







KAMI ADALAH GARE MENJALANKAN FUNGSI PI SUDAH MENJADI TAN UNTUK MERUMUSKAN KEBIJAKAN DAN STANDA PERBENDAHA				
RAMI ADALAH GARE MENJALANKAN FUNGSI PI UNTUK MERUMUSKAN KEBIJAKAN DAN STANDA PERBENDAHA SEPULUH TAHUN KAUNTUK MEWUJUDKAN UNTUK MEWUJUDKAN				
KAMI ADALAH GARE MENJALANKAN FUNGSI PI SUDAH MENJADI TAI UNTUK MERUMUSKAN KEBIJAKAN DAN STANDA PERBENDAHA SEPULUH TAHUN KAUNTUK MEWUJUKAN				2008
KAMI ADALAH GARE MENJALANKAN FUNGSI PI SUDAH MENJADI TAI UNTUK MERUMUSKAN KEBIJAKAN DAN STANDA PERBENDAHA SEPULUH TAHUN KAUNTUK MEWUJUKAN				2007
SUDAH MENJADI TAN UNTUK MERUMUSKAN KEBIJAKAN DAN STANDA PERBENDAHA SEPULUH TAHUN KA UNTUK MEWUJUDKAN			2006	20 KAMI ADALAH GARDA
			5002	SUDAH MENJADI TAN UNTUK MERUMUSKAN S KEBIJAKAN DAN STANDAR PERBENDAHAF SEPULUH TAHUN KAI

2009

A TERDEPAN DALAM RBENDAHARAAN NEGARA. NGGUNG JAWAB KAMI SERTA MELAKSANAKAN RDISASI TEKNIS DI BIDANG RAAN NEGARA.

MI TELAH MENGABDI INDONESIA GEMILANG

Sambutan Direktur Jenderal

Tanpa terasa pengabdian Ditjen Perbendaharaan bagi ibu pertiwi telah melampaui satu dekade. Sejak pertama kali didirikan sesuai amanah Keputusan Presiden Nomor 36 Tahun 2004 tanggal 10 Mei 2004 yang merupakan perubahan atas Keputusan Presiden Nomor 109 Tahun 2001 tentang Unit Organisasi dan Tugas Eselon I Departemen Keuangan, organisasi Ditjen Perbendaharaan hadir sekaligus menjadi lokomotif dalam rangkaian reformasi pengelolaan keuangan negara.

Hingga saat ini, telah empat kali dilakukan penyempurnaan organisasi Ditjen Perbendaharaan. Dinamika perubahan organisasi menuju penajaman tugas dan fungsi ini terjadi di tahun 2004, 2006, 2008 dan 2010. Dalam rentang waktu satu dasawarsa ini, *milestone* yang paling signifikan terjadi di tahun 2006-2009, yaitu bergulirnya Reformasi Birokrasi di Kementerian Keuangan. Milestone ini disikapi oleh Ditjen Perbendaharaan dengan meluncurkan Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Percontohan, sebagai upaya konkrit untuk melakukan perubahan signifikan dalam kualitas SDM, *System Operating Procedures* (SOP), dan Optimalisasi Teknologi Informasi, yang bermuara pada peningkatkan kualitas layanan dan tercapainya kepuasan *stakeholders*.

Sejak saat itu, terjadi perombakan atas pola layanan di seluruh kantor layanan Ditjen Perbendaharaan. KPPN dan Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan mulai memperkenalkan spesialisasi tugas dan kewenangan melalui fungsi Front Office, Middle Office, dan Back Office. Keseluruhan proses kerja dan output yang dihasilkan, didasari oleh SOP yang memiliki janji layanan yang dipublikasikan. Pembenahan pegawai melalui assesment center pertama kali dicanangkan di Ditjen Perbendaharaan sejak 2007 untuk mewujudkan dukungan SDM yang handal.

Pelayanan yang prima dan *continuous improvement* telah menjadi nafas dalam setiap layanan yang diberikan. Secara *gradual* dan pasti, seluruh KPPN yang saat ini berjumlah 180 KPPN, telah menjalankan proses bisnis dan SOP KPPN Percontohan. Demikian halnya dengan Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan, secara bertahap sejak tahun 2010, Kanwil Ditjen Perbendaharaan mulai menerapkan perubahan SOP Kanwil Layanan Unggulan. Pada akhirnya di tahun 2011, seluruh kantor wilayah telah menerapkan *business process* Kanwil Layanan Unggulan.

Dinamika perubahan dalam satu dekade ini menggambarkan bahwa Ditjen Perbendaharaan senantiasa melakukan pembenahan dan perbaikan di berbagai sisi. Perjalanan satu dasawarsa tersebut, diwarnai catatan sejarah yang menggambarkan betapa sebuah perubahan besar membutuhkan komitmen yang kuat, disiplin yang tinggi, serta persistensi yang utuh dari seluruh komponen Ditjen Perbendaharaan. Di sisi lain, dinamika tersebut dapat dimaknai bahwa Ditjen Perbendaharaan merupakan sebuah institusi yang peka akan perubahan. Karena beranjak dari zona nyaman tentu membutuhkan komitmen kuat pada hal-hal yang prinsip tetapi tetap mampu beradaptasi dan mengadopsi nilainilai kekinian.

Saya bangga menyaksikan segenap insan Ditjen
Perbendaharaan telah dengan gemilang mampu
memberikan dedikasi terbaiknya, dengan torehan
tinta emas prestasi di sepanjang satu dekade ini.
Memperhatikan capaian dan potensi besar di dalam
Ditjen Perbendaharaan, saya optimis bahwa pencapaian
visi organisasi untuk "Menjadi Pengelola Perbendaharaan
Negara yang Unggul di Tingkat Dunia", akan mampu
diraih dengan gemilang pula. Tantangan ke depan adalah
mempertahankan idealisme, konsistensi, optimisme dan
komitmen yang berpadu dengan sinergi dari seluruh lini
organisasi dalam manajemen perubahan organisasi ke
arah yang lebih baik. Jawaban atas tantangan tersebut
adalah inovasi konstruktif dan aksi yang konkrit guna
pencapaian visi "to be a world class state treasury manager".

Buku Tinta Emas Ditjen Perbendaharaan 2004-2014 ini mengilustrasikan catatan perjalanan Ditjen Perbendaharaan selama satu dekade. Sebuah dokumentasi yang bertutur tentang dinamika organisasi mulai reorganisasi awal, hingga langkah perubahan berkelanjutan dalam bentuk modernisasi proses bisnis pengelolaan keuangan negara, penguatan organisasi, dan manajemen SDM. Buku ini merupakan kumpulan torehan cerita tentang keberhasilan insan Ditjen Perbendaharaan dalam menjalankan fungsi treasury, di tengah meningkatnya ekspektasi masyarakat akan pelayanan publik.

Perjalanan dalam lorong panjang perubahan tentunya tidak terlepas dari buah pikir, curahan dedikasi dan karya gemilang para pendahulu saya. Apresiasi yang tinggi kami sampaikan kepada Bapak Mulia P. Nasution, Bapak Herry Purnomo dan Bapak Agus Suprijanto, atas seluruh dedikasi yang telah dipersembahkan bagi kejayaan Ditjen Perbendaharaan.

Dalam waktu dekat proses Transformasi Kelembagaan akan diimplementasikan sebagai langkah lanjutan dari Reformasi Birokrasi yang telah berhasil dicapai. Jika kita bisa secara kolektif senantiasa memperbaiki diri, meningkatkan kinerja, meningkatkan *governance* dan memberikan pelayanan terbaik bagi mitra kerja, maka kita akan menjadi organisasi yang besar dan dicintai oleh mitra kerja, serta mampu menjadi global *benchmark* dalam pengelolaan perbendaharaan negara

Besar harapan saya agar buku ini menjadi media informasi tentang tugas, fungsi dan capaian Ditjen Perbendaharaan selama satu dekade, dalam mendukung pembangunan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat, sekaligus menjadi catatan akan indahnya kebersamaan selama melakukan perubahan. Semoga buku ini dapat menjadi pemacu dan pemicu semangat seluruh insan Ditjen Perbendaharaan di pelosok negeri untuk selalu bersamasama berjuang dan meraih prestasi yang lebih gemilang di masa yang akan datang. Menyitir ungkapan Henry Ford, 'if everyone is moving forward together, then success takes care of itself', semoga dalam nafas sinergi yang semakin kokoh, kesuksesan akan senantiasa dilimpahkan oleh Yang Maha Kuasa bagi kejayaan Ditjen Perbendaharaan di masa depan.

Amin Yaa Rabbal Aalamiin.

Marwanto Harjowiryono

Goresan Tinta Emas

SELAMAT DATANG DI BUKU TINTA EMAS SATU DEKADE DITJEN PERBENDAHARAAN

SEPULUH TAHUN KAMI MELANGKAH,
SEPULUH TAHUN KAMI BERKISAH.
SEGENAP CATATAN PERJALANAN PENGELOLAAN
PERBENDAHARAAN NEGARA,
PENUH TANTANGAN PERUBAHAN.
CAPAIAN KINERJA, KONTRIBUSI DAN PRESTASI
MENJADI BUKTI BAKTI KAMI.

TERIMALAH PERSEMBAHAN KAMI, SEBUAH GORESAN TINTA EMAS BAGI PERADABAN NEGERI



Era reformasi di penghujung tahun 1997 telah membidani harapan baru bangsa Indonesia dalam mewujudkan tata kelola pemerintah yang baik (good governance). Inisiasi reformasi dalam segala bidang mencuat. Birokrasi sebagai elemen strategis dalam tata kelola pemerintahan didorong untuk mampu beradaptasi dengan tuntutan masyarakat. Sejak saat itu, bergulirlah reformasi yang mengubah wajah birokrasi di Indonesia.

Konsekuensi dari terwujudnya good governance dalam penyelenggaraan negara dan pengelolaan keuangan negara perlu diselenggarakan secara profesional, terbuka, dan bertanggung jawab sesuai dengan aturan pokok yang telah ditetapkan dalam Undang-Undang Dasar 1945. Good governance telah menjadi komitmen sekaligus muara dari terlaksananya reformasi keuangan negara sebagai buah reformasi birokrasi.

TITIK AWAL PEMBARUAN

Proses reformasi menyeluruh yang terjadi di Indonesia telah memicu percepatan penyusunan Undang-undang Bidang Keuangan Negara ini. Hal ini tercermin dalam Garis-garis Besar Haluan Negara (GBHN) tahun 1999-2000 dan Tap MPR no.VIII/ MPR/2008, yang mengamanatkan perlunya peraturan perundang undangan dalam bidang keuangan negara menggantikan Indische Comptabiliteitswet (ICW) yang sebelumnya menjadi acuan utama dalam pengelolaan keuangan negara. Berlakunya Undangundang Otonomi Daerah sebagai salah satu tuntutan reformasi juga menjadi pemacu dalam penyusunan peraturan perundang- undangan di bidang keuangan negara, karena pelaksanaan Otonomi Daerah tersebut membutuhkan landasan hukum yang jelas dalam pengelolaan keuangan daerah dan hubungan antara keuangan pusat dan daerah.

Setelah lebih dari 15 tim dibentuk untuk menyusun Undang-undang Keuangan Negara, perjalanan sejarah Keuangan Negara mencapai titik kulminasinya pada saat Paket Undang-Undang (UU) Keuangan Negara dilahirkan. Selama 50 tahun pembahasan panjang, landasan hukum dalam pengelolaan keuangan negara peninggalan pemerintah kolonial Hindia Belanda yang berbentuk Indische Comptabiliteitswet (ICW Stbl. 1925 No. 448) dan Instructie en Verdere Bepalingen voor de Algemene Rekenkamer (IAR Stbl. 1933 No. 320), berhasil diubah menjadi UU Nomor 17 Tahun 2003 Tentang Keuangan Negara, UU Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara dan UU Nomor 15 Tahun 2004 Tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara.

Penyusunan paket UU Bidang Keuangan Negara merupakan hasil dari proses yang panjang yang semestinya tidak dilihat sebagai akhir dari proses tetapi merupakan tonggak sejarah yang melandasi pengelolaan keuangan negara yang berkelanjutan. Paket Undang-undang Bidang Keuangan Negara yang dihasilkan berdasarkan pada asas universal dalam pengelolaan keuangan negara dengan memperhatikan sifat khusus negara Republik Indonesia sebagai negara kesatuan dan adanya otonomi daerah sampai tingkatan tertentu. Sehingga diharapkan Undang- undang tersebut menjadi landasan yang kuat dalam pengelolaan keuangan negara sekaligus bisa diterapkan dengan baik di Indonesia.

Sejarah penyusunan peraturan bidang keuangan negara yang berlangsung selama lebih dari 50 tahun menunjukkan adanya kendala dalam penyusunannya. Keengganan untuk menerapkan prinsip transparansi dalam pelaporan keuangan menjadi kendala politis yang mengganjal. Selain itu, pada masa penyusunan tersebut juga seringkali terjadi perdebatan mengenai substansi dalam pengelolaan keuangan negara

yang membutuhkan pembahasan yang panjang, seperti dalam membahas masalah teknis tentang ruang lingkup keuangan negara.

MEMAKNAI JATI DIRI

Melalui Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, Direktorat Jenderal (Ditjen) Perbendaharaan dibentuk sebagai unit eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan yang mengawal prinsip-prinsip pengelolaan perbendaharaan modern di Indonesia. Undang-undang ini menempatkan secara jelas kedudukan Menteri Keuangan dalam tugas pengelolaan anggaran dan mengatur secara jelas prinsip-prinsip mengenai kesatuan kas yang terkonsolidasi, sehingga pada akhirnya meniadakan kemungkinan munculnya dana non budgeter.

