan Maret, Juli, November, dan Desember. IKU ini disusun untuk memantau penyelesaian tindak lanjut atas rekomendasi BPK serta menjamin akuntabilitas dan transparansi pertanggungjawaban keuangan negara.

Pada akhir Mei/awal Juni 2019, BPK menyampaikan Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) tindak lanjut yang merupakan bagian dari LHP LKPP/LK BUN Tahun 2018. Sesuai ketentuan, BPK akan menyampaikan jumlah rekomendasi yang selesai dari seluruh rekomendasi BPK yang *outstanding* (belum selesai). Pemerintah tetap wajib melanjutkan penyelesaian tindak lanjut, baik atas rekomendasi BPK yang *outstanding*, maupun atas rekomendasi yang belum disampaikan dalam LHP.

Atas *outstanding* temuan setelah LHP tindak lanjut yang disampaikan BPK pada akhir Mei/awal Juni 2019 tersebut, Pemerintah menyampaikan laporan progres penyelesaian Tindak Lanjut Rekomendasi pada bulan Agustus dan November 2019. Dalam laporan tersebut Pemerintah menyampaikan jumlah rekomendasi yang diusulkan selesai dari jumlah seluruh rekomendasi yang *outstanding*. Jumlah rekomendasi yang diusulkan selesai dibandingkan dengan jumlah *outstanding* rekomendasi menunjukkan capaian pada akhir tahun 2019.

Terdapat perubahan kriteria yang diusulkan pada tahun 2016 dalam perhitungan capaian IKU tersebut. Pada tahun 2015 dan tahun-tahun sebelumnya, capaian IKU tersebut didapatkan hanya didasarkan pada adanya tindak lanjut atas rekomendasi BPK pada tahun berkenaan tanpa melihat tuntasnya tindak lanjut tersebut dalam memenuhi rekomendasi BPK, sehingga besar targetnya pada Renstra dan RPJMN saat itu ditetapkan 100%. Mulai tahun 2016, capaian IKU tersebut juga didasarkan pada tuntasnya tindak lanjut yang direkomendasikan BPK. *Baseline* IKU untuk Kemenkeu-Wide adalah seluruh *outstanding* rekomendasi BPK atas LKPP dan LK BUN tahun 2007 sampai dengan tahun 2016 yang menjadi

tanggung jawab Kemenkeu dan juga Kementerian Negara/ Lembaga lainnya.

Pengukuran penyelesaian rekomendasi didefinisikan sebagai temuan yang telah selesai ditindaklanjuti terhadap temuan/rekomendasi BPK sebagaimana *action plan* dengan *timeframe* yang ditetapkan pemerintah dengan menggunakan dua kriteria, yaitu:

1. Rekomendasi yang ditindaklanjuti merupakan rekomendasi yang diusulkan selesai kepada BPK. Status rekomendasi BPK yang diusulkan selesai, ditetapkan pada forum pembahasan bersama DJPb, Inspektorat Jenderal, unit eselon I terkait, dan Auditor BPK.
2. Rekomendasi yang diselesaikan merupakan rekomendasi yang dinyatakan tuntas oleh BPK dan tercantum dalam LHP BPK.

Perhitungan IKU tersebut didapatkan dari rata-rata capaian penyelesaian rekomendasi atas LKPP dan LK BUN tiap semester. Pengukuran IKU tersebut menggunakan periode pelaporan semesteran, dengan perhitungan polarisasi data menggunakan *maximize* (makin tinggi realisasi terhadap target, makin baik capaian kinerjanya), dan jenis konsolidasi periode menggunakan *take last known value* (realisasi yang digunakan adalah angka periode terakhir). Perhitungan IKU tersebut tahun 2019 didapatkan dari rata-rata capaian IKU tersebut setiap semester yang diperoleh dengan perhitungan sebagai berikut:

Capaian Semester I

$$\left(\frac{\text{Rekomendasi LKPP dinyatakan selesai oleh BPK}}{\text{Outstanding rekomendasi LKPP s.d. 2018}} \right) \times 50\% + \left(\frac{\text{Rekomendasi LKBUN yang dinyatakan selesai oleh BPK}}{\text{Outstanding rekomendasi LKBUN s.d. 2018}} \right) \times 50\%$$

Capaian Semester II

$$\left(\frac{\text{Rekomendasi LKPP dinyatakan selesai oleh BPK + yang diusulkan selesai}}{\text{Outstanding rekomendasi LKPP s.d. 2019}} \right) \times 50\% + \left(\frac{\text{Rekomendasi LKBUN yang dinyatakan selesai oleh BPK + yang diusulkan selesai}}{\text{Outstanding rekomendasi LKPP s.d. 2019}} \right) \times 50\%$$

Target IKU tersebut untuk tahun 2019 adalah 89% dengan periode pelaporan semesteran. Target tersebut masih dianggap *challenging* pada tahun 2019. Tindak lanjut rekomendasi atas temuan pemeriksaan BPK atas LKPP dan LKBUN tahun 2019 berdasarkan LHP LKPP dan LKBUN 2011-2018. Pada semester I tahun 2019, 54 rekomendasi terkait LKPP dinyatakan selesai dari 59 rekomendasi *outstanding* awal tahun (91,53%) dan 36 rekomendasi dinyatakan selesai oleh BPK dari 127 rekomendasi *outstanding* awal tahun (28,35%). Pada semester II tahun 2019, 48 rekomendasi yang sesuai dan 11 rekomendasi diusulkan selesai terkait LKPP dari total rekomendasi 114 rekomendasi (99,12%). Sementara itu, yang terkait LK BUN, 17 rekomendasi yang sesuai dan 98 rekomendasi diusulkan selesai dari total rekomendasi 176 rekomendasi (85,80%). Dengan demikian, sampai dengan semester II tahun 2019 dapat diperoleh nilai capaian tahunan penyelesaian rekomendasi atas penyelesaian rekomendasi atas LK BUN sebesar 92,46%.

Capaian atas IKU dapat diketahui dari rata-rata capaian penyelesaian rekomendasi atas LKPP dan LKBUN, yaitu sebagaimana perhitungan pada Tabel 3.88.

Dengan demikian, capaian IKU tersebut pada tahun 2019 dapat ditunjukkan pada Tabel 3.89. Sebagaimana ditunjukkan pada tabel tersebut, target tahun 2019 IKU tersebut telah dipenuhi baik secara semesteran maupun tahunan.

Perbandingan capaian dan target IKU sebagaimana ditetapkan pada Kontrak Kinerja, Renstra Kemenkeu Tahun 2015-2019, dan RJPMN Tahun 2015-2019, dapat dilihat pada grafik 3.18.

Berdasarkan grafik di atas, baik realisasi maupun target terlihat menurun signifikan dari tahun 2015 ke tahun 2016. Hal tersebut disebabkan oleh perubahan kriteria rekomendasi yang harus ditindaklanjuti menjadi ketuntasan tindak lanjut seluruh rekomendasi yang masih *outstanding*. Dengan kriteria pengukuran yang baru, tantangan peningkatan target secara signifikan dari 46% (2016), menjadi 75% (2017), dan menjadi 89% (2018 dan 2019) berhasil dipenuhi sebagaimana ditunjukkan dengan

TABEL 3.88
Penghitungan capaian IKU Persentase rekomendasi BPK atas LKPP dan LK BUN yang telah ditindaklanjuti

Kemenkeu	Rek. outstanding awal tahun	Rek. Selesai PTL S II 2018	Capaian Smt 1	Rekomendasi LHP 2018	Penyesuaian	Total Rek	Rek selesai PTL S I 2019	Rek. Selesai diusulkan sesuai	Capaian Smt 2
(1)	(2)	(3)	(4 = 3/2)	(6)	(7)	(8 = 2+6+7)	(9)	(10)	(11=3+9+10)/8
LKPP	59	54	91,53%	55	-	114	48	11	99,12%
LK BUN	127	36	28,35%	49	-	176	17	98	85,80%
Capaian 2019			59,94%						92,46%

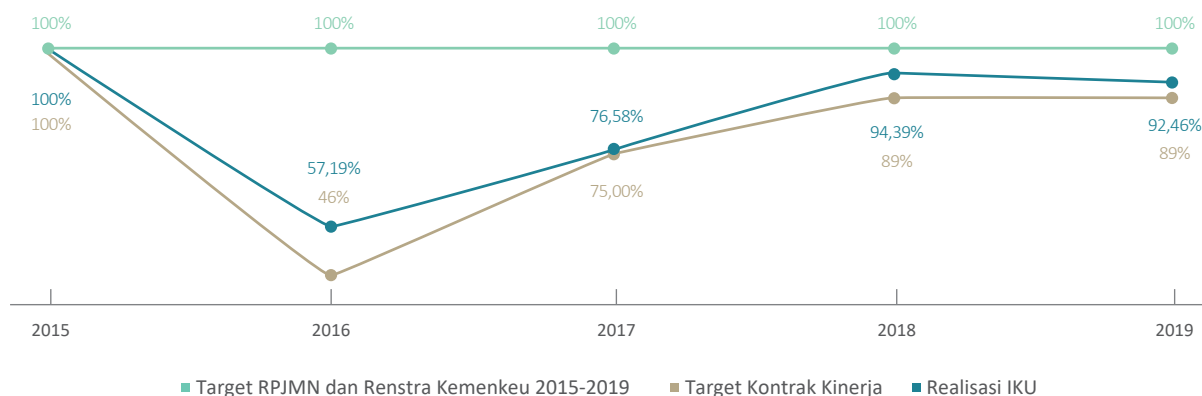
Sumber Direktorat Jenderal Perbendaharaan

TABEL 3.89
Capaian IKU Persentase rekomendasi BPK atas LKPP dan LK BUN yang telah ditindaklanjuti

T/R	Q1	Q2	Smt 1	Q3	Sd. Q3	Q4	Y-19
IKU: Persentase Rekomendasi BPK atas LKPP dan LKBUN yang Telah Ditindaklanjuti							
Target KK 2019	-	30%	30%	-	30%	89%	89%
Realisasi IKU 2019	-	59,94%	59,94%	-	59,94%	92,46%	92,46%
Capaian	-	120	120	-	120	103,89	103,89

Sumber Direktorat Jenderal Perbendaharaan

GRAFIK 3.18
Perbandingan capaian IKU Persentase rekomendasi BPK atas LKPP dan LK BUN yang telah ditindaklanjuti tahun 2015-2019



Sumber Laporan Capaian Kinerja Q4, Direktorat Jenderal Perbendaharaan

peningkatan realisasi IKU tersebut dari 57,19% (2016) menjadi 77,31%, meningkat kembali menjadi 94,39% (2018), dan menurun menjadi 92,46% (2019). Meskipun menurun pada tahun 2019, rekomendasi BPK atas LKPP dan LKBUN yang ditindaklanjuti tahun 2019 telah mencapai target.

Beberapa hal yang perlu mendapat perhatian dan menjadi tantangan yang perlu dihadapi dalam penyelesaian rekomendasi BPK, antara lain:

1. Tanggung jawab penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK atas temuan LKPP dan LKBUN tersebar pada beberapa unit eselon I Kementerian Keuangan dan unit terkait lainnya di luar Kementerian Keuangan sehingga penyelesaian tindak lanjut

mengharuskan koordinasi lintas eselon I Lingkup Kementerian Keuangan bahkan lintas Kementerian/ Lembaga;

2. Tindak lanjut atas rekomendasi BPK atas LKPP dan LKBUN sebagian penyelesaiannya membutuhkan waktu penyelesaian lebih dari satu tahun;
3. Terdapat temuan atau rekomendasi atas LKPP dan LKBUN yang penyelesaiannya di luar kewenangan Pemerintah;
4. SDM yang relatif terbatas dalam proses penyelesaian tindak lanjut temuan pemeriksaan.

Meskipun telah dicapai target IKU tersebut pada tahun 2019, berbagai permasalahan tersebut berimplikasi pada penyelesaian rekomendasi menjadi tidak/belum bisa

diselesaikan pada tahun berkenaan dan penyelesaian rekomendasi menjadi tidak sesuai tepat pada waktunya.

Capaian penyelesaian tindak lanjut atas rekomendasi atas temuan pemeriksaan BPK atas LKPP dan LKBUN sampai dengan triwulan IV tahun 2019 tersebut bukan hanya merupakan hasil usaha yang dilakukan dari semester II tahun 2019, melainkan merupakan hasil usaha yang dilakukan dari semester II tahun 2018 sampai dengan semester II tahun 2019 sebagai berikut:

1. Melakukan koordinasi langsung dan tidak langsung dengan unit-unit terkait yang menjadi penanggungjawab temuan pemeriksaan atas LKPP dan LKBUN;
2. Melakukan komunikasi dengan auditor BPK dalam menindaklanjuti rekomendasi BPK agar sesuai dengan rekomendasi BPK yang telah ditetapkan;
3. Melakukan koordinasi dengan Tim Teknis BPK dalam rangka penyelesaian tindak lanjut rekomendasi BPK. Menteri Keuangan telah menyampaikan jawaban/ penjelasan tindak lanjut terhadap rekomendasi BPK pada LHP atas LK BUN Tahun 2018 kepada Ketua BPK RI melalui Surat Menteri Keuangan nomor S-600/ MK.05/2019 tanggal 12 Agustus 2019;
4. Melakukan monitoring secara berkala terhadap progres tindak lanjut temuan pemeriksaan, antara lain dengan membentuk forum komunikasi Tim PIC LKPP yang terdiri atas perwakilan unit eselon I Kemenkeu;
5. Melakukan langkah-langkah percepatan penyelesaian tindak lanjut temuan pemeriksaan.

Rekomendasi rencana aksi yang akan dilakukan pada tahun 2020 antara lain:

1. Menyusun target waktu penyelesaian rekomendasi yang jelas dan terukur;
2. Melakukan pembahasan rekomendasi BPK dengan unit penanggung jawab (UIC) secara intensif;
3. Menyampaikan progres tindak lanjut rekomendasi dan melakukan pembahasan dengan BPK secara regular;
4. Direktorat Jenderal Perbendaharaan bersama-sama dengan UIC akan melakukan pembahasan atas tindak lanjut terhadap rekomendasi BPK pada LHP BPK atas LKBUN yang belum selesai dengan auditor BPK;
5. Melakukan Monitoring Penyelesaian berdasarkan rekomendasi BPK atas LKPP dan LKBUN;
6. Melakukan update tindak lanjut rekomendasi BPK atas LKBUN melalui Aplikasi tindak Lanjut rekomendasi BPK atas LKBUN;
7. Menyampaikan monitoring penyelesaian tindak lanjut dalam bentuk *hardcopy* beserta dokumen pendukung kepada BPK melalui surat Menteri Keuangan.

Sasaran Strategis 9: SDM yang kompeten dan berkinerja tinggi

SDM yang Kompetitif adalah SDM yang memiliki kepemimpinan yang tepat, mengetahui apa yang akan dilakukan untuk semua informasi yang diterima dan kompetensi yang dibutuhkan untuk keberhasilan organisasi.

Dalam pencapaian sasaran strategis ini, Kementerian Keuangan mengidentifikasi 2 (dua) IKU yang capaiannya dapat dilihat pada tabel berikut:

TABEL 3.90
Capaian IKU pada SS SDM yang Kompetitif

SS 9. SDM yang kompeten dan berkinerja tinggi				
Kode	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Kinerja
9a	Persentase pejabat yang telah memenuhi standar kompetensi jabatan	94%	95,92%	102,04
9b	Persentase Alumni pelatihan yang meningkat kinerjanya	90%	96,03%	106,70

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

9a. Persentase pejabat yang telah memenuhi standar kompetensi jabatan

Assessment Center adalah suatu metode penilaian berbasis kompetensi yang dilakukan kepada Pegawai dengan menggunakan berbagai teknik evaluasi dan alat ukur, oleh beberapa Penilai *Assessment Center* terhadap beberapa orang peserta. Hasil *Assessment Center* menjadi data kepegawaian bagi pegawai yang telah melakukan *Assessment Center*, yang kemudian akan digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam rangka mutasi, promosi, pemetaan pegawai, dan program pengembangan pegawai.

Standar Kompetensi Jabatan yang selanjutnya disingkat SKJ adalah daftar nama dan level Kompetensi yang dipersyaratkan dalam setiap jabatan tertentu sesuai dengan keputusan yang ditetapkan oleh masing-masing Pejabat Pimpinan Tinggi Madya dan/atau Menteri Keuangan. Dari persentase antara kompetensi yang dimiliki pegawai (melalui hasil *Assessment Center*) dibandingkan dengan SKJ pada jabatannya, diperoleh nilai JPM.

Pada tahun 2019, IKU Persentase pejabat yang telah memenuhi standar kompetensi jabatan mengukur persentase Pejabat Struktural Eselon II, III, dan IV Kementerian Keuangan yang memenuhi standar kompetensi jabatannya. Kriteria pejabat yang memenuhi standar kompetensi jabatan apabila pejabat tersebut memiliki nilai JPM minimal 74%. Standar nilai JPM ini meningkat dibandingkan tahun sebelumnya, yaitu 72% yang menjadi IKU pada tahun 2018, 2017, dan tahun-tahun sebelumnya.

Dari 10.381 pegawai yang sudah mengikuti *assessment*, terdapat 9.957 pegawai yang telah memenuhi standar kompetensi jabatannya. Sehingga realisasi tahun 2019 sebesar 95.92% dari target 94%.

Realisasi tahun 2019 adalah sebesar 95.92% dari target 94% sehingga indeks capaian 102.04. Prioritas pada tahun 2019 adalah melakukan *Re-Assessment Center* bagi pejabat dengan JPM <74% yang sebelumnya telah diberikan pengembangan kompetensi (*training* dan *non training*).

TABEL 3.91
Realisasi IKU Persentase Pejabat
yang Telah Memenuhi Standar
Kompetensi Jabatan

K-Wide	SDM yang kompeten dan berkinerja tinggi							Pol/KP
	9a - Persentase pejabat yang telah memenuhi standar kompetensi jabatan							
T/R	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y-19	Max/ TLK
Target	-	94%	94%	-	94%	94%	94%	
Realisasi	-	95,04%	95,04%	-	95,04%	95,92%	95,92%	
Capaian	-	101,11	101,11	-	101,11	102,04	102,04	

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

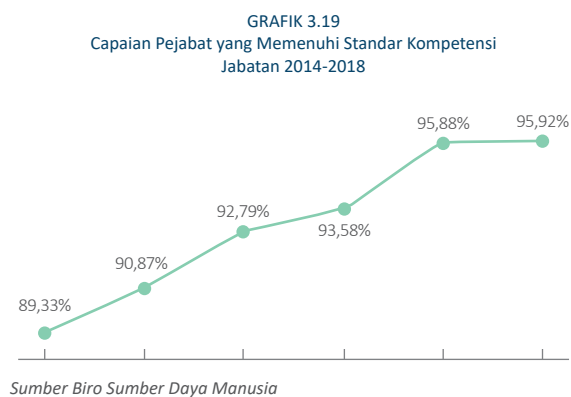
Beberapa tindakan yang telah dilaksanakan dalam rangka memenuhi target capaian 2019 baik formal dan informal, seperti:

1. melakukan sosialisasi dan edukasi terhadap pegawai mengenai AC, khususnya yang akan mengikuti Re-AC

- memberikan *feedback* kepada beberapa pegawai yang hasil ACnya belum mencapai nilai minimal JPM
- memetakan nilai JPM pejabat
- memetakan gap kompetensi yang dimiliki pejabat
- menyampaikan gap kompetensi yang dimiliki pejabat ke BPPK dalam rangka Diklat Berbasis Kompetensi

Catatan: gap kompetensi merupakan selisih kurang antara level capaian kompetensi pegawai dengan level kompetensi pada SKJ jabatannya.

Selama 6 (lima) tahun berturut-turut sejak tahun 2014, capaian pejabat yang memenuhi jabatannya mengalami peningkatan sebagaimana ditunjukkan sebagai berikut:



Tantangan pencapaian IKU sepanjang tahun 2019 dan yang akan dihadapi di tahun 2020 antara lain:

- Implementasi Standar Kompetensi Jabatan sesuai Permenpan 38 tahun 2017 dan Peraturan BKN Nomor 26 tahun 2019.
- Pengukuran Kompetensi terhadap seluruh ASN di lingkungan Kementerian Keuangan. Tantangan terutama pada pelaksana dan jabatan setara yang jumlahnya sangat banyak dan selama ini cukup diukur melalui psikotes *online*.
- Peningkatan kualitas dan pemberdayaan assesor untuk memenuhi kebutuhan pelaksanaan AC.
- Tindak lanjut terhadap pejabat dengan nilai JPM < 74% perlu dilakukan secara sistematis dengan melibatkan konsep *coaching*, selain pengembangan.
- standar dalam Peraturan BKN Nomor 26 tahun 2019 dimana JPM dalam rangka promosi dan mutasi

ditetapkan dalam *range* nilai JPM 68% - 80% (masih memenuhi syarat)

Untuk memitigasi tantangan tersebut, rencana aksi yang akan dilakukan dalam rangka meningkatkan pencapaian IKU tersebut pada tahun 2020 antara lain:

- Sosialisasi terkait penggunaan hasil AC Kementerian Keuangan dan *Individual Development Plan*.
- Melaksanakan sesi *feedback*, terutama bagi pejabat dengan hasil AC < 74% dalam bentuk *coaching* dan *counseling*.
- Terhadap pegawai yang telah dilakukan pengembangan dan/atau *feedback*, dapat diusulkan untuk mengikuti Re-AC melalui terlebih dahulu penyampaian rekomendasi dari atasan/ unit pengelola kepegawaian tertulis
- Berkoordinasi dengan pihak BKN selaku pembina jafung asesor SDM Aparatur dalam melakukan seleksi jafung asesor dan peningkatan kualitas asesor, baik jafung asesor maupun asesor independen.
- Sosialisasi Terkait Implementasi Pelaksanaan Assessment di Lingkungan Kementerian Keuangan dengan menggunakan 9 Kompetensi sesuai Permenpan 38/2017 dan Peraturan BKN Nomor 26 tahun 2019.

9b. Persentase Alumni pelatihan yang meningkat kinerjanya

Kementerian Keuangan memiliki peran strategis dalam mengelola keuangan negara. Peranan tersebut harus didukung dengan SDM yang berkinerja tinggi. SDM yang berkinerja tinggi merupakan SDM berkompetensi tinggi yang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan efisien sesuai target yang ditetapkan sehingga dapat memberikan kontribusi terhadap pencapaian target kinerja organisasi. Pembentukan SDM yang berkompetensi tinggi tersebut dilaksanakan melalui proses pembelajaran. Pembelajaran tersebut harus *link and match* dengan tujuan dan kebutuhan organisasi. Untuk mencapai tujuan tersebut Kemenkeu telah memiliki *Kemenkeu Corporate University*.

Untuk mengukur keberhasilan program pelatihan dalam meningkatkan kompetensi peserta pelatihan yang nantinya berdampak pada peningkatan kinerja individu maka dirumuskan IKU “Peserta alumni pelatihan yang meningkat kinerjanya.” IKU ini sebagai perwujudan pembelajaran tentang link and match dengan pencapaian atau peningkatan kinerja, sebagaimana menjadi salah satu goal dari *Kemenkeu Corporate University*. Selain itu, IKU ini merupakan perwujudan evaluasi pelatihan *Kirkpatrick* level 4 yang mengukur dampak pelatihan terhadap peningkatan kinerja dengan rincian:

- Level 1 : mengukur reaksi peserta terhadap pelatihan yang diikuti;
- Level 2 : mengukur tingkat pengetahuan yang didapat peserta pelatihan, pengukuran dilakukan melalui ujian atau pre test dan post test;
- Level 3 : mengukur perubahan perilaku melalui implementasi pengetahuan di tempat kerja;
- Level 4 : mengukur pencapaian hasil berupa peningkatan kinerja peserta pelatihan.

Pengukuran level 4 dilakukan antara lain dengan mengevaluasi capaian *leading indicator*, *desired result*, isolasi/group control, trend lines dan penilaian dari atasan. Evaluasi dilakukan 3-5 bulan setelah pegawai selesai mengikuti pelatihan. Alumni pelatihan yang dievaluasi pada IKU ini adalah alumni dari program pelatihan yang telah didesain untuk dievaluasi sampai dengan level 4 serta telah lolos evaluasi *Kirkpatrick* sampai dengan level 3. Alumni pelatihan yang diukur harus memiliki target kinerja yang terukur dan telah ditempatkan pada jabatan sesuai dengan kompetensi dari pelatihan yang diikuti.

Indikator keberhasilan level 4 adalah adanya peningkatan kinerja setelah pelatihan. Hal ini dibuktikan dengan adanya data capaian kinerja individu atau unit sebelum dan sesudah mengikuti pelatihan. Indikator pengukuran kinerja sebelum dan setelah pelatihan dapat mencakup waktu, kualitas, biaya, pendapatan, hasil pekerjaan, dan lain-lain.

Penetapan pelatihan yang akan dievaluasi dan indikator yang akan dijadikan dasar penilaian kinerja ditentukan pada saat pelaksanaan Analisis Kebutuhan Pembelajaran (AKP) dan/atau penyusunan kurikulum (desain pembelajaran). Pada tahun 2019, terdapat 23 program pelatihan yang diukur dampaknya terhadap peningkatan kinerja alumni pelatihan tersebut. Jumlah program pelatihan yang diukur dampaknya mengalami kenaikan yang cukup signifikan, jika dibandingkan dengan tahun 2018 dengan jumlah program 12. Realisasi persentase alumni pelatihan yang meningkat kinerjanya ditunjukkan sebagaimana tabel 3.92.

TABEL 3.92
Realisasi IKU Persentase
Pejabat yang Telah
Memenuhi Standar
Kompetensi Jabatan

K-Wide	SDM yang kompeten dan berkinerja tinggi							
	9b - Persentase alumni pelatihan yang meningkat kinerjanya							
T/R	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y-19	Pol/KP
Target	-	-	-	-	-	90%	94%	Max/ TLK
Realisasi	-	-	-	-	-	96,03%	96,03%	
Capaian	-	-	-	-	-	106,69	106,69	

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

Dari 629 alumni yang menjadi objek evaluasi, 604 diantaranya menunjukkan peningkatan kinerja, dengan rincian pada tabel 3.93.

No	Pelatihan	Jumlah Peserta Pelatihan	Jml Alumni yang Dapat Dievaluasi	Alumni yg Meningkatkan Kinerjanya	%
1	Talent Development Program (Level Basic) Bagi Pegawai DJP (Batch I)	115	74	72	97.30%
2	Pelatihan Peningkatan Kompetensi Eselon IV (Angkatan II, III, IV)	87	49	49	100.00%
3	Pelatihan Peningkatan Kompetensi Pemecahan Masalah dan Pengambilan Keputusan (Angkatan I Jakarta dan BDK Malang)	42	38	38	100.00%
4	Pelatihan Manajemen Sumber Daya Manusia Tingkat Dasar (Angkatan I s.d. V)	126	59	59	100.00%
5	Pelatihan Perencanaan Penganggaran bagi Kasubbag Umum	31	28	27	96.43%
6	Pelatihan Pejabat Pembuat Komitmen	105	10	10	100.00%
7	Pelatihan Review Laporan Keuangan BLU	34	28	25	89.29%
8	Pelatihan Treasury Management Representative: Recruitment	128	61	59	96.72%
9	Pelatihan Tematis Kuasa Pengguna Anggaran	18	8	8	100.00%
10	Pelatihan Teknis Analisis IDLP Dasar	33	6	6	100.00%
11	Pelatihan Teknis Manajemen Data dan Informasi	28	28	28	100.00%
12	Pelatihan Teknis Manajemen Ekstensifikasi dan Penyuluhan	57	52	43	82.69%
13	Pelatihan Teknis Manajemen Pemeriksaan	27	19	18	94.74%
14	Pelatihan Teknis Intelijen Analisis	30	21	19	90.48%
15	Pelatihan Teknis Pelayanan Administrasi Manifes	30	14	12	85.71%
16	Pelatihan Teknis Pemeriksaan Barang Impor	30	21	20	95.24%
17	Pelatihan Teknis Fasilitas Tempat Penimbunan Berikat (<i>E-Learning</i>)	30	6	5	83.33%
18	Pelatihan Kemampuan Menulis Tingkat Dasar untuk Jafung AKPD	13	7	7	100.00%
19	Pelatihan Metodologi Survey dan Riset Pasar	24	10	9	90.00%
20	Pelatihan Data Engineer	35	27	27	100.00%
21	Pelatihan DMFAS Tk. Lanjutan	19	13	13	100.00%
22	Pelatihan Penyusunan Materi Pembelajaran Berbasis Multimedia	44	42	42	100.00%
23	Pelatihan Desain Pembelajaran	15	8	8	100.00%
TOTAL		1101	629	604	96,03%

Sumber Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan

Berdasarkan capaian tersebut dapat disampaikan bahwa pelatihan yang dilakukan telah mampu mendorong peningkatan kinerja alumni pelatihan. Namun demikian, perlu dilakukan peningkatan ketepatan penugasan pelatihan pegawai, yaitu dengan menyesuaikan rencana pengembangan kompetensi pegawai (pelatihan) dengan penugasan atau rencana penugasan di masa yang akan datang sehingga hasil pelatihan dapat dimanfaatkan secara optimal dalam melaksanakan tugas dan fungsi jabatan. Hal ini perlu menjadi perhatian mengingat pada tahun 2019 jumlah alumni yang dapat dievaluasi peningkatan kinerjanya baru sebesar 57,13% dari total peserta pelatihan.

TABEL 3.93
Rincian jumlah alumni yang mengalami peningkatan kinerjanya berdasarkan pelatihan

Sasaran Strategis 10: Organisasi yang *fit for purpose*

Organisasi yang *fit for purpose* adalah organisasi yang mampu memwadahi dan memfasilitasi kegiatan-kegiatan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, organisasi beserta proses bisnis di dalamnya akan bersifat dinamis dan fleksibel sesuai dengan tuntutan kebutuhan dan dinamika transformasi kelembagaan Kementerian Keuangan.

Dalam pencapaian sasaran strategis ini, Kementerian Keuangan mengidentifikasi 3 (tiga) IKU dan 2 (dua) subIKU yang capaiannya dapat dilihat pada tabel 3.94.

TABEL 3.94
Capaian IKU pada SS
Organisasi yang *Fit for
purpose*

SS 10. Organisasi yang <i>fit for purpose</i>				
Kode	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Kinerja
10a	Indeks integritas organisasi	93,82	112,80	120,23
10a1	Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI WBK	100	123	123
10a2	Indeks Persepsi Integritas	87,65	92,55	105,59
10b	Indeks kesehatan organisasi (MOFIN)	81	83	102,47
10c	Persentase penyelesaian program transformasi digital	80%	96%	120

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

10a. Indeks integritas organisasi

10a1. Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI WBK

Sejalan dengan semangat dan visi Kabinet Kerja 2015-2019 serta program revolusi mental dalam pemberantasan korupsi, berbagai program terkait dengan peningkatan kualitas aparatur sipil negara yang digariskan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kementerian PAN dan RB) dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, transparan, dan akuntabel, dilaksanakan oleh Kementerian Keuangan dengan penuh komitmen dan tanggung jawab serta selalu berusaha proaktif. Pelaksanaan program-program tersebut antara lain ditujukan agar keuangan dan kekayaan negara dapat didayagunakan secara optimal untuk kesejahteraan rakyat Indonesia.

Salah satu program penting Kementerian Keuangan dalam melakukan usaha-usaha pencegahan dan pemberantasan korupsi, yaitu melalui pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (ZI-WBK/WBBM) yang telah dicanangkan sejak tahun 2012 sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 52 Tahun 2014 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 10 Tahun 2019 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah.

Program pembangunan unit kerja berpredikat ZI-WBK/WBBM di lingkungan Kementerian Keuangan merupakan upaya untuk mewujudkan pengelolaan keuangan dan kekayaan

negara yang bersih dari praktik Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN) serta selalu bergerak dengan semangat pelayanan publik yang penuh dengan antusiasme.

Jumlah unit kerja berpredikat WBK ditentukan berdasarkan hasil penilaian Tim Penilai Kementerian (TPK) dan Tim Penilai Nasional (TPN). Syarat untuk ditetapkan mendapatkan predikat WBK, unit kerja harus memperoleh nilai total (pengungkit dan hasil) minimal 75 (tujuh puluh lima) dan memiliki nilai komponen hasil “terwujudnya pemerintahan yang bersih dan bebas KKN” minimal 18, dengan nilai sub komponen Survei Persepsi Korupsi minimal 13,5 dan sub komponen persentase TLHP minimal 3,5.

Pada tahun 2019, diusulkan 310 (tiga ratus sepuluh) unit kerja di lingkungan Kementerian Keuangan untuk mendapatkan predikat WBK/WBBM. Biro Organta selaku Tim Pembangun Integritas melakukan pembinaan terhadap unit-unit kerja tersebut serta berkoordinasi dengan Inspektorat Jenderal selaku TPK. Setelah melalui proses penilaian oleh TPK, dari 310 unit kerja yang diajukan, 308 unit kerja berhasil memenuhi syarat untuk mendapatkan predikat WBK/WBBM. Dari total 308 unit kerja tersebut, sebanyak 265 unit kerja memenuhi kriteria untuk diajukan sebagai unit kerja berpredikat WBK dan 43 unit kerja memenuhi kriteria untuk diajukan sebagai unit kerja berpredikat WBBM. Jumlah 265 unit kerja tersebut melebihi target tahun 2019 yaitu sebanyak 103 unit kerja.

2015		2016		2017		2018		2019	
Target	Realisasi	Target	Realiasi	Target	Realiasi	Target	Realiasi	Target	Realiasi
2	4	3	7	9	21	51	90	103	265

Sumber Sekretariat Jenderal

TABEL 3.95
Perbandingan Target dan
Realisasi WBK

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa realisasi selama 5 (lima) tahun berturut-turut selalu mencapai target. Pada tahun 2015 dapat terealisasi 4 unit kerja dari target 2 unit kerja, pada tahun 2016 terealisasi 7 unit kerja dari target 3 unit kerja, pada tahun 2017 tercapai 21 unit kerja dari 9 unit kerja, dan pada tahun 2018 terealisasi 90 unit kerja dari target 51 unit kerja, serta pada tahun 2019 terealisasi 265 unit kerja dari target 103 unit kerja.

Dibalik pencapaian tersebut, pada awal tahun 2019, dalam rangka mendorong pencapaian unit kerja berpredikat WBK/WBBM ditetapkan IKU “Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI WBK”. Dimana penilaian terhadap pemenuhan persyaratan kriteria ZI WBK ini dilakukan di internal Kementerian Keuangan oleh Inspektorat Jenderal selaku TPK. Terdapat 3 (tiga) komponen yang diperhitungkan dalam IKU ini, yaitu:

1. Nilai pengungkit dari nilai hasil dari penilaian TPK dengan bobot 45%;
2. Persentase jumlah unit target yang memenuhi syarat untuk diajukan ke TPN dengan bobot 45%; dan
3. Persentase jumlah unit yang tidak ditargetkan namun memenuhi syarat untuk diajukan ke TPN dengan bobot 10%.

Adapun tujuan dari penggunaan 3 (tiga) komponen ini adalah agar Unit Eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan tidak hanya mempersiapkan unit kerja yang ditargetkan, namun juga berupaya mempersiapkan unit kerja lainnya untuk mendapatkan predikat WBK/WBBM.

TABEL 3.96
Realisasi IKU Tingkat
Pemenuhan Unit Kerja
terhadap Kriteria ZI WBK

K-Wide	Organisasi yang <i>fit for purpose</i>							
	10a1 - Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI WBK							
T/R	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y-19	Pol/KP
Target	-	-	-	-	-	100%	100%	
Realisasi	-	-	-	-	-	123%	123%	Max/ TLK
Capaian	-	-	-	-	-	123	123	

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2018

Realisasi tahun 2019 untuk masing-masing komponen yaitu:

1. Nilai pengungkit dari nilai hasil dari penilaian TPK mencapai sebesar 52,59%
2. Persentase jumlah unit target yang memenuhi syarat untuk diajukan ke TPN mencapai sebesar 45%; dan
3. Persentase jumlah unit yang tidak ditargetkan namun memenuhi syarat untuk diajukan ke TPN mencapai sebesar 25,72%

Meskipun pada tahun 2019 pencapaian unit kerja berpredikat WBK/WBBM mengalami kenaikan, tetapi masih terdapat beberapa tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan program ZI-WBK/WBBM, antara lain:

1. Terdapat perubahan ketentuan dalam proses pembangunan dan penilaian unit kerja untuk mendapatkan predikat WBK/WBBM pada tahun 2019 dari PermenPAN-RB Nomor 54/2014 menjadi PermenPAN-RB Nomor 10/2019 pada saat proses penilaian sudah berjalan sehingga mengakibatkan banyak unit kerja yang tidak memenuhi kriteria pada saat dilakukan *desk evaluation* oleh TPN.
2. Penambahan jumlah unit kerja yang diajukan tidak berbanding lurus dengan jumlah tim evaluator TPN sehingga perlu dilakukan beberapa modifikasi dalam proses evaluasi, antara lain melalui metode *workshop* dan *video conference* dengan berbagai keterbatasan yang ada.
3. Rendahnya *response rate* responden khususnya yang untuk para responden survei *online* yang dilakukan oleh KemenPAN-RB sehingga berpotensi menyebabkan hasil survei tidak optimal.

Dalam menghadapi hal dimaksud, Kementerian Keuangan melakukan upaya-upaya sebagai berikut:

1. Senantiasa membangun sinergi dan komunikasi dengan Tim KemenPAN-RB dan BPS guna membangun kesepemahaman mengenai proses bisnis pada masing-masing unit kerja yang diusulkan, meningkatkan *response rate* responden pada saat survei, serta membantu mengawal proses evaluasi.
2. Membangun aplikasi *Digital Integrity Assessment* (DIA) sebagai upaya mengatasi semakin meningkatnya jumlah unit kerja yang diusulkan sehingga memudahkan unit

kerja melakukan kompilasi dokumen secara *online*, mempermudah proses penilaian TPK, serta mendukung gerakan efisiensi di lingkungan Kementerian Keuangan.

10a2. Indeks Persepsi Integritas

Salah satu komitmen Kementerian Keuangan untuk menjaga dan memperbaiki pengelolaan anggaran itu adalah dengan penguatan budaya integritas. Hal ini sejalan dengan KMK-302/KMK.01/2019 tentang Implementasi inisiatif strategis Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan yang salah satu poinnya adalah Penguatan Budaya Organisasi Kementerian Keuangan. Salah satu budaya organisasi yang menjadi *concern* utama adalah budaya integritas, baik dalam pengelolaan anggaran maupun kinerja.

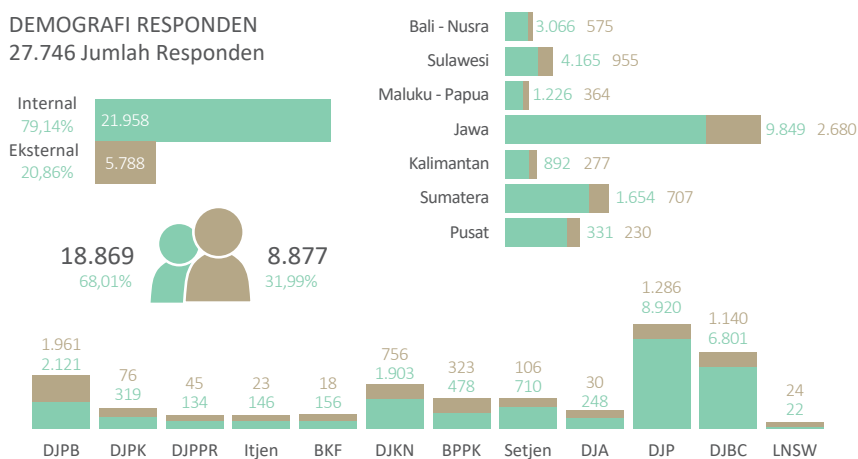
Dalam rangka mengukur budaya integritas, sejak tahun 2016 dilakukan penilaian budaya integritas melalui Survei Penilaian Integritas (SPI) yang diinisiasi oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). Pada tahun 2017, Kementerian Keuangan d.h.i Inspektorat Jenderal diberikan kepercayaan oleh KPK untuk melaksanakan SPI secara mandiri. Secara umum, SPI melibatkan dua tipe responden, yakni :

1. Responden internal (pegawai Kemenkeu); dan
2. Responden eksternal (pengguna layanan Kemenkeu).

Responden survei ditentukan oleh Inspektorat Jenderal dan UKI Eselon I. Dalam pelaksanaannya, SPI tidak hanya memotret terkait integritas di bidang pengelolaan anggaran, namun juga pengelolaan SDM, budaya integritas organisasi, budaya integritas kerja, budaya organisasi, dan sistem anti korupsi. Terkait metodologi pelaksanaan, Kementerian Keuangan mengadopsi metodologi dari *Integrity Assessment* milik KPK yang terdiri dari:

- Survei *online* yang dilaksanakan selama satu bulan kepada seluruh responden terpilih.
- FGD dan Penilaian Lapangan yang dilaksanakan di 7 zona (Pusat, Jawa, Sumatera, Sulawesi, Kalimantan, Papua-Maluku, dan Bali-Nusra).
- Kalibrasi dengan tim penilai SPI.

Pada tahun 2019, SPI melibatkan lebih banyak responden internal dan eksternal. Rincian demografi responden SPI Kemenkeu tahun 2019 dapat dilihat dalam gambar berikut:

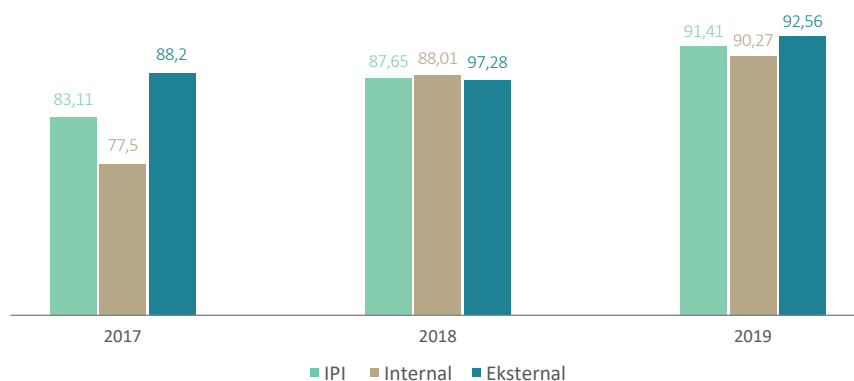


GRAFIK 3.20
Demografi Responden
SPI Tahun 2019

Berdasarkan gambar tersebut, terdapat sekitar 27% pegawai Kemenkeu (dari 79.000 pegawai) menjadi responden internal. Sedangkan sesuai data tahun 2018 (17.996 responden) terdapat kenaikan total responden sebesar 54,18% pada tahun 2019, yang tersebar di seluruh zona dan unit Eselon I.

Berdasarkan hasil survei secara *online*, FGD, penilaian lapangan, serta validasi dan kalibrasi diperoleh Indeks Persepsi Integritas Kementerian Keuangan Tahun 2019 sebagaimana gambar II.

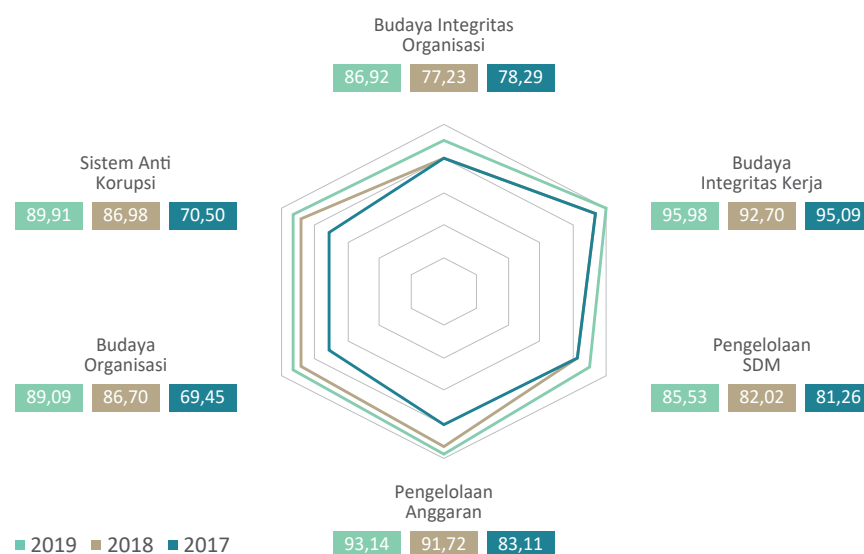
GRAFIK 3.21
Tren Nilai IPI Kemenkeu
2017-2019



Dari gambar tersebut, terlihat bahwa terdapat kenaikan nilai IPI dalam tiap tahun. Pada tahun 2019, Indeks Persepsi Integritas (IPI) Kementerian Keuangan adalah 91,41 naik 3,76 poin dari IPI tahun 2018 (87,65). Hal tersebut menggambarkan perbaikan yang dilakukan oleh Kementerian Keuangan mendapat reaksi positif baik dari sisi internal maupun eksternal.

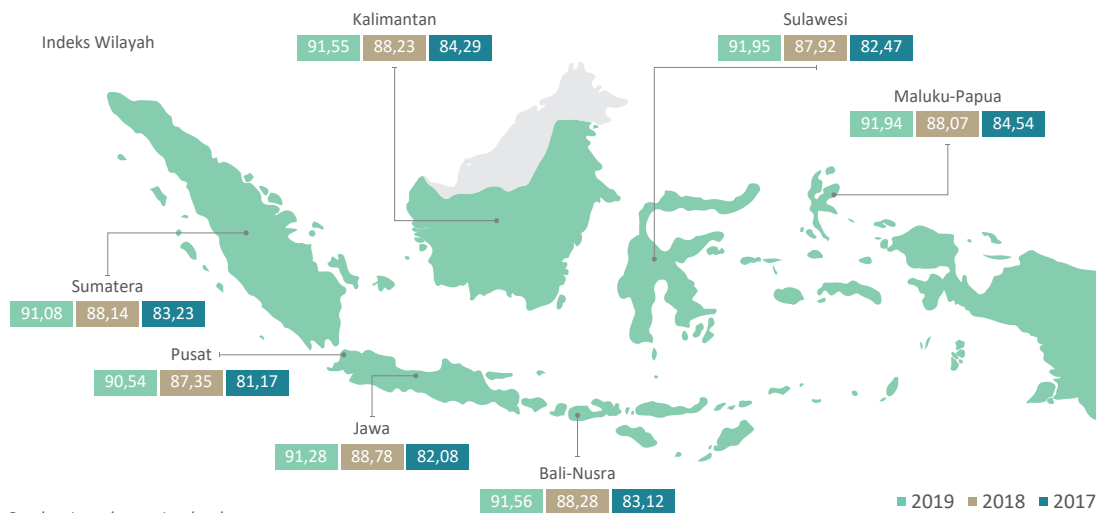
Dalam semua aspek penilaian (baik internal maupun eksternal), Kementerian Keuangan mengalami kenaikan setiap tahun. Kenaikan terbesar tahun 2019 ada pada aspek budaya integritas organisasi yakni 9,69 poin dari tahun 2018 (77,23). Tren ini membuktikan bahwa perbaikan budaya integritas organisasi yang dilakukan oleh Kementerian Keuangan benar-benar dirasakan oleh masyarakat.

GRAFIK 3.22
Tren Nilai SPI
(Aspek Penilaian)



Seperti yang telah dijelaskan di atas, bahwa dalam pelaksanaannya SPI melibatkan 7 zona. Dalam tahun 2017-2019, semua zona yang menjadi unit sampel SPI mengalami kenaikan IPI. Rata-rata kenaikan zona pada tahun 2019 berkisar antara 2,50 – 4,03 poin, dengan kenaikan tertinggi berada di zona Sulawesi.

GAMBAR 3.1
Tren SPI sesuai Indeks Wilayah



Sumber Inspektorat Jenderal

Pada tahun 2020, Kementerian Keuangan akan senantiasa melakukan pengembangan SPI. Pengembangan ini juga akan diimbangi dengan tindak lanjut rekomendasi SPI yang berguna bagi perbaikan organisasi.

10b. Indeks Kesehatan Organisasi (MOFIN)

Berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 855/KMK.01/2018 tentang Pedoman Penilaian Kesehatan Organisasi Kementerian Keuangan, kegiatan penilaian kesehatan organisasi Kementerian Keuangan diamanatkan untuk dilakukan setiap 2 (dua) tahun sekali. Pada tahun 2019, Kementerian Keuangan menyelenggarakan Penilaian Kesehatan Organisasi Kementerian Keuangan dengan tahapan sebagai berikut:

- Sosialisasi Kesehatan Organisasi untuk pejabat struktural pada tanggal 10 April 2019;
- Sosialisasi Kesehatan Organisasi untuk pelaksana pada tanggal 27 April 2019;
- Pelaksanaan Survei Penilaian Kesehatan Organisasi secara *online* pada tanggal 13 s.d. 27 Mei 2019;
- Focus Group Discussion* (FGD) tingkat unit Eselon I pada tanggal 20, 22, dan 23 Agustus 2019;
- High-level* FGD di tingkat Kementerian Keuangan pada tanggal 3 September 2019; dan
- Pelaksanaan *exit meeting* untuk memaparkan hasil temuan dan finalisasi rekomendasi survei MOFIN di tingkat unit Eselon I pada tanggal 13 November s.d. 2 Desember 2019.

Selain kegiatan sosialisasi formal sebagaimana dimaksud pada poin a dan b, pada tahun 2019 dilakukan pula publikasi melalui media cetak dan elektronik dengan tujuan menyampaikan informasi mengenai kesehatan organisasi kepada sebanyak mungkin pegawai, melalui:

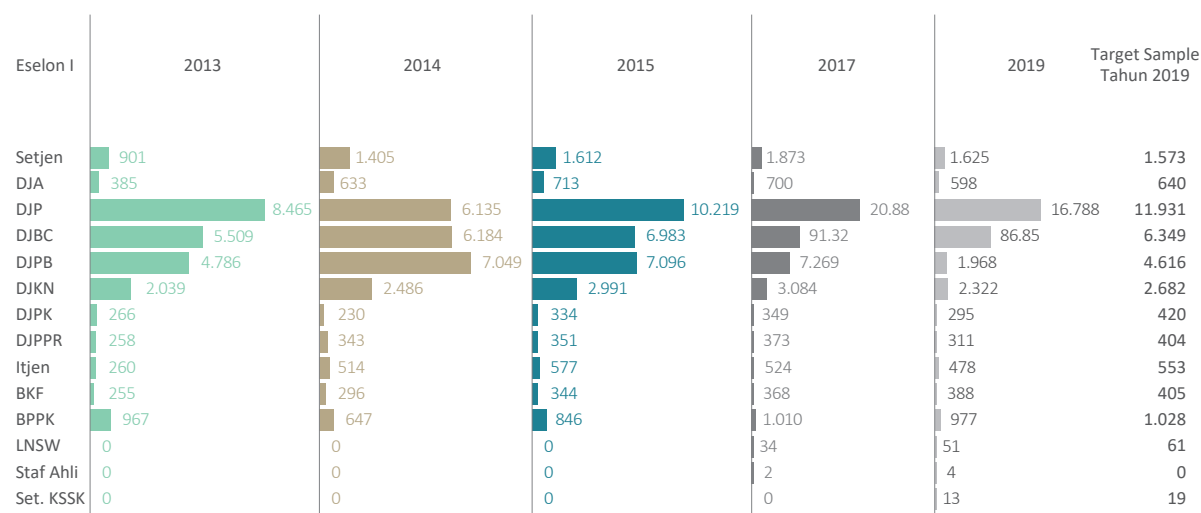
- Artikel berjudul “Survei MOFIN dan *the New Thinking of Working*” pada tabloid Media Keuangan Volume XIV/No. 139/April 2019.
- Artikel berjudul “Setengah Dekade Survei MOFIN” pada Buletin Kinerja edisi XXXIX/Semester I 2019.
- Media publikasi cetak lainnya, seperti *leaflet*, *booklet*, dan *manual book*;
- Video lift & videotron*;
- Email blast*;
- Infografis; dan
- Surat Edaran Menteri Keuangan Nomor SE-7/MK.1/2019 tentang Penilaian Kesehatan Organisasi Kementerian Keuangan Tahun 2019.

