

RENCANA STRATEGIS 2015-2019

KANWIL DITJEN PERBENDAHARAAN
PROVINSI BALI



Daftar Isi

BAB	I	PENDAHULUAN	1
	1.1	Kondisi Umum	2
	1.1.1	Struktur Organisasi	2
	1.1.2	Profil Sumber Daya Manusia (SDM)	7
	1.1.3	Pencapaian Kinerja	11
	1.2	Potensi dan Permasalahan	20
	1.2.1	Potensi dan Permasalahan Organisasi	20
	1.2.1.1	Potensi Organisasi	20
	1.2.1.2	Permasalahan Organisasi	21
	1.2.2	Potensi dan Permasalahan Manajemen SDM	22
	1.2.2.1	Potensi Manajemen SDM	22
	1.2.2.2	Permasalahan Manajemen SDM	22
	1.2.3	Potensi dan Permasalahan Pelaksanaan Anggaran ...	23
	1.2.3.1	Potensi Pelaksanaan Anggaran	23
	1.2.3.2	Permasalahan Pelaksanaan Anggaran	26
	1.2.4	Potensi dan Permasalahan Pengelolaan Kas	27
	1.2.4.1	Potensi Pengelolaan Kas	27
	1.2.4.2	Permasalahan Pengelolaan Kas.....	28
	1.2.5	Potensi dan Permasalahan Akuntansi dan Pelaporan Keuangan	29
	1.2.5.1	Potensi Akuntansi dan Pelaporan Keuangan..	29
	1.2.5.2	Permasalahan Akuntansi dan Pelaporan Keuangan.....	32
	1.2.6	Potensi dan Permasalahan Sistem Perbendaharaan....	33
	1.2.6.1	Potensi Sistem Perbendaharaan.....	33
	1.2.6.2	Permasalahan Sistem Perbendaharaan.....	34
BAB	II	VISI, MISI, SASARAN DAN TUJUAN KANWIL DIREKTORAT JENDERAL PERBENDAHARAAN PROVINSI BALI	
	2.1	Visi	36
	2.2	Misi	36
	2.3	Nilai-Nilai Kementerian Keuangan RI	38
	2.4	Tujuan Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Bali.....	40
	2.5	Sasaran Strategis Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Bali	41

BAB	III	ARAH KEBIJAKAN STRATEGI DAN KERANGKA KELEMBAGAAN	
	3.1	Arah Kebijakan dan Strategi Kementerian Keuangan	43
	3.2	Arah Kebijakan dan Strategi Ditjen Perbendaharaan.....	49
	3.4	Arah Kebijakan dan Strategi Kanwil Ditjen Perbendaharaan...	59
	3.4	Kerangka Kelembagaan.....	61
BAB	IV	TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN	
	4.1	Target Kinerja	70
	4.2	Kerangka Pendanaan.....	74
BAB	V	PENUTUP	75

RENCANA STRATEGIS
KANWIL DIREKTORAT JENDERAL PERBENDAHARAAN PROVINSI BALI
TAHUN 2015 – 2019
BAB I
PENDAHULUAN

Untuk melaksanakan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, maka Presiden menetapkan Peraturan Presiden Nomor 2 Tahun 2015 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2015-2019, Rencana Pembangunan Nasional tersebut akan menjadi acuan bagi Kementerian/Lembaga, dan Daerah untuk menyusun perencanaan pembangunan untuk periode 5(lima) tahun terhitung sejak tahun 2015 sampai dengan tahun 2019. Sebagai tindaklanjut dari ketentuan tersebut diatas, maka terbitlah Keputusan Menteri Keuangan Nomor 466/KMK.01/2015 tentang Rencana Strategis Kementerian Keuangan, dan Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor KEP-239/PB/2015 tentang Rencana Strategis Direktorat Jenderal Perbendaharaan tahun 2015-2019.

Salah satu program pemerintah dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah 2004-2009, dan 2010-2014 adalah Reformasi Birokrasi, dan Reformasi Pengelolaan Keuangan Negara. Kementerian Keuangan memperoleh kepercayaan untuk menjadi *pilot project* Reformasi Birokrasi, sedangkan reformasi kebijakan di bidang keuangan negara termanifestasi dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, dan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggungjawab Keuangan Negara. Renstra Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Bali Tahun 2015-2019 ini akan menjadi panduan bagi Kantor pelayanan Perbendaharaan Negara Denpasar, Singaraja, dan Amlapura dalam menentukan arah dan kebijakan strategis organisasi guna mewujudkan Visi dan Misi.

Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan merupakan perpanjangan tangan dari Direktorat Jenderal Perbendaharaan dalam hal mengelola Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Dalam menghadapi krisis ekonomi dunia yang kurang baik, pemerintah akan mengambil kebijakan-kebijakan strategis, sehingga perekonomian nasional akan lebih stabil, salah satu kebijakan yang bisa diambil pemerintah adalah dengan kebijakan fiskal, yaitu kebijakan melalui pengeluaran/belanja

negara dan pendapatan/ penerimaan negara, kebijakan fiskal ini diharapkan dapat meningkatkan Produk Domestik Bruto (PDB), target pertumbuhan ekonomi tercapai, memperbanyak penyerapan tenaga kerja (mengurangi pengangguran), dan memperluas lapangan kerja.

1.1. Kondisi Umum

Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Bali adalah salah satu unit organisasi eselon II Direktorat Jenderal Perbendaharaan yang dibentuk pada tahun 2009. Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 169/PMK.01/2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Perbendaharaan, Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Bali merupakan instansi vertikal Direktorat Jenderal Perbendaharaan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Jenderal Perbendaharaan mempunyai tugas melaksanakan koordinasi, pembinaan, supervisi, bimbingan teknis, dukungan teknis, monitoring, evaluasi, penyusunan laporan, verifikasi dan pertanggungjawaban di bidang perbendaharaan berdasarkan peraturan perundang-undangan.

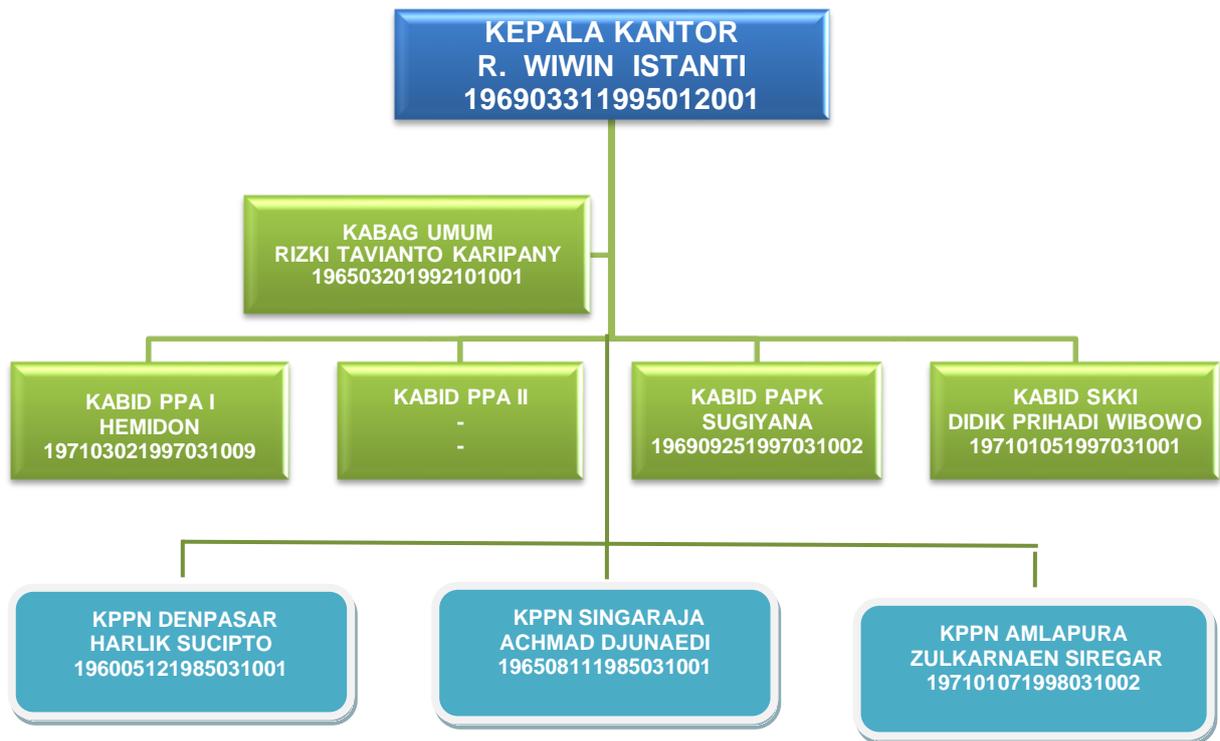
Jumlah pegawai Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Bali sebanyak 68 (enam puluh delapan) orang pejabat/pegawai yakni: 1(satu) orang Kepala Kanwil, 1(satu) orang Kepala Bagian Umum, 3(tiga) orang Kepala Bidang, 4(empat) orang kasubbag, 13(tiga belas) orang kepala seksi dan 47(empat puluh tujuh) orang pelaksana.

1.1.1. Struktur Organisasi

Struktur Organisasi organisasi Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Bali dapat dilihat pada gambar 1. Pada gambar 1 terlihat bahwa ada jabatan eselon III yang kosong, artinya tidak ada pejabatnya yaitu Kepala Bidang PPA II, untuk sementara jabatan tersebut di rangkap oleh Kepala Bidang PPA I yaitu Sdr. Hemidon. Sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 169/PMK.01/2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Perbendaharaan, maka struktur organisasi Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Bali adalah sebagai berikut:

1. Bagian Umum;
2. Bidang Pembinaan Pelaksanaan Anggaran I;
3. Bidang Pembinaan Pelaksanaan Anggaran II;
4. Bidang Pembinaan Akuntansi dan Pelaporan Keuangan;
5. Bidang Supervisi KPPN dan Kepatuhan Internal.

Gambar 1.
Struktur Organisasi Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Bali

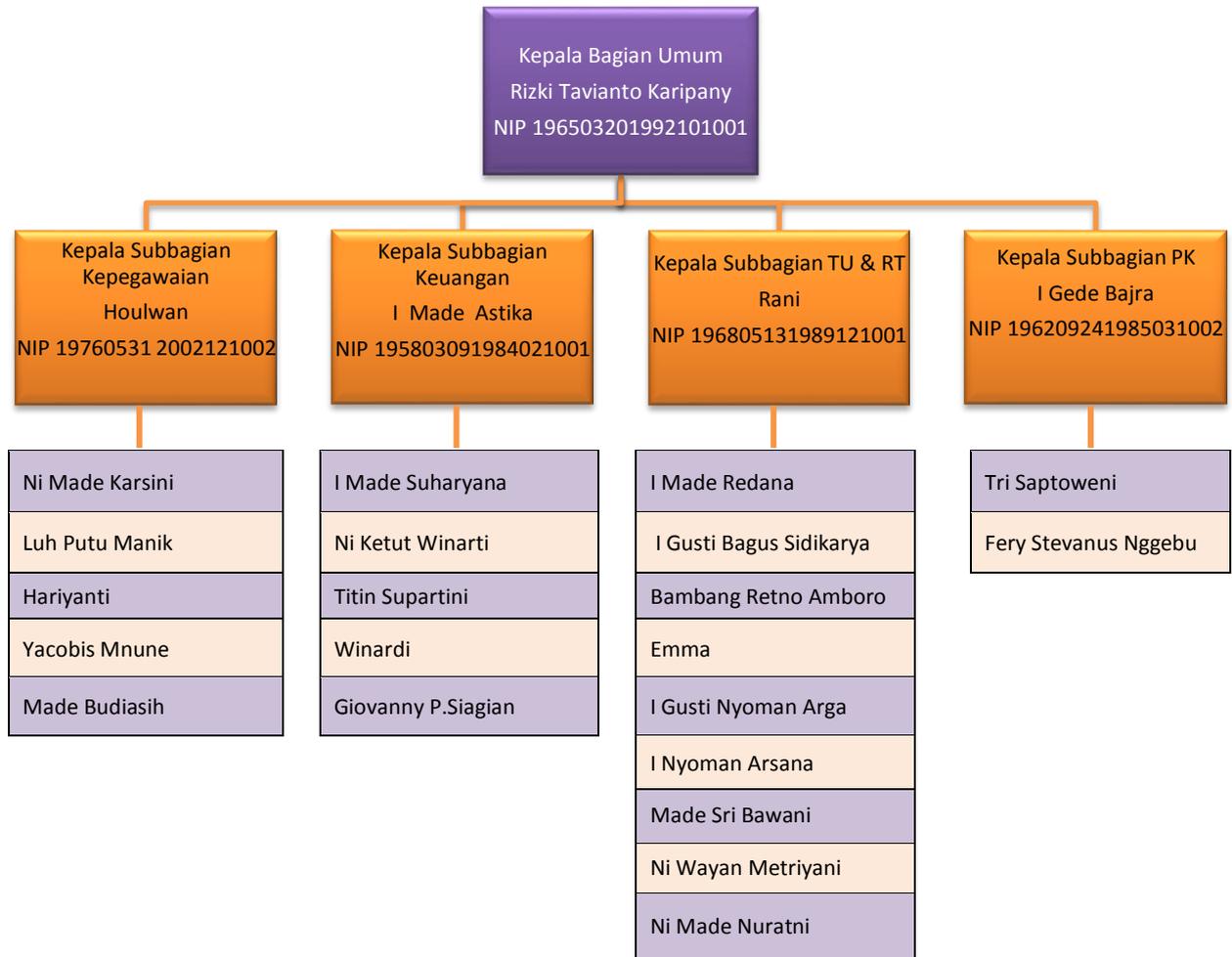


a. Bagian Umum

Berikut ini adalah struktur organisasi pada Bagian Umum, lihat gambar 2 berikut ini.

Gambar 2.

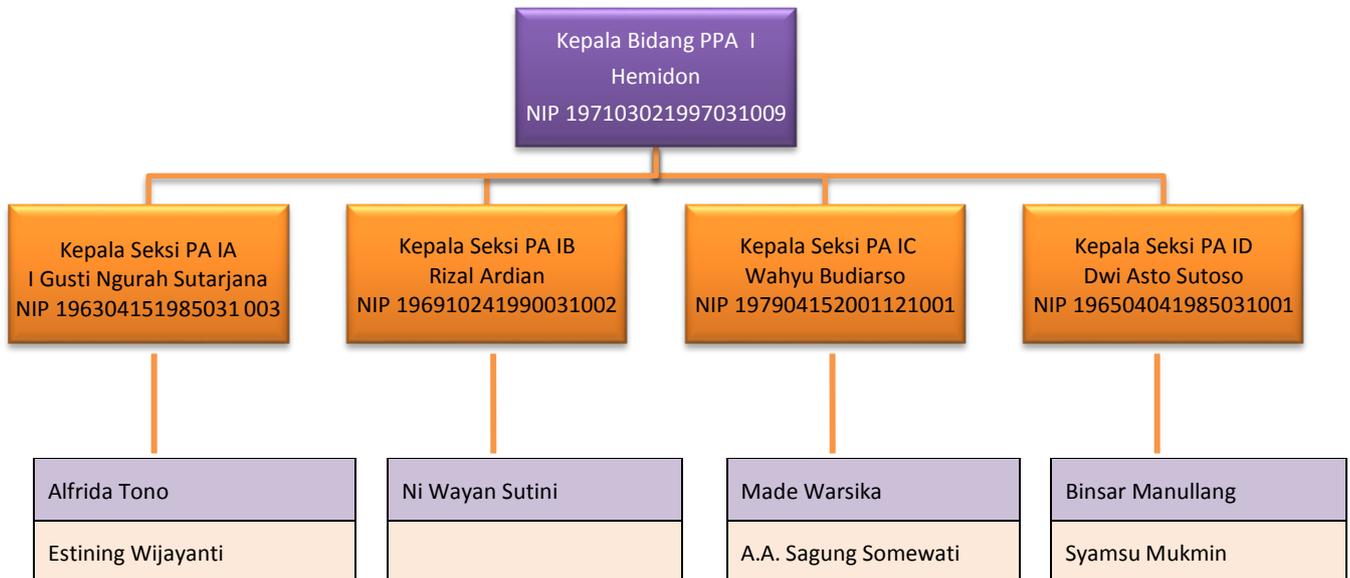
Struktur Organisasi pada Bagian Umum



b. Bidang PPA I

Berikut ini adalah struktur organisasi pada Bidang PPA I, lihat gambar 3 berikut ini.

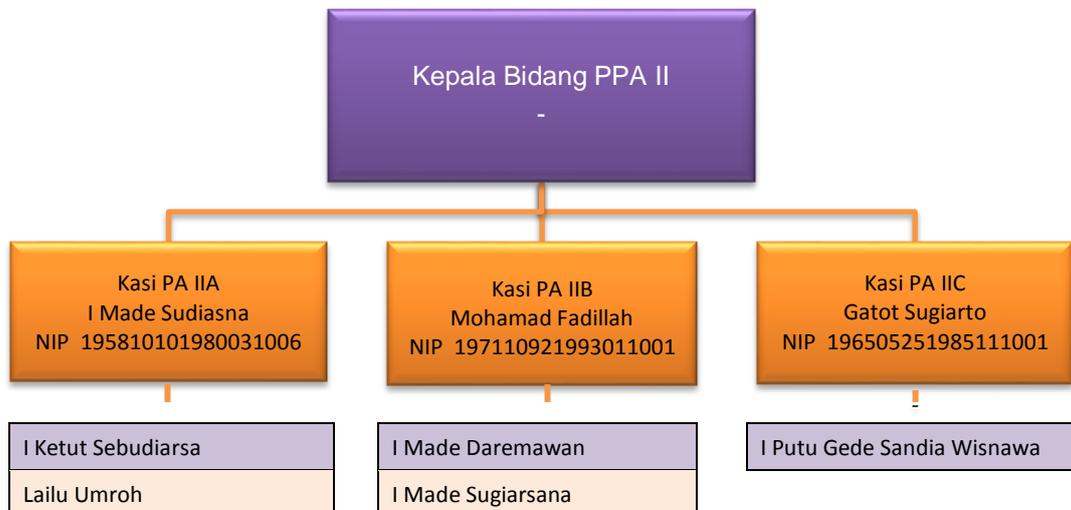
Gambar 3
Struktur Organisasi pada Bidang PPA I



c. Bidang PPA II

Berikut ini adalah struktur organisasi pada Bidang PPA II, lihat gambar 4 berikut ini.

Gambar. 4
Struktur Organisasi pada Bidang PPA II



d. Bidang PAPK

Berikut ini adalah struktur organisasi pada Bidang PAPK, lihat gambar 5 berikut ini.

Gambar. 5
Struktur Organisasi pada Bidang PAPK

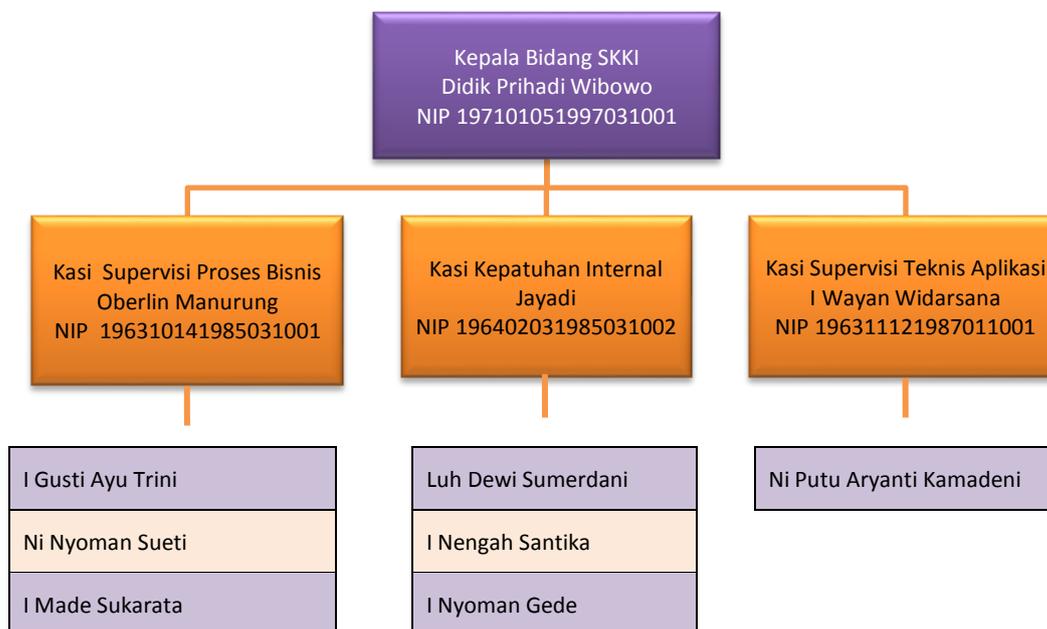


e. Bidang SKKI

Berikut ini adalah struktur organisasi pada Bidang SKKI, lihat gambar 6 berikut ini.

Gambar. 6

Struktur Organisasi pada Bidang SKKI



1.1.2. Profil Sumber Daya Manusia (SDM)

Jumlah Sumber Daya Manusia (SDM) pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Bali periode 2010 sampai dengan 2014 mengalami penurunan yakni 92 pegawai pada Desember tahun 2010 menjadi 68 pegawai pada Desember tahun 2015. (lihat Table.1).