Ditjen Perbendaharaan memaknai jati dirinya dengan memperhatikan prinsip pemisahan kewenangan antara ordonatur dan komptabel. Undang Undang Nomor 1 Tahun 2004 mengatur kewenangan menteri teknis sebagai ordonatur (Chief Operation Officer/COO) berkaitan dengan pengelolaan kegiatan dalam Kementrian/ Lembaga masing-masing. Sementara itu Menteri Keuangan dikukuhkan sebagai Bendahara Umum Negara (Chief Financial Officer/CFO).

Penyelenggaran kewenangan administratif diserahkan kepada Kementerian teknis, meliputi kewenangan melakukan perikatan atau tindakan-tindakan yang mengakibatkan terjadinya penerimaan atau pengeluaran negara, melakukan pengujian dan pembebanan tagihan yang diajukan kepada negara sehubungan dengan realisasi perikatan tersebut, serta memerintahkan pembayaran atau menagih penerimaan yang timbul

sebagai akibat pelaksanaan anggaran. Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum Negara (BUN) merupakan pengelola keuangan dalam arti seutuhnya dengan fungsi sebagai kasir, pengawas keuangan dan manajer keuangan. Fungsi pengawasan terbatas pada aspek rechmategheid dan wetmatigheid, dan hanya dilakukan pada saat terjadinya penerimaaan dan pengeluaran, berbeda dengan fungsi pre-audit yang dilakukan oleh Kementerian teknis atau post-audit yang dilakukan oleh aparat pengawasan fungsional.

Menteri Keuangan sebagai pembantu Presiden dalam bidang keuangan pada hakikatnya adalah CFO Pemerintah Republik Indonesia, sementara setiap Menteri/ Pimpinan Lembaga pada hakikatnya adalah COO untuk suatu bidang tertentu pemerintahan. Sesuai dengan prinsip tersebut Kementerian Keuangan berwenang dan bertanggung jawab atas pengelolaan aset dan kewajiban negara secara nasional, sementara Kementerian Negara/ Lembaga berwenang dan bertanggungjawab atas penyelenggaraan pemerintah sesuai dengan bidang tugas dan fungsi masing-masing. Konsekuensi pembagian tugas antara Menteri Keuangan dan para menteri lainnya tercermin dalam pelaksanaan anggaran.

TUMBUH DAN BERKEMBANG

Komitmen atas terwujudnya *good governance* mendorong tumbuh kembang pengelolaan perbendaharaan negara. Berkiblat kepada *best practice* di Negara-negara maju, yang diadaptasikan dengan kondisi Indonesia, pengelolaan perbendaharaan bertransformasi pada sebuah fase modernisasi. Hal ini dilakukan dengan melakukan perubahan yang mencakup reformasi struktur organisasi, seluruh proses bisnis dalam organisasi, dan sumber daya manusia yang ada dalam jajaran Ditjen

Perbendaharaan. Reformasi birokrasi yang dilaksanakan oleh Ditjen Perbendaharaan diharapkan mampu menjadi sebuah titik awal yang beresonansi terhadap pelaksanaan reformasi secara nasional.

Salah satu pilar dari reformasi keuangan negara adalah penataan organisasi, di mana organisasi pengelola keuangan negara seyogianya mencerminkan pembagian peran, tugas, dan fungsi yang jelas di antara unit-unit eselon I dalam lingkup Kementerian Keuangan. Reformasi tersebut menekankan pada kejelasan pembagian kewenangan dan mekanisme check and balance, dalam pengelolaan keuangan negara, sehingga pelaksanaan pengelolaan keuangan negara dapat dilakukan secara efisien, efektif, transparan dan bertanggung jawab.

Kesatuan aksi yang terarah menuju pencapaian visi organisasi dengan berkendarakan misi organisasi melalui strategi-strategi terpilih yang paling optimal dan didukung oleh kekuatan sumber daya manusia, baik dari dimensi jumlah maupun kualitas, akan membentuk sebuah sinergi yang solid dan harmonis. Sinergi yang solid akan menjadi ignisi dengan kekuatan yang besar untuk mampu memberikan kontribusi yang positif signifikan bagi pencapaian visi organisasi. Sinergi yang harmonis akan mampu mengarahkan pimpinan secara lebih terarah dan terstruktur dalam menggerakkan seluruh sumber daya organisasi untuk bergerak bersama dan meneguhkan komitmen kolektif untuk berubah.

Untuk memberikan dukungan terhadap pencapaian tugas pokok dan fungsi teknis pada seluruh unsur di lingkungan Direktorat Jenderal Perbendaharaan, kemudian dilaksanakanlah fungsi kelembagaan yang mencakup pengembangan struktur organisasi dan interkorelasi antar masing-masing fungsi yang solid, penguatan aspek ketatalaksanaan melalui penyempurnaan standard operating procedure (SOP) yang jelas dan fokus, serta

pengembangan dan penyempurnaan pengelolaan sumber daya manusia. Dukungan tersebut dilaksanakan melalui berbagai terobosan dan kebijakan yang ditujukan untuk menghasilkan output dan outcome yang sesuai dengan peningkatan kualitas pelayanan yang diharapkan

Dengan dukungan pimpinan terkait manajerial organisasi dan tuntutan pelaksanaan tugas sehari-hari, maka fungsi-fungsi tersebut berkembang secara terukur untuk mengikuti tuntutan *stakeholders*. Perkembangan yang dinamis ini adalah bukti terjadinya keselarasan antara visi, misi dan strategi Direktorat Jenderal Perbendaharaan yang tercermin dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

Masing-masing fungsi harus menyelaraskan kekuatan dalam sebuah sinergi yang kokoh serta memahami pentingnya keterpaduan antar komponen dalam mencapai visi organisasi. Konsep keterpaduan telah diperluas dari sekedar untuk kepentingan salah satu fungsi secara sempit, menjadi lebih komprehensif dan menyentuh fungsi-fungsi lain di dalam Direktorat Jenderal Perbendaharaan. Bila dikupas satu persatu, keterpaduan ini harus mampu mencakup tiga jenjang: Pertama, aspek filosofis, mulai dari visi yang dijabarkan jadi misi, hingga dirumuskan menjadi sasaran Direktorat Jenderal Perbendaharaan yang jadi pedoman semua fungsi dalam organisasi. Kedua, menyangkut keterkaitan kerja antar fungsi, misalnya sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan, manajemen kas, pelaksanaan anggaran, akuntansi dan pelaporan. Ketiga, menjaga keterpaduan atau integrasi berbagai fungsi tersebut untuk mewujudkan tiga hal: konsistensi untuk meraih reputasi yang diharapkan, memelihara interaksi sehingga terjalin ikatan hubungan yang kokoh dan menerapkan tupoksi berbasis misi untuk memenuhi tuntutan stakeholders.

Testimoni



BAMBANG P.S. BROJONEGORO MENTERI KEUANGAN Periode Tahun 2014 -

11

Dengan ulang tahun kesepuluh ini, saya harapkan Ditjen Perbendaharaan ke depan akan menjadi salah satu institusi yang menjadi ciri atau landmark di Kementerian Keuangan, sehingga jika ada prestasi yang dicapai oleh Ditjen perbendaharaan akan menjadi kebanggaan Kementerian Keuangan. 11

Untuk dapat mewujudkan Visi Ditjen Perbendaharaan, Dengan memiliki modal utama, berupa: sistem "to be a world class state treasury manager", Ditjen Perbendaharaan harus mengadopsi manajemen modern dalam pengelolaan keuangan negara. Salah satu yang menjadi dasar utama dalam bidang treasury adalah penggunaan sistem informasi. Bapak Presiden sendiri sudah mulai menekankan perlunya kita mempunyai National Cash Management System. Sistem tersebut bukan hanya menggabungkan seluruh laporan keuangan pemerintah pusat, namun juga terkoneksi dengan pemerintah daerah. Oleh karena itu, tugas pertama kita adalah kita memastikan kita memiliki cash management system yang bagus: reliable, dapat dipercaya, akurat dan tepat waktu.

Faktor lain sebagai jalan mencapai visi adalah aspek kemampuan sumber daya manusia. Ditjen Perbendaharaan harus selalu meningkatkan kualitas SDM (pegawai Ditjen Perbendaharaan), terutama yang dapat memastikan pelayanan yang memuaskan pengguna (mitra kerja). Kita harapkan dengan kualitas dan antusiasme yang tinggi pegawai Ditjen Perbendaharaan dapat memberikan pelayanan terbaik.

Selain itu, perlu dipikirkan bagaimana kita bisa mengelola keuangan negara secara optimal, sehingga orang memiliki kesan bahwa pengelolaan keuangan negara di Indonesia tidak beda jauh dengan pengelolaan keuangan di sektor swasta. Kita jangan terperangkap stigma bahwa kita mengelola keuangan negara sehingga dinilai wajar apabila pengelolaan di Ditjen Perbendaharaan tidak sehebat/secanggih pengelolaan keuangan di sektor swasta. Untuk menjadi world class institution, Ditjen Perbendaharaan harus memiliki usaha untuk membuat level pengelolaan kas negara setara dengan perusahaan swasta tidak hanya yang terbaik di Indonesia, tetapi juga di tingkat dunia.

informasi, SDM dan kemampuan untuk mengelola keuangan negara secara modern seharusnya Ditjen Perbendaharaan sudah dalam posisi untuk menjadi pengelola perbendaharaan negara yang berkelas dunia. Jika syarat-syarat menjadi pengelola perbendaharaan yang modern berkelas dunia sudah dipenuhi, saya yakin tidak akan sulit untuk menjalankan transformasi kelembagaan.

Di dalam transformasi kelembagaan, Ditjen Perbendaharaan diharapkan untuk memiliki fungsi yang lebih besar dari sekadar pengelolaan kas, yang menjadi inti utama pekerjaan saat ini. Ke depan, jika kita melihat fungsi perbendaharaan yang modern kita bicara asset pemerintah secara keseluruhan, baik berupa uang kas maupun berupa asset, maupun cara-cara kita dalam mengelola kas itu sendiri. Dalam suatu kondisi dimana keuangan negara dirasa kurang namun pengeluaran besar sehingga terjadi defisit, Ditjen Perbendaharaan diharapkan memiliki cara untuk mengatasi hal tersebut dalam waktu singkat dengan term and condition yang tidak merugikan negara.

Saya ucapkan selamat ulang tahun yang ke-sepuluh bagi Ditjen Perbendaharaan dan segenap warga Ditjen Perbendaharaan dimana pun berada di wilayah Indonesia, saya harapkan tetap bekerja semaksimal mungkin, dengan menjunjung tinggi nilai-nilai Kementerian Keuangan. Ditjen Perbendaharaan harus terus mengupayakan diri sehingga mampu menjadi World Class State Treasury Manager dengan terus memperbaiki kemampuan di bidang sistem informasi, kualitas SDM, serta kualitas dalam mengelola sistem keuangan itu sendiri.



MUHAMMAD CHATIB BASRI MENTERI KEUANGAN Periode Tahun 2013-2014

11

Teman-teman di Ditjen Perbendaharaan baik pejabat maupun pelaksana serta seluruh honorer, saya ingin menyampaikan terima kasih dan apresiasi saya atas kinerja selama ini selama sepuluh tahun. Tolong diingat bahwa tantangan kita ke depan semakin menjadi tidak mudah, oleh karena itu saya harapkan kerja keras dari rekan-rekan semua dapat membantu kita semua untuk mencapai hasil yang kita inginkan. 11

Saya sampaikan terima kasih dan appresiasi untuk Ditjen Perbendaharaan, Bapak Dirjen beserta jajarannya. Pekerjaan yang selama ini dilakukan oleh Ditjen Perbendaharaan sudah inline sesuai dengan apa yang kita rencanakan.

Jika kita lihat dalam skala time horizon yang lebih panjang, progress Ditjen Perbendaharaan luar biasa, namun sayangnya tidak banyak diapresiasi oleh banyak pihak. Jika kita bicara tentang dekade, maka kita bicara sejarah yang agak panjang. Sejak 2006, progress yang dibuat oleh Ditjen Perbendaharaan adalah luar biasa. Sebagai contoh adalah dulu ada istilah (yang dibuat media) rekening liar, yang pada dasarnya karena adanya kebutuhan atas cash di satuan kerja. Proses penyatuan account menjadi Treasury Single Account (TSA) prosesnya tidak mudah namun Ditjen Perbendaharaan telah melakukannya dengan baik. Saya bisa membayangkan bahwa menjadi Menteri Keuangan di tahun 2006 dan 2007 (sebelum penerapan TSA) terkait pengelolaan dan monitoring cash flow sangat sulit.

Jika kita bandingkan, di tahun 2004 APBN kita sekitar 400 trilliun sementara sesuai perkiraan saya di tahun 2025 kelak APBN kita sebesar 4000 Trilliun atau sepuluh kali lipat dibandingkan di tahun 2004. Sehingga pengelolaan APBN tidak lagi dilakukan secara manual, harus menggunakan sistem yang ter-integrated bahkan dengan unit Eselon I yang lain. IT system yang menjadi penting membutuhkan business process yang betul. Sehingga diperlukan business process yang simpel transparan, mudah, dan bisa diaplikasikan. Hal ini bisa dilakukan jika SDM nya berkualitas.

Masalah penyerapan anggaran tidak sepenuhnya ada di tangan Ditjen Perbendaharaan. Saya sebetulnya tidak melihat alasan kenapa Belanja Modal dilakukan

di akhir tahun, padahal 23% dari total belanja sudah bisa dilakukan di paruh pertama atau bahkan di quarter pertama tahun anggaran. Hal ini merupakan quickwins yang dapat dilakukan segera.