Sejalan dengan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 855/KMK.01/2018 tentang Pedoman Penilaian Kesehatan Organisasi Kementerian Keuangan, pada tanggal 13 s.d. 27 Mei 2019 telah diselenggarakan pelaksanaan Survei Penilaian Kesehatan Organisasi (Survei MOFIN) secara *online* kepada seluruh pejabat/pegawai di lingkungan Kementerian Keuangan melalui *forms.kemenkeu.go.id*. Secara keseluruhan, jumlah pegawai yang mengikuti survei MOFIN pada tahun 2019 adalah 54.483 orang (73,5% dari pegawai aktif Kementerian Keuangan), namun terdapat 19.980 orang responden yang dikeluarkan dari daftar responden karena tidak memenuhi kriteria. Dengan demikian, jumlah responden final yang dijadikan

dasar penghitungan skor MOFIN adalah 34.503 orang (46,54% dari total pegawai). Jumlah tersebut menurun dibandingkan pelaksanaan survei MOFIN tahun 2017, yaitu 45.606 pegawai (68,2% dari total pegawai), namun masih lebih tinggi dibandingkan pelaksanaan survei MOFIN periode tahun 2013-2015, yakni sebanyak 32.043 pegawai (46,27% dari total pegawai) pada tahun 2015, 25.922 pegawai (40,83% dari total pegawai) pada tahun 2014, dan 24.091 pegawai (39,82% dari total pegawai) pada tahun 2013. Hal ini dikarenakan pada tahun 2019 digunakan metode penyaringan kualitas responden yang lebih ketat sehingga jumlah responden akhir yang betul-betul valid dan dapat digunakan untuk menghitung indeks MOFIN terlihat mengalami penurunan dibandingkan jumlah responden pada tahun 2017.

Kemudian, apabila jumlah responden dan target responden dilihat secara lebih detail per unit Eselon I, jumlah responden terbanyak berasal dari Direktorat Jenderal Pajak (DJP) dengan total responden mencapai 16.788 orang. Namun demikian, apabila dihitung berdasarkan proporsi responden terhadap jumlah pegawai, sampel yang berasal dari Badan Kebijakan Fiskal (BKF) adalah yang tertinggi, dengan proporsi sampel sebanyak 81% dari pegawai aktif BKF. Gambar berikut menggambarkan perkembangan jumlah sampel per unit Eselon I selama tahun 2013-2019.

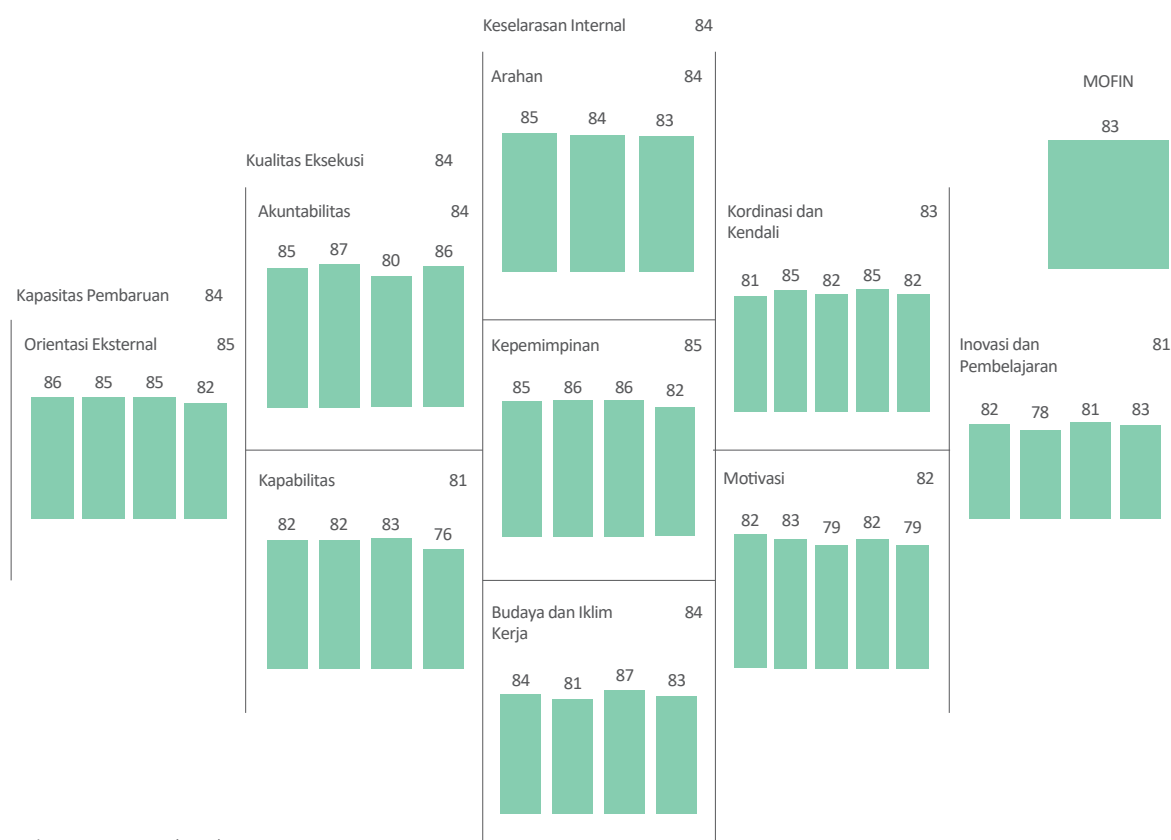
GRAFIK 3.23
Jumlah Sampel di Masing-masing Unit Eselon I



Sumber Survei OHI & MOFIN (2013-2019)

Berdasarkan hasil penilaian kesehatan organisasi Kementerian Keuangan, pada Kementerian Keuangan memperoleh indeks kesehatan organisasi (MOFIN) sebesar 83, dengan *margin of error* survei yang terjaga pada angka dibawah 5 %, yaitu sebesar 0,39%. Indeks MOFIN yang diperoleh tersebut telah melampaui target IKU Kemenkeu-*Wide* dan Kemenkeu-*One* yang ditetapkan sebesar 81. Dengan demikian, bisa dikatakan bahwa organisasi Kementerian Keuangan berada dalam kondisi sehat (*elite*).

GRAFIK 3.24
Indeks Kesehatan Organisasi Kementerian Keuangan



Sumber Survei MOFIN (2019)

Berdasarkan skor yang diperoleh setiap indikator kesehatan organisasi pada survei MOFIN tahun 2019, Kementerian Keuangan memiliki kekuatan pada Disiplin Operasional (87) dan Kontrak Kinerja (87). Kemudian, tiga indikator kesehatan organisasi lainnya yang juga memperoleh nilai tertinggi adalah Fokus pada Pengguna Layanan (86), Kepemimpinan yang Konsultatif (86), dan Kepemimpinan yang Mendukung (86).

Hal ini menunjukkan ciri khas Kementerian Keuangan sebagai organisasi sektor publik memiliki budaya dan aturan serta implementasi kode etik yang telah diatur secara jelas. Hal tersebut ditunjang pula oleh akuntabilitas yang baik karena Kementerian Keuangan memiliki tujuan yang jelas melalui target kinerja yang diformalkan secara eksplisit. Selanjutnya budaya dan akuntabilitas yang baik tersebut digunakan sebagai dasar dalam

melakukan perbaikan berkelanjutan untuk memberikan layanan terbaik kepada seluruh pengguna layanan. Selain itu, para pemimpin di lingkungan unit organisasi Kementerian Keuangan telah menerapkan gaya kepemimpinan yang konsultatif, memberikan kesempatan kepada pegawai untuk berkomunikasi secara dua arah sekaligus memberikan dukungan dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari. Gambar berikut menggambarkan Indeks Kesehatan Organisasi Kementerian Keuangan Tahun 2019.

Berdasarkan capaian indeks MOFIN dan skor pada masing-masing indikator kesehatan organisasi, maka dapat disimpulkan bahwa organisasi Kementerian Keuangan saat ini dalam kondisi sehat (*elite*). Hal ini dibuktikan dengan capaian skor dari setiap indikator kesehatan organisasi yang berada di atas 70.

Sasaran Strategis 11: Sistem manajemen informasi yang andal

Dalam rangka meningkatkan layanan bagi *stakeholder* Kementerian Keuangan, dibutuhkan dukungan TIK dalam mengotomasi proses bisnis yang ada di lingkungan Kementerian Keuangan. Saat ini, terdapat beberapa aplikasi dengan kritikalitas sangat tinggi yang digunakan oleh seluruh unit Eselon I untuk mendukung pelayanan bagi *stakeholdernya*. Untuk meningkatkan pelayanan yang diberikan, diperlukan jaminan kepada *stakeholder* bahwa layanan yang didukung oleh aplikasi memiliki tingkat ketersediaan yang tinggi dengan tingkat *downtime* yang seminimal mungkin.

Sistem Manajemen Informasi yang andal akan terwujud dengan adanya pengelolaan layanan TIK yang andal yaitu dengan penyediaan dan pemenuhan layanan TIK, serta penyelesaian gangguan layanan TIK kepada pengguna layanan TIK sesuai ketentuan yang disepakati pada Katalog Layanan TIK, SLA, dan atau *Business Impact Analysis* (BIA). Salah satu pengukuran pencapaian sasaran strategis diatas adalah menetapkan Indikator Kinerja Utama (IKU) Tingkat *Downtime* Sistem TIK.

Dalam pencapaian sasaran strategis ini, Kementerian Keuangan mengidentifikasi 1 (satu) IKU yang capaiannya dapat dilihat pada tabel berikut.

TABEL 3.97
Capaian IKU pada SS
Sistem Manajemen
Informasi yang Andal

SS 11. Sistem manajemen informasi yang andal				
Kode	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Kinerja
11a	Tingkat <i>downtime</i> sistem TIK	0,10%	0,0101%	101

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

11a. Tingkat *downtime* sistem TIK

Tingkat *downtime* sistem TIK adalah terhentinya layanan TIK yang memiliki tingkat kritikalitas sangat tinggi milik Unit Eselon I (Non DJP dan LNSW) dikarenakan gangguan pada infrastruktur TIK dan Layanan TIK Setjen yang disebabkan oleh gangguan pada infrastruktur TIK ataupun *core system* layanan TIK meliputi komponen layanan: Kelistrikan, Jaringan DC, Perangkat Utama, *Server/Operating System* (OS), Aplikasi, *Database*, dan Jaringan Kantor Pengguna.

Layanan TIK dengan tingkat kritikalitas sangat tinggi ditentukan berdasarkan dampak terhadap kelangsungan operasional organisasi dan dengan mempertimbangkan faktor-faktor sebagai berikut:

1. Potensi kerugian finansial;
2. Potensi tuntutan hukum;
3. Citra Kemenkeu; dan
4. Jumlah pengguna yang dirugikan.

Perhitungan *downtime* layanan tidak termasuk *downtime* yang direncanakan (*Planned Downtime*), *downtime* untuk tujuan pemeliharaan (*Preventive Maintenance*), dan *downtime* di luar waktu layanan. Layanan TIK yang di dukung dengan teknologi *High Availability*, perhitungan *downtime* menggunakan data yang paling rendah. Penentuan waktu ketersediaan layanan TIK disesuaikan dengan karakteristik masing-masing layanan TIK.

Laporan *downtime* layanan TIK disusun berdasarkan hasil pemantauan ketersediaan layanan dengan menggunakan alat ukur atau alat monitoring yang disepakati dan hasil penyelarasan dengan pelaporan *Service Level Agreement* (SLA). Ruang lingkup yang masuk dalam laporan IKU tersebut adalah:

1. Unit Eselon I selain Sekretariat Jenderal, Direktorat Jenderal Pajak (DJP), dan Lembaga *National Single Window* (LNSW) bertanggung jawab atas *Server/OS*, Aplikasi dan Database untuk layanan *Co-Location*, serta Aplikasi dan Database untuk layanan *Hosting*;
2. Sekretariat Jenderal, yang diwakili oleh Pusintek sebagai unit TIK Pusat Kementerian Keuangan yang bertanggung jawab atas komponen kelistrikan, Jaringan DC, Perangkat Utama (DNS, *Firewall*, F5, dan lain-lain), Jaringan DC, Jaringan Kantor Pengguna, dan *Server/OS* serta Aplikasi dan Database dari layanan kritikal Sekretariat Jenderal;
3. DJP dan LNSW yang bertanggung jawab atas kelistrikan, Jaringan DC, Perangkat Utama, Jaringan DC, Jaringan Kantor Pengguna (untuk DJP), *Server/OS*, serta Aplikasi dan Database atas layanan kritikal DJP dan LNSW.

Daftar sistem TIK yang masuk dalam IKU Tingkat *Downtime* Sistem TIK telah ditentukan melalui Nota Dinas Staf Ahli Menteri Keuangan Bidang Organisasi, Birokrasi, dan Teknologi Informasi nomor ND-28/SA.8/2019 tanggal 11 Februari 2019 hal Penyampaian Daftar Sistem TIK untuk IKU Tingkat *Downtime* Sistem TIK Tahun 2019 dengan daftar sebagaimana tabel berikut:

No	Unit	Aplikasi	Waktu Layanan
1	SETJEN	Portal Kemenkeu	24 Jam / 7 Hari
		Aplikasi Media Keuangan	24 Jam / 7Hari
		Aplikasi E-Gov	24 Jam / 7Hari
		Website Biro SDM	24 Jam / 7Hari
		Aplikasi Seleksi Terbuka Jabatan Pimpinan Madya	24 Jam / 7Hari
		SSO LPDP	24 Jam / 7Hari
		Monitoring & Evaluasi Beasiswa	24 Jam / 7Hari
		Pendaftaran dan Seleksi Beasiswa LPDP	24 Jam / 7Hari

TABEL 3.98
Daftar Sistem TIK yang
masuk dalam IKU Tingkat
Downtime Sistem TIK
Tahun 2019

No	Unit	Aplikasi	Waktu Layanan
1	SETJEN	Pendaftaran dan Seleksi Rispro LPDP	24 Jam / 7Hari
		Layanan informasi dan bantuan (CRM)	24 Jam / 7Hari
		Aplikasi SPSE	24 Jam / 7Hari
		Aplikasi Sistem Manajemen Pengadaan Langsung	24 Jam / 7Hari
		Aplikasi SIMAPAN	24 Jam / 7Hari
		Aplikasi Siappkomwas	24 Jam / 7Hari
		Aplikasi SIKAP	24 Jam / 7Hari
		Aplikasi E-Budgeting	24 Jam / 7Hari
		Aplikasi ABK E-Prime	24 Jam / 7Hari
		One Stop Service (OSS) SIMARU	24 Jam / 7Hari
		Aplikasi DAMS E-Prime	24 Jam / 7Hari
		Aplikasi Rekrutmen CPNS	
		Aplikasi Loader CPNS	24 Jam / 7Hari
		Aplikasi ITSM Eprime	24 Jam / 7Hari
		Aplikasi E-Prime	24 Jam / 7Hari
		Email Kemenkeu	24 Jam / 7Hari
		Portal Anggaran	24 Jam / 7Hari
2	DJA	Custom Web DJA	8 Jam / 7 Hari
		SIMPONI	24 Jam / 7 Hari
3	DJP	e-Filing	24 Jam / 7 Hari
		e-Billing	24 Jam / 7 Hari
		e-Faktur	24 Jam / 7 Hari
		e-Registration	24 Jam / 7 Hari
		Situs pajak.go.id	24 Jam / 7 Hari
		e-Bupot	24 Jam / 7 Hari
4	DJBC	CEISA Impor	24 Jam / 7 Hari
		CEISA Ekspor	24 Jam / 7 Hari
		CEISA Inward	24 Jam / 7 Hari
		CEISA Outward	24 Jam / 7 Hari
		CEISA TPB	24 Jam / 7 Hari
		CEISA Cukai	8 Jam / 7 Hari
		CEISA KITE	8 Jam / 7 Hari
		CEISA Barang Kiriman	24 Jam / 7 Hari
5	DJPB	SPAN	10 Jam / Hari Kerja
		MPN G2	24 Jam / Hari Kerja
		OMSPAN	24 jam / Hari Kerja
		e-Rkon & LK	8 Jam / Hari Kerja
		SAKTI	10 Jam / Hari Kerja
6	DJKN	Aplikasi Portal Layanan Lelang	24 Jam / 7 Hari
		SIMAN	24 Jam / 7 Hari
		Modul KND	24 Jam / 7 Hari
		Modul KNL	24 Jam / 7 Hari
7	DJPK	Core SIKD	24 Jam / 7 Hari
8	DJPPR	Aplikasi SBN <i>Online</i>	24 Jam / 7 Hari
		API SBN	24 Jam / 7 Hari
		Aplikasi <i>Interface</i>	24 Jam / Hari Kerja
		DMFAS	24 Jam / Hari Kerja

No	Unit	Aplikasi	Waktu Layanan
8	DJPPR	Website DJPPR	24 Jam / 7 Hari
		DMFAS Interface	24 Jam / Hari Kerja
		STPG	24 Jam / Hari Kerja
		DatawareHouse	24 Jam / Hari Kerja
9	ITJEN	Whistleblowing System (Wise)	24 Jam / 7 Hari
		Website ITJEN	24 Jam / 7 Hari
10	BKF	Website Fiskal	24 Jam / 7 Hari
		Portal BKF	24 Jam / 7 Hari
11	BPPK	Penerimaan STAN	24 Jam / Selama masa penerimaan STAN
12	LNSW	Smart Engine	24 Jam / 7 Hari
		Webservice dan Webform GA	24 Jam / 7 Hari
		Analyzing Point	24 Jam / 7 Hari
		Single Registration	24 Jam / 7 Hari

Sumber Pusat Sistem Informasi dan Teknologi Keuangan

Realisasi IKU Tingkat *Downtime* Sistem TIK dilakukan pemantauan setiap bulan dan realisasi kinerja dari seluruh unit Eselon I sampai dengan bulan Desember 2019 dapat disajikan sebagaimana tabel berikut:

TABEL 3.99
Realisasi IKU Tingkat *Downtime* Sistem TIK Tahun 2019

No	Unit Eselon I	Downtime %
1	SETJEN	0.0036%
2	DJA	0,0000%
3	DJP	0.0031%
4	DJBC	0.0307%
5	DJPB	0.0057%
6	DJKN	0.0975%
7	DJPK	0.0003%
8	DJPPR	0.0294%
9	Itjen	0.0127%
10	BKF	0.0047%
11	BPPK	0,0000%
12	LNSW	0.0049%
	Kemenkeu	0,0100%

Sumber Pusat Sistem Informasi dan Teknologi Keuangan

Dari tabel realisasi IKU Tingkat *Downtime* Sistem TIK Kementerian Keuangan tahun 2019 diatas, dari target 0,1% terealisasi sebesar 0,0100%. Adapun beberapa penjelasan *downtime* yang berdampak pada realisasi dimaksud diantaranya sebagai berikut:

1. komponen Jaringan DC *down* dengan total *downtime* selama 61,29 menit dari 27 titik lokasi;
2. aplikasi Media Keuangan *down* pada komponen aplikasi periode Januari – Desember 2019 dengan total *downtime* selama 330 menit;
3. aplikasi e-Gov dan Monev Beasiswa LPDP *down* pada komponen aplikasi dengan masing-masing *downtime* selama 300 menit;
4. aplikasi SPSE *down* pada komponen aplikasi dengan total *downtime* selama 278 menit;

5. aplikasi SIMPONI *down* pada komponen aplikasi selama 50 menit;
6. aplikasi Situs Pajak DJP *down* pada komponen aplikasi pada tanggal 26 dan 29 Maret 2019 selama masing-masing 30 menit;
7. aplikasi MPN G2 *down* pada komponen aplikasi selama 108,23 menit dan komponen Server/OS selama 23 menit;
8. aplikasi SIMAN *down* pada komponen aplikasi selama 4920 menit pada tanggal 23 – 26 Juni 2019;
9. aplikasi Modul KNL dan Modul KND *down* pada komponen aplikasi masing-masing selama 140,79 menit dan 535,34 menit;
10. aplikasi API SBN Ritel *down* pada komponen Server/OS selama 270,83 menit dan komponen database selama 79,02 menit;
11. aplikasi DSS DJPPR pada komponen Server/OS selama 184,71 menit dan komponen aplikasi selama 413,78 menit;
12. aplikasi DMFAS *down* pada komponen Server/OS selama 89,51 menit dan komponen aplikasi selama 228,53 menit;
13. aplikasi DMFAS *Interface down* pada komponen Server/OS selama 197,9 menit;
14. aplikasi SSO CEISA *down* pada komponen Server/OS selama 360 menit;
15. aplikasi CEISA Impor, Ekspor, *Inward* dan *Outward down* pada komponen aplikasi dengan masing-masing *downtime* selama 433 menit;
16. aplikasi CEISA Impor *down* pada komponen Server/OS selama 153,9 menit;
17. aplikasi Billing *Online* DJBC *down* pada komponen aplikasi selama 193 menit;
18. aplikasi Barang Kiriman DJBC *down* pada komponen database selama 246 menit pada tanggal 22 Oktober 2019;
19. aplikasi CEISA TPB *down* pada komponen aplikasi selama 673 menit;
20. aplikasi portal BKF *down* pada komponen Server/OS selama 149,17 menit pada tanggal 20 Juli 2019;
21. aplikasi LNSW *down* pada komponen Server/OS yang terdiri dari Smart Engine selama 233 menit, Webform selama 96 menit, Analyzing Point selama 182 menit, dan Single Registration selama 109 menit;

22. jaringan kantor pengguna DJP *down* dengan total *downtime* selama 147 menit.

Adapun beberapa penyebab terjadinya *downtime* sistem TIK antara lain sebagai berikut:

1. *Downtime* pada komponen Jaringan DC disebabkan oleh beberapa hal diantaranya link dari penyedia mengalami gangguan, gangguan perangkat DC-DMZ selatan (Gd. Sutikno), dan *down* pada perangkat forti;
2. *Downtime* pada komponen Jaringan Kantor Pengguna disebabkan oleh beberapa hal diantaranya adalah gangguan modem, revisi pada IKG, dan *modem loss*. Sedangkan untuk gangguan FO Cut, GPON *Loss*, gangguan *switch*, dan pemindahan *downlink* dikecualikan dari perhitungan *downtime* karena menjadi tanggung jawab dari penyedia;
3. *Downtime* pada komponen Server/OS disebabkan oleh beberapa hal diantaranya *hardisk server* fisik amber, restart *server*, dan lain-lain;
4. *Downtime* pada komponen aplikasi disebabkan oleh beberapa hal diantaranya *service HTTP down*, *error* ketika *update source code*, terjadi *intermittent*, kesalahan konfigurasi aplikasi, dan *node down* akibat dari penerapan *template* baru aplikasi;
5. *Downtime* pada komponen database disebabkan oleh beberapa hal diantaranya gangguan saat proses *backup*, database *server* hang, dan gangguan pada database OLTP.

Hal-hal yang telah dilakukan untuk menjaga tingkat *downtime* sistem TIK Kementerian Keuangan adalah sebagai berikut:

1. Melakukan monitoring ketersediaan dan *performance* layanan TIK;
2. Melakukan uji beban kelistrikan secara berkala;
3. Melakukan koordinasi secara berkala dengan unit Eselon I dalam rangka menjaga keberlangsungan layanan TIK melalui rapat tim operasional yang dipimpin oleh CIO dan forum SLA.
4. Melakukan monitoring dan evaluasi kinerja penggunaan internet unit Eselon I;
5. Melaksanakan koordinasi berkala dengan penyedia jasa terkait keberlangsungan layanan TIK termasuk permasalahan jaringan kantor vertikal;

6. Melakukan aktivasi *server backup* oleh LNSW;
7. Telah dilakukan sinkronisasi aplikasi dan database berbasis BIA secara regular antara DC dan DRC;
8. Telah dilakukan replikasi aplikasi dan database dalam kategori kritis dan sangat kritis ke DRC;
9. Telah dilakukan penanganan gangguan panel kelistrikan area DC SPAN oleh DJPB dan Setjen, serta serah terima pengelolaan *facility* pada area DC SPAN (panel kelistrikan/UPS, dan AC) dari DJPB ke Pusintek;
10. Telah dilakukan *switchover* aplikasi CEISA dari DRC ke DC pada tanggal 23 Februari 2019, dan sistem kritikal lainnya yang masuk dalam IKU Tingkat *Downtime* Sistem TIK sesuai jadwal *switchover* yang telah disusun;
11. Melakukan penambahan Server DJP *Online* dan e-Filing pada pertengahan bulan Maret 2019 untuk mengantisipasi jumlah Wajib Pajak yang mengakses Aplikasi e-Filing;

Trajectory realisasi dan capaian IKU Tingkat *Downtime* Sistem TIK tersaji dalam Tabel berikut:

KEMENKEU	Terwujudnya Sistem Manajemen Informasi yang Andal						
	Tingkat <i>Downtime</i> Sistem TIK						
T/R	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y-19
Target	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%
Realisasi	0,0046%	0,0117%	0,0117%	0,0117%	0,0117%	0,0100%	0,0100%
Capaian	195,40	188,30	188,30	188,30	188,30	101	101

TABEL 3.100
Realisasi dan Capaian
IKU Tingkat *Downtime*
Sistem TIK

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

Perkembangan target dan realisasi IKU mengenai *downtime* sistem TIK mulai tahun 2016 sampai dengan tahun 2019 beserta ruang lingkup komponen *downtime* disajikan dalam Tabel berikut:

	2016	2017	2018	2019
Target	1%	1%	0,35%	0,1%
Realisasi	0.16%	0,0827%	0,0107%	0,0100%
Komponen	1. Internet 2. Intranet 3. Server/OS 4. Aplikasi 5. Database	1. Kelistrikan 2. Internet 3. Intranet 4. Server/OS 5. Aplikasi 6. Database	1. Kelistrikan 2. Internet 3. Intranet 4. Server/OS 5. Aplikasi 6. Database	1. Kelistrikan 2. Jaringan DC 3. Perangkat Utama 4. Server/OS 5. Aplikasi 6. Database 7. Jaringan Kantor Pengguna (SET-JEN dan DJP)

TABEL 3.101
Riwayat Realisasi IKU
Tingkat *Downtime*
Sistem TIK

Sumber Pusat Sistem Informasi dan Teknologi Keuangan

Sasaran Strategis 12: Pengelolaan Anggaran yang Berkualitas

Pengelolaan anggaran meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan monitoring anggaran selama satu tahun anggaran yang selanjutnya dipertanggungjawabkan kepada

stakeholder. Dana yang tersedia dalam dokumen pelaksanaan anggaran (DIPA), harus dikelola sesuai rencana yang telah ditetapkan dan dapat dipertanggungjawabkan. Pelaksanaan anggaran menggunakan prinsip hemat, efisien, dan tidak mewah dengan tetap memenuhi *output* sebagaimana telah direncanakan dalam DIPA. Kualitas pertanggungjawaban pelaksanaan anggaran selama satu tahun, tercermin dari opini yang diberikan oleh BPK.

Dalam pencapaian sasaran strategis ini, Kementerian Keuangan mengidentifikasi 2 (dua) IKU yang capaiannya dapat dilihat pada tabel 3.102 berikut.

TABEL 3.102
Capaian IKU pada SS
Pelaksanaan Anggaran
yang Optimal

SS 12. Pelaksanaan anggaran yang optimal				
Kode	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	Kinerja
12a	Indeks opini BPK RI atas LK BA 15	4	4	120,00
12b	Persentase kualitas penyelesaian tindak lanjut temuan BPK atas LK BA 15	90%	93,14%	103,49

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

12a. Indeks Opini BPK RI atas LK BA 15

IKU Indeks Opini BPK RI atas LK BA 15 mengukur kualitas laporan keuangan Kementerian Keuangan sebagai Pengguna Anggaran/Barang BA 015 yang digunakan untuk mengukur SS pengelolaan anggaran yang berkualitas. Penyusunan Laporan Keuangan Kementerian Keuangan mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 222/PMK.05/2016 tentang Perubahan Atas PMK Nomor 177/PMK.05/2015 tentang Pedoman Penyusunan dan Penyampaian Laporan Keuangan Kementerian Negara/ Lembaga serta kaidah-kaidah pengelolaan keuangan yang sehat dalam Pemerintahan. Laporan Keuangan telah disusun dan disajikan dengan basis akrual dan menyajikan informasi keuangan yang transparan, akurat, dan akuntabel.

Laporan Keuangan Kementerian Keuangan tahun anggaran 2018 ini merupakan laporan yang mencakup seluruh aspek keuangan yang dikelola oleh Kementerian Keuangan. Laporan Keuangan ini dihasilkan melalui Sistem Akuntansi Instansi (SAI). SAI merupakan serangkaian prosedur manual maupun terkomputerisasi mulai dari pengumpulan data, pencatatan dan pengikhtisaran sampai dengan pelaporan posisi keuangan dan operasi keuangan pada Kementerian Negara/Lembaga.

SAI yang digunakan adalah Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi yang selanjutnya disingkat SAKTI. Sistem ini merupakan aplikasi yang dibangun guna mendukung pelaksanaan sistem perbendaharaan dan penganggaran negara pada tingkat instansi meliputi modul penganggaran, modul komitmen, modul pembayaran, modul bendahara, modul persediaan, modul aset tetap, modul akuntansi dan pelaporan dengan memanfaatkan sumber daya dan teknologi informasi.

Jumlah Satker lingkup Kementerian Keuangan pada tahun 2018 adalah 1.104 satker termasuk 5 satker BLU dan 1 satker konsolidasi. Dari jumlah tersebut yang menyampaikan laporan keuangan dan dikonsolidasikan sejumlah 1.104 satker (100%).

Pemeriksaan Laporan Keuangan dilakukan oleh BPK RI yang dimaksudkan untuk memberikan pendapat/opini tentang kewajaran penyajian laporan sesuai dengan kriteria yang digunakan dalam menilai kewajaran laporan keuangan meliputi kesesuaian LK dengan Standar Akuntansi Pemerintah (SAP), kecukupan pengungkapan, kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, dan kehandalan Sistem Pengendalian Internal (SPI).

K-Wide	Pengelolaan anggaran yang berkualitas							
	12a - Indeks opini BPK RI atas LK BA 15							
T/R	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y-19	Pol/KP
Target	-	4 (WTP)	4 (WTP)	-	4 (WTP)	-	4 (WTP)	
Realisasi	-	4 (WTP)	4 (WTP)	-	4 (WTP)	-	4 (WTP)	Max/ TLK
Capaian	-	120	120	-	120	-	120	

TABEL 3.103
Indeks Opini BPK RI
atas LK BA 15

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

Indeks Opini BPK RI merupakan konversi dari nilai capaian atas opini yang diberikan oleh Badan Pemeriksa Keuangan RI terhadap Laporan Keuangan Kementerian Keuangan BA 015 Tahun 2018. Berdasarkan Surat Badan Pemeriksa Keuangan RI nomor 55.a/LHP/XV/04/2019 tanggal 26 April 2019 tentang Laporan Hasil Pemeriksaan atas Laporan Keuangan Kementerian Keuangan tahun 2018, BPK memberikan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dalam semua hal yang material, posisi keuangan Kementerian Keuangan tanggal 31 Desember 2018, realisasi anggaran, operasional, serta perubahan ekuitas untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, telah sesuai dengan Standar Akuntansi Pemerintahan. Realisasi IKU Indeks Opini BPK RI atas LK BA 015 selama 8 tahun berturut-turut adalah Wajar Tanpa Pengecualian (WTP).

Berdasarkan KMK 467/2014, dalam hal IKU dengan target maksimal dan merupakan hasil penilaian pihak eksternal, mempunyai realisasi optimal maka indeks capaian dikonversi menjadi 120. IKU ini mempunyai target 4 (WTP) dengan realisasi 4 (WTP), sehingga indeks capaiannya 120.

Tindakan yang telah dilaksanakan dalam rangka mencapai target IKU Indeks Opini BPK RI tahun 2018 adalah sebagai berikut:

1. Memastikan seluruh transaksi sesuai dengan Standar Akuntansi Pemerintahan;
2. Melakukan koreksi-koreksi pengungkapan atas hal-hal yang perlu diungkapkan dalam Laporan Keuangan Kementerian Keuangan TA 2018 *Audited*;
3. Melakukan asistensi kepada seluruh satker di lingkungan Kementerian Keuangan terkait dengan penyusunan laporan keuangan;
4. Memastikan pelaksanaan anggaran telah sesuai peraturan terkait;
5. Review Laporan Keuangan oleh Inspektorat Jenderal selaku APIP;
6. Melakukan pembahasan temuan BPK serta menyampaikan rencana aksi atas temuan BPK atas LK BA 015 sampai dengan TA 2017;

Tantangan yang dihadapi dalam penyusunan LK BA 15 ke depan adalah sebagai berikut:

1. Penerapan PMK nomor 17/PMK.09/2019 tentang Pedoman Penerapan, Penilaian, dan *Review* Pengendalian Intern atas Pelaporan Keuangan Pemerintah Pusat (PIPK) yang bertujuan untuk memberikan keyakinan memadai bahwa Pelaporan Keuangan dilaksanakan dengan pengendalian intern yang memadai;
2. Pergantian operator karena pola mutasi yang cepat tanpa adanya *transfer knowledge*;
3. Pengembangan aplikasi terkait penyusunan laporan keuangan sangat dinamis; dan
4. Adanya kebijakan penyajian nilai aset tetap hasil revaluasi tahun 2017 pada LK BA 015 TA 2019.

Untuk menghadapi tantangan tersebut, Kementerian Keuangan telah menetapkan beberapa rencana aksi sebagai berikut:

1. Penyusunan petunjuk teknis/manual yang memudahkan satker dalam melakukan input pada aplikasi penyusunan laporan keuangan;
2. Melakukan bimbingan teknis/asistensi kepada seluruh Operator Penyusun Laporan Keuangan secara berkala di seluruh satker Kementerian Keuangan;
3. Melakukan koordinasi yang intensif kepada seluruh Unit Eselon I yang terkait;
4. Peningkatan Kapasitas Unit Pengendali Intern atas Pelaporan Keuangan (PIPK) di lingkungan Kementerian Keuangan;
5. Mengoptimalkan peran APIP untuk melakukan review sejak perencanaan, penganggaran, pelaksanaan anggaran, penyusunan laporan keuangan, hingga pendampingan pada saat pemeriksaan oleh BPK;
6. Berkoordinasi dengan Eselon I terkait dan BPK pada saat pembahasan Laporan Keuangan.

12b. Persentase Penyelesaian Tindak Lanjut Temuan BPK atas LK BA 15

BPK merupakan lembaga negara yang memiliki kewenangan dalam melaksanakan pemeriksaan atas pengelolaan dan pertanggungjawaban keuangan negara. Pemeriksaan yang dilakukan BPK mencakup pemeriksaan keuangan, pemeriksaan kinerja, dan pemeriksaan dengan tujuan tertentu (PDTT). Selain itu BPK juga melakukan penilaian dan/atau menetapkan jumlah kerugian negara yang diakibatkan oleh perbuatan melawan hukum baik sengaja maupun lalai yang dilakukan oleh bendahara, pengelola BUMN/BUMD, dan lembaga atau badan lain yang menyelenggarakan pengelolaan keuangan negara.

Hasil dari pemeriksaan yang dilakukan BPK tertuang dalam Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) BPK, baik LHP Laporan Keuangan, LHP Kinerja, dan LHP PDTT. Sehubungan dengan tindak lanjut dari LHP BPK tersebut maka perlu dimonitor penyelesaiannya.

Tindak lanjut Kementerian Keuangan terhadap Temuan Pemeriksaan (TP) BPK atas LK BA 015 perlu diselesaikan sebagaimana yang direkomendasikan oleh BPK. Kementerian Keuangan diwajibkan menyampaikan tindak lanjut atas rekomendasi terkait. Pengukuran penyelesaian rekomendasi adalah temuan yang telah selesai ditindaklanjuti sebagaimana dalam *action plan* dengan *timeframe* yang ditetapkan Kementerian Keuangan dengan menggunakan dua kriteria, yaitu:

1. Rekomendasi yang ditindaklanjuti merupakan rekomendasi yang diusulkan selesai kepada BPK. Status rekomendasi BPK yang diusulkan selesai, ditetapkan pada forum pembahasan bersama Biro Perencanaan dan Keuangan, Unit Eselon I terkait, dan Inspektorat Jenderal selaku APIP;
2. Rekomendasi yang diselesaikan merupakan

TABEL 3.104 Capaian Persentase Penyelesaian Tindak Lanjut Temuan BPK atas LK BA 15

K-Wide	Pengelolaan Anggaran yang Berkualitas							
	13a - Persentase Penyelesaian Tindak Lanjut Temuan BPK atas LK BA 15							
T/R	Q1	Q2	Sm.I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y-19	Pol/KP
Target	-	30%	30%	-	30%	90%	90%	
Realisasi	-	64,64%	64,64%	-	64,64%	93,14%	93,14%	Max/ TLK
Capaian	-	215,47	215,47	-	215,47	103,49	103,49	

Sumber Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

rekomendasi yang dinyatakan tuntas oleh BPK dan tercantum dalam LHP.

Persentase tindak lanjut temuan BPK RI atas LK BA 015 adalah sebesar 93,14% dari target yang ditetapkan sebesar 90%. Dimana menurut BPK dari 302 temuan dengan total 680 rekomendasi dari Tahun 2009 s.d. 2018 yang telah dinyatakan selesai dan disepakati bersama oleh Kementerian Keuangan dan BPK adalah sebanyak 532 rekomendasi. Sedangkan menurut data Kementerian Keuangan, rekomendasi yang dinyatakan selesai adalah sebanyak 567 rekomendasi. Terdapat selisih 35 rekomendasi yang berasal dari rekomendasi atas LK BA 015 Tahun 2018 yang sudah dilakukan pembahasan dengan BPK namun sampai dengan 31 Desember 2019 Laporan Pemantauan Tindak Lanjut (PTL) Semester II belum diterbitkan oleh BPK. Selain itu terdapat rekomendasi yang dinyatakan *dispute* atau temuan yang tidak dapat ditindaklanjuti dengan alasan yang sah sebanyak 3 rekomendasi. Adapun temuan yang masih dalam proses sebanyak 110 rekomendasi, dengan diberikan bobot sesuai tahapan masing-masing sebesar 0,5; 0,7; 0,9 maka capaiannya adalah sebesar 91,3.

Realisasi tahun 2019 mengalami kenaikan jika dibandingkan dengan tahun 2018 yang mencapai sebesar 91,19% dari target 89%.

Tindakan yang telah dilaksanakan dalam rangka mencapai target IKU Persentase Tindak Lanjut Temuan BPK RI atas LK BA 015 adalah sebagai berikut:

1. Melakukan Pembahasan Temuan BPK RI bersama dengan BPK, Unit Eselon I terkait dan Inspektorat Jenderal selaku APIP;
2. Melakukan monitoring tindak lanjut temuan BPK RI atas LK BA 15; dan
3. Menyampaikan progress tindak lanjut temuan kepada BPK RI.

Tantangan yang dihadapi dalam menindaklanjuti temuan/rekomendasi BPK ke depan adalah terus bertambahnya jumlah temuan *outstanding* yang sulit untuk ditindaklanjuti sehubungan dengan kewenangan pihak eksternal Kemenkeu. Untuk menghadapi tantangan

tersebut maka Kementerian Keuangan akan meningkatkan koordinasi antar unit terkait internal maupun eksternal.

B. REALISASI AGENDA PRIORITAS

Sejak pelaksanaan penyusunan Rencana Kerja Pemerintah (RKP) Tahun 2017, proses penyusunan dilakukan dengan menggunakan pendekatan Holistik-Tematik, Integratif, dan Spasial, serta kebijakan anggaran belanja berdasarkan *money follows program*. Pendekatan tersebut dilakukan dalam rangka mengupayakan integrasi substansi (hulu-hilir/holistik); integrasi spasial (keterkaitan kegiatan dalam suatu lokasi); pembagian kewenangan (kerangka regulasi) antar Kementerian/Lembaga (K/L), provinsi, kabupaten/kota; dan pembagian sumber pendanaan (kerangka pendanaan) K/L, Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), Dana Alokasi Khusus (DAK), pembiayaan investasi, dan Kerja Sama Pemerintah dengan Badan Usaha (KPBU), serta upaya pemanfaatan Pembiayaan Investasi Non APBN (PINA). *Money follows program* memastikan bahwa anggaran dialokasikan berdasarkan program yang benar-benar bermanfaat kepada rakyat bukan sekedar untuk pembiayaan tugas fungsi Kementerian/Lembaga yang bersangkutan.

Sehubungan dengan hal tersebut, penyusunan program dan kegiatan prioritas nasional dalam RKP Tahun 2019 berpengaruh dalam penentuan kegiatan prioritas pada seluruh K/L, termasuk Kementerian Keuangan. Terdapat 5 (lima) Prioritas Nasional yang ditetapkan dalam RKP Tahun 2019, yaitu: (1) Pembangunan Manusia Melalui Pengurangan Kemiskinan dan Peningkatan Pelayanan Dasar; (2) Pengurangan Kesenjangan Antarwilayah Melalui Penguatan Konektivitas dan Kemaritiman; (3) Peningkatan Nilai Tambah Ekonomi dan Penciptaan Lapangan Kerja melalui Pertanian, Industri, Pariwisata, dan Jasa Produktif Lainnya; (4) Ketahanan Energi, Pangan, Dan Sumber Daya Air; dan (5) Stabilitas Keamanan Nasional Dan Kesuksesan Pemilu.

Masing-masing Prioritas Nasional dimaksud diterjemahkan lebih lanjut dalam Program-Program Prioritas, yang selanjutnya didetailkan kembali ke dalam Kegiatan-Kegiatan Prioritas untuk kemudian dijabarkan

dalam bentuk proyek-proyek yang akan dilaksanakan oleh K/L terkait.

Setelah dilakukan pembahasan dan harmonisasi dalam forum multilateral *meeting* yang dilanjutkan dengan *Trilateral Meeting* Penyusunan Renja K/L Tahun 2019, ditetapkan bahwa Kementerian Keuangan pada tahun 2019 memiliki proyek-proyek yang mendukung pencapaian 3 (tiga) Prioritas Nasional yaitu pada Prioritas Nasional (2) “Pengurangan Kesenjangan Antarwilayah melalui Penguatan Konektivitas dan Kemaritiman”, Prioritas Nasional (3) “Peningkatan Nilai Tambah Ekonomi dan Penciptaan Lapangan Kerja melalui Pertanian, Industri, Pariwisata, dan Jasa Produktif Lainnya”, serta Prioritas Nasional (5) “Stabilitas Keamanan Nasional dan Kesuksesan Pemilu”.

Adapun rincian dari 3 (tiga) Prioritas Nasional yang menjadi tanggung jawab Kementerian Keuangan dimaksud terbagi ke dalam 8 (delapan) Proyek K/L dengan capaian sebagai berikut:

TABEL 3.105
Rincian Proyek
Kementerian
Keuangan yang
mendukung Prioritas
Nasional Tahun 2019

No	Prioritas Nasional (PN)	Program Prioritas	Kegiatan Prioritas	Proyek K/L Mendukung PN	UIC
1	Pengurangan Kesenjangan Antarwilayah melalui Penguatan Konektivitas dan Kemaritiman	Percepatan Pembangunan Daerah Tertinggal dan Desa	Percepatan Pembangunan Desa	Pelatihan Pengelolaan Keuangan dan Aset Desa	BPPK
				Kemitraan Pemerintah, Pengusaha, dan Kelompok Usaha Desa	DJPK
2	Peningkatan Nilai Tambah Ekonomi dan Penciptaan Lapangan Kerja melalui Pertanian, Industri, Pariwisata, dan Jasa Produktif Lainnya	Peningkatan Nilai Tambah Pariwisata dan Jasa Produktif Lainnya	Perluasan Akses Keuangan/ Pembiayaan	<i>Business and System Enhancement</i> Pembiayaan Ultra Mikro (UMi)	DJPB
				Layanan Pembiayaan Ultra Mikro	DJPB
			Peningkatan Perdagangan Dalam dan Luar Negeri	Penyusunan peraturan terkait Kebijakan Dasar Pembiayaan Ekspor Nasional	DJPPR
3	Stabilitas Keamanan Nasional dan Kesuksesan Pemilu	Kepastian Hukum dan Reformasi Birokrasi	Pelaksanaan e-Government yang terintegrasi	Implementasi Sistem Informasi Keuangan Terintegrasi Tingkat Satker	DJPB
				Pengadaan <i>Hardware/ Software</i> untuk Peningkatan Kapasitas Layanan SPAN, SAKTI, dan MPN	DJPB
				<i>Core Tax System</i>	DJP

Sumber: Biro Perencanaan dan Keuangan

Berdasarkan program prioritas nasional yang ditetapkan, Kementerian Keuangan melakukan monitoring atas progres pelaksanaannya dengan hasil sebagai berikut:

1. Agenda Prioritas Nasional “Pengurangan Kesenjangan Antarwilayah melalui Penguatan Konektivitas dan Kemaritiman”.

a) Pelatihan Pengelolaan Keuangan dan Aset Desa
Pelatihan pengelolaan keuangan dan aset desa untuk mendorong akuntabilitas pengelolaan keuangan dan aset desa.

Kegiatan Pelatihan Pengelolaan Keuangan dan Aset Desa, dari target *output* 2.400 peserta pelatihan terealisasi 2.432 peserta pelatihan (101,33%). Selain itu, dilihat dari perolehan Nilai Peningkatan Kompetensi SDM Aparatur Pengelolaan Keuangan dan Aset Desa terealisasi 24,45 poin dari target sebesar 23 poin (106,3%).

Kendala:

- (1) Kuesioner *pre-assessment* tidak dikembalikan atau dikirimkan kembali (khususnya untuk rekan dan atasan/bawahan).
- (2) Tingkat pengembalian kuesioner *post-assessment* dan evaluasi pasca pembelajaran rendah.

Upaya-Upaya Pencapaian:

Melakukan koordinasi dengan pihak Pemerintah Daerah (Pemda) dan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) setempat.

Rencana Tindak Lanjut:

Menghubungi alumni pelatihan agar dapat membantu proses pengembalian/pengiriman kembali kuesioner *pre-assessment* untuk rekan dan atasan/bawahan melalui Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) setempat.

b) Kemitraan Pemerintah, Pengusaha, dan Kelompok Usaha Desa
Fasilitasi kemitraan antara pengusaha dengan kelompok usaha desa untuk memperluas jaringan usaha dan akselerasi pertumbuhan usaha desa dalam bentuk *Focus Group Discussion* (FGD), *workshop*, supervisi, monitoring dan evaluasi atas program kemitraan. Pada tahun 2016 Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) meminta

pemerintah mengembangkan skema KUR *tailor made* (pembiayaan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) yang memiliki fleksibilitas dalam memenuhi persyaratan pembiayaan). Program pembiayaan ini merupakan program komplementer dari KUR (Kredit Usaha Rakyat). Kegiatan Kemitraan Pemerintah, Pengusaha, dan Kelompok Usaha Desa, dari target *output* 450 desa terealisasi 450 desa (100%).

Kendala:

- (1) Adanya perubahan desain kemitraan karena desain sebelumnya tidak dapat diterapkan.
- (2) Proses penganggaran untuk mengakomodir perubahan desain memerlukan waktu yang lama.

Upaya-Upaya Pencapaian:

- (1) Menyusun kegiatan dengan desain baru bekerja sama dengan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) Center Universitas Indonesia.
- (2) Penyesuaian jadwal kegiatan *Training of Trainers* (ToT) BUMDes dengan memperhatikan batas waktu pengajuan pertanggungjawaban kegiatan.

Rencana Tindak Lanjut:

Pelaksanaan *Training of Trainers* (ToT) BUMDes di 5 lokasi, yaitu Kabupaten Bengkulu Tengah, Kabupaten Seluma, Kabupaten Serang, Kabupaten Pandeglang, dan Kabupaten Bulukumba.

2. Agenda Prioritas Nasional “Peningkatan Nilai Tambah Ekonomi dan Penciptaan Lapangan Kerja melalui Pertanian, Industri, Pariwisata, dan Jasa Produktif Lainnya”.

a) *Business and System Enhancement* Pembiayaan Ultra Mikro (UMi)

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2016, jumlah pelaku usaha diperkirakan sebanyak 61,8 juta pelaku usaha. Data Sistem Informasi Kredit Program (SIKP) Kementerian Keuangan menunjukkan bahwa hanya 17 juta pelaku usaha yang telah terfasilitasi oleh Kredit Usaha Rakyat (KUR). Dengan demikian, masih terdapat 44,4 juta (71.4%) pelaku usaha yang

belum terfasilitasi KUR karena keterbatasan akses Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) pada perbankan. Pada tahun 2016 Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) meminta pemerintah mengembangkan skema KUR *tailor made* (pembiayaan UMKM yang memiliki fleksibilitas dalam memenuhi persyaratan pembiayaan). Program pembiayaan ini merupakan program komplementer dari KUR.

Kegiatan *Business and System Enhancement*

Pembiayaan Ultra Mikro (UMi), dari target 2 layanan terealisasi 2 layanan (100%).

Tidak ada kendala yang berarti dalam pencapaian *output* kegiatan *Business and System Enhancement* Pembiayaan Ultra Mikro (UMi).

Upaya-Upaya Pencapaian:

- (1) *Output* telah tercapai berupa Penyelenggaraan Sosialisasi PMK 95/PMK.05/2018 tentang Pembiayaan Ultra Mikro dan Bimtek Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi Pembiayaan Ultra Mikro.
- (2) Pada Bulan Maret 2019 telah ditetapkan Keputusan Dirjen Perbendaharaan Nomor KEP-66/PB/2019 tentang Standar Operasi Prosedur Pusat Investasi Pemerintah tanggal 30 Maret 2019.
- (3) Penetapan Standar Pelayanan Minimum BLU Pusat Investasi Pemerintah dalam bentuk Peraturan Menteri Keuangan telah diterbitkan sesuai PMK-103/PMK.05/2019 pada 22 Juli 2019.
- (4) Telah dilakukan penyusunan Rencana Strategis Bisnis BLU Pusat Investasi Pemerintah yang merupakan salah satu syarat administratif satker mengelola keuangan dengan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum.
- (5) Pada Bulan September 2019 telah dilakukan upaya pencapaian *output* berupa penetapan KMK-652/KMK.01/UP.11/2019 tentang Pengangkatan Dalam Jabatan pada Pusat Investasi Pemerintah.
- (6) Pada bulan Desember 2019 telah disusun dan diterbitkan Kajian Analisis Nilai Keekonomian Debitur Periode Semester I Tahun 2019

sebagai *baseline* uji dampak program pembiayaan Ultra Mikro (UMi).

Tindak Lanjut:

- (1) Melakukan koordinasi dengan Pemerintah Daerah dan/atau Lembaga Lainnya yang telah melakukan penandatanganan Nota Kesepahaman (MoU) dalam rangka peningkatan menjadi Perjanjian Kerja Sama terkait kerjasama pendanaan Pembiayaan Ultra Mikro.
 - (2) Melakukan upaya inisiasi dengan Pemerintah Daerah dan/atau Lembaga Lainnya dalam rangka penjangkauan kerjasama pendanaan Pembiayaan Ultra Mikro.
- b) Layanan Pembiayaan Ultra Mikro.
- Pembiayaan Ultra Mikro (UMi) adalah program pembiayaan untuk menjangkau pelaku usaha mikro yang tidak terjangkau oleh program Kredit Usaha Rakyat (KUR) dengan kebutuhan besaran kredit sebesar Rp5 juta s.d. maksimal Rp10 juta. Dengan ditetapkannya Peraturan Menteri Keuangan Nomor 91/PMK.01/2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pusat Investasi Pemerintah, tugas dan tanggung jawab pengelolaan UMi diemban oleh Pusat Investasi Pemerintah (PIP). PIP merupakan unit organisasi non eselon di bidang pembiayaan usaha mikro, kecil, dan menengah yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Keuangan melalui Direktur Jenderal Perbendaharaan. Dalam pelaksanaan tugasnya PIP menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum. Tugas dan fungsi PIP berfokus pada pembiayaan ultra mikro yang diatur lebih lanjut pelaksanaannya melalui Peraturan Menteri Keuangan Nomor 22/PMK.05/2017 tentang Pembiayaan Ultra Mikro. Salah satu tujuan pembiayaan ultra mikro adalah menyediakan fasilitas pembiayaan yang mudah dan murah bagi usaha mikro.
- Kegiatan Layanan Pembiayaan Ultra Mikro, dari target 1.400.000 usaha mikro terealisasi 1.674.071 usaha mikro (119,58%).