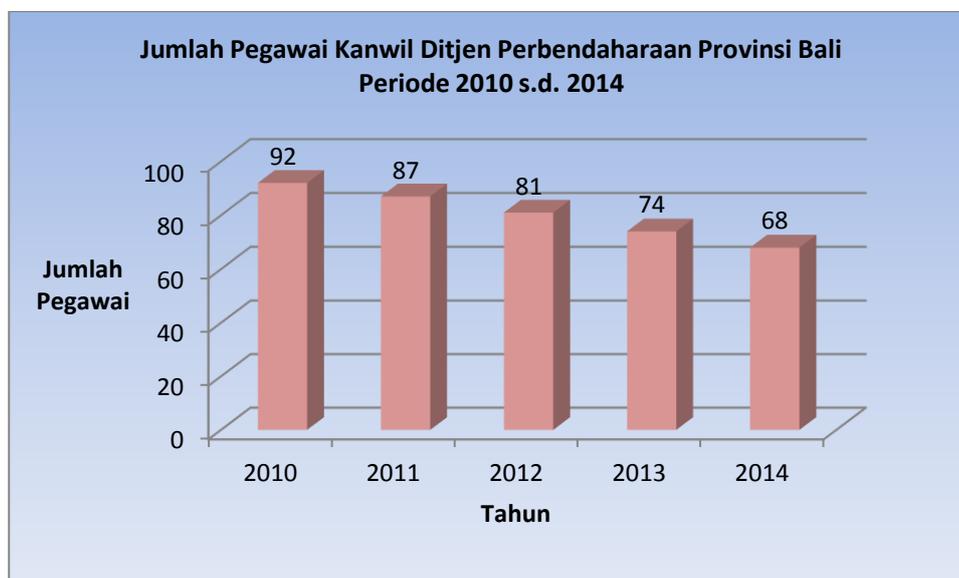
Tabel.1
Jumlah Pegawai Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Bali
Periode 2010 s.d. 2014

Tahun	Jumlah Pegawai
2010	92
2011	87
2012	81
2013	74
2014	68

Tren Jumlah Pegawai pada Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Bali untuk periode 2010 sampai dengan 2014 dapat dilihat pada grafik.1 dibawah ini.

Grafik .1

**Jumlah Pegawai Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Bali
Periode 2010 s.d. 2014**



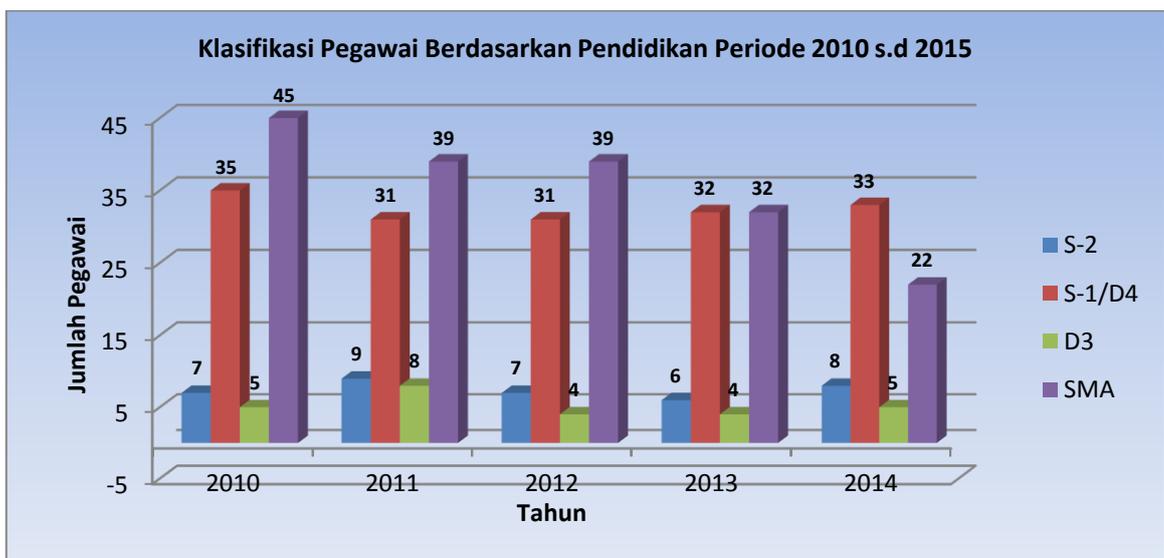
Jumlah pegawai Kanwil Ditjen Perbendaharaan Bali periode 2010 sampai dengan 2014 mengalami penurunan rata-rata 5% - 8% berdasarkan grafik. 1, ini lebih banyak disebabkan faktor pegawai yang memasuki masa purnabhakti.

Dari sisi tingkat pendidikan pegawai yang lulusan setingkat sarjana (S-1/D4) mengalami peningkatan dimana pada tahun 2010 berjumlah 35 pegawai dari total 92 pegawai (38,04%) menjadi 33 pegawai dari total 68 pegawai (48,53%), sedangkan untuk pegawai yang berpendidikan Sekolah Menengah Atas/Sederajat mengalami penurunan dari 45 pegawai pada tahun 2010 (48,91%) menjadi 22 pegawai pada tahun 2014 (32,35%) (lihat Tabel 2). Hal ini diharapkan adanya peningkatan SDM dari segi kualitas walaupun mengalami penurunan dari segi kuantitas.

Tabel. 2
Klasifikasi pegawai Pendidikan Periode 2010 s.d. 2015

NO	TINGKAT PENDIDIKAN	Tahun				
		2010	2011	2012	2013	2014
1	Strata-2/ Megister	7	9	7	6	8
2	Strata-1 / Sarjana	35	31	31	32	33
3	Diploma III Sekolah Menengah Atas	5	8	4	4	5
4		45	39	39	32	22
	Jumlah	92	87	81	74	68

Grafik.2
Klasifikasi pegawai Pendidikan Periode 2010 s.d. 2015



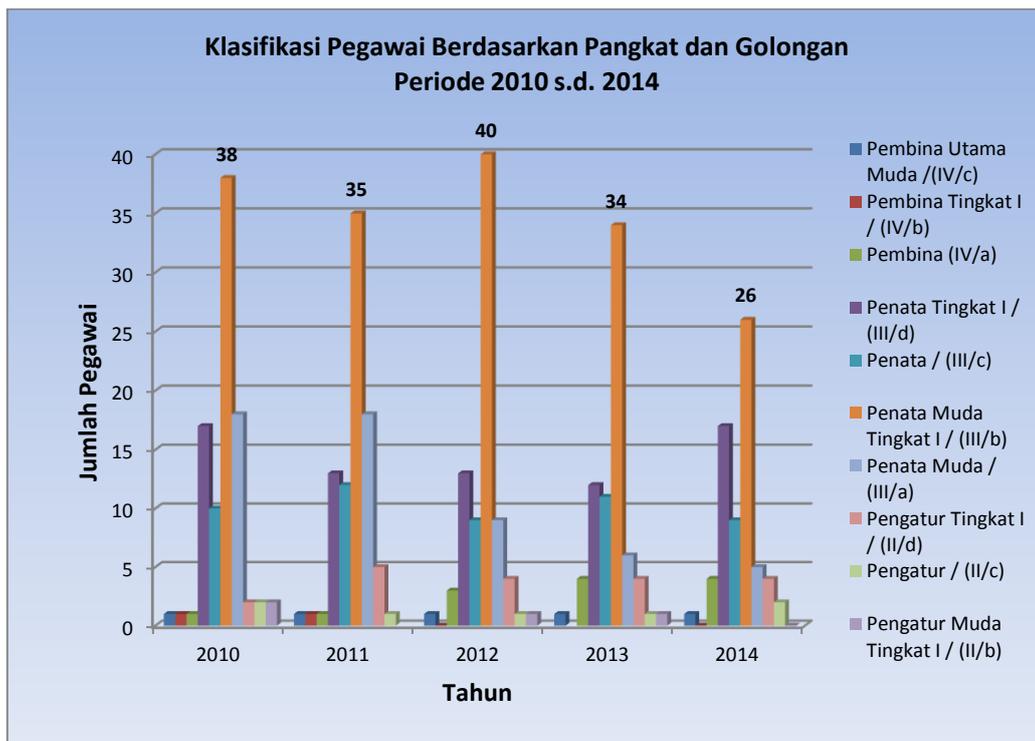
Sedangkan dari urutan kepangkatan pegawai dengan pangkat/golongan Penata Muda Tingkat I/IIIb menduduki jumlah terbesar untuk periode 2010 sampai dengan 2014. (lihat Tabel.3)

Tabel. 3
Klasifikasi pegawai Pendidikan Periode 2010 s.d. 2015

NO	PANGKAT	Tahun				
		2010	2011	2012	2013	2014
1	Pembina Utama Muda /(IV/c)	1	1	1	1	1
2	Pembina Tingkat I / (IV/b)	1	1	0	0	0
3	Pembina (IV/a)	1	1	3	4	4
4	Penata Tingkat I / (III/d)	17	13	13	12	17
5	Penata / (III/c)	10	12	9	11	9

6	Penata Muda Tingkat I / (III/b)	38	35	40	34	26
7	Penata Muda / (III/a)	18	18	9	6	5
8	Pengatur Tingkat I / (II/d)	2	5	4	4	4
9	Pengatur / (II/c)	2	1	1	1	2
10	Pengatur Muda Tingkat I / (II/b)	2	0	1	1	0
Jumlah		92	87	81	74	68

Grafik.3
Klasifikasi pegawai Pendidikan Periode 2010 s.d. 2015



Berdasarkan Grafik.3 jelas terlihat jumlah pegawai dengan pangkat/golongan Penata Muda Tingkat I/IIIb sangat jauh lebih besar dibandingkan dengan pegawai dengan pangkat/golongan lain walaupun selama periode 2010 s.d. 2014 jumlahnya fluktuatif. Dan hampir semuanya berpendidikan Sekolah Menengah Atas/ sederajat.

1.1.3. Pencapaian Kinerja

1.1.3.1. Pencapaian kinerja Bagian Umum

1.1.3.1.1 Capaian Indikator Kinerja Utama : Persentase penyerapan anggaran dan pencapaian output belanja Kanwil

Tahun	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Target	-	-	-	95%	95%	95%
Realisasi	-	-	-	97.76%	91.61%	

Implementasi pengelolaan anggaran diukur atas dua komponen, yaitu:

- penyerapan anggaran; Komponen ini mengukur kesesuaian realisasi belanja Belanja Barang dan Belanja Modal yang dilaksanakan dibandingkan pagu Belanja Barang dan Belanja Modal yang telah ditetapkan dalam DIPA Kanwil. Belanja pegawai tidak diukur karena penyerapannya relatif mudah tercapai.
- pencapaian output: Komponen ini mengukur pencapaian keluaran dibandingkan dengan rencana keluaran baik dalam bentuk volume maupun indikator.

Data realisasi anggaran diperoleh dari dokumen SP2D yang diterbitkan oleh KPPN. Data realisasi volume keluaran diperoleh berdasarkan bukti serah terima barang/jasa. Pengukuran pencapaian output belanja berpedoman pada Surat Edaran Menteri Keuangan Nomor SE-7/MK.1/2014 tentang Tata Cara Pengukuran IKU Penyerapan Anggaran dan Pencapaian Output Belanja di Lingkungan Kementerian Keuangan.

1.1.3.2. Pencapaian Kinerja Bidang PPA I

1.1.3.2.1 Capaian Indikator Kinerja Utama : Meningkatkan penyerapan belanja Negara dalam DIPA K/L

Triwulan	2013		2014	
	Target	Realisasi	Target	Realisasi
I	15	10,84	15	10,62
II	40	30,19	40	30,77
III	60	52,47	60	59,95
IV	90	92,04	90	90,29

1.1.3.2.2 Capaian Indikator Kinerja Utama : Mewujudkan kepuasan satker terhadap layanan Kanwil

Tahunan	2013		2014	
	Target	Realisasi	Target	Realisasi
I	3 (skala 4)	3	4.05 (skala 5)	4.11

Catatan :

IKU indeks kepuasan satker terhadap layanan adalah rata-rata tingkat kepuasan satker terhadap layanan yang diberikan kanwil yang meliputi revisi DIPA dan pelaksanaan rekonsiliasi, dengan indeks kepuasan satker terhadap layanan Bidang PPA I tahun 2014 adalah 4,09.

1.1.3.2.3 Capaian Indikator Kinerja Utama : Menyelesaikan revisi dokumen pelaksanaan anggaran satker secara tepat waktu

Triwulan	2013		2014	
	Target	Realisasi	Target	Realisasi
I	100	100	100	100
II	100	100	100	100
III	100	100	100	100
IV	100	100	100	100

1.1.3.2.4 Capaian Indikator Kinerja Utama : Mewujudkan perkiraan penarikan dana satker yang akurat

Triwulan	2013		2014	
	Target	Realisasi	Target	Realisasi
I	60	N/A	80	92,31
II	60	N/A	80	94,04
III	60	N/A	80	96,93
IV	60	N/A	80	95,02

1.1.3.2.5 Capaian Indikator Kinerja Utama : Mewujudkan nilai laporan monitoring dan evaluasi dalam rangka *spending review* Kanwil / periu pelaksanaan anggaran yang berkualitas

Semester	2013		2014	
	Target	Realisasi	Target	Realisasi
I	3	3	75	95,32
II	3	3	75	87,89

1.1.3.2.6 Capaian Indikator Kinerja Utama : Menyampaikan laporan pembinaan BLU secara tepat waktu

Semester	2013		2014	
	Target	Realisasi	Target	Realisasi
I	3	3	3	4
II	3	3	3	4

1.1.3.2.7 Capaian Indikator Kinerja Utama : Mengendalikan ketepatan pola penarikan dana DIPA K/L

Triwulan	2013		2014	
	Target	Realisasi	Target	Realisasi
I	73	N/A	84	70.8
II	83	N/A	87	76.93
III	87	N/A	91	99.92
IV	97	N/A	98	97.71

1.1.3.3. Pencapaian Kinerja Bidang PPA II

1.1.3.3.1 Capaian Indikator Kinerja Utama : Nilai Kualitas Laporan Kajian Fiskal Regional Kanwil

Tahunan	2013		2014	
	Target	Realisasi	Target	Realisasi
I	80	93.27	80	93.75

1.1.3.3.2 Capaian Indikator Kinerja Utama : Persentase rekonsiliasi outstanding pinjaman yang andal dan tepat waktu

Tahunan	2013		2014	
	Target	Realisasi	Target	Realisasi
I	95	100	95	100

1.1.3.4. Pencapaian Kinerja Bidang SKKI

1.1.3.4.1 Capaian Indikator Kinerja Utama : Pembinaan instansi vertikal yang berkesinambungan

Dalam rangka menjamin terlaksananya kondisi pelayanan prima kepada masyarakat dan terwujudnya pengelolaan keuangan negara yang profesional, transparan, dan akuntabel maka Kanwil Ditjen Perbendaharaan perlu melakukan pembinaan dan supervisi pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara di wilayah kerjanya secara berkala, dengan Indikator Kinerja Utama Nilai laporan pembinaan kanwil yang berkualitas, maka sesuai dengan Keputusan Dirjen Perbendaharaan Nomor 26/PB/2013 sebagaimana diubah dengan Kepdirjen Perbendaharaan Nomor KEP-189/PB/2014 tentang Pedoman Pembinaan Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara, setiap Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan wajib melakukan pembinaan pada KPPN di lingkup wilayah kerjanya sedikitnya 2 (dua) kali dalam setahun.

Pada setiap akhir semester, Kanwil Ditjen Perbendaharaan menyusun dan menyampaikan Laporan Hasil Pembinaan KPPN di wilayah kerjanya setiap minggu kedua bulan Juli dan minggu kedua bulan Januari tahun berikutnya kepada Direktur Jenderal Perbendaharaan.

Dalam rangka meningkatkan kualitas pembinaan kanwil beserta penyusunan laporannya, Kantor Pusat Ditjen Perbendaharaan melakukan analisis, memberikan rekomendasi serta memberikan penilaian kualitas laporan hasil pembinaan kanwil dimaksud.

Penilaian laporan hasil pembinaan kanwil oleh kantor Pusat Ditjen Perbendaharaan didasarkan pada parameter sebagai berikut: Kategori Kanwil (5%), cakupan pembinaan (10%), metodologi penulisan (20%), ketepatan waktu penyampaian laporan (10%), deskripsi inovasi layanan KPPN (15%), Matriks permasalahan dan tindak lanjut (10%), kontinuitas tindak lanjut (10%), estetika laporan (5%), Inovasi laporan (15%).

- Penilaian Kantor Pusat kepada Kanwil Direktorat Jenderal Perbendaharaan

Kanwil	2012		2013		2014	
	Smt I	Smt II	Smt I	Smt II	Smt I	Smt II
Denpasar	N/A	N/A	86	89	87	91,5

- Penilaian Kanwil Direktorat Jenderal Perbendaharaan kepada KPPN

KPPN	Nilai rata-rata 2010	Nilai rata-rata 2011	Nilai rata-rata 2012	Nilai rata-rata 2013	Nilai rata-rata 2014
Denpasar	N/A	90,12	93,87	108,37	112,06
Singaraja	N/A	86,74	92,63	107,46	112,65
Amlapura	N/A	96,55	93,05	110,60	126,76

1.1.3.4.2 Capaian Indikator Kinerja Utama : SDM yang professional dan berintegritas

SDM yang profesional dan berintegritas adalah SDM yang memiliki sikap (attitude) dan kapasitas (competency) yang memadai dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan pengelolaan perbendaharaan. Sebagai indikator kinerja utamanya adalah Persentase pegawai Bidang SKKI yang

mendapatkan nilai *hard competency* baik. Proses tes pemahaman ini secara online dari setiap pegawai langsung ke kantor pusat. Adapun hasil capaian tahun 2010 – 2014 , adalah sebagai berikut :

No.	Nama	Nilai				
		2010	2011	2012	2013	2014
1	Ni Nyoman Sueti	N/A	N/A	N/A	N/A	94
2	Luh Dewi Sumerdani	N/A	N/A	N/A	N/A	72
3	I Gusti Ayu Trini	N/A	N/A	N/A	N/A	73
4	I Made Sukarata	N/A	N/A	N/A	N/A	90
5	I Nengah Santika	N/A	N/A	N/A	N/A	87
6	I Nyoman Gede	N/A	N/A	N/A	N/A	80
7	Ni Pt. Aryanti.K	N/A	N/A	N/A	N/A	83

1.1.3.4.3 Capaian Indikator Kinerja Utama : Organisasi Sehat Yang Berkinerja Tinggi

Organisasi yang sehat adalah organisasi yang memenuhi kriteria kondisi internal mencakup unsur : arahan, akuntabilitas, koordinasi dan kendali, orientasi eksternal, kepemimpinan, inovasi dan pembelajaran, kemampuan, motivasi, budaya dan iklim. Terdapat 2 indikator kinerja utama yang terdapat di bidang SKKI sebagai pengukur keberhasilan strategi ini, yaitu :

a. Penerapan manajemen risiko

Risiko adalah segala sesuatu yang berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan yang diukur berdasarkan kemungkinan dan dampaknya yang selanjutnya dilakukan mitigasi yaitu tindakan untuk menghilangkan potensi bahaya atau mengurangi probabilitas tingkat risiko. Mitigasi risiko dinyatakan efektif apabila rencana mitigasi risiko yang telah selesai dijalankan berhasil menurunkan level risiko. Adapun hasil penanganan risiko 2010-2014 dapat dijelaskan sebagai berikut :

Jenis Risiko	2012 (Σ)		2013 (Σ)		2014 (Σ)	
	Profil	Mitigasi	Profil	Mitigasi	Profil	Mitigasi
Fraud	3	3	3	3	3	-
Strategi/Kebijakan	1	1	1	1	1	-
Operasional	32	24	40	23	48	4
Kepatuhan	6	4	3	1	2	-
Finansial	-	-	-	-	1	1

b. Nilai hasil evaluasi penerapan pemantauan pengendalian intern

Pemantauan pengendalian intern adalah kegiatan yang dilaksanakan oleh Unit Kepatuhan Internal (UKI) untuk menilai kualitas sistem pengendalian intern sepanjang waktu. Pemantauan pengendalian intern pada Kanwil Ditjen Perbendaharaan dilaksanakan oleh Unit Kepatuhan Internal Kanwil Ditjen Perbendaharaan (UKI-W), yang melaporkan hasil pemantauan tersebut secara triwulanan kepada UKI Kantor Pusat Ditjen Perbendaharaan (UKI-E1).