Selain itu dari sisi peraturan, saya rasa perlu dilakukan tes atas Perpres tentang Pengadaan, apakah bisa dijalankan. Sehingga perlu direview dengan cara diimplementasikan secara langsung karena satuan kerja memerlukan adanya peraturan proses lelang yang dapat diimplementasikan. Tujuan dari governance yang baik itu bukan mempersulit. Bukan berarti kalo sulit itu governancenya benar, karena yang dimaksud governance itu semua prosedurnya, loophole-nya semua transparan dan bisa sistem itu

Saya optimis dan memberikan appresiasi kepada kerja keras rekan-rekan semua. Saya berharap di masa depan, dengan pola kerja keras yang seperti ini dan dapat terus kita tingkatkan maka kita akan mencapai hasil yang kita inginkan.



AGUS D.W. MARTOWARDOJO MENTERI KEUANGAN Periode Tahun 2010-2013



Seluruh jajaran di Ditjen Perbendaharaan harus merasa bangga bahwa dalam waktu yang cukup singkat (satu dekade), Ditjen Perbendaharaan telah berhasil membentuk lembaga yang dihormati di tingkat Kementerian Keuangan dan di Indonesia. Saya melihat agar Ditjen Perbendaharaan dapat terus berkembang mencapai visinya, SDM di Ditjen Perbendaharaan harus berkomitmen, meyakini, dan menjaga kerpercayaan untuk mewujudkan visi itu. Dengan bekal itu InsyaAllah kita dapat mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Pada saat saya hadir di sana, Kementerian Keuangan diisi oleh SDM yang secara keahlian, keterampilan dan pengetahuan yang mumpuni. Namun dalam kita bekerja tidak cukup dengan hanya keahlian, kemampuan dan pengetahuan yang baik, namun juga perlu karakter. Untuk bisa menjadi pegawai yang profesional, faktor pengetahuan, skill, serta karakter perlu dibangun mengingat pegawai Kementerian Keuangan berjumlah sangat besar (sekitar 60.000) memiliki beragam latar belakang suku, agama, dan pendidikan. Sehingga perlu adanya nilai-nilai yang mengikat seluruh pejabat Kemenkeu dari posisi yang paling tinggi sampai dengan yang paling bawah.

Nilai-nilai tersebut tidak hanya cukup dihafalkan, tapi digunakan dalam berucap, berperilaku dan digunakan dalam menjalankan keseharian. Dan bahkan dengan pihak eksternal jika berinteraksi dengan kita, mereka harus menghormati nilai-nilai kita sehingga komunikasi menjadi jauh lebih baik dan efisien.

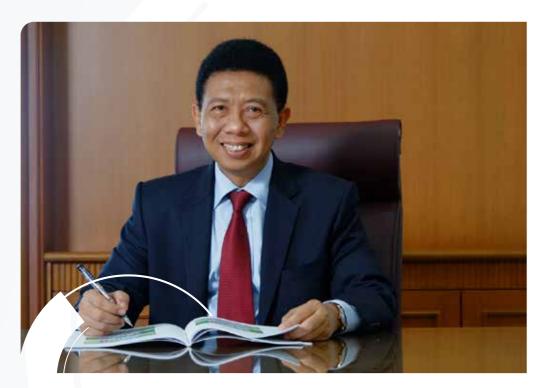
Saya bangga dengan kemajuan yang dicapai di Kementerian Keuangan, khususnya Ditjen Perbendaharaan karena sejak UU Keuangan Negara dan UU Perbendaharaan Negara diimplementasikan merupakan bentuk dari Ditjen Perbendaharaan naik kelas, dengan pemisahan fungsi penganggaran dan fungsi perbendaharaan.

Dengan leadership Ditjen Perbendaharaan, LKPP sudah dapat disusun dengan baik. Saya masih ingat di tahun 2010 kita berjuang dan meyakinkan pimpinan BPK, sehingga akhirnya LKPP mendapat opini Wajar Dengan Pengecualian (WDP).

Ditjen Perbendaharaan pun berani untuk mendapatkan penilaian dari pihak eksternal baik KPK maupun insititusi pendidikan atas kinerja kita. Terbukti dengan kita mendapat nilai Penilaian Inisiatif Anti Korupsi (PIAK) tertinggi di instansi pemerintah oleh

Saya bangga dan menyambut baik bahwa praktek Asset Liability Management (ALM) sudah mulai dijalankan, serta Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) yang sudah mulai di launching. SPAN betul-betul membuat kita dapat menjalankan fungsi treasury, penerimaan dan pengelolaan anggaran dengan baik. Pesan saya "jangan ragu, itu harus mampu diselesaikan karena itu akan menjadikan kerja pengelolaan APBN akan lebih efisien, efektif dan akuntabel".

Terkait leadership di Ditjen Perbendaharaan, saya berpesan kepada Ditjen Perbendaharan bahwa dengan jumlah pegawai yang besar dan kantor vertikal yang banyak, saya meyakinkan agar pegawai Ditjen Perbendaharaan agar berpegang teguh pada visi yang telah dicanangkan sebagai turunan dari visi Kementerian Keuangan.



MARWANTO HARJOWIRYONO

DIREKTUR JENDERAL PERBENDAHARAAN PERIODE 2013 -



Pada saat mengunjungi beberapa kantor di daerah, saya sangat berbangga hati, karena saya menyaksikan betapa rekan-rekan sejawat di Kanwil dan KPPN telah bekerja dengan hati, dijiwai oleh nilai-nilai Kementerian Keuangan dalam melaksanakan tugas, dan memberikan layanan pada mitra kita. Saya sangat mengapresiasi rekan-rekan semua yang bertugas di seluruh wilayah tanah air yang dengan penuh dedikasi melaksanakan tugas dalam keterbatasan yang dihadapi. Tetap menjaga good governance dan meningkatkan accountability dalam bertugas, serta mampu menjadi pendorong utama dalam mewujudkan kantor yang transparan dan modern.



Pada saat saya mendapat penugasan sebagai Dirjen Perbendaharaan setahun yang lalu, terdapat beberapa kebijakan penting di Kementerian Keuangan yang menjadi tugas pokok Ditjen Perbendaharaan. Pertama, program pengelolaan treasury yang berbasis pada sistem IT yang modern, yang diharapkan akan memberikan manfaat dan mendorong peningkatan efektifitas dan efisiensi pengelolaan perbendaharaan masa depan, yaitu program SPAN. Kedua, kita mendapat tugas dan amanah untuk meningkatkan kualitas pelaporan Keuangan Pemerintah Pusat sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 1 tahun 2004. Kita perlu menyiapkan piranti lunak dan piranti keras untuk implementasi accrual basis dalam penyusunan laporan keuangan pemerintah tahun 2015. Ketiga, sejak awal tahun 2013, Ditjen Perbendaharaan mendapat amanat untuk melaksanakan sebagian tugas-tugas yang dilaksanakan oleh Eselon I lain di Kementerian Keuangan. Sesuai dengan PMK 169 tahun 2012 kantor Ditjen Perbendaharaan di daerah mendapat amanat sebagai representasi Kementerian Keuangan di daerah.

Dengan pencanangan visi Ditjen Perbendaharaan untuk menjadi pengelola perbendaharaan berkelas dunia, maka tantangannya tidak menjadi ringan. Jika dilihat dari sisi *magnitude* uang yang dikelola, volume APBN senantiasa meningkat setiap tahun. Tahun 2015 kita harus mengelola dana lebih dari 2.000 Trilyun Rupiah. Dilihat dari sistem yang digunakan untuk merencanakan dan mengelola keuangan negara, kita perlu melakukan beberapa *adjustment* untuk melakukan pengelolaan treasury seperti di negaranegara maju. Embrio untuk menjadi World Class State Treasurer sudah ada, kita tinggal mengembangkan beberapa hal yang belum sempurna untuk mewujudkan visi tersebut.

Dalam rangka melaksanakan Reformasi Birokrasi, Ditjen Perbendaharaan telah secara konsisten menegakkan pilar-pilar reformasi dengan baik. Upaya mendorong perbaikan Business Process, melalui penerapan SOP dan meningkatkan layanan unggulan

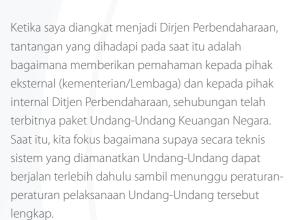
telah mampu menjadikan Ditjen Perbendaharaan sebagai organisasi yang modern, akuntabel dan kredibel dalam melayani dan berpihak pada stakeholders. Dari sisi pengelolaan treasury banyak sekali kemajuan yang dicapai, seperti kita sudah menerapkan kebijakan Treasury Single Account, sehingga pengelolaan kas negara menjadi lebih efisien dan akuntabel. Kini, kita sedang membangun manajemen likuiditas yang bertaraf internasional melalui pengembangan Treasury Dealing Room (TDR). Selain itu kita juga sudah cukup unggul dalam mengelola laporan keuangan sehingga sistem pelaporan kita sudah menghasilkan laporan yang dinilai cukup akuntabel.

Kedepan, Ditjen Perbendaharaan memerlukan SDM yang profesional dan handal dalam kinerja. Disamping itu, perlu terus dikembangkan sistem IT yang mendukung layanan yang semakin tinggi dan kompleks ragamnya. Selanjutnya yang tidak kalah pentingnya adalah terus ditingkatkannya kebijakan perbendaharaan yang sehat dalam bingkai legalitas yang kokoh.

Ditjen Perbendaharaan telah banyak meraih keberhasilan yang cukup membanggakan. Namun demikian kita tidak boleh berhenti sampai di situ, karena bila itu terjadi, pada saat itulah kita akan mandeg. Yang perlu kita lakukan adalah terus berjuang untuk menjadi lebih baik. Dan untuk menjadi lebih baik kita perlu melakukan perubahan. Hanya organisasi yang mau berubahlah yang akan menjadi pemenang, dalam konteks modernisasi. Saya mengajak seluruh jajaran pegawai Ditjen Perbendaharaan, baik di pusat dan di daerah untuk terus memperbaiki diri, meningkatkan kinerja, meningkatkan *governance*, untuk memberikan pelayanan terbaik. Jika kita bisa melakukan itu, kita akan menjadi organisasi yang bukan saja dipercaya dan handal, namun juga menjadi organisasi yang dicintai oleh masyarakat.



MULIA P. NASUTION
DIREKTUR JENDERAL PERBENDAHARAAN
Periode Tahun 2004-2006



Karena Ditjen Perbendaharaan adalah organisasi yang baru yang terbentuk atas *merger* beberapa unit Eselon I dan beberapa unit Eselon II di Eselon I lingkup Kementerian Keuangan, maka menyusun kembali organisasi untuk menjadi organisasi yang solid dan memiliki tugas yang jelas bukanlah hal yang mudah. Oleh karena itu, perlu dibangun pemahaman atas visi dan misi, fokus dan prioritas tugas Ditjen Perbendaharaan.

Pada saat terjadi musibah Tsunami di Aceh, kita berupaya membentuk organisasi yang dapat melakukan pembayaran seefisien perbankan, KPPN Khusus yang diawaki kurang dari sepuluh orang. Walaupun itu berat, kita mampu membuktikan bahwa kita bisa mendesain, mengoperasikan dan melaksanakan pekerjaan di *treasury management* dengan cepat, transparan dan *accountable*. Hal ini menjadi inspirasi kita untuk melakukan modernisasi, mengingat Indonesia sangat luas sehingga dapat mengefisiensikan logistik, sarana prasarana dan SDM.

SPAN harus dikerjakan bersama-sama bukan hanya oleh Ditjen Perbendaharaan tetapi jajaran Kementerian Keuangan, dan didukung serta diimplementasikan di Kementerian/Lembaga. Sehingga pada akhirnya, SPAN dapat mencakup seluruh Kementerian/Lembaga, dan bahkan bisa di-*link* ke sistem yang dijalankan oleh pemerintah daerah.

Kalau kita ditugaskan melaksanakan pekerjaan yang dirasa berat, maka sepuluh tahun itu akan menjadi sangat lama terasa. Namun jika kita melaksanakan dengan penuh komitmen, dedikasi dan passion, waktu berjalan terasa cepat. Perubahan adalah suatu keniscayaan, kita tidak boleh takut melihat perubahan, kita harus memahami dan menyadari bahwa perubahan terjadi untuk sesuatu yang lebih baik. Jangan berhenti untuk memikirkan perubahanperubahan terbaik bagi Ditjen Perbendaharaan ke depan. SDM adalah faktor kunci dalam perubahan. Karena kesuksesan dalam melakukan reformasi birokrasi dan transformasi kelembagaan ada pada SDM yang berkualitas. Diperlukan kesinambungan dan kaderisasi di Ditjen Perbendaharaan agar mampu mewujudkan visinya, to be a world class state treasury



Ditjen Perbendaharaan dibentuk dan dipimpin awalnya oleh Bapak Mulia P. Nasution. Beliau telah meletakkan dasar-dasarnya pada waktu itu dengan maksud membentuk organisasi yang fokus kepada bidang *treasury* untuk menjalankan fungsi

Sebagai penggantinya, saya melihat dasar-dasar/ pondasi sudah ada namun perlu adanya improvisasi/ perbaikan yang saat itu didorong oleh situasi yang memerlukan perubahan.

pelaksanaan anggaran.

Hal mendasar yang tertuang dalam Undang Undang Keuangan Negara dan Undang-Undang Perbendaharaan memudahkan kami untuk menyederhanakan dan meredesign organisasi, prosedur kerja dan IT, namun yang menjadi tantangan adalah SDM, terutama *mindset*-nya.

Apa yang dirintis oleh Pak Siswo di Ujungpandang (penyederhanaan organisasi, pakai IT dan sisi pengembangan SDM) diadopsi dengan pembentukan KPPN Percontohan. Kita fokus ke KPPN, karena KPPN merupakan sentral dari perubahan reformasi yang menjadi ujung tombak layanan. KPPN Percontohan dengan dukungan IT berhasil dalam me-redifinisi tugas dan fungsi kita sesuai dengan UU Keuangan Negara, yang kemudian redefinisi kita lanjutkan di level kanwil. Hal yang menimbulkan optimisme saya bahwa Ditjen Perbendaharaan bisa berubah adalah semangat dari teman-teman Ditjen Perbendaharaan. Terobosan yang kita lakukan adalah membentuk kantor pelayanan (KPPN) yang berbeda dari yang lainnya, dimulai dari penyederhanaan organisasi, dan SOP yang jelas serta perubahan mindset pegawai dan penggunaan IT.