Kendala:

- (1) Kegiatan dalam rangka Pengelolaan Aset Piutang Kontrak Investasi Kolektif Efek Beragun Aset (KIK-EBA) berdasarkan rencana kerja dari manajer investasi hasil seleksi bahwa realisasi penunjukan konsultan hukum, pajak, dan Kantor Akuntan Publik (KAP) akan dilakukan pada bulan November – Desember.
- (2) Kegiatan Kerjasama Pendanaan antara PIP dengan Pemerintah Kota Banda Aceh, Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, dan Kabupaten Lombok Timur masih dalam tahap perumusan Perjanjian Kerja Sama (PKS).

Upaya-Upaya Pencapaian:

- (1) Pendaftaran Pejabat dalam rangka mengikuti kegiatan *Sustainable, Responsible, and Impact Investment (SRI) Conference* tanggal 13-15 November 2019 di Colorado - Amerika Serikat.
- (2) *Focus Group Discussion (FGD)* dengan seluruh koperasi membahas tentang pelaksanaan Efek Beragun Aset (EBA), melaksanakan seleksi manajer investasi, FGD dengan praktisi Kontrak Investasi Kolektif Efek Beragun Aset (KIK-EBA), dan penetapan manajer investasi.
- (3) Mempercepat tindak lanjut *Memorandum of Understanding (MoU)* dengan Pemerintah Daerah tersebut berupa perumusan PKS.

Rencana Tindak Lanjut:

- (1) Memastikan proses pendaftaran peserta kegiatan *Sustainable, Responsible, and Impact Investment (SRI) Conference* berhasil dilakukan.
 - (2) Memonitor implementasi tahap per tahap kegiatan manajer investasi dalam rangka pelaksanaan Kontrak Investasi Kolektif Efek Beragun Aset (KIK-EBA).
 - (3) Memonitor perkembangan proses pembuatan PKS.
- c) Penyusunan peraturan terkait Kebijakan Dasar Pembiayaan Ekspor Nasional
Penyusunan Peraturan Pemerintah perihal Kebijakan Dasar Pembiayaan Ekspor Nasional serta implementasi Peraturan Pemerintah tersebut dalam bentuk penyusunan Rencana

Jangka Panjang Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia (LPEI) guna menjadikan LPEI sebagai instrumen peningkatan ekspor nasional yang terintegrasi dengan kebijakan berbagai K/L dan pihak terkait, agar berkontribusi nyata terhadap kinerja ekspor dan perekonomian nasional. Kegiatan ini dilaksanakan pada tahun 2019 dan 2020. Pada tahun 2019 diterbitkan Peraturan Pemerintah tentang Kebijakan Dasar Pembiayaan Ekspor Nasional. Pada tahun 2020 direncanakan akan dilaksanakan implementasi Kebijakan Dasar Pembiayaan Ekspor Nasional sebagai panduan bagi LPEI dalam menyusun skema pembiayaan ekspor nasional.

Kegiatan Penyusunan Peraturan terkait Kebijakan Dasar Pembiayaan Ekspor Nasional target 1 kebijakan telah dilaksanakan pemberian masukan terkait Strategi Pembiayaan Ekspor Nasional untuk ditetapkan dalam RJP LPEI berdasarkan masukan dari kementerian/lembaga terkait sesuai mandat Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 43 Tahun 2019 tentang Kebijakan Dasar Pembiayaan Ekspor Nasional (100%).

Kendala:

- (1) Terdapat banyak kementerian/lembaga yang perlu dilibatkan dalam penyusunan Strategi Pembiayaan Ekspor Nasional dalam RJP (Rencana Jangka Panjang) LPEI (Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia).
- (2) Program ekspor yang masih terdiversifikasi di masing-masing kementerian/lembaga sehingga mempersulit penyusunan strategi pembiayaan ekspor nasional yang komprehensif.

Upaya-Upaya Pencapaian:

- (1) Terbitnya Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 43/2019 tentang Kebijakan Dasar Pembiayaan Ekspor Nasional yang ditetapkan oleh Presiden RI tanggal 18 Juni 2019.
- (2) Melakukan pembahasan berseri dengan kementerian/lembaga yang berkaitan dengan ekspor.
- (3) Menyusun Daftar Inventaris Masalah (DIM) sebagai bahan penyusunan Strategi

Pembiayaan Ekspor Nasional dalam Rencana Jangka Panjang Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia (RJP LPEI).

- (4) Berkoordinasi dengan Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia (LPEI) dan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kementerian Keuangan terkait proses penetapan Rencana Jangka Panjang Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia (RJP LPEI).

Rencana Tindak Lanjut:

- (1) Melakukan koordinasi serta melakukan finalisasi usulan Strategi Pembiayaan Ekspor Nasional dengan seluruh kementerian/ lembaga terkait dalam satu forum.
- (2) Melakukan koordinasi dengan kementerian/ lembaga terkait serta Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia (LPEI) dalam rangka pelaksanaan Strategi Pembiayaan Ekspor Nasional.

3. Agenda Prioritas Nasional “Stabilitas Keamanan Nasional dan Kesuksesan Pemilu”.

- a) Implementasi Sistem Informasi Keuangan Terintegrasi Tingkat Satker
Merupakan lanjutan Kegiatan Prioritas Nasional TA 2018 Implementasi SAKTI pada Satker. Kegiatan Implementasi Sistem Informasi Keuangan Terintegrasi Tingkat Satker target 1379 Satker realisasi 20.000 Satker (1.450%).

Kendala:

Strategi implementasi SAKTI mengalami perubahan, yang semula berbasis *Desktop* menjadi berbasis *Web*, implementasinya di tahun 2019 juga mengalami perubahan yang semula untuk 1.379 satker menjadi untuk 20.000 satker melalui implementasi terbatas untuk modul Admin dan modul Penganggaran. Perubahan tersebut berimplikasi pada strategi lainnya seperti strategi penyiapan infrastruktur TIK dan implementasi kepada seluruh satuan kerja.

Adapun kendala yang dihadapi antara lain:

- (1) Penyelesaian penyediaan 970 titik akses internet untuk satuan kerja di *remote area*.
- (2) Penyelesaian *stress test* aplikasi *Web*

membutuhkan waktu yang cukup lama sekitar 1,5 bulan karena diperlukan *tuning* aplikasi untuk mendapatkan konfigurasi optimal.

Upaya-Upaya Pencapaian:

Pemenuhan tahapan pencapaian target implementasi SAKTI melalui 5 tahap:

- (1) Tahap 1: Pemenuhan *exit criteria Piloting* SAKTI.
- (2) Tahap 2: Penyelesaian pengembangan SAKTI berbasis *Web*.
- (3) Tahap 3: Penyelesaian *Training of Trainers* SAKTI *Web* modul Admin dan Penganggaran untuk seluruh satker K/L termasuk isu CMC.
- (4) Tahap 4: Penyiapan kesiapan infrastruktur SAKTI *Web*.
- (5) Tahap 5: Implementasi SAKTI melalui penggunaan modul admin dan anggaran SAKTI *Web* untuk seluruh satker dan perluasan penggunaan SAKTI berbasis *desktop* ke 5 K/L terpilih.

Selain itu, upaya-upaya yang sudah dilakukan antara lain:

- (1) Melakukan pengadaan tambahan Infrastruktur TIK berupa *server* untuk memenuhi keperluan *training* SAKTI.
- (2) Melakukan FGD dengan Kementerian Kominfo, BAKTI, BSSN, dan KemenpanRB terkait isu penyediaan email kedinasan dan akses internet.
- (3) Melaksanakan *monitoring* dan evaluasi *exit criteria Piloting* SAKTI bersama tim dari Itjen sesuai dengan panduan sebagaimana tertuang dalam Keputusan Dirjen Perbendaharaan Nomor KEP-177/PB/2019.
- (4) Melakukan *Training of Trainer* para pegawai Kanwil DJPb dan KPPN untuk aplikasi SAKTI berbasis *Web* modul Admin dan Penganggaran (Agustus s.d. September 2019). Para *trainer* ini ditugaskan memberikan *training* kepada sekitar 20.000 satker mulai Oktober s.d. November 2019.
- (5) Meningkatkan koordinasi dengan BHAKTI untuk percepatan survei dan pengadaan koneksi dibantu koordinasi KPPN setempat

untuk memastikan kondisi riil di lapangan dengan ketersediaan jaringan FO.

- (6) Untuk memenuhi *requirement go live* aplikasi dilakukan *tuning* aplikasi. Proses *tuning* dilakukan beberapa kali untuk mendapatkan konfigurasi optimal.
- (7) Penyelesaian penyiapan email kedinasan untuk seluruh calon pengguna SAKTI dan akses internet pada 1.300 lokasi satker sebagaimana hasil *mapping*.

Rencana Tindak Lanjut:

- (1) Meningkatkan koordinasi dengan seluruh Kementerian/Lembaga dalam rangka implementasi SAKTI *Web* modul-modul lainnya.
 - (2) Melakukan monitoring dan evaluasi implementasi SAKTI *Web* modul Admin dan Penganggaran yang sudah digunakan.
- b) Pengadaan *Hardware/Software* untuk Peningkatan Kapasitas Layanan SPAN, SAKTI, dan MPN
- Proyek K/L mendukung PN ini merupakan lanjutan dari Kegiatan Prioritas Nasional TA 2018 Implementasi SAKTI pada Satker. Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) adalah sistem terintegrasi seluruh proses yang terkait dengan pengelolaan anggaran yang meliputi penyusunan anggaran, manajemen dokumen anggaran, manajemen komitmen pengadaan barang dan jasa, manajemen pembayaran, manajemen penerimaan negara, manajemen kas, dan pelaporan. Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI) adalah aplikasi yang digunakan sebagai sarana bagi satker dalam mendukung implementasi SPAN untuk melakukan pengelolaan keuangan yang meliputi tahapan perencanaan hingga pertanggungjawaban anggaran. SAKTI mengintegrasikan seluruh aplikasi satker yang ada. Modul Penerimaan Negara (MPN) adalah suatu sistem yang terstruktur untuk mengatur proses penerimaan, penyetoran, pengumpulan data, pencatatan, pengikhtisaran, sampai dengan pelaporan yang berhubungan dengan penerimaan negara.

Kegiatan Pengadaan *Hardware/Software* untuk Peningkatan Kapasitas Layanan SPAN, SAKTI, dan MPN target 3 sistem terealisasi 3 sistem (100%). Tidak ada kendala yang berarti dalam pencapaian *output* pada kegiatan Pengadaan *Hardware/Software* untuk Peningkatan Kapasitas Layanan SPAN, SAKTI, dan MPN.

Upaya-Upaya Pencapaian:

- (1) Pengadaan lisensi *database* untuk MPN dan lisensi aplikasi untuk SAKTI telah dilakukan, proses pembayaran jatuh tempo pada Oktober 2019.
- (2) Penyelesaian proses pengadaan perangkat infrastruktur TIK untuk sistem pendukung SPAN, SAKTI, dan MPN.
- (3) Penyelesaian proses pelaksanaan kontrak sampai dengan akhir tahun dengan menjaga capaian kualitas pengadaan sesuai kontrak.

Rencana Tindak Lanjut:

- (1) Penyelesaian tahapan pelaksanaan pengadaan sampai dengan proses pembayaran sesuai dengan jadwal jatuh tempo.
 - (2) Sampai dengan akhir tahun 2019 dilakukan pengawasan atas pencapaian setiap kontrak.
- c) *Core Tax System*

Pembaruan Sistem Administrasi Perpajakan adalah membangun Sistem Teknologi Informasi Perpajakan dengan *platform* teknologi baru yang meliputi sistem inti perpajakan (*core tax system*) dan sumber daya informasi dalam rangka mendukung administrasi perpajakan yang efektif, efisien dan memiliki fleksibilitas yang tinggi. Kegiatan Prioritas Perluasan Implementasi e-Government yang Terintegrasi, khususnya terkait proyek prioritas Modernisasi Sistem Informasi DJP untuk Optimalisasi Penerimaan Pajak (*Core Tax System*).

Kendala:

Belanja modal *Core Tax System* sebesar Rp246,7 Miliar baru terserap sebesar Rp0,139 Miliar karena:

- (1) Penyusunan KMK untuk Pengadaan Sistem Informasi dan Jasa Konsultansi memerlukan waktu yang lebih lama dari yang diperkirakan.

- (2) Pergeseran *timeline* karena pembahasan peraturan untuk pelaksanaan pengadaan membuat target *output* di tahun ini belum dapat dipenuhi karena Agen Pengadaan baru akan terpilih pada akhir Desember 2019.

Upaya-Upaya Pencapaian:

Peraturan Presiden Nomor 40 Tahun 2018 tentang Pembaruan Sistem Administrasi Perpajakan (PSIAP)/*Core Tax* sudah terbit dan ditetapkan oleh Presiden tanggal 3 Mei 2018 dan diundangkan/berlaku tanggal 8 Mei 2018.

Kontrak tahun jamak telah disetujui oleh Menteri Keuangan selaku Pimpinan Kementerian/Lembaga Nomor S-137/MK.2/2018 tanggal 16 Agustus 2018. Adapun peraturan pelaksanaan Perpres Nomor 40 Tahun 2018 yang sudah terbit antara lain:

- (1) PMK Nomor 109/PMK.03/2018 tanggal 4 September 2018 tentang Pengadaan Barang dan/atau Jasa untuk Pembaruan Sistem Administrasi Perpajakan.
- (2) PMK Nomor 151/PMK.03/2018 tanggal 26 November 2018 tentang Pengadaan Agen Pengadaan untuk Pembaruan Sistem Administrasi Perpajakan serta Standar Dokumen Pengadaan dan Standar Dokumen Kontrak.
- (3) PMK Nomor 56/PMK.03/2019 tanggal 7 Mei 2019 tentang Pengadaan Sistem Informasi untuk Pembaruan Sistem Administrasi Perpajakan.

Selain itu, upaya-upaya pencapaian lainnya sebagai berikut:

- (1) Permohonan Rekomposisi Anggaran telah diajukan dan sudah mendapatkan persetujuan Menteri Keuangan.
- (2) Telah keluar surat Menteri Keuangan nomor S-659/MK.01/2019 tanggal 5 September 2019 tentang Persetujuan Menteri Keuangan selaku Pengguna Anggaran (PA) atas Perubahan Komposisi Pendanaan Persetujuan Kontrak Tahun Jamak Pekerjaan Pembaruan Sistem Informasi Perpajakan.
- (3) Telah diterbitkan PMK dan KMK yang mengatur Pengadaan Sistem Integrator dan Jasa Konsultansi.

- (4) Telah ditetapkan Agen Pengadaan untuk melaksanakan proses pengadaan pada awal 2020.

Rencana Tindak Lanjut:

Kementerian Keuangan akan berupaya melaksanakan tindak lanjut sebagai berikut:

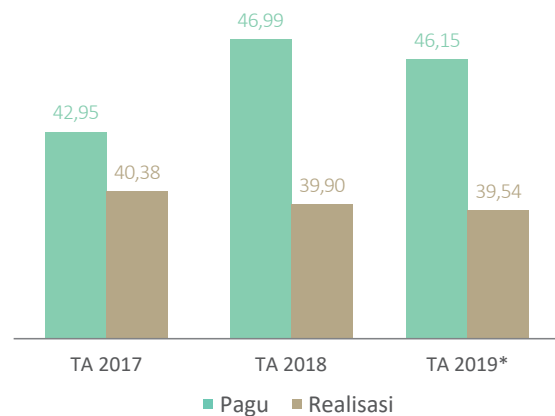
- (1) Negosiasi dan finalisasi kontrak dengan Agen Pengadaan terpilih; dan
- (2) Permintaan pendapat atas Dokumen Persiapan Pengadaan kepada Agen Pengadaan dan Direktur Jenderal Pajak untuk persiapan pengadaan.

C. REALISASI ANGGARAN

Realisasi penyerapan anggaran Kementerian Keuangan TA 2019 untuk semua jenis belanja termasuk Badan Layanan Umum (BLU) sebesar Rp39.546,56 miliar atau mencapai 85,68% dari total pagu sebesar Rp46.153,5 miliar.

Realisasi ini meningkat dibandingkan tahun sebelumnya yang mencapai 84,92%. Realisasi penyerapan terhadap pagu dalam periode tahun 2017-2019 sebagaimana grafik berikut

GRAFIK 3.25
Pagu dan Realisasi Anggaran Kementerian Keuangan termasuk BLU TA 2017-2019



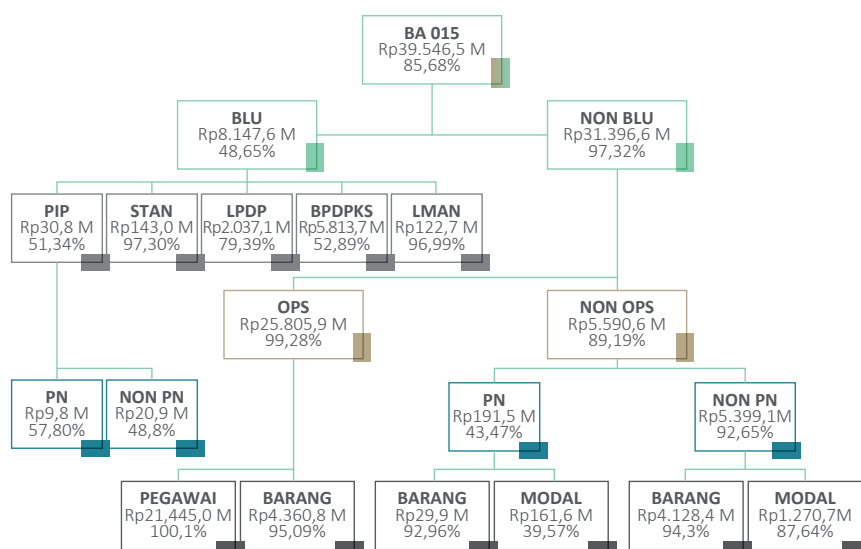
1) Keterangan :

2) TA 2017-2018 Sumber LK Audited

3) *) TA 2019 OM SPAN diakses 21 Januari 2020

Sumber Data Olahan SPAN, Januari 2020

Realisasi anggaran pada Kementerian Keuangan tahun 2019 yang diklasifikasi berdasarkan Badan layanan Umum (BLU) dan Non BLU dapat dilihat pada Gambar 3.2



GAMBAR 3.2
Realisasi Anggaran
Kementerian Keuangan
TA 2019

Sumber SPAN, Januari 2020

Sedangkan realisasi anggaran pada Kementerian Keuangan yang diklasifikasikan berdasarkan 11 program di tahun 2019 adalah sebagai berikut:

Program	Pagu 2019	Realisasi 2019	Realisasi %
Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Kementerian Keuangan	20.655,58	19.836,55	96,03%
Pengawasan dan Peningkatan Akuntabilitas Aparatur Kementerian Keuangan	105,07	103,43	98,44%
Pengelolaan Anggaran Negara	126,85	125,64	99,04%
Peningkatan dan Pengamanan Penerimaan Pajak	7.313,33	6.937,50	94,86%
Pengawasan, Pelayanan, dan Penerimaan di Bidang Kepabeanan dan Cukai	3.594,78	3.479,69	96,80%
Peningkatan Kualitas Hubungan Keuangan Pusat dan Daerah	105,65	97,33	92,12%
Pengelolaan Pembiayaan dan Risiko	116,38	114,73	98,58%
Pengelolaan Perbendaharaan Negara	12.570,39	7.342,86	58,41%
Pengelolaan Kekayaan Negara, Penyelesaian Pengurusan Piutang Negara dan Pelayanan Lelang	753,22	733,39	97,37%
Pendidikan, Pelatihan dan Sertifikasi Kompetensi di Bidang Keuangan Negara	635,29	608,64	95,80%
Perumusan Kebijakan Fiskal dan Sektor Keuangan	128,33	118,35	92,22%
Program Pelayanan Perijinan Ekspor dan Impor Melalui Portal INSW	48,66	46,16	94,86%
	46.153,54	39.544,28	85,68%

Sumber SPAN, Januari 2020

TABEL 3.106
Realisasi Anggaran
Kementerian Keuangan Per
Program TA 2019

Adapun khusus untuk kegiatan Prioritas Nasional realisasi anggaran yang terserap sebesar Rp191,5 miliar (43,47%) dari alokasi sebesar Rp440,7 miliar. Realisasi tersebut terbagi dalam 3 Prioritas Nasional yang dilaksanakan oleh Kementerian Keuangan yaitu:

TABEL 3.107
Realisasi Anggaran
Prioritas Nasional
TA 2019

Prioritas Nasional	Pagu	Realisasi	%
Pengurangan Kesenjangan Antarwilayah melalui Penguatan Konektivitas dan Kemaritiman	13,48	12,74	94,52%
Peningkatan Nilai Tambah Ekonomi dan Penciptaan Lapangan Kerja melalui Pertanian, Industri, Pariwisata, dan Jasa Produktif Lainnya	24,25	16,68	68,79%
Stabilitas Keamanan Nasional dan Kesuksesan Pemilu	419,98	172,00	40,95%
Total	457,72	201,43	44,01%

Sumber SPAN, Januari 2020

Dalam rangka meningkatkan penyelarasan kinerja dan anggaran, Kementerian Keuangan melakukan identifikasi anggaran pada Sasaran Strategis (SS) dalam peta strategi Kemenkeu-Wide. SS pada perspektif *stakeholder* merupakan *outcome* dari SS pada perspektif *customer*, *internal proses*, serta *learning and growth*, sehingga anggaran pada SS pada perspektif *stakeholder* merupakan penjumlahan dari seluruh anggaran. Rincian realisasi anggaran tahun 2019 berdasarkan Sasaran Strategis adalah sebagai berikut:

TABEL 3.108
Realisasi Anggaran ta-
hun 2019 berdasarkan
Sasaran Strategis

No	Sasaran Strategis	Pagu	Realisasi	%
<i>Stakeholder perspective</i>				
1	Pengelolaan fiskal yang sehat dan berkelanjutan guna mewujudkan masyarakat adil dan makmur	46.153,53	39.544,27	85,68%
<i>Customer Perspective</i>				
2	Pelayanan publik yang prima	6.691,09	6.715,59	100,37%
3	Kepatuhan publik yang tinggi terhadap kebijakan keuangan negara	193,20	181,61	94,00%
<i>Internal Process perspective</i>				
4	Formulasi kebijakan fiskal yang inklusif dan berkualitas	49,60	42,63	85,95%
5	Kerjasama ekonomi dan keuangan internasional yang bernilai tambah	18,34	15,14	82,53%
6	Penerimaan, belanja, dan transfer yang optimal	2.106,42	2.030,30	96,39%
7	Pengelolaan aset negara dan pembiayaan yang optimal	11.278,70	6.064,15	53,77%
<i>Learning and growth perspective</i>				
9	SDM yang kompeten dan berkinerja tinggi	3.201,53	2.638,86	82,43%
10	Organisasi yang <i>fit for purpose</i>	8,57	7,009	81,76%
11	Sistem manajemen informasi yang andal	1.419,24	1.107,64	78,04%
12	Pengelolaan anggaran yang berkualitas	21.125,03	20.681,94	97,90%

Sumber SPAN, Januari 2020

Beberapa hal yang mempengaruhi penyerapan anggaran tahun 2019 antara lain :

1. Belanja Barang
 - a. Adanya kebijakan internal terkait efisiensi anggaran terutama pada area perjalanan dinas, honorarium, rapat dalam kantor, lembur dan penggunaan ATK (sesuai IMK 346/2017).
 - b. Realisasi Belanja Barang TA 2019 di bawah target, hal ini disebabkan oleh realisasi belanja barang BLU terserap sebesar 58,21%.
2. Belanja Modal
 - a. Secara umum kendala pelaksanaan belanja modal tahun 2019 dapat diselesaikan dengan baik dan pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan

jadwal yang telah ditetapkan dalam dokumen kontrak. Namun ada beberapa paket pekerjaan yang batal dilaksanakan tahun 2019 karena pagunya di bawah Standar Biaya Masukan dan dialokasikan kembali tahun 2020, rekomposisi pelaksanaan *core tax*, pelaksanaan *multiyears* kontrak dan adanya addendum kontrak karena pekerjaan yang melewati batas dari kontrak yang ditetapkan.

- b. Hasil monitoring belanja modal beresiko tinggi terhadap 173 paket pekerjaan sebagai berikut:
- 1) Sebanyak 146 paket pekerjaan (84%) selesai,
 - 2) Sebanyak 6 paket pekerjaan (4%) masih dalam proses pengerjaan karena *multiyears* kontrak dan adanya tambahan waktu pekerjaan di tahun 2020,
 - 3) Sebanyak 7 paket pekerjaan (4%) batal dilaksanakan di tahun 2019 dan di alokasikan kembali di tahun 2020,
 - 4) Sebanyak 14 paket pekerjaan (8%) batal dilaksanakan dan direlokasi ke pekerjaan lain yang dilaksanakan di TA 2019.

Beberapa hal yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas penyerapan anggaran tahun 2020, antara lain :

- 1) Memastikan bahwa untuk pekerjaan yang batal dilaksanakan tahun 2019, untuk tahun 2020 anggarannya telah tersedia dan dapat dilaksanakan;
- 2) Memastikan bahwa pelaksanaan *addendum* kontrak karena pekerjaan yang belum selesai dapat diselesaikan sesuai dengan addendum kontraknya, dan dipastikan bahwa denda keterlambatan penyelesaian pekerjaan dipungut oleh PPK;
- 3) Melakukan koordinasi dengan semua pihak terkait antara lain kantor pusat, Inspektorat Jenderal, Biro Manajemen Aset dan Pengadaan, serta Biro Perencanaan dan Keuangan agar temuan pemeriksaan BPK dapat segera diselesaikan.

D. KINERJA LAIN

Kementerian Keuangan juga memiliki kinerja-kinerja lainnya selain yang tertuang dalam 12 (dua belas) Sasaran Strategis Kementerian Keuangan dengan capaian yang

telah dijelaskan di atas. Kinerja yang dimaksud adalah kinerja yang tidak tercantum dalam kontrak kinerja 2019, namun masih berkaitan dengan tugas dan fungsi Kementerian Keuangan. Adapun rincian kinerja lain-lain tersebut adalah sebagai berikut:

D.1. Achievement Kementerian Keuangan

1. Predikat A atas AKIP Kementerian Keuangan (Laporan Kinerja tahun 2018)

Sesuai Surat KemenPAN-RB nomor B/815/M.AA.05/2018 tentang Hasil Evaluasi atas Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) Tahun 2018 Kementerian Keuangan memperoleh nilai 87,07 atau Predikat A. Penilaian tersebut menunjukkan tingkat efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran dibandingkan dengan capaian kinerjanya, kualitas pembangunan budaya kinerja birokrasi dan penyelenggaraan pemerintahan yang berorientasi pada hasil di Kementerian Keuangan sudah menunjukkan hasil yang memuaskan.

2. 155 Unit Kerja Kementerian Keuangan mendapatkan predikat WBK/WBBM

Sebanyak 155 Unit Kerja Kementerian Keuangan mendapatkan predikat WBK/WBBM tahun 2019, dengan rincian 144 unit kerja berpredikat WBK dan 11 unit kerja berpredikat WBBM tingkat nasional. Penghargaan tersebut diserahkan langsung oleh Wakil Presiden Ma'ruf Amin didampingi oleh Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Tjahjoe Kumolo pada tanggal 10 Desember 2019. Dalam kegiatan ini Menteri Keuangan Sri Mulyani Indrawati juga mendapatkan penghargaan sebagai Pemimpin Perubahan Berkomitmen Tinggi Dalam Penerapan Pembangunan Zona Integritas (ZI) menuju WBK dan WBBM. Penghargaan tersebut diterima oleh Sekretaris Jenderal Kementerian Keuangan mewakili Menteri Keuangan yang pada kesempatan dimaksud berhalangan hadir karena mendampingi Presiden RI dalam agenda lain. Adapun daftar unit kerja yang mendapatkan predikat WBK/WBBM tahun 2019 adalah sebagai berikut:

TABEL 3.109
Daftar Unit Kerja yang Mendapatkan Predikat WBBM

No.	Daftar Unit Kerja	No.	Daftar Unit Kerja
1.	KPKNL Bukittinggi	7.	KPPN Tipe A1 Sukabumi
2.	KPP Madya Semarang	8.	KPPN Tipe A1 Pontianak
3.	KPP Wajib Pajak Besar Satu	9.	KPPN Tipe A2 Tanjung Pandan
4.	KPP Wajib Pajak Besar Dua	10.	KPPN Tipe A1 Ternate
5.	KPP Pratama Sumbawa Besar	11.	KPPN Tipe A1 Padang
6.	KPPN Tipe A1 Jakarta V		

Sumber Sekretariat Jenderal

TABEL 3.110
Daftar Unit Kerja yang Mendapatkan Predikat WBK

KPTIK BMN Denpasar	KPKNL Mamuju	KPP Pratama Ciawi	BLBC Jakarta	KPKNL Jember	KPP Pratama KPP Pratama Soreang	KPKNL Purwokerto	KPPBC TMP Tanjung Perak	KPPBC TMP C legal	KPKNL Palangkaraya
KPPBC TMP A Denpasar	Kanwil DJBC Bali, NTB, dan NTT	KPP PMA Empat	KPPBC TMC Malang	KPKNL Dumai	KPPBCTMP Cambon	KPKNL Bontang	KPKNL Madiun	KPKNL Tarakan	Direktorat Penilaian, DJKN
Kantor Pelayanan Utama Bea dan Cukai Tipe C Soekarno-Hatta		Direktorat Anggaran Bclang Perkonomian dan Kemaritiman		KPP Pratama Jakarta Setiabudi Dua		Kanwil DJBC Sulawesi Bagian Selatan		KPPBC TMP C Kotabaru	KPP Pratama Metro
KPPBC TMP Juanda	KPP Pratama Surabaya Wonocolo		Sekretariat DJPK	KPP8C TMP 8 Makassar	KPKNL Tasikmalaya	KPP8C TMP ATangerang	Kantor Wilayah OJP WPBcsar	KPKNL Tangerang II	KPP8C TMP B Grscik
KPP Pratama Jakarta Matraman	Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan		KPP Pratama Jakarta Grogol Petamburan		KPP Pratama Jakarta Menteng Satu		KPPBC TMP C Sabang	KPPBC TMP C Kendari	KPP Pratama Sidoarjo Barat
KPKNL Metro	Kanwil DJBC Khusus Papua	KPKNL Pematang Siantar	KPPBC TMP C Madura	KPPBC TMP C Sorong	KPPBC TMP A Jakarta	KPU BC Tipe A Tanjung Priok	KPU Bea dan Cukai Tipe B Batam	KPKNL Denpasar	KPPBC TMP Belawan
KPKNL Surakarta	KPPBC TMP B Tanjung Pinang	KPPBC TMP C Cirebon	KPP Pratama BanJarbaru	KPP Pratama Banyuwangi	KPP Pratama Jakarta Tanjung Priok		Direktorat Lelang, DJKN	KPKNL Jakarta IV	KPP Madya Bekasi
KPP Pratama Surabaya Karangpilang	KPP Penanaman Modal Asing Satu		Direktorat Kepatuhan Internal dan Transformasi Sumber Daya Aparatur		KPP Pratama Cileungsi	KPP Pratama Tarakan	KPP Pratama Kudus	KPP Pratama Banjarmasin Utara	
KPP Pratama Karanganyar	KPP Madya Malang	KPP Pratama Surabaya Gubeng	KPP Madya Medan	KPPN Tipe A2 Tual	IKPP Pratama Medan Barat	Kanwil DJP Sumatera Selatan dan Kepulauan Bangka Belitung		KPP Pratama Watampone	KPP Pratama Majene
KPPN Tipe A1 Bogor	KPPN Tipe A2 Purwakarta	KPPN Tipe A2 Sumedang	KPPN Tipe A1 Makassar	Kanwil DJPb Provinsi Maluku Utara	KPPN Tipe A2 Luwuk	KPPN Tipe A1 Metro	Kanwil DJPb Provinsi 0.1. Yogyakarta	KPPN Tipe A1 Banda Aceh	KPP Pratama Banlaeng
KPPN Tipe A2 Wales	KPPN Tipe A1 Solok	KPPN Tipe A2 Wonosari	I KPPN Tipe A1 Bukit tinggi	KPPN Tipe A1 Denpasar	KPPN Tipe A1 Curup	KPPN Tipe A2 Bitung	KPPNTipe A1Tanjung Balai	KPPN Tipe A1Tanjung Pinang	KPPN Tipe A2 Sampit
I KPPN Tipe A2 Sidikalang	KPPN Tipe A1 Mojokerto	KPPN Tipe A2 Kelapang	KPPN Tipe A2 Pangkalan Bun	KPPN Tipe A1 Balikpapan	KPPN Tipe A1 Manado	KPPNTipe A1 Malaram	KPPN Tipe A1 Medan II	KPPN Tipe A1 Kupang	KPPN Tipe A2 Sekayu
KPPNTipe A2 Sintang	KPPN Tipe A1 Pa u	KPPN Tipe A2 Ende	KPPN Tipe A1 Barabai	KPPN Tipe A2 Tobelo	KPPN Tipe A1 Mamuju	KPPN Tipe A1 Jakarta II	KPPN Tipe A2 Benteng	KPPN Tipe A2 Lubuk Linggau	KPPN Tipe A1 Makassar II
KPPN Tipe A2 Sijunjung	KPPN Tipe A2 Bojonegoro	KPPN Tipe A1 Jakarta I	KPPN Tipe A1T asrkmalaya	KPPN TipeA2 Marisa	KPPN Tipe A2 Karawang	KPPNTipeA1 Waingapu	KPPNTipeA1 Jakarta VII	KPPN Tipe A1 Jakarta VI	KPPN Tipe A2 Selong
KPPN Tipe A1 Padang Sidempuan	KPPN Tipe A1 Jakarta IV	KPPN Tipe A1Jakarta III	KPPN Tipe A1 Magelang	KPPN Tipe A1 Bandung	KPPN Tipe A1 Kediri	KPPN Tipe A2 Kolaka	KPPNTipe A1 Jambi	KPPN Tipe A1 Palembang	KPPN Tipe A2 Cilacap
KPPN Tipe A2 Ruteng	KPPN Tipe A2 Rengat	KPPN Tipe A2 Laran uka	KPPNTipe A2 Tanjung Redeb	KPPNTipe A2 Garul	KPPN Tipe A2 Muara Bunge				

Sumber Sekretariat Jenderal



GAMBAR 3.3
Sekretaris Jenderal menerima
Penghargaan ZI WBK/WBBM dari
Wakil Presiden KH. Ma'ruf Amin

Sumber Sekretariat Jenderal

3. Keikutsertaan Indonesia dalam Forum Komite GFSAC

Indonesia adalah salah satu negara yang berhasil menyusun dan mengadaptasi Manual Statistik Keuangan Pemerintah dari GFSM 2014 yang diterbitkan IMF. Selain menyusun LSKP tingkat nasional yang menggambarkan konsolidasi Pemerintah secara nasional, Indonesia termasuk salah satu negara pertama yang menyusun LSKP tingkat wilayah yang menggambarkan konsolidasi Pemerintah di tingkat wilayah (provinsi). Hal ini sejalan dengan kebutuhan perhitungan Produk Domestik Bruto (PDB) dan Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik (BPS) serta kebutuhan *National Financial Account Balance Sheet* (NFABS) dan *Regional Financial Account Balance Sheet* (RFABS) yang dilakukan oleh Bank Indonesia (BI).

Penerapan Statistik Keuangan Pemerintah Indonesia telah mendapat pengakuan dari dunia internasional, baik dari lembaga keuangan internasional seperti IMF maupun Forum *Data Gap Initiative* (DGI) G-20. DGI adalah inisiatif yang dilakukan oleh G20 dengan melibatkan IMF dan *Financial Stability Board* (FSB) sebagai respon atas terjadinya krisis keuangan tahun 2007–2008, melalui paket 20 rekomendasi penyempurnaan statistik ekonomi dan keuangan, yang diluncurkan dalam rangka meningkatkan ketersediaan dan keterbandingan data ekonomi dan keuangan untuk pengambilan kebijakan.

G20 menyoroti adanya kebutuhan pengambil kebijakan dan pelaku pasar atas data keuangan yang akurat dan tepat waktu untuk dapat menyusun respon yang efektif serta mendukung analisis dan efektivitas *surveillance*. Beberapa pencapaian Indonesia dalam implementasi Statistik Keuangan Pemerintah antara lain meliputi:

- 1) Indonesia dipilih sebagai satu negara yang masuk dalam kajian Neraca Statistik Keuangan Sektor Publik Tahun 2012 - 2016 yang dipresentasikan oleh IMF dalam Pertemuan Tahunan IMF-Bank Dunia Tahun 2018 di Bali.

- 2) *Endorsement* IMF bagi negara lain terutama negara-negara di Asia untuk *benchmarking* mengenai Statistik Keuangan Pemerintah Indonesia, misalnya Kamboja dan Bhutan.
- 3) Reformasi Statistik Sektor Publik di Indonesia menjadi salah satu dari *featured case studies* pada *Getting Result in Macroeconomic Statistics: Featured Cases from 25 years of IMF Capacity Development in Statistics*.
- 4) Progress Statistik Keuangan Pemerintah Indonesia di-*highlight* pada *Statistics Departement at A Glance, 25th Anniversary IMF Statistics Departement*.
- 5) Indonesia merupakan salah satu negara G20 yang telah memenuhi target Rekomendasi *Data Gap Initiatives* (DGI) Nomor 15 mengenai Statistik Keuangan Pemerintah.

Atas pencapaian tersebut, IMF memberikan penghargaan kepada Kemenkeu RI c.q. DJPb untuk berpartisipasi dalam keanggotaan *Government Finance Statistics Advisory Committee* (GFSAC), yang merupakan komite yang dibentuk untuk mendukung pengembangan kualitas, integritas metodologi dan analisis penggunaan data Statistik Keuangan Pemerintah. GFSAC merupakan forum pertukaran pengalaman dan pengetahuan mengenai metodologi dan mendorong penggunaan Statistik Keuangan Pemerintah untuk mendukung pengambilan kebijakan fiskal.

4. Akreditasi Sinta 2 Jurnal *Indonesian Treasury Review*

Akreditasi Sinta 2 diberikan kepada Direktorat Jenderal Perbendaharaan, Kementerian Keuangan atas Jurnal *Indonesian Treasury Review* (ITRev) pada tanggal 4 April 2019 berdasarkan Keputusan Direktur Jenderal Penguatan Riset dan Pengembangan, Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 10/E/KPT/2019. Jumlah jurnal yang terakreditasi nasional sebanyak 2.921 dari 49.124 jurnal yang ada, sementara jurnal terakreditasi peringkat 2 (Sinta 2) ada 692 jurnal di bidang Ekonomi baru 66 jurnal termasuk Jurnal ITRev.



GAMBAR 3.4
Sertifikat Akreditasi Sinta 2

Sumber Direktorat Jenderal Perbendaharaan,

D.2. Inovasi Kementerian Keuangan

1. *Virtual office* Kantor Bersama Ekspor

DJBC (Tim Klinik Ekspor Kantor Wilayah Bea Cukai Sumatera Bagian Timur) bersinergi dengan perwakilan Bank Indonesia dan Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia (LPEI) membangun serta meresmikan kantor bersama ekspor dalam bentuk *virtual office* di Benteng Kuto Besak (BKB), Palembang.

Virtual office kantor bersama ekspor nantinya akan dapat dimanfaatkan untuk memudahkan para eksportir meningkatkan kegiatan ekspor di Sumatera Selatan.

Virtual office dapat diakses melalui www.kantorbersamaekspor.com dan diharapkan dapat memfasilitasi serta memberikan layanan konsultasi secara *virtual* untuk UMKM, proses ekspor, serta informasi pembiayaan dan penjaminan kepada instansi terkait.

Pembangunan *virtual office* merupakan bentuk nyata dukungan Bea Cukai dan instansi terkait terhadap ekspor kopi Sumatera Selatan yang sebelumnya terkendala akses pengiriman, yang nantinya akan dimaksimalkan melalui Pelabuhan Tanjung Api-api.



GAMBAR 3.5
DJBC (Kanwil Bea Cukai Sumbagtim),
Bank Indonesia dan LPEI membangun
Virtual office Kantor Bersama Ekspor
di Palembang

Sumber Direktorat Jenderal Bea dan Cukai

2. *Launching* MPN G3

MPN G3 menjadi salah satu sistem yang dibangun Kementerian Keuangan dalam rangka mengelola penerimaan negara yang lebih akurat, tepat waktu, dan juga dalam rangka memberikan layanan yang lebih baik kepada seluruh masyarakat. MPN G3 menyempurnakan Modul Penerimaan Generasi 2 (MPN G2) yang diimplementasikan sejak 2015 dari beberapa aspek, yang meliputi peningkatan kapasitas, *interface*, dan kanal pembayaran.

Pada aspek kapasitas, MPN G3 mampu melayani penyetoran penerimaan negara hingga 1.000 transaksi per detik, sebuah peningkatan yang signifikan dari hanya 60 transaksi per detik pada MPN G2. Pada aspek *interface*, setiap penyetor dapat mengakses satu portal penerimaan negara (*single sign-on*) untuk mendapatkan kode *billing* untuk seluruh jenis penerimaan negara, yang dapat dilanjutkan pada proses penyetoran. Ini adalah sebuah kemudahan bagi penyetor dibandingkan harus mengakses portal yang berbeda untuk jenis penerimaan negara yang berbeda. Pada aspek kanal pembayaran, penyetoran penerimaan negara pada MPN G3 juga dapat dilakukan melalui dompet elektronik, transfer bank, *virtual account*, dan kartu kredit yang dilaksanakan oleh agen penerimaan yang dikenal dengan lembaga persepsi lainnya seperti *e-commerce*, *retailer*, dan *fintech*. Untuk itu, MPN G3 hadir dengan semboyan NOW: *New Payment Channels, One Stop Services, With Enhanced Capacity*.



GAMBAR 3.6
Menteri Keuangan memberi sambutan
saat *Launching* MPN G3 di Gedung
Dhanapala, Kementerian Keuangan
pada 23 Agustus 2019

Sumber Direktorat Jenderal Perbendaharaan,

3. Peran Fasilitas DJBC dalam rangka mendorong Ekspor Langsung (*Direct Export*) Perdana di beberapa daerah

DJBC sebagai salah satu lembaga yang memiliki tugas dan fungsi membuat kebijakan dan melayani perdagangan internasional, memiliki peran penting dalam mendorong pencapaian pertumbuhan ekonomi yang lebih tinggi. DJBC memiliki beberapa misi, diantaranya *trade facilitator* dan industrial assistance yang bertujuan meningkatkan daya saing dan kemudahan dalam berusaha. Dengan misi tersebut, DJBC memiliki peluang yang besar dalam berkontribusi untuk mewujudkan pertumbuhan ekonomi yang lebih meningkat. Melalui organisasi vertikal kantor pengawasan dan pelayanan di bawahnya, diharapkan perwujudan misi dapat direalisasikan. Adapun salah satu capaian atas pelayanan yang telah diberikan adalah terwujudnya ekspor langsung dari beberapa daerah di Indonesia, diantaranya:

- a. Ekspor Udang Perdana dari Maluku memberikan kontribusi devisa hasil ekspor yang masuk ke negara kurang lebih sejumlah USD1.149.096,75.



GAMBAR 3.7
Pelepasan 12 Kontainer Ekspor Udang
Perdana dari Maluku

Sumber Direktorat Jenderal Bea dan Cukai,

- b. Ekspor Perdana Ikan Kerapu dengan berat 263,5 Kg ke Hongkong dari Tual memberikan devisa negara sebesar USD 6.797.



GAMBAR 3.8
Upaya pengawasan pemuatan ekspor
perdana ikan kerapu di tengah laut

Sumber Direktorat Jenderal Bea dan Cukai

- c. Ekspor Perdana Komoditas Perikanan Melalui Bandara Domine Eduard Osok. Sesuai dengan arahan Presiden dan Menteri Keuangan, DJBC diharapkan mampu untuk mendorong dan mengupayakan agar muncul eksportir-eksportir

baru di wilayah Papua dan Papua Barat, memberikan pelayanan semaksimal mungkin, memfasilitasi eksportir dan tidak menghambat proses bisnis ekspor sehingga nantinya ekonomi mengalami pertumbuhan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Sejalan dengan hal tersebut, setelah melalui proses panjang koordinasi dan pembinaan, untuk pertama kalinya PT Bintang Megah Jaya Perkasa melakukan ekspor berupa *fresh king fish* (mackerel) dan *fresh grouper fish* sebanyak 570 kg hasil tangkapan nelayan di Kota Sorong. Ekspor tersebut merupakan ekspor perdana melalui Bandara Domine Eduard Osok, setelah sebelumnya dilayani oleh KPPBC TMP C Sorong untuk proses ekspor yang dimaksud.

PT Bintang Megah Jaya Perkasa sebagai eksportir tidak lagi perlu mengekspor hasil produksinya melalui bandar udara lainnya karena bisa melakukan ekspor langsung. Diharapkan momen ini menjadi stimulus untuk pengusaha lainnya agar melakukan ekspor langsung dari Sorong, mengingat banyaknya potensi ekspor.

- d. Ekspor Perdana Komoditas *Fully Pala*
Kanwil DJBC Maluku dan KPPBC TMP C Ternate bersama Kepala Kantor Perwakilan Bank Indonesia dan Pemerintah Provinsi Maluku Utara, serta pimpinan instansi terkait telah menandatangani piagam yang dinamakan Pakta Parada.

Piagam tersebut merupakan bentuk janji setiap instansi pemerintah untuk mendukung peningkatan kegiatan ekspor langsung terlebih khusus ekspor komoditi non-tambang dari wilayah Provinsi Maluku Utara.

Sebagai tindak lanjut dari piagam Pakta Parada, KPPBC TMP C Ternate kembali bersinergi dengan Kantor Balai Karantina Pertanian Kelas II Ternate, PT Pelindo 4 Ternate, Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Ternate, serta Pemerintah Provinsi Maluku Utara melaksanakan ekspor perdana rempah-rempah dari Maluku Utara.

Sinergitas yang baik antara Kanwil DJBC Maluku dan KPPBC TMP C Ternate, Karantina Pertanian, Pemerintah Provinsi Maluku Utara, Kementerian Perhubungan dan PT Pelindo 4 Ternate, akhirnya dapat mendorong dan memfasilitasi CV Tugulufa Indah dari Kota Tidore Kepulauan untuk melakukan ekspor perdana rempah-rempah jenis Mace atau *Myristica Fragrans* sebanyak 500 karton atau setara dengan 5 ton *net weight* ke India dengan nilai barang yang diekspor adalah sebesar USD42.500.

Sebelumnya kegiatan ekspor yang berlangsung di Maluku Utara cenderung pada komoditas tambang, namun tidak bisa dipungkiri bahwa komoditas tambang akan makin terkikis dan habis nantinya, atas dasar hal tersebut Kanwil DJBC Maluku dan KPPBC Ternate tidak henti-hentinya untuk terus mendorong adanya kegiatan ekspor langsung komoditi non-tambang dari wilayah Kota Ternate khususnya, dan wilayah Provinsi Maluku Utara pada umumnya.

- e. Ekspor Perdana Minyak Sawit Mentah di Wilayah Aceh
KPPBC TMP C Meulaboh memfasilitasi PT. Calang Sejati Indah dalam melakukan ekspor perdana komoditi minyak sawit mentah atau *crude palm oil* (CPO) seberat 4.900 Ton dengan tujuan India melalui Pelabuhan Calang - Aceh Jaya, pada Kamis, 17 Oktober 2019).
Dalam rangka terwujudnya ekspor perdana ini, KPPBC TMP C Meulaboh secara intensif melakukan asistensi terkait ketentuan ekspor CPO. Asistensi dilakukan guna memastikan kesiapan sarana dan prasarana serta kelengkapan administrasi, agar ekspor dapat berjalan dengan lancar dan sesuai ketentuan yang berlaku, salah satunya terkait pengujian sampel yang dilakukan di Balai Laboratorium Bea Cukai Medan guna memastikan bahwa cairan yang diekspor memang benar merupakan CPO.
Ekspor CPO tersebut merupakan ekspor perdana secara langsung melalui pelabuhan yang ada di wilayah sekitar barat-selatan Aceh. Sebelumnya, ekspor dilakukan di pelabuhan Belawan,

Sumatera Utara. Ekspor ini diharapkan akan meningkatkan minat pengusaha di bidang CPO untuk terus berproduksi sehingga menumbuhkan perekonomian daerah, serta diharapkan pula akan semakin banyak pengusaha maupun masyarakat yang kemudian tertarik untuk menjual produk dan komoditi langsung ke luar negeri, sehingga mendorong ekonomi masyarakat sekitar dan tentunya akan menumbuhkan iklim investasi.



GAMBAR 3.9
Ekspor perdana CPO di provinsi Aceh
via pelabuhan Calang, Aceh Jaya

Sumber Direktorat Jenderal Bea dan Cukai

- f. Ekspor Timah Murni Batangan Langsung Dari Bangka Belitung
Selaku pengemban fungsi *trade facilitator* dan *industrial assistance*, KPPBC TMP C Pangkal Pinang berupaya mendorong ekspor melalui pemberian fasilitas kepabeanan yang dapat meningkatkan daya saing produk Indonesia di pasar internasional, atau juga melalui kemudahan prosedur untuk melakukan ekspor. Sejalan dengan hal tersebut KPPBC TMP C Pangkal Pinang ikut dalam acara peluncuran bursa timah dan ekspor perdana timah murni batangan di Pangkalpinang pada Senin, 26 Agustus 2019. Sebanyak 1.410 ton timah murni batangan di ekspor dalam kesempatan tersebut oleh PT Bhandara Ghara Reksha.
- g. Ekspor perdana produk rokok premium ke pasar *Duty Free* Jepang
Bertempat di kawasan pabrik rokok di Karawang PT Philip Morris Indonesia (PMID) yang merupakan pemegang saham mayoritas PT HM Sampoerna Tbk. secara resmi melakukan ekspor perdana produk rokok premiumnya ke pasar *Duty Free* Jepang dalam satu kontainer 40 feet yang memuat sekitar 9 juta batang rokok produksi Karawang.
Kegiatan ini dihadiri oleh perwakilan dari DJBC (Direktorat Teknis dan Fasilitas Cukai dan Kanwil Bea Cukai Jawa Barat), Kementerian Perindustrian, Direktur Utama PMID; Direktur Urusan Eksternal Sampoerna; dan sejumlah undangan lainnya.

Dalam menghadapi revolusi industri 4.0, industri akan terus didukung oleh pemerintah, khususnya dari Bea Cukai yang akan memberi dukungan berupa fasilitas Kemudahan Impor Tujuan Ekspor (KITE) dan fasilitas-fasilitas Bea Cukai lainnya agar dapat menurunkan *cost production* sehingga persaingan dengan negara lain juga dapat meningkat.

4. Implementasi Penggunaan Kartu Kredit Pemerintah (KKP) Secara Penuh

Dalam rangka simplifikasi dan modernisasi sistem pembayaran dalam APBN, pada tahun 2018 telah diimplementasikan penggunaan KKP. Implementasi pembayaran dengan menggunakan KKP, dimulai dengan uji coba atau *Piloting* berdasarkan Perdirjen Perbendaharaan nomor PER-17/PB/2017 tentang Uji Coba Pembayaran dengan Kartu Kredit Dalam Rangka Penggunaan Uang Persediaan. Terdapat 2 (dua) jenis KKP, yaitu KKP untuk Belanja Operasional dan KKP untuk Belanja Perjalanan Dinas.

Berdasarkan hasil monitoring penggunaan KKP sampai dengan akhir tahun 2019, terdapat 85 K/L dan 9.637 Satker K/L yang telah diterbitkan KKP oleh Himbara (Himpunan Bank Milik Negara) dan melakukan transaksi pembayaran dengan KKP mencapai total Rp806,3 miliar. Implementasi penggunaan KKP secara penuh di tahun 2019 tersebut telah membawa manfaat nyata bagi pengelolaan APBN, yaitu membantu meminimalisasi penggunaan uang tunai dalam transaksi keuangan negara, meningkatkan keamanan dalam bertransaksi, mengurangi potensi *fraud* dari transaksi secara tunai, dan mengurangi *cost of fund/idle cash* dari penggunaan Uang Persediaan (UP).

Diterapkannya penggunaan KKP merupakan bagian dari upaya pemerintah melalui Kemenkeu untuk memberikan layanan yang semakin baik kepada 24.000 Satker di seluruh K/L agar dapat lebih cepat, akurat, dan menjaga *governance* pengelolaan keuangan negara.