Untuk memastikan ketepatan pelaksanaan kegiatan pemantauan pengendalian intern oleh Kanwil Ditjen Perbendaharaan, UKI-E1 melaksanakan evaluasi atas kegiatan pemantauan pengendalian intern yang telah dilaporkan oleh UKI-W dalam Laporan Akhir Triwulanan Unit Kerja, dengan menggunakan parameter berikut: ketepatan waktu (20%), ketepatan format laporan (10%), ketepatan penandatanganan laporan (10%), ketepatan penyebutan nama kegiatan (10%), ketepatan frekuensi pemantauan (10%), ketepatan deskripsi pengendalian utama (10%), dan ketepatan pengambilan sampel (30%). Hasil dari pengendalian intern Tahun 2010-2014 adalah sebagai berikut :

Pemantau an	2012		2013		2014	
	Popu- lasi	Ketidak- patuhan	Popu- lasi	Ketidak - patuha n	Popu- lasi	Ketidak- patuhan
Pengadaan	N/A	N/A	5	100%	13	100%
Revisi	N/A	N/A	653	100%	790	100%
LKPP	N/A	N/A	4	100%	4	100%

1.1.3.5. Pencapaian Kinerja Bidang PAPP

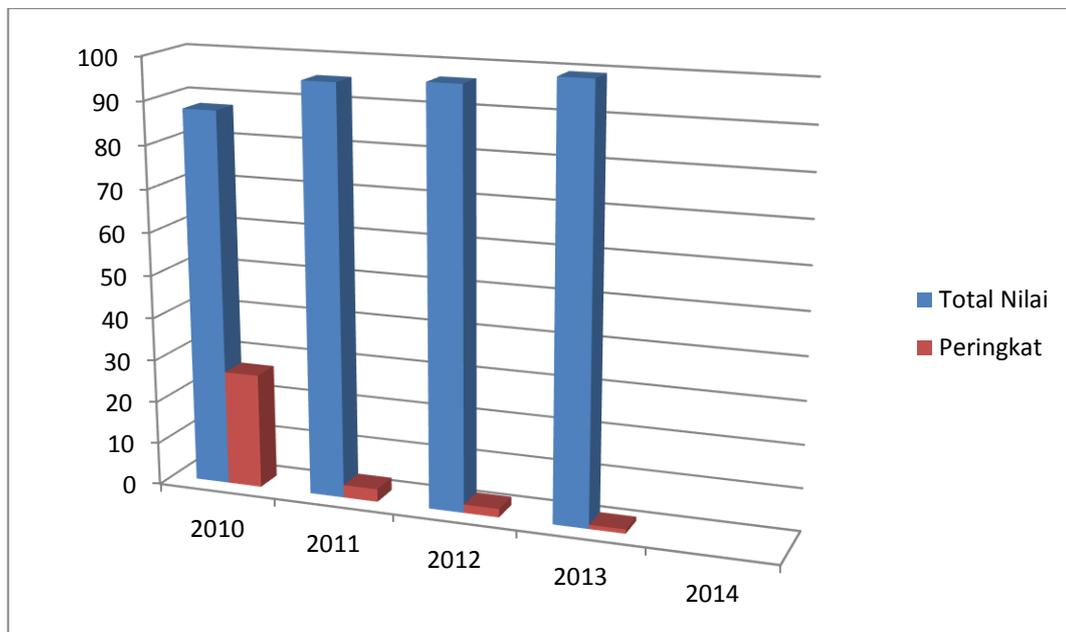
1.1.3.5.1 Capaian Indikator Kinerja Utama : Nilai LKPP tingkat kanwil yang berkualitas

Hasil penilaian kualitas LKPP tingkat kanwil dilakukan oleh Direktorat APK yang dituangkan dalam Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan. Penilaian kualitas LKPP disesuaikan dengan siklus dan karakteristik laporan keuangan yang bersifat *historical report*. Artinya, untuk realisasi tahun 2015, merupakan hasil penilaian kualitas LKPP tahun 2014.

Capaian nilai LKPP Tingkat Kanwil berturut-turut dari tahun 2010 sampai dengan 2014 sebagai berikut :

- a. LKPP tahun 2010 ditetapkan dengan Kep-106/PB/2011 dengan nilai 87.72 dan mendapat peringkat 28;
- b. LKPP tahun 2011 ditetapkan dengan Kep-212/PB/2012 dengan nilai 95.58 dan mendapat peringkat 3;
- c. LKPP tahun 2012 ditetapkan dengan Kep-191/PB/2013 dengan nilai 96.76 dan mendapat peringkat 2;
- d. LKPP tahun 2013 ditetapkan dengan Kep-248/PB/2014 dengan nilai 99.41 dan mendapat peringkat 1;
- e. LKPP tahun 2014 belum ada penetapan penilaian dari kantor pusat sampai dengan disusunnya laporan ini.

Secara Grafik dapat ditampilkan data sebagai berikut:



1.1.3.5.2 Capaian Indikator Kinerja Utama : kepuasan satker terhadap layanan Kanwil

Indeks kepuasan satker terhadap layanan adalah rata-rata tingkat kepuasan satker terhadap layanan yang diberikan oleh Kanwil yang meliputi revisi DIPA , konsultasi serta layanan bidang Akuntansi dan pelaporan keuangan baik Sistem Akuntansi Keuangan (SAK) dan SIMAK-BMN maupun Rekonsiliasi. Indeks kepuasan satker diukur melalui survey dengan metode sampling kepada responden terpilih dari seluruh mitra kerja yang dilayani oleh masing-masing Bidang PPA I dan PAPK. Capaian kepuasan satker

terhadap layanan Kanwil berturut-turut dari tahun 2010 sampai dengan 2014 sebagai berikut :

- a. Tahun 2010 N/A
- b. Tahun 2011 N/A
- c. Tahun 2012 N/A
- d. Tahun 2013 mendapat nilai 3;
- e. Tahun 2014 mendapat nilai 4,11.

Indeks pengukuran menggunakan skala 1-5 sebagai berikut:

- a. 5= sangat puas
- b. 4= puas
- c. 3= cukup puas
- d. 2= kurang puas
- e. 1= tidak puas

1.1.3.5.3 Capaian Indikator Kinerja Utama : Kepatuhan Pengguna Layanan

Merupakan kegiatan rekonsiliasi data antara UAPPA-W dengan Kanwil Ditjen Perbendaharaan. Sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 210/PMK.05/2013 tentang Pedoman Rekonsiliasi dalam rangka Penyusunan LKBUN dan LKKL, Kanwil Ditjen Perbendaharaan selaku UAKKBUN-Kanwil melakukan rekonsiliasi dengan UAPPA-W di wilayah kerjanya setiap triwulan. Sejalan dengan berjalannya SPAN mulai awal Januari 2015 maka kegiatan rekonsiliasi tingkat UAPPA-W dengan Kanwil Ditjen Perbendaharaan berganti menjadi kegiatan Konfirmasi Data. Output yang dihasilkan tetap berupa Berita Acara Rekonsiliasi. Sampai dengan tahun 2014 capaian kepatuhan pengguna layanan diukur secara persentase. Capaian kepatuhan pengguna layanan Kanwil berturut-turut dari tahun 2010 sampai dengan 2014 sebagai berikut :

- a. Tahun 2010 realisasi 100%;
- b. Tahun 2011 realisasi 100%;
- c. Tahun 2012 realisasi 100%;
- d. Tahun 2013 realisasi 100%;
- e. Tahun 2014 realisasi 100%.

Mulai tahun 2015 capaian kepatuhan pengguna layanan diukur dengan menggunakan indeks dengan formula :

Formula:

Indeks atas Rata-rata % rekonsiliasi/konfirmasi realisasi APBN secara tepat waktu

Keterangan atas Indeks:	Indeks	Tingkat Kepatuhan
	3 (sangat patuh)	$90\% \leq x \leq 100\%$
	2 (patuh)	$75\% \leq x < 90\%$
	1 (kurang patuh)	$60\% \leq x < 75\%$
	0 (tidak patuh)	$x < 60\%$

1.1.3.5.4 Capaian Indikator Kinerja Utama : Ketepatan Waktu laporan Government Finance Statistic (GFS) Tingkat Wilayah

Berdasarkan peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor 41/PB/2013, Kanwil Ditjen PBN mengkonsolidasikan seluruh data LKPD dalam wilayah kerjanya untuk selanjutnya dikonsolidasikan dengan data LKPP tingkat wilayah. Laporan Keuangan Konsolidasi Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah Tingkat Wilayah selanjutnya diproses untuk menghasilkan Laporan Statistik Keuangan Pemerintah Tingkat Wilayah (GFS *regional*). Laporan Statistik Keuangan Pemerintah Tingkat Wilayah disampaikan secara tepat waktu sebagaimana ketentuan Perdirjen Perbendaharaan Nomor 41/PB/2013.

Indeks ketepatan waktu penyusunan GFS tingkat Kanwil adalah :

- 4 = lebih awal
- 3 = tepat waktu
- 2 = Melebihi batas waktu
- 1 = tidak disusun

Capaian Ketepatan Waktu laporan Government Finance Statistic (GFS) Tingkat Wilayah. Berturut-turut dari tahun 2010 sampai dengan 2014 sebagai berikut :

- a. Tahun 2010 N/A;
- b. Tahun 2011 N/A;
- c. Tahun 2012 N/A;
- d. Tahun 2013 realisasi 3 (tepat waktu);
- e. Tahun 2014 realisasi 3 (tepat waktu).

1.1.3.5.5 **Capaian Indikator Kinerja Utama : Persentase Pegawai Yang Mendapatkan Nilai *Hard Competency* Baik**

Tingkat pemahaman para pegawai Kanwil Ditjen Perbendaharaan terhadap tugas dan fungsi yang dijalankan, *outputnya* dapat dijadikan sebagai pemetaan *hard competency* pegawai.

Teknisnya, para pegawai akan mendapat tes secara *online* yang terdiri dari beberapa soal untuk diselesaikan. Soal dibuat secara proporsional dengan perbandingan 80% menguasai tugas dan fungsi pada unit kerjanya, dan 20% sisanya mengenai tugas dan fungsi unit kerja lainnya dalam lingkup unit kerja.

Indeks pemahaman pegawai terhadap *hard competency* adalah sebagai berikut

4 = Sangat memahami (nilai 80 s.d. 100)

3 = Memahami (nilai 60 s.d. 79)

2 = Kurang memahami (nilai 40 s.d. 59)

1 = Tidak memahami (nilai kurang dari 40).

Capaian persentase pegawai yang mendapatkan nilai *hard competency* baik, berturut-turut dari tahun 2010 sampai dengan 2014 mendapat indeks sebagai berikut :

- | | |
|---------------|------|
| a. Tahun 2010 | N/A; |
| b. Tahun 2011 | N/A; |
| c. Tahun 2012 | N/A; |
| d. Tahun 2013 | 3; |
| e. Tahun 2014 | 4. |

1.2. **Potensi dan Permasalahan**

1.2.1. **Potensi dan Permasalahan Organisasi**

1.2.1.1 **Potensi Organisasi**

1.2.1.1.1 **Organisasi yang bersifat terbuka dan dinamis.**

Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Bali merupakan sebuah organisasi yang bersifat terbuka dan dinamis. Sebagai organisasi terbuka maksudnya agar selalu berinteraksi dan menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal sesuai dengan kebutuhan/tuntutan organisasi, untuk itulah diperlukan sinergi yang baik antara Bagian Umum dengan Bidang-Bidang, Antara Kantor Wilayah dengan KPPN, antara Kanwil dengan eselon II lainnya dilingkungan Kementerian Keuangan, dan juga bersinergi dengan para stakeholders.

1.2.1.1.2 **Learning Organization.**

Seluruh elemen pendukung didalam organisasi harus selalu mengembangkan diri seperti misalnya; menyediakan SDM yang profesional dan berintegritas, organisasi yang sehat dan berkinerja tinggi, dukungan TIK yang canggih, dan menyediakan anggaran yang optimal. Sebagai *Learning Organization*, maka dalam melaksanakan tugas harus dengan langkah-langkah yang sistematis dan terencana, mampu menjadi *role model* melalui keteladanan para pimpinan organisasi.

1.2.1.1.3 **Berkembang mempertajam fungsi treasury.**

Fungsi treasury akan selalu ditingkatkan untuk memenuhi tuntutan pemangku kepentingan (*stakeholders*) dengan cara menyusun inisiatif strategis pada *Internal Process Perspective, dan Learning & Growth Perspective*.

1.2.1.2 **Permasalahan Organisasi.**

1.2.1.2.1 **Perubahan struktur organisasi**

Struktur organisasi Direktorat Jenderal Perbendaharaan sering mengalami perubahan, dan perubahan ini akan berdampak juga kepada struktur organisasi dibawahnya, perubahan tersebut diharapkan dapat mempertajam fungsi organisasi, sehingga mampu menciptakan organisasi yang sehat, menghasilkan kinerja yang berkualitas, dan dapat memberikan pelayanan terbaik kepada stakeholders, perubahan yang paling dirasakan adalah perubahan atau pergeseran pekerjaan dari clerical menjadi analisis, seperti penyusunan KFR, RPA, GFS, SR (jelaskan singkatan KPR, dst)

1.2.1.2.2 **Keterbatasan sumber pendanaan.**

Dengan keterbatasan sumber pendanaan, maka kegiatan yang bisa diwujudkan juga terbatas, sehingga pelaksanaan kegiatan berdasarkan prioritas dan jumlah anggaran yang tersedia, demikian juga pemenuhan sarana dan prasarana.

1.2.1.2.3 **Keterbatasan Sarana dan Prasarana**

Jumlah sarana dan prasarana yang ada saat ini sudah mencukupi, namun masih ada yang belum sesuai dengan standar, apabila memerlukan pengadaan sarana dan prasarana harus berkoordinasi dengan KPTIK, masalahnya apakah pagu DIPA pada KPTIK ada. Kami usulkan agar biaya pemeliharaan gedung tetap dimasukkan ke DIPA masing-masing unit agar proses pengadaannya lebih cepat.

1.2.2 Potensi dan Permasalahan Manajemen Sumber Daya Manusia

1.2.2.1. Potensi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Bali telah memiliki unit pengelola SDM dan telah menerapkan system/program yang mencerminkan pilar utama manajemen SDM sesuai *best practice* antara lain:

- a. Program Induksi Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) Formassi Khusus
- b. Evaluasi Grading dengan diikuti system manajemen inbalan (remunerasi) yang dilaksanakan setiap tahun
- c. Pemilihan pegawai terbaik (*The Best Employee*) yang diikuti dengan pemberian reward
- d. Pembinaan dan pelatihan pegawai dalam rangka meningkatkan kompetensi dan *continous improvement* berkerja sama dengan Balai Diklat Keuangan (BDK) Denpasar dan pihak eksternal yang kompeten dibidangnya dengan tidak menyimpang dari *Human Capital Development Program* (HCDP) dan taraining path yang telah dibuat oleh kantor pusat
- e. Pengembangan SDM melalui program *coaching, mentoring* dan *counseling* dengan sistem aplikasi

1.2.2.2. Permasalahan Manajemen Sumber Daya Manusia

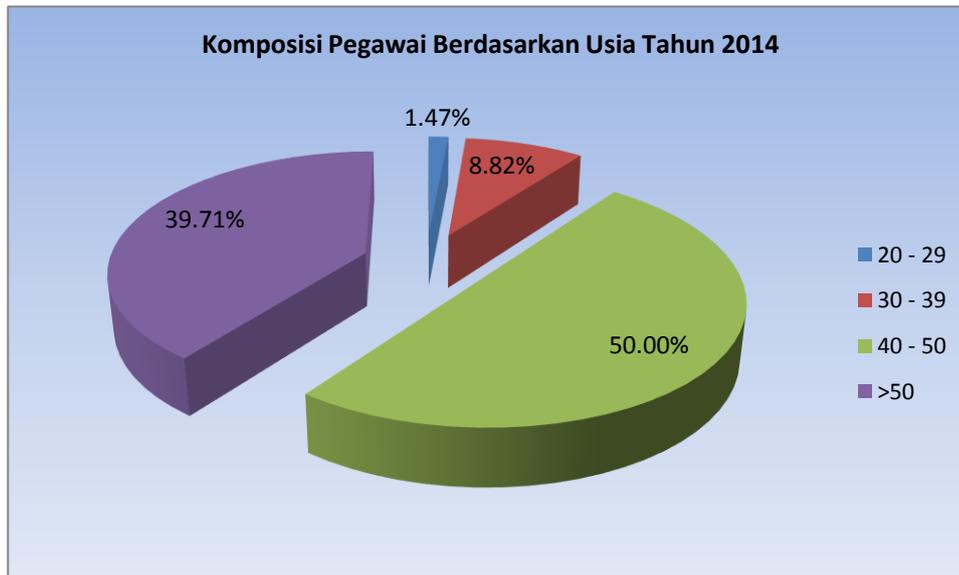
Permasalahan yang terkait dengan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah:

- a. Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Bali jika dilihat dari jumlah SDM yang ada maka secara analisis beban kerja sudah mencukupi (100%) namun secara kualitas masih jauh dari harapan. Hal ini disebabkan latar belakang pendidikan yang kurang sesuai dengan tugas dan fungsi di Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Bali
- b. Pegawai Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Bali sebagian besar sudah memasuki masa purnabhakti, sedangkan tuntutan pekerjaan ke depannya lebih kompleks sehingga perlu kiranya regenerasi pegawai

Tabel. 4
Klasifikasi Pegawai berdasarkan Usia Periode 2010 s.d. 2014

NO	RANGE USIA	2010	2011	2012	2013	2014
1	20 - 29	3	2	3	2	1
2	30 - 39	8	10	6	5	6
3	40 - 50	54	50	49	41	34
4	>50	27	25	23	26	27
Jumlah		92	87	81	74	68

Grafik.4
Klasifikasi pegawai Pendidikan Periode 2010 s.d. 2015



Dari Grafik.4 diatas jelas terlihat 39,71% atau 27 pegawai dari 68 pegawai yang ada pegawai sudah akan memasuki masa purnabhakti (>50 tahun), hal ini harus segera mendapat perhatian dari pengelola kepegawaian yang berwenang mengatasi masalah ini.

1.2.3 Potensi dan Permasalahan Pelaksanaan Anggaran

1.2.3.1 Potensi Pelaksanaan Anggaran

1.2.3.1.1 Penyerapan Belanja Negara dalam DIPA K/L

Persentase penyerapan belanja Negara satker K/L mencerminkan banyaknya dana APBN yang tersalurkan dalam masyarakat. Semakin banyak dana yang terserap oleh masyarakat, semakin banyak pula kemungkinan peningkatan kegiatan perekonomian yang berasal dari *multiplier effect* belanja Negara. Oleh karena itu, perlu pula dimaksimalkan penyerapan belanja yang tinggi.

Strategi yang telah dilakukan dalam rangka pencapaian realisasi penyerapan belanja negara diantaranya dengan melakukan berbagai pendekatan baik dengan satker maupun koordinasi dengan KPPN serta penguatan internal pegawai pada Kanwil DJPB Provinsi Bali baik *soft competency* maupun *hard competency*. Sosialisasi terhadap peraturan terbaru tidak hanya dilakukan

melalui tatap muka langsung tetapi juga menggunakan sarana yang lain, yang mudah, efisien, dan efektif, seperti surat, telepon, dan email.

1.2.3.1.2 Kepuasan Satker Terhadap Layanan Kanwil

Indeks kepuasan satker mencerminkan pelayanan yang telah diberikan pegawai dalam rangka memproses setiap permasalahan yang dihadapi satker. Dengan indeks yang semakin meningkat, diharapkan pelayanan yang diberikan pun juga semakin memuaskan *stakeholder*. Ketika *stakeholder* yang telah menerima pelayanan pegawai merasa puas, maka target pelayanan prima telah berhasil.

Dalam meningkatkan penilaian indeks kepuasan satker, telah diambil langkah strategis melalui penguatan *soft competency* dan *hard competency* pegawai dengan melaksanakan gugus kendali mutu dan bimtek khususnya terkait pelayanan prima terhadap satker.

1.2.3.1.3 Revisi Dokumen Pelaksanaan Anggaran

Dengan jumlah revisi DIPA yang telah berhasil diselesaikan secara tepat waktu, maka penyerapan anggaran dapat berjalan lebih cepat tanpa terhalang oleh revisi yang memakan waktu. Selanjutnya dengan penyerapan anggaran yang berjalan lebih cepat pada akhirnya menyebabkan tercapainya fungsi ABPN dalam rangka meningkatkan pertumbuhan ekonomi, penciptaan lapangan kerja dan meningkatkan pendapatan masyarakat.

Langkah-langkah yang telah dilakukan dalam rangka peningkatan persentase revisi antara lain :

1. Melakukan sosialisasi terkait revisi DIPA, baik secara peraturan maupun aplikasi kepada satker di Lingkungan Kanwil Ditjen Perbendaharaan Prov. Bali
2. Memberikan edukasi/sosialisasi/konseling kepada satker terkait revisi DIPA, baik secara peraturan maupun aplikasi di FO maupun melalui telepon
3. Penguatan *soft competency* dan *hard competency* pegawai dengan melaksanakan gugus kendali mutu dan bimtek khususnya terkait pelayanan revisi (dapat dilakukan pada saat *morning briefing*).

1.2.3.1.4 Laporan Monitoring Dan Evaluasi *Spending Review* Kanwil

Laporan monitoring (dalam hal ini Reviu Pelaksanaan Anggaran serta *Spending Review*) yang tepat serta akurasi dapat menggambarkan kondisi

sebenarnya dalam hal pelaksanaan yang pada akhirnya dapat digunakan sebagai bahan pengambilan keputusan pada kantor pusat khususnya kebijakan yang dilaksanakan pada regional tertentu, mengingat tidak semua wilayah berada dalam kondisi dan situasi yang sama. Kualitas laporan yang dihasilkan dapat diproksikan dengan nilai laporan yang semakin tinggi. Dengan nilai yang tinggi, maka semakin baik pula laporan yang dihasilkan yang dengan demikian semakin komprehensif laporan yang disajikan dan pengambilan keputusan berdasarkan laporan juga semakin dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya.

Langkah-langkah yang dilakukan untuk meningkatkan nilai kualitas laporan :

1. Monitoring pagu DIPA, penyerapan anggaran, dan blokir
2. Monitoring Revisi DIPA
3. Menyebarkan kuesioner terkait pelaksanaan anggaran
4. Mengumpulkan data target dan capaian output dari satker
5. Penguatan *soft competency* dan *hard competency* pegawai dengan melaksanakan gugus kendali mutu dan bimtek khususnya terkait penyusunan Laporan Reviu Pelaksanaan Anggaran serta *Spending Review*.