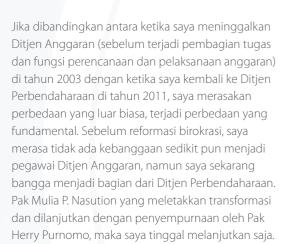
Saya bercita-cita Ditjen Perbendaharaan menjadi *Melting Pot* atas unsur-unsur dari Eelon I yang ada, yang meliputi BAKUN, Bintek, DJA, dan DJLK. *Melting pot* ini dilakukan dengan memberikan kesempatan kepada unsur-unsur ini tidak bekerja di unsur mereka sendiri, misal orang BAKUN ditugaskan di KPPN, orang eks Ditjen Anggaran ditugaskan di akuntansi dan orang Bintek ditugaskan di kanwil. Hal ini membuktikan bahwa kita tidak membuat dikotomi atau sekat-sekat.

Saya boleh membanggakan diri bagaimana akuntansi bisa berjalan di Republik Indonesia ini karena kita dimana Ditjen Perbendaharaan sebagai ujung tombak. Melalui jalan yang panjang dengan program secara masif (Pendidikan dan Pelatihan Akuntansi dan Keuangan Pemerintah, PPAKP) serta didukung dengan kebijakan Menteri Keungan dan DPR, dan persiapan dan pematangan teman-teman di KPPN kita memetik capaian dalam pelaporan keuangan yang cukup membanggakan. LKPP tahun 2009 mendapatkan opini Wajar Dengan Pengecualian (WDP) dari BPK, setelah sebelumnya BPK menolak memberikan opini atas LKPP (Disclaimer).

Mengenai pekerjaan raksasa SPAN, harapannya pada waktu itu, SPAN akan digunakan mulai dari perencanaan s.d. pertanggungjawaban APBN. Karena itu, pada awal bergulirnya SPAN kami fokus pada pembuatan *business process*, jika alat sudah ada tapi *business process* belum ada maka tidak bisa jalan.



AGUS SUPRIJANTO
DIREKTUR JENDERAL PERBENDAHARAAN
Periode Tahun 2011-2013



Saya yakin Ditjen Perbendaharaan mampu mencapai visi to be a world class state treasury manager.
Ditjen Perbendaharaan memiliki potensi untuk mewujudkannya dengan didukung oleh: SDM yang berkualitas serta memiliki moral dan attitude yang baik, infrastruktur yang memadai dan tersebar di seluruh Indonesia.

Saya salut dan bangga dengan teman-teman di semua jajaran yang berjibaku tanpa mengenal lelah dalam menuntaskan agenda besar kita, terlaksananya SPAN.

Spending Review telah mampu mengeluarkan lemaklemak dalam APBN, baik berupa einmalig (hal-hal yang tidak dilakukan lagi tahun anggaran berikutnya), duplikasi dan inefisiensi anggaran. Dengan spending review, kita berhasil membantu pengalokasian dana hasil efisiensi dan efektivitas anggaran, sehingga sektor-sektor yang pertumbuhannya terhambat karena keterbatasan anggaran dapat memperoleh dana baru untuk memicu pertumbuhan. *Spending review* merupakan hal yang kecil namun bisa kontribusi membantu pertumbuhan ekonomi menjadi lebih berkualitas.

Salah satu cita-cita saya adalah Ditjen Perbendaharaan memiliki *Treasury Plaza*, yaitu gedung Ditjen Perbendaharaan 20 lantai yang menghadap ke Jalan Budi Utomo. Membangun Treasury Plaza bukanlah mimpi, kita mampu dan dapat mewujudkannya, hanya perlu sedikit keberanian dan *effort*, sehingga Ditjen Perbendaharaan mempunyai aura dan layak menjadi *world class state treasury manager*.

Teman-teman jangan terlalu *completion* (merasa puas diri) dengan apa yang telah kita capai. Jangan dikira karena kita besar dengan jumlah organisasi, maka kita eksis selamanya. Kita eksis karena adanya surat pendelegasian dari Menteri Keuangan kepada kita untuk melaksanakan fungsi *Treasury*.

Untuk kita bisa tetap eksis dan menjadi *leader* di jajaran Treasury, kita harus selalu membuat diri kita dibutuhkan oleh pihak lain. Cara agar kita tetap dibutuhkan adalah bukan mempersulit, namun dengan cara inovasi-inovasi sehingga kita dapat memberikan pelayanan terbaik, sistem-sistem yang baru dan terus berkembang.



SISWO SUJANTO SEKRETARIS DITJEN PERBENDAHARAAN Periode Tahun 2005-2009

Pada waktu pembentukannya, kita meleburkan lima Eselon I menjadi satu rumah, Ditjen Perbendaharaan. Masing-masing Eselon I memiliki SDM dengan karakternya masing-masing. Pada awalnya masih terdapat kelompok-kelompok dengan korsa masing-masing dan merasa korsa mereka-lah yang terbaik. Hal utama yang dilakukan adalah menyatukan persepsi dengan landasan teori yang kuat, bahwa tujuan penyatuan lembaga tersebut adalah guna pengelolaan keuangan negara dari aspek administratif.

Selain legal basis, kelembagaan merupakan pilar reformasi pengelolaan keuangan. Sementara itu kelembagaan terdiri atas dua elemen, yaitu SDM dan struktur organisasi. Pada waktu itu, dalam lingkup Republik Indonesia, kita lah yang pertama kali mengadakan assesment/ test kepada pejabat dan pegawai untuk melihat apakah pegawai memiliki kesungguhan untuk bekerja dengan sikap yang baru dan dapat menerima perubahan. Prinsip saya dalam mengelola SDM adalah bekerja membutuhkan suatu kemapanan dalam pemikiran dan bersikap, tidak boleh ada keterpaksaan. Karena konflik internal dalam diri pegawai dapat menyebabkan konflik kelembagaan.

Selama sepuluh tahun ini kita harus melihat kembali konsep dasar tugas Ditjen Perbendaharaan, melihat titik sekarang dan mengevaluasi *gap* atau deviasi terhadap konsep awal. Jika kita tengok penemuan TV berwarna, siapakah yang menemukannya? Anda tidak

akan tahu penemunya karena setiap penemu suara, transmisi gambar, dan gambar berwarna mampu bersinergi dan mengembangkan capaian atas penemu-penemu sebelumnya. Prinsip yang dianut adalah aku adalah bagian dari pembaruan, bukan aku adalah pembaruan.

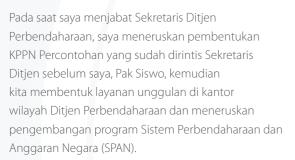
Bagi saya, hal yang berkesan adalah ketika Anda memiliki kantor dengan 150 pegawai mampu menyelesaikan pembayaran selama 8 jam, kemudian Anda menurunkan jumlah pegawai menjadi 55 pegawai dan mampu menyelesaikan pembayaran dalam 45 menit. Itulah KPPN Percontohan.

Basic principle sangat penting, maka jika melihat kedepan Anda perlu konsep, tujuan dan cara kerja serta semua perbaikan tanpa keluar dari konsep tersebut. Seperti Anda bermain Windows, Anda bisa bermain Windows 95 atau Windows XP, tapi basic-nya adalah sama yaitu Windows.

Jangan Anda gampang gumun atau heran dengan penerapan sistem di beberapa negara lain. Kita perlu menyadari bahwa sistem itu punya *environment*, sedangkan Indonesia sangat kompleks dengan banyak variabel.



K.A BADARUDDINSEKRETARIS DITJEN PERBENDAHARAAN
Periode Tahun 2009-2011



Kita merubah business process dari kantor konvensional menjadi kantor modern baik di tingkat kantor pusat, kanwil maupun di kantor pelayanan (KPPN). Di level kantor pusat kita membangun SPAN sebagai perwujudan Integrated Financial Management Information System (IFMIS). Di level Kanwil, kita meluncurkan pelayanan unggulan, sedangkan di level KPPN, kita melanjutkan pembentukan KPPN Percontohan. Dengan penerapan pola yang modern tersebut, tantangan yang dihadapi adalah pengelolaan SDM, karena konsekuensi logisnya adalah berkurangnya kebutuhan pegawai.

Kita berhasil mempertahankan apa yang telah dirintis pendahulu kita, seperti piala citra dari Bapak Presiden. Yang sangat berkesan bagi saya adalah, saat itu, kita berhasil mendapatkan Penilaian Inisiatif Anti Korupsi (PIAK) dari Komisi Pemberantasan Korupsi dengan nilai yang tinggi, walaupun di saat penilaian awal, di lingkungan Kemeneterian Keuangan kita berada di tingkat yang paling rendah PIAK-nya.

Saat ini SPAN menuju tahap akhir, tahap implementasi, saya berharap SPAN itu memang menjadi sistem yang betul-betul unggul dan dapat mewujudkan, meskipun ada kendala-kendala yang dihadapi dan itu membutuhkan kesabaran.

Visi baru Ditjen Perbendaharaan telah sesuai dan sejalan dengan Reformasi Birokrasi, Transformasi Kelembagaan dan sesuai juga dengan *Destination Statement* Kementerian Keuangan, dimana kita ingin menjadi pengelola keuangan dan kekayaan negara yang dipercaya, akuntabel dan terbaik di tingkat regional. Untuk itu, fungsi-fungsi dari Bendahara Umum Negara, yang meliputi: *Cash Management*, *Debt Management* dan *Asset Management* dapat diintegrasikan sehingga kita dapat memiliki sistem yang mendukung kita menjadi treasury yang berkelas dunia.

Kepada seluruh insan Perbendaharan saya ingin mengucapkan selamat memasuki satu dekade Ditjen perbendaharaan. Keberadaan Ditjen Perbendaharaan sangat strategis dalam menyukseskan pembangunan maupun dalam membangun perekonomian. Berbagai hal yang sudah dicapai kita pertahankan, dan kita harus terus membangun diri kita. Kami ucapkan selamat dan kita akan maju terus dengan penuh percaya diri demi kepentingan bangsa dan negara.



Tantangan terbesar dalam melaksanakan berbagai terobosan dalam proses manajemen perubahan adalah dari sisi SDM, khususnya mengubah *mindset* SDM agar bisa lebih profesional dan memiliki kompetensi yang sesuai dengan yang dibutuhkan. Setiap melaksanakan suatu perubahan pasti ada resistensi baik dari internal maupun eksternal, karena melakukan perubahan akan mengganggu zona kenyamanan dari berbagai pihak. Contohnya ketika memulai penerapan *Treasury Single Account* (TSA), *cash planning*, dan remunerasi atas kas negara

terdapat pro dan kontra serta gejolak di lapangan.

Konsep transformasi kelembagaan di Kementerian Keuangan adalah mengintegrasikan dan mensinergikan tugas-tugas Eselon I untuk mendukung pencapaian visi dan misi Kementerian Keuangan. Ditjen Perbendaharaan setidaknya berperan dalam *Treasury Reforms* dengan menciptakan: disbursement and receipt system yang efisien, akurat dan berbiaya yang murah; mengintegrasikan *liquidity management* untuk menjamin *cash availability* dan mengoptimalkan cost of fund; mendukung bond market; menjalankan manajemen risiko pemerintah yang aktif dan transparan; mengoptimalkan asset pemerintah; menjamin akuntabilitas dan transparansi serta membangun organisasi dan SDM yang high performing.

Modernisasi sistem perbendaharaan merupakan keniscayaan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan reformasi keuangan negara. Harapan saya terhadap SPAN adalah, bahwa SPAN melakukan proses integrasi dan otomasi pekerjaan antara Bendahara Umum Negara dan Kementerian/Lembaga atau nanti termasuk integrasi antara pemerintah daerah dan pemerintah pusat (negara secara keseluruhan).

Visi Ditjen Perbendaharaan yang baru menjadikan Ditjen Perbendaharaan tidak hanya jago kandang karena sudah sesuai dengan international best practices. Cukup banyak potensi yang dimiliki DItjen Perbendaharan untuk mencapai visinya, antara lain kualitas SDM dan telah diambil langkahlangkah penerapan international best practices dalam pengelolaan treasury (TSA, laporan keuangan pemerintah berbasis akrual, TDR, dan kajian fiskal, rollout SPAN). Selain itu kita juga telah memiliki culture (nilai-nilai Kementerian Keuangan).

Seluruh insan perbendaharaan perlu merefresh landasan, konsep, filosofi dan teoritis Undang-Undang Keuangan Negara dan Undang-Undang Perbendaharaan Negara. Insan Perbendaharaan jangan berpuas diri dan terhenti dengan yang ada, perlu terus melakukan perbaikan dan inovasi-inovasi, sehingga Ditjen Perbendaharaan mempunyai peran yang strategis dalam memajukan negara ini. Dengan SDM yang berkualitas dan berintegritas maka Ditjen Perbendaharaan akan mampu melalui perubahan dan menjaga reformasi perbendaharan negara berjalan sesuai tujuannya.



BERPIKIR, BERKATA, BERPERILAKU DAN BERTINDAK DENGAN BAIK DAN BENAR SERTA MEMEGANG TEGUH KODE ETIK DAN PRINSIP-PRINSIP MORAL. BEKERJA TUNTAS DAN AKURAT ATAS DASAR KOMPETENSI TERBAIK DENGAN PENUH TANGGUNG JAWAB DAN KOMITMEN YANG TINGGI.