GAMBAR 3.10
Kartu Kredit Pemerintah (KKP)

Sumber Direktorat Jenderal Perbendaharaan,

5. *Launching E-KITE untuk Mendorong Pertumbuhan Ekspor Nasional*

Dalam rangka memberikan kemudahan bagi perusahaan/industri berbasis ekspor, Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, Kementerian Keuangan melakukan pengembangan aplikasi Kemudahan Impor Tujuan Ekspor (KITE) melalui terobosan berupa e-KITE. Melalui aplikasi e-KITE, DJBC memfasilitasi pelayanan hak dan kewajiban KITE bagi pengguna jasa secara *online*. Launching aplikasi e-KITE diadakan di aula Merauke, Kantor Pusat DJBC pada 15 Februari 2019 dihadiri oleh 390 perusahaan KITE dari seluruh Indonesia. Kemudahan yang didapat bagi perusahaan antara lain mampu menyampaikan pertanggungjawaban dan pengajuan pengembalian Bea Masuk secara *online*, melakukan pengajuan konversi maupun perbaikan konversi secara *online*, juga melakukan monitoring terkait PIB dan PEB perusahaan. Dalam *Launching* tersebut juga disampaikan mengenai perubahan kebijakan yaitu PMK 160/PMK.04/2018 dan PMK 161/PMK.04/2018 tentang KITE Pembebasan dan KITE Pengembalian. Perubahan kebijakan terkait KITE ini memiliki tujuan untuk mengakomodasi perkembangan dunia usaha, memperluas rantai pasok bahan sebagai substitusi barang impor, dan memperluas saluran ekspor hasil produksi. Dengan adanya launching aplikasi e-KITE serta adanya perubahan kebijakan KITE ini, menunjukkan bahwa Bea Cukai memiliki komitmen nyata dalam rangka mendorong pertumbuhan ekspor nasional. Bea Cukai juga berharap agar perusahaan/industri berbasis ekspor dapat memanfaatkan fasilitas fiskal yang disediakan pemerintah dan mendorong pertumbuhan ekspor dari perusahaannya.



GAMBAR 3.11 *Launching E-KITE*

Sumber Direktorat Jenderal Bea dan Cukai

6. Pusat Logistik Berikat Bahan Pokok Pertama di Indonesia

DJBC (Kantor Wilayah Bea Cukai Kalimantan Bagian Barat dan KPPBC TMP C Nanga Badau) memberikan izin prinsip pusat logistik berikat (PLB) bahan pokok pertama di

Indonesia kepada PT Tribuana Tunggal Sakti Selasa, 3 Desember 2019 dan kepada PT. Badau Makmur Sentosa Rabu, 4 Desember 2019.

Pemberian izin PLB bahan pokok tersebut bertujuan untuk menyediakan barang-barang pokok untuk memenuhi kebutuhan masyarakat perbatasan sehingga masyarakat di perbatasan tidak perlu belanja barang ke Malaysia lagi, cukup datang ke PLB dan dapat mendapatkan bahan pokok lebih mudah, murah, dan legal, selain itu juga dapat menimbun barang sesuai yang telah disepakati dalam *border trade agreement between Indonesia and Malaysia* (BTA) 1970. Pemberian izin PLB tersebut juga ditujukan untuk mengurangi penyelundupan dan penyalahgunaan penggunaan kartu identitas lintas batas (KILB) di perbatasan, dan diharapkan dapat meningkatkan perekonomian masyarakat khususnya di perbatasan Nanga Badau.

7. Pusat Logistik Berikat *E-commerce* Pertama di Indonesia



GAMBAR 3.12
Peresmian Pusat Logistik Berikat
e-commerce (PLB-e)

Sumber Direktorat Jenderal Bea dan Cukai

DJBC (Kantor Wilayah Bea Cukai Jakarta) meresmikan pusat logistik berikat *e-commerce* (PLB-e) di Marunda Center Jakarta Utara yang dioperasikan oleh PT Uniair Indotama Cargo pada 8 Agustus 2019.

PT Uniair Indotama Cargo merupakan PLB ke-28 yang diberikan izin PLB dan PDPLB serta merupakan PLB *e-commerce* pertama di bawah pengawasan Kantor Wilayah DJBC Jakarta. PT Uniair Indotama Cargo berdiri sejak 1989 dan merupakan anggota dari grup Dimerco yang tersebar di 17 Negara. Perusahaan ini telah bersertifikat ISO 9001-2000 *certified*, IATA, NVOCC, C-TPAT, TAPA, *Green Building and AEO*. Hadirnya PLB *e-commerce* diharapkan dapat memperlancar arus bisnis di dalam negeri serta mendorong ekspor produk-produk usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) yang bertujuan untuk meningkatkan daya saing dan pemasaran produk UMKM ke mancanegara.



GAMBAR 3.13
Peresmian Ekspor Perdana Produk UKM
Pusat Logistik Berikat e-commerce (PLB-e)

Sumber Direktorat Jenderal Bea dan Cukai

Sinergi dan kerjasama Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (Kemenkop UKM), Kementerian Perdagangan, serta Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia bersama-sama untuk mendukung ekspor UMKM sehingga pada tanggal 19 Desember 2019 dilakukan ekspor perdana produk UKM melalui PLB-e ke Tiongkok. Ekspor perdana produk UKM-IKM lewat PLB *e-commerce* tersebut mencakup 130 koli, 608 jenis barang, 3.758 produk senilai 38.000 dollar AS.

8. Launching Kawasan Berikat Mandiri (*Self-Managed Bonded Zone*)



GAMBAR 3.14
Launching Kawasan Berikat Mandiri
(*Self-Managed Bonded Zone*)

Sumber Direktorat Jenderal Bea dan Cukai

Dalam rangka meningkatkan investasi dan menstimulus kegiatan ekspor, DJBC mengeluarkan kebijakan fiskal Kawasan Berikat Mandiri (KB Mandiri) atau *Self-*

Managed Bonded Zone kepada 119 Perusahaan dalam rangka meningkatkan investasi dan ekspor di Auditorium Merauke kantor pusat DJBC, Jakarta, Kamis 19 September 2019.

Adapun latar belakang diterapkannya Kawasan Berikat Mandiri/*Self Managed Bonded Zone* adalah bahwa jumlah pegawai DJBC yang melakukan pengawasan di Kawasan Berikat (766 Hanggar) tidak sebanding dengan jumlah Kawasan Berikat yang harus dilayani dan diawasi (1372 Kawasan Berikat) sehingga diperlukan pola pelayanan dan pengawasan Kawasan Berikat yang lebih efektif dan efisien.

Melalui Kawasan Berikat Mandiri, pelayanan rutin atas pemasukan barang yang terdiri dari pengecekan kebenaran sarana pengangkutan serta kesesuaian dan keutuhan tanda pengaman, dan pemantauan pelaksanaan *stripping* serta pengeluaran barang yang terdiri dari pemantauan pelaksanaan *stuffing* barang, pelekatan tanda pengaman, dan pengecekan saat keluar barang termasuk saat ekspor dilakukan secara mandiri oleh perusahaan penerima fasilitas atas persetujuan Bea Cukai.

Kawasan Berikat Mandiri adalah Kawasan Berikat yang dapat melakukan proses pelayanan kepabeanan secara mandiri oleh perusahaan, serta pengawasan oleh DJBC dilakukan dengan modern dengan memanfaatkan Teknologi Informasi (IT *Inventory* dan CCTV yang *realtime* dan *Online*). Dengan adanya Kawasan Berikat Mandiri, proses ekspor perusahaan akan jauh lebih efisien, dari segi waktu dimana proses ekspor akan jauh lebih cepat dari sebelumnya, dikarenakan perusahaan tidak perlu menunggu pelayanan dari Petugas Hanggar Bea dan Cukai untuk melakukan ekspor. Adapun dari segi biaya, dengan adanya Kawasan Berikat Mandiri, perusahaan dapat melakukan pemasukan dan pengeluaran barang dari perusahaan setiap saat (24 jam X 7 Hari) tanpa menunggu adanya persetujuan (*approval*) dari Petugas Hanggar Bea dan Cukai, sehingga hal ini akan lebih menjamin ketersediaan bahan baku dan bahan penolong untuk proses produksi, sehingga akan membuat biaya produksi (*Cost of Production*) perusahaan menjadi lebih

murah dan efisien.

Dengan semakin efisienya proses produksi dan ekspor perusahaan dengan adanya Kawasan Berikat Mandiri, maka daya saing (*Competitiveness*) perusahaan akan meningkat. Semakin cepat dan efisien sebuah perusahaan dalam melakukan proses produksi dan menjamin ketepatan waktu ketersediaan produknya, maka nilai perusahaan tersebut dimata *supplier* dan konsumen akan semakin baik.

9. Transaksi Perdana *Reverse Repo* SBN di Pasar Sekunder Melalui TDR DJPb

Sebagai optimalisasi pengelolaan kas yang lebih aktif, Kementerian Keuangan c.q. DJPb melalui *Treasury Dealing Room* (TDR) melaksanakan transaksi perdana *Reverse Repo* SBN, pada 13 Februari 2019. Transaksi *Reverse Repo* SBN adalah salah satu bentuk investasi jangka pendek (optimalisasi kas) yang dilakukan oleh DJPb, melengkapi instrumen investasi yang sudah ada, yaitu penempatan kelebihan kas negara (di atas saldo kas minimum) di Bank Indonesia dan bank umum milik pemerintah serta transaksi SBN outright. Transaksi tersebut dilakukan TDR dalam rangka pengelolaan kelebihan/kekurangan kas Pemerintah. Transaksi *reverse repo* ini mengacu kepada ketentuan PMK No. 03/PMK.05/2010, sebagaimana diganti dengan PMK No.115/PMK.05/2016, tentang Pengelolaan Kelebihan/Kekurangan Kas Pemerintah dan Perdirjen Perbendaharaan No. 11/PB/2018 tentang Tata Cara Transaksi *Reverse Repo* dan *Repo* Surat Berharga Negara dalam rangka pengelolaan kelebihan/kekurangan kas pemerintah.

Untuk transaksi perdana tersebut, dilelang sebesar Rp200 miliar dengan tenor 30 hari, dengan target SBN FR0077 yang likuid, tenor di bawah 10 tahun, dan volatilitas harga kurang dari 10% di 3 bulan terakhir. Melalui transaksi tersebut, diperkirakan dapat meningkatkan potensi PNBPN melalui bunga/remunerasi yang diterima, sekaligus mengurangi beban biaya (*cost of fund*) penyediaan kas atas pembiayaan masuk yang belum dipergunakan. Selanjutnya, transaksi *reverse repo* SBN tersebut dilaksanakan secara rutin pada tahun 2019. Pada

tahun 2019 telah dilaksanakan transaksi perdana *reverse repo* SBN, yang dimulai pada tanggal 13 Februari 2019 dan dilaksanakan secara rutin selama tahun 2019 sehingga pemerintah mendapatkan total tambahan remunerasi sebesar Rp9,19 miliar.



GAMBAR 3.15
Transaksi perdana *Reverse Repo* SBN

Sumber Direktorat Jenderal Perbendaharaan

10. Implementasi Perkiraan Pencairan Dana Harian (PPDH) Sebagai Instrumen Pengendalian Belanja K/L

Perkiraan Pencairan Dana Harian (PPDH) merupakan penjabaran dari Halaman III DIPA, Halaman III DIPA merupakan rincian penarikan dana bulanan yang disusun satuan kerja berdasarkan alokasi anggaran satuan kerja pada DIPA masing-masing satuan kerja. Halaman III DIPA disusun sebagai bentuk perencanaan penarikan dana setiap bulannya atas alokasi anggaran masing-masing satuan kerja. Halaman III DIPA akan memberikan gambaran proyeksi penarikan dana satuan kerja setiap bulan dalam memenuhi berbagai kebutuhan belanja satuan kerja. Proyeksi penarikan dana ini menjadi pertimbangan Bendahara Umum Negara (BUN) dalam membuat proyeksi pengeluaran anggaran setiap bulannya.

Untuk penajaman akurasi pelaksanaan realisasi Halaman III DIPA tersebut, proyeksi bulanan dapat disusun secara harian dengan instrumen PPDH. Perkiraan yang akan disusun setiap hari akan memberikan gambaran detail atas Halaman III DIPA sehingga dapat dievaluasi dengan tepat. PPDH juga akan menjadi batas pencairan anggaran tertinggi oleh Satker. Hal tersebut berfungsi dalam mengendalikan belanja Satker agar tetap konsisten pada perencanaan yang telah disusun di Halaman III DIPA.

PPDH juga memicu satuan kerja dalam melaksanakan kegiatan sesuai jadwal dengan konsisten sehingga dapat mencapai *output* secara efektif dan efisien. Di sisi BUN, PPDH berfungsi sebagai pertimbangan BUN dalam menjamin ketersediaan dana harian.

Dalam pelaksanaannya, PPDH dapat di-update jika terjadi perubahan dengan kondisi tertentu. Kondisi yang dimaksud dapat berupa SPM dengan keperluan mendesak tetapi tidak diperhitungkan di PPDH dan kondisi-kondisi lain. Update PPDH tersebut dapat berupa penambahan, pengurangan dan pergeseran jadwal Perkiraan Pencairan Dana Harian.

TABEL 3.111
Peringkat Kanwil dengan
PPDH Terbaik TA 2019

Rank	Kanwil/KPPN	Nov	Des	Rata-rata
1	14 DI Yogyakarta	32,11%	29,24%	30,67%
2	20 Bali	38,06%	23,33%	30,69%
3	19 Kalimantan Timur	42,12%	19,82%	30,97%
4	34 Kalimantan Utara	44,91%	18,16%	31,53%
5	16 Jawa Tengah	39,27%	24,84%	32,05%
6	06 Sumatera Selatan	38,90%	25,58%	32,24%
7	11 DKI Jakarta	40,14%	24,95%	32,54%
8	26 Gorontalo	52,42%	17,20%	34,81%
9	23 Sulawesi Selatan	43,85%	26,92%	35,39%
10	04 Riau	40,94%	30,04%	35,49%
11	12 Jawa Barat	40,30%	32,31%	36,31%
12	08 Bengkulu	42,71%	30,18%	36,45%
13	28 Maluku Utara	50,47%	25,75%	38,11%
14	01 DI Aceh	47,69%	29,99%	38,84%
15	17 Kalimantan tengah	40,04%	38,03%	39,04%
16	31 Kepulauan Riau	45,84%	32,31%	39,07%
17	09 Bangka Belitung	39,51%	39,04%	39,27%
18	03 Sumatera Barat	48,08%	30,63%	39,35%
19	18 Kalimantan Selatan	42,17%	36,92%	39,55%
20	25 Sulawesi Tenggara	45,73%	33,73%	39,73%
21	32 Sulawesi Barat	53,91%	26,65%	40,28%
22	02 Sumatera Utara	46,94%	35,27%	41,11%
23	15 Jawa Timur	44,83%	38,37%	41,60%
24	21 Nusa Tenggara Barat	45,15%	44,48%	44,82%
25	10 Banten	50,00%	40,60%	45,30%
26	22 Nusa Tenggara Timur	56,65%	35,54%	46,09%
27	29 Maluku	54,03%	42,44%	48,23%
28	27 Sulawesi Utara	53,56%	44,56%	49,06%
29	07 Lampung	50,80%	49,29%	50,05%
30	33 Papua Barat	60,72%	39,53%	50,12%
31	05 Jambi	57,03%	49,24%	53,13%
32	24 Sulawesi Tengah	60,32%	57,81%	59,07%
33	30 Papua	62,07%	62,30%	62,19%
34	16 Kalimantan Barat	74,23%	58,76%	66,50%

Sumber Laporan Subdit. Optimalisasi Kas Per tanggal 10 Januari 2020

11. Recognition of Excellence 2019 atas Uji Coba Digitalisasi Pembiayaan UMi dan Akselerasi UMi 2019

Pada pertemuan tahunan Indonesia *OpenGov Leadership Forum* di Hotel JW Warriot Jakarta pada Rabu, 18 Juli 2019, OpenGov Asia mengadakan OpenGov

Recognition of Excellence (RoE) 2019, penghargaan yang bertujuan untuk menetapkan tolok ukur baru inovasi TIK pemerintah di kawasan ASEAN dan ANZ. OpenGov memberikan pengakuan 13 lembaga pemerintah dan lembaga keuangan Indonesia yang berkontribusi pada inovasi Indonesia, salah satunya adalah Kementerian Keuangan, melalui Uji Coba Program Ekosistem Pembiayaan Ultra Mikro (UMi). Digitalisasi pembiayaan UMi memberikan pilihan kepada debitur untuk menggunakan platform digital saat ini, misalnya uang elektronik. Dengan digitalisasi tersebut, debitur yang memilih metode *cashless* dapat diuntungkan dengan adanya platform uang elektronik dan teknologi yang dimiliki *Payment System Service Providers (PJSP)*.

Program Pembiayaan UMi sendiri telah dijalankan oleh Kemenkeu sejak tahun 2017. Sasaran Pembiayaan UMi adalah usaha mikro yang belum dapat difasilitasi oleh pinjaman perbankan. Bukan hanya memberikan pinjaman, nilai tambah dari Pembiayaan UMi adalah adanya pendampingan agar kapasitas debitur meningkat. Penerima UMi dalam hal ini diarahkan untuk naik kelas, dalam arti memenuhi ketentuan untuk mengakses perbankan melalui program KUR. Dengan demikian, kapasitas usaha mereka juga semakin meningkat yang akhirnya kian menggerakkan perekonomiannya rakyat. Pembiayaan UMi juga telah membantu memfasilitasi penerima manfaat program bantuan sosial seperti PKH agar dapat menuju kemandirian usaha.

Dalam rangka akselerasi dan perluasan pembiayaan UMi, Kemenkeu bekerja sama dengan Kementerian Pertanian untuk pembiayaan bagi para petani melalui Lembaga Keuangan Mikro Agribisnis (LKMA), dengan Kementerian Sosial untuk para penerima Program Keluarga Harapan (PKH) yang memiliki usaha mikro, serta dengan Kemendes dan PDTT untuk akses pembiayaan UMi kepada masyarakat di daerah tertinggal melalui koperasi dan BUMDes. Pasar Rakyat yang digelar di Taman Lapangan Banteng merupakan contoh perwujudan konsep kegiatan sinergi antarkementerian untuk kesejahteraan rakyat. Pasar mencerminkan implementasi sinergi program dengan menampilkan usaha-usaha penerima manfaat PKH dan debitur Pembiayaan UMi, serta komoditas pangan, hasil laut, kerajinan dan kopi sebagai komoditas unggulan Indonesia. Acara tersebut dihadiri Dirjen Perbendaharaan, Andin Hadiyanto, mewakili Menteri Keuangan, Kepala Badan Karantina Pertanian yang mewakili Menteri Pertanian, Walikota Jakarta Pusat, Dirut Pusat Investasi Pemerintah (PIP), perwakilan dari Bank Himbara, dan perwakilan dari lembaga keuangan bukan bank selaku penyalur Pembiayaan UMi.

Pada tahun 2019, untuk memaksimalkan perannya, berbagai kegiatan sosialisasi telah dilaksanakan oleh Kemenkeu, pada tahun 2019 telah disalurkan sebanyak 2,2 triliun rupiah kepada 656.744 debitur pada 34 provinsi di seluruh Indonesia.



GAMBAR 3.16
Indonesia OpenGov Leadership Forum

Sumber Direktorat Jenderal Perbendaharaan

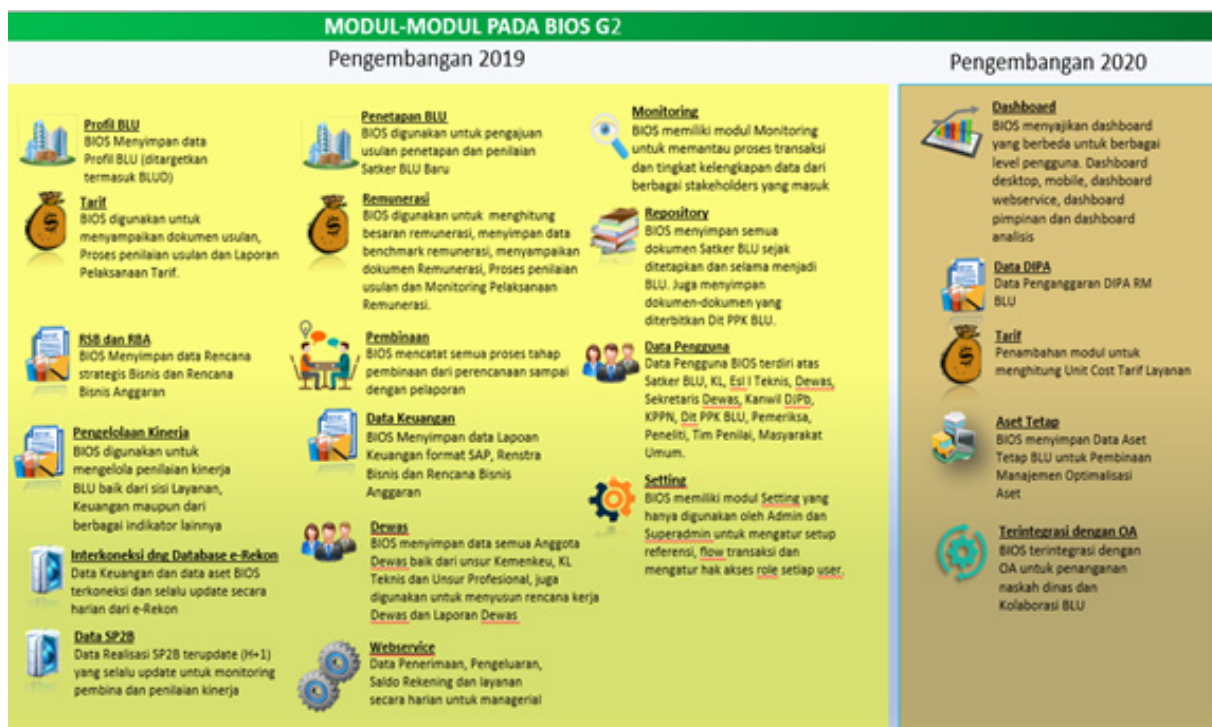
12. Launching BIOS G2

BIOS (BLU *Integrated Online System*) ialah aplikasi yang dibangun untuk mendukung pelaksanaan sistem pembinaan pengelolaan keuangan dengan mekanisme BLU yang digunakan oleh Direktorat Pembinaan PK BLU, Satker BLU, Kanwil DJPb, Dewan Pengawas, yang meliputi modul profil, modul laporan pembinaan, modul dewas, modul analisis data, modul data keuangan, modul tarif, modul remunerasi, modul penetapan, modul rencana bisnis anggaran (RBA), modul permohonan izin, modul pengelolaan kinerja, modul dokumentasi dengan memanfaatkan sumber daya dan teknologi informasi.

Aplikasi BIOS telah digunakan sejak tahun 2016 dan terus dikembangkan sejalan dengan kebutuhan dan perkembangan teknologi yang ada. Proses pengembangan aplikasi BIOS G2 dimulai sejak Oktober 2018 dan di-launching pada Mei 2019.

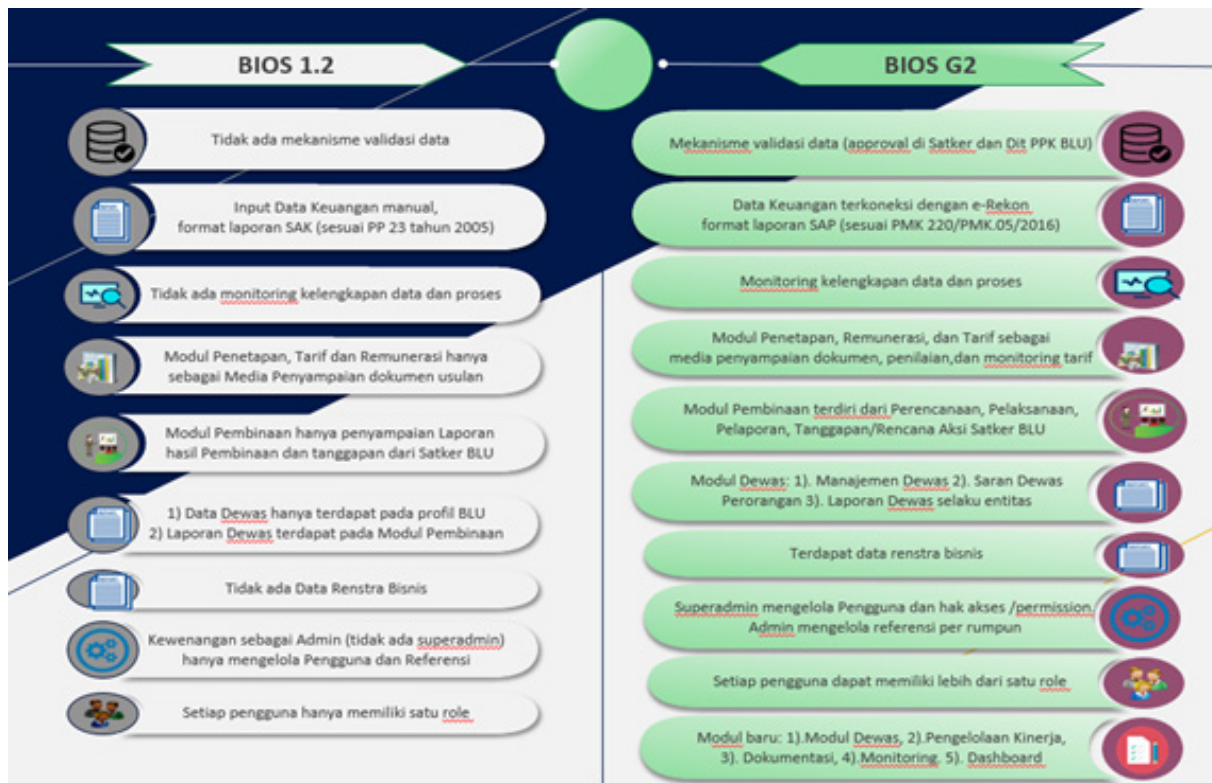
Pengembangan BIOS versi 1.2 menjadi BIOS G2 dilakukan tanpa menghilangkan data penting yang telah ada pada BIOS sebelumnya. Pengembangan aplikasi BIOS G2 melibatkan Direktorat SITP selaku pengembang aplikasi dan Pusat Sistem Informasi dan Teknologi Keuangan (Pusintek), selaku *Quality Assurance* dan penyedia *hosting*. Pengembangan BIOS G2 pada 2020 antara lain pengembangan *dashboard* data BIOS, Data DIPA BLU, Aset Tetap BLU, dan integrasi dengan *Office Automation* (OA).

GAMBAR 3.17 Modul Bios G2



Sumber Direktorat Jenderal Perbendaharaan

GAMBAR 3.18 Penyempurnaan pada Bios G2



Sumber Direktorat Jenderal Perbendaharaan

13. Aplikasi BAS *Mobile* Generasi 2 (Versi 2.0)

Aplikasi BAS *Mobile* versi 1.0 telah di-*launching* oleh Menteri Keuangan dalam rangkaian acara Rapat Pimpinan Nasional DJPb pada tanggal 9 November 2018. Selanjutnya, perlu untuk dilakukan pengembangan aplikasi tersebut agar lebih interaktif dan meningkatkan minat penggunaannya. Pengembangan BAS *Mobile* dilanjutkan pada tahun 2019 dan telah melahirkan Aplikasi BAS *Mobile* generasi ke-2 yang ditandai dengan *launching* pada tanggal 12 September 2019 oleh Menteri Keuangan, Sri Mulyani, di Gedung Dhanapala dalam Acara Rakernas Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Pemerintah Tahun 2019.

Aplikasi BAS *Mobile* dengan jargon “mudah dan simpel kapan pun dimana pun” dibangun dengan tujuan untuk memudahkan pengelola keuangan untuk memahami dalam menggunakan akun dalam pengelolaan keuangan pemerintah. Dalam tahap awal

pengembangannya dibangun dengan menu, yaitu:

- 1) Narasi BAS berisi penjelasan terkait struktur dan istilah dalam BAS;
- 2) Daftar Akun berisi daftar Akun BAS dengan menu pencarian dan favorit;
- 3) Daftar Pertanyaan dan Jawaban berisi jawaban dan pertanyaan terkait Bagan Akun Standar;
- 4) Informasi berisi informasi terkait peraturan dan informasi.

Selain tetap mempertahankan menu yang sudah ada, peningkatan dan penambahan menu dan konten (informasi) baru pada Aplikasi BAS *Mobile* sangat diperlukan dalam rangka meningkatkan fungsi dari aplikasi, selain sebagai sarana informasi aplikasi juga diharapkan dapat memberikan edukasi terkait penggunaan akun kepada penggunanya. Aplikasi BAS *Mobile* dibangun dengan sistem operasi android dan dapat diunduh oleh pengguna di *Google Playstore* melalui gadget pengguna. Aplikasi ini berbasis *online* dan dapat diakses dari gadget oleh pengguna kapan

pun di mana pun.

Seiring dengan perkembangan peraturan yang berkaitan dengan pemutakhiran Bagan Akun Standar (BAS), pada tahun 2019 dikembangkan Aplikasi BAS *Mobile* versi 2.0 yang menitikberatkan perubahannya pada database akun menjadi *online* di mana pada versi sebelumnya masih berbasis *offline*, penyempurnaan menu-menu yang sudah ada pada versi sebelumnya, dan penambahan menu baru.

Penambahan menu-menu baru pada versi BAS *Mobile* Generasi 2, antara lain:

- 1) Menu akun *Government Financial Statistics* (GFS), menu ini digunakan dalam rangka mendukung Sistem Keuangan Republik Indonesia (SIKRI)
- 2) Menu Segmen BAS lainnya selain segmen akun, seperti segmen *output*, segmen satker dan segmen sumber dana.
- 3) Menu pertanyaan dan jawaban yang menampilkan rangkuman tanya jawab, menu ini menghubungkan pertanyaan pada aplikasi ini ke Hai DJPb.
- 4) Informasi secara visual ditampilkan berupa slide show pada halaman depan aplikasi dan menu informasi.



GAMBAR 3.19
Launching Aplikasi BAS Mobile
versi 2.0

Sumber Direktorat Jenderal Perbendaharaan

14. Aplikasi *Grading*

Penetapan Jabatan dan peringkat Pelaksana sudah dimulai sejak era reformasi birokrasi di Kemenkeu pada tahun 2007. Sejak saat itu, pengelolaan jabatan dan peringkat Pelaksana terus berkembang seiring ditetapkan Peraturan Menteri Keuangan mengenai mekanisme penetapan jabatan dan peringkat bagi pelaksana di lingkungan Kemenkeu. Sejak tahun 2007, pengelolaan jabatan dan peringkat bagi Pelaksana di seluruh unit eselon I Kemenkeu masih dilakukan secara manual tanpa adanya sebuah sistem aplikasi.

DJPb menjadi satu-satunya unit eselon I di Kemenkeu yang telah melakukan

pengelolaan Jabatan dan Peringkat Pelaksana menggunakan Aplikasi *Grading* sejak tahun 2018. Pembuatan Surat Keputusan (SK) Jabatan dan Peringkat berserta salinan dan petikan sudah tidak dilakukan secara manual, tetapi sudah melalui sistem pada Aplikasi *Grading*.

Dalam pembuatan SK, Aplikasi *Grading* telah menyediakan template SK maupun Berita Acara (BA) Sidang Penilaian sesuai dengan ketentuan, serta notifikasi peringatan untuk menghindari kesalahan dalam pembuatan SK jabatan dan peringkat maupun BA Sidang Penilaian, baik itu kesalahan yang dapat menyebabkan kerugian negara maupun kerugian bagi pegawai yang disebabkan ketidaksesuaian pemberian jabatan dan peringkat berdasarkan ketentuan yang berlaku. Selain itu, berbagai kemudahan yang diberikan Aplikasi *Grading* mampu meningkatkan efisiensi waktu dan tenaga bagi para pengelola kepegawaian dalam melakukan pengelolaan jabatan dan peringkat di unit masing-masing.

Aplikasi *Grading* DJPb sudah mulai dirintis sejak tahun 2016, dan mulai dilakukan ujicoba secara khusus pada unit Sekretariat DJPb pada tahun 2017. Selanjutnya pada tahun 2018, semua pengelolaan jabatan dan peringkat di lingkungan DJPb, mulai dari Kantor Pusat, Kantor Wilayah, dan KPPN sudah menggunakan Aplikasi *Grading*. Dalam beberapa kesempatan di *Workshop* SDM Tingkat Tinggi tahun 2018 dan 2019 yang diselenggarakan oleh BPPK dengan peserta dari berbagai unit eselon I, banyak yang mengapresiasi adanya Aplikasi *Grading* untuk pengelolaan jabatan dan peringkat Pelaksana di DJPb, dan mengusulkan agar dapat diimplementasikan di seluruh unit eselon I di lingkungan Kemenkeu.

Pada bulan Februari 2019, Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan (Organta) Sekretariat Jenderal Kemenkeu selaku unit in charge jabatan dan peringkat pelaksana, mengundang Sekretaris DJPb dalam rangka pengembangan Aplikasi *Grading* Pelaksana di lingkungan Kemenkeu. Selanjutnya pada bulan September 2019, Biro Organta kembali mengundang Sekretaris DJPb terkait rencana pengembangan aplikasi *grading* oleh Pusintek dan sharing penggunaan aplikasi *grading* Pelaksana di DJPb.



GAMBAR 3.20
Dashboard aplikasi *grading* DJPb

Sumber Direktorat Jenderal Perbendaharaan

15. Penggunaan *Virtual Account* Pada Rekening Pengeluaran Satker Lingkup DJPb

Seiring dengan semakin berkembangnya teknologi di bidang perbankan dan dalam rangka digitalisasi pengelolaan APBN, DJPb melakukan uji coba penerapan rekening pengeluaran dalam bentuk rekening virtual pada Satker lingkup DJPb pada tahun 2019. Dasar pelaksanaan uji penerapan pada lingkup DJPb yaitu PER-3/PB/2019 tanggal 12 Maret 2019 tentang Uji Coba Restrukturisasi Pengelolaan Rekening Pengeluaran pada Satuan Kerja Lingkup Direktorat Jenderal Perbendaharaan, dan selanjutnya akan direncanakan restrukturisasi rekening pengeluaran pada seluruh Satker lingkup K/L, yang selama ini masih menggunakan rekening giro akan diubah menjadi rekening virtual. Rekening virtual tersebut akan dikonsolidasikan pada satu Rekening Induk berupa rekening giro yang dikelola oleh setiap Eselon I pada setiap K/L. Pada tahun 2019, DJPb telah menyelesaikan penyusunan PMK No. 183/PMK.05/2019 tentang Pengelolaan Rekening Pengeluaran Milik Kementerian Negara/Lembaga. Peraturan tersebut mencabut sebagian ketentuan pada PMK sebelumnya, yaitu PMK No. 182/PMK.05/2017 tentang Pengelolaan Rekening Pengeluaran Milik Kementerian Negara/Lembaga, di pengaturan mengenai Rekening Pengeluaran. Dengan terbitnya PMK tersebut, DJPb dapat mulai melakukan implementasi penggunaan rekening virtual pada seluruh rekening pengeluaran Satker lingkup K/L, yang mana implementasi dimaksud ditargetkan selesai seluruhnya pada tahun 2020.

STRUKTUR REKENING PENGELUARAN

Pokok Pengaturan PMK



GAMBAR 3.21
Virtual account pada pokok pengaturan
pmk no. 183/PMK.05/2019

Sumber Direktorat Jenderal Perbendaharaan

16. Implementasi Pengelolaan Rekening Khusus (Reksus) Kegiatan Dengan Sumber Dana Penerbitan Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) Pada Bank Umum Syariah

Setelah pelaksanaan uji coba pengelolaan reksus SBSN di Bank Umum Syariah pada tahun 2017 dan 2018, pada tahun 2019 telah dilaksanakan pengelolaan

Reksus SBSN di Bank Umum Syariah secara menyeluruh. Bank Umum Syariah yang menjadi mitra pengelolaan reksus SBSN adalah BNI Syariah, BRI Syariah, dan Bank Syariah Mandiri. Tujuan utama dari Implementasi ini adalah mengurangi *cost of fund* atas penerbitan SBSN, khususnya *Project-Based* Sukuk dengan optimalisasi remunerasi dari *idle cash* pada Reksus SBSN di Bank Umum Syariah. Pada tahun 2019 terdapat 15 Eselon I/Badan penerima pembiayaan SBSN dengan total pagu dana Rp28,43 triliun. Dana tersebut digunakan untuk membiayai 619 proyek yang tersebar di 34 provinsi.

No	Kementerian/Lembaga/Eselon I	Jumlah Proyek 2019	Pagu Tahun 2019 (miliar rupiah)
1	Kementerian Perhubungan	15	7.999,00
-	Ditjen Perkeretaapian	15	7.999,00
2	Kementerian Agama	324	2.700,30
a.	Ditjen Bimas Islam	128	189,30
b.	Ditjen Pendidikan Islam	166	2.020,00
c.	Ditjen Penyelenggaraan Haji & Umrah	30	342,00
d.	Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal	1	149,00
3	Kementerian PUPR	262	16.842,00
e.	Ditjen Bina Marga	82	7.842,00
f.	Ditjen Sumber Daya Air	180	9.000,00
4	Kementerian Lingkungan Hidup & Kehutanan	7	106,23
-	DJ Konservasi Sumber Daya Alam & Ekosistem	7	106,23
5	Badan Standarisasi Nasional	1	50,00
-	Deputi Bidang Penerapan Standar & Akreditasi	1	50,00
6	Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan	7	498,08
-	Ditjen Sumber Daya Iptek & Dikti	7	498,08
7	LIPI	3	240,00
-	Badan Penelitian Teknologi Bahan Alam	3	240,00
Total		619	28.435,61

TABEL 3.112
Data Eselon I/Badan
Penerima Pembiayaan
SBSN

Sumber Direktorat Jenderal Pengelolaan Pembiayaan dan Risiko

17. Penguatan Manajemen Investasi Pemerintah (PP 63/2019)

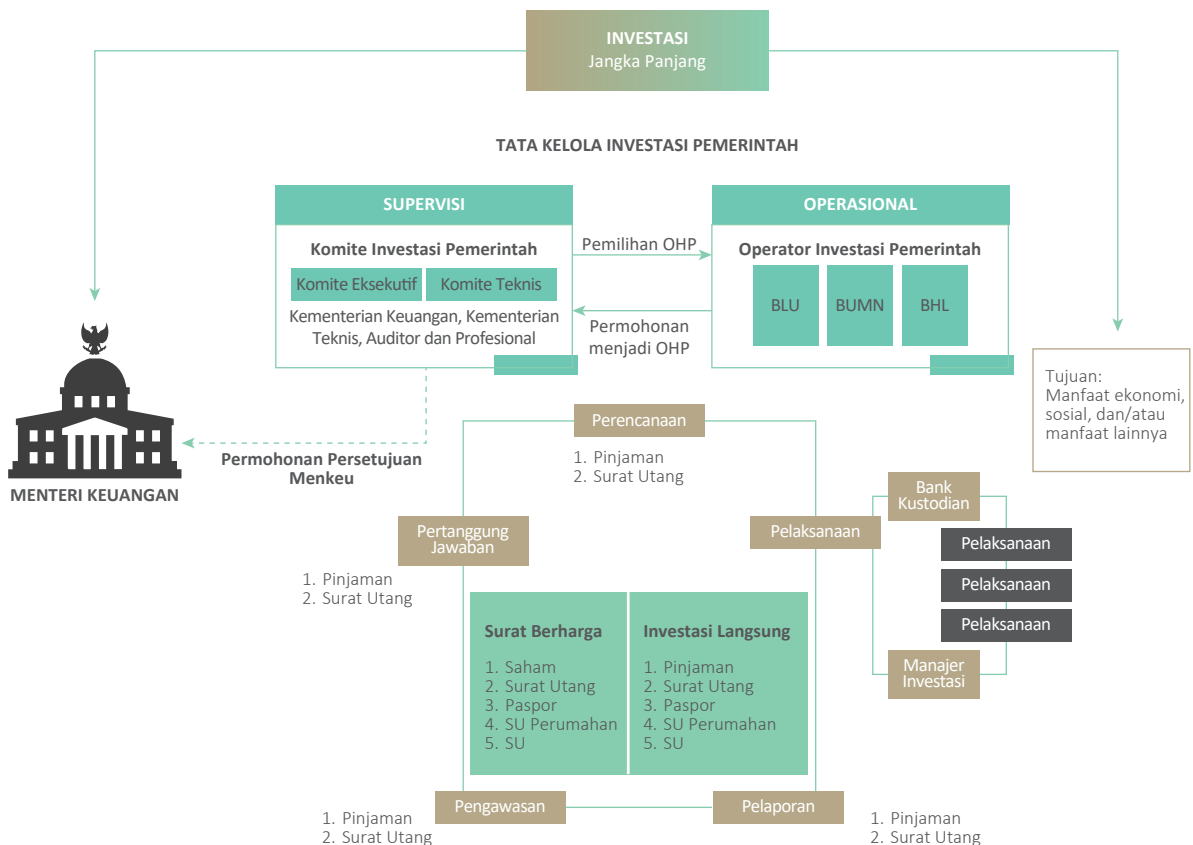
Pada tanggal 17 September 2019, pemerintah telah menetapkan Peraturan Pemerintah No. 63 Tahun 2019 tentang Investasi Pemerintah. Penetapan PP, sebagai inisiatif yang dimiliki DJPb dan DJKN ini, merupakan pengganti PP No. 1 Tahun 2008 tentang Investasi Pemerintah yang sebelumnya juga telah diubah dengan PP 49 Tahun 2011. Latar belakang penerbitan PP 63 Tahun 2019 adalah upaya untuk menjawab tantangan pembiayaan pembangunan di Indonesia yang disebabkan keterbatasan dana investasi. Tantangan pembiayaan ini menyebabkan pertumbuhan ekonomi Indonesia selalu sulit beranjak dari 5% pada beberapa tahun terakhir.

Melalui PP 63 Tahun 2019 pemerintah dalam hal ini Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Badan Layanan Umum (BLU) dan Badan Hukum Lainnya (BHL) yang

berperan selaku Operator Investasi Pemerintah (OIP) mendapatkan kewenangan untuk memaksimalkan dana yang dimiliki untuk melaksanakan investasi non permanen jangka panjang dalam rangka memperoleh manfaat investasi (ekonomi, sosial dan lainnya). Hal ini diharapkan mampu menggairahkan pembangunan di Indonesia melalui investasi pemerintah.

Di samping itu, semangat untuk menyempurnakan regulasi investasi pemerintah (PP 1 Tahun 2008) menjadi latar belakang penyusunan PP 63 Tahun 2019. *Review* Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) pada tahun 2012 dan 2013 menyebutkan bahwa regulasi yang telah ada belum memadai dan tata kelola investasi pemerintah yang diatur dalam PP 1 Tahun 2008 tersebut belum optimal. Konsultan bisnis, *Mc Kinsey & Company*, pada tahun 2015 dalam *review*nya juga menyatakan bahwa PP 1 Tahun 2008 belum memiliki mandat, strategi, dan tata kelola yang jelas, serta proses yang belum sistematis. PP 63 Tahun 2019 diharapkan menjadi payung hukum bagi seluruh Operator Investasi Pemerintah (OIP) yang mengatur tentang tata kelola, kebijakan investasi, supervisi investasi oleh Komite Investasi Pemerintah (KIP), serta manajemen risiko yang optimal bagi pelaku investasi pemerintah.

GAMBAR 3.22 Tata Kelola Investasi Pemerintah berdasarkan PP-63/2019



Sumber Direktorat Jenderal Perbendaharaan

18. Simplifikasi Proses Bisnis Melalui Otomasi Maksimum Pencairan (MP) PNBPN Fase I

Otomasi MP PNBPN menjadi inovasi DJPb yang bertujuan mewujudkan mekanisme pelaksanaan anggaran belanja PNBPN yang efisien dan efektif. Melalui simplifikasi proses bisnis pelaksanaan anggaran belanja yang bersumber dari dana PNBPN terpusat, diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan satker pengelola PNBPN kepada masyarakat.

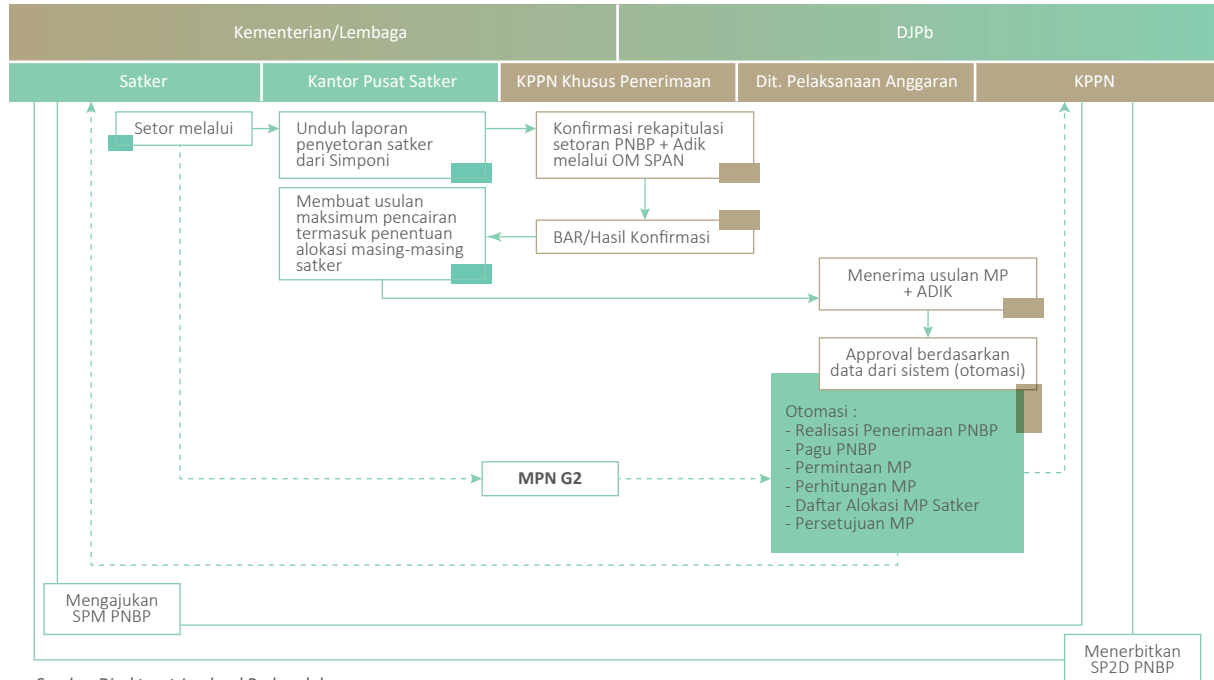
Otomasi penerbitan MP PNBPN Terpusat merupakan simplifikasi proses bisnis pelaksanaan anggaran belanja yang bersumber dari dana PNBPN terpusat tanpa melalui penerbitan SE MP PNBPN. Besarannya MP PNBPN Terpusat akan di-generate secara otomatis melalui sistem setelah proses rekonsiliasi atas rekapitulasi dana PNBPN yang dilaksanakan antara kantor pusat Satker pengguna PNBPN dan unit instansi DJPb. Setelah MP PNBPN ter-generate, maka Satker pengelola PNBPN dapat menggunakan dana PNBPN yang

dikelolanya secara langsung.

Tujuan Otomasi MP PNBPN Terpusat adalah:

- Mewujudkan mekanisme pelaksanaan anggaran belanja PNBPN yang efisien dan efektif;
- Time and cost saving melalui simplifikasi proses bisnis terkait administrasi pengajuan dan persetujuan;
- Mempercepat pelaksanaan eksekusi kegiatan dan belanja pada Satker K/L pengelola PNBPN melalui penggunaan dana PNBPN secara langsung sehingga *output* kegiatan dapat dicapai secara lebih optimal;
- Meningkatkan kehati-hatian (*prudent*) dan fungsi pengawasan penyaluran/pencairan PNBPN;
- Meminimalisasi penumpukan beban pekerjaan pada akhir tahun anggaran;
- Meningkatkan kualitas pelayanan Satker pengelola PNBPN kepada masyarakat.

GAMBAR 3.23 Proses Bisnis Otomasi MP PNBPN Terpusat



Sumber Direktorat Jenderal Perbendaharaan

D.3. Replikasi Sistem/Manajemen Kementerian Keuangan oleh Instansi Lain

Sistem atau manajemen yang dikembangkan di Kementerian Keuangan banyak dijadikan referensi dalam pengembangan sistem atau manajemen terkait di institusi lain. Berikut ini diuraikan beberapa institusi yang telah melakukan replika atau menjadikan Kementerian Keuangan sebagai referensi (*benchmarking*) dalam pengembangan sistem atau manajemennya.

1. Pengelolaan Kinerja Kementerian Keuangan

Kementerian Keuangan telah menerapkan sistem manajemen kinerja berbasis *Balanced Score Card* sejak tahun 2007. Dalam perkembangannya, telah ditetapkan beberapa payung hukum sebagai petunjuk pelaksanaan sistem manajemen kinerja, terakhir dengan Keputusan Menteri Keuangan nomor 467/KMK.01/2014 tentang Pengelolaan Kinerja di Lingkungan Kementerian Keuangan. Pengelolaan kinerja Kementerian Keuangan telah memberikan dampak positif khususnya dalam peningkatan kinerja, baik organisasi maupun pegawai. Pengelolaan kinerja juga telah diintegrasikan dengan perencanaan strategis, penganggaran, dan risiko. Hal tersebut mendorong beberapa institusi baik dalam negeri maupun luar negeri untuk mempelajari sistem manajemen kinerja Kementerian Keuangan. Adapun beberapa institusi yang telah melakukan *benchmarking* sejak tahun 2010 s.d. 2019 adalah sebagai berikut:

- 1) Kementerian Luar Negeri;
- 2) Kementerian Dalam Negeri;
- 3) Kementerian PUPR;
- 4) Kementerian Pertahanan;
- 5) Kementerian Hukum dan HAM;
- 6) Kementerian ESDM;
- 7) Kementerian Perdagangan;
- 8) Kementerian Perhubungan;
- 9) Kementerian Kelautan dan Perikanan;
- 10) Kementerian Kesehatan;
- 11) Kementerian Pertanian;
- 12) Kementerian BUMN;
- 13) Kementerian PPN/Bappenas;
- 14) Kementerian Agama;

- 15) Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi;
- 16) Kementerian Sekretariat Negara;
- 17) Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan;
- 18) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan;
- 19) Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan;
- 20) Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak;
- 21) Kementerian Koperasi dan UKM;
- 22) Lembaga Administrasi Negara;
- 23) LKPP;
- 24) BKN;
- 25) BKKBN;
- 26) LAPAN;
- 27) Pusat Penelitian Ilmu Pengetahuan dan Teknologi;
- 28) Badan Informasi Geospasial;
- 29) KPK;
- 30) Bank Indonesia;
- 31) Otoritas Jasa Keuangan;
- 32) Polresta Sidoarjo;
- 33) Pelindo;
- 34) BPJS Kesehatan;
- 35) Badan Meteorologi, Klimatologi, dan Geofisika;
- 36) Pemda DKI Jakarta;
- 37) Pemda Sulawesi Selatan;
- 38) Pemda Jawa Tengah;
- 39) Pemkot Semarang;
- 40) Institut Pemerintahan Dalam Negeri;
- 41) Exim Bank;
- 42) Delegasi Pemerintah Myanmar
- 43) BMKG

Dari K/L yang sudah melakukan *benchmarking* ke Kementerian Keuangan, terdapat beberapa K/L yang sudah benar-benar melakukan replikasi antara lain Kementerian Luar Negeri, dan OJK. Hal ini dapat dilihat dari kebijakan yang telah disusun oleh K/L tersebut.

2. Manajemen Risiko Kementerian Keuangan

Manajemen risiko Kementerian Keuangan telah diterapkan sejak tahun 2008. Dalam perkembangannya, ketentuan terkait manajemen risiko telah disempurnakan dengan ditetapkannya Keputusan Menteri Keuangan nomor 577/KMK.01/2019 tentang Manajemen Risiko di Lingkungan

Kementerian Keuangan. Proses manajemen risiko merupakan bagian yang terpadu dengan proses manajemen secara keseluruhan, khususnya dengan perencanaan strategis, penganggaran, kinerja, dan system pengendalian intenal, serta menyatu dalam budaya dan proses bisnis organisas. Hal tersebut mendorong beberapa institusi untuk mempelajari sistem manajemen risiko Kementerian Keuangan. Adapun beberapa institusi yang telah melakukan *benchmarking* adalah sebagai berikut:

- 1) Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian;
- 2) Lembaga Administrasi Negara;
- 3) BPK;
- 4) Otoritas Jasa Keuangan;
- 5) Bank Indonesia;
- 6) Kementerian PAN dan RB;
- 7) Kementerian Perdagangan;
- 8) BPKP.