1.2.3.1.5 Laporan Pembinaan BLU

Ketepatan waktu pelaporan pembinaan BLU dapat digunakan sebagai bahan monitoring dan evaluasi kantor pusat khususnya Direktorat PPK BLU pada Direktorat Jenderal Perbendaharaan dalam rangka menilai kesehatan serta keberhasilan BLU dalam rangka melaksanakan kegiatan baik dengan dana yang berasal dari APBN maupun dari dana PNBPN yang dihasilkan dari bisnis satker BLU.

Upaya yang dilaksanakan diantaranya selalu mendokumentasikan pembinaan yang telah dilakukan kepada satker BLU baik melalui layanan di FO, telepon, email, surat, dan berkunjung langsung ke obyek. Dengan demikian, pada setiap akhir semester dapat dilakukan rekapitulasi dari pembinaan yang telah dilakukan dengan lebih mudah dan penyampaian laporan pembinaan lebih awal.

1.2.3.1.6 Kualitas Laporan Kajian Fiskal Regional Kanwil

Laporan ini diharapkan dapat memfasilitasi pencapaian tujuan-tujuan makro ekonomi dalam mendukung pencapaian fungsi APBN/D terkait alokasi,

distribusi dan stabilisasi. Informasi yang tertuang dalam KFR diharapkan dapat dimanfaatkan oleh pemangku kepentingan seperti penyusun kebijakan, pelaksana kebijakan, dan masyarakat serta investor. Disamping itu, Laporan ini diharapkan dapat menguatkan peran Kanwil DJPBN sebagai representasi Kementerian Keuangan di Daerah.

1.2.3.2 Permasalahan Pelaksanaan Anggaran

1.2.3.2.1 Penyerapan Belanja Negara dalam DIPA K/L

Kendala terbesar dalam pencapaian target penyerapan belanja negara adalah tidakberadanya kendali terbesar dalam pencapaian target yang telah ditentukan. Adanyakebijakan program penghematan pada beberapa belanja tertentu juga membawa dampak tidak dapat digunakannya alokasi belanja tertentu tersebut.

1.2.3.2.2 Kepuasan Satker Terhadap Layanan Kanwil

Kurangnya pengetahuan maupun pelayanan pegawai khususnya yang berhubungan langsung dengan *stakeholder* yang dilayani menjadi kendala utama untuk terus meningkatkan indeks kepuasan satker.

1.2.3.2.3 Revisi Dokumen Pelaksanaan Anggaran

Kendala terberat yang dihadapi dalam rangka pelaksanaan penyelesaian revisi dokumen adalah kurangnya pemahaman terhadap peraturan dan lemahnya kemampuan teknis dalam mengoperasikan aplikasi pendukung revisi baik dari internal maupun eksternal Kanwil DJPB Provinsi Bali.

Petugas Satker yang menyampaikan dokumen revisi adalah petugas yang tidak berhubungan langsung dengan demikian kurang memahami aturan revisi, sehingga saat ada beberapa permasalahan yang harus diperbaiki kurang memahami dan selalu berganti ganti.

1.2.3.2.4 Laporan Monitoring Dan Evaluasi *Spending Review* Kanwil

Kendala yang dihadapi dalam penyusunan RPA TA 2014 adalah ketersediaan data capaian volume output. Paradigma penyusunan RPA saat ini adalah tidak lagi hanya menyajikan realisasi tetapi dituntut informasi tentang capaian volume output. Oleh karena itu, Kanwil DJPB Provinsi Bali berupaya semaksimal mungkin memperoleh data capaian volume output dari satker, dengan bekerjasama dengan KPPN dalam pengumpulan datanya.

Kompetensi pegawai dalam mengolah data dalam rangka penyusunan RPA juga cukup minimal. Berbagai pelatihan yang telah dilakukan baik oleh Kantor Pusat DJPB dan Kanwil DJPB Provinsi Bali juga telah dilakukan. Namun demikian, dari berbagai pelatihan tersebut masih belum mampu meningkatkan kompetensi pada banyak pegawai. Ke depan, diperlukan analisis yang

mendalam dengan menggunakan berbagai alat statistik sehingga dapat menghasilkan informasi yang handal dalam menyajikan RPA.

1.2.3.2.5 Laporan Pembinaan BLU

Kurangnya pemahaman pegawai terkait peraturan maupun proses bisnis satker BLU, mengingat jumlah satker BLU yang hanya 3 satker sehingga tidak banyak pegawai yang menangani langsung permasalahan BLU.

1.2.3.2.6 Kualitas Laporan Kajian Fiskal Regional Kanwil

1. Kurangnya kompetensi pegawai terutama dalam kemampuan menulis ilmiah dan kemampuan menganalisis data. Masalah ini dapat disebabkan antara lain karena tingkat pendidikan, kurangnya pengalaman, kurangnya kesempatan pegawai mengikuti diklat dan kurangnya motivasi pegawai.
2. Kurangnya koordinasi baik antar Bidang terkait pada Kanwil DJPBN, dengan sumber data (Pemda, BPS dan BI) maupun dengan yang berpengalaman dalam menganalisis (BPS, BI dan *Regional Economist*). Masalah ini dapat disebabkan antara lain karena belum adanya hubungan kerja yang terjadi selama ini sehingga tidak adanya keterkaitan yang dapat menghubungkan misalnya pemda tidak merasa punya kewajiban untuk memenuhi permintaan data dari Kanwil DJPBN dan belum adanya kerja sama dengan instansi-instansi terkait
3. Kurang memadainya data yang disebabkan karena data tidak tersedia ataupun data tidak lengkap. Masalah ini dapat disebabkan antara lain karena data tidak dipublikasi dan Tidak adanya aturan yang mewajibkan sumber data terutama pemda untuk menyampaikan data yang dibutuhkan

1.2.4 Potensi dan Permasalahan Pengelolaan Kas

1.2.4.1 Potensi Pengelolaan Kas

1.2.4.1.1 Perkiraan Penarikan Dana Satker

Dengan persentase satker yang perkiraan dananya akurat, menunjukkan bahwa penyusunan rencana penarikan dana harian satker sudah cukup baik, selanjutnya dengan baiknya / tingginya tingkat akurasi perencanaan penarikan dana satker akan berdampak semakin baiknya pola penyerapan anggaran, sehingga mengurangi terjadinya penumpukan penyerapan anggaran di akhir tahun.

Ketepatan pola penarikan dana dapat digunakan sebagai dasar pengalokasian dana oleh Direktorat PKN pada Direktorat Jenderal Perbendaharaan. Dengan pola penarikan dana yang tepat dan sesuai dengan

rencana, maka diharapkan tidak terjadi lagi penumpukan penarikan yang pada akhir tahun yang berujung pada inefisiensi penggunaan dana.

Langkah-langkah yang dilakukan oleh Kanwil DJPB Provinsi Bali adalah mendorong satker untuk lebih disiplin dalam menyusun penarikan dana DIPA serta meningkatkan koordinasi dengan satker dan KPPN dalam melakukan pembinaan dalam rangka memperbaiki pola penarikan dana pada satker. Pembinaan dilakukan antara lain melalui :

1. Mengedukasi Satker dalam rangka memahami peraturan terkait pelaksanaan anggaran yang dilaksanakan dengan sosialisasi terkait peraturan mengenai Perencanaan Kas.
2. Mendorong satker agar segera mereviu kembali perencanaan dan disesuaikan dengan kebutuhan.
3. Mendorong satker melakukan penarikan dana sesuai rencana.

1.2.4.1.2 Rekonsiliasi Outstanding Pinjaman Yang Andal Dan Tepat Waktu

Meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas dan fungsi Direktorat Sistem Manajemen Investasi dibidang pengelolaan penerusan pinjaman dan kredit program, terutama terkait jarak yang lebih dekat antara debitur dengan kanwil sehingga lebih memudahkan debitur dalam melakukan rekonsiliasi.

1.2.4.2 Permasalahan Pengelolaan Kas

1.2.4.2.1 Perkiraan Penarikan Dana Satker

Kendala terbesar dalam pencapaian target adalah sering terjadinya penyesuaian rencana penarikan dana karena kurang baiknya penyusunan rencana kegiatan Satker hal ini sebagai akibat kurang aktifnya penanggung jawab kegiatan.

Kendala lainnya yang tidak kalah penting adalah kurangnya anggaran dalam rangka pelaksanaan pembinaan dan pendampingan dalam rangka penyusunan rencana penarikan dana, mengingat pembinaan serta pendampingan khususnya dalam hal pelaksanaan kegiatan yang baru dijalankan sangat penting demi keberhasilan kegiatan.

Kendala yang dihadapi dalam pencapaian atas target satker yang perkiraan penarikan dananya akurat adalah rendahnya validitas data yang disampaikan oleh KPPN ke Kanwil DJPB Provinsi Bali. Jika data atas satker yang perkiraan penarikan dananya akurat dapat dihasilkan dari sistem maka validitas data

akan handal. Dengan demikian, upaya perbaikan sistem yang handal harus segera direalisasikan.

Namun demikian, capaian atas ketepatan pola penarikan dana DIPA K/L sangat tergantung pada satker. Oleh karena itu, kendala terbesar dalam pencapaian target adalah kendali terbesar dalam pencapaian target adalah pada satker.

1.2.4.2.2 Rekonsiliasi Outstanding Pinjaman Yang Andal Dan Tepat Waktu

Dalam pelaksanaan Rekonsiliasi Outstanding Pinjaman, kanwil tidak didukung database pinjaman (data hanya sebatas data yang tersedia pada aplikasi SLIM). Sehingga bila debitur merasa keberatan/merasa ada ketidak sesuaian data dengan Berita Acara yang diajukan maka kanwil tidak memiliki argument yang kuat untuk menjawab/menyelesaian permasalahan yang timbul.

1.2.5 Potensi dan Permasalahan Akuntansi dan Pelaporan Keuangan

1.2.5.1 Potensi Akuntansi dan Pelaporan Keuangan

1.2.5.1.1 Nilai LKPP Tingkat Kanwil Yang Berkualitas

- **Faktor Internal yang mempengaruhi Akuntansi dan Pelaporan Keuangan :**

- 1. Sumber Daya Manusia :**

Bidang Pembinaan Akuntansi dan Pelaporan sebagai Penanggung Jawab kegiatan Akuntansi dan Pelaporan Keuangan saat ini berkekuatan 10 orang dengan formasi 1 Kepala Bidang, 3 Kepala Seksi dengan masing-masing 2 Pelaksana dengan kompetensi yang dimiliki berkomitmen untuk mewujudkan nilai LKPPtingkat UAKK-BUN Kanwil yang berkualitas.

- 2. Alokasi Dana dalam DIPA :**

Tersedianya anggaran dalam DIPA Kanwil untuk kegiatan-kegiatan Bidang PPK yang mendukung terwujudnyanilai LKPP tingkat UAKK-BUN Kanwil yang berkualitas.

- 3. Dukungan IT :**

Jaringan internet, 10 unit Personal Computer, 3 unit printer, 2 unit scanner, 1 unit printer yang juga berfungsi sebagai scanner/fotocopy mendukung terwujudnya nilai LKPP tingkat UAKK-BUN Kanwil yang berkualitas.

- **Faktor Eksternal yang mempengaruhi Akuntansi dan Pelaporan Keuangan :**

1. **Dukungan data dari KPPN di wilayah kerja :**

KPPN di wilayah kerja Kanwil DJPB Provinsi Bali secara aktif menyampaikan LKPP Tingkat Kuasa BUN Daerah secara tepat waktu. Analisis terhadap LKPP dari masing-masing KPPN menunjukkan secara kualitas data telah valid dengan penjelasan-penjelasan yang cukup pada catatan penting.

2. **Peraturan-peraturan :**

Peraturan Menteri Keuangan, Surat Edaran, Keputusan Direktur Jenderal, Surat Direktur Jenderal dan SOP yang menjadi dasar pedoman dalam pelaksanaan tugas yang mendukung terwujudnya nilai LKPP tingkat UAKK-BUN Kanwil yang berkualitas.

3. **Sistem Aplikasi :**

SPAN yang mulai *di-implementasi-kan* mulai Januari 2015. SPAN dengan sistem *single database* mendukung terwujudnya nilai LKPP tingkat UAKK-BUN Kanwil yang berkualitas.

1.2.5.1.2 Kepuasan Satker Terhadap Layanan Kanwil

Faktor-faktor yang berpengaruh dalam memberi potensi Akuntansi dan Pelaporan Keuangan dalam Rangka Mewujudkan kepuasan satker terhadap layanan Kanwil antara lain :

1. Sumber Daya Manusia. Bidang Pembinaan Akuntansi dan Pelaporan sebagai Penanggung Jawab kegiatan Akuntansi dan Pelaporan Keuangan saat ini berkekuatan 10 orang dengan formasi 1 Kepala Bidang, 3 Kepala Seksi dengan masing-masing 2 Pelaksana dengan kompetensi yang dimiliki berkomitmen untuk memberikan pelayanan yang memuaskan yang berkualitas terhadap satuan kerja yang dilayani dengan sikap ramah dan siap melayani sepenuh hati.
2. Sarana dan prasarana di ruang layanan Front Office yang representatif dengan dilengkapi : nomor antrian, AC, Saluran TV, lampu penerangan, PC yang terkoneksi dengan database SPAN, kursi tunggu, pengharum ruangan, CCTV, Petugas Satpam, meja kursi layanan, permen dan air minum mineral.
3. Pada setiap PC yang tidak terkoneksi database SPAN telah ter-install Aplikasi penunjang seperti Aplikasi Persediaan, Aplikasi SIMAK-BMN, Aplikasi SAIBA, dan Aplikasi SAIBA-W untuk membantu proses pelaksanaan konfirmasi dan rekonsiliasi data.

4. Adanya petugas jaga di meja *Front Office* pada saat jam istirahat sehingga tetap dapat memberikan layanan kepada satuan kerja.

1.2.5.1.3 Kepatuhan Pengguna Layanan

Faktor-faktor yang berpengaruh dalam memberi potensi Akuntansi dan Pelaporan Keuangan dalam rangka mewujudkan kepatuhan pengguna layanan antara lain :

1. Sumber Daya Manusia. Bidang Pembinaan Akuntansi dan Pelaporan sebagai Penanggung Jawab kegiatan Akuntansi dan Pelaporan Keuangan saat ini berkekuatan 10 orang dengan formasi 1 Kepala Bidang, 3 Kepala Seksi dengan masing-masing 2 Pelaksana dengan kompetensi yang dimiliki berkomitmen untuk memberikan pelayanan yang memuaskan yang berkualitas terhadap satuan kerja yang dilayani dengan sikap ramah dan siap melayani sepenuh hati.
2. Sarana dan prasarana di ruang layanan *Front Office* yang representatif dengan dilengkapi : nomor antrian, AC, Saluran TV, lampu penerangan, PC yang terkoneksi dengan database SPAN, kursi tunggu, pengharum ruangan, CCTV, Petugas Satpam, meja kursi layanan, permen dan air minum mineral.
3. Pada setiap PC yang tidak terkoneksi database SPAN telah ter-install Aplikasi penunjang seperti Aplikasi Persediaan, Aplikasi SIMAK-BMN, Aplikasi SAIBA, dan Aplikasi SAIBA-W untuk membantu proses pelaksanaan konfirmasi dan rekonsiliasi data.
4. Adanya petugas jaga di meja *Front Office* pada saat jam istirahat sehingga tetap dapat memberikan layanan kepada satuan kerja.

1.2.5.1.4 Laporan *Government Finance Statistic (GFS)* Tingkat Wilayah.

1. Sumber Daya Manusia. Beberapa Pejabat/pelaksana pada Bidang PAPP telah dipanggil untuk mengikuti Bimbingan Teknis terkait *Government Finance Statistic (GFS)* mendukung tersusunnya *Government Finance Statistic (GFS)* secara tepat waktu.
2. Dukungan data dari Pemerintah Daerah se-Provinsi Bali. Pemerintah Daerah di wilayah kerja Kanwil DJPB Provinsi Bali secara aktif menyampaikan LKPD secara tepat waktu. Analisis terhadap LRA, Neraca, dan LAK dari masing-masing Pemerintah Daerah menunjukkan secara kualitas data telah valid dengan penjelasan-penjelasan yang cukup pada catatan penting.

3. Peraturan-peraturan. Peraturan Menteri Keuangan, Surat Edaran, Keputusan Direktur Jenderal, Surat Direktur Jenderal dan SOP yang menjadi dasar pedoman dalam pelaksanaan tugas yang mendukung terwujudnya penyusunan dan pengiriman GFS tepat waktu.

1.2.5.2 Permasalahan Akuntansi dan Pelaporan Keuangan

1.2.5.2.1 Nilai LKPP tingkat kanwil yang berkualitas

1. Sistem Aplikasi. Masih belum familiar aplikasi SPAN yang mulai *di-implementasi-kan* mulai Januari 2015 dengan sistem *single databaseterkait* kejelasan siapa yang harus melakukan koreksi data apakah KPPN atau Direktorat Transformasi Perbendaharaan apabila ditemukan data yang *ter-indikasi* salah setelah dilakukannya verifikasi, validasi dan analisa data. Misalnya total aset seharusnya jumlah total kewajiban dan ekuitas tidak sama pada Neraca *ledger Kas*.
2. Jenis-jenis laporan baru pada aplikasi SPAN dan kegunaanya sebagai pendukung verifikasi, validasi dan analisa data laporan sebagai bahan penyusunan LKPP yang berkualitas.

1.2.5.2.2 Kepuasan Satker Terhadap Layanan Kanwil

1. Sistem Aplikasi. SPAN yang mulai *di-implementasi-kan* mulai Januari 2015 dengan sistem *single databaseterkait* proses download laporan yang memakan waktu lama dengan banyak elemen yang harus diisi/dipilih. Agak kurang praktis dan sering gagal *ter-koneksi* dengan server pusat data SPAN.
2. Permasalahan nomor 1, menyulitkan penetapan standar waktu pelayanan rekonsiliasi dari awal sampai dengan diterbitkannya Berita Acara Rekonsiliasi.

1.2.5.2.3 Kepatuhan Pengguna Layanan

1. Sistem Aplikasi. SPAN yang mulai *di-implementasi-kan* mulai Januari 2015 dengan sistem *single databaseterkait* proses download ADK Konfirmasi data berdasarkan hasil konfirmasi data dari UAPPA-W masih banyak ditemukan elemen data pada SPAN khususnya pada data SAU/SiAP yang bernilai kosong sementara data pada SAI ada. Hal ini menyebabkan hasil konfirmasi data tidak sama sementara sebelumnya masing-masing anak satker wilayah sudah melakukan rekonsiliasi dengan KPPN dan telah sama datanya sehingga untuk tingkat belum dapat

diterbitkan BAR Final tanpa selisih pada semua elemen data konfirmasi rekon.

2. Penentuan dan penetapan Satker wilayah sebagai UAPPA-W. Sesuai surat Direktur Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Nomor : S-3700/PB.6/2015 hal Penjelasan Lampiran PMK-210/PMK.05/2013 diatur tentang pembentukan satker tingkat wilayah dan kegiatan rekonsiliasi. Cukup jelas diatur bahwa UAPPA-W dibentuk dan melakukan rekonsiliasi/konfirmasi data dengan Kanwil Ditjen Perbendaharaan adalah apabila di wilayah tersebut terdapat lebih dari satu satker (baik DK, TP, KD, UPT, SNVT) yang berasal dari satu Eselon 1. Selanjutnya UAPPA-W tersebut ditetapkan oleh Eselon 1 dari salah satu satker tersebut. Yang menjadi permasalahan adalah penunjukan dan penetapan salah satu satker sebagai UAPPA-W tersebut oleh Eselon 1-nya berdasarkan usulan Kanwil Ditjen Perbendaharaan atau diusulkan oleh satker (baik DK, TP, KD, UPT, SNVT) setelah mereka melakukan koordinasi dan menunjuk salah satu dari mereka sebagai UAPPA-W.

1.2.5.2.4 Laporan *Government Finance Statistic (GFS)* Tingkat Wilayah

1. Mapping peruntukan realisasi akun transaksi kadang terlalu sulit dicari padanannya karena perbedaan Bagan Akun Standar yang digunakan berbeda antara sumber dana APBN dan sumber dana APBD.
2. Sumber Daya Manusia. Pergantian Pejabat/staf pada Pemerintah Daerah sebagai *contact person* yang menangani pelaporan keuangan dapat menyebabkan keterlambatannya penyampaian laporan keuangan Pemerintah daerah.

1.2.6 Potensi dan Permasalahan Sistem Perbendaharaan

1.2.6.1 Potensi Sistem Perbendaharaan

1.2.6.1.1 Implementasi MPN G2

- a. Mempermudah dan menyederhanakan proses pengisian data dalam rangka pembayaran dan penyetoran penerimaan negara.
- b. Menghindari/meminimalisasi kemungkinan terjadinya human error dalam perekaman data pembayaran dan penyetoran oleh petugas Bank/Pos Persepsi.
- c. Memberikan kemudahan dan fleksibilitas cara pembayaran/penyetoran melalui beberapa alternatif saluran pembayaran dan penyetoran.
- d. Memberikan akses kepada wajib bayar dan wajib setor PNBPN untuk memonitor status atau realisasi pembayaran dari penyetoran PNBPN.

- e. Memberikan keleluasaan kepada wajib pajak/wajib bayar untuk merekam data setoran secara mandiri (self assessment).