3

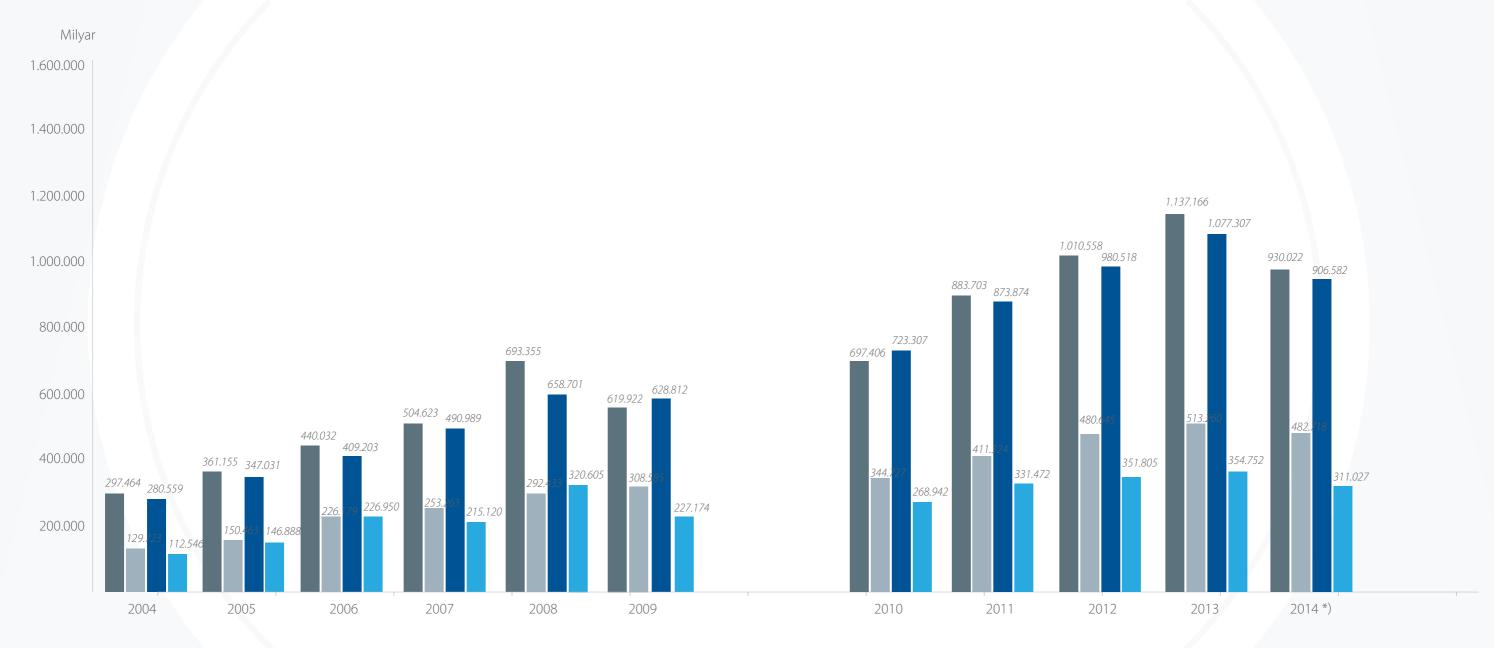
MEMBANGUN DAN MEMASTIKAN HUBUNGAN KERJASAMA INTERNAL YANG PRODUKTIF SERTA KEMITRAAN YANG HARMONIS DENGAN PARA PEMANGKU KEPENTINGAN, UNTUK MENGHASILKAN KARYA YANG BERMANFAAT DAN BERKUALITAS MEMBERIKAN LAYANAN YANG MEMENUHI KEPUASAN PEMANGKU KEPENTINGAN YANG DILAKUKAN DENGAN SEPENUH HATI, TRANSPARAN, CEPAT, AKURAT DAN AMAN

5

SENANTIASA MELAKUKAN UPAYA PERBAIKAN DI SEGALA BIDANG UNTUK MENJADI DAN MEMBERIKAN YANG TERBAIK

Info Grafis

Penyaluran APBN dan Penatausahaan Penerimaan APBN



Belanja Pemerintah Pusat

Transfer ke daerah

Penerimaan Perpajakan

Penerimaan PNBP

*) Realisasi APBN per 31 Oktober 2014

REALISASI APBN BERDASARKAN JENIS BELANJA

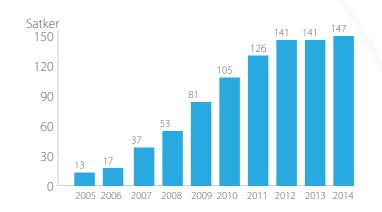
DALAM	I TRILIUN	RUPIAH

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014*
I. Belanja Pemerintah Pusat	297.5	361.2	440.0	504.6	693.4	628.8	697.4	883.7	1,010.6	1,137.2	1,249.9
1. Belanja Pegawai	52.7	54.3	73.3	90.4	112.8	127.7	148.1	175.7	197.9	221.7	263.0
2. Belanja Barang	15.5	29.2	47.2	54.5	56.0	80.7	97.6	124.6	140.9	169.7	214.4
3. Belanja Modal	61.5	32.9	55.0	64.3	72.8	75.9	80.3	117.9	145.1	180.9	184.2
4. Pembayaran Bunga Utang	62.5	65.2	79.1	79.8	88.4	93.8	88.4	93.3	100.5	113.0	121.3
5. Subsidi	91.5	120.8	107.4	150.2	275.3	138.1	192.7	295.4	346.4	355.0	333.7
6. Belanja Hibah	-	-	40.7	49.8	-	-	0.1	0.3	0.1	1.3	3.5
7. Bantuan Sosial	-	24.9	37.4	15.6	57.7	73.8	68.6	71.1	75.6	92.1	91.8
8. Belanja Lain-lain	13.7	34.0	-	-	30.3	38.9	21.7	5.4	4.1	3.4	38.1

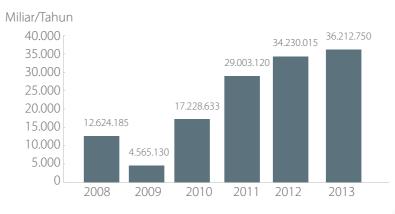
II. Transfer ke Daerah	129.7	150.5	226.2	253.3	292.4	308.6	344.7	411.3	480.6	513.3	592.6
1. Dana Bagi Hasil	36.7	49.7	64.9	62.9	78.4	76.1	92.2	96.9	111.5	88.5	113.7
2. Dana Alokasi Umum	82.1	88.8	145.7	164.8	179.5	186.4	203.6	225.5	273.8	311.1	341.2
3. Dana Alokasi Khusus	4.0	4.8	11.6	16.2	20.8	24.7	21.0	24.8	25.9	30.8	33.0
3. Dana Otonomi Khusus	1.6	1.8	3.5	4.0	7.5	9.5	9.1	10.4	12.0	13.4	16.1
4. Dana Penyesuaian	5.2	5.5	0.6	5.3	6.2	11.8	18.9	53.7	57.4	69.5	88.5

^{*} Berdasarkan realisasi s.d. 31 Oktober 2014

Kinerja Kredit Program dan Badan Layanan Umum

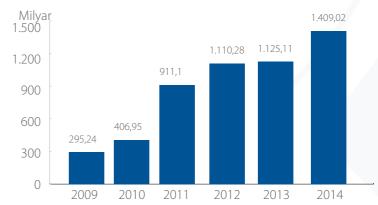


PERKEMBANGAN SATKER BADAN LAYANAN UMUM



PERKEMBANGAN PENYALURAN KREDIT USAHA RAKYAT (KUR) SECARA NASIONAL

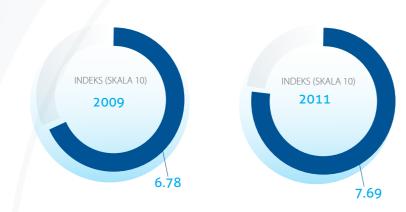
Penyaluran kredit dilakukan oleh bank umum dengan sebagian besar risiko kredit ditanggung oleh lembaga penjaminan yang telah mendapat Imbal Jasa Penjaminan (IJP) dari pemerintah



REALISASI KREDIT PROGRAM SKEMA SUBSIDI BUNGA (KPSB)

Kinerja Tata Kelola

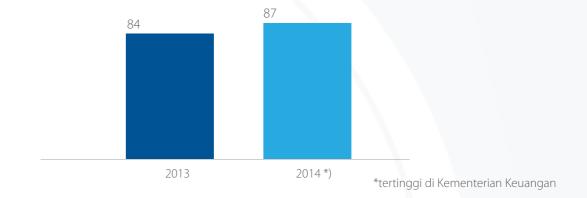
SURVEI INTEGRITAS (SI) KPK



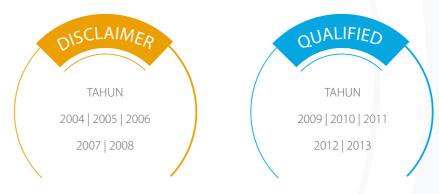
SURVEI STRATEGY FOCUSED ORGANIZATION (SFO)



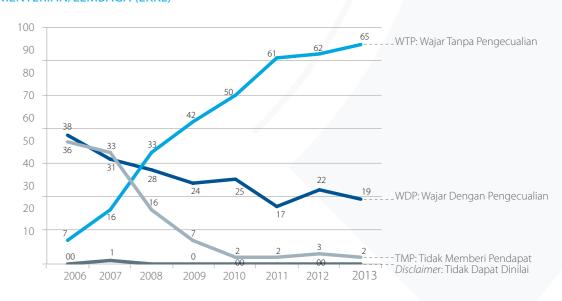
SURVEI INDEKS KESEHATAN ORGANISASI (IKO)



OPINI BPK ATAS LAPORAN KEUANGAN PEMERINTAH PUSAT (LKPP)



OPINI BPK ATAS LAPORAN KEUANGAN KEMENTERIAN/LEMBAGA (LKKL)

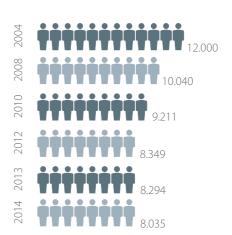


Kinerja Sumber Daya Manusia

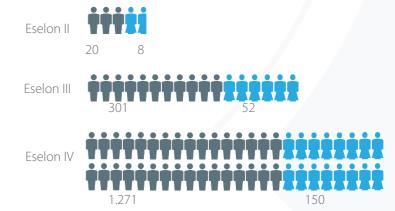
PENGARUSUTAMAAN GENDER (PER 31 DESEMBER 2014)



PERKEMBANGAN JUMLAH PEGAWAI



KETERWAKILAN GENDER (PER 31 DESEMBER 2014)

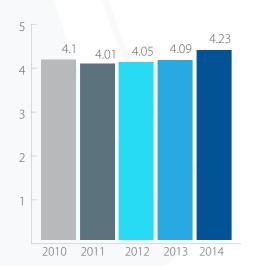


PENILAIAN INISIATIF ANTI KORUPSI (PIAK) KPK

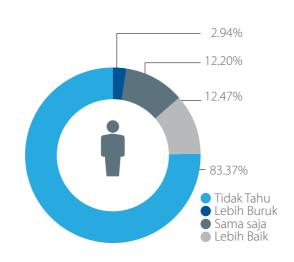


*Tahun 2010, kami menjadi instansi dengan nilai PIAK terbaik dari 80 unit utama di 18 kementerian/lembaga

SURVEY KEPUASAN PELANGGAN



PERSEPSI *STAKEHOLDERS* TERHADAP KINERJA KAMI DI TAHUN 2013 DIBANDINGKAN DENGAN TAHUN 2012



KOMPOSISI PEGAWAI PER 1 OKTOBER 2014



BEASISWA



Periode Tahun 2004 - 2014



BEASISWA INTERNAL

Tahun	S1	S2					
2007	62	48					
2008	59	41					
2009	61	40					
2010	42	43					
2011	41	10					
2012	9	11					
2013	4	29					
2014	2	30					

BEASISWA EKSTERNAL

Tahun	S2	S3
2007	29	1
2008	12	3
2009	11	1
2010	16	0
2011	30	1
2012	25	0
2013	32	2
2014	15	1

PERKEMBANGAN AKSES DIKLAT

TAHUN	JAMLAT	PESERTA	JENIS	% PERKEMBANGAN	RATA-RATA
2012	18,850	2,666	324	10.12	2.26
2013	23,453	9,185	463	123.63	2.83
2014 *	22,475	9,346	367	11.08	2.79

^{*} Proyeksi sampai dengan akhir Tahun 2014



Penyiapan konsep pokok-pokok kebijakan fiskal dan ekonomi makro. Kegiatan perencanaan kegiatan dan anggaran oleh Kementerian Negara/Lembaga (K/L) yang menghasilkan Rencana Kerja Pemerintah (RKP) dan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian/Lembaga (RKAKL)

Kegiatan pembahasan antara Kementerian/Lembaga (K/L) selaku Chief Of Operation Officer (COO) dengan Menteri Keuangan selaku Chief Financial Officer (CFO) dan Menteri Perencanaan, dihasilkan Rancangan Undang-Undang APBN dan Nota Keuangan. Selanjutnya dilakukan pembahasan RUU APBN antara pemerintah dan DPR dengan mempertimbangkan masukan dari DPD.

DPR memberikan persetujuan dan pengesahan atas RUU APBN sehingga menjadi Undang - Undang APBN.

Pelaksanaan APBN dilakukan oleh K/L dan Bendahara Umum Negara dengan mengacu pada Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) sebagai alat pelaksanaan APBN.