Dari K/L yang sudah melakukan *benchmarking* ke Kementerian Keuangan, terdapat beberapa K/L yang sudah benar-benar melakukan replikasi antara lain BPK, BPKP, dan Kementerian Perdagangan. Hal ini dapat dilihat dari kebijakan yang telah disusun oleh K/L tersebut.

3. *Technical Assistance on Post Clearance Audit*

Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC) merupakan ASEAN *Country Coordinator for Strategic Plan of Customs Development 8 on Post Clearance Audit* (SPCD 8 on PCA). Salah satu *list of priorities agenda* dalam SPCD 08 tersebut adalah DJBC memberikan *technical assistance on PCA* kepada negara Cambodia, Lao PDR, Myanmar, Vietnam, dan Brunei Darussalam (CLMV+B). Pada tahun 2019 DJBC diminta oleh Cambodia untuk melakukan *technical assistance* pada acara *National Workshop on PCA for the General Department of Customs and Excise of Cambodia* yang dilaksanakan pada tanggal 22 s.d 24 Juli 2019 bertempat di Hotel Sunway, Phnom Penh, Kamboja dengan jumlah peserta 56 (lima puluh enam) orang. Materi yang disampaikan adalah hal - hal yang berkaitan dengan PCA seperti *Revenue Package, Implementation Guidance on PCA, Background PCA, Benefit of PCA, Legal Frameworkfor PCA*, dll.



GAMBAR 3.24
National Workshop on PCA for the
General Department of Customs and
Excise of Cambodia

Sumber Direktorat Jenderal Bea dan Cukai

4. *Technical Assistance Penyusunan Government Finance Statistics*

a. *Sharing Knowledge pada Course on Balance Sheet Approach*

Keberhasilan penyusunan dan Pengembangan GFS di Indonesia selain menambah *khazanah tools* pengambilan keputusan kebijakan fiskal juga bermanfaat dalam menginspirasi Negara lain untuk mencontoh kesuksesan Indonesia. *Statistics Departement (STA) of the International Monetary Fund (IMF)* mengundang Kemenkeu Republik Indonesia dalam hal ini Ditjen Perbendaharaan untuk memberikan *Sharing Knowledge* kepada negara yang dapat dikategorikan sebagai *lower middle income countries* dalam acara *course* yang terkait dengan *Balance Sheet Approach*. DJPb mengirimkan delegasi Pejabat Direktorat Akuntansi dan Pelaporan Keuangan untuk menjadi pembicara dalam kegiatan tersebut. *Course* tersebut bertempat di IMF – *Singapore Regional Institute (STI)* di Singapura pada tanggal 28 Januari sampai dengan 1 Februari 2019 dengan topik khusus membahas *Balance sheet approach*. *Balance sheet* merupakan posisi aset dan kewajiban yang dimiliki oleh sektor institusi pada periode tertentu. Perhitungan terhadap total aset dan kewajiban akan menggambarkan nilai kekayaan bersih. Analisis terhadap aset dan kewajiban tersebut sangat bermanfaat sebagai *tools alternatif* pengambilan keputusan ekonomi makro. Beberapa agenda pembahasan yang menjadi tujuan *course* tersebut yakni:

- 1) Mensosialisasikan konsep *Balance Sheet Approach (BSA)* yang dikembangkan oleh STA's IMF serta pemanfaatannya terhadap identifikasi kerentanan dan resiko sistemik dan memberikan pedoman atas kebijakan yang bersifat makro prudensial;
- 2) *Review* atas data sumber seperti data statistik moneter, pemerintah, dan sektor eksternal serta penggabungannya ke dalam matriks BSA;
- 3) Mengidentifikasi kesenjangan data dari negara peserta *course*;

- 4) Menyiapkan program kerja untuk menangani kesenjangan data tersebut.

b. *Assistance Mission* Penerapan GFS pada Negara Kamboja

Indonesia merupakan salah satu negara anggota G20 yang telah dianggap berhasil dalam menerapkan *Government Finance Statistics (GFS)* secara komprehensif baik untuk pelaporan tahunan maupun triwulanan. Pencapaian Indonesia tersebut juga telah dilaporkan dalam pembahasan *Data Gap Initiatives* yang dipantau oleh Negara anggota G20. Oleh karena itu, IMF meminta Kemenkeu Republik Indonesia c.q. DJPb untuk mengirimkan *GFS expert* dari Indonesia untuk dapat memberikan *Technical Assistance* terkait dengan penyusunan GFS kepada Negara Kamboja. DJPb menugaskan pejabat Direktorat Akuntansi dan Pelaporan Keuangan untuk memberikan *Technical Assistance* kepada Kemenkeu Kamboja pada tanggal 9-13 Desember 2019. Agenda *Technical Assistance* tersebut antara lain untuk membantu mengembangkan GFS dan meningkatkan kualitas *Public Sector Debt Statistics*. Keikutsertaan Indonesia dalam *Technical Assistance Mission* tersebut merupakan bagian dari *sharing good practices* dengan negara-negara lain dalam penerapan GFS.

5. *Benchmarking Pengelolaan Keuangan Negara Indonesia oleh Delegasi Kemenkeu Sri Lanka*

Pada tanggal 29 Juli 2019, Direktorat Jenderal Perbendaharaan (DJPb), Kementerian Keuangan mendapat kunjungan *study tour* dari *Department of Treasury Operations Ministry of Finance SRI LANKA*. Kunjungan *study tour* ini merupakan tindak lanjut pelaksanaan *teleconference* DTO MoF Srilanka dengan Direktorat Pengelolaan Kas Negara (Dit. KN), DJPb pada bulan Juni 2018. Dalam *teleconference* tersebut Dit. PKN memaparkan terkait reformasi pengelolaan kas negara di Indonesia termasuk dukungan sistem serta pengembangan sistem pengelolaan kas negara ke depan. Kunjungan *study tour* DTO MoF Sri Lanka ini bertujuan untuk mempelajari *cash management reform* di Indonesia serta untuk mendapat gambaran mengenai

perubahan regulasi dan kebijakan untuk mendorong modernisasi perbendaharaan di Sri Lanka, baik melalui paparan presentasi dan dialog interaktif dengan pejabat/staf terkait di DJPb maupun melihat secara langsung (*on site*) terkait infrastruktur IT dengan Pusintek, dengan berfokus pada area:

- 1) Fitur-fitur utama *Indonesian Treasury Management System*;
- 2) Kerangka kebijakan *Indonesian Treasury Management System*;
- 3) Mekanisme perencanaan kas;
- 4) Proses pelaksanaan anggaran, meliputi penerimaan negara, pencairan dana, pengendalian komitmen;
- 5) *Technological imperatives*, meliputi dukungan *IT banking*, dan proses transaksi;
- 6) Pelaporan keuangan pada *Indonesian Treasury Management*.

Kegiatan *study tour* dilaksanakan dalam 2 (dua) bentuk kegiatan, yaitu *sharing session* pada tanggal 29 s.d. 31 Juli 2019 dan *site visiting* pada tanggal 31 Juli s.d. 1 Agustus 2019. Kegiatan *study tour* tersebut dapat berjalan dengan baik berkat dukungan dari semua unit eselon II Kantor Pusat DJPb, Pusintek Kemenkeu, KPPN Jakarta II, dan KPPN Khusus Penerimaan, yang dikoordinasikan dengan baik oleh Direktorat Pengelolaan Kas Negara dan Direktorat Sistem Perbendaharaan, DJPb.

Pada akhir penutupan, *Director General* DTO MoF Sri Lanka mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas bantuan DJPb dalam pelaksanaan kegiatan dimaksud dan DTO MoF Sri Lanka mengharapkan kerja sama antara DTO Sri Lanka dengan DJPb dapat tetap berkesinambungan pada masa yang akan datang.

6. *Benchmarking* lainnya

Beberapa kunjungan yang dilakukan oleh institusi lain dalam rangka *benchmarking* berbagai tema lainnya pada tahun 2019, antara lain :

No	Tema	Peserta
1	Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan	Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah
		Badan Pusat Statistik
		Pemerintah Kota Surakarta
		Kementerian PANRB
		Arsip Nasional Republik Indonesiakbn
		Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional
		Pemerintah Kota Depok
2	Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah	Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan-Pemda DKI Jakarta
3.	Tata Cara Penilaian Laporan Keuangan	Kementerian Perindustrian
4.	Pengelolaan Manajemen Talenta	Kementerian Dalam Negeri
		Badan Kepegawaian Nasional
5.	<i>Corporate University</i>	Lembaga Adminstrasi Negara
6.	Pengembangan SDM	Badan Pusat Statistik
		Kementerian Hukum dan Ham
7.	Pengelolaan Beasiswa dan TB-IB	Ombudsman

TABEL 3.113
Tabel Tema dan Peserta
Benchmarking di Kementerian
Keuangan

No	Tema	Peserta
8.	Aplikasi <i>Daily Activity Monitoring System</i> (DAMS) dan Pengelolaan Program dan Kegiatan Pimpinan	Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan
9.	Tata kelola Sistem Informasi dan Teknologi	Fakultas Teknologi Informasi dan Elektro, Universitas Teknologi Yogyakarta
		Kementerian Komunikasi dan Informatika
		Badan Nasional Penanggulangan Bencana
		Lembaga Penerbangan dan Antariksa Nasional
		Sekretariat Jenderal Kementerian Luar Negeri
10.	Implementasi SPBE	Lembaga Penerbangan dan Antariksa Nasional
		Sekretariat Jenderal Kementerian Luar Negeri
		Badan Pemeriksa Keuangan
		Pemerintah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta
11.	Pengelolaan, pemeliharaan, dan pengadaan Infrastruktur TIK	Badan Pusat Statistik
12.	Pengelolaan dan Pertukaran Data	Kementerian Perhubungan
13.	Implementasi Kebijakan Sistem Manajemen Keamanan Informasi	Kementerian Sekretariat Negara

Sumber Kementerian Keuangan

D.4. Penghargaan yang diterima Kementerian Keuangan

1. Anugerah *Best Corporate University Holistic Human and Digital Approach Bronze Award* di *Global Council of Corporate University*, Sao Paulo, Brazil.

Kementerian Keuangan *Corporate University* (Kemenkeu CorpU) melalui Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK) berhasil meraih *Holistic Human and Digital Bronze Award 2019* yang diadakan *Global Council of Corporate University* (Global CCU) di Sao Paulo, Brazil, 8 Mei 2019.

Penghargaan *Global CCU* ini diberikan kepada para praktisi terbaik *Corporate University* dari berbagai penjuru dunia. Kementerian Keuangan bersaing dengan



GAMBAR 3.25
Best Corporate University Holistic Human and Digital Approach Bronze Award

Sumber Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan

belasan negara lain di antaranya India, Prancis, Brazil, Jerman, Rusia, Saudi Arabia, dan Swiss. Kemenkeu bersama PT Telekomunikasi Indonesia (Telkom) menjadi perwakilan Indonesia yang berhasil lolos sebagai finalis di *Global CCU Award*. Penghargaan tersebut diberikan sebagai apresiasi terhadap praktisi *Corporate University* yang menghasilkan nilai strategis untuk masyarakat dan bisnisnya.

2. Penghargaan sebagai Asia Pasific Public Debt Management Office of the Year dari Global Markets (Pengelola Utang Terbaik 2019).

Tahun Penghargaan ini diterima pada gelaran pertemuan tahunan WorldBank/IMF di Washington DC, AS, di bulan Oktober 2019 lalu. DJPPR (DMO Indonesia) menerima penghargaan ini karena selama tahun 2018-2019 dinilai berhasil menurunkan biaya utang, serta menjaga risiko pada tingkat yang aman. Kedua sasaran itu berhasil dikelola dengan baik dan hati-hati, meskipun dihadapkan dengan kondisi volatilitas atau ketidakstabilan yang terjadi di pasar global. Ekonomi Indonesia juga terlihat cukup kuat dan dikonfirmasi dengan kenaikan peringkat utang (*rating*) dari S&P (*Standard and Poor's*). Strategi pengelolaan utang DJPPR dilakukan melalui strategi *front loading* untuk penjualan obligasi non rupiah di semester pertama 2019, serta menyelenggarakan lelang pada pasar domestik secara reguler untuk utang bermata uang rupiah, bergantian antara Sukuk dan Surat Utang Negara setiap minggunya.

3. International Public Relation Awards (IPRA)

Kementerian Keuangan kembali meraih *Golden World Awards* dalam acara penghargaan kehumasan tingkat internasional yang diselenggarakan oleh *International Public Relations Association*. Dua penghargaan yang mendapatkan *gold award* berasal dari dua kategori, yaitu PR on *Shoestring* dan *Public Sector*. Penghargaan ini diserahkan oleh Presiden IPRA Svetlana Stavreva dan *The Deputy Chairman of the State Revenue of Armenia* Mikayel Pashayan di Yerevan, Armenia pada 27 September 2019. PR on *Shoestring* merupakan penghargaan untuk kategori kampanye kehumasan dengan anggaran terbatas, yang tahun ini berhasil diraih oleh program kehumasan penjualan Surat Berharga Negara (SBN) ritel seri SBR003 dan SBR004 yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Pengelolaan Pembiayaan dan Risiko (DJPPR). Sasaran kampanye ini ditujukan untuk memperdalam pasar keuangan dan memperluas basis investor dalam negeri. Oleh karena itu, DJPPR menerapkan dua inovasi penjualan SBN ritel, yaitu dengan penggunaan sistem daring dan penurunan minimal nominal investasi menjadi Rp1 juta. Dua inovasi tersebut dinilai berhasil meningkatkan kontribusi investor dalam negeri, khususnya dari generasi milenial dan daerah Indonesia Bagian Timur. Sementara itu, kategori *Public Sector* diraih oleh program kehumasan kampanye *e-Filing*, yaitu *Embracing Technology to Elevate Tax Revenue* yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Pajak (DJP). Kemudahan pelaporan Surat Pemberitahuan



GAMBAR 3.26
Kementerian Keuangan Raih Dua
Penghargaan Kehumasan Internasional
Award

Sumber Sekretariat Jenderal

Tahunan (SPT) Pajak dengan menggunakan sistem *online* berhasil mengubah perilaku Wajib Pajak (WP) untuk patuh dalam pelaporan SPT via *e-Filing*. Dari data, kepatuhan WP meningkat dari 23,17% pada tahun 2015 menjadi 91,4% pada tahun 2019. Penghargaan tahun ini juga menjadi peningkatan prestasi tahun lalu, di mana DJP berhasil memenangkan *Golden World Awards* untuk kategori *Public Sector* melalui program kehumasan Amnesti Pajak.

4. Pengakuan dunia internasional untuk Green Global Sukuk

TABEL 3.114
Tabel Penghargaan Dunia untuk
Green Global Sukuk

No	Penghargaan	Pemberi Penghargaan	Tanggal Penyerahan
1.	Indonesia Deal of the Year untuk Sukuk Negara	Islamic Finance News	15 Januari 2019
2.	Sovereign Deal of the Year untuk Sukuk Negara	Islamic Finance News	15 Januari 2019
3.	Best Environment Social and Governance (ESG)	Finance Asia Sukuk Negara	13 Februari 2019
4.	SRI Bond, Islamic Issue untuk Sukuk Negara	International Financing Review Asia	26 Februari 2019
5.	SRI Capital Market Issue of The Year	International Financing Review Asia	26 Februari 2019
6.	Green Bond Pioneer Award untuk Sukuk Negara	Climate Bond Initiative	5 Maret 2019
7.	Green Bond of The Year, Sovereign untuk Sukuk Negara	Environmental Finance	2 April 2019
8.	Best Sovereign Sukuk/Best Green Sukuk	The Asset Triple A (Islamic Finance Awards 2019)	9 Juni 2019
9.	Most Innovative Debt management Office Issuer of Sovereign Sukuk	ICG- London Sukuk Summit di Inggris	3 Juli 2019
10.	Mitra Kelembagaan Terpilih BPKH Tahun 2019	Badan Pengelola Keuangan Haji	18 Juli 2019

Sumber Direktorat Jenderal Pengelolaan Pembiayaan dan Risiko

5. Penghargaan Top 10 Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik

Kerja keras, semangat, dan komitmen DJPb, DJP, dan DJBC dalam mendorong penciptaan pelayanan publik yang berkualitas dibuktikan dengan raihan Top 10 kategori Unit Pelaksana Pelayanan pada kompetisi Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional – Layanan Aspirasi dan Pengaduan *Online* Rakyat (SP4N-LAPOR!) Tahun 2019. Penghargaan tersebut diserahkan oleh Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB), Tjahjoe Kumolo kepada Direktur Kepatuhan Internal Bea Cukai, Agus Hermawan di Hotel Le Meridien, Jakarta pada Senin, 9 Desember 2019.

Kompetisi tersebut diselenggarakan oleh Kementerian PANRB, bekerja sama dengan Kantor Staf Presiden dan Ombudsman Republik Indonesia, tercatat sejumlah 187 peserta pada kategori instansi pemerintah dan 165 peserta kategori unit pelaksana pelayanan yang berpartisipasi. Kompetisi yang didukung oleh *The United States Agency for International Development* (USAID) ini bertujuan untuk membangun komitmen instansi pemerintah dalam pengelolaan pengaduan pelayanan publik melalui penerapan Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional.



GAMBAR 3.27 Penghargaan Top 10
Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik

Sumber Direktorat Jenderal Bea dan Cukai

6. The 8th Indonesia *Inhouse Magazine Awards* (InMA) tahun 2019

Kementerian Keuangan meraih 2 (dua) penghargaan dalam ajang InMA Tahun 2019, yaitu:

1. Media Keuangan sebagai majalah internal Kementerian Keuangan meraih penghargaan *Gold Winner*;
2. Edukasi Keuangan sebagai majalah internal Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK), Kementerian Keuangan meraih penghargaan *Silver Winner*.

Penghargaan tersebut masing-masing diberikan untuk InMA kategori Kementerian dan Lembaga Pemerintah Terbaik serta kategori e-magazine Kementerian dan Lembaga Pemerintahan, Perusahaan Swasta Nasional dan Mutinasional Terbaik.



GAMBAR 3.28
Piala *Gold Winner* – Media
Keuangan Award

Sumber Sekretariat Jenderal

7. Penghargaan TOP 99 Inovasi Pelayanan Publik dan UNPSA 2019

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPANRB) telah menyelenggarakan acara Penghargaan Top 99 Inovasi Pelayanan Publik Tahun 2019 pada tanggal 18 Juli 2019 di Semarang Jawa Tengah. Dalam ajang tersebut Kementerian Keuangan berhasil meraih 5 (lima) penghargaan yang terdiri atas 4 (empat) penghargaan Inovasi Pelayanan Publik Tahun 2019 dari KemenPANRB dan 1 (satu) penghargaan Inovasi Pelayanan Publik Indonesia dalam United Nation Public Service Award (UNPSA) 2019.

4 (empat) penghargaan Inovasi Pelayanan Publik Tahun 2019 dari KemenPANRB adalah:

- 1) e-Filling: Semudah Menjentikkan Jari Kelingking-DJP;
- 2) *Mobile Tax Unit* (MTU)-DJP;
- 3) Aplikasi SIMSERBA: Bendahara Pintar, Pembangunan Lancar- DJPb;
- 4) IdS - *Internship* dan *Secondment* bagi Pemda-DJPK.

Penghargaan UNPSA 2019 yang diadakan oleh Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) pada akhir Juni 2019 di Baku Azerbaijan, berhasil diraih oleh DJPb lewat inovasi OM SPAN. OM SPAN diharapkan dapat meningkatkan pelayanan publik untuk mewujudkan agenda *Sustainable Development Goals* (SDGs) tahun 2030 melalui Gerakan Indonesia Melayani.

8. Penghargaan LHKPN Terbaik Tahun 2019

Kementerian Keuangan meraih penghargaan sebagai instansi dengan Penerapan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) Terbaik 2019 untuk kategori Eksekutif Pusat yang diberikan oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). Penghargaan tersebut diberikan dalam rangkaian acara peringatan Hari Anti Korupsi Sedunia (HAKORDIA) 2019 di Gedung Merah Putih KPK. Pemberian penghargaan ini didasarkan pada beberapa kriteria yang menjadi penilaian yaitu jumlah total wajib lapor, tingkat kepatuhan laporan, ketepatan waktu pelaporan, dan jumlah wajib lapor *online*.

9. BPPK Terpilih Sebagai Salah Satu Lembaga Pelatihan Pemerintah Terbaik 2019

Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan mewakili Kementerian Keuangan berhasil menyabet beberapa penghargaan sekaligus dalam Kompetisi Lembaga Pelatihan Pemerintah (LPP) Terbaik 2019 yang diselenggarakan oleh Lembaga Administrasi Negara (LAN). Kompetisi ini diikuti oleh berbagai instansi pemerintahan. BPPK dinobatkan sebagai LPP Terbaik 2019: *Learning Centre for the Fourth Industrial Revolution* kategori Lembaga Pemerintah Pusat Terakreditasi Penyelenggara Pelatihan Kepemimpinan dan Latsar CPNS Terbaik ke-III melalui Pusdiklat Pengembangan Sumber Daya Manusia (PPSDM) Kementerian Keuangan. Kepala LAN, Dr. Adi Suryanto, M.Si secara langsung menyerahkan piagam penghargaan kepada Kepala Pusdiklat PSDM, Anies Said Basalamah.



GAMBAR 3.29
Penghargaan Top 99 Inovasi
Pelayanan Publik Tahun 2019

Sumber Sekretariat Jenderal



GAMBAR 3.30
Kompetisi Lembaga Pelatihan
Pemerintah (LPP) Terbaik 2019

Sumber Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan

10. Kemenkeu Mengajar Raih Penghargaan Rekor Dunia dari MURI

Kementerian Keuangan meraih penghargaan Rekor Dunia dari Museum Rekor Dunia Indonesia (MURI) sebagai Program Kerelawanan Aparatur Sipil Negara (ASN) pertama di bidang Pengembangan Karakter untuk Siswa Sekolah Dasar (SD) melalui Kemenkeu Mengajar.

Gerakan Kemenkeu Mengajar telah memberikan warna baru dalam dunia pendidikan, khususnya dalam peningkatan pendidikan keuangan berupa pengenalan pajak. Gerakan Kemenkeu Mengajar juga menjadi pemantik bagi seluruh jajaran Kemenkeu untuk meningkatkan kesadaran pentingnya sosialisasi masalah keuangan. Melalui gerakan itu pula diharapkan anak-anak yang diproyeksikan sebagai pemimpin bangsa itu dapat berhasil membawa Indonesia semakin maju di masa mendatang.



GAMBAR 3.31
Penghargaan MURI pada
Kementerian Keuangan

Sumber Sekretariat Jenderal

Tahun 2019 merupakan kali keempat Kemenkeu Mengajar dilakukan, secara akumulatif Kemenkeu Mengajar telah dilaksanakan di 186 kota, 34 provinsi, menjangkau lebih dari 500 Sekolah Dasar (SD) dan menyentuh lebih dari 100.000 murid di seluruh Indonesia.

Adapun jumlah ASN Kemenkeu yang terlibat dalam gerakan ini terus meningkat setiap tahunnya di mana pada periode 2016-2019, tercatat lebih dari 10.000 ASN telah berpartisipasi dalam Kemenkeu Mengajar. Pada 2018 dan 2019, Menteri Keuangan, Wakil Menteri Keuangan, dan seluruh pejabat eselon I Kemenkeu turut serta mengajar bersama ASN Kemenkeu di berbagai kota.

11. Penghargaan dari Menteri Kelautan dan Perikanan atas Penggagalan Penyelundupan Ekspor Benih Lobster melalui Bandara Internasional Husein Sastranegara

Pada hari Jumat tanggal 22 Maret 2019, DJBC (Kantor Wilayah Bea Cukai Jawa Barat & KPPBC TMP A Bandung), Stasiun Karantina Ikan, Pengendalian Mutu dan Keamanan Hasil Perikanan Kelas II Bandung, Kantor Imigrasi Kelas I TPI Bandung, Pangkalan TNI Angkatan Udara Husein Sastranegara, PT Gapura Angkasa, dan PT Angkasa Pura II Kantor Cabang Bandara Husein Sastranegara Bandung berhasil menggagalkan penyelundupan ekspor 54.947 ekor benih lobster (*Panulirus spp.*) jenis Pasir dan Mutiara.

Benih lobster (*Panulirus spp.*) merupakan jenis produk perikanan yang diatur penangkapan dan/atau pengeluarannya dari wilayah Negara Republik Indonesia sesuai Peraturan Menteri Kelautan dan Perikanan nomor 56/PERMEN-KP/2016 tentang Larangan Penangkapan dan/atau Pengeluaran Lobster (*Panulirus spp.*), Kepiting (*Scylla spp.*), dan Rajungan (*Portunus spp.*) dari Wilayah Negara

Republik Indonesia. Hasil pemeriksaan kemudian ditindaklanjuti dengan penindakan oleh petugas Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Jawa Barat.

Nilai barang hasil penindakan atas 54.947 ekor benih lobster adalah sebesar Rp10.989.400.000,00 (sepuluh miliar sembilan ratus delapan puluh sembilan juta empat ratus ribu rupiah) Potensi kerugian inmaterial yang lebih besar adalah terancamnya keberadaan dan ketersediaan populasi sumber daya lobster sebagai produk perikanan Indonesia akibat penangkapan dan/atau pengeluaran ilegal lobster.

Atas prestasi tersebut, pegawai DJBC (Kepala Kanwil DJBC Jawa Barat dan 5 pegawai Kanwil DJBC Jawa Barat dan KPPBC TMP A Bandung) yang berperan aktif dalam penindakan diundang secara khusus oleh Menteri Kelautan dan Perikanan, Susi Pudjiastuti, pada hari Selasa 26 Maret 2019 untuk menerima penghargaan

12. *Certificate of Merit* dari World Customs Organization (WCO)

Penghargaan *Certificate of Merit* dari WCO yang diterima pada Hari Kepabeanan Internasional merupakan hasil kerja keras dari Tim Direktorat Fasilitas Kepabeanan yang didapatkan atas terbitnya Peraturan Direktur Jenderal Bea dan Cukai nomor PER-02/BC/2019 tentang Tata Laksana Monitoring dan Evaluasi terhadap Penerima Fasilitas Tempat Penimbunan Berikat dan Penerima Fasilitas Kemudahan Impor Tujuan Ekspor.



GAMBAR 3.32
Penyerahan penghargaan dari Menteri Kelautan dan Perikanan kepada Kantor Wilayah DJBC Jawa Barat

Sumber Kanwil DJBC Jawa Barat

Penghargaan tersebut diberikan kepada pegawai dan tim yang telah berjasa dalam membuat sistem yang dapat menumbuhkan pertumbuhan ekonomi melalui transparansi, aturan yang baik dan pembangunan informasi teknologi dalam menghadapi tantangan global.

13. Penghargaan dari *Indonesian National Shipowners Association* (INSA)

Dalam rangka inovasi demi membangun industri pelayanan dan maritim di tengah kelesuan global, DJBC (KPU BC Tipe B Batam) telah membuktikan komitmennya dengan membuat pelayanan berbasis *online* dan efisiensi pelayanan *online*, sehingga pengguna jasa dapat melakukan pengurusan dokumen di mana saja, serta mengurangi kemungkinan kecurangan dalam pelayanan, atas hal tersebut KPU BC Tipe B Batam meraih prestasi atas kinerjanya untuk meningkatkan pelayanan berbasis *online* dan efisiensi pelayanan dari *Indonesian National Shipowners Association* (INSA) atas persetujuan Ombudsman.



GAMBAR 3.33
Penghargaan Certificate of Merit
dari WCO

Sumber Direktorat Jenderal Bea dan Cukai

Penghargaan tersebut diberikan dalam acara *coffee morning* oleh Dewan Pengurus Cabang INSA Batam, pada tanggal 3 Mei 2019. Acara ini dihadiri jajaran pimpinan *Customs, immigration, quarantine*, dan pelayaran (CIQP), yang terdiri atas KPU BC Tipe B Batam, imigrasi, karantina, syahbandar, serta Pimpinan Asosiasi Pelabuhan Batam bersama Kepala Ombudsman Perwakilan Kepulauan Riau.



GAMBAR 3.34
Coffee morning Dewan Pengurus
Cabang INSA Batam

Sumber Direktorat Jenderal Bea dan Cukai

14. Penghargaan *The Best Contact Center Indonesia* (TBCCI) 2019 oleh *Indonesia Contact Center Association* (ICCA)

The Best Contact Center Indonesia merupakan ajang kompetisi tingkat nasional untuk industri contact center yang diselenggarakan oleh *Indonesia Contact Center Association* (ICCA). Kompetisi ini mempertemukan para praktisi *contact center* dan diikuti oleh 52 organisasi yang terdiri dari lembaga negara, Badan Usaha Milik Negara (BUMN), bank, asuransi dan jasa keuangan, *e-commerce*, serta perusahaan retail.

Beberapa unit eselon I Kementerian Keuangan berhasil memperoleh beberapa medali dengan rincian sebagai berikut

TABEL 3.115
Rekap Penghargaan TBCCI
yang diterima Kementerian
Keuangan

No	Unit	Platinum	Gold	Silver	Bronze
1.	DJP	16	12	4	5
2.	DJBC	4	6	1	1
3.	Pusintek - SETJEN	1	1	1	0
4.	DJPB	0	2	1	1

Sumber Website Indonesia Contact Center Association (ICCA)

Dengan total 37 kemenangan, Direktorat Jenderal Pajak, Kementerian Keuangan berhasil menduduki peringkat ke-2 setelah Bank Central Asia serta menempatkan Kring Pajak sebagai pusat kontak terdepan untuk kategori institusi pemerintah.



GAMBAR 3.35
The Best Contact Center
Indonesia 2019

Sumber Direktorat Jenderal Bea dan Cukai

15. Penghargaan Anugerah Revolusi Mental 2019

Kementerian Keuangan (Kemenkeu) meraih penghargaan Anugerah Revolusi Mental 2019 kategori kementerian/lembaga (K/L) dalam Rakornas Gerakan Nasional Revolusi Mental dan Anugerah Revolusi Mental 2019 oleh Kementerian Koordinator Bidang Pembangunan Manusia dan Kebudayaan (Kemenko PMK).



GAMBAR 3.36
Anugerah Revolusi Mental 2019

Sumber Sekretariat Jenderal

Anugerah Revolusi Mental 2019 adalah salah satu bentuk apresiasi, penghargaan, dan penghormatan dari berbagai aksi nyata dan inisiatif semua agen perubahan yang mencerminkan Gerakan Nasional Revolusi Mental (GNRM). Program-program Kemenkeu yang dinilai oleh tim juri diantaranya adalah optimalisasi Transfer Dana ke Daerah (TKDD) dan Dana Desa, fasilitas pembiayaan ultra mikro (UMi) kepada masyarakat yang tidak tersentuh lembaga keuangan formal, Kemenkeu Mengajar, dan beasiswa LPDP.

16. Penghargaan Penilaian Indeks Kualitas Kebijakan

Kementerian Keuangan berdasarkan Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara No. 316/K.1/HKM.02.2/2019 menerima penghargaan dari Lembaga Administrasi Negara (LAN) terkait Penilaian Indeks Kualitas Kebijakan (IKK) sebagai instansi pemerintah yang memiliki inisiatif membangun kualitas kebijakan publik yang baik. Penghargaan diserahkan oleh Sekretaris Utama LAN, Sri Hadiati kepada Kepala Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan, Dini Kusumawati, mewakili Sekretaris Jenderal pada acara *Knowledge Sharing* dengan tema Penguatan Peran Analis Kebijakan dan Utilisasi Indeks Kualitas Kebijakan yang diselenggarakan pada tanggal 6 Maret 2019 di Aula Prof. Agus Dwiyanto, LAN.

IKK merupakan instrumen yang dikembangkan oleh LAN untuk mendapatkan informasi yang akurat terkait kualitas kebijakan di Kementerian/Lembaga (K/L) atau pun Pemda. Kebijakan yang dinilai adalah kebijakan yang telah diimplementasikan minimal selama 2 tahun dengan dimensi penilaian terdiri dari Perencanaan Kebijakan (Agenda Setting dan Formulasi Kebijakan) dan Pelaksanaan Kebijaksanaan (Implementasi dan Evaluasi Kebijakan). IKK telah mulai dilaksanakan sejak tahun 2016 (*pilot project*) dan setiap tahunnya telah melalui tahap perbaikan/penyempurnaan. Untuk penilaian IKK tahun 2018, Kemenkeu mengajukan lima kebijakan yang kemudian dipilih oleh tim verifikator LAN untuk kemudian dilakukan visitasi dan validasi. Kebijakan dari Kementerian Keuangan yang divalidasi oleh tim verifikator adalah kebijakan terkait tata cara pembayaran belanja pegawai gaji di lingkungan Kementerian Pertahanan dan Tentara Nasional Indonesia yang telah ditetapkan dalam PMK No. 190/PMK.05/2016. PMK tersebut mengatur tentang Tata Cara Pelaksanaan Pembayaran Belanja Pegawai Gaji Di Lingkungan Kementerian Pertahanan Dan Tentara Nasional Indonesia yang diprakarsai oleh Direktorat Sistem Perbendaharaan, DJPb.



GAMBAR 3.37
Penghargaan Penilaian Indeks
Kualitas Kebijakan

Sumber Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan

17. Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum

Nasional (JDIHN) Award

Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum (JDIH) Kementerian Keuangan (Kemenkeu) raih 2 (dua) penghargaan JDIH tingkat nasional sebagai Pengelola JDIH Nasional (JDIHN) terbaik pertama Tingkat Kementerian Tahun 2019 dan Anggota JDIH Nasional dengan aplikasi android terbaik tahun 2019. Penghargaan kategori Pengelola JDIH Nasional ini merupakan penghargaan yang diterima keenam kalinya berturut-turut.

Penghargaan ini diberikan sebagai bentuk apresiasi kepada Anggota Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum (JDIH) yang telah memberikan perhatian dan dukungan dalam mengelola dan memajukan JDIH pada institusi masing-masing.

Puluhan anggota JDIHN menampilkan produk hukum, inovasi, dan pengelolaan JDIH mulai dari Kementerian, Lembaga Negara, Lembaga Pemerintah Non Kementerian (LPNK), Lembaga Non Struktural, Pemerintah Provinsi, Pemerintah Kota/Kabupaten, Sekretariat Dewan Perwakilan daerah (DPRD), dan Perpustakaan Hukum Perguruan Tinggi.

18. Anugerah Akreditasi A (Sangat Baik) dalam

pengelolaan arsip dari Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI) dari Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI)

Kementerian Keuangan (Kemenkeu) menerima anugerah Akreditasi A (Sangat Baik) dalam pengelolaan arsip dari Arsip Nasional Republik Indonesia (ANRI). Berdasarkan hasil penilaian dan pengujian yang dilakukan oleh tim akreditasi ANRI, Kemenkeu memperoleh akreditasi kearsipan dengan Kualifikasi A (Sangat Baik) dengan nilai 82,15.

19. Layanan Pengadaan Secara Elektronik Kementerian Keuangan mendapat penghargaan dari BSI Indonesia

Penghargaan tersebut diberikan kepada Layanan Pengadaan Secara Elektronik Kementerian Keuangan sebagai konsistensi penerapan ISO 27001 sejak tahun 2012 dari BSI Indonesia pada 12 Februari 2019.

20. Penyerahan tiga terbaik evaluasi SPBE Tahun 2018

Hasil evaluasi diserahkan oleh Wakil Presiden RI Jusuf Kalla dengan didampingi Menteri PANRB Syafruddin, dan Menteri PPN/Bappenas Bambang Brodjonegoro kepada 18 instansi pusat, daerah, dan Polri. SPBE adalah penyelenggaraan pemerintahan dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk memberikan layanan kepada pengguna SPBE. Evaluasi SPBE dilaksanakan berdasarkan Peraturan Presiden nomor 95 Tahun 2018 tentang SPBE dan Peraturan Menteri PANRB Nomor 5 Tahun 2018 tentang Pedoman Evaluasi SPBE. Evaluasi SPBE menilai domain Kebijakan Internal SPBE, domain Tata Kelola SPBE, dan domain Layanan SPBE. Kemenkeu meraih predikat Memuaskan yang merupakan peringkat tertinggi dalam penilaian SPBE.

21. Top Digital Award 2019

Kementerian Keuangan meraih 2 (dua) penghargaan dalam *Top Digital Award* 2019 dari Madani Solusi Internasional, meliputi:

- 1) *Top Digital Transformation Readiness* 2019
- 2) *Top Digital Implementation on Ministry* 2019
#Level Star 5

Top Digital Award merupakan penyempurnaan kegiatan *corporate rating* TOP IT & TOP TELCO yang sudah diselenggarakan sejak tahun 2014-2018. Kegiatan ini sebagai bentuk apresiasi yang diberikan kepada perusahaan atau instansi pemerintahan dan pimpinannya, yang dinilai terbaik dalam implementasi dan pemanfaatan teknologi informasi (IT), dalam meningkatkan kinerja, daya saing, serta layanannya, atau berdampak positif pada pembangunan nasional. Anggota Dewan Juri terdiri dari para pakar dan profesional yang berasal dari asosiasi, lembaga konsultan, organisasi, dan pegiat di bidang TI TELCO dan Solusi Teknologi Digital.

Kementerian Keuangan ditetapkan sebagai satu-satunya kementerian yang masuk dalam *batch* I Pemenang *Top Digital* 2019 dengan mendapatkan *level Star*.

22. Kementerian Keuangan raih Tiga penghargaan pada acara *Indonesia Content Marketing Awards (ICMA)* Tahun 2019

Penghargaan yang diraih Kementerian Keuangan dalam ajang ini yaitu juara pertama pada kategori *Owned Media in Government & State Owned Enterprises* dan kategori *The Best Inhouse Magazine in Government*, serta menjadi juara kedua untuk kategori *Influencer Marketing in Government & State Enterprises*.

ICMA merupakan wadah yang disediakan oleh KGMedia, *Grid*, dan *Grid Voice* untuk mengapresiasi sekaligus mengukur strategi content marketing yang telah dilakukan brand dan institusi. Penghargaan ini merupakan bentuk apresiasi dan pengakuan atas keberhasilan dalam mempraktikkan strategi *content marketing*-nya.



GAMBAR 3.38
Piala *Indonesia Content Marketing Awards (ICMA)* Tahun 2019

Sumber Sekretariat Jenderal

23. *Indonesia Branding Campaign of the Year 2019* dalam kategori *Public Relations Campaign* untuk kegiatan '*Annual Meetings World Bank Group 2018* dari *MarkPlus, Inc.*

Kementerian Keuangan meraih penghargaan *Indonesia Branding Campaign of the Year 2019* dalam kategori *Public Relations Campaign* untuk kegiatan '*Annual Meetings World Bank Group 2018*'. *Indonesia Branding Campaign of the Year* merupakan bagian dari *Indonesia WOW Brand Festive Day 2019* yang digagas oleh *MarkPlus, Inc.* dan *MarkPlus Insight* sejak 2017 sebagai apresiasi pada brand yang memiliki strategi kampanye pemasaran yang tepat. *Indonesia Branding Campaign of the Year 2019* terdiri atas empat kategori, yaitu *Above The Line Campaign*, *Below The Line Campaign*, *Digital Campaign*, dan *Public Relations Campaign*. Penilaian pemenang penghargaan dikaji dan ditentukan oleh juri berdasarkan parameter kreativitas, angka *engagement*, *channel* kampanye, dan cara mengelola isu yang relevan dengan kondisi terkini

24. *Platinum Award Public Relation Indonesia Awards (PRIA) 2019* dari PR Indonesia

Kementerian Keuangan (Kemenkeu) kembali meraih penghargaan Platinum kategori Kementerian dalam *Public Relation Indonesia Awards (PRIA) 2019* yang diselenggarakan di *Grand Ballroom Trans Luxury Hotel*, Bandung, Kamis (28/3). Platinum diraih karena Kemenkeu berhasil meraih penghargaan terbanyak pada kategori kementerian. Penghargaan ini adalah hasil kerja keras tim kehumasan Biro Komunikasi dan Layanan Informasi yang bersinergi dengan seluruh unit eselon I di Kemenkeu. PRIA merupakan acara tahunan bagi insan dan institusi humas berprestasi di Kementerian, Lembaga, Pemerintah Daerah, BUMN dan BUMD di seluruh Indonesia. Tahun ini, PRIA mengambil tema “Kepemimpinan Inovatif Untuk Negeri”. Dalam acara yang dihadiri oleh 600 insan humas ini, diluncurkan pula laman khusus bagi para pegiat kehumasan di Indonesia yaitu *humas.id*.

25. *Platinum Award dalam Anugerah Humas Indonesia (AHI)*

AHI adalah ajang kompetisi kinerja humas pemerintah (*Government Public Relations/ GPR*) di Kementerian, Lembaga, Pemerintah Daerah, Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah se-Indonesia.

Dalam kompetisi ini terdapat lima kategori yang penilaiannya berbasis penjurian yaitu, Pelayanan Informasi Publik Terinovatif, *The Best City Branding*, Pranata Humas Terbaik, dan *Best Leader Supporting PR & Communication*. Para juri terdiri dari pakar humas, konsultan/agensi Public Relations, serta pakar *marketing* dan *branding*.

26. Anugerah Perhumas 2019

Kementerian Keuangan memenangkan anugerah Perhumas 2019 untuk kategori Humas Pemerintah di ajang Konvensi Nasional Humas atau KNH 2019. Perhumas adalah organisasi profesi bagi para praktisi Humas dan Komunikasi Indonesia yang berdiri sejak 15 Desember 1972. Sementara itu, KNH 2019 merupakan forum yang menyatukan Praktisi Public Relations, Pakar Komunikasi, dan *stakeholders* kunci dari berbagai elemen di seluruh Indonesia. Forum ini bertujuan untuk merumuskan strategi membangun reputasi Indonesia, baik di tingkat domestik maupun global. Kementerian Keuangan terpilih dalam penghargaan tersebut lantaran dianggap memberikan kontribusi pada dunia kehumasan. Kementerian Keuangan juga dinilai menjadi pelopor transformasi Kehumasan Pemerintah.



GAMBAR 3.39
Piala Penghargaan Anugerah PERHUMAS 2019

Sumber Sekretariat Jenderal

27. Penghargaan Keterbukaan Informasi Publik

Kementerian Keuangan (Kemenkeu) kembali memperoleh predikat sebagai Badan Publik Kementerian dengan Kualifikasi Informatif dalam penganugerahan Keterbukaan Informasi Publik (KIP) Tahun 2019. Kategori ini merupakan kualifikasi tertinggi dalam Anugerah KIP. Penghargaan ini diberikan oleh Wakil Presiden (Wapres) H.M. Ma'ruf Amin di Istana Wapres pada Kamis, 21 November 2019.



GAMBAR 3.40
Penghargaan Keterbukaan Informasi Publik

Sumber Sekretariat Jenderal

28. Penghargaan TOP 45 Inovasi Pelayanan Publik lewat Inovasi IdS

Inovasi Kementerian Keuangan yang berhasil lolos dalam TOP 45 Inovasi Pelayanan Publik adalah Inovasi *Internship* dan *Secondment* bagi Pemda (Inovasi IdS) yang dikelola oleh Direktorat Jendereal Perimbangan Keuangan (DJPK).

Inovasi IdS merupakan pendekatan baru dan *framework* unik yang dikembangkan oleh DJPK untuk meningkatkan kapastitas dan kompetensi aparatur Pemerintah Daerah (Pemda) dalam pengelolaan keuangan daerah dan melakukan pembelajaran terhadap keberhasilan daerah lain. Program ini merupakan bentuk inovasi DJPK dalam rangka membangun sinergi, kolaborasi, dan aliansi strategis melalui kerjasama antara Kementerian Keuangan selaku pengelola kebijakan fiskal dengan Pemda dalam upaya mendorong perbaikan pengelolaan keuangan daerah, peningkatan pelayanan publik, dan pengembangan potensi ekonomi daerah,

29. Penghargaan dengan Predikat Sangat Baik dalam Penerapan Sistem *Merit* dalam manajemen Aparatur Sipil Negara dari Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN)

Kementerian Keuangan meraih predikat Sangat Baik dalam penerapan Sistem *Merit* dalam manajemen Aparatur Sipil Negara berdasarkan hasil penilaian dan pengujian yang dilakukan oleh tim dari KASN, Kemenkeu memperoleh predikat Sangat Baik dengan nilai 382,5.

30. Kementerian Keuangan meraih Penghargaan *Best Minister* pada CNBC Indonesia Award 2019

CNBC memberikan penghargaan kepada Kementerian Keuangan sebagai *Best Ministry* karena mampu mengeluarkan kebijakan dan mengelola perekonomian Indonesia selama tahun 2019 secara baik walaupun dibayang-bayangi oleh ketidakpastian kondisi perekonomian dunia dan pelemahan global. CNBC Indonesia Award 2019 merupakan ajang pemberian penghargaan serta apresiasi kinerja yang telah diraih para pelaku ekonomi dan dunia usaha selama tahun 2019. Penganugerahan penghargaan ini tidak hanya diberikan kepada korporasi dan badan usaha, melainkan juga bagi individu yang inspiratif didalam memimpin institusinya.



GAMBAR 3.41
Penghargaan Best Minister pada CNBC
Indonesia Award 2019

Sumber Sekretariat Jenderal

E. EVALUASI INTERNAL

E.1. Evaluasi/Review Rencana Strategis

Tahun 2019 merupakan periode terakhir dari pelaksanaan Renstra Kementerian Keuangan Tahun 2015-2019. Dalam Renstra tersebut telah dirumuskan Visi dan Misi Kementerian yang dijabarkan ke dalam tujuh Tujuan, enam belas Sasaran Strategis dan Indikator pada masing-masing Sasaran Strategis guna mengukur ketercapaiannya. Kementerian Keuangan juga telah menjalankan berbagai strategi guna mencapai Tujuan tersebut.

Selama lima tahun periode pelaksanaan Renstra, secara umum Tujuan, Sasaran Strategis, dan Indikator yang ditargetkan telah tercapai. Selain capaian yang diraih dalam upaya mencapai Visi dan Misi Kementerian Keuangan masih terdapat ruang untuk melakukan perbaikan guna memenuhi aspirasi masyarakat yang semakin dinamis. Beberapa aspirasi masyarakat yang merupakan harapan *stakeholders* kepada Kementerian Keuangan akan

dijabarkan sebagai masukan penyusunan Renstra periode berikutnya. Selain itu, berdasarkan evaluasi dalam pelayanan kepada *stakeholders* dan menjalankan tugas dan fungsinya di bidang fiskal masih terdapat potensi dan permasalahan yang dihadapi oleh Kementerian Keuangan. Hasil evaluasi tersebut selanjutnya akan menjadi masukan dalam merumuskan Renstra Kementerian Keuangan 2020-2024.

Sesuai dengan Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Bappenas Nomor 5 Tahun 2014 tentang Pedoman Penyusunan dan Penelaahan Rencana Strategis Kementerian/Lembaga Tahun 2015-2019, perubahan Renstra Kementerian/ Lembaga (K/L) tahun 2015-2019 berjalan dapat dilakukan sepanjang:

- a. Terdapat undang-undang yang mengamankan perubahan Renstra K/L;
- b. Adanya perubahan struktur organisasi dan/atau tugas dan fungsi K/L.

Dalam implementasinya, Renstra menjadi acuan dalam penyusunan Rencana Kerja (Renja) maupun Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) yang akan menjadi dasar dalam pelaksanaan program dan kegiatan setiap tahunnya. Sesuai dengan Pasal 12 Peraturan Presiden Nomor 39 tahun 2006, Kementerian Keuangan telah menilai keberhasilan pelaksanaan Renstra dan RPJMN melalui evaluasi terhadap pelaksanaan Renja dalam periode Renstra tersebut.

Monitoring dan evaluasi tersebut dilakukan setiap triwulan atas program dan kegiatan dalam Renja dan disampaikan ke Bappenas melalui aplikasi e-monev Bappenas. Selanjutnya, sesuai Pasal 12 Peraturan Presiden Nomor 39 tahun 2006 diamanatkan bahwa evaluasi pelaksanaan rencana pembangunan jangka menengah dilakukan paling sedikit 1 (satu) kali dan dilaksanakan paling lambat 1 (satu) tahun sebelum berakhirnya periode rencana. Namun demikian, Kementerian Keuangan telah melakukan beberapa kegiatan *review* Renstra, diantaranya:

1. Evaluasi Tahun Pertama Renstra Kementerian Keuangan Tahun 2015-2019;
2. Evaluasi Paruh Waktu RPJMN Tahun 2015-2019 dalam

bentuk laporan maupun video;

3. Evaluasi Strategi Renstra Kementerian Keuangan Tahun 2015-2019;
4. Perubahan pendefinisian Prioritas Nasional yang dituangkan dalam RKP dan Renja tahun 2017.

Berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi yang dilakukan, Kementerian Keuangan perlu melakukan *review* Renstra atau melakukan penyesuaian atas Sasaran Strategis serta Strategi untuk mendukung pencapaian visi dan misi Kementerian Keuangan. Proses penyesuaian tersebut kemudian dituangkan dalam Renja dengan memperhatikan RKP dan Pagu Indikatif yang penyusunannya melalui beberapa tahapan dan disepakati bersama dengan Bappenas dan Ditjen Anggaran.

Selain dalam proses penyusunan Renja, proses *review* Renstra juga dilaksanakan kembali dalam proses penyusunan rancangan Renstra Kementerian Keuangan 2020-2024, dan Perjanjian Kinerja pada saat proses refinement. Pada tahun 2019, *review* Renstra juga dilakukan pada saat penilaian tingkat efektivitas pengelolaan kinerja, yaitu pada komponen *strategy formulation*. Pada komponen ini dievaluasi hal-hal yang dievaluasi antara lain formulasi strategi, visi, misi, nilai budaya, komunikasi visi dan misi, dan penggunaan analisis data.

Adapun kesimpulan atas *review* Renstra yang dilaksanakan dan upaya perbaikan yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut:

- a. Renstra unit eselon I telah digunakan sebagai pedoman dalam proses perencanaan yaitu menjaga pencapaian sasaran strategis, indikator kinerja, dan target kinerja dalam Renstra. Hal ini tercermin dalam matriks Renja yang selaras dengan Indikator Kinerja Program dan Indikator Kinerja Kegiatan dalam Renstra.
- b. Hasil *review* Renstra telah ditindaklanjuti melalui penguangannya dalam Renja unit eselon I.
- c. Keterlibatan pimpinan pada beberapa unit dalam pembahasan *review* Renstra masih perlu ditingkatkan.
- d. Dokumen pendukung pelaksanaan rapat pembahasan

review Renstra pada beberapa unit masih perlu didokumentasikan dengan lebih baik dan tertib.

E.2. Penilaian Tingkat Efektivitas Pengelolaan Kinerja dan Risiko

Komitmen Kementerian Keuangan dalam menjaga dan meningkatkan kualitas penerapan sistem pengelolaan kinerja dan risiko ditunjukkan dengan melaksanakan *quality assurance* pengelolaan kinerja dan risiko melalui penilaian tingkat efektivitas pengelolaan kinerja dan risiko level Kementerian dan Unit Eselon I. *Quality assurance* bertujuan untuk:

- a. Meningkatkan *awareness* unit eselon I dalam rangka tertib administrasi dokumen pengelolaan kinerja dan risiko, serta mendapatkan *feedback* untuk penyempurnaan sistem pengelolaan kinerja dan risiko;
- b. Perbaiki budaya kinerja organisasi dan budaya sadar risiko;
- c. Menilai perkembangan implementasi sistem pengelolaan kinerja dan risiko dalam rangka menunjang pencapaian tujuan strategis Kemenkeu;

E.2.1. Penilaian Tingkat Efektivitas Pengelolaan Kinerja

Quality assurance implementasi pengelolaan kinerja dilaksanakan mandiri oleh Sekretariat Jenderal secara berkala. Untuk mendapatkan penilaian dari pihak yang independen, pada tahun 2019 *quality assurance* melalui penilaian tingkat efektivitas pengelolaan kinerja dilaksanakan oleh pihak ketiga (konsultan).

Penilaian menggunakan *tools Strategy and Performance Execution Excellent* (SPEx2), yang menilai enam variabel yaitu *Strategy Formulation*, *Strategy Mapping*, *Organizational Alignment*, *Operational Execution*, *Monitoring & Realignment*, dan *Leadership & Infrastructure*. Adapun penjelasan dari masing-masing prinsip adalah sebagai berikut:

- a. *Strategy Formulation*, adalah penilaian bagaimana organisasi memformulasikan strategi secara tepat dan benar dengan mempertimbangkan aspek-aspek seperti visi, misi, dan nilai budaya.