1.2.6.1.2 Implementasi SPAN

SPAN adalah program transformasi berskala besar yang menempatkan Direktorat Jenderal Perbendaharaan, Direktorat Jenderal Anggaran dan Pusat Sistem Informasi dan Teknologi Keuangan sebagai *leading institutions*, meliputi pembangunan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara yang sesuai dengan *best practices*, serta didukung oleh sistem informasi yang modern, baik yang terkait dengan *software* maupun *hardware*. SPAN melibatkan dan menghubungkan sistem informasi perbendaharaan dan anggaran di beberapa eselon I di Kementerian Keuangan, lima kementerian/lembaga di pusat, DPR, seluruh KPPN, dan institusi pemerintah lainnya yang ditetapkan. Pengembangan SPAN berfokus pada penyempurnaan **Proses Bisnis**, pemanfaatan **Teknologi Informasi** yang terintegrasi dan **Manajemen Perubahan**. SPAN menyempurnakan pengelolaan keuangan negara melalui integrasi sistem manajemen keuangan negara, penerapan akuntansi akrual, penyatuan database pengelolaan keuangan negara, dan kemudahan akses bagi pengguna. SPAN akan meningkatkan efektivitas, efisiensi, akuntabilitas, dan transparansi dalam pengelolaan keuangan negara. Saat ini SPAN telah memasuki masa implementasi.

Sehubungan dengan transformasi kelembagaan yang digulirkan di Kementerian Keuangan adalah sebuah agenda besar yang bertujuan mewujudkan sebuah organisasi yang ideal, unggul, terintegrasi dan berkelas internasional, maka organisasi dituntut untuk lebih berorientasi pada proses bisnis yang terintegrasi, berbasis pada teknologi informasi dan sumber daya manusia yang unggul.

1.2.6.2 Permasalahan Sistem Perbendaharaan

1.2.6.2.1 Implementasi MPN G2

- a. Sosialisasi ke masyarakat luas belum terlaksana (baru hanya pada Satker)
- b. Belum adanya regulasi yang menyeluruh (misalnya Bendahara Penerimaan belum bisa menyeter menggunakan internet banking).
- c. Penggunaan EDC pada Bandara (belum bisa tanpa pembuatan billing) mendapat NTPN

- d. Adanya biaya penggunaan EDC (bank yang tidak sama dengan wajib setor).

1.2.6.2.2 Implementasi SPAN

- Pada Kantor Palayanan Perbendaharaan Negara
 - a. Kecepatan jaringan belum ditambah
 - b. Pengadaan sarana prasarana yang terpusat, apabila ada kerusakan harus lapor ke Kantor Pusat.
 - c. Penyelesaian permasalahan langsung ke service desk (fungsi kanwil sebagai pembina tidak bisa maksimal)
 - d. Penggantian user Id yang terpusat (rentang waktu panjang).
 - e. User id yang terbatas
 - f. Penyelesaian SP2D lebih banyak diatas 1 jam (sesuai peraturan yang ada seharusnya 1 jam)

- Pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan
 - a. Peran kanwil khususnya Bidang SKKI tidak bisa maksimal (tidak dapat mengakses SPAN)
 - b. Om SPAN sebagai alat monitoring belum dapat digunakan maksimal (adanya data yang belum valid misal pengawasan UP/TUP)
 - c. Permasalahan langsung ke service desk, kanwil tidak dapat mengikuti permasalahan SPAN yang terjadi di KPPN.
 - d. Pemantauan yang ditugaskan ke kanwil belum bisa dilaksanakan maksimal karena sarana tidak ada (misal pemantauan penggunaan login domain SPAN)
 - e. Belum adanya juknis tentang tugas-tugas seksi STA pada Bidang SKKI dalam melaksanakan monitoring ke KPPN.

BAB II

VISI, MISI, SASARAN DAN TUJUAN DITJEN PERBENDAHARAAN

2.1 VISI

Visi disusun untuk memberi arah yang akan ditempuh oleh Ditjen Perbendaharaan dan dapat mengartikulasikan sosok organisasi secara utuh mencakup seluruh fungsi *treasury* yang ada dan dapat diterjemahkan dan dipahami oleh seluruh elemen dengan mudah sekaligus menginspirasi sehingga mampu direalisasikan dengan baik menuju peningkatan kualitas pelayanan publik dan *good governance*.

Visi Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Bali selaras dengan visi Ditjen Perbendaharaan yaitu:

“Menjadi pengelola perbendaharaan negara yang unggul di tingkat regional”

“To be a regional-class state treasury manager”

Pengelola perbendaharaan negara artinya Kanwil Ditjen Perbendaharaan sebagai kantor instansi vertikal Ditjen Perbendaharaan mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan dan pertanggungjawaban keuangan negara sesuai UU Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.

Unggul memiliki makna utama atau terbaik dalam kualitas kinerja.

Di tingkat regional artinya kualitas kinerja yang dihasilkan Kanwil Ditjen Perbendaharaan memiliki kualitas setara dengan kualitas kinerja pengelola perbendaharaan regional di negara lainnya yang telah sesuai dengan *best practices*.

2.2. MISI

Untuk mewujudkan visinya, Kanwil Ditjen Perbendaharaan akan menjalankan misi yang sejalan dengan tugas dan fungsi Ditjen Perbendaharaan yang meliputi:

1. Mewujudkan pengelolaan kas dan investasi yang pruden, efisien, dan optimal /

To achieve prudent, efficient, and optimum cash and fund investment management

Sebagai pengelola kas negara didaerah, maka penguatan kinerja dilaksanakan untuk mewujudkan deviasi antara rencana dan penarikan dana satker

yang akurat dan persentase rekonsiliasi outstanding pinjaman yang andal dan tepat waktu untuk mendukung pengelolaan kas yang optimal melalui perencanaan kas yang efektif, penatausahaan penerimaan negara yang efektif dan akuntabel;

Terkait dengan fungsi pembinaan pengelolaan keuangan BLUD, kinerja akan difokuskan untuk melaksanakan pembinaan BLUD untuk dapat mendorong peningkatan kinerja Satker BLUD, dalam rangka mendukung:

- a. Peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat;
- b. Peningkatan kesehatan kinerja keuangan satker BLUD; dan
- c. Peningkatan kompetensi pengelola BLUD.

2. Mendukung kinerja pelaksanaan anggaran yang tepat waktu, efektif, dan

akuntabel/To support timely, effective, and accountable budget execution

Hingga tahun 2019 akan diwujudkan monitoring dan evaluasi pencapaian kinerja pelaksanaan anggaran secara tepat waktu dan jumlah untuk mewujudkan pola penyerapan anggaran yang proporsional dan sesuai perencanaan sepanjang tahun anggaran melalui pelaksanaan anggaran secara tertib, efisien, efektif, transparan, akuntabel, dan taat pada peraturan perundang-undangan.

Selain itu akan diwujudkan pula penyelesaian dan penyampaian revisi dokumen pelaksanaan anggaran secara transparan, serta terbangunnya mekanisme dan sistem yang kuat dalam melakukan pengawasan terhadap kepatuhan pelaksanaan anggaran.

Selanjutnya Kanwil Ditjen Perbendaharaan Bali akan meningkatkan nilai kualitas laporan Kajian Fiskal Regional, Laporan Keuangan BUN tingkat Kanwil, Laporan Reviu Pelaksanaan Anggaran Kanwil, dan Laporan Pembinaan BLU guna mendukung pelaksanaan anggaran yang tepat waktu, efektif dan akuntabel.

3. Mewujudkan akuntansi dan pelaporan keuangan negara yang akuntabel,

transparan, dan tepat waktu/ To achieve accountable, transparent, and timely state finance accounting and reporting

Akuntansi dan pelaporan keuangan diwujudkan sebagai bentuk pertanggungjawaban pelaksanaan keuangan negara sejak proses penganggaran, pelaksanaan hingga pertanggungjawaban, untuk mewujudkan akuntabilitas,

transparansi dalam pengelolaan keuangan, serta mendukung pengambilan kebijakan strategis organisasi.

Pengelolaan keuangan dan kekayaan, utang dan aset pemerintah yang baik tercermin di dalam laporan keuangan pemerintah yang akuntabel, transparan, tepat waktu, dan akurat menggunakan standar akuntansi berbasis akrual, sehingga memiliki peran yang sangat signifikan dalam menjaga stabilitas fiskal dan kredibilitas pemerintah dimata masyarakat serta internasional.

Implementasinya pada Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Bali adalah tersusunnya Laporan Government Finance Statistic (GFS).

4. Mengembangkan kapasitas pendukung sistem perbendaharaan yang andal, profesional, dan modern/ *To develop reliable, professional, and modern treasury support system.*

Mewujudkan implementasi SPAN, dan melaksanakan kepatuhan internal guna mendukung terselenggaranya fungsi-fungsi perbendaharaan secara efektif, efisien, akuntabel, dan transparan. Selain itu sistem perbendaharaan berfokus pula pada implementasi inisiatif strategis Transformasi Kelembagaan Ditjen Perbendaharaan dan penyusunan kajian strategis serta hubungan kelembagaan untuk mendukung pengembangan proses bisnis dan kinerja Kanwil Ditjen Perbendaharaan di masa mendatang

2.3 Nilai-Nilai Kementerian Keuangan

1. Integritas

Dalam Integritas terkandung makna bahwa dalam berpikir, berkata, berperilaku, dan bertindak, pimpinan dan seluruh Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Kementerian Keuangan melakukannya dengan baik dan benar serta selalu memegang teguh kode etik dan prinsip-prinsip moral.

Perilaku utama integritas:

- a. bersikap jujur, tulus dan dapat dipercaya; dan
- b. menjaga martabat dan tidak melakukan hal-hal tercela.

2. Profesionalisme

Dalam Profesionalisme terkandung makna bahwa dalam bekerja, pimpinan dan seluruh Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Kementerian Keuangan melakukannya dengan tuntas dan akurat berdasarkan kompetensi terbaik dan penuh tanggung jawab dan komitmen yang tinggi.

Perilaku utama profesionalisme:

- a. memiliki keahlian dan pengetahuan yang luas; dan
- b. bekerja dengan hati.

3. Sinergi

Dalam Sinergi terkandung makna bahwa pimpinan dan seluruh Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Kementerian Keuangan memiliki komitmen untuk membangun dan memastikan hubungan kerjasama internal yang produktif serta kemitraan yang harmonis dengan para pemangku kepentingan, untuk menghasilkan karya yang bermanfaat dan berkualitas.

Perilaku utama sinergi:

- a. memiliki sangka baik, saling percaya, dan menghormati; dan
- b. menemukan dan melaksanakan solusi terbaik

4. Pelayanan

Dalam Pelayanan terkandung makna bahwa dalam memberikan pelayanan, pimpinan dan seluruh Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Kementerian Keuangan melakukannya untuk memenuhi kepuasan pemangku kepentingan dan dilaksanakan dengan sepenuh hati, transparan, cepat, akurat, dan aman.

Perilaku utama pelayanan:

- a. melayani dengan berorientasi pada kepuasan pemangku kepentingan; dan
- b. bersikap proaktif dan cepat tanggap.

5. Kesempurnaan

Dalam Kesempurnaan terkandung makna bahwa pimpinan dan seluruh Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Kementerian Keuangan senantiasa melakukan upaya perbaikan di segala bidang untuk menjadi dan memberikan yang terbaik.

Perilaku utama kesempurnaan:

- a. melakukan perbaikan terus menerus; dan
- b. mengembangkan inovasi dan kreativitas.

2.4 Tujuan Kanwil Ditjen Perbendaharaan

Tujuan Kanwil Ditjen Perbendaharaan tahun 2015-2019 difokuskan sebagai kepanjangan tangan Ditjen Perbendaharaan di daerah dalam mewujudkan fungsi perbendaharaan yang memiliki kinerja tinggi dan sesuai dengan *best practices*, transparan dan akuntabel dalam rangka meningkatkan kualitas kebijakan fiskal pemerintah. Tujuan tersebut adalah :

1. Terlaksananya fungsi pelaksanaan anggaran yang efektif.
2. Terlaksananya pengelolaan kas yang efektif dan efisien.
3. Terlaksananya system manajemen investasi yang akurat, tepat sasaran dan akuntabel.
4. Terlaksananya pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum yang fleksibel, efektif dan akuntabel.
5. Terlaksananya akuntansi keuangan pemerintah yang akuntabel, transparan, tepat waktu dan akurat.
6. Terlaksananya dukungan teknis perbendaharaan yang handal, terintegrasi, terotomasi dan mudah diterapkan.
7. Terlaksananya penyempurnaan proses bisnis system perbendaharaan sesuai *best practices*.
8. Terlaksananya pemberdayaan dan integrasi seluruh sumber daya organisasi secara optimal, efektif dan efisien.
9. Terlaksananya peningkatan kualitas layanan Kantor vertikal kepada seluruh pemangku kepentingan.

2.5 Sasaran Strategi Kanwil Ditjen Perbendaharaan

Untuk mendukung pencapaian Sembilan tujuan sebagaimana tersebut diatas, Kanwil Ditjen Perbendaharaan telah menetapkan beberapa sasaran strategis yang ingin dicapai pada tahun 2015 s.d 2019. Dimana peta strategis Kanwil Ditjen Perbendaharaan tahun 2015 merupakan salah satu milestone dari beberapa sasaran strategis yang akan dicapai dalam periode 2015 s.d 2019.

Sasaran strategis Ditjen Perbendaharaan untuk mendukung pencapaian sembilan tujuan seperti tersebut di atas adalah sebagai berikut:

1. Sasaran strategis yang ingin dicapai untuk mewujudkan tujuan fungsi pelaksanaan anggaran yang efektif adalah pengelola perbendaharaan negara yang unggul di tingkat regional dengan indikator kinerja: Persentase kinerja pelaksanaan anggaran K/L dan pelaksanaan anggaran yang efektif dan optimal dengan indikator kinerja :
 - a. Nilai kualitas laporan reuiu pelaksanaan anggaran Kanwil
 - b. Indeks ketepatan waktu laporan pembinaan BLU
2. Sasaran strategis yang ingin diwujudkan untuk merealisasikan tujuan pengelolaan kas yang efisien dan efektif adalah melalui pengelolaan kas dan investasi yang pruden,efisien dan optimal indikator kinerjanya yaitu:
 - a. Deviasi antara rencana dan penarikan dana satker yang akurat
 - b. Persentase rekonsiliasi outstanding pinjaman yang andal dan tepat waktu
3. Sasaran strategis yang hendak dicapai untuk mewujudkan tujuan pemberdayaan dan integrasi seluruh sumber daya organisasi secara optimal adalah kepuasan pengguna layanan yang tinggi dengan indicator kinerja : Indeks kepuasan satker terhadap layanan Kanwil, Pengelolaan anggaran yang optimal dengan indicator kinerja : Persentase penyerapan anggaran dan pencapaian output belanja kanwil, organisasi sehat yang berkinerja tinggi dengan indicator kinerja:
 - a. Tingkat kematangan penerapan manajemen resiko
 - b. Nilai hasil evaluasi penerapan pemantauan pengendalian intern
 - c. Nilai kualitas pengelolaan kinerja SDM yang professional dan berintegritas dengan indicator kinerja : persentase pegawai yang mendapatkan nilai hard competency baik, persentase pegawai yang mematuhi kode etik dan disiplin pegawai.

Pengelolaan sarana dan prasarana dengan indicator kinerja : Persentase Barang Milik Negara dengan kondisi baik.

Pembinaan instansi vertikal yang berkesinambungan dengan indicator kinerja :
Nilai laporan pembinaan kanwil yang berkualitas.

4. Sasaran strategis yang hendak dicapai untuk mewujudkan tujuan akuntansi keuangan pemerintah yang akuntabel, transparan, tepat waktu dan akurat adalah akuntansi dan pelaporan keuangan pemerintah yang akuntabel, transparan dan tepat waktu, dengan indikator kinerja yaitu: Indeks ketepatan waktu Laporan Government Finance Statistic (GFS) tingkat wilayah.
5. Sasaran strategis yang hendak dicapai untuk meningkatkan layanan Kantor vertikal terhadap pemangku kepentingan adalah kepatuhan pengguna layanan yang tinggi dengan indicator kinerja : Indeks kepatuhan pengguna layanan dan pelayanan prima dengan indicator kinerja : persentase revisi dokumen pelaksanaan anggaran satker yang diselesaikan tepat waktu.

BAB III

ARAH KEBIJAKAN STRATEGI, KERANGKA REGULASI

DAN KERANGKA KELEMBAGAAN

3.1. Arah Kebijakan dan Strategi Kementerian Keuangan

Arah kebijakan Kementerian Keuangan periode 2015–2019 ditujukan untuk mendukung pengelolaan kebijakan fiskal yang mendukung pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkeadilan. Selain itu, kebijakan yang disusun oleh Kementerian Keuangan diharapkan dapat mendorong strategi re-industrialisasi dalam transformasi ekonomi dengan tetap mempertahankan keberlanjutan fiskal melalui peningkatan mobilisasi penerimaan negara dan peningkatan kualitas belanja Negara, optimalisasi pengelolaan risiko pembiayaan/utang dan peningkatan kualitas pengelolaan kekayaan negara.

Dalam rangka mendukung Program Pemerintah Baru yang tertuang pada Sembilan Agenda Prioritas Pembangunan (Nawa Cita), Kementerian Keuangan pada tahun 2015–2019 telah merumuskan berbagai kebijakan dan strategi yang tentunya selaras dengan agenda prioritas pemerintah. Salah satunya adalah terjaganya kesinambungan fiskal dalam rangka mendukung pertumbuhan ekonomi yang inklusif. Untuk mewujudkan kesinambungan fiskal tersebut, Kementerian Keuangan berupaya antara lain meningkatkan *tax ratio*, menjaga rasio utang pemerintah, dan menjaga defisit anggaran. Kebijakan tersebut akan dicapai melalui berbagai strategi besar yang meliputi:

1. Optimalisasi penerimaan negara dengan menjaga iklim investasi dan keberlanjutan usaha;
2. Mengendalikan rasio utang terhadap PDB dalam batas yang *manageable*;
3. Mengendalikan defisit anggaran dalam batas aman.

Dalam implementasi strategi untuk mencapai kesinambungan fiskal tersebut perlu memperhatikan dan mencermati berbagai variabel dan kondisi yang terjadi diluar Kementerian Keuangan. Oleh karena itu, strategi yang dirumuskan oleh Kementerian Keuangan harus mempertimbangkan kondisi perekonomian global, kondisi perekonomian dan kerjasama kawasan (regional), dan kondisi perekonomian domestik serta stabilitas sektor keuangan baik yang terjadi di Indonesia maupun dunia internasional. Kondisi-kondisi tersebut saling terkait dan mempengaruhi segala

sisi kebijakan fiskal yang disusun untuk mencapai pertumbuhan ekonomi jangka menengah yang stabil dan berkelanjutan.

3.1.1. Arah kebijakan dan strategi Kementerian Keuangan yang terkait langsung dengan Ditjen Perbendaharaan

Kebijakan Kementerian Keuangan yang terkait langsung dengan tugas dan fungsi Ditjen Perbendaharaan diarahkan untuk mewujudkan pelaksanaan anggaran yang lebih berkualitas melalui strategi sebagai berikut:

1. Modernisasi kontrol dan monitoring pelaksanaan anggaran dengan sistem informasi yang terintegrasi sehingga memenuhi kaidah-kaidah *international best practices*.
2. Pengimplementasian monitoring dan evaluasi atas penyerapan dana dan pengukuran-pengukuran terkait efektifitas penyerapan dana tersebut terhadap output dan outcome yang dihasilkan dan dikaitkan dengan peningkatan kinerja melalui mekanisme *spending review*.
3. Pengelolaan kas yang prudent dan profesional untuk mencapai jumlah likuiditas kas yang ideal untuk membayar belanja pemerintah melalui neraca tunggal perbendaharaan (*treasury single account*) secara penuh, pengelolaan rekeningbendahara dan perkiraan kas (*cash forecasting*) yang handal serta manajemen surplus/defisit kas yang mampu memberi kontribusi optimal bagi penerimaan negara serta meminimalisasi *cost of fund* melalui pembentukan *treasury dealingroom*.
4. Penguatan fungsi manajemen kas melalui perencanaan kas yang *fully integrated* sehingga mampu memberikan informasi likuiditas yang akurat dan tepat waktu untuk melaksanakan *deposit collections timely* dan *properly time disbursement* sehingga dapat meminimalkan *cash mismatch* dan mampu menyediakan anggaran untuk membiayai kegiatan pemerintah.
5. Penyempurnaan dan perbaikan regulasi serta kebijakan untuk memperbaiki penyediaan dan penyaluran dana di bidang investasi, pinjaman dan kreditprogram sesuai dengan program kebijakan yang telah ditetapkan pemerintah dalam rangka mendorong pertumbuhan infrastruktur dan iklim investasi pemerintah.
6. Peningkatan kualitas fungsi pembinaan pengelolaan keuangan badan layanan umum (BLU) diarahkan pada penetapan/redefinisi konsep BLU melalui regulasi yang komprehensif dan tata kelola yang modern, peningkatan kinerja keuangan

dan layanan sesuai dengan prinsip dan standar internasional (*international bestpractices*).

7. Peningkatan akurasi pertanggungjawaban keuangan pemerintah dengan penerapan *accrual accounting* secara penuh serta meningkatkan kualitas pertanggungjawaban pelaksanaan anggaran negara sesuai dengan tata kelola keuangan yang baik dan akurat.
8. Mengintegrasikan informasi keuangan K/L secara nasional, online dan *realtime* melalui implementasi aplikasi SPAN dan SAKTI dengan akuntansi berbasis akrual.

3.1.2. Arah kebijakan dan strategi Kementerian Keuangan di bidang *treasury* lainnya

Kebijakan Kementerian Keuangan dibidang *treasury* diluar fungsi perbendaharaan yang meliputi kebijakan pengelolaan aset dan kekayaan negara, utang serta risiko pembiayaan diarahkan untuk mewujudkan pengelolaan *treasury* yang lebih optimal.