Bersamaan dengan tahapan pelaksanaan APBN, K/L dan Bendahara Umum Negara melakukan pelaporan dan pencatatan sesuai dengan Standar Akuntansi Pemerintah (SAP) sehingga menghasilkan Laporan Keuangan Pemerintah Pusat (LKPP) yang terdiri atas Laporan Realisasi Anggaran (LRA), Neraca, Laporan Arus Kas (LAK), dan Catatan Atas Laporan Keuangan (CALK).

Atas LKPP tersebut, Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) melakukan pemeriksaan,dan LKPP yang telah diaudit oleh BPK tersebut disampaikan oleh Presiden kepada DPR dalam bentuk rancangan undang-undang pertanggungjawaban pelaksanaan APBN untuk dibahas dan disetujui.

Daftar Isi

Goresan Tinta Emas

Testimoni

Info Grafis

- 42 Dinamika Ditjen Perbendaharaan
- 50 Peran Ditjen Perbendaharaan

Modernisasi Pengelolaan Keuangan Negara

- 58 Treasury Singgle Account (TSA)
- 60 Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN)
- 62 Modul Penerimaan Negara (MPN)
- 64 Government Accounting
- 66 Dealing Room
- 67 Kerjasama Internasional

)3 Ketahanan Tata Kelola

- 74 Melawan Tindak Pidana Korupsi
- 76 Kepatuhan Internal, Kesehatan Organisasi dan Manajemen Risiko
- 78 Balance Scorecard
- 83 Pakta Integritas

Meningkatkan Kepuasan Pemangku Kepentingan

- 88 Survey Kepuasan Stakeholder
- 92 Sarana dan Prasarana
- 94 Layanan Unggulan
- 96 KPPN Percontohan
- 98 Layanan Filial
- 99 KPPN Mobile

05 Mengutamakan Pegawai

- 104 Mutasi kepegawaian
- 105 Grading
- 106 Carrer Path
- 107 Human Resource Information System (HRIS)
- 108 Assesment Center
- 109 Pengembangan SDM Melalui Beasiswa dan Diklat

06 Profil Organisasi

- 117 Visi, Misi
- 118 Direktur Jenderal Perbendaharaan dari Masa ke Masa
- 120 Struktur Organisasi Kantor Pusat
- 122 Struktur Organisasi Kantor Vertikal
- 123 Profil Pejabat Kantor Pusat
- 127 Sebaran Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan
- 128 Timeline Story
- 130 Penghargaan dan Prestasi
- 132 Berita Foto

Tim Penyusun

Dinamika Organisasi





Dinamika Ditjen Perbendaharaan

2004

PRA REFORMASI KEUANGAN DAN PERBENDAHARAAN

KANTOR PUSAT

Pada saat itu Direktorat Jenderal Anggaran sebagai salah satu cikal bakal Direktorat Jenderal Perbendaharaan memiliki karakteristik:

- Memegang fungsi ordonatur dan otorisasi
- Memiliki Kewenangan yang sangat luas (debt management, asset management, budget planning and execution)

Paradigma baru yang muncul paska 2002 menyadarkan betapa pentingnya pembagian kewenangan dan mekanisme check and balance dalam pengelolaan keuangan negara. Mekanisme check and balance berguna untuk mewujudkan pengelolaan keuangan negara yang transparan, efektif, efisien dan dapat dipertanggungjawabkan. Itulah yang melatarbelakangi lahirnya paket Undang-Undang Keuangan Negara yang terdiri atas:

- 1. 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 Tanggung Jawab Keuangan Negara

REFORMASI KEUANGAN NEGARA

KANTOR PUSAT

Sesuai amanat paket Undang-Undang Keuangan Negara, terjadi pemisahan peran dan fungsi di dalam pengelolaan keuangan negara, berupa:

- 1. Pemisahan fungsi ordonatur dengan otorisasi
- Pembatasan, dan penajaman fungsi serta kewenangan di bidang pelaksanaan anggaran.

Undang-Undang Perbendaharaan Negara mengamanatkan adanya pemisahan kewenangan dalam pelaksanaan anggaran belanja. Menteri Teknis selaku Pengguna Anggaran melaksanakan kewenangan pengurusan administratif (administratief beheer) dalam hal pembebanan anggaran (ordonatur) dan Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum melaksanakan pengurusan pembayaran tagihan belanja negara (otorisator) dalam hal pertanggungjawaban (comptabiliteit beheer).

Pemisahan peran dan fungsi tersebut merupakan dasar dari pelaksanaan reorganisasi di lingkungan Kementerian Keuangan dengan terbentuknya 3 unit eselon I:

- Direktorat Jenderal Anggaran dan Perimbangan Keuangan (Ditjen APK)
- Direktorat Jenderal Perbendaharaan (Direktorat Jenderal Perbendaharaan)
- Badan Pengkajian Ekonomi, Keuangan, dan Kerjasama Internasional (BAPEKKI)

KANTOR VERTIKAL DI DAERAH

Penataan organisasi Kantor Vertikal Ditjen Perbendaharaan pada periode reformasi birokrasi dimulai dengan penetapan KMK Nomor-303/KMK.01/2004 tanggal 23 Juni 2004 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kanwil Ditjen Perbendaharaan dan KPPN. Sebagai konsekuensi penataan organisasi Kantor Pusat, Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Anggaran (DJA) dialihkan menjadi Instansi Vertikal Ditjen Perbendaharaan. Instansi vertikal Ditjen Perbendaharaan meliputi Kanwil Ditjen Perbendaharaan dan Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN). Selain itu, terjadi perubahan struktur organisasi pada KPPN sebagai konsekuensi fungsi ordonansering (kewenangan untuk melaksanakan pengujian atas tagihan dan memerintahkan pembebanan anggaran) yang tidak lagi melekat pada KPPN.

Di tahun 2006 diterbitkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 134/PMK.01/2006 yang berisi tentang penajaman fungsi KPPN yang melaksanakan kewenangan perbendaharaan dan bendahara umum, penyaluran pembiayaan atas beban anggaran, serta penatausahaan penerimaan dan pengeluaran anggaran melalui dan dari kas negara berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Berdasarkan PMK ini, dibentuk KPPN Percontohan untuk memberikan pelayanan terbaik (service excellent) kepada publik. Melalui penyederhanaan SOP dan percepatan proses pelayanan dengan memanfaatkan perangkat teknologi informasi secara efektif, KPPN Percontohan dengan sumber daya manusia yang minimalis, merupakan prototype pengelolaan keuangan negara yang efektif dan efisien dengan tetap mewujudkan customers satisfaction oriented.



KANTOR PUSAT

Penataan organisasi adalah salah satu pilar utama reformasi birokrasi di Kementerian Keuangan. Untuk mempercepat reformasi birokrasi tersebut telah dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:

- 1. Pembentukan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) dan Direktorat Jenderal Pengelolaan Utang (DJPU). Kedua unit Eselon I ini semula berasal dari Eselon II di Ditjen Perbendaharaan.
- Menajamkan tugas fungsi DJPB pada Pengelolaan Dana Investasi (PDI) dan bidang Pembinaan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU).

Dalam periode ini, terjadi pemisahan tugas untuk pengelolaan investasi pemerintah. Pusat Investasi Pemerintah (PIP) dibentuk sebagai "operator" pelaksanaan investasi, sedangkan Ditjen Perbendaharaan melalui Direktorat Sistem Manajemen Investasi berfungsi sebagai "regulator".

KANTOR VERTIKAL

Terobosan kami dalam periode ini adalah pembentukan KPPN di beberapa wilayah untuk memberikan pelayanan prima (service excellent) kepada *customers*, antara lain Pembentukan KPPN Percontohan dan pengoperasioan KPPN Khusus Banda Aceh untuk kegiatan pasca bencana tsunami. Kami melakukan penyederhanaan SOP dan percepatan proses penerbitan perintah pembayaran dengan memanfaatkan perangkat teknologi informasi secara efektif.

Di tahun 2007, Ditjen Perbendaharaan telah meresmikan 18 KPPN Percontohan sebagai layanan unggulan. Pola layanan pada KPPN Percontohan mandapat apresiasi dari berbagai pihak.



KANTOR PUSAT

Untuk mencapai misi kami saat itu, "Menjadi pengelola perbendaharaan negara yang profesional, transparan dan akuntabel guna mewujudkan bangsa yang mandiri dan sejahtera", kami lakukan penataan organisasi Kantor Pusat dan kantor vertikal kami di daerah. Reorganisasi di Kantor Pusat meliputi:

- 1. Penggabungan Direktorat Pengelolaan Dana investasi dan Direktorat Pengelolaan Penerusan Pinjaman menjadi Direktorat Sistem Manajemen Investasi (Dit.SMI).
- Pembentukan Direktorat Transformasi Perbendaharaan (Dit.TP) sebagai motor implemantasi Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN).

Guna mewujudkan perbaikan pengelolaan kas negara yang sesuai world best practices dan meningkatkan penerimaan negara, maka kami melaksanakan mekanisme perencanaan kas, *Treasury* Single Account (TSA) dan Treasury Notional Pooling (TNP).

Pada tanggal 10 Juli 2009, proyek Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) dimulai dengan penandatanganan kontrak

antara Kementerian Keuangan dengan LG CNS Co. Ltd. Korea. SPAN mempunyai target untuk mengimplementasikan konsep *Integrated Financial* Management Information System (IFMIS) ke dalam sistem penganggaran dan perbendaharaan negara.

KANTOR VERTIKAL

Telah ditetapkan PMK Nomor-101/PMK.01/2008 tanggal 11 Juli 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Perbendaharaan yang memuat penyempurnaan tugas dan fungsi Kantor Wilayah dan KPPN. Dalam periode ini dilakukan:

- penataan organisasi Kanwil dan KPPN antara lain penyetaraan eselonisasi pada Kanwil (menjadi eselon II a) dan KPPN (menjadi eselon
- perubahan tipologi Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan, seluruhnya menjadi Tipe A;
- Perubahan tipologi KPPN menjadi Tipe A1 dan Tipe A2; dan
- penyederhanaan organisasi dengan mengurangi 1 Seksi pada KPPN Tipe A1.



KANTOR PUSAT

Pada tahun 2012 terjadi perubahan tugas dan fungsi yang sangat signifikan pada Ditjen Perbendaharaan, antara lain:

- 1. Pengalihan penatausahaan DIPA dari Ditjen Perbendaharaan kepada Ditjen Anggaran yang memberikan dampak signifikan pada tugas Ditjen Perbendaharaan. Sebagai konsekuensinya Kanwil Ditjen Perbendaharaan menitik beratkan fungsi pembinaan serta penajaman fungsi sebagai representasi Kementerian Keuangan di daerah.
- Inisiatif pelaksanaan tugas dibidang penganggaran, perimbangan keuangan dan fiskal regional oleh Kantor Wilayah kami sesuai dengan arahan Menteri Keuangan.

Pada tahun ini seluruh KPPN ditetapkan sebagai KPPN Percontohan.

Kemudian di tahun 2013 terbit peraturan bersama antara kami dengan Ditjen Anggaran serta Keputusan Menteri Keuangan guna pelaksanaan tugas bidang penganggaran dan perimbangan keuangan oleh kantor wilayah kami.

Hal ini semakin mempertegas amanah bagi seluruh kantor vertikal Ditjen Perbendaharaan sebagai representasi Kementerian Keuangan di daerah.

KANTOR VERTIKAL

Pada tahun 2010, dibentuk layanan filial KPPN melalui Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan nomor Per-09/PB2010 tanggal 11 Maret 2010 tentang Tata Cara Pembentukan Layanan Filial dan Layanan Mobile KPPN. Layanan filial hingga saat ini terdapat di 6 daerah (Sabang, Sinabang, Ranai, Muara Teweh, Kalabahi dan Namlea).

Pada tahun 2012 melalui KEP-163/PB/2012, seluruh KPPN ditetapkan sebagai KPPN Percontohan.

Selanjutnya, PMK Nomor 169/PMK.01/2012 yang menjadi dasar atas perubahan fundamental di organisasi vertikal Ditjen Perbendaharaan, yang meliputi:

- 1. Pembentukan 3 kanwil baru di Ditjen Perbendaharaan (Kanwil DJPB Kepulauan Riau, Selawesi Barat, dan Papua Barat). Sehingga total jumlah Kanwil Ditjen Perbendaharaan adalah 33 kanwil.
- Penyesuaian nomenklatur, tugas dan fungsi Kanwil sesuai dengan proses bisnis SPAN dan SAKTI, pembentukan unit kepatuhan internal, pembinaan, koordinasi, supervisi KPPN, pelaksanaan tugas di bidang penganggaran, perimbangan keuangan dan fiskal regional sebagai representasi Kementerian Keuangan di daerah.

- Penyesuaian nomenklatur, tugas dan fungsi KPPN sesuai dengan proses bisnis SPAN dan SAKTI, pembentukan unit kepatuhan internal, dan pelaksanaan fungsi manajemen satker.
- Pembentukan KPPN Khusus (KPPN Khusus Investasi, KPPN Khusus Penerimaan, dan KPPN Khusus Pinjaman dan Hibah) untuk memisahkan fungsi operator dan regulator pada direktorat di Kantor Pusat Ditjen Perbendaharaan.
- Peningkatan status 23 KPPN tipe A2 menjadi

Di tahun 2013, Kanwil Ditjen Perbendaharaan mulai melaksanakan tugas bidang penganggaran dan perimbangan keuangan dengan berpedoman pada:

- Peraturan Bersama Dirjen Perbendaharaan dan Dirjen Anggaran nomor PER-02/AG/2013 dan Per-26/PB/2013 tentang pedoman umum pelaksanan tugas Kanwil di bidang penganggaran dan PNBP.
- Keputusan Menteri Keuangan nomor 46/ KMK.01/2014 tentang pelaksanan tugas Kanwil di bidang penganggaran dan perimbangan keuangan.