- b. *Strategy Mapping*, adalah bagaimana organisasi menggambarkan peta strategi, sasaran jangka pendek, menengah, serta panjang dan pilihan strategi dalam sebuah urutan dan hubungan yang memudahkan visualisasi, validasi dan komunikasi.
- c. *Organizational Alignment*, adalah bagaimana organisasi melakukan *cascading* dan *alignment* strategi dan sasaran strategi kepada unit kerja-nya hingga ke level individu.
- d. *Operational Execution*, adalah bagaimana organisasi menerjemahkan setiap inisiatif strategis ke dalam *charter* inisiatif atau *charter* proyek, yang akan menguraikan aktivitas atau langkah kerja, *output/coutcome*, waktu, biaya dan penanggung jawab yang jelas dari masing-masing inisiatif.
- e. *Monitoring & Realignment*, adalah bagaimana organisasi melakukan pemantauan dan penyesuaian kembali atas pencapaian indikator kinerja utama maupun penyelesaian aktivitas utama (*milestone*) dalam inisiatif strategis.
- f. *Leadership & Infrastructure*, adalah bagaimana pemimpin dalam organisasi di berbagai level memberikan arahan, komitmen, dan keterlibatan mereka dalam penyusunan strategi organisasi. Selain itu, variabel ini menilai bagaimana *blueprint* dan SOP dibuat dan diterapkan, serta sejauh mana pemanfaatan teknologi informasi dalam menunjang pengelolaan strategi dan kinerja.

Hasil penilaian dari enam variabel di atas akan menentukan tingkat maturitas pengelolaan kinerja pada suatu organisasi dengan pembagian level pada gambar 3.40.

Penilaian efektivitas pengelolaan kinerja dilakukan melalui:

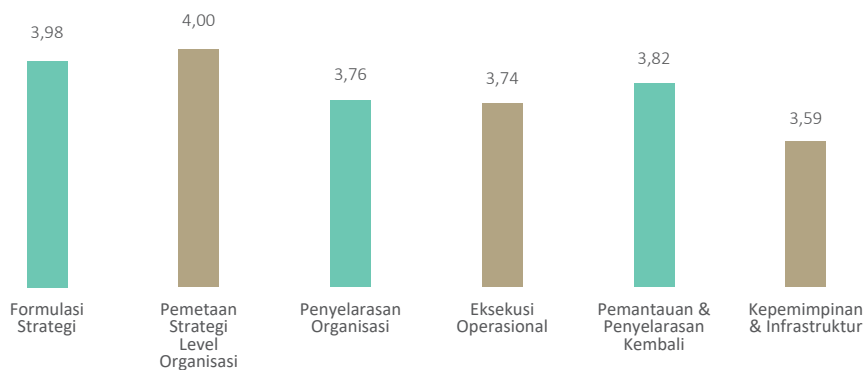
- a. *Review* dokumen kinerja pada level Kementerian dan unit eselon I;
- b. Penyebaran kuesioner survei *Strategy Focussed Organization* (SFO) kepada seluruh pegawai (menggunakan hasil survei pada tahun 2018); dan
- c. Wawancara kepada Menteri Keuangan, Staf Ahli Bidang OBTI, pimpinan unit eselon I dan pengelola kinerja.



GAMBAR 3.42
Level maturitas efektivitas
pengelolaan kinerja

Sumber GML Performance Consulting

Hasil penilaian efektivitas pengelolaan kinerja level Kementerian Keuangan sebesar 3.82 pada level 4 (skala 4) dengan predikat *utilization*. Hasil tersebut menunjukkan Kementerian Keuangan dinilai telah berhasil dalam mengeksekusi strategi dan kinerja secara efektif. Adapun rincian nilai untuk masing-masing variabel adalah sebagai berikut:



GRAFIK 3.26
Hasil penilaian efektivitas
pengelolaan kinerja
Kementerian Keuangan
tahun 2019

Sumber GML Performance Consulting

Berdasarkan hasil penilaian tahun 2019, dapat ditarik analisis dan kesimpulan sebagai berikut:

- Dalam dimensi *strategy formulation*, Kementerian Keuangan telah berhasil dalam mendefinisikan dan melakukan internalisasi Visi, Misi, Nilai-Nilai, Tujuan dan Arah Kebijakan secara menyeluruh baik secara langsung (sosialisasi) maupun tidak langsung (*website*, media cetak, portal dan *monitor board*). Selain itu, dalam melakukan analisis strategi, *tools* seperti matriks SWOT, *benchmarking*, *macrostress test*, dan *brainstorming* telah diaplikasikan dengan baik dan dilaksanakan secara berkala (triwulan);
- Dalam dimensi *strategy mapping*, Peta Strategi Kementerian Keuangan telah memiliki hubungan sebab akibat yang jelas, divisualisasikan secara terstruktur, dan dibahas secara berkala dalam forum *refinement* dan DKO. Proses *cascading* Peta Strategi, Sasaran Strategis, Inisiatif Strategis, dan Indikator Kinerja Utama (IKU) sudah tertata dengan baik dan dituangkan dalam Perjanjian Kinerja (Kontrak Kinerja) dan dikomunikasikan serta dipahami oleh unit kerja di lingkungan Kementerian Keuangan;
- Dalam dimensi *organization alignment*, Peta Strategi unit kerja Kementerian

Keuangan sudah dikomunikasikan dan diselaraskan antar unit kerja. Selain itu, Peta Strategi dan IKU pada unit kerja sudah mendukung *horizontal alignment* dan sudah diturunkan serta diselaraskan hingga level individu (pegawai);

- d. Dalam dimensi *operational execution*, pengelolaan proyek atau IS sudah dilakukan secara komprehensif mulai dari tahap perencanaan hingga monitoring dan tindak lanjut. Selain itu, pengelolaan risiko dalam *operational execution*, mencakup identifikasi, mitigasi, dan penilaian *Key Risk Indicators* (KRI), sudah dilakukan diseluruh level organisasi;
- e. Dalam dimensi *monitoring and realigning*, evaluasi atas SS, IS, dan IKU telah dilaksanakan secara konsisten dan tindak lanjut atas hasil evaluasi sudah dimonitoring dan dikomunikasikan secara transparan di level organisasi dan unit kerja. Selain itu, dalam pengelolaan kinerja individu, Kementerian Keuangan sudah menerapkan metode *talent management*, *reward system*, dan *people development*;
- f. Dalam dimensi *leadership and infrastructure*, Pimpinan organisasi dan unit kerja Kementerian Keuangan sudah terlibat aktif baik dalam penyusunan strategi maupun pada saat eksekusi. Selain itu, dalam pengelolaan strategi dan kinerja, Kementerian Keuangan sudah membentuk unit kerja khusus untuk mengelola strategi dan kinerja serta sudah memanfaatkan sistem atau aplikasi teknologi informasi.

E.2.2. Penilaian Tingkat Kematangan Pengelolaan Risiko

Pengelolaan Risiko di Kementerian Keuangan telah diterapkan sejak tahun 2008 ditandai dengan diterbitkannya PMK Nomor 191/PMK.09/2008 tentang Penerapan Manajemen Risiko di Lingkungan Kementerian Keuangan. Seiring dengan waktu dan dinamika organisasi, aturan pengelolaan risiko mengalami beberapa kali perubahan dan aturan terakhir yang digunakan adalah KMK Nomor 577/KMK.01/2019 tentang Manajemen Risiko di Lingkungan Kementerian Keuangan.

Penilaian efektivitas pengelolaan risiko atau yang biasa disebut dengan Tingkat Kematangan Penerapan Manajemen Risiko (TKPMR) di lingkungan Kementerian Keuangan dilaksanakan oleh Inspektorat Jenderal. Untuk

mendapatkan penilaian dari pihak yang independen, pada tahun 2019 penilaian dilaksanakan oleh pihak ketiga (konsultan).

Penilaian menggunakan *tools* AON ERM *Maturity Model* (*customized*) yang merujuk pada ISO 31000:2018 *Risk Management Guidelines*, COSO ERM 2017, dan *Common Practices*. Penilaian dilakukan terhadap tiga komponen yang terdiri dari:

TABEL 3.116 Komponen penilaian ERM *Maturity Model*

Komponen Penilaian	Aspek Penilaian
Budaya dan Tata Kelola Risiko	1. Komitmen Manajemen 2. Pengembangan Budaya Sadar Risiko 3. Pengelolaan Risiko di Unit Kerja 4. Edukasi Risiko 5. Struktur Organisasi 6. Pembaharuan dan Sosialisasi Kebijakan dan Prosedur
Praktik Manajemen Risiko	1. Komunikasi dan Konsultasi Risiko 2. Pelaksanaan Kajian Risiko (<i>Risk Assessment</i>) 3. Penanganan dan Pemantauan Risiko 4. Laporan Manajemen Risiko 5. Sistem Informasi Manajemen Risiko
Efektifitas Manajemen Risiko	1. Perbaikan Proses Bisnis 2. Pengambilan Keputusan 3. <i>Early Warning System</i> 4. Nilai Tambah Manajemen Risiko 5. Penilaian Kinerja Berbasis Risiko

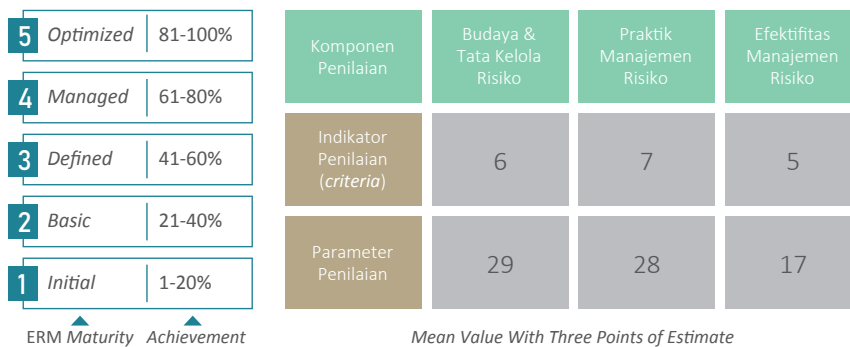
Sumber *Risk Workshop International*

Model yang digunakan untuk mengukur Tingkat Kematangan Penerapan Manajemen Risiko (TKPMR) di Kementerian Keuangan adalah seperti pada gambar 3.41.

Model ini menggunakan 5 Tingkat KPMR yaitu:

<i>Optimized</i> (Tingkat 5)	• <i>Lower</i> : $\geq 81\%$ s/d $<85\%$ • <i>Middle</i> : $\geq 85\%$ s/d $<95\%$ • <i>Upper</i> : $\geq 95\%$ s/d 100%
<i>Managed</i> (Tingkat 4)	• <i>Lower</i> : $\geq 61\%$ s/d $<65\%$ • <i>Middle</i> : $\geq 65\%$ s/d $<75\%$ • <i>Upper</i> : $\geq 75\%$ s/d $<80\%$
<i>Defined</i> (Tingkat 3)	• <i>Lower</i> : $\geq 41\%$ s/d $<45\%$ • <i>Middle</i> : $\geq 45\%$ s/d $<55\%$ • <i>Upper</i> : $\geq 55\%$ s/d $<60\%$
<i>Basic</i> (Tingkat 2)	• <i>Lower</i> : $\geq 21\%$ s/d $<25\%$ • <i>Middle</i> : $\geq 25\%$ s/d $<35\%$ • <i>Upper</i> : $\geq 35\%$ s/d $<40\%$
<i>Initial</i> (Tingkat 1)	• <i>Lower</i> : $\geq 1\%$ s/d $<5\%$ • <i>Middle</i> : $\geq 5\%$ s/d $<15\%$ • <i>Upper</i> : $\geq 15\%$ s/d $<20\%$

ERM Maturity ASSESMENT MODEL

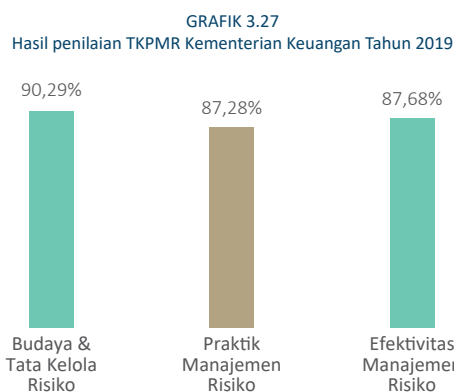
GAMBAR 3.43
ERM Maturity
Assessment Model

Sumber Risk Workshop International

Penilaian efektivitas pengelolaan kinerja dilakukan melalui:

- Review dokumen risiko pada level Kementerian dan unit eselon I;
- Penyebaran kuesioner kepada pimpinan unit, perwakilan pejabat/pegawai, dan pengelola risiko; dan
- Wawancara kepada Menteri Keuangan, Staf Ahli Bidang OBTI, pimpinan unit eselon I dan pengelola risiko.

Hasil penilaian TKPMR Kementerian Keuangan pada tahun 2019 sebesar 88,24% dengan predikat *optimized-middle*. Hasil tersebut menunjukkan bahwa penerapan manajemen risiko telah sampai pada tingkat utilisasi (level tertinggi). Informasi risiko telah digunakan dalam perencanaan strategis, alokasi sumber daya dan pengambilan keputusan serta sebagai sistem peringatan dini kepada pimpinan dan manajemen apabila terdapat risiko yang melebihi batas yang telah ditentukan. Adapun rincian nilai untuk masing-masing variabel adalah sebagai berikut:



Sumber Risk Workshop International

Berdasarkan hasil penilaian TKPMR tahun 2019, dapat ditarik analisis dan kesimpulan sebagai berikut:

- Dalam dimensi budaya dan tata kelola risiko, para pimpinan Kementerian Keuangan telah memahami berbagai risiko yang terkait dengan tugas dan tanggung jawab serta misi dan sasaran entitas yang dipimpinnya. Selain itu, para pimpinan sudah memandang budaya risiko sebagai hal penting yang harus dibangun di lingkungan kerja yang dipimpinnya. Selain itu, pemahaman para pimpinan terhadap proses *cascading* risiko sudah terbentuk dan terintegrasi dengan perencanaan strategi dan kinerja, dan sudah dilakukan monitoring secara berkala;
- Dalam dimensi praktik manajemen risiko, Kementerian Keuangan telah menerapkan konsep *three lines of defense* yang memisahkan antara pemilik risiko, pemilik sistem Manajemen Risiko, dan pengawasan/pengendalian terhadap efektivitas penerapan Manajemen Risiko;
- Dalam dimensi efektivitas manajemen risiko, Manajemen Risiko di Kementerian Keuangan telah dapat menghasilkan informasi yang dibutuhkan untuk pengambilan keputusan, perbaikan kinerja organisasi, dan antisipasi atas berbagai peristiwa yang berdampak terhadap kemampuan suatu organisasi mewujudkan sasaran-sasarannya.

E.2.3. Evaluasi Mandiri atas Implementasi SAKIP Kementerian Keuangan

Kementerian Keuangan sebagai instansi pemerintah wajib menyusun pelaporan kinerja sebagaimana diatur dalam

Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Dalam rangka meningkatkan akuntabilitas kinerja Kementerian Keuangan, Inspektorat Jenderal selaku APIP secara berkelanjutan melakukan evaluasi internal atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) di lingkungan Kementerian Keuangan yang berpedoman kepada PMK nomor 239 /PMK.09/2016 Tentang Evaluasi Atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Di Lingkungan Kementerian Keuangan. Evaluasi dilaksanakan atas 5 (lima) komponen manajemen kinerja, meliputi: perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja, evaluasi internal dan pencapaian sasaran/kinerja.

Nilai implementasi SAKIP Kementerian Keuangan tahun 2018 sebesar 91,92 dengan kategori AA (predikat sangat memuaskan). dan mengalami kenaikan sebesar 0,02 dari tahun sebelumnya (91,90) dengan rincian sebagai berikut:

TABEL 3.117
Nilai SAKIP Kementerian
Keuangan per Komponen

No	Komponen	2018	2017
1	Perencanaan Kinerja (30%)	27,54	26,97
2	Pengukuran Kinerja (25%)	23,67	22,23
3	Pelaporan Kinerja (15%)	14,58	12,96
4	Evaluasi Internal (10%)	9,57	9,07
5	Pencapaian Sasaran/Kinerja (20%)	16,56	16,71
	Jumlah	91,92	91,90

Sumber Inspektorat Jenderal



KEMENTERIAN KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

HALAMAN KOSONG





PENINGKATAN AKUNTABILITAS KINERJA KEMENTERIAN KEUANGAN

- A. Tindak Lanjut atas Evaluasi AKIP Tahun 2018
- B. Penyempurnaan Kebijakan Manajemen Risiko di Lingkungan Kemenkeu
- C. Optimalisasi Penganggaran Berbasis Kinerja
- D. Program Peningkatan Integritas
- E. Penguatan Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Tahun 2019



PENINGKATAN AKUNTABILITAS KINERJA KEMENTERIAN KEUANGAN

Kementerian Keuangan terus berkomitmen untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja guna meningkatkan pelayanan publik dan kepercayaan publik antara lain dengan menindaklanjuti hasil evaluasi yang dilakukan baik eksternal maupun internal. Evaluasi eksternal yang diantaranya oleh KemenPAN-RB dan evaluasi internal oleh Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan merupakan masukan penting bagi penyempurnaan. Upaya peningkatan akuntabilitas kinerja dengan menindaklanjuti hasil evaluasi tersebut merupakan salah satu inisiatif atau kegiatan utama yang dijalankan pada tahun 2019. Selain itu, upaya penyempurnaan juga dilakukan dengan menindaklanjuti arahan pimpinan Kementerian Keuangan, program reformasi birokrasi dan transformasi kelembagaan Kemenkeu, serta adaptasi terhadap teori/praktik terbaik dan terkini.

A. Tindak Lanjut atas Evaluasi AKIP Tahun 2018

Evaluasi terhadap AKIP yang dilakukan oleh pihak eksternal maupun internal memberikan kontribusi yang sangat penting dalam peningkatan kualitas akuntabilitas kinerja Kementerian Keuangan. Oleh karena itu, Kementerian Keuangan memiliki komitmen untuk menindaklanjuti rekomendasi hasil evaluasi dengan melakukan beberapa inisiatif, antara lain:

1. Review terhadap IKU agar dapat lebih memfokuskan pada hasil-hasil (*result* yang akan dicapai).

Dalam rangka memastikan keberhasilan pencapaian visi, sejak tahun 2007 Kementerian Keuangan menggunakan sistem manajemen kinerja berbasis *balanced scorecard* (BSC). BSC menerjemahkan visi dan strategi ke dalam serangkaian Sasaran Strategis (SS) yang memiliki hubungan kausalitas antar SS dan berpengaruh terhadap pencapaian visi Kemenkeu. Setiap SS diposisikan pada perspektif yang relevan dari empat perspektif BSC. Konsep keseimbangan dalam BSC salah satunya adalah keseimbangan kinerja internal dan eksternal, yang mana indikator pada perspektif *stakeholder* dan *customer* mencerminkan kinerja eksternal, dan indikator pada perspektif *internal process* dan *learning and growth* mencerminkan kinerja internal organisasi.

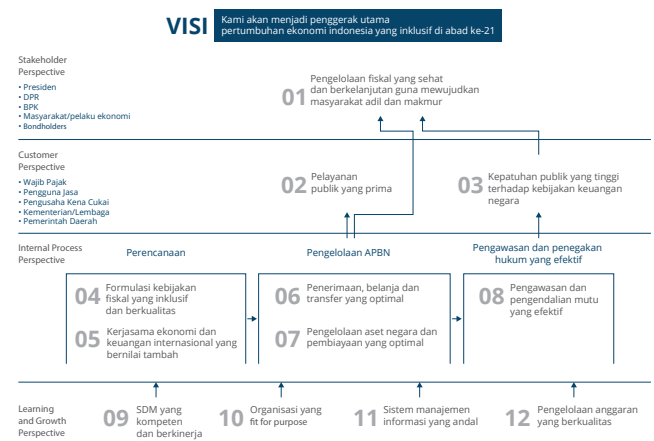
Indikator Kinerja Utama (IKU) menjadi *scorecard* yang merupakan tolok ukur utama keberhasilan pencapaian SS. *Scorecard* berisi paduan antara indikator *leading* dan *lagging*. Indikator *lagging* merepresentasikan *outcome/result*, sementara indikator *leading* adalah indikator pemicu dan penguangkit pencapaian indikator *lagging* dan dapat berupa ukuran *output*, proses atau aktivitas. Indikator *lagging* yang tidak disertai oleh ukuran *leading* tidak dapat mengkomunikasikan bagaimana strategi dan cara meraih target *outcome/result*. Sebaliknya, indikator *leading* tanpa ukuran *lagging* tidak dapat menunjukkan hasil dan dampak dari banyak aktivitas dan proses yang dilakukan atau *outputnya*, sehingga pencapaian tersebut tidak secara eksplisit merefleksikan *benefit* bagi *customer* dan *stakeholder*. Indikator *leading* diwujudkan pada perspektif *internal process* dan *learning and growth*, sedangkan untuk indikator *lagging* pada perspektif *stakeholder* dan *customer*.

Sejalan dengan rekomendasi hasil evaluasi AKIP, Kementerian Keuangan secara berkesinambungan melakukan *review* terhadap seluruh SS dan IKU melalui proses *refinement* sehingga seluruh perspektif benar-benar memiliki SS yang tepat serta diukur pencapaiannya dengan IKU *challenging* yang mengukur *outcome/result* baik bagi internal maupun eksternal organisasi. Untuk menjaga kualitas IKU, proses

refinement ini dilaksanakan secara berjenjang dimulai dari pembahasan pada level Menteri Keuangan, Wakil Menteri, dan pimpinan unit eselon I. Pada pembahasan Kontrak Kinerja Kemenkeu-*Wide-One* tahun 2019, proses *refinement* diselenggarakan secara berjenjang mulai dari serangkaian rapat di level manajer Kinerja, rapat para Sekretaris Ditjen/Itjen/Badan di tanggal 4 Januari 2019, Rapimsus yang dipimpin Wamen bersama Pejabat Eselon I pada tanggal 18 Januari 2019, dan Rapimsus yang dipimpin Menteri bersama Wamen dan Pejabat Eselon I pada tanggal 21 Januari 2019.

Refinement menghasilkan kesepakatan perumusan IKU baru, reformulasi IKU lama dan penghapusan IKU lama yang dinilai tidak relevan lagi dalam Kontrak Kinerja. Hasil *refinement* tergambar dalam Peta Strategi Kementerian Keuangan Tahun 2019 sebagai berikut:

GAMBAR 4.1 Peta Strategi Tahun Kementerian Keuangan 2019



Sumber Peta Strategi Kementerian Keuangan 2019

Berdasarkan peta strategi tahun 2019 dimaksud, salah satu IKU baru pada perspektif *Internal Process* yaitu IKU "Rata-rata persentase pencapaian *output* Transfer ke Daerah dan Dana Desa" yang merepresentasikan indikator *leading* untuk ukuran *lagging* "Indeks penurunan angka kemiskinan". Melalui IKU "Rata-rata persentase pencapaian *output* Transfer ke Daerah dan Dana Desa (TKDD)", Kementerian Keuangan tidak hanya bertanggung jawab atas penyaluran TKDD, namun dengan kebijakan

yang disusun juga berupaya mempengaruhi dan mendukung pencapaian *output* TKDD yang meliputi pencapaian *output* DAK Fisik, DAK Non Fisik untuk Dana Bos, *Output* DBH-CHT pada dukungan Jamkesmas, *Output* Dana Desa, *Output* DK DIY dan *Output* Dana Otsus.

Pada perspektif *Learning and Growth* sebagai contoh IKU yang direformulasi yaitu IKU “Alumni pelatihan yang meningkat Kinerjanya”. Melalui IKU ini Kementerian Keuangan tidak hanya melakukan pengukuran atas jumlah pelatihan bagi pegawainya atau hanya mengukur tingkat kelulusan peserta pelatihan, namun IKU ini mengukur *outcome* atas pelatihan yang diberikan kepada pegawai. *Outcome* atas pelatihan ini berupa peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Sebagai contoh, pegawai yang bertugas memberikan pelayanan, dengan mengikuti diklat akan meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat, yang terlihat dari peningkatan kecepatan atau ketepatan layanan, penurunan komplain atau peningkatan kepuasan masyarakat.

Selain itu, dalam penyusunan SS dan IKU, Kementerian Keuangan juga memperhatikan arah kebijakan nasional yang ditetapkan dalam UU APBN/P, RPJMN, RKP yang selanjutnya dituangkan dalam Renstra dan Renja. Selain itu, sesuai Peraturan Menteri PPN/Kepala Bappenas Nomor 9 Tahun 2017 tentang Tata Cara Penyusunan dan Penelaahan Rencana Kerja Kementerian/Lembaga, Kementerian Keuangan telah mengakomodasi indikator kinerja yang tertuang pada Renja dalam Kontrak Kinerja tahun berkenaan sesuai dengan levelnya. Kementerian Keuangan juga mengakomodasi kegiatan-kegiatan Prioritas Nasional yang menjadi tanggung jawabnya ke dalam Inisiatif Strategis atau Kegiatan Utama.

Dalam rangka menjaga kualitas manajemen kinerja dengan indikator kinerja yang berbasis *outcomes*, peningkatan pelayanan publik yang prima dan kepercayaan publik, serta selaras dengan kerangka perencanaan pembangunan nasional, Kemenkeu berkomitmen untuk terus memperbaiki kualitas IKU dan *cascading*-nya hingga level pegawai.

2. Review terhadap penjenjangan kinerja (*cascading dan alignment*)

Sasaran Strategis (SS) dan Indikator Kinerja Utama (IKU) di lingkungan Kementerian Keuangan dirumuskan sesuai tugas dan fungsi, wewenang, serta tanggung jawab unit/pegawai dalam tugas jabatan atau lingkup pekerjaan atau struktur organisasi. Namun demikian, selain mencapai IKU dari tugas pokok/utama, pejabat/pegawai di lingkungan Kementerian Keuangan dapat memiliki IKU dari tugas tambahan yang merupakan tugas kedinasan dari atasannya di luar tugas dan fungsi pokoknya.

Distribusi dan *cascading* IKU ke pejabat/pegawai di bawah lingkup tanggungjawabnya dilakukan sesuai dengan tugas, fungsi, beban kerja, serta memperhatikan keberlangsungan proses bisnis dan efektivitas dukungan terhadap pencapaian kinerja organisasi. Distribusi dan *cascading* IKU sesuai tugas dan fungsi serta beban kerja suatu jabatan/pekerjaan misalnya dikaitkan dengan tanggung jawab pengelolaan kinerja pelaksanaan anggaran sesuai batasan wilayah kerja, jenis/jumlah unit yang dilakukan pembinaan, atau batasan tanggung jawab lainnya sesuai penugasan atasan/organisasi.

Dalam pengelolaan kinerja di lingkungan Kementerian Keuangan, proses distribusi dan penjenjangan IKU dilakukan melalui proses *cascading* dan *alignment*. *Cascading* adalah proses penjabaran dan penyelarasan SS, IKU, dan/atau target IKU secara vertikal dari level unit/pegawai yang lebih tinggi ke level unit/pegawai yang lebih rendah. Sedangkan *alignment* adalah proses penyelarasan SS, IKU, dan/atau target IKU secara horizontal antar unit/pegawai yang selevel. Proses *cascading* dan *alignment* harus memperhatikan: (1) tugas dan fungsi unit/pegawai, (2) tingkat wewenang dan tanggung jawab unit/pegawai dan bisnis proses unit/pegawai.

Proses *cascading* dapat dilakukan dengan menggunakan dua metode yaitu:

1) Direct

Kalimat, definisi, dan formulasi IKU pada unit/pegawai yang lebih tinggi diadopsi secara penuh oleh unit/pegawai yang lebih rendah.

2) *Indirect*

Kalimat dan definisi IKU dari unit/pegawai yang lebih tinggi diadopsi atau dikembangkan oleh unit/pegawai yang lebih rendah sesuai tugas, fungsi dan ruang lingkup unit/pegawai yang bersangkutan. Target IKU didistribusi (dibagi habis) kepada dua atau lebih unit/pegawai di level yang lebih rendah sesuai dengan proporsi tanggung jawab masing-masing unit/pegawai (target didistribusikan).

Selain menggunakan IKU *cascading*, unit/pegawai dapat merumuskan IKU tambahan berupa IKU *non-cascading*. Penyusunan IKU *non-cascading* dilakukan untuk mendukung pencapaian suatu SS dan IKU atasan atau organisasi namun formulasi IKU-nya tidak sama dengan IKU atasan atau organisasi. IKU *non-cascading* juga dapat digunakan sebagai inisiatif pejabat/pegawai dengan kesepakatan atasannya untuk mengukur pencapaian tugas pokok jabatan bersangkutan dan/atau penugasan tambahan lainnya.

Selain *cascading*, dalam rangka menyelaraskan SS, IKU atau target antar unit/pegawai selevel (*horizontal*) yang memiliki keterkaitan tugas dan fungsi dilakukan proses *alignment*. *Alignment* dapat dilakukan antar:

- 1) Unit pendukung (*supporting*) dan unit teknis
- 2) Unit/pegawai yang pekerjaannya berupa proses berantai
- 3) Unit teknis yang mendapatkan IKU *cascading* secara *indirect*

Keselarasan IKU hasil *cascading* pada unit/pegawai di level yang lebih rendah dan *alignment* antar unit yang selevel didokumentasikan dalam Matriks *Cascading*. Matriks ini berisi penjabaran/pendistribusian IKU dari suatu unit/pegawai ke unit/pegawai di level yang lebih rendah, baik yang sifatnya *cascading* maupun *non-cascading*. Matriks ini disusun dari level Menteri Keuangan sampai dengan level pelaksana sesuai dengan kewenangan level organisasi.

Sejalan dengan rekomendasi atas hasil evaluasi AKIP, penjenjangan dan distribusi kinerja (*cascading* dan *alignment*) memperhatikan tugas dan fungsi, tingkat wewenang, dan tanggung jawab unit/pegawai. Pada suatu unit organisasi atau pegawai, khususnya non pemilik peta,

cascading dan *alignment* kinerja mencerminkan beban kerja maupun proses bisnis sesuai dengan karakteristik pekerjaannya. Beban kerja ini dapat meliputi wilayah kerja maupun jumlah unit yang dilakukan pembinaan.

Contoh proses penjenjangan/pembagian kinerja tersebut direfleksikan pada Kontrak Kinerja antara lain sebagai berikut:

- a. Penjenjangan/pembagian kinerja berdasarkan beban kerja

TABEL 4.1 Contoh *Cascading* Kinerja di DJP

Kontrak Kinerja	IKU
KK Menteri Keuangan	Persentase realisasi penerimaan pajak
KK Dirjen Pajak	Persentase realisasi penerimaan pajak
KK Kepala Kanwil DJP Jakarta Timur	1) Persentase realisasi penerimaan pajak 2) Persentase realisasi penerimaan pajak <i>Effort</i> 3) Persentase pertumbuhan penerimaan pajak bruto
KK Kepala KPP Pratama Pondok Gede Jabar III	1) Persentase realisasi penerimaan pajak 2) Persentase realisasi penerimaan pajak <i>Effort</i> 3) Persentase pertumbuhan penerimaan pajak bruto
KK Kepala Seksi Pengawasan dan Konsultasi II	Persentase realisasi penerimaan pajak extra <i>Effort</i> pengawasan
Account Representative TK.I	Persentase realisasi penerimaan pajak extra <i>Effort</i> pengawasan

Sumber Direktorat Jenderal Pajak

- b. Penjenjangan/pembagian kinerja berdasarkan proses bisnis

TABEL 4.2 Contoh *Cascading* Kinerja di Biro SDM

Kontrak Kinerja	IKU
KK Kepala Biro SDM	Persentase jumlah pegawai baru sesuai kebutuhan
KK Kepala Bagian Perencanaan dan Pengadaan SDM	Persentase jumlah pegawai baru sesuai kebutuhan
KK Kepala Subbagian Perencanaan dan Formasi SDM	Persentase penyelesaian usul formasi Kementerian Keuangan tahun 2019
KK Kepala Subbagian Rekrutmen SDM	Persentase jumlah pegawai baru sesuai kebutuhan
KK Kepala Subbagian Penempatan SDM	1) Persentase penempatan pegawai tepat waktu 2) Persentase penyelesaian proses pengajuan usul pengangkatan CPNS

Sumber Biro Sumber Daya Manusia

C
A
S
C
A
D
I
N
G

C
A
S
C
A
D
I
N
G

Dalam upaya menyempurnakan *cascading* dan *alignment*, secara berkesinambungan dilakukan *review* terhadap kinerja organisasi dan pegawai baik melalui Kontrak Kinerja, perkembangan pencapaiannya, maupun arah kebijakan kinerja organisasi. *Review* Pengelolaan Kinerja bertujuan menumbuhkan budaya yang mendukung pencapaian kinerja organisasi, meningkatkan *awareness* terhadap tata kelola yang baik, dan mendapatkan *feedback* untuk penyempurnaan sistem pengelolaan kinerja. *Review* ini dijalankan setiap tahun berdasarkan pada lima aspek penilaian, yaitu: perencanaan strategis, eksekusi strategi, perencanaan kegiatan terkait pencapaian IS, monitoring dan evaluasi, serta perbaikan berkesinambungan.

3. *Review* dan evaluasi organisasi dengan memperhatikan hubungan antara kinerja yang harus dicapai, proses bisnis yang dibangun, serta jenjang organisasi yang diperlukan

Pembangunan *Enterprise Architecture* dilaksanakan dengan *framework* TOGAF dan saat ini telah melewati tahapan sebagai berikut:

- a. *Preliminary*
Telah dilakukan *assessment* terhadap EA *maturity* and *readiness* untuk Kemenkeu pada tahun 2018 dengan hasil bahwa saat ini *maturity* EA Kemenkeu sedang menuju tahap *reactive* (tahap 2).
- b. *Visioning*
Pembahasan visi implementasi EA Kementerian Keuangan, yaitu dalam rangka implementasi Kemenkeu Digital yang akan ditegaskan dalam misi baru Kementerian Keuangan.
- c. *Arsitektur*
 - 1) Telah disusun metamodel EA Kementerian Keuangan. Metamodel merupakan aturan yang ditetapkan untuk membuat suatu model arsitektur yang komprehensif.
 - 2) Telah disusun arsitektur *baseline* (*as is*) bisnis, data, aplikasi, dan teknologi informasi level 0, 1, dan 2 dalam tools EA (Orbus iServer) dengan menggunakan notasi *Archimate*.

- d. *Opportunities and Solution*
Telah diidentifikasi potensi perbaikan menuju target (*desired*) arsitektur dengan berlanjutan Inisiatif Strategis Program RBTK baru.
- e. *Migration Planning*
Implementasi solusi akan dilaksanakan sesuai dengan rencana kerja implementasi inisiatif Strategis Program RBTK baru yang ditetapkan melalui KMK.
- f. *Implementation Governance*
Saat ini sedang disiapkan EA *Playbook* untuk mengatur tata kelola dan mekanisme kerja EA yang akan diimplementasikan di Kementerian Keuangan.
- g. *Architecture Change Managemen*
Saat ini sedang disiapkan EA *Playbook* untuk mengatur tata kelola dan mekanisme kerja EA yang akan diimplementasikan di Kementerian Keuangan. EA *Playbook* akan mengatur pula mekanisme perubahan arsitektur.

Pembangunan EA tahap I ini secara khusus ditujukan untuk membangun arsitektur dan dalam rangka implementasi Inisiatif Strategis (IS) program RBTK baru (inisiatif transformasi digital). IS tersebut akan mencakup penyempurnaan berbagai proses bisnis yaitu: (1) *New thinking of working*; (2) perencanaan dan penganggaran; (3) simplifikasi pelaksanaan anggaran; (4) implementasi *office automation*; (5) implementasi *modern e-learning*; (6) pengelolaan akun penerimaan terpadu; (7) implementasi *joint program* penerimaan; (8) pembaharuan sistem inti administrasi perpajakan; (9) penyediaan data transaksi pemerintah daerah.

Dengan demikian, implementasi EA diharapkan dapat membantu Kementerian Keuangan mencapai tujuan organisasi sesuai dengan misi baru Kementerian Keuangan untuk membangun digitalisasi proses bisnis inti Kementerian Keuangan

4. Review terhadap Nilai Kinerja Organisasi (NKO) agar menjadi ukuran kinerja yang lebih merefleksikan *result/outcome* utama organisasi.

NKO menunjukkan konsolidasi dari seluruh nilai perspektif atau seluruh realisasi IKU dalam satu Peta Strategi. NKO digunakan untuk menilai kinerja unit atau pegawai yang memiliki peta strategi. Berdasarkan KMK 467/2014, bobot masing-masing perspektif adalah sebagai berikut:

TABEL 4.3 Bobot Tiap Perspektif dalam KMK 467

Perspektif	Bobot
<i>Stakeholder</i>	25%
<i>Customer</i>	15%
<i>Internal Process</i>	30%
<i>Learning and Growth</i>	30%

Sumber KMK 467 Tahun 2014

Penetapan bobot pada perspektif internal (*internal process* dan *learning and growth*) lebih besar daripada perspektif eksternal (*stakeholder* dan *customer*) karena pertimbangan:

- Untuk memastikan keberhasilan pencapaian visi dan misi serta reformasi birokrasi perlu ditetapkan *destination statement* yang bersifat *outcome* dan mengukur hasil atau dampak pada perspektif *stakeholder*. *Outcome* dan IKU untuk mengukur pencapaiannya seringkali tidak dapat terlepas dari ukuran yang membutuhkan kerja sinergis bersama organisasi atau pihak lain sehingga pengendalian terhadap pencapaiannya menjadi tidak dominan. IKU yang digunakan untuk mengukur *outcome* juga sering tidak mendapatkan ukuran yang *exact* atau akurat benar dalam merefleksikan pencapaian Sasaran Strategis (SS);
- Secara konsep BSC, SS dan IKU pada perspektif internal bersifat *sustainable* untuk jangka panjang, sedangkan pada perspektif eksternal mencerminkan *result* jangka pendek (tahunan) sebagai dampak pencapaian *output* pada perspektif internal;
- Kementerian Keuangan selalu berupaya meningkatkan kualitas IKU pada perspektif internal lebih bersifat *output* bukan hanya *activity*.

Sejalan dengan perkembangan reformasi birokrasi di Kemenkeu dan dengan semakin tingginya tuntutan para *stakeholder* dan *customer* terhadap peran Kementerian Keuangan dalam mendukung tujuan pemerintah, pemberian bobot yang lebih besar pada perspektif *stakeholder* dan *customer* dapat dilakukan berdasarkan keputusan Komite Pengelola Kinerja dan akan diakomodasi dalam revisi KMK 467/2014 tentang Pengelolaan Kinerja di lingkungan Kemenkeu. Hal ini sejalan dengan catatan evaluasi AKIP yang dilakukan KemenPAN-RB.

5. **Review terhadap hasil penilaian kinerja kaitannya dengan tunjangan kinerja bulanan**

Hasil penilaian kinerja (NKO, NKP dan NPKP) digunakan sebagai acuan dalam penentuan *grading* pegawai yang menjadi dasar dalam pemberian tunjangan kinerja. Pemberian tunjangan kinerja tidak dilakukan berdasarkan kondisi capaian kinerja bulanan tetapi tahunan dengan pertimbangan:

- a. untuk memperlihatkan pencapaian *output* bukan *activity*;
- b. Pemberian tunjangan berdasarkan kondisi capaian bulanan akan menyulitkan perhitungan bagi IKU yang *outputnya* bersifat semesteran atau tahunan;
- c. Pemberian tunjangan bukan merupakan masalah hukuman/*reward*.

Tidak semua IKU dapat diukur dalam periode bulanan, sehingga apabila tunjangan kinerja diberikan berdasarkan kinerja bulanan, tidak mencerminkan kinerja pegawai secara keseluruhan. Rata-rata pegawai hanya memiliki 1 (satu) IKU *activity* dalam Kontrak Kinerjanya, namun untuk pimpinan unit pemilik peta strategi sudah tidak terdapat IKU *activity*.

B. **Penyempurnaan kebijakan manajemen risiko di lingkungan Kemenkeu**

Kementerian Keuangan telah memulai implementasi manajemen risiko sejak tahun 2008 dengan adanya Peraturan Menteri Keuangan nomor 191/PMK.09/2008. Inspektorat Jenderal selaku unit audit intern Kementerian Keuangan merupakan inisiator terbitnya peraturan tersebut. Dalam kaitannya dengan penerapan manajemen risiko di lingkungan Kementerian Keuangan, Itjen jugalah yang ditunjuk sebagai *Compliance Office for Risk Management* (CORM). CORM bertugas memberikan konsultasi dan bimbingan kepada unit eselon I dalam melaksanakan implementasi manajemen risiko di lingkungan masing-masing.

Penerapan manajemen risiko bertujuan mengidentifikasi terjadinya peristiwa-peristiwa risiko yang dapat

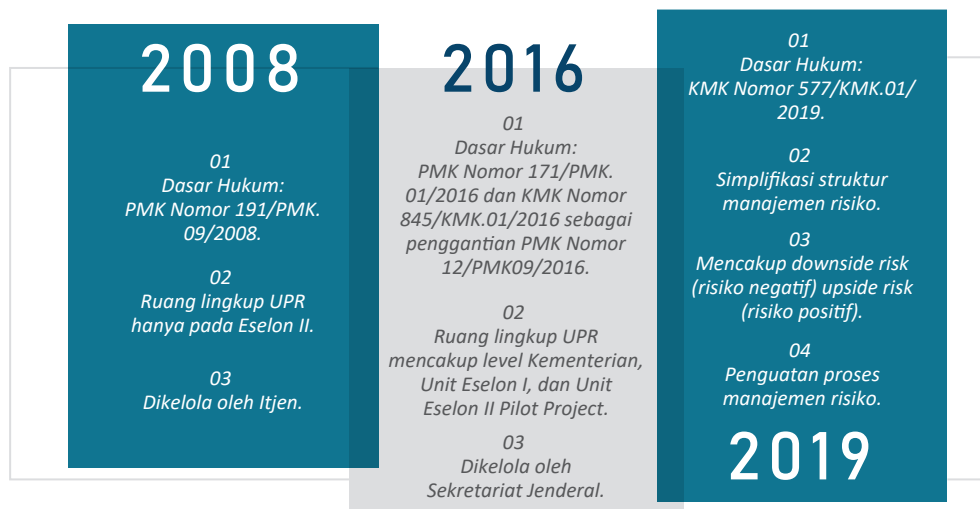
menghalangi, menurunkan atau menunda tercapainya sasaran unit organisasi. Manajemen risiko mencakup pengendalian di tingkat kebijakan maupun tingkat operasional. Dengan demikian penerapan manajemen risiko di lingkungan Kementerian Keuangan cenderung mengarah ke sistem pengendalian internal. Hal ini selaras dengan peraturan yang diterbitkan oleh BPKP yaitu Peraturan pemerintah (PP) nomor 60/2008 tentang sistem pengendalian internal yang didalam salah satu unsurnya memuat penilaian risiko. Dalam praktiknya, penerapan manajemen risiko dilaksanakan oleh unit eselon II di lingkungan Kementerian Keuangan. Masing-masing unit eselon II mengelola risikonya sendiri dan melaporkan kepada pimpinan secara berkala tiap semester.

Pada tahun 2016, Kementerian Keuangan melakukan perubahan terhadap peraturan manajemen risiko dengan melakukan revisi beberapa kali. Mula-mula revisi dilakukan dengan menerbitkan peraturan Menteri Keuangan Nomor 12/PMK.09/2016 tentang manajemen risiko di lingkungan Kementerian Keuangan. Pada tahun yang sama PMK tersebut juga diubah menjadi PMK Nomor 171/PMK.01/2016 tentang Manajemen Risiko di lingkungan Kementerian Keuangan dan KMK Nomor 845/KMK.01/2016 tentang Petunjuk Pelaksanaan Manajemen Risiko di lingkungan Kementerian Keuangan. Hal ini sejalan dengan perubahan pengelolaan manajemen risiko yang sebelumnya dikelola oleh Itjen kemudian dipindahkan menjadi di kelola oleh Sekretariat Jenderal.

Pada tahun 2019, Kementerian Keuangan melakukan update kembali peraturan tentang manajemen risiko. Tiga tahun sejak diberlakukannya PMK Nomor 171/2016 dan KMK Nomor 845/2016, Kementerian Keuangan menerbitkan KMK penggantinya yaitu KMK Nomor 577/2019. Kebijakan terbaru ini ditetapkan dalam rangka menyesuaikan dengan perkembangan standar manajemen risiko.

ISO 31000:2018 *Risk management-guidelines* menyempurnakan tiga unsur dalam sistem manajemen risiko meliputi prinsip, kerangka kerja dan proses manajemen risiko menjadi sistem yang lebih terbuka dan saling berkaitan.

GAMBAR 4.2 Perkembangan Manajemen Risiko Kementerian Keuangan



Sumber Biro Perencanaan dan Keuangan

Selain itu ISO mendefinisikan risiko tidak hanya pada kejadian yang berpengaruh negatif (*downside risk*) namun juga risiko memberikan dampak positif (*upside risk*) bagi pencapaian tujuan organisasi. COSO pada standar terbarunya yang diterbitkan pada tahun 2017 juga menyempurnakan struktur komponen dan prinsip-prinsip, penyederhanaan konsep *Enterprise Risk Management* (ERM) serta menekankan peyelarasan antara manajemen kinerja dan risiko suatu organisasi.

Adapun hal-hal yang baru dalam KMK Nomor 577 tahun 2019 adalah sebagai berikut:

1. Memperluas definisi risiko

Di dalam peraturan yang lama, risiko didefinisikan sebagai kemungkinan terjadinya suatu peristiwa yang berdampak negatif terhadap pencapaian sasaran organisasi. Pada peraturan yang baru, definisi risiko diperluas menjadi kemungkinan terjadinya suatu peristiwa yang berdampak terhadap pencapaian sasaran organisasi. Perubahan tersebut mengandung arti manajemen risiko tidak hanya mengidentifikasi satu sisi risiko yang berdampak negatif (*downside risk*) tetapi juga menambahkan identifikasi risiko yang berdampak positif (*upside risk*). Sebelumnya, risiko dipandang sebagai hal yang negatif, terfragmentasi, perlakuan reaktif, serta hanya fokus pada fungsi tertentu saja. Namun, perspektif yang saat ini berkembang, risiko tidak sekadar dilihat dari hal yang negatif, tapi juga positif. Risiko positif (*upside risk*) dapat disebut sebagai peluang (*opportunity*). Peluang merupakan hal-hal yang dapat mendukung atau mengakselerasi pencapaian tujuan organisasi atau proyek.

GAMBAR 4.3 *Upside Risk* dan *Downside Risk*

Sumber Biro Perencanaan dan Keuangan

2. Perubahan prinsip manajemen risiko

Pada peraturan yang lama, prinsip-prinsip manajemen risiko terdiri dari sebelas prinsip. Hal ini sesuai dengan prinsip manajemen risiko yang diadopsi dari ISO 31000:2009. Pada peraturan yang baru prinsip manajemen risiko menyesuaikan dengan kondisi di lingkungan Kementerian Keuangan menjadi 7 (tujuh) prinsip. Prinsip tersebut meliputi:

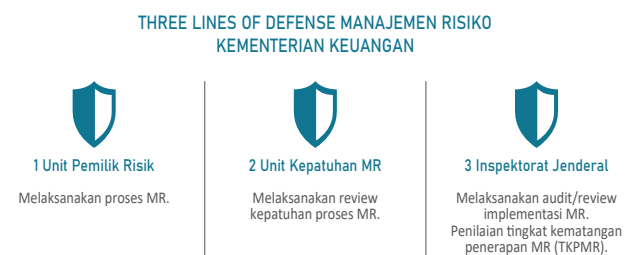
- Inklusif, yaitu melibatkan pengetahuan, pandangan, dan persepsi pemangku kepentingan.
- Komprehensif dan sistematis, yaitu menerapkan pendekatan yang komprehensif dan sistematis sehingga menghasilkan manajemen risiko yang konsisten dan terukur.
- Terintegrasi, yaitu menjadi bagian dari seluruh aktivitas organisasi.
- Efektif dan efisien, yaitu memberikan perlindungan dan/atau meningkatkan nilai organisasi secara optimal dengan sumberdaya kompetitif.
- Berdasarkan pada informasi terbaik yang tersedia, yaitu didasarkan pada informasi historis, saat ini, dan ekspektasi; memperhitungkan batasan dan ketidakpastian informasi; serta disajikan tepat waktu, jelas, dan sesuai kebutuhan pemangku kepentingan terkait.
- Dinamis, yaitu risiko dapat muncul, berubah, atau menghilang karena perubahan konteks eksternal dan internal organisasi. Manajemen risiko harus mengantisipasi, mendeteksi, mengenali, dan merespons perubahan tersebut secara tepat dan tepat waktu.
- Perbaikan terus menerus, yaitu terus ditingkatkan melalui pembelajaran dan pengalaman.

3. Simplifikasi struktur manajemen risiko

Pada peraturan yang baru, struktur manajemen risiko Kementerian Keuangan disederhanakan menjadi tiga elemen yaitu Unit Pemilik Risiko (UPR), Unit Kepatuhan Manajemen Risiko, dan Inspektorat Jenderal. Ketiga elemen tersebut mengadopsi pendekatan “*Three Lines of Defense*” atau pertahanan tiga lapis yang memegang peranan penting dalam platform *Enterprise Risk Management* (ERM). UPR pada lapis pertama merupakan unit pemilik peta strategi yang bertanggung jawab melaksanakan proses manajemen risiko atas sasaran organisasi sesuai tugas

dan fungsi unit. Komite manajemen risiko dan UPR pada peraturan yang lama dilebur menjadi satu dengan sebutan UPR saja. Unit Kepatuhan Manajemen Risiko pada lapis kedua dilaksanakan oleh unit yang menjalankan fungsi kepatuhan internal yang mempunyai tugas melakukan *review* terhadap kepatuhan implementasi manajemen risiko. Sementara, Inspektorat Jenderal pada lapis ketiga berfungsi melakukan audit dan *review* terhadap implementasi manajemen risiko dan Tingkat Kematangan Penerapan Manajemen Risiko (TKPMR).

GAMBAR 4.4 *Three Lines of Defense* Manajemen Risiko Kementerian Keuangan



Sumber: Biro Perencanaan dan Keuangan

Dengan adanya peran dari tiga elemen tersebut diharapkan implementasi manajemen risiko mampu menangkap risiko-risiko yang berdampak terhadap pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, sistem manajemen risiko sebagai sebuah ilmu manajemen bagi Kementerian Keuangan dapat selalu adaptif mengikuti perkembangan standar terbaru.

4. Penguatan budaya sadar risiko

Pada peraturan yang baru, penguatan terhadap budaya sadar risiko (*risk culture*) diselaraskan dengan nilai-nilai Kementerian Keuangan. Budaya sadar risiko merupakan perilaku semua komponen organisasi yang menyadari bahwa segala sesuatu yang dilakukan sangat erat kaitannya dengan risiko. Budaya sadar risiko menjadi semakin penting karena implementasi sistem manajemen risiko berhubungan dengan manusia yang melakukan tugas dalam operasional sehari-hari. Dalam keseharian tersebut faktor budaya sadar risiko akan lebih menonjol dalam menentukan keberhasilan suatu implementasi sistem dibandingkan sistem itu sendiri.

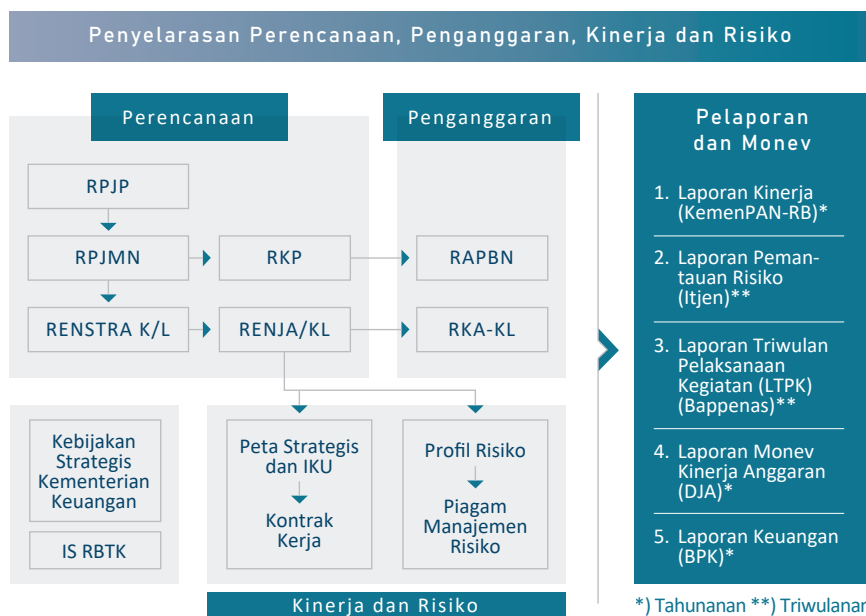
Bentuk perwujudan budaya sadar risiko di Kementerian Keuangan meliputi:

- Komitmen pimpinan untuk mempertimbangkan risiko dalam setiap pengambilan keputusan;
- Komunikasi yang berkelanjutan kepada seluruh jajaran organisasi mengenai pentingnya manajemen risiko baik bersifat top-down maupun bottom-up;
- Penghargaan terhadap organisasi dan/atau pegawai yang dapat mengelola risiko dengan baik; dan
- Pengintegrasian manajemen risiko dalam proses bisnis organisasi.