Strategi untuk mewujudkan kebijakan tersebut meliputi:

1. Untuk mewujudkan peningkatan kualitas pengelolaan aset dan kekayaan negara yang lebih optimal dilakukan dengan:
 - a. Penguatan regulasi di bidang pengelolaan kekayaan negara, penilai, pengurusan piutang negara dan piutang daerah.
 - b. Implementasi perencanaan kebutuhan BMN (*asset planning*) melalui penyusunan Rencana Kebutuhan Barang Milik negara (RKBMN) untuk pengadaan dan pemeliharaan BMN,
 - c. Penyempurnaan Sistem Informasi Manajemen Aset negara (SIMAN) yang menyajikan informasi terkait dengan penatausahaan aset.
2. Di bidang pengelolaan utang dan risiko pembiayaan, untuk mewujudkan pembiayaan yang aman dalam rangka mencapai kesinambungan fiskal,

Kementerian Keuangan berupaya untuk melakukan strategi sebagai berikut:

- a. Pemanfaatan Sisa Anggaran lebih (SAL) sebagai *fiscal buffer* untuk mengantisipasi kemungkinan terjadinya krisis pasar SBN.
- b. Optimalisasi perencanaan dan pemanfaatan pinjaman untuk kegiatan produktif melalui penerbitan sukuk berbasis proyek, pengelolaan SBN melalui pengembangan pasar SBN domestik dan valas yang fleksibel.

- c. Pengelolaan utang secara aktif dalam kerangka *Asset Liability Management (ALM)* untuk mendukung pengelolaan utang dan kas negara.
- d. Pemanfaatan fleksibilitas pembiayaan utang untuk menjamin terpenuhinya pembiayaan APBN dengan biaya dan risiko yang optimal.

3.1.3. Arah kebijakan dan strategi Kementerian Keuangan di luar fungsi *treasury*

Kebijakan dan strategi yang dirumuskan oleh Kementerian Keuangan untuk mewujudkan pertumbuhan ekonomi yang inklusif di luar fungsi *treasury* adalah berbagai kebijakan di bidang perencanaan anggaran, penerimaan negara, transfer kedaerah. Strategi yang dirumuskan Kementerian Keuangan sebagai berikut:

1. Untuk mewujudkan perencanaan anggaran Kementerian/Lembaga agar lebih berkualitas, Kementerian Keuangan menyusun strategi di bidang perencanaan anggaran dengan memperhatikan langkah-langkah sebagai berikut:
 - a. Pengurangan pendanaan untuk kegiatan yang konsumtif dalam alokasi anggaran Kementerian/Lembaga.
 - b. Pencanaan program penghematan melalui pengurangan frekuensi perjalanan dinas, rapat di luar kantor, pembatasan pembelian kendaraan dan pembangunan gedung baru, pengurangan aktivitas seremonial, dan pengutamakan konsumsi dan produk dalam negeri.
 - c. Memprioritaskan alokasi belanja yang bersifat *mandatory spending* seperti anggaran pendidikan, penyediaan dana desa dan lainnya.
 - d. Merancang ulang kebijakan subsidi guna mewujudkan subsidi yang rasional penganggarannya dan tepat sasaran.
 - e. Pemantapan penerapan Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK) dan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) untuk meningkatkan disiplin dan kepastian fiskal.
 - f. Memprioritaskan alokasi belanja untuk mendanai isu strategis jangka menengah yang memegang peran penting dalam pencapaian prioritas nasional seperti pembangunan infrastruktur konektivitas, pemenuhan alutsista TNI, ketahanan pangan dan energi.

- g. Peningkatan sinergi dan kapasitas *stakeholders* terkait penganggaran.
 - h. Penataan remunerasi aparatur negara dan Sistem Jaminan Nasional (SJSN)
2. Kebijakan lainnya seperti penerimaan negara diupayakan melalui optimalisasi penerimaan negara dan reformasi administrasi perpajakan serta reformasi kepabeanan dan cukai. Kementerian Keuangan berupaya agar optimalisasi dan reformasi penerimaan negara dapat dicapai maka strategi yang dilakukan sebagai berikut:
- a. Penerimaan pajak negara yang optimal melalui penguatan SDM dan kelembagaan termasuk di dalamnya peningkatan jumlah SDM menjadi dua kali lipat pada tahun 2019 yang disertai dengan upaya peningkatan kualitas SDM, ekstensifikasi dan intensifikasi khususnya Pajak Pertambahan Nilai (PPN) dan Pajak penghasilan (PPH) Orang Pribadi, pembentukan Tim Intensifikasi Pajak di Ditjen Pajak yang melibatkan Bareskrim Polri dan KPK sebagai langkah *quick wins* di Ditjen Pajak, dan pemetaan wilayah potensi penerimaan pajak hasil pemeriksaan serta penyempurnaan peraturan perundang-undangan perpajakan.
 - b. Penerimaan negara di sektor kepabeanan dan cukai yang optimal melalui penguatan kerangka hukum (*legal framework*) yang terkait dengan lalu lintas barang dan jasa, peningkatan efektivitas *joint audit*, peningkatan koordinasi terkait peran pemungutan Pajak Dalam Rangka Impor (PDRI), dan peningkatan kualitas sarpras, informasi, serta kuantitas dan kualitas SDM.
 - c. Peningkatan kelancaran arus barang dalam rangka mendukung Sistem Logistik Nasional, strategi yang dilakukan Kementerian Keuangan dilakukan melalui pengembangan dan penyempurnaan sistem dan prosedur yang berbasis TI, penerapan *auto gate system* (AGS), Tempat Pemeriksaan Fisik Terpadu (TPFT), *Integrated Cargo released* (i-Care) System dan Kawasan Pelayanan Pabean Terpadu (KPPT) serta percepatan penyelesaian dokumen pelengkap pabean (dokap) untuk importir jalur kuning dan jalur merah.
3. Kebijakan dan strategi dalam rangka optimalisasi penerimaan negara selain penerimaan perpajakan dilakukan melalui pembangunan sistem Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang handal. Strategi yang dapat ditempuh untuk mewujudkan kebijakan optimalisasi PNBP tersebut meliputi:
- a. Penyempurnaan regulasi pengelolaan PNBP.

- b. Pengembangan dan penyempurnaan sistem PNBP berbasis TI.
 - c. Inventarisasi, intensifikasi dan/atau ekstensifikasi PNBP.
 - d. Memperkuat monitoring dan evaluasi PNBP.
 - e. Meningkatkan sinergi dan kapasitas *stakeholders* pengelola PNBP.
 - f. Optimalisasi PNBP migas dan nonmigas.
 - g. Optimalisasi PNBP umum dan BLU.
4. Kebijakan dan strategi Kementerian Keuangan yang terkait dengan fungsi perbendaharaan lainnya adalah peningkatan hubungan keuangan pusat dan daerah yang lebih adil dan transparan. Untuk mewujudkan hal tersebut, Kementerian Keuangan melakukan berbagai upaya melalui strategi sebagai berikut:
- a. Percepatan penyelesaian RUU tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah (HKPD) yang merupakan revisi dari UU Nomor 33 Tahun 2004.
 - b. Revisi Peraturan Pemerintah 60 Tahun 2004 tentang Dana Desa yang bersumber dari APBN.
 - c. Mempercepat pelayanan evaluasi Perda/Raperda tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah (PDRD), peningkatan kualitas evaluasi perda PDRB serta meningkatkan kapasitas Pemerintah Daerah dalam pengelolaan PDRD.
 - d. Percepatan pelaksanaan pengalihan anggaran pusat ke daerah untuk fungsifungsi yang telah menjadi wewenang daerah, mengalihkan secara bertahap dana dekonsentrasi dan tugas pembantuan menjadi Dana Alokasi Khusus (DAK) dan mempengaruhi pola belanja daerah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik.
 - e. Mengembangkan pendapatan daerah yang efektif dan efisien.
 - f. Mengembangkan sistem transfer yang meminimumkan ketimpangan horizontal dan vertikal serta memperbaiki kualitas pelayanan.
 - g. Mengharmonisasikan belanja pusat dan daerah agar belanja daerah menjadi efektif dan efisien.
 - h. Memperluas akses daerah terhadap sumber pembiayaan pinjaman dan diminati oleh daerah untuk mendukung percepatan pembangunan infrastruktur daerah dan penyediaan pelayanan publik.

- i. Menyusun pemeringkatan daerah sebagai bentuk penilaian kinerja keuangan daerah yang terintegrasi dengan mekanisme pemberian insentif.
- j. Meningkatkan efektifitas monitoring dan evaluasi dana transfer yang bersifat spesifik.
- k. Meningkatkan kualitas belanja daerah dengan mengembangkan keeluasaan belanja daerah yang bertanggung jawab untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas pelayanan publik dasar.
- l. Mempersiapkan program pengembangan aparatur pelaksana/pengelola dana desa untuk mendukung efektivitas pelaksanaan, monitoring, dan evaluasi pelaksanaan program dana desa (UU Nomor 6 Tahun 2014 dan PP Nomor 60 tahun 2014).

Untuk memastikan kebijakan dan strategi yang telah dirumuskan Kementerian Keuangan dapat dilaksanakan, kesinambungan reformasi birokrasi juga harus tetap diperhatikan dengan melakukan perbaikan *governance* dan penguatan tata kelembagaan melalui pengembangan organisasi yang *fit for purpose*, SDM yang kompetitif, serta pembangunan sistem informasi manajemen yang terintegrasi sehingga tercipta peningkatan kepercayaan publik terhadap pengelolaan keuangan Kementerian.

3.2. Arah Kebijakan dan Strategi Ditjen Perbendaharaan

Untuk menjalankan kebijakan dan strategi Kementerian Keuangan di bidang perbendaharaan serta kebijakan lainnya yang mempunyai keterkaitan langsung dengan Ditjen Perbendaharaan, Kementerian Keuangan telah merumuskan program strategis berupa Program Pengelolaan Perbendaharaan Negara yang modern, efisien dan berkelas dunia. Arah kebijakan dan strategi program pengelolaan perbendaharaan untuk tahun 2015–2019 difokuskan pada inisiatif-inisiatif strategis yang utama di Ditjen Perbendaharaan sebagaimana diamanahkan dalam Cetak Biru Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan Tahun 2014-2025.

Inisiatif tersebut meliputi:

1. Sistem pencairan dan penerimaan (*Disbursement and receipt*) yang memiliki inisiatif strategis sebagai berikut:
 - a. Menyusun sistem pencairan dana yang tersentralisasi dan menggunakan saluran pembayaran modern;

- b. Menyusun sistem penerimaan elektronik yang terintegrasi dan menggunakan saluran pembayaran modern; dan
 - c. Menyediakan *shared service environment* bagi berbagai fungsi *back office* Kementerian/Lembaga.
2. Pengelolaan likuiditas (*Liquidity management*) yang memiliki inisiatif strategis sebagai berikut:
- a. Meningkatkan proses pengelolaan likuiditas secara menyeluruh;
 - b. Meningkatkan kapabilitas *Treasury Dealing Room* (TDR) dan memastikan kehati-hatian dalam pengoperasiannya;
 - c. Memperkuat kapasitas riset ekonomi keuangan/investasi dan pengelolaan risiko keuangan (*financial risk management*) untuk mendukung pengelolaan kas yang pruden, efisien dan optimal;
 - d. Memperluas cakupan *Treasury Single Account* (TSA);
 - e. Memperbaiki akurasi perkiraan belanja satuan kerja;
 - f. Meningkatkan koordinasi pengelolaan likuiditas dengan Bank Sentral; dan
 - g. Memperluas strategi pengelolaan valuta asing.
3. Akuntansi dan pelaporan (*Accounting and reporting*) yang memiliki inisiatif strategis sebagai berikut:
- a. Mengimplementasi *road map* strategi pelaksanaan akuntansi berbasis akrual;
 - b. Mengintegrasikan sistem akuntansi pusat dan daerah;
 - c. Meningkatkan kualitas manajemen keuangan Kementerian/Lembaga dan Bendahara Umum Negara (BUN); dan
 - d. Meningkatkan sistem pengendalian internal di Kementerian/Lembaga dan BUN.
4. Misi Khusus (*Special mission*) yang memiliki inisiatif strategis sebagai berikut:
- a. Memperjelas tujuan, aspirasi dan strategi perangkat *special mission*;
 - b. Menerapkan kepemilikan, tata kelola, pelaporan dan struktur hukum yang jelas; dan
 - c. Menempatkan proses *special mission* yang tepat.

Di sisi lain, dalam rangka mempersiapkan organisasi Ditjen Perbendaharaan dengan kapasitas dan kualitas yang memadai, diperlukan dukungan seluruh sumberdaya organisasi yang di antaranya meliputi transformasi organisasi, peningkatan kompetensi dan kapabilitas sumber daya manusia yang didukung oleh pemenuhan sarana dan prasarana yang modern dan berkualitas. Inisiatif tersebut dirancang untuk fase jangka panjang sampai dengan tahun 2025. Akan tetapi dalam periode tahun 2015–2019 atau fase jangka menengah dari Cetak Biru Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan, inisiatif strategis tersebut perlu diselaraskan dengan rencana strategis Ditjen Perbendaharaan 2015-2019 dan menjadikan periode tersebut sebagai fase pusat transformasi. Oleh karena itu, rencana strategis Ditjen Perbendaharaan tahun 2015-2019 berperan sebagai pondasi atau awal permulaan dari implementasi transformasi kelembagaan di Kementerian Keuangan dan diarahkan agar dapat memberikan dampak pada implementasi transformasi serta perubahan perilaku dan pengelolaan sumber daya manusia yang ada didalamnya. Melalui berbagai inisiatif tersebut, tujuan utama dari transformasi kelembagaan yang harus dicapai oleh Ditjen Perbendaharaan dalam fase jangka menengah adalah mengupayakan manajemen kas yang lebih efisien secara signifikan dengan terwujudnya 100% transaksi pembayaran di sektor publik yang dilakukan melalui saluran elektronik. Untuk itu, sebagai upaya perwujudan transformasi kelembagaan tersebut, Ditjen Perbendaharaan perlu melakukan penguatan strategi terkait tugas dan fungsi perbendaharaan sebagai berikut:

3.2.1. Fungsi Organisasi dan Sumber Daya Manusia

Dalam mewujudkan pengelolaan fiskal untuk mendukung pertumbuhan ekonomi yang inklusif, kebijakan dan strategi Ditjen Perbendaharaan khususnya terkait fungsi organisasi diarahkan untuk mewujudkan tata kelola kelembagaan yang mendukung upaya peningkatan kualitas organisasi dan pengelolaan anggaran yang lebih modern, adil, dan transparan. Di bidang organisasi, strategi yang disusun diarahkan untuk mendukung Transformasi Kelembagaan (termasuk Transformasi Organisasi) Kementerian Keuangan hingga tahun 2025. Dengan tetap menjamin terlaksananya tugas dan fungsi perbendaharaan yang selaras dengan inisiatif strategis Ditjen Perbendaharaan dilakukan dengan strategi sebagai berikut:

- a. Penguatan fungsi kepatuhan internal melalui pengembangan Sistem Pengendalian Internal (SPI) dalam menjamin pelaksanaan tugas dan pelayanan secara baik, benar dan profesional.

- b. Pengembangan otomatisasi proses bisnis dan simplifikasi proses bisnis yang bersifat administratif, melalui optimalisasi keunggulan IT yang lebih memberikan nilai tambah dan fokus pada penyempurnaan yang berkelanjutan.
- c. Penguatan fungsi riset dalam mendukung kebijakan organisasi dengan mengembangkan fungsi penelitian dan pengembangan Bidang Perbendaharaan.
- d. Penguatan posisi jabatan fungsional di bidang perbendaharaan, baik di sisi internal maupun eksternal organisasi.
- e. Pengembangan fungsi manajemen keuangan organisasi untuk mewujudkan tata kelola keuangan yang optimal dan modern.
- f. Pengintegrasian pengelolaan kinerja dengan sistem penganggaran serta penerapan ukuran-ukuran yang lebih obyektif dalam penentuan skala prioritas kegiatan berikut pendanaannya.
- g. Peningkatan fungsi komunikasi dan kehumasan Ditjen Perbendaharaan.
- h. Pemenuhan sarana dan prasana yang terstandarisasi untuk mendukung otomatisasi proses bisnis menuju organisasi yang modern.

Di bidang pengelolaan sumber daya manusia, Ditjen Perbendaharaan merumuskan strategi sebagai berikut:

- a. Peningkatan peran pengelola SDM sebagai *performance manager* dan *carrier planning*.
- b. Peningkatan jumlah pegawai yang mengikuti pendidikan dan pelatihan yang sesuai kebutuhan organisasi.
- c. Implementasi *grand design* pengelolaan SDM secara optimal.
- d. Pengembangan fungsi *reward and punishment* dan konseling kepegawaian guna mendukung kinerja pegawai.

3.2.2. Fungsi Pelaksanaan Anggaran

Dalam rangka mempercepat peningkatan kualitas pelaksanaan anggaran untuk mewujudkan pengelolaan keuangan yang efektif dan efisien, Dit. Pelaksanaan Anggaran merumuskan strategi sebagai berikut:

- a. Simplifikasi dan Optimalisasi Deregulasi Pelaksanaan Anggaran

Sesuai dengan amanat UU dalam hal tugas dan fungsi Kementerian Keuangan sebagai *Chief Financial Officer* (CFO) dan Perumusan kebijakan pelaksanaan APBN maka arah regulasi pelaksanaan anggaran akan disusun dengan pendekatan yang lebih simpel. Langkah tersebut dengan mempertimbangkan kondisi pelaksanaan anggaran yang semakin kompleks sesuai dengan perkembangan pengelolaan keuangan publik (*modern approach of public Financial Management*).

b. Pembinaan Intensif K/L

Dalam rangka melaksanakan fungsi Kementerian Keuangan sebagai pembina keuangan negara, Ditjen Perbendaharaan akan melakukan *refocussing* pembinaan pelaksanaan anggaran. Kedepannya pembinaan akan dilaksanakan secara intensif dan terukur outputnya sehingga pelaksanaannya akan optimal. Sebagai pembina, Ditjen Perbendaharaan akan memberikan pendampingan dan bimbingan secara berkelanjutan untuk masing-masing K/L (di level atas) maupun masing-masing satker (di tingkat bawah) sehingga dapat dilaksanakan monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan anggaran secara periodik. Diharapkan hambatan-hambatan yang terjadi dapat diselesaikan secara cepat dan mekanisme dapat diperbaiki secara terus-menerus. Untuk mewujudkan hal tersebut, Ditjen Perbendaharaan akan mempersiapkan sumber daya yang

handal baik dari sisi *human resource* maupun alat dukung yang dibutuhkan. Pegawai-pegawai dengan kemampuan handal dibidang perbendaharaan akan disiapkan sehingga dapat menjadi pembina pelaksanaan anggaran satker dan K/L yang mumpuni. Sedangkan untuk mendukung pelaksanaan anggaran, Ditjen Perbendaharaan akan membangun sebuah sistem pembinaan yang komprehensif, yang dilengkapi dengan metode yang teruji dan terukur outputnya sehingga dapat terjaga akuntabilitasnya.

c. Peningkatan Sinkronisasi APBN dan APBD

Sebagai representatif Kementerian Keuangan di daerah, Ditjen Perbendaharaan mempunyai tanggung jawab tidak hanya dalam cakupan APBN tetapi juga APBD. Dengan adanya desentralisasi fiskal pada era reformasi, arah kebijakan APBN yang terpisah dari arah kebijakan APBD belum begitu diselaraskan. Untuk itu Ditjen Perbendaharaan akan mulai menginisiasi sinkronisasi tersebut sehingga pelaksanaan anggaran secara nasional sejalan dengan pelaksanaan anggaran daerah. Hal tersebut akan berdampak pada optimalisasi pelaksanaan tugas baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah, baik dalam pembagian tugasnya maupun dalam koordinasi dalam pelaksanaan tugasnya.

3.2.3. Fungsi Pengelolaan Kas Negara

Penguatan fungsi manajemen kas guna mencapai pengelolaan kas negara yang optimal dan manajemen kas yang modern dengan tata kelola yang lebih efektif dan efisien, Ditjen Perbendaharaan perlu memastikan antara lain jumlah likuiditas kas yang ideal untuk membayar belanja pemerintah melalui neraca tunggal perbendaharaan (*treasury single account*) secara penuh, pengelolaan rekening bendahara dan perkiraan kas (*cash forecasting*) yang handal, serta manajemen surplus/defisit kas yang mampu memberi kontribusi optimal bagi penerimaan negara

dan meminimalisir *cost of fund* melalui pembentukan *treasury dealing room*. Kebijakan pengelolaan kas yang *fully integrated* diharapkan mampu untuk melaksanakan *deposit collections timely* dan *properly time disbursement* yang dapat meminimalkan *cash mismatch* dan mampu menyediakan anggaran untuk membiayai kegiatan pemerintah. Untuk melaksanakan kebijakan tersebut, strategi yang dirumuskan meliputi:

- a. Strategi pengelolaan kas serta strategi optimalisasi kas yang modern dengan mengembangkan analisis cost benefit untuk memodelkan jumlah *return* melalui model *company excess return vs cost of monetary policy* dengan mencakup skenario yang berbeda (*best case, worst case*).
- b. Strategi dan diversifikasi instrumen yang dapat digunakan untuk mengelola valuta asing secara aktif.