KANTOR PUSAT

Pada tahun 2014 dilakukan perumusan kembali penataan organisasi Kantor Pusat DJPB sebagai kelanjutan proses penataan organisasi Kantor Pusat DJPB tahun 2012 yang sempat tertunda. Perumusan didasarkan pada visi DJPB pada tahun 2014, yaitu "Menjadi pengelola perbendaharaan negara yang unggul di tingkat dunia " dan hasil blueprint transformasi kelembagaan Kementerian Keuangan

Konsep penataan organisasi tersebut dilatarbelakangi oleh:

- 1. Pembentukan Unit Kepatuhan Internal Kantor Pusat, Penajaman fungsi Kehumasan (Keterbukaan Informasi Publik) dan Sentralisasi Help Desk.
- 2. Inisiatif *spending review*, Pelimpahan DIPA ke DJA dan Penajaman tugas Pelaksanaan Anggaran.
- Operasionalisasi Treasury Dealing Room dan KPPN Khusus Penerimaan
- Pemisahan fungsi regulator dan operator serta operasionalisasi KPPN Khusus Investasi.
- Pemisahan fungsi IT dan proses bisnis.
- Pembentukan PMO Transformasi Kelembagaan 6.
- Sertifikasi Pejabat Pengelola Keuangan.

Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan adalah suatu agenda besar untuk mewujudkan Kementerian Keuangan yang unggul, terintegrasi serta berkelas internasional yang meninggalkan sekat-sekat sektoral namun harus lebih berorientasi pada proses bisnis yang terintegrasi, berbasis pada teknologi informasi dan sumber daya manusia yang unggul. Transformasi Kelembagaan yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Perbendaharaan adalah pengejawantahan program Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan.

Inisiasi monitoring terhadap program strategis Transformasi Kelembagaan yang akan dilaksanakan melalui penataan organisasi tersebut meliputi:

- Disbursement & Receipt: implementasi SPAN-SAKTI, MPN G2.
- Liquidity Management: implementasi TDR, TSA expansion, New AFS, peningkatan frekuensi koordinasi/rapat ALM, etc.
- Accounting & reporting: implementasi akuntansi berbasis akrual, penyusunan konsolidasi LKPP-LKPD dan statistik keuangan pemerintah.
- Special Mission: roadmap kebijakan investasi pemerintah, revisi PP investasi.



KUNJUNGAN MENTERI KEUANGAN M. CHATIB BASRI KE FRONT OFFICE KPPN MAKASSAR II

Peran Ditjen Perbendaharaan

PENGGERAK PEREKONOMIAN NASIONAL

Dalam perspektif fiskal, penggerak utama perekonomian selain pendapatan pemerintah adalah belanja pemerintah (government spending), sekaligus sebagai instrumen penting dalam melakukan fungsi alokasi, distribusi dan stabilisasi APBN. Intervensi pemerintah yang didorong oleh berbagai tujuan ekonomi, sosial dan politik dalam perekonomian, tercermin dalam APBN. Ditjen Perbendaharaan berperan sebagai Kuasa Bendahara Umum Negara yang menyimpan, menatausahakan, dan membayarkan dana atas tagihan beban APBN. Oleh karena itu, peran Ditjen Perbendaharaan dalam pengelolaan belanja pemerintah adalah sentral, termasuk di dalamnya upaya peningkatan efisiensi pelayanan pemerintah serta menjaga kualitas belanja dan penerapan tata kelola keuangan negara yang baik.

Anggaran merupakan refleksi kebijakan fiskal Pemerintah yang bertujuan untuk mempengaruhi perekonomian. Pengaruh anggaran terhadap perekonomian dapat dicerminkan melalui tujuan kebijakan ekonomi yang hendak dicapai melalui anggaran Negara tersebut, yaitu adanya pertumbuhan (growth), pemerataan (equity), dan stabilitas (stability) perekonomian nasional.

Tidaklah berlebihan jika dikatakan kinerja Ditjen Perbendaharaan menjadi penentu outcome manajemen keuangan publik, dengan Kementerian Keuangan sebagai motor penggerak utamanya. Anggaran yang baik tanpa dikelola atau diimplementasikan dengan baik tidak akan mencapai *outcome* atau hasil yang optimal. "It is possible to implement poorly a well-formulated budget; it is not possible to implement well a badly formulated budget". (Richard and Tommasi, 2001). Anggaran yang baik adalah prasyarat dalam upaya pelaksanaan anggaran yang baik, namun belum dapat menjamin pelaksanaan anggaran yang baik. Peran pelaksanaan anggaran dalam mendukung kualitas pengeluaran pemerintah menjadi sangat signifikan dalam perekonomian.

DALAM BELANJA PEMERINTAH

Tren reformasi yang diinspirasi oleh New Public Management (NPM) di tahun 1990-an untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, melahirkan slogan 'let the managers manage', yang memberikan fleksibilitas kepada unit pengguna anggaran (spending unit) dalam mengelola anggarannya. Namun demikian, perlu dipastikan bahwa dibalik fleksibilitas tersebut, akuntabilitas keuangan publik tetap terjaga, sesuai dengan jargon yang kerap didengungkan 'make the managers manage'.

Pada tahun 2013, telah terjadi perubahan proses bisnis cukup besar ditandai dengan pengalihan wewenang pencetakan dan pengesahan dokumen pelaksanaan anggaran (DIPA) dari Ditjen Perbendaharaan kepada Ditjen Anggaran. Dengan dilakukannya pengalihan tersebut, sejalan dengan semangat NPM, Direktorat Pelaksanaan Anggaran di Ditjen Perbendaharaan bukan lagi berperan sebagai penanggung jawab pencetakan dokumen pelaksanaan anggaran. Ditjen Perbendaharaan saat ini memegang tanggung jawab besar dalam mendorong ketepatan pelaksanaan kegiatan dan penarikan dana yang dilakukan oleh seluruh Kementerian Negara/Lembaga.

Sejak tahun 2012 telah dilakukan Reviu Pelaksanaan Anggaran dan kegiatan Spending Review. Reviu Pelaksanaan Anggaran menekankan pada aspek pelaksanaan anggaran, antara lain ketercapaian output, kendala pelaksanaan dan efisiensi operasional serta dengan tetap memperhatikan kualitas sekaligus impact dari pengeluaran belanja Negara, sedangkan Spending Review lebih menekankan pada aspek pengalokasian anggaran, antara lain efisiensi alokasi dan penghematan anggaran serta identifikasi ruang fiskal yang masih memungkinkan.

Berdasarkan Spending Review 2012 berhasil mereviu adanya inefisiensi, duplikasi dan einmalig (halhal yang seharusnya tidak dialokasikan lagi tahun anggaran berikutnya) sehingga mendapatkan potensi ruang fiskal untuk Tahun Anggaran 2014 adalah sebesar Rp. 71 Trilliun. Sementara itu, berdasarkan *Spending Review* 2013 dapat diidentifikasi potensi ruang fiskal untuk tahun anggaran 2015 sebesar Rp. 27 Trilliun, yang berasal dari indikasi inefisiensi dan duplikasi pada tahap perencanaan/penganggaran, serta einmalig dan alokasi yang tidak spesifik pada RKA-K/L tahun anggaran 2014.

DALAM INVESTASI PEMERINTAH

Salah satu fungsi yang diemban oleh Kementerian Keuangan adalah pengelolaan investasi pemerintah, dimana fungsi tersebut belum cukup populer di tengah masyarakat. Investasi pemerintah berpotensial dan mampu menjadi sumber pendapatan dalam menyokong penerimaan Negara sekaligus membiayai pengeluaran belanja negara. Investasi pemerintah ditujukan untuk pembiayaan aktivitas yang dilaksanakan oleh pemerintah, dalam rangka penyelenggaraan fungsi pelayanan publik. Jenis investasi tersebut diantaranya pinjaman yang diberikan oleh pemerintah pusat kepada pemerintah daerah, BUMN/BUMD termasuk dalam sektor perbankan. Pelaksanaan pengelolaan pinjaman daerah yang dilaksanakan oleh Subdit Pinjaman Daerah, terdiri dari penyelesaian piutang Negara pada PDAM, penyelesaian piutang Negara pada Pemerintah Daerah, pemberian jaminan dan subsidi bunga dalam rangka pengembangan sistem air minum, serta pelaksanaan pemberian penerusan pinjaman.

Direktorat Sistem Manajemen Investasi adalah salah satu unit di Ditjen Perbendaharaan yang mempunyai tugas menyiapkan perumusan kebijakan, mengembangkan sistem investasi, dan mengelola investasi dan kredit program. Dalam kaitannya dengan peran direktorat SMI terhadap perkembangan ekonomi nasional secara umum, dapat dilihat dari pencapaian tujuan dari manajemen investasi pemerintah itu sendiri, yaitu dalam rangka mendapatkan alternatif sumber penerimaan Negara yang dapat dioptimalkan untuk membiayai pengeluaran Negara. Investasi pemerintah, pemberian pinjaman/kredit program ataupun penerusan pinjaman kepada BUMN/BUMD ataupun Pemda diharapkan mampu mendorong BUMN/BUMD ataupun Pemda tersebut untuk dapat meningkatkan layanan sekaligus membiayai kebutuhan operasionalnya. Dengan demikian, masyarakat sebagai penerima manfaat baik secara langsung maupun tidak langsung dapat merasakan keuntungan dari investasi pemerintah tersebut.

DALAM PEMBINAAN PENGELOLAAN KEUANGAN BADAN LAYANAN UMUM

Badan Layanan Umum (BLU) adalah instansi di lingkungan pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas (Peraturan Pemerintah nomor 23 tahun 2005 Pasal 1).

Ditjen Perbendaharaan melalui Direktorat PPK BLU hadir untuk menjalankan amanat sebagai regulator sekaligus menjalankan fungsi pembinaan terhadap Satker BLU. Berlandaskan PMK 100 Tahun 2008, Direktorat PPKBLU menyelenggarakan fungsi menyeluruh terkait pelaksanaan pembinaan keuangan BLU, mulai dari penyiapan rumusan kebijakan, penilaian dan penetapan BLU, sampai pelaporan dan pertanggungjawaban. Selain itu, Direktorat PPKBLU juga dapat melakukan penetapan standar biaya dan tarif BLU, standardisasi teknis, pelaksanaan sosialisasi dan penyuluhan pengelolaan keuangan BLU, serta pelaksanaan monitoring terkait BLU. Sejalan dengan penerapan PMK 184 Tahun 2010, Direktorat PPKBLU mengalami penyempurnaan struktur organisasi dan terjadi penajaman fungsi terkait pengelolaan keuangan BLU, menjadikan Direktorat PPK BLU berperan besar dalam mendorong Satker BLU dalam menerapkan praktek bisnis yang sehat.

Sampai dengan akhir Januari 2014, berdasarkan bidang layanannya, terdapat 141 Satker BLU, yang memberikan pelayanan dibidang pendidikan (70 Satker), bidang layanan kesehatan (49 Satker) dan layanan lainnya sebanyak 22 Satker. Kondisi ini diperkirakan akan terus bertambah mengingat tingginya minat berbagai instansi untuk menjadi Satker BLU. Dari sudut pandang pemerintah, mekanisme pengelolaan keuangan BLU ini diarahkan untuk memberikan fleksibilitas dan kemandirian dalam pengelolaan keuangan dan pembiayaan pengeluaran Satker BLU. Satker BLU dituntut untuk dapat membiayai pengeluarannya secara mandiri dalam rangka memberikan pelayanan publik, tanpa harus menggantungkan pada kucuran dana dari pemerintah.

Pada akhirnya, secara positif diharapkan Satker BLU dapat mendukung bahkan mendorong pertumbuhan ekonomi secara nasional. Jika setiap Satker BLU mampu melakukan layanan optimal kepada masyarakat, maka kesejahteraan nasional dan kesejahteraan pegawai Satker BLU diharapkan akan meningkat. Dari sisi keuangan negara, dana yang sebelumnya dialokasikan untuk mendanai Satker BLU dapat dihemat dan direalokasi untuk membiayai pengeluaran negara lainnya yang lebih penting dan mendesak dalam rangka membiayai tugas dan fungsi pemerintah guna meningkatkan kemakmuran rakyat.



RAPAT KOORDINASI SATKER BLU TAHUN 2014

Modernisasi Pengelolaan Keuangan



KAMI TERUS BERUPAYA MELAKUKAN MODERNISASI PENGELOLAAN PERBENDAHARAAN UNTUK MEMPERMUDAH PELAYANAN DAN MENINGKATKAN AKUNTABILITAS PENGELOLAAN KEUANGAN NEGARA



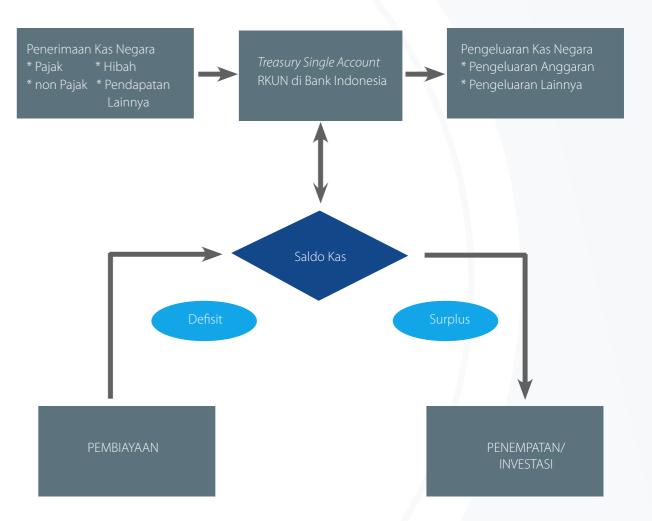
Treasury Single Account (TSA)

Dibandingkan dengan pengelolaan Rekening Kas Negara sebelum tahun 2004, perkembangan pengelolaan dalam satu dekade ini sangat mengesankan. Dengan diimplementasikannya Treasury Single Account (TSA), saldo kas yang sebelumnya menganggur di bankbank komersial kini telah terkonsolidasi ke dalam rekening-rekening pemerintah di Bank Indonesia (BI). Rekening Tunggal Perbendaharaan atau Treasury Single Account (TSA), adalah suatu rekening yang digunakan untuk melakukan pengelolaan penerimaan dan pengeluaran negara, dimana saldo kas penerimaan dan pengeluaran tersebut dikonsolidasikan dalam rangka transaksi keuangan pemerintah.