5. Integrasi manajemen kinerja, anggaran dan risiko

Pada peraturan yang baru, penguatan integrasi manajemen kinerja, anggaran, dan risiko. Dalam konteks penganggaran berbasis kinerja, penyusunan anggaran yang dilakukan oleh Kementerian Keuangan telah berorientasi pada *output/outcome* serta berkaitan erat dengan visi, misi dan rencana strategis organisasi. *Output/outcome* tersebut direfleksikan dalam bentuk sasaran strategis maupun target indikator kinerja yang akan dicapai dalam satu periode. Hal ini akan mendorong akuntabilitas keuangan negara karena setiap rupiah yang dikeluarkan dapat dipertanggungjawabkan kemanfaatannya. Disisi lain, dalam mencapai sasaran strategis maupun target indikator kinerja, terdapat risiko yang kemungkinan akan berdampak pada target tersebut. Untuk itu perlu diidentifikasi risiko-risiko yang ada dan merumuskan rencana mitigasinya. Rencana mitigasi seyogianya telah tertampung dalam perencanaan anggaran sehingga penganggarannya dapat lebih komprehensif.

PENGINTEGRASIAN MANAJEMEN RISIKO DALAM PROSES ORGANISASI



GAMBAR 4.5
Integrasi Manajemen Risiko
Dalam Proses Organisasi

Sumber: Biro Perencanaan dan Keuangan

6. Menyempurnakan beberapa teknis dalam proses manajemen risiko

Di dalam peraturan yang baru, beberapa teknis dalam proses manajemen risiko disempurnakan dari yang sebelumnya, antara lain:

- a) Tahapan identifikasi risiko diperjelas urutannya sehingga memudahkan UPR dalam melakukan identifikasi risiko. Risiko diidentifikasi secara *top-down* maupun *bottom-up*, dari sasaran strategis maupun berdasarkan inisiatif strategis atau proyek.
- b) PMK yang baru memberikan pedoman identifikasi risiko terkait inisiatif strategis maupun proyek yang dilakukan sesuai lingkup dan durasi pelaksanaan proyek dimaksud. Dalam rangka mewujudkan pencapaian sasaran strategis, jika diperlukan maka dapat dirumuskan inisiatif strategis/proyek/kegiatan. Manajemen risiko proyek diperlukan untuk mengidentifikasi, menganalisis dan memitigasi risiko selama proyek berjalan agar dapat memastikan tercapainya tujuan proyek tersebut. Manajemen risiko proyek yang baik akan mampu memperbaiki tingkat keberhasilan proyek secara signifikan. Selain itu, dalam konteks pencapaian sasaran strategis, manajemen risiko diharapkan memiliki peran lebih jauh dalam hal memilih proyek, menentukan ruang lingkup proyek, *timeline* dan estimasi biaya yang baik.
- c) Kategori risiko disempurnakan sesuai dengan kebutuhan prioritas Kementerian Keuangan. Hal ini untuk lebih menekankan urutan prioritas mitigasi risiko yang harus dilakukan oleh Kementerian Keuangan terhadap risiko-risiko yang telah diidentifikasi.
- d) Level kemungkinan keterjadian dan level dampak dari risiko lebih disempurnakan lagi. Hal ini berdasarkan pengalaman Kementerian Keuangan setelah tiga tahun menggunakan peraturan yang lama. Level kemungkinan kejadian dibedakan menjadi 2 (dua) yaitu kejadian risiko dapat ditoleransi (*non low tolerance event*) dan kejadian risiko dengan toleransi rendah (*low tolerance event*). Penambahan kejadian *low tolerance event* dimaksudkan untuk mengidentifikasi risiko-risiko terkait dengan korupsi, krisis ekonomi/keuangan, kecelakaan kerja yang berakibat fatal, bencana alam, dan kebakaran gedung.

Sedangkan level dampak disempurnakan detail dampaknya berdasarkan prioritas area dampak yang ditimbulkan dari kejadian risiko. Yang paling utama, perubahan tersebut adalah pemecahan area dampak beban keuangan negara *non fraud* berdasarkan penerimaan/pembiayaan dan *non fraud* lainnya.

- e) Matriks risiko disempurnakan menjadi lebih condong kepada kriteria dampak yang ditimbulkan dibandingkan dengan kemungkinan keterjadian risiko. Dalam memandang risiko, Kementerian Keuangan mengutamakan memitigasi dampak risiko yang signifikan meskipun risiko tersebut jarang terjadi dibandingkan dengan risiko yang berdampak minor meskipun keterjadiannya sering.
- f) Penyempurnaan format pelaporan manajemen risiko yang lebih komprehensif yang berisikan penjelasan risiko, proyeksi kedepan berdasarkan Indikator Risiko Utama (IRU), mitigasi yang telah dilakukan dan rencana mitigasi kedepannya agar risiko tersebut dapat terkendali.

C. Optimalisasi Penganggaran Berbasis Kinerja

Dalam rangka memberikan acuan untuk melaksanakan implementasi Penganggaran Berbasis Kinerja lingkup Kementerian Keuangan tahun 2015 – 2019, pada tahun 2014, Sekretaris Jenderal telah menetapkan Keputusan Sekretaris Jenderal Nomor 370/SJ/2014 tentang *Road Map* Pemantapan Implementasi Penganggaran Berbasis Kinerja lingkup Kementerian Keuangan Tahun 2015-2019. *Roadmap* dimaksud merupakan salah satu tindak lanjut dari Buku *Better Practice Guide* yang telah disusun dan akan menjadi panduan dalam menyempurnakan implementasi PBK selama tahun 2015 -2019.

Salah satu dari instrumen yang memegang peranan penting dalam mengawal efisiensi anggaran untuk mewujudkan PBK adalah Standar Struktur Biaya. Adanya Standar Struktur Biaya dalam penyusunan anggaran diharapkan dapat menjelaskan hubungan antara biaya yang dibutuhkan dengan ekspektasi hasil yang akan dicapai, sehingga akuntabilitas, efisiensi, dan efektivitasnya dapat diukur.

Selaras dengan *milestone* Kementerian Keuangan yang telah ditetapkan dalam *roadmap* PBK tersebut, Kementerian Keuangan menetapkan pedoman/panduan terkait standar biaya, sebagai berikut:

1. Pedoman Standar struktur biaya (2015),
2. *Review* Standar Struktur Biaya *Output* Layanan Perkantoran (2016)
3. Surat Edaran Nomor SE-30/SJ/2017 tentang Standar Struktur Biaya *Output* Layanan Perkantoran, *Output* Untuk Layanan Kesekretariatan, dan *Output* Generik Lingkup Kementerian Keuangan TA 2018
4. Surat Edaran Nomor 18/MK.1/2018 tentang Standar Struktur Layanan Perkantoran, *Output* Untuk Layanan Kesekretariatan, *Output* Generik dan *Output* Spesifik Lingkup Kementerian Keuangan Tahun Anggaran 2019.
5. Surat Edaran Nomor 15/MK.1/2019 tentang Standar Struktur Layanan Perkantoran, *Output* Untuk Layanan Kesekretariatan, *Output* Generik, dan *Output* Spesifik Lingkup Kementerian Keuangan Tahun Anggaran 2020. Namun demikian, berkenaan dengan adanya perubahan struktur organisasi serta penajaman tugas dan fungsi di beberapa unit eselon I lingkup Kementerian Keuangan, sehingga Menteri Keuangan telah menetapkan Surat Edaran Nomor 25/MK.1/2019 tentang Perubahan atas Surat Edaran Nomor 15/MK.1/2019 tentang Standar Struktur Layanan Perkantoran, *Output* Untuk Layanan Kesekretariatan, *Output* Generik, dan *Output* Spesifik Lingkup Kementerian Keuangan Tahun Anggaran 2020

Penyusunan pedoman tersebut dimulai dengan penataan standar struktur biaya pada *Output* Layanan Perkantoran (tahun 2015 s.d. 2016). Pada tahun 2017, Kementerian Keuangan mengatur standar struktur biaya termasuk pada *output* Layanan Kesekretariatan dan *output* Generik. Adapun standardisasi pada struktur biaya pada *output* Spesifik mulai dilakukan pada tahun 2018 dan 2019.

Selain itu, dalam rangka menjaga konsistensi implementasi prinsip *value for money* dalam pelaksanaan anggaran Kementerian Keuangan TA 2019, telah disampaikan nota dinas nomor 48/SJ/2019 tanggal 9 Januari 2019 tentang Implementasi Standar Struktur Biaya (SSB) dalam Pelaksanaan Anggaran TA 2019, kepada Kepala Biro Umum Sekretariat Jenderal, Sekretaris PP INSW, dan para Sekretaris Ditjen/Itjen/Badan lingkup Kementerian Keuangan.

D. Program Peningkatan Integritas

1. Pelaksanaan Penilaian Mandiri Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi/ Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (ZI WBK-WBBM);

Pelaksanaan reformasi birokrasi pada level Kementerian/Lembaga telah diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi tahun 2010 – 2025 dan evaluasi atas pelaksanaan program reformasi birokrasi tersebut telah diatur pula dalam Peraturan Menteri PAN dan RB No.14 tahun 2014 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 30 tahun 2018 dan Nomor 8 tahun 2019.

Keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi di level Kementerian/Lembaga seharusnya juga tercermin pada setiap unit kerja pada level bawahnya. Oleh karena itu, untuk menilai keberhasilan pelaksanaan program reformasi birokrasi pada level kantor pelayanan/unit kerja, Kementerian PAN dan RB menerbitkan Peraturan Menteri PAN dan RB No.52 tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas (ZI) menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) di lingkungan Instansi Pemerintah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 10 tahun 2019.

Pelaksanaan pembangunan ZI WBK/WBBM di level Kementerian Keuangan dikoordinasikan oleh Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan Sekretariat Jenderal bersama dengan seluruh eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan. Setelah dilakukan pembangunan unit kerja ZI WBK/WBBM, akan dilakukan penilaian internal terlebih dahulu oleh Tim Penilai Internal (TPI) sebelum diusulkan kepada Kementerian PAN dan RB selaku Tim Penilai Nasional (TPN).

Berdasarkan Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 10 tahun 2019, pembangunan dilakukan dimulai dengan penancangan secara berjenjang dan menyeluruh mulai dari tingkat kantor pelayanan, kanwil, Unit Eselon I, sampai tingkat kementerian. Pada tingkat kementerian, penancangan dilakukan pada 31 Oktober 2012.

Selanjutnya dilakukan tahap pembangunan dan asistensi dengan melibatkan tiga pihak, yaitu Sekretariat Jenderal (pembina tingkat kementerian), Sekretariat Unit Eselon I dan UKI (Pembina dan Tim Penilai Eselon I/TPE-I), dan Inspektorat Jenderal (Tim Penilai Kementerian/TPK). Setelah dilakukan pembangunan dan asistensi, dilakukan penilaian internal oleh TPE-I dan TPK dengan menggunakan standar dan *instrument* penilaian sesuai ketentuan Kementerian PAN dan RB. Sejak tahun 2019, penilaian dilakukan dengan menggunakan aplikasi Digital Integrity Assessment (DIA) yang dibangun bersama oleh Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan Sekretariat Jenderal dan Pusintek.

Setelah dilakukan penilaian internal, unit kerja yang memenuhi syarat minimal sebagaimana ketentuan Kementerian PAN dan RB, diajukan kepada Kementerian PAN dan RB selaku Tim Penilai Nasional (TPN) untuk dilakukan penilaian.

Berdasarkan Peraturan Menteri PAN dan RB No.52 tahun 2014, suatu unit kerja disebut berpredikat “Menuju WBK” apabila telah memenuhi syarat yang diharuskan, yaitu mendapatkan total nilai 75 untuk komponen pengungkit dan komponen hasil dengan syarat minimal pada komponen hasil:

- a. Indeks Persepsi Anti Korupsi (IKAP) sebesar 13,5 (90% dari nilai maksimal); dan
- b. Persentase Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan sebesar 3,5 (70% dari nilai maksimal).

Sedangkan suatu unit kerja disebut berpredikat “Menuju WBBM” bila telah memenuhi syarat yang diharuskan, yaitu mendapatkan total nilai 85 untuk komponen pengungkit dan komponen hasil dengan syarat minimal pada komponen hasil:

- a. Indeks Persepsi Anti Korupsi (IKAP) sebesar 13,5 (90% dari nilai maksimal);
- b. Persentase Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan sebesar 3,5 (70% dari nilai maksimal); dan
- c. Nilai Indeks Kualitas Pelayanan (IKP) sebesar 16 (80% dari nilai maksimal).

Dalam rangka menunjukkan keseriusan dan peran serta dalam pencegahan tindak pidana korupsi serta peningkatan kualitas pelayanan publik, sejak tahun 2018 Kementerian Keuangan memulai program akselerasi pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM).

Dengan terbitnya Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 10 tahun 2019, terdapat beberapa perbedaan terkait syarat minimal suatu unit kerja dapat diberikan predikat WBK/WBBM. Secara umum perbedaan tersebut dapat dilihat sebagai berikut:

TABEL 4.4 Persandingan PermenPAN-RB 52/2014 dan PermenPAN-RB 10/2019

PERMENPAN-RB 52/2014			PERMENPAN-RB 10/2019		
Syarat	WBK	WBBM	Syarat	WBK	WBBM
Nilai Total (Pengungkit dan Hasil) minimal	75	85	Nilai Total	75	85
Nilai komponen hasil "Terwujudnya Pemerintah yang Bersih dan Bebas KKN" minimal	18	18	Nilai Minimal Pengungkit	40	48
Nilai sub-komponen "Survei Persepsi Anti Korupsi" minimal	13,5	13,5	Bobot nilai minimal per area pengungkit	60%	75%
Nilai sub-komponen "Persentasi TLHP" minimal	3,5	3,5	Nilai komponen hasil "Terwujudnya Pemerintah yang Bersih dan Bebas KKN" minimal	18,50	18,88
Nilai komponen hasil "Terwujudnya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik kepada Masyarakat" minimal	-	16	Nilai sub-komponen "Survei Persepsi Anti Korupsi" minimal	13,5 (survey 3,60)	13,88 (survey 3,70)
			Nilai sub-komponen "Persentasi TLHP" minimal	5,0	5,0
			Nilai komponen hasil "Terwujudnya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik kepada Masyarakat" minimal	15 (survey 3,00)	17 (survey 3,40)

Sumber Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan

Sejak tahun 2013 hingga 2019, sejumlah unit kerja di Kementerian Keuangan telah mendapat predikat Menuju WBK maupun WBBM dengan rincian sebagai berikut:

Tahun	Unit Kerja yang Memperoleh Predikat WBK	Unit Kerja yang Memperoleh Predikat WBBM	Total
2013	5	-	5
2014	5	4	9
2015	1	-	1
2016	3	1	4
2017	10	1	11
2018	59	1	60
2019	144	11	155

Sumber Biro Organisasi dan Ketatalaksanaan

TABEL 4.5 Unit Kerja Kementerian Keuangan dengan Predikat WBK dan WBBM

Pada tahun 2019, Kementerian Keuangan mengajukan 308 unit kerja untuk dilakukan penilaian oleh Kementerian PAN dan RB selaku Tim Penilai Nasional (TPN). Sejumlah 308 unit kerja tersebut sebelumnya telah dilakukan penilaian terlebih dahulu oleh Tim Penilai Eselon I dan Inspektorat Jenderal selaku Tim Penilai Kementerian (TPK).

Berdasarkan hasil penilaian TPN, dari 308 unit kerja yang diusulkan, 114 unit kerja telah memenuhi syarat untuk ditetapkan menjadi unit kerja menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan 11 unit kerja memenuhi syarat untuk ditetapkan menjadi unit kerja menuju Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM).

Pada tahun 2020, pada level Kementerian Keuangan ditargetkan sebanyak 165 unit kerja untuk mendapat predikat WBK/WBBM. Jumlah ini meningkat cukup signifikan dari tahun

sebelumnya yaitu 103 unit kerja. Hal ini menunjukkan konsistensi dan bentuk nyata semangat dan partisipasi aktif Kementerian Keuangan dalam pencegahan dan pemberantasan korupsi dan terus berinovasi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi dengan berfokus pada perbaikan kualitas pelayanan melalui pembentukan Zona Integritas Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani.

2. Indeks Persepsi Integritas.

Salah satu komitmen Kementerian Keuangan untuk menjaga dan memperbaiki pengelolaan anggaran itu adalah dengan penguatan budaya integritas. Hal ini sejalan dengan KMK-302/KMK.01/2019 tentang Implementasi inisiatif strategis Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan yang salah satu poinnya adalah Penguatan Budaya Organisasi Kementerian Keuangan. Salah satu budaya organisasi yang menjadi *concern* utama adalah budaya integritas, baik dalam pengelolaan anggaran maupun kinerja.

Dalam rangka mengukur budaya integritas, sejak tahun 2016 dilakukan penilaian budaya integritas melalui Survei Penilaian Integritas (SPI) yang diinisiasi oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). Pada tahun 2017, Kementerian Keuangan dhi. Inspektorat Jenderal diberikan kepercayaan oleh KPK untuk melaksanakan SPI secara mandiri.

Survei ini melibatkan dua pihak, yakni pihak internal (pegawai Kemenkeu) dan pihak eksternal (pengguna layanan Kemenkeu), serta tidak hanya meng-*capture* terkait integritas di bidang pengelolaan anggaran, namun juga pengelolaan SDM, budaya integritas organisasi, budaya integritas kerja, budaya organisasi, dan sistem anti korupsi. Pelaksanaan SPI ini mengadopsi metodologi dari *Integrity Assessment* milik KPK.

Pada tahun 2019, SPI melibatkan 21.958 pegawai Kemenkeu dan 5.788 pengguna layanan Kemenkeu. Secara umum metodologi yang digunakan untuk SPI tahun 2019, yakni:

- Survei *online* yang dilaksanakan tanggal 1 s.d. 31 Oktober kepada seluruh unit sampel di seluruh unit eselon I Kementerian Keuangan.
- FGD dan Penilaian Lapangan yang dilaksanakan

di 8 Kota (Jakarta, Padang, Yogyakarta, Bandung, Samarinda, Mataram, Palu, dan Ternate) dan tambahan 2 Kota dengan menggunakan *v-con* (Surabaya dan Makassar).

- Kalibrasi dengan tim penilai dilaksanakan pada 17 Desember 2019.

Berdasarkan hasil survei secara *online*, FGD, penilaian lapangan, serta validasi dan kalibrasi diperoleh Indeks Persepsi Integritas Kementerian Keuangan Tahun 2019 sebagaimana tabel berikut:

TABEL 4.6 Indeks Persepsi Integritas Kementerian Keuangan

Tahun	Indeks Internal (Skala 100)	Indeks Eksternal (Skala 100)	Rata-Rata (Skala 100)
2017	77,50	89,20	83,11
2018	88,01	87,28	87,65
2019	90,27	92,55	91,41

Sumber Inspektorat Jenderal

Indeks Persepsi Integritas (IPI) Kementerian Keuangan pada tahun 2019 adalah 91,41 naik 3,76 poin dari IPI tahun 2018 (87,65). Hal tersebut menggambarkan perbaikan yang dilakukan oleh Kementerian Keuangan mendapat reaksi positif baik dari sisi internal maupun eksternal. SPI ini akan terus dikembangkan oleh Kementerian Keuangan untuk dijadikan tindak lanjut rekomendasi yang berguna bagi perbaikan organisasi.

E. Penguatan Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Tahun 2019

Dalam rangka mengantisipasi tantangan *Industry 4.0* dan perkembangan ekonomi digital yang pesat beberapa tahun mendatang, Kementerian Keuangan tetap melanjutkan dan memperkuat program Reformasi dan Transformasi Kelembagaan dengan berfokus pada tema digital. Penguatan pelaksanaan transformasi digital dalam rangka (1) mewujudkan perbaikan layanan yang berfokus pada masyarakat dan *stakeholder* (*citizen-centric*), (2) meningkatkan efisiensi proses bisnis dan operasional, (3) meningkatkan kualitas layanan melalui digitalisasi, (4) membangun membangun data *driven organization* untuk perumusan kebijakan yang lebih efisien, (5) mendorong budaya kerja yang kolaboratif dan terdigitalisasi, serta (6) meningkatkan kolaborasi dengan Kementerian dan Lembaga lain, sehingga mampu meningkatkan reputasi Kementerian Keuangan sebagai institusi kelas dunia.

Untuk mewujudkan hal tersebut Pimpinan menyadari bahwa proses *refining* arsitektur proses bisnis dan sistem informasi menuju Kementerian Keuangan Digital membutuhkan kolaborasi seluruh jajaran dan pergeseran paradigma kinerja (*new thinking of working*). Untuk itu, proses penyusunan Cetak Biru dan Peta Jalan implementasi solusi *Enterprise Architecture* Kementerian Keuangan didorong melalui inisiatif Program RBTK tahun 2019 untuk mendorong transformasi digital sejalan dengan end-state Enterprise Architecture Kementerian Keuangan.

Untuk mewujudkan komitmen transformasi digital Kementerian Keuangan tersebut dalam *Leaders' Offsite Meeting* (LOM) pada tanggal 14-15 Desember 2018 telah ditetapkan 11 (sebelas) inisiatif strategis yaitu:

1. Penguatan Budaya Kementerian Keuangan: *New Thinking of Working*
2. Implementasi *Office Automation* dalam Rangka Membangun *Digital Workplace*
3. Pengembangan Organisasi dan Sumber Daya Manusia (SDM) Kemenkeu
4. Modern *e-learning* Sebagai Alat Utama Dalam Pengembangan SDM
5. *Unified Revenue Account Management*
6. *Joint program* Optimalisasi Penerimaan
7. *Core Tax System*
8. Simplifikasi Pelaksanaan Anggaran Melalui Penggunaan Teknologi Digital/*Shared Service*
9. Penyediaan Data Transaksi Pemerintah Daerah Untuk Mendukung Perumusan Kebijakan Fiskal
10. Integrasi Proses Bisnis Perencanaan dan Penganggaran
11. Optimalisasi kebijakan penganggaran terkait pengelolaan program pensiun

Menjadi penggerak utama pertumbuhan ekonomi Indonesia yang inklusif dan berkeadilan di Abad ke-21



GAMBAR 4.8 Peta Inisiatif Strategis Program RBTK 2019

Sumber Central Transformation Office

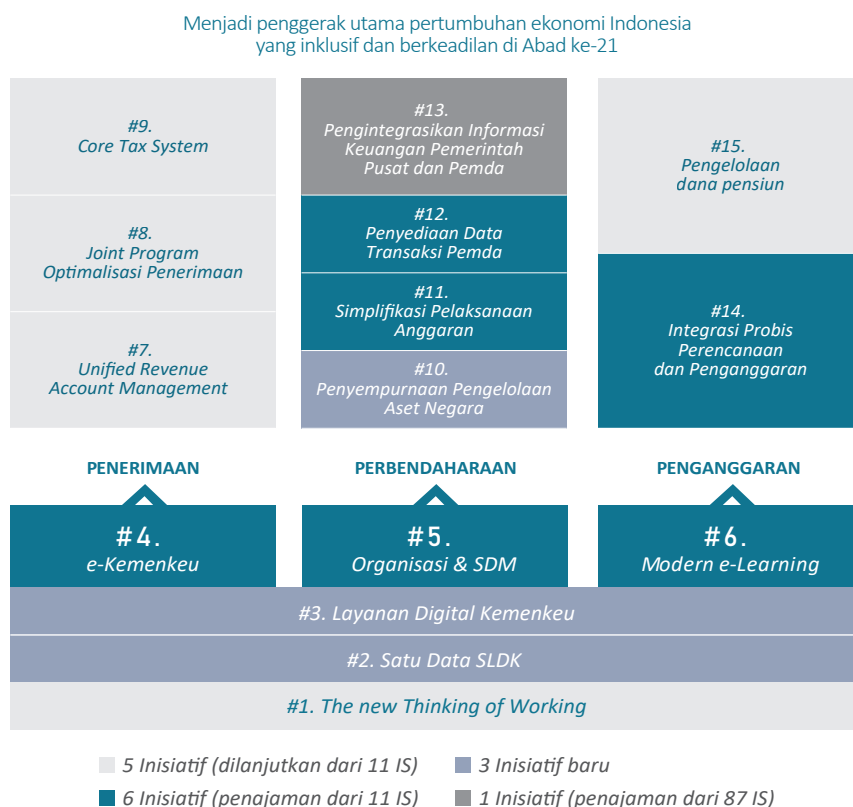
Setelah setahun implementasi kesebelas IS tersebut, terdapat perubahan arah kebijakan yang mengharuskan diadakannya penguatan terhadap 6 (enam) inisiatif strategis tahun 2019 dan penambahan 3 (tiga) inisiatif strategis baru yang akan dilaksanakan mulai tahun 2020. Adapun penguatan terhadap 6 (enam) inisiatif strategis tahun 2019 meliputi:

1. Implementasi *Office Automation* dalam rangka membangun *Digital Workplace*
Penguatan terhadap penggunaan aplikasi e-Kemenkeu perlu dilakukan mengingat adanya sejumlah hal yang ditemukan dari hasil evaluasi berupa: (1) belum optimalnya performa e-Kemenkeu, (2) belum terkomodasinya seluruh kebutuhan *office automation* dan (3) antisipasi pelaksanaan arahan Pimpinan Nasional terkait *delayering* jabatan struktural;
2. Pengembangan Organisasi dan Sumber Daya Manusia (SDM) Kemenkeu
Inisiatif ini perlu dilakukan penguatan untuk mendorong percepatan perwujudan organisasi Kemenkeu yang *flatter* melalui: (1) kajian *alignment* fungsi, *roadmap* organisasi dan SDM; dan (2) dampak kebijakan *delayering* dan *change management*-nya; lebih *boundaryless* melalui penguatan system kebijakan *internal job vacancy* atau mutasi antar Unit Eselon I; serta SDM Kemenkeu yang *adaptive & tech savvy* melalui: (1) Satu HRIS (migrasi HRIS terpusat, secara bertahap mendisfungsikan aplikasi HRIS yang ada di Unit Eselon I); (2) peningkatan layanan HR terdigitalisasi (sebagai bagian dari Layanan Digital Kemenkeu); serta (3) kajian *Job Shifting* (sebagai dampak adanya transformasi digital yang mengakibatkan terotomasikannya sejumlah pekerjaan).
3. Modern *e-learning* Sebagai Alat Utama Dalam Pengembangan SDM
Penguatan pada inisiatif ini diperlukan untuk menjawab tantangan berupa: (1) kebutuhan untuk mengoptimalkan pengintegrasian HRIS dan *Kemenkeu Learning Center* (KLC), (2) dampak kebijakan *delayering* terhadap pemetaan kompetensi fungsional dan kebutuhan desain KLC; dan (3) sentralisasi *Learning & Knowledge Management System* (LKMS);
4. Simplifikasi Pelaksanaan Anggaran Melalui Penggunaan Teknologi Digital/*Shared Service*
Inisiatif ini diperkuat melalui: (1) penyelesaian regulasi *shared service* dan transaksi elektronik; (2) percepatan implementasi *Shared Service Center* (SSC) untuk *common expense* dan pembayaran gaji (*payroll*); (3) percepatan penyelesaian *Government Payment Platform*; dan (4) Implementasi SAKTI sesuai waktu yang telah ditetapkan.
5. Penyediaan Data Transaksi Pemerintah Daerah Untuk Mendukung Perumusan Kebijakan Fiskal
Inisiatif ini diperkuat sehingga menjadi “Peningkatan Kualitas Pengelolaan Keuangan Pemerintah Daerah untuk mendukung Kebijakan Fiskal Nasional” melalui sejumlah aktivitas: (1) pembahasan anggaran pemerintah pusat dengan TKDD secara bersama antara DJA dan DJPK untuk bidang yang sama; (2) pengembangan SIKD tahap II untuk integrasi informasi keuangan pada level data transaksi (100% dari total Pemda); (3) pelaksanaan evaluasi RAPBD bersama Kemendagri; (4) penetapan Standar Harga Satuan Regional (SHSR) untuk Daerah; (5) finalisasi, uji petik, dan implementasi Bagan Akun Standar dalam pengelolaan keuangan daerah; (6) penyusunan ketentuan dan implementasi mengenai tunjangan kinerja bagi pemerintah daerah; (7) penetapan dan implementasi ketentuan mengenai evaluasi dan sanksi atas pemenuhan *mandatory spending* oleh daerah; (8) penguatan implementasi sistem insentif dalam kebijakan TKDD berbasis kinerja; (9) program pendampingan SDM pengelolaan keuangan daerah; dan (10) implementasi penuh data transaksi Pemda secara lengkap dan integrasi informasi keuangan pemerintah pusat dan daerah berdasarkan BAS.
6. Integrasi Proses Bisnis Perencanaan dan Penganggaran
Beberapa hal perlu dilaksanakan dalam rangka penguatan inisiatif ini yang meliputi:
(1) finalisasi design system penganggaran baru Kementerian Keuangan– “new PBB”; (2) Implementasi sistem anggaran Kemenkeu yang baru; (3) peningkatan fungsionalitas SLDK sebagai sumber data utama dalam penyusunan KEM PPKF; (3) perbaikan sistem monitoring dan evaluasi

(monev) kinerja anggaran melalui implementasi single budget monitoring system sebagai single source of truth untuk monitoring dengan mengintegrasikan monev Kemenkeu dengan monev Bappenas; (4) penyempurnaan arsitektur (EA) integrasi perencanaan dan penganggaran; (5) peningkatan kualitas KPJM sebagai bahan penyusunan pagu indikatif; (6) pengintegrasian KRISNA and sistem penganggaran; dan (7) pengimplementasian SAKTI sebagai single application untuk perencanaan dan penganggaran.

Selain penguatan terhadap enam inisiatif tersebut, satu inisiatif dari KMK-36 juga dilakukan penajaman, yaitu inisiatif strategis Pengintegrasian Informasi Keuangan Pusat dan Pemerintah Daerah dan dilakukan penyelarasan dengan inisiatif strategis Penyediaan Data Transaksi Pemerintah Daerah Untuk Mendukung Perumusan Kebijakan Fiskal dan dimasukkan ke dalam Program RBTK tahun 2020. Perubahan ini dilakukan dengan pertimbangan agar pengembangan sistem yang mengintegrasikan informasi keuangan pemerintah pusat dan pemerintah daerah (SIKRI) selaras dengan pengembangan SIKD, serta memudahkan dalam monitoring.

Kerangka inisiatif transformasi digital sesuai dengan hasil pembahasan dalam LOM adalah sebagai berikut:



GAMBAR 4.9 Kerangka Inisiatif Transformasi Digital

Sumber Central Transformation Office

Di samping penguatan atas sejumlah inisiatif strategis melalui penambahan scope kegiatan, peningkatan outcome maupun perluasan tujuan, hasil *Leaders' Offsite Meeting* juga mengamanatkan dilaksanakannya 3 (tiga) inisiatif baru yaitu:

1. Satu Data SLDK Kemenkeu

Inisiatif ini dilatarbelakangi antara lain oleh: terdapat banyaknya variasi *application interface* dalam sistem informasi di Kementerian Keuangan, seperti: *flat-file/upload*, layanan web, API (*application programming interface*), *host-to-host / DB-to-DB*, dan sebagainya, yang mempersulit integrasi data/system; pertukaran data yang selama ini berlangsung yang belum optimal; setiap unit Eselon I memiliki gudang data masing-masing dan tidak terintegrasi untuk memungkinkan big data/data lake; dan yang terpenting Kemenkeu belum memiliki *Big Data* untuk fungsi DSS (*Decision Support System*) dan EIS (*Executive Information System*).

Sejumlah aktivitas utama disiapkan untuk melaksanakan Inisiatif baru ini yang meliputi:

- Menyusun *data management organization* (*steward, custodian, analyst*) untuk mendorong data berkualitas.
- Memperkuat standar, tata kelola, prinsip, interoperabilitas, kebijakan sesuai kepatuhan kepada PP 39/2019 tentang Satu Data Indonesia.
- Memanfaatkan *Kemenkeu Service Bus* dan teknologi *open API* sebagai teknologi standar untuk akses data/*services*.
- Mengembangkan platform big data untuk mendorong eksperimentasi dan analisis serta pengambilan keputusan (*data driven*) serta kebijakan fiskal.

Melalui Inisiatif ini diharapkan dapat menjadikan SLDK sebagai *single source of truth* dalam rangka mewujudkan Kemenkeu sebagai data driven organization.

2. Layanan Digital Kemenkeu

Inisiatif ini dilatarbelakangi oleh sejumlah hal antara lain: layanan digital Kementerian Keuangan bagi publik/*stakeholder* masih tersebar pada berbagai unit Eselon I dan berbagai *platform/ web*; belum optimal dan terbatasnya *channelling* informasi kepada *stakeholder* Kementerian Keuangan (publik/K/L); dan potensi untuk mewujudkan *e-government* yang lebih baik khususnya di Kementerian Keuangan melalui layanan digital ini.

Sejumlah aktivitas utama disiapkan untuk melaksanakan Inisiatif baru ini yang meliputi:

- Validasi informasi layanan dari tiap unit Eselon I, yang mencakup: *Government to Citizen, Government to Business, Government to Employee*, dan *Government to Government*.
- Penyusunan tata kelola atas rencana pengembangan layanan (*update*).
- Implementasi platform layanan digital terintegrasi yang mengedepankan *user centric approach*.

Inisiatif ini bertujuan untuk meningkatkan pengalaman *stakeholder* dengan menyediakan pelayanan publik yang efektif, efisien, dan berkualitas tinggi pada *platform* digital.

3. Sistem Manajemen Pengelolaan Aset Negara

Inisiatif ini dilatarbelakangi antara lain oleh adanya kondisi sebagai berikut: kebijakan pemindahan ibukota membutuhkan kebijakan pengelolaan aset; aplikasi yang ada belum dapat berperan sebagai *single source of truth* yang mampu menyajikan informasi *up to date* terkait aset negara dan mendukung pengelolaan aset negara secara *end to end*; belum optimalnya proses pada pengawasan, pengendalian dan pemanfaatan aset negara; masih terdapat aset negara yang status kepemilikannya belum jelas.

Sejumlah aktivitas utama disiapkan untuk melaksanakan Inisiatif baru ini yang meliputi:

- Perbaikan tata kelola untuk memfasilitasi perbaikan proses pengelolaan aset negara;
- Sentralisasi pengelolaan aset dan pengadaan;
- Pengenalan terhadap implementasi *capital asset mechanism* pada aset milik negara;
- Enhancement* aplikasi SIMAN untuk pendaftaran dan pengelolaan aset milik negara;
- Pemanfaatan informasi dan analisis geospasial pada aset negara dan sumber daya alam;
- Peningkatan pencatatan atas aset milik negara yang berada dalam kepemilikan Kementerian Keuangan;
- Pengelolaan aset di Kemenkeu: ekstensifikasi utilisasi gedung kantor, optimalisasi aset *idle* untuk komersial, penyusunan standarisasi biaya pemeliharaan gedung kantor

Inisiatif ini bertujuan untuk penguatan pengelolaan aset negara guna mengoptimalkan penggunaan aset dan peningkatan penerimaan negara.



KEMENTERIAN KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

HALAMAN KOSONG



PENUTUP

BAB 05



PENUTUP

Laporan Kinerja Kementerian Keuangan tahun 2019 disusun sebagai salah satu bentuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas dan fungsi Kementerian Keuangan selama tahun 2019. Laporan Kinerja ini merupakan periode pelaporan terakhir dalam merefleksikan pelaksanaan atas Peraturan Presiden Nomor 2 Tahun 2015 tentang RPJMN 2015-2019. Penyusunan Laporan Kinerja Kementerian Keuangan mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah, Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Review atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.

Penetapan indikator kinerja merupakan salah satu tahap awal Kementerian Keuangan dalam mencapai tujuan dan sasaran strategis menuju terwujudnya visi dan misi Kementerian Keuangan. Pencapaian kinerja merupakan wujud sinergi seluruh jajaran Kementerian Keuangan dalam menghadapi berbagai tantangan di tahun 2019. Namun demikian, upaya penyempurnaan dan perbaikan indikator kinerja akan terus dilakukan melalui penetapan indikator kinerja yang lebih terukur, berkualitas, dan memiliki target yang menantang. Selain itu, instrumen manajemen risiko juga diterapkan untuk menjaga setiap risiko yang berpotensi menghambat pencapaian kinerja dan sasaran diidentifikasi dan dimitigasi sehingga berada dalam level yang dapat diterima manajemen.

Sepanjang tahun 2019, perekonomian nasional menunjukkan performa yang cukup baik dengan terjaganya stabilitas ekonomi di tengah ketidakpastian situasi ekonomi dan keuangan global. Dinamika perekonomian serta sosial dan politik baik nasional maupun global harus diantisipasi sehingga dapat diyakini mampu menopang pertumbuhan ekonomi Indonesia yang produktif, kompetitif, inklusif, dan berkeadilan. Untuk itu, sejumlah langkah perlu dilakukan dalam upaya mendorong peningkatan kinerja dan menghadapi tantangan ke depan, antara lain:

1. meningkatkan kualitas belanja pemerintah dengan menerapkan kebijakan *spending better*. Langkah-langkah dalam melakukan *spending better* yaitu penghematan belanja barang, penguatan belanja modal, reformansi belanja pegawai, mengefektifkan bantuan sosial dan subsidi;

2. Mendorong sektor industri dan tingkat konsumsi terus meningkat dengan menjaga daya beli masyarakat dengan menjaga stabilitas harga dan pemberian bantuan subsidi, memperkuat UMKM serta mendorong peningkatan kinerja sektor industri dengan cara mempercepat pembangunan infrastruktur, dan meningkatkan *Foreign Direct Investment* dengan memberikan insentif fiskal;
3. Meningkatkan kualitas perencanaan pagu DAU, perbaikan perumusan kebijakan dan penyusunan kajian terkait reformulasi DAU dan peningkatan kualitas monitoring dan evaluasi terkait pelaksanaan kebijakan DAU;
4. Meningkatkan pagu Dana Desa; reformulasi pengalokasian Dana Desa serta monitoring dan evaluasi penggunaan Dana Desa untuk mengurangi tingkat kemiskinan di desa;
5. Menurunkan *dwelling time* melalui perluasan integrasi sistem informasi INSW dalam platform *Single Submission* (SSM), perluasan ujicoba sistem *Delivery Order* (DO) *Online* serta simplifikasi proses bisnis kepelabuhanan;
6. Meningkatkan kepatuhan wajib pajak dan pengguna jasa kepabeanan dan cukai dengan pengawasan yang efektif;
7. Menyempurnakan tata kelola PNB, pengelolaan dan pemanfaatan SDA yang optimal, efektif, dan efisien, optimalisasi penerimaan dari pengelolaan BMN serta peningkatan efisiensi kinerja BUMN;
8. Menjaga likuiditas kas negara pada level aman melalui peningkatan kualitas pelaksanaan PPDH (Perkiraan Pencairan Dana Harian);
9. Melakukan bimbingan teknis dan memonitoring kepatuhan satuan kerja dalam pelaksanaan anggaran;
10. Merumuskan kebijakan pengelolaan portofolio aset untuk memetakan strategi pengelolaan aset;
11. Meningkatkan sinergi dalam *joint analysis* dengan pembangunan *Single Stakeholder Profile* dan percepatan penyelesaian regulasi dan *Piloting IT*;
12. Menyempurnakan sistem integrasi pada Laporan Keuangan Pemerintah Pusat;
13. Menyusun target waktu penyelesaian rekomendasi yang jelas dan terukur serta melakukan monitoring penyelesaian berdasarkan rekomendasi BPK atas LKPP dan LKBUN;
14. Meningkatkan kualitas layanan Kementerian Keuangan kepada para pengguna layanan dalam hal waktu pelayanan, keterbukaan/kemudahan akses, serta peningkatan kemampuan dan keterampilan pegawai.

Laporan Kinerja Kementerian Keuangan tahun 2019 ini diharapkan dapat memberikan informasi yang komprehensif dan transparan atas capaian kinerja dan strategi organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Laporan ini juga diharapkan menjadi bahan evaluasi dalam meningkatkan capaian kinerja Kementerian Keuangan sehingga berdampak positif dalam mendukung terwujudnya Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berlandaskan gotong royong.

LAMPIRAN

A. Monitoring dan Evaluasi Kinerja dan Risiko (Dialog Kinerja Organisasi), *Refinement* Kontrak Kinerja dan Piagam Manajemen Risiko, dan Penandatanganan Kontrak Kinerja dan Piagam Manajemen Risiko di Lingkungan Kementerian Keuangan

1. Dialog Kinerja Organisasi (DKO) Kinerja Kemenkeu-*Wide-One* dan Risiko Kementerian Triwulan I Tahun 2019. Jakarta, 25 April 2019.



Sumber Dok. Biro KLI

2. Dialog Kinerja Organisasi (DKO) Kinerja Kemenkeu-*Wide-One* dan Risiko Kementerian Triwulan II Tahun 2019. DKO dilaksanakan secara terbatas, dihadiri Menteri Keuangan, para pimpinan unit eselon I, dan beberapa eselon II terkait. Jakarta, 2 Agustus 2019.



Sumber Dok. Pushaka

3. Dialog Kinerja Organisasi (DKO) Kinerja Kemenkeu-*Wide-One* dan Risiko Kementerian Triwulan III Tahun 2019. Jakarta, 30 Oktober 2019.



Sumber Dok. Biro KLI

4. Refinement Kontrak Kinerja Kemenkeu-*Wide-One* dan Piagam Manajemen Risiko Kementerian Keuangan. Jakarta, 10 Januari 2020.



Sumber Dok. Biro KLI

5. Dialog Kinerja Organisasi (DKO) Kinerja Kemenkeu-*Wide-One* dan Risiko Kementerian Triwulan IV Tahun 2019. Jakarta, 28 Januari 2019.



Sumber Dok. Biro KLI

6. Penyerahan Penghargaan Unit Pengelola Kinerja Terbaik Kementerian Keuangan Tahun 2019 kepada Direktorat Jenderal Perbendaharaan. Jakarta, 28 Januari 2019.



Sumber Dok. Biro KLI

7. Menteri Keuangan bersama Wakil Menteri Keuangan melakukan penandatanganan Komitmen Kinerja Menteri Keuangan Tahun 2019. Jakarta, 28 Januari 2019.



Sumber Dok. Biro KLI



Sumber Dok. Biro KLI

8. Penandatanganan Komitmen Kinerja Menteri Keuangan dan Wakil Menteri Keuangan, Kontrak Kinerja Kemenkeu-One dan Staf Ahli Tahun 2020, serta Piagam Manajemen Risiko Kemenkeu-Wide-One Tahun 2020. Jakarta, 29 Januari 2020.



Sumber Dok. Biro KLI

B. Dokumentasi Kegiatan Internal Pengelolaan Kinerja dan Risiko

1. *Focus Group Discussion* Hasil Penilaian Implementasi Manajemen Kinerja dan Risiko oleh Konsultan GML dan RWI. Bogor, 22-23 Agustus 2019.



Sumber Dok. Biro Perencanaan dan Keuangan

Pemaparan oleh Konsultan GML dan RWI.



Sumber Dok. Biro Perencanaan dan Keuangan

2. Penyerahan Penghargaan Pengelola Kinerja dan Risiko Terbaik Tahun 2018 kepada Bapak Yulianto dari DJBC dan Bapak Arif Kurniadi dari DJPb. Bogor, 22 Agustus 2019.



Dok. Biro Perencanaan dan Keuangan

3. Sosialisasi Bersama Biro Perencanaan dan Keuangan dan Biro SDM. Materi yang disosialisasikan meliputi *Update* Ketentuan K3, Sosialisasi KMK Nomor 577 Tahun 2019 dan PP 30 Tahun 2019. Jakarta, tanggal 27 Agustus 2019.



Sumber Dok. Biro Perencanaan dan Keuangan

Selain di Jakarta sosialisasi juga dilaksanakan di beberapa kota lainnya, meliputi: Surabaya, Semarang, Medan, Bali, Makassar, dan Bandung. Foto merupakan kegiatan sosialisasi di Surabaya.



Sumber Dok. Biro Perencanaan dan Keuangan

4. *Stakeholder Forum* Kementerian Keuangan dalam rangka inisiasi proses *refinement* KK, Peta Strategi, dan IKU Tahun 2020. Narasumber merupakan *stakeholder* Kementerian Keuangan, meliputi Kementerian PPN/Bappenas, DJA selaku CFO, BPK, dan Kementerian PANRB. Jakarta, 20 November 2019



Dok. Biro Perencanaan dan Keuangan

C. Dokumentasi Kegiatan Pengelolaan Kinerja dan Risiko dengan Pihak Eksternal Kemenkeu

1. Kunjungan Belajar SAKIP di lingkungan Kementerian Keuangan oleh Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Jakarta, 12 Maret 2019.



Dok. Biro Perencanaan dan Keuangan

2. *Benchmarking* implementasi pengelolaan kinerja di lingkungan Kementerian Keuangan oleh Otoritas Jasa Keuangan. Jakarta, 28 Mei 2019.



Sumber Dok. Biro Perencanaan dan Keuangan

3. *Sharing knowledge* implementasi pengelolaan kinerja di lingkungan Kementerian Keuangan oleh Kementerian Pertanian. Jakarta, 25 Juni 2019.



Sumber Dok. Biro Perencanaan dan Keuangan

4. *Study visit* penyelenggaraan SAKIP/manajemen kinerja di lingkungan Kementerian Keuangan oleh Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan (PPATK). Jakarta, 5 Juli 2019.



Dok. Biro Perencanaan dan Keuangan

5. *Sharing knowledge* implementasi SAKIP di Lingkungan Kementerian Keuangan oleh Kementerian Pertanian. Jakarta, 21 Agustus 2019.



Dok. Biro Perencanaan dan Keuangan

6. *Benchmarking* sistem manajemen kinerja Kementerian Keuangan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Jakarta, 19 September 2019.



Sumber Dok. Biro Perencanaan dan Keuangan

7. *Sharing knowledge* Pengelolaan Kinerja di Lingkungan Kementerian Keuangan oleh Badan Meteorologi, Klimatologi, dan Geofisika . Jakarta, 14 Oktober 2019.



Sumber Dok. Biro Perencanaan dan Keuangan

8. Diskusi implementasi *Enterprise Risk Management* (ERM) di Kementerian Keuangan oleh Bank Indonesia. Jakarta, 21 Oktober 2019.



Sumber Dok. Biro Perencanaan dan Keuangan

9. *Sharing knowledge strategy and performance management system* di Kementerian Keuangan oleh Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Tenaga Kerja. Jakarta, 31 Oktober 2019.



Sumber Dok. Biro Perencanaan dan Keuangan

10. *Best Practice* Pengelolaan Kinerja Kementerian Keuangan oleh Kementerian Dalam Negeri. Jakarta, 8 November 2019.



Sumber Dok. Biro Perencanaan dan Keuangan

11. *Best Practice* Pengelolaan Dokumen SAKIP Kementerian Keuangan dalam kegiatan *Capacity Building* Penyusunan Laporan Dokumen SAKIP oleh Kementerian Koperasi dan UMKM. Jakarta, 10 Desember 2019.



Sumber Dok. Biro Perencanaan dan Keuangan



**KEMENTERIAN KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA
INSPEKTORAT JENDERAL**

GEDUNG DJUANDA II LANTAI 4, JALAN DR. WAHIDIN NOMOR 1, JAKARTA 10710, KOTAK POS 3132
TELEPON (021) 3810162; FAKSIMILE (021) 3847442; SITUS www.itjen.depkeu.go.id

**PERNYATAAN TELAH DIREVIU ATAS
LAPORAN KINERJA KEMENTERIAN KEUANGAN
TAHUN ANGGARAN 2019**

Kami telah mereviu Laporan Kinerja Kementerian Keuangan Tahun Anggaran 2019 sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah. Substansi informasi yang dimuat dalam Laporan Kinerja menjadi tanggung jawab manajemen Kementerian Keuangan. Reviu bertujuan untuk memberikan keyakinan terbatas bahwa Laporan Kinerja telah disajikan secara akurat, andal, dan valid.

Berdasarkan reviu kami, tidak terdapat kondisi atau hal-hal yang menimbulkan perbedaan dalam meyakini keandalan informasi yang disajikan di dalam Laporan Kinerja ini.

Jakarta, 24 Februari 2020

Inspektur Jenderal



Sumiyati

NIP. 19610706 198203 2 001



KEMENTERIAN KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

HALAMAN KOSONG



KEMENTERIAN KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

Perjanjian Kinerja Kementerian Keuangan

2020



KEMENTERIAN KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

Gd. Djuanda I
Jl. Dr. Wahidin Raya No. 1 Jakarta Pusat
DKI Jakarta 10710
Telp. (021) 3861489 Fax. (021) 3500842

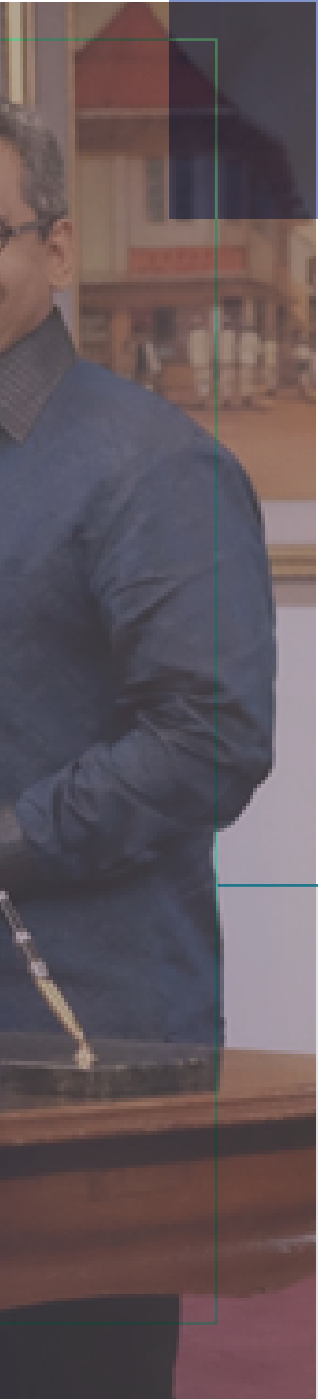


Perjanjian Kinerja
Kementerian Keuangan

2020



Penandatanganan Kontrak Kinerja Menteri Keuangan dan Wakil Menteri Keuangan serta Pimpinan Unit Eselon I Kementerian Keuangan



“Cara kita kelola anggaran akan terus diperbaiki karena masyarakat berhak menuntut kita semua melaksanakan anggaran secara baik. APBN harus dapat digunakan sebagai alat untuk mencapai tujuan negara, mencapai masyarakat yang adil dan makmur”

Sri Mulyani Indrawati
Menteri Keuangan Republik Indonesia

elon I di Lingkungan



**KEMENTERIAN KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA**

KOMITMEN KINERJA TAHUN 2020



VISI KEMENTERIAN KEUANGAN

Kami akan menjadi pengelola keuangan negara untuk mewujudkan perekonomian yang produktif, kompetitif, inklusif, dan berkeadilan untuk mendukung visi dan misi Presiden dan Wakil Presiden: “Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berlandaskan gotong-royong

Dalam rangka mewujudkan visi Kementerian Keuangan, dengan ini kami menetapkan Komitmen Kinerja Kementerian Keuangan yang merupakan ikhtisar rencana kinerja yang akan dicapai pada tahun 2020 sebagaimana terlampir.

Komitmen Kinerja ini merupakan tolok ukur keberhasilan Kementerian Keuangan yang menjadi dasar penilaian dalam evaluasi kinerja pada akhir tahun anggaran 2020.