Dalam pengelolaan kas yang selama ini telah dijalankan, muncul adanya keterbatasan konektivitas antara penerbitan utang dan saldo kas yang mengakibatkan munculnya dua perencanaan kas yang secara paralel bertolak belakang. Hal tersebut mendorong mekanisme adanya kelebihan saldo kas sehingga pengelolaan kas yang dilakukan pemerintah menjadi in-efisien. Walaupun, saat ini telah dibentuk Komite ALM, namun masih belum memiliki dampak yang lebih fokus terhadap pengelolaan kas. Strategi Ditjen Perbendaharaan untuk mengatasi hal

tersebut adalah:

- a. Merinci proses-proses ALM untuk mengembangkan kebijakan yang dapat menguraikan struktur komite dan rapat ALM dan mengembangkan agenda rapat ALM termasuk jenis input seperti apa dan kebutuhan apa yang dibutuhkan.
- b. Mengembangkan koordinasi harian antara *Cash Management Office*, *Debt Management Office* dan Bank Indonesia.

- c. Mengembangkan kebijakan dan SOP untuk menguraikan *daily cash call*.
- d. Pengintegrasian ALM CPIN/IT ke dalam SPAN untuk mengoptimalkan kepemilikan kas dan memastikan likuiditas pencairan.
- e. Perbaikan prakiraan belanja dari satker dengan menghubungkan SAKTI ke AFS sebagai langkah optimalisasi prakiraan kebutuhan belanja satker khususnya yang bersifat *ad hoc*.
- f. Peningkatan koordinasi antara fungsi pengelolaan kas dan Bank dengan mengembangkan mekanisme koordinasi dengan BI untuk perdagangan valuta asing.
- g. Memperluas jangkauan TSA untuk mencakup rekening tidak likuid/kurang likuid saat ini.

3.2.4. Fungsi Sistem Manajemen Investasi

Kebijakan dalam penyempurnaan dan perbaikan regulasi serta kebijakan untuk memperbaiki penyediaan dan penyaluran dana di bidang investasi, pinjaman dan kredit program sesuai dengan program kebijakan yang telah ditetapkan pemerintah dalam rangka mendorong pertumbuhan infrastruktur dan iklim investasi pemerintah dapat ditempuh dengan strategi sebagai berikut:

- a. Untuk memperjelas tujuan, aspirasi dan strategi pengelolaan investasi pemerintah perlu dilakukan pemisahan fungsi perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan investasi pemerintah dalam rangka pengelolaan portofolio pemerintah secara profesional, dan
- b. Perluasan fungsi perencanaan, kelembagaan, dan evaluasi investasi untuk melakukan tugas pengelolaan kinerja dan manajemen risiko investasi sehingga lebih fokus dan terpisah dengan fungsi perencanaan investasi. Output dari pengelolaan kinerja dan manajemen risiko investasi akan menjadi bahan masukan dan pertimbangan dalam perencanaan dan kelembagaan investasi.

3.2.5. Fungsi Pembinaan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum

Dalam rangka peningkatan kualitas fungsi pembinaan pengelolaan keuangan (BLU) dan penerapan tata kelola yang lebih baik, kebijakan pembinaan pengelolaan keuangan BLU diarahkan pada redefinisi konsep BLU regulasi dan tata kelola yang modern serta peningkatan kinerja keuangan dan pelayanan sesuai dengan prinsip

dan standar internasional (*international best practices*). Kebijakan tersebut dilakukan dengan strategi sebagai berikut:

- a. Penyempurnaan regulasi terkait pengelolaan keuangan BLU khususnya mendefinisikan kembali dan merancang kembali konsep BLU dalam rangkaian sistem dan kelembagaan pelayanan publik di Indonesia.
- b. Penajaman fungsi pembinaan, monitoring, evaluasi, dan penilaian Kinerja SatkerBLU.
- c. Penyempurnaan Standardisasi Bimbingan Teknis.
- d. Penyempurnaan Standardisasi penyusunan Kontrak Kinerja.
- e. Penyempurnaan Standardisasi penelaahan/pengkajian RBA (Rencana Bisnis Anggaran)

3.2.6. Fungsi Akuntansi dan Pelaporan Keuangan

Untuk meningkatkan akurasi pertanggungjawaban keuangan pemerintah dengan basis *accrual accounting* secara penuh serta dalam rangka peningkatan kualitas pertanggungjawaban pelaksanaan anggaran negara sesuai dengan tata kelola keuangan yang baik dan akurat perlu dilakukan dengan strategi sebagai berikut:

- a. Penyusunan standar akuntansi berbasis akrual.
- b. Perumusan regulasi, panduan, dan kebijakan untuk akuntansi akrual.
- c. Pengimplementasian perubahan sistem IT untuk akuntansi akrual.
- d. Peningkatan kapabilitas di K/L terhadap transisi menuju akuntansi akrual.
- e. Pelatihan terkait standar dan regulasi.
- f. Pelatihan terkait aplikasi IT.

Sedangkan untuk menciptakan sistem akuntansi yang terintegrasi antara pemerintah pusat dan daerah perlu kerja sama Kemendagri untuk menilai kebutuhan, pengembangan, dan pengintegrasian sistem akuntansi yang digunakan oleh lembaga-lembaga pemerintah pusat dan daerah. Strategi untuk mewujudkan kebijakan tersebut adalah:

- a. Mengembangkan sistem akuntansi terintegrasi.
- b. Menempatkan sistem akuntansi terintegrasi baru melalui sistem IT.

- c. *Pilot* sistem akuntansi terintegrasi dengan pemerintah daerah.
- d. Perjanjian yang dilakukan oleh pejabat tingkat tinggi Kementerian Dalam Negeri untuk mengintegrasikan sistem akuntansi
- e. Membuat regulasi untuk mengintegrasikan sistem akuntansi
- f. Pengembangan kapasitas pengelolaan akuntansi di pemerintah daerah.
- g. Penyempurnaan laporan keuangan pemerintah yang telah mencakup data keuangan pemerintah pusat dan daerah dan mapping Bagan Akun Standar kedalam klasifikasi Statistik Keuangan Pemerintah.

Kemudian untuk meningkatkan pengelolaan keuangan K/L dan BUN dalam rangka monitoring dan pembinaan pelaporan keuangan K/L dan BUN masih diperlukan beberapa perbaikan. Perbaikan tersebut dilakukan melalui pelaksanaan dan monitoring rencana tindak terhadap temuan audit dengan cara membentuk sistem penelusuran yang akan membantu K/L dan BUN dalam perumusan rencana tindak atas temuan audit yang lebih terarah. Strategi yang perlu di tempuh sebagai berikut:

- a. Mendorong komite untuk mengevaluasi temuan audit.
- b. Memperbaiki proses audit dengan K/L untuk menangani potensi permasalahan audit.
- c. Membuat struktur insentif untuk mengurangi temuan audit
- d. Meningkatkan koordinasi dengan BPK.
- e. Membuat sistem TI yang dapat memberikan peringatan terkait temuan audit yang akan muncul dan menelusuri temuan audit.
- f. Membangun kapabilitas untuk proses monitoring audit yang telah diperbaiki.

Strategi dalam perumusan sistem pengendalian internal untuk untuk mendorong auditor internal dalam melakukan evaluasi terhadap sistem pengendalian internal yang ada dan menegakkan mekanisme guna menanamkan kepatuhan terhadap regulasi dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Melakukan komunikasi dengan BPKP terkait strategi reformasi bagi sistem pengendalian internal untuk temuan audit.
- b. Mendorong BPKP untuk mengevaluasi permasalahan-permasalahan serupa yang muncul dengan sistem pengendalian internal.

- c. Bekerja bersama BPKP untuk memperbaiki panduan bagi sistem pengendalian internal, khususnya untuk temuan audit.
- d. Mendorong BPKP untuk membuat kriteria untuk penilaian dan penelusuran kualitas sistem pengendalian internal untuk temuan audit.
- e. Mendorong BPKP untuk mengedukasi K/L dalam meningkatkan sistem pengendalian internal untuk temuan audit.

3.2.7. Fungsi Sistem Perbendaharaan

Kebijakan terkait fungsi Sistem Perbendaharaan diarahkan dalam kerangka penguatan transformasi kelembagaan melalui strategi sebagai berikut:

- a. Pengembangan sistem dan proses bisnis serta penajaman fungsi harmonisasi peraturan perbendaharaan
- b. Pengembangan fungsi standardisasi, pembinaan dan sertifikasi Pejabat Perbendaharaan.
- c. Penajaman fungsi analisis, implementasi, pembinaan dan evaluasi teknis pelaksanaan peraturan dan proses bisnis di bidang Perbendaharaan.
- d. Penambahan fungsi koordinasi implementasi program transformasi kelembagaan pada Ditjen Perbendaharaan.
- e. Penguatan fungsi litbang dan bantuan hukum lingkup internal Ditjen Perbendaharaan.
- f. Pengembangan kerja sama kelembagaan di tingkat domestik maupun internasional.
- g. Penyusunan kebijakan dan penyelenggaraan pembayaran transaksi khusus, penyusunan petunjuk teknis penyelesaian tuntutan ganti rugi, pembayaran pihak ketiga, dan kadaluwarsa utang/utang pemerintah.

3.2.8. Fungsi Sistem Informasi dan Teknologi Perbendaharaan

Kebijakan yang terkait dengan fungsi sistem informasi dan teknologi dalam rangka pengelolaan perbendaharaan yang modern diarahkan untuk mewujudkan integrasi informasi keuangan K/L secara nasional, *online* dan *realtime* melalui implementasi aplikasi SPAN dan SAKTI dengan akuntansi berbasis akrual. Untuk mendukung implementasi kebijakan tersebut, strategi yang perlu dilaksanakan meliputi:

- a. Implementasi SPAN dan SAKTI secara penuh.
- b. Pemeliharaan sistem untuk menjaga reliabilitas SPAN dan megembangkan konektivitas SPAN dan SAKTI.
- c. Penajaman fungsi dalam pengelolaan, pemeliharaan, pengembangan sarana prasarana Teknologi Informasi Perbendaharaan.
- d. Penambahan fungsi pengembangan Strategi IT dalam hal penyusunan Strategi, desain dan Transformasi, serta pengembangan sistem terkait Teknologi Informasi Perbendaharaan.
- e. Pengelolaan basis data terpusat dan pemusatan sistem penyediaan infomasi.

3.3 Arah Kebijakan dan Strategi Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Bali

3.3.1. Fungsi Organisasi dan Sumber Daya Manusia

SDM yang profesional dan berintegriats adalah SDM yang memiliki sikap (*attitude*) dan kapasitas (*competency*) yang memadai dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan pengelolaan perbendaharaan.

3.3.2. Fungsi Pelaksanaan Anggaran

a. Pembinaan Intensif K/L

Dalam rangka melaksanakan fungsi Kementerian Keuangan sebagai pembina keuangan negara, Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Bali akan melakukan *refocussing* pembinaan pelaksanaan anggaran. Kedepannya pembinaan akan dilaksanakan secara intensif dan terukur outputnya sehingga pelaksanaannya akan optimal. Kanwil Ditjen Perbendaharaan akan memberikan pendampingan dan bimbingan secara berkelanjutan untuk masing-masing satker sehingga dapat dilaksanakan monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan anggaran secara periodik. Diharapkan hambatan-hambatan yang terjadi dapat diselesaikan secara cepat dan mekanisme dapat diperbaiki secara terus-menerus. Untuk mewujudkan hal tersebut, Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Bali akan mempersiapkan sumber daya yang handal baik dari sisi *human resource* maupun alat dukung yang dibutuhkan. Pegawai-pegawai dengan kemampuan handal dibidang perbendaharaan akan disiapkan sehingga dapat menjadi pembina pelaksanaan anggaran satker dan K/L yang mumpuni yaitu penyuluh perbendaharaan.

b. Peningkatan Sinkronisasi APBN dan APBD

Berdasarkan PMK 169/PMK.01/2012, Kanwil Ditjen Perbendaharaan memiliki fungsi pembinaan, koordinasi dan supervisi, serta menjadi representasi Kementerian Keuangan di daerah sebagai Pengelola Fiskal. Dalam rangka mendukung pelaksanaan fungsi tersebut, Kanwil Ditjen Perbendaharaan diharapkan dapat memiliki data, informasi dan kemampuan untuk melakukan analisis dan menyajikan laporan kajian fiskal tingkat wilayah (regional).

3.2.3. Fungsi Pengelolaan Kas Negara

Pengelolaan Kas yang optimal melalui perencanaan kas yang efektif dan dapat menghindarkan terjadinya cash mismatch, dapat menjamin ketersediaan kas secara akurat dan tepat waktu serta optimalisasi idle cash secara pruden.

3.2.4. Fungsi Sistem Manajemen Investasi

Sesuai Perdirjen Perbendaharaan Nomor 08/PB/2011 tentang Pendelegasian Sebagian Tugas Dit. SMI kepada Kanwil Ditjen Perbendaharaan, Kanwil Ditjen Perbendaharaan berkewajiban melaksanakan rekonsiliasi outstanding pinjaman dengan debitur dalam rangka pengelolaan pinjaman RDI/RDP kepada BUMN/Pemda/BUMD. Tepat waktu adalah debitur melakukan rekonsiliasi pinjaman dengan kanwil sesuai dengan batas waktu yang ditetapkan, yaitu paling lambat akhir Juli untuk Semester I dan akhir Januari tahun berikutnya untuk Semester II.

Andal adalah rekonsiliasi dilaksanakan sampai dengan ditandatanganinya Berita Acara Rekonsiliasi sebagai bentuk persetujuan atas kebenaran data.

IKU ini diukur berdasarkan jumlah pinjaman yang harus dilakukan rekonsiliasi, bukan berdasarkan jumlah debitur, mengingat satu debitur dapat mempunyai pinjaman lebih dari satu.

3.2.5. Fungsi Pembinaan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum

Berdasarkan Perdirjen Perbendaharaan nomor 83/PB/2011 tentang Pedoman Pembinaan Pengelolaan BLU, Kanwil Ditjen Perbendaharaan bertugas melakukan pembinaan terhadap satker BLU berupa konsultasi, sosialisasi, bimbingan teknis, monitoring dan evaluasi keuangan satker BLU di wilayah kerjanya.

3.2.6. Fungsi Akuntansi dan Pelaporan Keuangan

Berdasarkan PMK No 171/PMK.05/2007 sebagaimana terakhir diubah dengan PMK-262/PMK.05/2014 tentang Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Pemerintah

Pusat, Kanwil Ditjen Perbendaharaan selaku UAKKABUN-Kanwil melakukan penyusunan Laporan Keuangan tingkat UAKKABUN-Kanwil berupa Laporan Arus Kas, Neraca KUN, Laporan Realisasi Anggaran dan Neraca SAU berdasarkan konsolidasi LK UAKABUN-Daerah seluruh KPPN di wilayah kerjanya dan data dari unit khusus.

LK UAKKABUN-Kanwil tersebut secara periodik (triwulanan, semesteran dan tahunan) disampaikan kepada Direktorat Akuntansi dan Pelaporan Keuangan (Dit. APK) Ditjen Perbendaharaan.

3.2.7. Fungsi Sistem Perbendaharaan

Monitoring infrastruktur TIK KPPN

3.4. Kerangka Kelembagaan

Dalam rangka mewujudkan visi, misi, serta strategi, Kanwil Ditjen Perbendaharaan memerlukan dukungan struktur kelembagaan, proses bisnis/tata laksana, dan sumber daya manusia yang mampu melaksanakan tugas dan fungsi di Ditjen Perbendaharaan dapat berjalan secara efektif dan efisien baik di tingkat Kanwil dan Kantor Vertikal.

3.4.1. Penataan Kelembagaan dan Proses Bisnis

1. Kedudukan, Tugas, dan Fungsi Ditjen Perbendaharaan (*Existing Organization*) berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 28 Tahun 2015 Tentang Kementerian Keuangan disebutkan bahwa Ditjen Perbendaharaan berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Keuangan. Ditjen Perbendaharaan mempunyai tugas menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan dibidang pelaksanaan anggaran, pengelolaan kas dan investasi, pembinaan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum, dan akuntansi dan pelaporan keuangan pemerintah sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan. Untuk melaksanakan tugas tersebut, Ditjen Perbendaharaan sesuai amanah di dalam PMK Nomor 206/PMK.01/2014 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan menyelenggarakan fungsi-fungsi sebagai berikut:
 - a. Perumusan kebijakan di bidang pelaksanaan anggaran, pengelolaan kas dan investasi, pembinaan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum, serta akuntansi dan pelaporan keuangan pemerintah.

- b. Pelaksanaan perumusan kebijakan di bidang pelaksanaan anggaran, pengelolaan kas dan investasi, pembinaan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum, serta akuntansi dan pelaporan keuangan pemerintah.
- c. Penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria di bidang pelaksanaan anggaran, pengelolaan kas dan investasi, pembinaan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum, serta akuntansi dan pelaporan keuangan pemerintah.
- d. Pemberian bimbingan teknis dan supervisi di bidang pelaksanaan anggaran, pengelolaan kas dan investasi, pembinaan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum, serta akuntansi dan pelaporan keuangan pemerintah.
- e. Pelaksanaan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang pelaksanaan anggaran, pengelolaan kas dan investasi, pembinaan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum, serta akuntansi dan pelaporan keuangan pemerintah.
- f. Pelaksanaan administrasi Ditjen Perbendaharaan.
- g. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Menteri Keuangan. Struktur kelembagaan tersebut diarahkan untuk menjamin terlaksananya fungsi perbendaharaan sesuai dengan arah kebijakan di dalam Transformasi Kelembagaan yang mengharapkan adanya integrasi baik dari sisi pencairan, penerimaan, pengelolaan aset, utang dan risiko serta mekanisme akuntansi dan pelaporan keuangan yang andal dalam rangka menciptakan anggaran, pengelolaan kas dan investasi, pembinaan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum, serta akuntansi dan pelaporan keuangan pemerintah.
- e. Pelaksanaan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang pelaksanaan anggaran, pengelolaan kas dan investasi, pembinaan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum, serta akuntansi dan pelaporan keuangan pemerintah.
- f. Pelaksanaan administrasi Ditjen Perbendaharaan.
- g. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Menteri Keuangan.

Struktur kelembagaan tersebut diarahkan untuk menjamin terlaksananya fungsi perbendaharaan sesuai dengan arah kebijakan di dalam Transformasi Kelembagaan yang mengharapkan adanya integrasi baik dari sisi pencairan, penerimaan, pengelolaan aset, utang dan risiko serta mekanisme akuntansi dan pelaporan keuangan yang andal dalam rangka menciptakan kesinambungan fiskal diperlukan penyatuan beberapa fungsi-fungsi perbendaharaan yang sebelumnya terpisah di beberapa unit eselon I lainnya.

2. Penataan kelembagaan dan proses bisnis Ditjen Perbendaharaan dalam periode 2015-2019 akan difokuskan untuk mewujudkan Ditjen Perbendaharaan sebagai *learning organization* yaitu organisasi yang sebelumnya cenderung bersifat klerikal, teknikal, pasif, dan reaktif menjadi organisasi yang analitikal, ilmiah, inovatif dan responsif terhadap perubahan serta menghasilkan output yang memiliki nilai tambah dengan tetap mengutamakan prudensial dan dapat menyesuaikan dengan perubahan. Hal ini diwujudkan melalui struktur dan proses bisnis yang mengandalkan penelitian dan pengembangan (*Research and development*) yang berkesinambungan, pengelolaan kinerja (*performance management*) yang terukur, dan berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang handal serta terus berkembang. Disamping itu kerja sama dengan institusi maupun negara lain dalam kerangka kerja sama kelembagaan akan semakin ditingkatkan, untuk mempertajam proses bisnis di bidang *treasury*. Karakter *learning organization* sangat menentukan dalam menghadapi dinamika internal dan eksternal dan juga untuk mewujudkan eksistensi Ditjen Perbendaharaan sebagai organisasi *treasury* berkelas dunia.

Ditjen Perbendaharaan telah memiliki modal dasar yang cukup untuk mewujudkan *learning organization* tersebut. Salah satu modal dasar yang dimiliki Ditjen Perbendaharaan adalah jumlah pegawai lulusan S2 dan S3 saat ini telah mencapai $\pm 10\%$ dari keseluruhan jumlah pegawai Ditjen

Perbendaharaan. Disamping itu, Ditjen Perbendaharaan juga telah memiliki program-program pengembangan kompetensi SDM yang terarah, terukur dan berkesinambungan. Untuk itu, yang perlu untuk terus dijaga adalah semangat dan komitmen bersama dari seluruh elemen Ditjen Perbendaharaan untuk mewujudkan Ditjen Perbendaharaan sebagai *learning organization*

2. Struktur Organisasi Kanwil Ditjen Perbendaharaan

Instansi vertikal di Ditjen Perbendaharaan terdiri dari Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan (Kanwil) dan Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) yang telah diatur dalam PMK Nomor 169/PMK.01/2012 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Ditjen Perbendaharaan.

1) Kanwil berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Jenderal Perbendaharaan. Kanwil mempunyai tugas melaksanakan koordinasi, pembinaan, supervisi, bimbingan teknis, dukungan teknis, monitoring, evaluasi, penyusunan laporan, verifikasi dan pertanggung jawaban di bidang perbendaharaan berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Dalam periode 2015-2019, Kanwil Ditjen Perbendaharaan diharapkan dapat semakin memperkuat dan mengembangkan fungsinya sebagai unit representasi Kementerian Keuangan di tingkat regional sebagai mitra kerja pemerintah daerah. Untuk itu, Kanwil Ditjen Perbendaharaan diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelaksanaan fungsi sebagai unit yang melaksanakan sebagian tugas dan fungsi unit eselon I lainnya di Lingkungan Kementerian Keuangan di bidang penganggaran (monev serta bimtek penganggaran, PNPB dan standar biaya), perimbangan keuangan (bimtek dan monev dana transfer dan dana desa) serta bidang administrasi pinjaman/hibah di daerah (monev dan konsultasi hibah).