Jakarta, 29 Januari 2020

Menteri Keuangan
Republik Indonesia

Sri Mulyani Indrawati

PETA STRATEGI

Kementerian Keuangan

VISI

Kami akan menjadi pengelola keuangan negara untuk mewujudkan perekonomian yang produktif, kompetitif, inklusif, dan berkeadilan untuk mendukung visi dan misi Presiden dan Wakil Presiden: "Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berlandaskan gotong-royong"

Stakeholder

- Presiden
- DPR
- Masyarakat

01 Pengelolaan keuangan negara yang optimal dalam mendukung perekonomian yang produktif, kompetitif, inklusif, dan berkeadilan

Customer

- BPK
- K/L
- Pemda
- Masyarakat/pelaku ekonomi
- Bondholders

02 Kebijakan fiskal dan sektor keuangan yang berkualitas

03 Penerimaan negara yang optimal

04 Belanja negara yang berkualitas

05 Pengelolaan perbendaharaan, kekayaan negara, pembiayaan yang akuntabel dan produktif dengan risiko terkendali

06 Birokrasi dan Layanan publik yang *agile*, efektif dan efisien

Internal Process

07 Formulasi kebijakan fiskal serta kerjasama ekonomi dan keuangan internasional yang berdaya saing

08 Transformasi proses bisnis dan penggalan potensi penerimaan yang optimal
09 Sinergi pengawasan dan penegakan hukum yang efektif

10 Sistem perencanaan dan penganggaran pusat dan TKDD yang terpadu

11 Pengelolaan aset yang optimal
12 Pengelolaan kas, pembiayaan dan risiko keuangan negara yang optimal

13 Pengendalian kualitas pengelolaan keuangan negara yang berkelanjutan

Learning and Growth

14 Organisasi dan SDM yang optimal

15 Pengelolaan Keuangan dan BMN yang optimal

16 Komunikasi publik yang efektif dan sistem informasi yang andal

17 Pelaksanaan tugas khusus (*special mission*) yang optimal

PERJANJIAN KINERJA

PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2020

Kementerian Keuangan

No.	Sasaran Program/Kegiatan	Indikator Kinerja	Target
1.	Pengelolaan keuangan negara yang optimal dalam mendukung perekonomian yang produktif, kompetitif, inklusif dan berkeadilan.	1a Tingkat pertumbuhan ekonomi	5.3%
		1b Indeks kemiskinan dan ketimpangan	4 (skala 5)
		1b1 Tingkat kemiskinan	4 (skala 5) (8,5%-9,0%)
		1b2 Indeks ketimpangan	4 (skala 5) (0,375-0,380)
		1c Indeks kesinambungan fiskal	4 skala 5
		1c1 Rasio keseimbangan primer terhadap PDB	4 (skala 5) (-0,00%-0,23%)
		1c2 Rasio utang terhadap PDB	4 (skala 5) (29,4%-30,1%)
		1c3 Rasio penerimaan perpajakan terhadap PDB	4 (skala 5) (10,6%-11,2%)
2.	Kebijakan fiskal dan sektor keuangan yang berkualitas	2a Indeks efektivitas kebijakan fiskal dan sektor keuangan	75
3.	Penerimaan negara yang optimal	3a Indeks kinerja penerimaan negara	100
		3b Persentase kepatuhan atas peraturan perpajakan dan PNB	81,11%
4.	Belanja negara yang berkualitas	4a Indeks kualitas belanja pemerintah	80
		4b Indeks pemerataan kemampuan keuangan antar daerah	0,51
5.	Pengelolaan perbendaharaan, kekayaan negara, pembiayaan yang akuntabel dan produktif dengan risiko terkendali	5a Indeks optimalisasi kas terhadap bunga utang	3 skala 4
		5b Indeks opini BPK atas LKPP LK BUN	4 (WTP)
		5c Indeks efektivitas investasi pemerintah	4 skala 5
6.	Birokrasi dan layanan publik yang <i>agile</i> , efektif, dan efisien	6a Indeks kepuasan pengguna layanan	4 skala 5
		6b Indeks <i>dwelling time</i> dan pencapaian <i>ranking</i> variabel "perpajakan" dalam EoDB	90
		6c Nilai evaluasi reformasi birokrasi	80,01
7.	Formulasi kebijakan fiskal dan kerjasama ekonomi dan keuangan internasional yang berdaya saing	7a Indeks penyelesaian kebijakan/regulasi prioritas	100
		7b Persentase pencapaian kerja sama ekonomi dan keuangan internasional	100%
8.	Transformasi proses bisnis dan penggalan potensi penerimaan yang optimal	8a Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan	100%
		8b Indeks implementasi CRM, <i>Tax Payer Account</i> , dan ISRM	100
		8c Persentase keberhasilan pelaksanaan <i>joint program</i>	85%
9	Sinergi pengawasan dan penegakan hukum yang efektif	9a Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan	62%
10	Sistem perencanaan dan penganggaran pusat dan TKDD yang terpadu	10a Nilai kinerja dan harmonisasi anggaran pusat dan daerah	75,10
		10b Tingkat implementasi <i>redesign</i> sistem penganggaran	100%
11.	Pengelolaan asset yang optimal	11a Tingkat kesesuaian BMN dengan standar barang dan standar kebutuhan (SBSK)	55%
12	Pengelolaan kas, pembiayaan dan risiko keuangan negara yang optimal	12a Indeks pengendalian biaya atas SiLPA	3 skala 4
		12b Persentase pencapaian target pertumbuhan investor SBN domestik dan pembiayaan KPBU	100%
13	Pengendalian kualitas pengelolaan keuangan negara yang berkelanjutan	13a Persentase rekomendasi BPK atas LKPP dan LK BUN yang telah ditindaklanjuti	89%

PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2020

Kementerian Keuangan

No.	Sasaran Program/Kegiatan	Indikator Kinerja	Target
14	Organisasi dan SDM yang optimal	14a Persentase pejabat yang telah memenuhi standar kompetensi jabatan	90,74%
		14b Persentase alumni pelatihan yang meningkat kinerjanya dan inisiasi <i>policy</i> penilai bersertifikasi	95%
		14c Persentase implementasi <i>delaying</i>	100%
		14d Persentase efisiensi belanja birokrasi	10%
		14e Indeks integritas organisasi (IPI dan ZI-WBK)	95
		14e1 Indeks persepsi integritas	90
		14e2 Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI-WBK	100
		14f Persentase penyelesaian program RBTk	85%
		14g Tingkat implementasi <i>learning organization</i>	75 (skala 100)
15	Pengelolaan Keuangan dan BMN yang optimal	15a Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 15	85
		15b Persentase rekomendasi optimalisasi aset terindikasi <i>idle</i> Kemenkeu yang ditindaklanjuti	80%
16	Komunikasi publik yang efektif dan sistem informasi yang andal	16a Indeks efektivitas komunikasi publik	3,5 skala 4
		16b Indeks kualitas pengelolaan sistem TIK	100
		16b1 Tingkat <i>downtime</i> sistem TIK	100 (0,10%)
		16b2 Persentase penyelesaian proyek strategis TIK	100 (85%)
17	Pelaksanaan tugas khusus (<i>Special Mission</i>) yang optimal	17a Indeks efektivitas pelaksanaan tugas khusus	100

Program	Anggaran
1. Program Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Kementerian Keuangan	Rp 21.808.554.132.000,-
2. Program Pengawasan dan Peningkatan Akuntabilitas Aparatur Kementerian Keuangan	Rp 108.380.967.000,-
3. Program Pengelolaan Anggaran Negara	Rp 153.933.832.000,-
4. Program Peningkatan dan Pengamanan Penerimaan Pajak	Rp 7.681.755.933.000,-
5. Program Pengawasan, Pelayanan, dan Penerimaan di Bidang Kepabeanan dan Cukai	Rp 3.621.716.535.000,-
6. Program Peningkatan Kualitas Hubungan Keuangan Pusat dan Daerah	Rp 106.420.183.000,-
7. Program Pengelolaan Pembiayaan dan Risiko	Rp 110.018.054.000,-
8. Program Pengelolaan Perbendaharaan Negara	Rp 8.146.540.684.000,-
9. Program Pengelolaan Kekayaan Negara, Penyelesaian Pengurusan Piutang Negara dan Pelayanan Lelang	Rp 779.623.190.000,-
10. Program Pendidikan, Pelatihan dan Sertifikasi Kompetensi di Bidang Keuangan Negara	Rp 729.929.265.000,-
11. Program Perumusan Kebijakan Fiskal dan Sektor Keuangan	Rp 142.997.916.000,-
12. Program Integrasi Layanan Indonesia <i>National Single Window</i> (INSW)	Rp 121.556.880.000,-

Jakarta, 29 Januari 2020

Menteri Keuangan
Republik Indonesia



Sri Mulyani Indrawati
PERJANJIAN KINERJA

RINCIAN TARGET KINERJA MENTERI KEUANGAN TAHUN 2020

Kementerian Keuangan

No.	IKU	Target						
		Q1	Q2	Smt 1	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
1	Pengelolaan fiskal yang sehat dan berkelanjutan guna mewujudkan masyarakat adil dan makmur							
1a	Tingkat pertumbuhan ekonomi	-	-	-	-	-	5,3%	5,3%
1b	Indeks kemiskinan dan ketimpangan	-	-	-	-	-	4	4 (skala 5)
1b1	Tingkat kemiskinan	-	-	-	-	-	4 (8,5%-9,0%)	4 (skala 5) (8,5%-9,0%)
1b2	Indeks ketimpangan	-	-	-	-	-	4 (0,375-0,380)	4 (skala 5) (0,375-0,380)
1c	Indeks kesinambungan fiskal	-	-	-	-	-	4	4 (skala 5)
1c1	Rasio keseimbangan primer terhadap PDB	-	-	-	-	-	4 (-0,00-0,23)	4 (skala 5) (-0,00-0,23)
1c2	Rasio utang terhadap PDB	-	-	-	-	-	4 (29,4%-30,1%)	4 (skala 5) (29,4%-30,1%)
1c3	Rasio penerimaan perpajakan terhadap PDB	-	-	-	-	-	4 (10,6%-11,2%)	4 (skala 5) (10,6%-11,2%)
2	Kebijakan fiskal dan sektor keuangan yang berkualitas							
2a	Indeks efektivitas kebijakan fiskal dan sektor keuangan	-	30	30	50	50	75	75
3	Penerimaan negara yang optimal							
3a	Indeks kinerja penerimaan negara	14,44 (Rp322,48 milyar)	38,91 (Rp868,74 milyar)	38,91 (Rp868,74 milyar)	60,40 (Rp1.348,48 milyar)	60,40 (Rp1.348,48 milyar)	100 (Rp2.232,7 milyar)	100 (Rp2.232,7 milyar)
3b	Persentase kepatuhan atas peraturan perpajakan dan PNPB	50,20%	57,78%	57,78%	78,34%	78,34%	81,11%	81,11%
4	Belanja negara yang berkualitas							
4a	Indeks kualitas belanja pemerintah	-	22,5	22,5	-	22,5	80	80
4b	Indeks pemerataan kemampuan keuangan antar daerah	-	-	-	-	-	0,51	0,51
5	Pengelolaan perbendaharaan, kekayaan negara, pembiayaan yang akuntabel dan produktif dengan risiko terkendali							
5a	Indeks optimalisasi kas terhadap bunga utang	3	3	3	3	3	3	3 (skala 4)
5b	Indeks opini BPK atas LKPP dan LK BUN	-	4	4	-	4	-	4 (WTP)
5c	Indeks efektivitas investasi pemerintah	4	4	4	4	4	4	4 (skala 5)
6	Birokrasi dan layanan publik yang <i>agile</i> , efektif, dan efisien							
6a	Indeks kepuasan pengguna layanan	-	-	-	-	-	4	4 (skala 5)
6b	Indeks dwelling time dan pencapaian ranking variabel 'perpajakan' dalam EoDB	100	100	100	100	100	100	100
6c	Nilai evaluasi reformasi birokrasi	-	-	-	80,01	80,01	80,01	80,01
7	Formulasi kebijakan fiskal dan kerjasama ekonomi dan keuangan internasional yang berdaya saing							
7a	Indeks penyelesaian kebijakan/regulasi prioritas	-	60	60	80	80	100	100
7b	Persentase pencapaian kerjasama ekonomi dan keuangan internasional	-	100%	100%	-	100%	100%	100%

PERJANJIAN KINERJA

RINCIAN TARGET KINERJA MENTERI KEUANGAN TAHUN 2020

Kementerian Keuangan

No.	IKU	Target						
		Q1	Q2	Smt 1	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
8	Transformasi proses bisnis dan penggalan potensi penerimaan yang optimal							
8a	Tingkat implementasi transformasi proses bisnis perpajakan	10%	25%	25%	70%	70%	100%	100%
8b	Indeks Implementasi CRM, <i>Tax Payer Account</i> , dan ISRM	9,44	27,78	27,78	66,11	66,11	100	100
8c	Persentase keberhasilan pelaksanaan <i>joint program</i>	5%	20%	20%	40%	40%	85%	85%
9	Sinergi pengawasan dan penegakan hukum yang efektif							
9a	Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan	13,67%	27,67%	27,67%	45,33%	45,33%	62,34%	62,34%
10	Sistem perencanaan dan penganggaran pusat dan TKDD yang terpadu							
10a	Nilai kinerja dan harmonisasi anggaran pusat dan daerah	37	44,20	44,20	53,20	53,20	75,10	75,10
10b	Tingkat implementasi <i>redesign</i> sistem penganggaran	-	75%	75%	-	75%	100%	100%
11	Pengelolaan aset yang optimal							
11a	Tingkat kesesuaian BMN dengan standar barang dan standar kebutuhan (SBSK)	40%	45%	45%	50%	50%	55%	55%
12	Pengelolaan kas, pembiayaan dan risiko keuangan negara yang optimal							
12a	Indeks pengendalian biaya atas SiLPA	3	3	3	3	3	3	3 (skala 4)
12b	Persentase pencapaian target pertumbuhan investor SBN domestik dan pembiayaan KPBU	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
13	Pengendalian kualitas pengelolaan keuangan negara yang berkelanjutan							
13a	Persentase rekomendasi BPK atas LKPP dan LK BUN yang ditindaklanjuti	-	30%	30%	-	30%	89%	89%
14	Organisasi dan SDM yang optimal							
14a	Persentase pejabat yang telah memenuhi standar kompetensi jabatan	-	90,74%	90,74%	-	90,74%	90,74%	90,74%
14b	Persentase alumni pelatihan yang meningkat kinerjanya dan inisiasi <i>policy</i> penilai bersertifikasi		90%	90%	-	90%	95%	95%
14c	Persentase penyelesaian <i>delaying</i>	40%	60%	60%	80%	80%	100%	100%
14d	Persentase efisiensi belanja birokrasi	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
14e	Indeks integritas organisasi (IPI dan ZI WBK)	-	-	-	-	-	95	95
14e1	Indek persepsi integritas	-	-	-	-	-	90	90
14e2	Tingkat pemenuhan unit kerja terhadap kriteria ZI WBK	-	-	-	-	-	100	100
14f	Persentase penyelesaian program RBTK	9,84%	27,49%	27,49%	44,76%	44,76%	85%	85%
14g	Tingkat implementasi <i>learning organization</i>	-	-	-	-	-	75	75 (skala 100)
15	Pengelolaan Keuangan dan BMN yang optimal							
15a	Indeks kualitas pelaporan keuangan BA 15	-	70	70	-	70	85	85

PERJANJIAN KINERJA

RINCIAN TARGET KINERJA MENTERI KEUANGAN TAHUN 2020

Kementerian Keuangan

No.	IKU	Target						
		Q1	Q2	Smt 1	Q3	s.d. Q3	Q4	Y
15b	Persentase rekomendasi optimalisasi aset terindikasi <i>idle</i> Kemenkeu yang ditindaklanjuti	-	10%	10%	40%	40%	80%	80%
16	Pengelolaan Keuangan dan BMN yang optimal							
16a	Indeks efektivitas komunikasi publik	-	3,5	3,5	-	-	3,5	3,5 (skala 4)
16b	Indeks kualitas pengelolaan sistem TIK	100	100	100	100	100	100	100
16b1	Tingkat <i>downtime</i> sistem TIK	100	100	100	100	100	100	100 (0,10%)
16b2	Persentase penyelesaian proyek strategis TIK	-	-	-	-	-	100 (85%)	100 (85%)
17	Pelaksanaan tugas khusus (<i>special mission</i>) yang optimal							
17a	Indeks efektivitas pelaksanaan tugas khusus	100	100	100	100	100	100	100

Lembar Perbaikan
Laporan Kinerja
Kementerian Keuangan

2019



Lembar Perbaikan Laporan Kinerja Tahun 2019

Menindaklanjuti catatan dan rekomendasi Tim Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan (Itjen Kemenkeu) dalam Evaluasi SAKIP Level Kemenkeu, perlu dilakukan perbaikan dan penambahan narasi dalam Laporan Kinerja (LAKIN) Tahun 2019 yang telah dimuat pada *website* Kemenkeu, sebagai berikut:

1. Halaman 118;

IKU 3a1. Persentase kepatuhan WP Badan dan OP Non Karyawan;

Tabel 3.22.

Tertulis

Nama Sub IKU	Target 2019	Realisasi 2019	Capaian Kinerja
Persentase kepatuhan WP Badan dan OP Non Karyawan	60%	62,08%	103,47
Persentase tingkat kepatuhan formal Wajib Pajak Badan dan OP Non Karyawan	70%	72,52%	103,60
Persentase jumlah WP Badan dan OP Non Karyawan yang melakukan pembayaran	50%	50%	103,28

Seharusnya

Nama Sub IKU	Target 2019	Realisasi 2019	Capaian Kinerja
Persentase kepatuhan WP Badan dan OP Non Karyawan	60%	62,08%	103,47
Persentase tingkat kepatuhan formal Wajib Pajak Badan dan OP Non Karyawan	70%	72,52%	103,60
Persentase jumlah WP Badan dan OP Non Karyawan yang melakukan pembayaran	50%	51,64%	103,28

2. Halaman 134;

IKU 4b. Persentase pemenuhan target penyediaan tenaga kerja siap pakai;

Paragraf kedua

Tertulis

Pada Tahun 2019, berdasarkan data yang telah dikonsolidasikan dari 3 K/L tersebut, didapat rincian target dan capaian penyediaan tenaga kerja siap pakai yaitu sebesar 609.250 (99.47%) dari 612.511 orang yang telah melaksanakan pelatihan vokasi.

Seharusnya

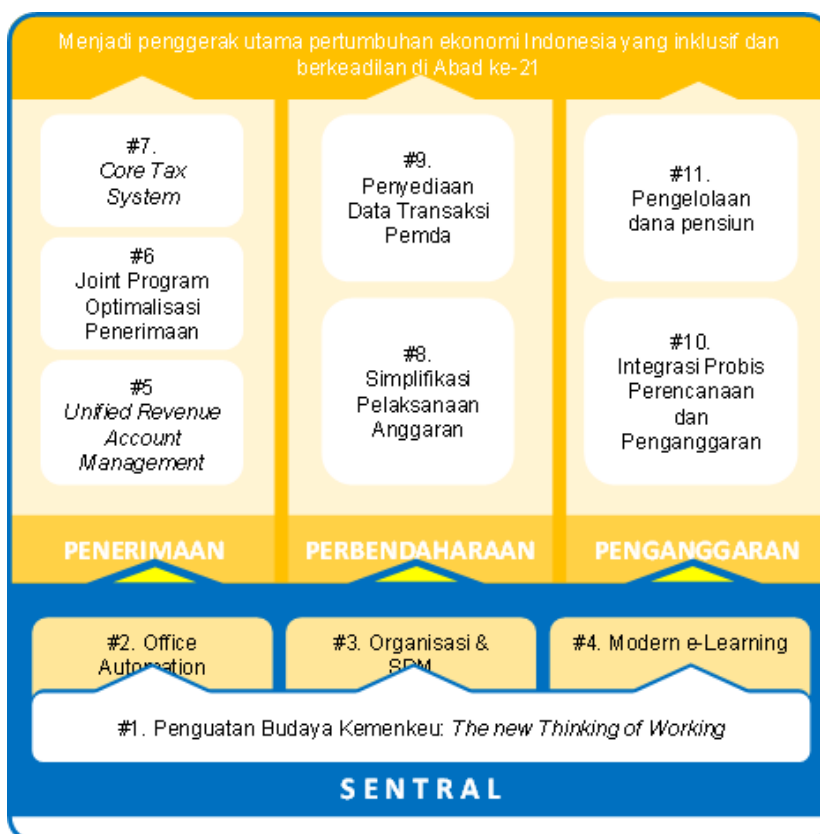
Pada tahun 2019, berdasarkan data yang telah dikonsolidasikan dari 3 K/L tersebut, didapat rincian target dan capaian penyediaan tenaga kerja siap pakai yaitu sebesar **572.526 (93.47%)** dari 612.511 orang yang telah melaksanakan pelatihan vokasi.

3. Halaman 214;

Sebelum “Sasaran Strategis 11: Sistem manajemen informasi yang andal”, belum terdapat narasi IKU “10c Persentase penyelesaian program transformasi digital”. Berikut narasi capaian IKU tersebut:

10c. Persentase Penyelesaian Program Transformasi Digital

IKU ini bertujuan untuk mengukur implementasi program transformasi digital sebagai salah satu wujud komitmen Kemenkeu untuk mengantisipasi tantangan Industri 4.0 dan pesatnya perkembangan ekonomi digital. Program transformasi digital terdiri atas 4 tema yang di dalamnya terdapat 11 (sebelas) Inisiatif Strategis Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan (IS RBTK) sebagaimana ditetapkan melalui Keputusan Menteri Keuangan Nomor KEP-438/SJ/2019.



Sebelas IS RBTK Transformasi Digital
Sumber: Central Transformation Office

Implementasi IS RBTK ini berjalan sesuai rencana dimana 96% inisiatif terlaksana sesuai rencana, tercapai lebih tinggi dari target sebesar 80%.

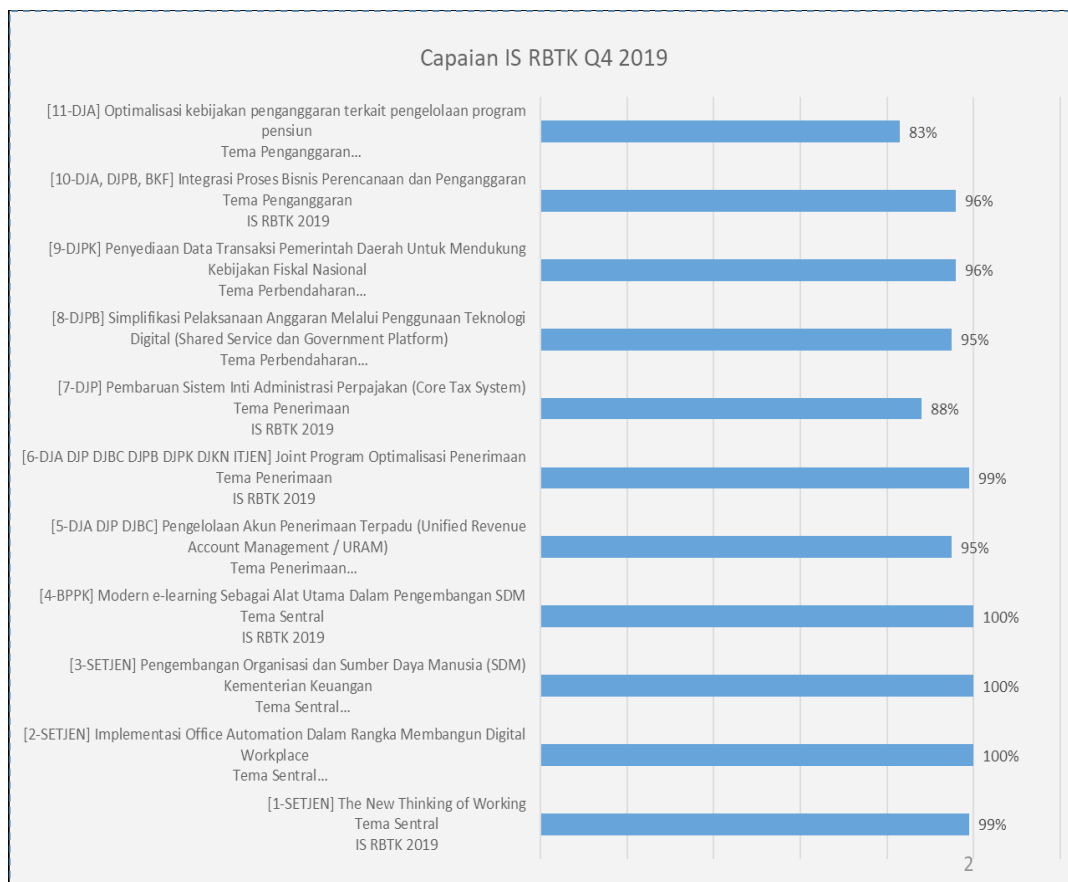
Tabel Realisasi IKU Persentase Penyelesaian Program Transformasi Digital

KEMENKEU T/R	10. Organisasi yang <i>fit for purpose</i> 10c. Persentase penyelesaian program transformasi digital							Pol/KP
	Q1	Q2	Sm. I	Q3	s.d. Q3	Q4	Y	
Target	11,80%	39,31%	39,31%	53,58%	53,58%	80%	80%	
Realisasi	17%	52%	52%	65%	65%	96%	96%	Max/ TLK
Capaian	120%	120%	120%	116%	116%	120%	120%	

Sumber: Laporan Capaian Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2019

Capaian tiap inisiatif adalah sebagaimana tabel di bawah ini:

Rincian Capaian IS RBTK Transformasi Digital



Sumber: Central Transformation Office

1. *IS #1 Penguatan Budaya Kementerian Keuangan: New Thinking of Working*

Key outcomes inisiatif ini adalah (i) meningkatkan Indeks Persepsi Kesehatan Organisasi (MOFIN/SFO), (ii) meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai, dan (iii) *piloting open space* pada masing-masing Unit Eselon I. Beberapa capaian signifikan pada tahun 2019 adalah:

- a. *Piloting Activity Based Workplace* (ABW) yang dilakukan di seluruh UE I.
- b. Penetapan pedoman *review* gerakan efisiensi di lingkungan Kemenkeu.
- c. Pelaksanaan *Culture Re-assessment* Kemenkeu 2019.
- d. Penyempurnaan *Integrity Framework* Kemenkeu.
- e. Pelaksanaan pelatihan dan sertifikasi Penyuluh Antikorupsi

2. *IS #2 Implementasi Office Automation dalam Rangka Membangun Digital Workplace*

IS ini memiliki *key outcomes* yaitu (i) digitalisasi proses bisnis administrasi perkantoran menuju *digital workplace* serta efisiensi proses bisnis dan operasional unit, (ii) memungkinkan *flexi working hours*, *compress working hours* dan *remote working*, serta (iii) *Green Organization*. Capaian signifikan yang diraih pada tahun 2019 adalah:

- a. Penyelesaian *Grand Design* dan *roadmap* Implementasi e-Kemenkeu.
- b. Implementasi OA (e-Kemenkeu) khususnya modul Nadine pada seluruh UE I Kemenkeu pusat termasuk beberapa kantor vertikal.

3. *IS #3 Pengembangan Organisasi dan Sumber Daya Manusia (SDM) Kementerian Keuangan*

Key outcomes yang ingin dicapai adalah (i) Kemenkeu yang semakin efisien, efektif, produktif, dan berbasis digital dan (ii) kajian transformasi fungsi : (1) pengelolaan kas dan pengelolaan utang antara DJPB dan DJPPR, (2) alokasi dan pengawasan ke daerah antara DJA, DJPK, dan DJPB, (3) Lembaga NSW, (4) Menteri keuangan sebagai Ketua KSSK, (5) Peningkatan peran/kontribusi SMV terhadap proyek strategis nasional. Hal signifikan yang telah diraih adalah:

- a. Mutasi antar UE I pada level eselon II sampai dengan pelaksana
- b. Penyelesaian 7 kajian *alignment* dari empat tema Transformasi fungsi
- c. Rekomendasi EA Kemenkeu untuk penyesuaian pengembangan organisasi dan perumusan IS Digital.

4. *IS #4 Implementasi Modern e-learning Sebagai Alat Utama Dalam Pengembangan SDM*

Beberapa *key outcomes* pada inisiatif ini adalah (i) Pemenuhan gap kompetensi individu secara mudah, (ii) Penghematan biaya penyelenggaraan pelatihan hingga 70%, (iii) Menekan anggaran perjadiin pelatihan sebesar 70%, (iv) Semua pegawai dapat mengakses kebutuhan kompetensi jabatan dan kompetensi individu yang harus dipenuhi dalam HRIS, (v) Implementasi 30% *full e-learning* pada 2019, implementasi 50% *full e-learning* pada 2020, implementasi 70% *full e-learning* pada 2021 (besaran capaian dihitung berdasarkan bobot program 60% dan bobot pegawai 40%). Capaian utama atas inisiatif ini adalah:

- a. Pengembangan KLC gen 2 sesuai kebutuhan *user*.
- b. Integrasi SEMANTIK dengan HRIS terkait input *history* pelatihan, data kompetensi, dan penyediaan fitur untuk *e-certificate*.
- c. Penyelenggaraan 139 program pelatihan *full e-learning* (beberapa program terdiri dari beberapa angkatan) dengan jumlah peserta sebanyak 142.478 orang.



Gambar Interface KLC 2.0

Sumber: Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan

5. *IS #5 Pengelolaan Akun Penerimaan Terpadu (Unified Revenue Account Management/URAM)*

Target *key outcomes* yang ingin diraih adalah (i) Tersedianya join proses bisnis *end-to-end* yang dilakukan oleh sistem digital, (ii) Tersedianya data/informasi WP/Wajib Bayar/Pengguna Jasa terkait perpajakan, kepabeanan dan cukai, serta PNBP yang komprehensif, valid, dan terkini, dan (iii) Meningkatkan kepatuhan WP/Wajib Bayar/Pengguna Jasa. Capaian signifikan yang telah diraih adalah:

- Pemetaan data/informasi perpajakan dan non perpajakan *single stakeholders information* (SSI) dan *joint profile* perpajakan (JPP).
- Penyusunan *dashboard* URAM v.1.0.
- Penetapan KMK pertukaran data internal Kemenkeu (DJP, DJBC, DJA, LNSW) No. 866/KMK.01/2019.
- Finalisasi konsep integrasi DC/DRC DJP.
- Penyusunan *Joint Profile* Perpajakan v.1.0

6. *IS #6 Joint Program Optimalisasi Penerimaan*

Beberapa *key outcomes* pada IS ini adalah (i) Tambahan penerimaan negara dari sinergi DJP, DJBC, dan DJA dan (ii) Menurunnya persentase piutang macet;

Meningkatnya kepatuhan Bendahara Pemda. Hal signifikan yang diraih pada tahun 2019 adalah:

- a. Pelaksanaan *joint analysis* terkait PNB Minerba.
 - b. Penyusunan mekanisme Pengawasan Pot/Put dan Penyetoran Pajak atas Belanja yang Bersumber dari APBD.
 - c. Pelaksanaan *Joint Analysis* DJA, DJP, dan DJBC terkait optimalisasi penerimaan PNB.
 - d. Piloting *integrated data* PIB dan data dokumen pemasukan ke Kawasan Berikat (KB) dengan data SPT Masa PPN.
7. *IS #7* Pembaruan Sistem Inti Administrasi Perpajakan (Core Tax System)

IS ini memiliki *key outcomes* (i) Terwujudnya proses bisnis inti administrasi perpajakan yang efektif, efisien, dan akuntabel dan (ii) Terwujudnya sistem informasi administrasi perpajakan yang terpercaya, handal, dan terintegrasi dengan proses bisnis inti administrasi perpajakan. Capaian signifikan IS ini adalah:

- a. Penunjukan Agen Pengadaan oleh Tim Pengadaan *Core Tax System*.
 - b. Penetapan regulasi dalam rangka Pengadaan *Core Tax System*.
 - c. Penetapan KAK dan RUP pengadaan dalam rangka *Core Tax System*.
8. *IS #8* Simplifikasi Pelaksanaan Anggaran Melalui Penggunaan Teknologi Digital (*Shared Services* dan *Government Platform*)

Key outcomes pada IS ini adalah (i) Penurunan *clerical works* di Satker, KPPN, Kanwil DJPB, DJA, DJPK, dan DJKN yang signifikan, (ii) Penghematan *administration cost* untuk pembayaran gaji, *utility*, kartu kredit, perjalanan dinas, belanja barang operasional (*less invoice/SPP/SPM/SP2D/BAST*), (iii) Kepastian pembayaran belanja operasional pemerintah; Penggunaan kartu kredit akan membantu pengelolaan likuiditas pemerintah, (iv) K/L/Satker lebih fokus pada tugas utama. Hal utama yang telah diraih adalah:

- a. Peluncuran sistem Aplikasi SAS, SILABI, SAIBA, OM SPAN, dan SAKTI untuk mendukung implementasi KKP.
- b. Penyelesaian desain dan arsitektur *shared service* untuk *common expenses*;
- c. *Piloting* pelaksanaan pengadaan sederhana di DJPB dgn *marketplace* tertutup (BRI), dan koordinasi dan penyiapan pengadaan sederhana dengan *marketplace* terbuka (Tokopedia);

- d. Peluncuran modul untuk mendukung implementasi Kartu Kredit Pemerintah
- e. Implementasi dan Sosialisasi pemakaian Kartu Kredit Pemerintah kepada K/L;
- f. Penyelesaian kajian awal pembayaran gaji *fortnightly*.

9. *IS #9* Penyediaan Data Transaksi Pemerintah Daerah Untuk Mendukung Perumusan Kebijakan Fiskal

IS ini memiliki *key outcomes* berupa (i) Tersedianya informasi keuangan pemerintah daerah pada level Bagan Akun Standar dan level LKPD (2020), (ii) Tersedianya data transaksi Pemerintah Daerah: 271 pemda/13.550 satker SKPD (2020), 542 pemda/27.100 satker SKPD (2021), (iii) Integrasi informasi keuangan pemerintah daerah pada level transaksi: 542 pemda (2021), dan (iv) Peningkatan efektivitas dan efisiensi dalam penggunaan dana alokasi yang tepat sasaran. Capaian signifikan yang berhasil diraih pada tahun 2019 adalah:

- a. *Review* atas pelaksanaan uji coba dalam Bimtek Evaluasi Pelaksanaan Penyediaan Data Transaksi dengan 102 daerah uji coba.
- b. Perjanjian kerja sama antara DJPK dan BPKP terkait interkoneksi SIKD dan SIMDA.
- c. Uji coba implementasi teknologi integrasi dan komunikasi data di 102 Pemda, dengan jumlah data 101 juta *record*, menggunakan aplikasi agen SINERGI SIKD versi 5.0.0.

10. *IS #10* Integrasi Proses Bisnis Perencanaan dan Penganggaran

IS ini memiliki *key outcomes* (i) Peningkatan efektivitas dan efisiensi dalam perencanaan dan penganggaran dengan fokus kepada output, (ii) Peningkatan *user experience* bagi K/L (SAKTI akan menjadi aplikasi yang bersifat *single point of contact* bagi K/L terkait pengelolaan Keuangan Negara), dan (iii) *Single database* sebagai *single source of truth*. Capaian signifikan pada tahun 2019 adalah:

- a. Penyelesaian RPMK tentang Petunjuk Penyusunan dan Penelaahan Dalam Proses Integrasi *Planning* dan *Budgeting*.
- b. Penyelesaian Desain dan Arsitektur integrasi *planning* dan *budgeting*.
- c. Penguatan *move* atas *outcome* anggaran.
- d. Otomasi KEM PPKF melalui portal BKF.
- e. Implementasi SAKTI terintegrasi dengan RKAKL;
- f. *Mock Up Prototype Reporting Dashboard* untuk Integrasi Perencanaan dan Penganggaran;
- g. Penyusunan *redesign* sistem penganggaran

melalui restrukturisasi 12 program menjadi 5 program atau Sub program.

11. IS # 11 Optimalisasi Kebijakan Penganggaran Terkait Pengelolaan Program Pensiun

Key outcomes pada IS ini adalah (i) Perbaikan dasar hukum pengelolaan program pensiun PNS, (ii) Perbaikan lembaga penyelenggara program pensiun Pegawai Negeri, dan (iii) Efisiensi belanja dana pensiun dan kesejahteraan pegawai. Pada tahun 2019, capaian signifikan yang diraih adalah:

- Penyelesaian konsep RPP Skema Program Pensiun dan Jaminan Hari Tua oleh DJA dan kelembagaannya oleh DJKN.
- Pembahasan skema pensiun dan THT antara Menteri Keuangan, Menteri PAN RB, dan Mendagri terkait opsi skenario waktu implementasi 2020 atau 2021. Pertemuan ini ditindaklanjuti dengan analisis tambahan atas variasi skema pensiun.

Keberhasilan implementasi IS RBTK Transformasi Digital didukung oleh komitmen yang kuat pada level pimpinan. Komitmen ini ditunjukkan oleh kesediaan Menteri Keuangan dan seluruh pimpinan Eselon I mengevaluasi IS RBTK yang berjalan dan merumuskan IS RBTK yang akan dilaksanakan tahun berikutnya dalam *Leaders' Offsite Meeting* (LOM). Kesepakatan para pimpinan ini ditetapkan dalam Keputusan Menteri Keuangan tentang Implementasi IS RBTK Kemenkeu sebagai payung hukum. Selama tahun berjalan juga dilakukan serangkaian *one on one meeting* antara CTO, PMO, dan unit teknis IS RBTK sebagai forum *debottlenecking*. Pada level pimpinan tertinggi, ada *Steering Committee Meeting* sebagai forum laporan *progress* capaian IS RBTK dan pengambilan keputusan pimpinan atas *strategic issue* yang

muncul. Selain itu, capaian IS RBTK dimonitor melalui IKU level Kementerian dan diturunkan secara berjenjang untuk memastikan bahwa seluruh implementator dapat menyelesaikan sesuai target waktu.

Namun demikian, ada beberapa kendala yang dihadapi dalam mencapai Transformasi Digital Kemenkeu yaitu terjadinya *bottleneck* pada saat implementasi IS RBTK pada tataran teknis. Hal ini terjadi karena pegawai tidak *buy in* bahwa IS RBTK akan berhasil dilaksanankan dan memiliki dampak yang positif bagi organisasi dan pegawai itu sendiri.

Untuk mengatasi hal tersebut, dilakukan serangkaian *Change management* (CM) program untuk meningkatkan *awareness* dan komitmen pegawai di berbagai level jabatan. CM memiliki peranan yang sangat penting dalam mendukung keberhasilan proses perubahan/transisi dalam sebuah organisasi. CM dapat membantu pegawai untuk memahami dengan lebih baik mengapa perubahan dilakukan, akan seperti apa bentuk perubahannya, dan manfaat apa saja yang dapat diperoleh oleh pegawai sebagai dampak dari perubahan. Dengan pemahaman yang baik terhadap perubahan, pegawai akan lebih terbuka dan lebih *engage* dalam setiap proses perubahan. Ketika pegawai telah merasa *engage* dengan perubahan, proses transisi dalam organisasi dapat dilakukan secara lebih cepat, efektif, dan efisien.

Komunikasi yang terbuka melalui berbagai kanal/saluran komunikasi menjadi kunci keberhasilan program CM dalam mewujudkan proses perubahan. Tahapan proses CM di Kemenkeu melalui berbagai saluran komunikasi dapat digambarkan sebagai berikut:

Tahapan	1. Inform	2. Support	3. Excite	4. Enable
			Tertulis	Tertulis
Jalur	- Beraksi - Flash report/laporan rutin	- INTRA & BERAKSI - Surat Edaran/KMK	- Kartun - Buklet/brosur - Kompetisi, poster, slogan	Survey
	- Website - Video pidato pimpinan - Kampanye via media social - Tele/video-conference	- Website - Video Sharing oleh pimpinan	- Video pimpinan - Kampanye guna menarik perhatian	- Forum online untuk memformulasikan solusi bagi masalah-masalah yang muncul dalam implementasi atau memunculkan ide implementasi (misalnya via perangkat teleconvergence) - Survey
Tujuan	Sosialisasi/Focus Group Discussion/One on one	- Story sharing tentang RBTK oleh pimpinan & duta transformasi - Rapat/pertemuan informal/FGD/One on one pada Unit Eselon I	- Tatap muka - Wawancara dengan pengguna jasa - Open Forum/Focus Group Discussion - Sesi pelatihan oleh pimpinan Unit Eselon I/duta transformasi	- Tatap muka - One on one meeting - Focus Group Discussion
	Menciptakan kesadaran luas terkait program RBTK kepada banyak orang	Memberikan dukungan bagi program RBTK dan implementasi inisiatif	Membuat orang-orang tertentu menjadi tertarik terhadap transformasi dan menciptakan daya Tarik bagi mereka untuk terlibat di dalamnya	Memberikan kesempatan bagi tiap orang untuk terlibat secaraaktif dan membangun kapabilitas yang dibutuhkan dalam melaksanakan program RBTK

Gambar Tahapan Proses *Change Management*

Sumber: Central Transformation Office

Selama tahun 2019, program CM yang telah dilakukan dalam rangka mengomunikasikan perubahan kepada pegawai Kemenkeu antara lain adalah:

1. Program Duta Transformasi Kementerian Keuangan

Duta Transformasi Kemenkeu tahun 2019 ditetapkan melalui Keputusan Menteri Keuangan nomor 250/KMK.01/2019. Duta transformasi Kemenkeu tahun 2019 adalah sebanyak 945 orang yang terdiri dari gabungan antara 206 orang *Change Agent*, yang merupakan pejabat eselon III, dan 739 orang *lighthouse team* yang merupakan pejabat eselon IV dan pelaksana. Duta transformasi memiliki tugas (i) melakukan sosialisasi dan membantuterlaksananya proses perubahan, (ii) mengumpulkan umpan balik, (iii) berpartisipasi dalam kegiatan RBTK Kementerian Keuangan, (iv) penghubung antara CTO dan PMO dengan pegawai Kementerian Keuangan, dan (v) menjadi panutan (*role model*) bagi pegawai di lingkungan Kementerian Keuangan. Untuk meningkatkan kapasitas dan pengetahuan duta transformasi terkait perubahan, diselenggarakan *workshop* duta transformasi.

2. Bincang Transformasi

Bincang Transformasi merupakan kegiatan yang diselenggarakan untuk mengkomunikasikan program perubahan yang sedang dilakukan oleh Kemenkeu. Berbeda dengan *workshop* duta transformasi yang khusus diselenggarakan untuk para duta transformasi, Bincang Transformasi terbuka untuk seluruh pegawai Kemenkeu. Selama tahun 2019 telah dilakukan Bincang Transformasi sebanyak 4 kali, dimana 2 Bincang Transformasi diselenggarakan di Jakarta dan sisanya diselenggarakan di Banjarmasin dan Manado. Bincang Transformasi yang dilakukan antara lain dengan tema *digital culture, unlocking the future of learning*, penerimaan dan dialog penguatan kebangsaan

3. Festival Transformasi

Festival Transformasi 2019 dilaksanakan pada tanggal 29 hingga 30 Oktober 2019 di Gedung Dhanapala Kementerian Keuangan. Festival Transformasi merupakan salah satu rangkaian kegiatan peringatan Hari Oeang Republik Indonesia ke-73. Dalam acara ini hadir pula Menteri Keuangan sebagai *keynote speaker*. Dalam arahannya, Menteri Keuangan berpesan kepada generasi muda

Kemenkeu agar selalu berpikir kreatif dan berinovasi, karena merekalah yang mampu menerjemahkan ide dan inovasi menjadi sebuah aksi.

4. *One on One Meeting*

Kegiatan *one-on-one meeting* dilakukan secara rutin antara CTO, PMO, dan pemilik inisiatif untuk memastikan bahwa inisiatif strategis berjalan secara efektif, efisien, dan optimal. Kegiatan ini bertujuan untuk memantau perkembangan implementasi inisiatif strategis oleh masing-masing pemilik inisiatif serta membahas isu-isu maupun kendala terkait implementasi inisiatif program RBTK. Beberapa contoh *one-on-one meeting* pada tahun 2019 diantaranya finalisasi rencana kerja IS RBTK Transformasi *Digital* pada tanggal 6 Maret 2019 dan monitoring perkembangan Manual Implementasi Program IS RBTK pada tanggal 23 Mei 2019.

5. Penyebarluasan Berita Aktual Transformasi (BERAKSI)

Berita Aktual Transformasi (BERAKSI) merupakan salah satu kanal informasi yang digunakan untuk menyampaikan perkembangan program reformasi birokrasi dan transformasi kelembagaan (RBTK) Kemenkeu. BERAKSI terbit setiap akhir bulan dan disampaikan kepada seluruh pegawai Kemenkeu melalui nota dinas, email kedinasan, *website* Kemenkeu dan media sosial. BERAKSI terdiri dari tiga segmen informasi yaitu "Apa yang Telah Kita Capai" yang menyajikan informasi capaian program RBTK pada periode satu bulan terakhir, "pesan Menteri Keuangan", dan "Fokus Beraksi" yang menyajikan informasi tentang perkembangan pelaksanaan program RBTK yang perlu memperoleh perhatian lebih dari pegawai.

6. Pelaksanaan *Focus Group Discussion* (FGD)

Untuk memperoleh masukan atau informasi terkait beberapa isu yang bersifat spesifik, telah dilaksanakan *Focus Group Discussion* (FGD), baik pada tataran teknis maupun tataran pimpinan unit eselon I. Salah satu contoh FGD pada tahun 2019 adalah yang dipimpin

Gambar BERAksi Edisi November 2019

Sumber: Central Transformation Office

Edisi Bulan November 2019

BERAksi

Berita Aktual Transformasi

Yang Telah Kita Capai

DJP <i>Rollout model Compliance Risk Management - Tax Amnesty (CRM-TA)</i>	Setjen <i>Piloting Aplikasi E-KEMENKEU</i>	DJP & DJBC <i>Implementasi Integrated Document Import Secara Terbatas</i>
- Melalui Surat Edaran Dirjen Pajak Nomor SE-24/PJ/2019, CRM telah digunakan dalam kegiatan ekstensifikasi, pengawasan, pemeriksaan, dan penagihan di unit kerja Direktorat Jenderal Pajak sejak 11 September 2019. - CRM diharapkan dapat membantu DJP dalam menangani Wajib Pajak dengan lebih adil dan transparan, manajemen sumber daya yang lebih efektif dan lebih efisien serta mewujudkan paradigma kepatuhan yang baru bagi DJP yaitu kepatuhan yang berkelanjutan.	- Pengembangan E-Kemenkeu sebagai ekosistem aplikasi produktifitas dan kolaborasi seluruh pegawai Kemenkeu. - E-Kemenkeu akan dikembangkan bertahap, dan berdasarkan roadmap tahun 2019. E-Kemenkeu menaungi Nadine, Agenda Pegawai, Pengelolaan Rapat, Pengelolaan Ruang Rapat, Cuti/Pelimpahan Wewenang Plh/Plt, Pengelolaan Rencana Kerja Unit. - Saat ini sedang dilakukan <i>piloting</i> E-Kemenkeu di unit eselon II lingkup Sekretariat Jenderal yaitu: Pusintek, Biro Umum, Biro SDM, Biro Organta, dan CTO.	<i>Integrated Document Import</i> (Faktur Pajak 07 dan BC 4.0) diimplementasikan secara terbatas pada seluruh KPP LTO dan KPP Madya di area DKI Jakarta mulai 1 November 2019. <i>Integrated Document Import</i> dilakukan melalui penyediaan <i>service</i> sehingga memungkinkan system DJBC dapat memvalidasi NPWP ketika importir membuat Pemberitahuan Impor Barang (PIB) dan sistem DJP dapat memvalidasi PIB ketika wajib pajak membuat SPT. - Dengan <i>Integrated Document Import</i> diharapkan akan dapat meningkatkan kepatuhan perpajakan dan penerimaan pajak.

Pesan Menteri Keuangan

"Saya selalu mendorong Kementerian Keuangan tidak segan untuk belajar dari siapa saja. Saya juga banyak belajar dari orang lain. Contohnya waktu pelantikan sebagai Menteri Keuangan, saya berdiri bersebelahan dengan Nadiem, seorang anak muda 35 tahun yang juga dilantik menjadi menteri. Kami bertukar pikiran dan saya merasa diingatkan bahwa perubahan besar sedang terjadi. Perubahan itu adalah keniscayaan. Kita sebaiknya berubah, bila tidak berubah maka akan punah. Berubah untuk lebih baik, berubah untuk lebih efisien, berubah untuk lebih transparan, berubah untuk lebih efektif"

Festival Transformasi 2019

FOKUS BERAksi ➔ Penetapan KMK 866/KMK.01/2019 tentang Pertukaran Data antara DJA, DJP, DJBC, dan LNSW

- KMK 866 mengamankan DJA, DJP, DJPC dan Lembaga National Single Window (LNSW) untuk saling memberikan data yang dikelolanya
- Data yang dipertukarkan meliputi data elektronik dan tersedia dalam *database*, dan data *non*-elektronik.
- Pertukaran data dari keempat unit tersebut dilakukan melalui portal pertukaran data dan/atau saluran komunikasi lain yang dikoordinasikan oleh Pusintek.
- Saat ini, Pusintek telah menyediakan SLDK (Sistem Layanan Data Keuangan) untuk memfasilitasi pertukaran data antar unit eselon I
- Dengan berlakunya KMK 866, maka KMK 194/KMK.03/2012 tentang Pertukaran Data antara DJP dan DJBC dicabut dan dinyatakan tidak berlaku

- Elemen data tertentu dari data WP
- Data konfirmasi Status Wajib Pajak
- SPT Masa PPN dan Lampiran
- SPT Masa PPh, Orang dan Badan beserta lampiran dan bukti potongnya
- Data Laporan Keuangan WP
- Data daftar NTPN
- Data lainnya sesuai

- Data Pemberitahuan Pabean Ekspor, Impor, Tempat Penimbunan, Berikat berikut perubahannya
- Data Surat Pemberitahuan Piutang Pajak Dalam Rangka Impor
- Data Mengenai Penetapan Pajak dalam rangka Impor
- Data lainnya sesuai KMK

- Data Perizinan
- Profil Risiko

- Data Wajib Bayar PNB
- Data Pembayaran PNB
- Data Produksi Wajib Bayar
- Data Perizinan Wajib Bayar
- Data Aset Wajib Bayar
- Data Lifting Migas

oleh Sekretaris Jenderal Kementerian Keuangan, tanggal 13 Maret 2019 dengan topik identifikasi hal-hal yang perlu dilakukan guna mengakselerasi pengadaan dalam rangka pembangunan *core tax system*.

7. *Sharing Session* Program RBTK 2019

Dampak positif keberhasilan program Reformasi Birokrasi Kementerian Keuangan bagi peningkatan kinerja pelaksanaan tugas, peningkatan pelayanan, dan kepercayaan masyarakat telah menginspirasi kementerian/instansi lain dan pemda untuk melakukan reformasi di instansinya masing-masing. Sebagai konsekuensinya, CTO Kemenkeu sering diminta oleh kementerian/instansi lain untuk menyampaikan *sharing session* program RBTK yang telah dilaksanakan. Beberapa kegiatan *sharing session* pada tahun 2019, antara lain:

- a. Studi Banding Pemerintah Kota Surakarta pada tanggal 13 Maret 2019
- b. *Sharing Session* bersama Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) pada tanggal 12 Maret 2019
- c. *Sharing Session* bersama Pemerintah Daerah pada tanggal 17 Juni 2019
- d. *Sharing Session* bersama Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang Jasa Pemerintah (LKPP) pada tanggal 20 Juni 2019
- e. *Sharing Session* bersama ANRI pada tanggal 20 Juni 2019

8. Dialog Merawat Kebangsaan

Kegiatan ini dilaksanakan pada tanggal 16 Agustus 2019 sebagai bagian dari program penguatan budaya Kemenkeu dan sebagai bentuk usaha untuk menanamkan kembali konsep dan pemahaman tentang kebangsaan dalam konteks kekinian.

9. *Change Management* pada Unit Eselon I Kemenkeu

Keberhasilan program manajemen perubahan juga tidak dapat lepas dari dukungan PMO dari unit eselon I. Dalam mendukung program RBTK Kemenkeu, PMO unit eselon I juga aktif melakukan berbagai kegiatan sebagai bagian dari manajemen perubahan. Kegiatan-kegiatan tersebut antara lain adalah:

- a. *PMO Informal Meeting I "Towards an Eco-Friendly Office"*
- b. *Leadership Awareness Program* DJPb
- c. *Town Hall Meeting "Penguatan Integritas Ditjen Perbendaharaan"*
- d. *Open Day* DJPK