Untuk mewujudkan hal-hal tersebut maka koordinasi, *sharing* data, informasi dan pengetahuan antara Ditjen Perbendaharaan dan unit eselon I lainnya di lingkungan Kementerian Keuangan, peningkatan aspek wawasan kompetitif seluruh elemen Kanwil Ditjen Perbendaharaan, dan penggunaan keahlian dari pihak luar sertamenangkap ide-ide dari luar Kanwil Ditjen Perbendaharaan menjadi sangat penting untuk dilaksanakan secara berkesinambungan.

Disamping itu, sejalan dengan perubahan paradigma untuk menjadi *learning organization*, di masa mendatang Kanwil Ditjen Perbendaharaan akan didorong menjadi unit yang berfungsi

melaksanakan riset dan kajian terkait dengan anggaran pemerintah pusat dan anggaran pemerintah daerah, serta akuntansi dan pelaporan keuangan di tingkat regional.

Dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kantor vertikal Ditjen Perbendaharaan kepada pemangku kepentingan serta koordinasi dengan Kantor Pusat Ditjen Perbendaharaan akan dilaksanakan penajaman tugas dan fungsi kantor vertikal melalui *leveling* organisasi.

2) KPPN berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Kanwil. KPPN mempunyai tugas melaksanakan kewenangan perbendaharaan dan bendahara umum negara, penyaluran

pembiayaan atas beban anggaran, serta penatausahaan penerimaan dan pengeluaran anggaran melalui dan dari kas negara berdasarkan peraturan perundang-undangan. Dalam rangka peningkatan kualitas layanan, memperkuat sinergi dengan pemerintah daerah, serta dalam upaya mengantisipasi kebutuhan organisasi dan kebutuhan *stakeholder* akan dilakukan reformulasi jumlah dan stratifikasi kantor wilayah, KPPN dan Layanan Filial di seluruh wilayah nusantara.

Dalam jangka menengah, seiring dengan meningkatnya penguasaan teknologi dan informasi dalam proses bisnis pencairan dana dan pengelolaan setoran penerimaan negara, maka yang akan menjadi fokus utama KPPN adalah memperkuat fungsi pembinaan dan monitoring evaluasi kepada satuan kerja K/L. Hal ini diperlukan untuk meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan negara, mengoptimalkan pencapaian output dan outcome dari APBN,

mencapai kualitas laporan keuangan yang WTP serta untuk mengurangi kasus-kasus mal administrasi yang masih dihadapi oleh pejabat perbendaharaan dan pengelolaan di satuan kerja.

Untuk itu, penguatan peran *customer service officer* serta satker *support officer* akan menjadi strategis dalam fungsi KPPN ke depan. Modal dasar yang dibutuhkan adalah penguatan kapasitas pengelolaan pejabat perbendaharaan melalui pengembangan jabatan fungsional penyuluh perbendaharaan, analis akuntansi dan laporan keuangan, analis pelaksanaan anggaran dan lain-lain. Sedangkan untuk memperkuat layanan perbendaharaan oleh KPPN secara efektif dan efisien di masa mendatang akan dioptimalkan layanan filial dan *mobile* untuk mendekatkan layanan kepada *stakeholders* khususnya bagi satker yang berada di daerah terpencil dan jaraknya cukup jauh dari KPPN dengan layanan TI yang telah terintegrasi dengan SPAN. Dalam rangka implementasi SPAN dan SAKTI, fungsi layanan filial dan *mobile* akan ditingkatkan tidak hanya sebagai perwujudan *front office* KPPN saja namun juga untuk melaksanakan pembinaan serta monitoring dan evaluasi kepada *stakeholders*.

4. Arah Kebijakan Kelembagaan Ditjen Perbendaharaan

Dalam rangka mewujudkan reformasi regulasi manajemen keuangan negara serta mewujudkan Visi progresif menciptakan Indonesia yang sejahtera, demokratis dan adil. Ditjen Perbendaharaan diarahkan untuk dapat menjadi institusi pengelola perbendaharaan negara yang terbaik di tingkat global dengan mewujudkan *good governance*, peningkatan kualitas kinerja, layanan dan kepercayaan publik yang lebih baik. Untuk mempertahankan komitmen Kementerian Keuangan dalam peningkatan kinerja, kualitas tata kelola pemerintahan di bidang keuangan dan kekayaan negara serta peningkatan manajemen sumber daya organisasi perlu dilakukan integrasi beberapa lembaga di Kementerian Keuangan yang mempunyai rumpun fungsi perbendaharaan. Penggabungan fungsi-fungsi perbendaharaan yang tersebar di beberapa unit

eselon I Kementerian Keuangan bukan suatu hal yang mudah karena selama ini setiap unit eselon I masih beroperasi dengan *silo-silo* dan infrastruktur pendukung

yang terpisah. Hal tersebut dapat mempengaruhi derajat optimal atau tidaknya pencapaian visi, misi dan implementasi strategi organisasi di Kementerian Keuangan.

Arah kebijakan kelembagaan Ditjen Perbendaharaan fase jangka menengah sebagaimana Cetak Biru Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan diarahkan untuk mengatasi berbagai tantangan dan mengupayakan terbentuknya organisasi yang efektif dan efisien dalam menyelaraskan visi, misi dan mengintegrasikan rencana strategi organisasi dalam rangka pencapaian sasaran strategis organisasi yang lebih optimal. Diharapkan dari penyusunan struktur kelembagaan tersebut dapat diperoleh peningkatan kualitas organisasi dan penyesuaian struktur organisasi, perbaikan proses bisnis, modernisasi kebijakan dan manajemen SDM, serta perbaikan tata kelola dan kualitas pelayanan yang diberikan untuk mewujudkan pengelola perbendaharaan yang unggul di tingkat dunia. Untuk mencapai hal tersebut, diperlukan beberapa langkah strategis yang harus diwujudkan, agar tujuan Transformasi Kelembagaan dapat tercapai

dengan optimal dan dapat memberikan perubahan yang signifikan serta mendasar (*transformational change*), menuju pengelola perbendaharaan berkelas dunia. Dalam mewujudkannya, Ditjen Perbendaharaan menghadapi berbagai tantangan yang memiliki implikasi yang luas.

Tantangan yang dihadapi untuk menciptakan kelembagaan sesuai harapan Kementerian Keuangan di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Tantangan dalam perkembangan berbagai sistem informasi yang akan memodernisasi fungsi perbendaharaan pemerintah seperti SPAN sebagai sistem terpusat untuk keseluruhan pemerintah, SAKTI yang akan digunakan oleh seluruh K/L, MPN-G2 yang akan memodernisasi penerimaan, dan sistem lainnya yang berhubungan dengan pengelolaan asset dan utang.
2. Tantangan dalam penerapan rekening perbendaharaan tunggal (*treasury single account*) yang akan mengkonsolidasikan kas dari sebagian besar kementerian dan lembaga pemerintah, dan memungkinkan perbendaharaan memiliki kendali lebih luas terhadap saldo kas.
3. Tantangan berbagai inisiatif membentuk fungsi pasar surat berharga negara domestik.
4. Tantangan Implementasi akuntansi akrual di seluruh pemerintah.

Untuk itu diperlukan, langkah-langkah untuk menghadapi tantangan penataan kelembagaan di Kementerian Keuangan mengacu kepada Cetak Biru Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan dengan mengintegrasikan 8 (delapan) fungsi perbendaharaan yang menjadi pusat pengelolaan keuangan. Integrasi fungsi-fungsi tersebut meliputi:

1. Pengelolaan pencairan untuk mengeluarkan kas secara efisien untuk mendanai program-program yang tercatat dalam dokumen anggaran sekaligus memastikan bahwa terdapat kendali yang mengelola dana tersebut.
2. Pengelolaan penerimaan negara sebagai pengumpulan kas dari berbagai sumber penerimaan pemerintah.
3. Pengelolaan kas sebagai fungsi pengelolaan saldo kas pemerintah untuk memastikan ketersediaan likuiditas bagi pelaksanaan kewajiban pemerintah, serta mengoptimalkan return dan meminimalisir *cost of funds* dalam hal terjadinya kelebihan/ kekurangan kas.
4. Pengelolaan utang sebagai fungsi penerbitan utang pemerintah (pinjaman surat berharga negara, sukuk) memiliki biaya rendah dan dalam risiko yang dapat ditoleransi disetujui oleh pemerintah.
5. Pengelolaan risiko untuk pengelola aset dan kewajiban (*on-balance sheet* dan *off-balance sheet*) untuk menjaga *sovereign net worth*.
6. Pengelolaan aset untuk melaksanakan pengelolaan aset pemerintah (fisik dan finansial) untuk memastikan bahwa aset tersebut terutilisasi secara penuh dan dikelola oleh pemerintah.
7. Akuntansi dan pelaporan dalam pembuatan sistem akuntansi untuk pemerintah dan pembuatan laporan keuangan pemerintah yang berkualitas sangat baik.
8. *Special Missions* yaitu tugas-tugas pembangunan tambahan yang dilakukan oleh Kementerian Keuangan

Selain kebijakan dan strategi untuk mendukung pelaksanaan transformasi kelembagaan, Pemerintah melalui Ditjen Perbendaharaan mengusulkan, pembentukan Dana Perkebunan Kelapa Sawit (DPKS) sebagai upaya pemerintah dalam meningkatkan harga dan memperkuat industri hilir serta membangun komoditas kelapa sawit yang berkelanjutan.

Pengelolaan dana pengembangan tersebut akan dilakukan oleh Badan Layanan Umum Badan Pengelola Dana Perkebunan Kelapa Sawit (BLUBPDPKS) yang berada di bawah pengawasan Ditjen Perbendaharaan. Tujuan utama dari pembentukan badan pengelola ini tidak hanya diperuntukkan pada pengelolaan dana pengembangan sawit pada masa sekarang, tapi juga untuk mengelola dana cadangan yang dapat digunakan ketika terjadi fluktuasi harga sawit.

Manfaat yang diharapkan dari pengelolaan dana yang dilakukan melalui BLUBPDPKS

adalah sebagai berikut:

1. Komoditas kelapa sawit yang lebih stabil ketika terjadi fluktuasi harga di level global. Stabilitas komoditas dapat tercipta terjaminnya ketersediaan dana untuk melakukan pengembangan sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan perkebunan, promosi perkebunan, peremajaan perkebunan, serta pembangunan sarana dan prasarana perkebunan.
2. Memperkuat posisi kelapa sawit sebagai produk unggulan Indonesia. Hal ini akan tercipta dengan semakin meningkatnya permintaan melalui pembentukan pasar baru beserta infrastrukturnya. Penguatan posisi sawit yang juga bersifat lebih stabil dan berkelanjutan, pada akhirnya akan mendorong peningkatan ketahanan energi terbarukan dan pangannasional.

Badan pengelola dana dengan bentuk Badan Layanan Umum didasarkan pada sifat BLU yang fleksibel dan tidak hanya bergantung pada APBN sebagai sumber pendanaan. Fleksibilitas penggunaan dana ini mengizinkan BPDPKS memiliki kewenangan untuk mengatur keuangannya sendiri tanpa harus dipengaruhi oleh kebutuhan pendanaan dari sektor lain disamping komoditas sawit. Disamping itu, BPDPKS memiliki fungsi pungutan yang memaksa, dimana sifat pungutan ini membutuhkan wewenang pemerintah untuk mengatur.

3.4.2. Rencana Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) 2015 – 2019

Untuk menciptakan tata kelola Sumber Daya Manusia yang mampu membangun pegawai-pegawai yang berkinerja tinggi dan memiliki kompetensi yang tinggi serta berkontribusi dalam pencapaian visi dan misi perlu disusun sebuah tata kelola sumber daya manusia yang lebih profesional. Untuk menghasilkan SDM yang profesional, Ditjen Perbendaharaan telah menyusun *Grand Design* pengelolaan sumber daya manusia tahun 2013 – 2017 serta penataan kembali sistem manajemen sumber daya manusia yang selaras dengan Transformasi Kelembagaan Kementerian

Keuangan. Misi yang diusung dalam pengelolaan SDM dilakukan dengan melaksanakan pengelolaan SDM yang berbasis kompetensi secara efektif dan efisien, menjamin

ketersediaan SDM yang mampu melaksanakan nilai-nilai Kementerian Keuangan sehingga tercipta iklim yang kondusif untuk mencapai kinerja SDM yang optimal. Namun melihat komposisi SDM yang dimiliki Ditjen Perbendaharaan pada tahun akhir 2014 yang berada di rentang usia mendekati Batas Usia Pensiun (usia 50 sampai dengan 59 tahun) sebesar 43.63% menjadi tantangan tersendiri bagi Ditjen Perbendaharaan. Hal tersebut menjadi kontradiktif dengan visi dan misi Ditjen Perbendaharaan dalam menghadapi fase terpenting Transformasi Kelembagaan sampai dengan tahun 2019. Untuk itu, Ditjen Perbendaharaan mengupayakan melakukan penambahan pegawai secara bertahap untuk mengatasi *gap* yang diakibatkan oleh banyaknya

Selain pemenuhan jumlah pegawai melalui rekrutmen pegawai baru, Ditjen Perbendaharaan berupaya melakukan pengembangan tata kelola SDM melalui berbagai kebijakan yang diarahkan untuk mendorong pencapaian sasaran-sasaran strategis Ditjen Perbendaharaan. Strategi yang disusun dalam pengembangan SDM dalam fase jangka menengah adalah sebagai berikut:

- a. Intensifikasi pelaksanaan kegiatan *training* dalam rangka meningkatkan budaya kerja analitis, responsif dan berorientasi pada teknologi informasi.
- b. Pelaksanaan sistem manajemen talenta.
- c. Penerapan *Knowledge Management System*.
- d. Pemenuhan komposisi SDM yang ideal secara bertahap berdasarkan analisis beban kerja.
- e. Optimalisasi peran *change agent*.
- f. Pelaksanaan program induksi dan orientasi secara terstruktur bagi pegawai baru.
- g. Pengelolaan sistem pemberian insentif/ reward berbasis kinerja organisasi dan individu untuk meningkatkan motivasi.
- h. Pelaksanaan program penghargaan bagi pegawai berprestasi.
- i. Pelatihan dan *On Job Training* bagi pegawai baru.
- j. Sertifikasi Pegawai bidang SDM

BAB IV

TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

4.1. Target Kinerja

Dalam rangka mewujudkan visi dan misi Kanwil Ditjen Perbendaharaan, telah disusun 5

(lima) tujuan dan telah dilengkapi dengan 12 sasaran strategis dengan 19 indikator kinerja, yang merupakan kondisi yang ingin dicapai oleh Kanwil Ditjen Perbendaharaan sampai dengan tahun 2019, sebagai berikut:

Target Kinerja 2015-2019

No	Tujuan/SS	Indikator Kinerja	Target					UIC
			2015	2016	2017	2018	2019	
1.	Pelaksanaan anggaran yang efektif							
	Pengelola perbendaharaan negara	Persentase kinerja pelaksanaan anggaran K/L		775 %	775 %	880 %	880%	PPPAI
	yang unggul di tingkat regional	Nilai kualitas Laporan Kajian Fiskal Regional Kanwil		881	881	882	882	PPPA II
		Nilai kualitas LK BUN tingkat kanwil		992	995	995	995	PPAPK
	PPelaksanaan anggaran yang	Nilai kualitas laporan		777	778	878	879	PPPA I

	efektif dan optimal	reviu pelaksanaan anggaran Kanwil						
		Indeks ketepatan waktu laporan pembinaan BLU		33	33	33	33	PPPA I
2.	Pemberdayaan dan integrasi seluruh sumber daya organisasi secara optimal							
	KKepuasan pengguna layanan yang tinggi	Indeks kepuasan satker terhadap layanan Kanwil		44.09	44.12	44.15	44.18	PPPA I PAPK
	PPengelolaan anggaran yang optimal	Persentase penyerapan anggaran dan pencapaian <i>output</i> belanja Kanwil		995%	995%	995%	995%	BBAGIA N UMUM
	OOrganisasi sehat yang berkinerja tinggi	Tingkat kematangan penerapan manajemen resiko		775	880	880	880	SSKKI
		Nilai hasil evaluasi penerapan pemantauan pengendalian intern		880	885	885	885	SSKKI
		Nilai kualitas pengelolaan kinerja		775	880	880	880	BBAGIA N UMUM

	SSDM yang professional dan berintegritas	Persentase pegawai yang mendapatkan nilai <i>hard competency</i> baik		990 %	995 %	995 %	995%	SSEMU A BIDANG
		Persentase pegawai yang mematuhi kode etik dan disiplin pegawai		995 %	95%	95%	95%	BBAGIAN UMUM SKKI
	PPengelolaan Sarana dan Prasarana	Persentase Barang Milik Negara dengan kondisi baik		95%	95%	95%	95%	BBAGIAN UMUM
	PPembinaan instansi vertikal yang berkesinambungan	Nilai laporan pembinaan kanwil yang berkualitas		775	880	880	885	SSKKI
3.	Meningkatkan kualitas layanan Kantor Vertikal terhadap pemangku kepentingan							
	KKepatuhan pengguna layanan yang tinggi	Indeks kepatuhan pengguna layanan		33	33	33	33	PPAPK
	PPelayanan Prima	Persentase revisi dokumen		1100 %	110 0%	110 0%	1100 %	PPPA I

		pelaksanaan anggaran Satker yang diselesaikan tepat waktu						
4.	Pengelolaan kas yang efektif dan efisien							
	PPengelolaan kas dan investasi yang pruden, efisien dan optimal	Deviasi antara rencana dan penarikan dana satker yang akurat		115 %	115 %	114 %	113%	PPPA I
		Persentase rekonsiliasi <i>outstanding</i> pinjaman yang andal dan tepat waktu		995 %	995 %	995 %	995%	PPPA II
5.	Akuntansi keuangan pemerintah yang akuntabel, transparan, tepat waktu dan akurat.							
	AAkuntansi dan pelaporan keuangan negara yang akuntabel, transparan, dan tepat waktu	Indeks ketepatan waktu Laporan <i>Government Finance Statistic</i> (GFS) tingkat wilayah		33	33	33	33	PPAPK

4.2. Kerangka Pendanaan

Dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan, Ditjen Perbendaharaan membutuhkan sumber pendanaan untuk membiayai seluruh kegiatan yang akan dilaksanakan, indikasi kebutuhan pendanaan sampai tahun 2019 adalah sebagai berikut:

Tabel
Kebutuhan Pendanaan 2015-2019

No.	Program	Indikasi Kebutuhan Pendanaan (Dalam juta rupiah)				
		2015	2016	2017	2018	2019
1.	Pelaksanaan anggaran yang efektif					
2.	Pemberdayaan dan integrasi seluruh sumber daya organisasi secara optimal					
3.	Meningkatkan kualitas layanan Kantor Vertikal terhadap pemangku kepentingan					
4.	Pengelolaan kas yang efektif dan efisien					
5.	Akuntansi keuangan pemerintah yang akuntabel, transparan, tepat waktu dan akurat.					
	Total					

BAB V

PENUTUP

Rencana strategis (Renstra) Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Bali tahun 2015-2019 merupakan penjabaran dari visi, misi, tujuan dan sasaran strategis Ditjen Perbendaharaan dengan mengacu kepada Renstra Ditjen Perbendaharaan tahun 2015-2019, Inisiatif Strategis Transformasi Kelembagaan, Dokumen Kebijakan Strategis Ditjen Perbendaharaan serta bertolak dari cara pandang terhadap realitas organisasi kekinian dan kemajuan Kanwil Ditjen Perbendaharaan di masa mendatang.

Visi Kanwil Ditjen Perbendaharaan adalah “Menjadi Pengelola Perbendaharaan Negara yang Unggul di Tingkat Regional” dengan empat buah misi organisasi yaitu:

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

Keberhasilan dalam mewujudkan visi dan misi Kanwil Ditjen Perbendaharaan dilaksanakan melalui 9 (sembilan) tujuan Kanwil Ditjen Perbendaharaan yaitu: (1) Menciptakan fungsi pelaksanaan anggaran yang efektif, (2) Mewujudkan pengelolaan kas yang efektif dan efisien, (3) Menciptakan sistem manajemen investasi yang tepat sasaran, (4) Mewujudkan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum yang fleksibel, efektif, dan akuntabel, (5) Mewujudkan akuntansi keuangan pemerintah yang akuntabel, transparan, tepat waktu dan akurat, (6) Mewujudkan dukungan teknis perbendaharaan yang handal, terintegrasi, terotomasi, dan mudah diterapkan, (7) Menyempurnakan proses bisnis sistem perbendaharaan sesuai *best practice*, (8) Melaksanakan pemberdayaan dan integrasi seluruh sumber daya organisasi secara optimal, (9) Meningkatkan kualitas layanan Kantor Vertikal terhadap pemangku kepentingan.

Pencapaian tujuan Kanwil Ditjen Perbendaharaan dilaksanakan melalui serangkaian arah didukung dengan kerangka regulasi, kerangka kelembagaan dan untuk mewujudkan pencapaian kinerja secara optimal maka telah disusun target

kinerja selama tahun 2015- 2019 dengan didukung oleh kerangka pendanaan sebagai indikasi pembiayaan seluruh kegiatan tersebut.

Diharapkan dokumen ini dapat dijadikan sebagai pedoman segenap jajaran Kanwil Ditjen Perbendaharaan dalam melaksanakan kebijakan strategis selama tahun 2015-2019 untuk mewujudkan visi Kanwil Ditjen Perbendaharaan. Namun demikian, ke depannya sangat dimungkinkan adanya penyesuaian dokumen Renstra ini. .