Langkah awal implementasi tahapan TSA pada rekening pengeluaran adalah melalui penerapan rekening bersaldo nihil di bank-bank operasional di tahun 2008. Dengan sistem ini, bank operasional melakukan pembayaran kepada pemasok sehingga meniadakan dana mengambang di rekening pemerintah di luar TSA. Selanjutnya, di tahun 2009, dilakukan konsolidasi saldo kas pemerintah ke dalam TSA di Bank Indonesia, dimana semua penerimaan negara harus disetorkan ke dalam dan semua pengeluaran negara harus dibayarkan keluar dari rekening ini. Di tahun 2009, telah disepakati pembayaran biaya jasa atas layanan perbankan bagi pemerintah yang disediakan oleh bank komersial yang melakukan pemungutan penerimaan negara pajak dan bukan pajak, disamping disepakatinya adanya remunerasi atas saldo kas pemerintah yang surplus di Bank Indonesia. Di tahun yang sama, diberlakukan konsolidasi non-kas dan pengawasan saldo di rekening pengeluaran yang dikelola oleh Satker melalui penerapan Treasury Notional Pooling

Tahapan lebih lanjut atas penerapan TSA adalah sejak tahun 2010, dilakukan penyapuan (sweeping) harian atas rekening penerimaan di bank/kantor pos persepsi dan ketentuan bahwa semua penerimaan negara di rekening bank/kantor pos persepsi harus disapu (sehingga bersaldo nihil) ke TSA di Bank Indonesia secara harian. Kemudian, untuk mewujudkan pengelolaan kas yang aktif, pemerintah akan melakukan penempatan dana menganggur ke dalam rekening di Bank Indonesia/bank komersial yang menghasilkan pendapatan bunga atau melakukan investasi jangka pendek pada instrumen-instrumen moneter yang aman dan menguntungkan.

Penerapan TSA sangatlah positif bagi Pemerintah Indonesia baik dari sudut pandang kemanfaatan ekonomi maupun pengambilan kebijakan strategis. Berdasarkan sudut pandang kemanfaatan ekonomi, pemerintah telah menerima remunerasi yang dibayarkan sebesar 65% dari suku bunga BI, sebesar Rp. 2 – 4 Trilliun per tahun selama kurun tahun 2012 dan 2013. Sementara itu, dari sudut pandang pengambil kebijakan, penerapan TSA membantu pemerintah untuk secara lebih baik mengelola berbagai risiko terkait dengan penyimpanan kas dan mengambil keputusan tentang keuangan publik secara keseluruhan, khususnya yang terkait dengan defisit dan surplus kas.



Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN)

SPAN menjadi komponen terbesar modernisasi pengelolaan perbendaharaan negara dengan memfasilitasi kebutuhan proses pelayanan mulai dari sisi hulu (penganggaran) hingga hilir (penyusunan laporan keuangan pemerintah pusat). SPAN adalah sistem aplikasi yang ada di lingkungan Kemenkeu dan untuk mendukung otomatisasi sistem dari pengguna anggaran yang ada di setiap Kementerian Negara/Lembaga. SPAN mengembangkan konsep database yang terintegrasi dengan otomatisasi proses bisnis untuk meminimalisir kesalahan input manual SPAN terbagi menjadi enam modul, yaitu: Modul Manajemen DIPA (Spending Authority), Modul Manajemen Komitmen (Budget Commitment), Modul Pembayaran (Payment), Modul Penerimaan (Government Receipt), Modul Manajemen Kas (Cash Management), dan Modul Akuntansi dan Pelaporan (General Ledger & Accounting).

Ditjen Perbendaharaan, bersama dengan Ditjen Anggaran dan Pusat Informasi dan Teknologi (Pusintek) Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan, mengembangkan SPAN dengan mengacu pada beberapa negara maju yang telah berhasil menerapkan program sejenis, contoh: Australia, Amerika, dan Kanada, namun tetap memperhatikan keunikan budaya dan proses yang ada di Indonesia.

Pengembangan dan implementasi SPAN menjadi salah satu bagian dari upaya pencapaian visi Ditjen Perbendaharaan untuk menjadi pengelola Perbendaharaan Negara yang unggul di tingkat dunia. Bahkan, SPAN pernah menjadi salah satu agenda pembahasan pada APEC (*Asia-Pacific Economic Cooperation*) pada tahun 2013 dan menjadi salah satu acuan berbagai Negara lain untuk dapat mengembangkan program sejenis pada negaranya masing masing.

Mengingat luasnya cakupan wilayah operasional SPAN dan efisiensi pelaksanaannya, Aplikasi SPAN setelah dilakukan *User Acceptance Test* (UAT-uji coba oleh pengguna) selama dua bulan mulai 8 April 2013, di-*launching* pada tanggal 19 Agustus 2013 di lingkungan Kemenkeu dan perbankan nasional serta secara bertahap telah dilakukan piloting/percontohan pada Kantor Pusat Ditjen Perbendaharaan dan KPPN sejak 2 Januari 2014.

Saat ini, Ditjen Perbendaharaan terus membuat kebijakan arah pengembangan transaksi di pemerintahan agar dilakukan dengan mengacu pada prinsip e-government. Implementasinya telah dimulai dengan e-procurement, e-filling dan e-reporting. Selanjutnya, kebijakan-kebijakan tersebut akan menunjang upaya penguatan konsep go green office. Implementasi SPAN diharapkan dapat mewujudkan pengelolaan keuangan negara yang profesional, terbuka, dan bertanggung jawab sesuai dengan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara dan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara. Program reformasi ini diharapkan dapat memberikan manfaat, antara lain: (i) tersedianya sistem pengendalian alokasi dan pelaksanaan anggaran yang efektif, (ii) tersedianya sistem pengelolaan kas yang terpercaya, (iii) tersedianya sistem pelaporan manajerial tentang operasi keuangan pemerintah yang komprehensif, dapat diandalkan, dan real time, (iv) terwujudnya tahapan transisi penerapan sistem akuntansi dari berbasis kas ke berbasis akrual, dan (v) terlaksananya pelayanan kepada publik yang lebih efisien. Pembangunan SPAN mempunyai satu tujuan, yaitu menuju Indonesia yang lebih baik, Salam

ALUR SPAN







Modul Penerimaan Negara (MPN)

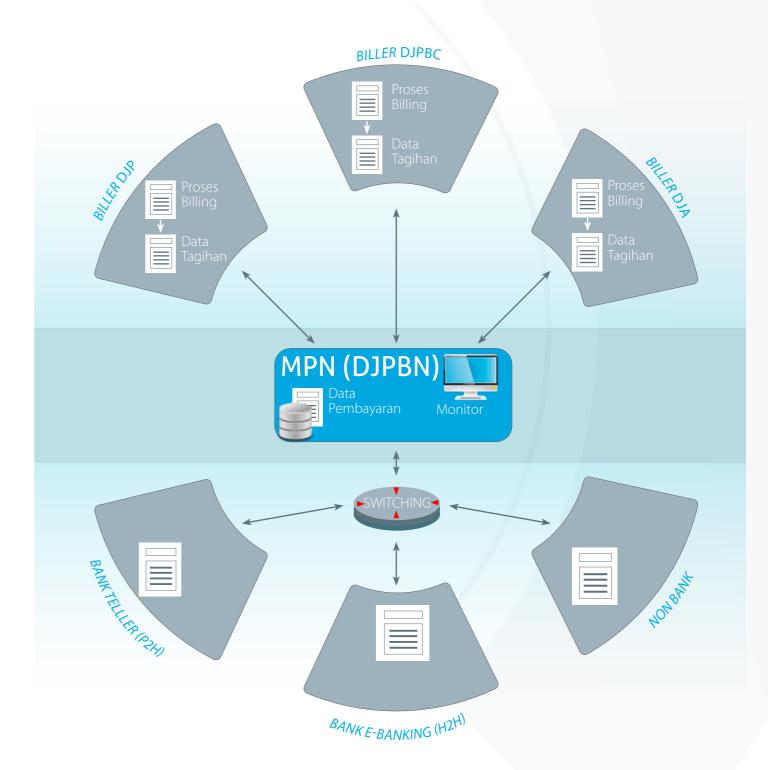
MPN hadir sebagai upaya modernisasi pengelolaan perbendaharaan Negara yang dilakukan Ditjen Perbendaharaan untuk menjalankan salah satu fungsi Treasury yaitu menghimpun seluruh penerimaan Negara. Dengan slogan "Mudah, Praktis dan Nyaman", sesuai singkatannya, MPN menjadi salah satu mercusuar pelayanan di Ditjen Perbendaharaan. Pada rentang dekade Ditjen Perbendaharaan (2004-2014) ini, MPN justru semakin kokoh dengan dilaunchingnya MPN G-2 pada yang menghadirkan layanan penerimaan negara secara elektronik.

Sebelum penerapan MPN, terdapat tiga sistem penerimaan negara yang dioperasikan secara terpisah, yaitu: Sistem Penerimaan Negara (SISPEN) oleh Ditjen Anggaran/Perbendaharaan, Sistem Monitoring Pelaporan Pembayaran Pajak (MP3) oleh Ditjen Pajak, dan Sistem Electronic Data Interchange (EDI) yang dikelola oleh Ditjen Bea dan Cukai. Model pengelolaan tersebut menimbulkan kendala bagi pihak bank yang harus mengelola mekanisme tiap-tiap sistem tersebut. Padahal, selain teknis pengolahan data ketiga sistem tersebut berbeda, teknologi yang diterapkan juga memiliki kesenjangan. Berdasarkan kondisi di atas, sebuah terobosan untuk pencatatan penerimaan negara dilakukan oleh Kementerian Keuangan pada akhir tahun 2006 dengan dilaunchingnya MPN pada tanggal 30 Oktober 2006 yang bertepatan dengan Hari Keuangan. Sistem MPN sendiri berlaku efektif mulai 1 Januari 2007. Dengan disokong oleh Direktorat Jenderal Perbendaharaan, Direktorat Jenderal Pajak, Direktorat Jenderal Bea dan Cukai, Direktorat Jenderal Anggaran dan Perimbangan Keuangan, serta Sekretariat Jenderal, MPN menjadi sebuah program Kementerian Keuangan dan menjadi salah satu backbone reformasi birokrasi.

MPN sendiri terus mengalami perkembangan mekanisme dan sistem dimana pada awal launching di tahun 2007 masih sangat tergantung dengan data dari bank. Namun pada tahun 2012 mulai dikembangkan sistem yang mulai memanfaatkan fasilitas e-banking sebagai bagian dari konsep e-billing system. Fase ini sering disebut dengan MPN G-1,5. Dari masa uji coba sejak tahun 2012, pada 27 Februari 2014 yang ditandai dengan pembayaran transaksi perdana di Kota Pasuruan dan Kota Banjarmasin.

Pengembangan MPN G-2 diarahkan pada penyediaan fleksibilitas lebih bagi Wajib Pajak/ Bayar. Sistem MPN G-2 Menggunakan Aplikasi Billing System sehingga Wajib Pajak/Bayar dapat melakukan pengisian Billing secara mandiri melalui portal yang disediakan secara online. Pembayaran atas billing dapat dilakukan melalui payment channel secara elektronik (ATM, e-Banking, Debit/Credit Card, dan Phone Banking).

Dalam MPN G-2, Ditjen Perbendaharaan yang menjalankan fungsi Bendahara Umum Negara (BUN) menjadi mediator atas para pihak, meliputi: bank/pos persepsi, biller dan wajib pajak/bayar. Pelaksanaan penerimaan negara di bank/pos persepsi diikat dengan kontrak yang menegaskan kewajiban pihak bank/pos untuk menyediakan mekanisme layanan pembayaran termasuk pelaporannya dan hak atas fee dari layanan tersebut. Sementara para pemilik biller (DJP, DJA dan DJBC) berkoordinasi dengan Ditjen Perbendaharaan atas realisasi penerimaan masing-masing otoritas untuk selanjutnya dituangkan dalam laporan. Sementara, bagi Wajib Pajak/Bayar, Ditjen Perbendaharaan menjadi tempat untuk konfirmasi atas penerimaan yang dilakukan melalui sarana helpdesk via email maupun telepon.



Arsitektur MPN-G2 dirancang dengan memperhatikan cara pandang fleksibilitas dan kapabilitas namun tetap mengutamakan keamanan dan kerahasiaan data.

Government Accounting

Segala upaya modernisasi pengelolaan perbendaharaan negara dari segi proses bisnis yang dilakukan oleh Ditjen Perbendaharaan berujung pada penyusunan Laporan Keuangan Pemerintah Pusat (LKPP). Ditjen Perbendaharaan sebagai satusatunya pihak yang berwenang menyusun LKPP sekaligus sebagai pembina setiap Kementerian Negara/Lembaga (K/L) dalam penyusunan Laporan Keuangan Kementerian Negara/Lembaga (LKKL) terus melakukan upaya modernisasi dari segi pelaporan pengakuntansian.

Rentang dekade perbendaharaan menjadi sejarah atas upaya modernisasi *Government Accounting* yang dilakukan Ditjen Perbendaharaan sebagai upaya menyajikan pelayanan kepada para pemangku kepentingan untuk memenuhi prinsip akuntabilitas dan transparansi anggaran.

Dalam 69 tahun sejarah bangsa ini, pemerintah Indonesia baru mengenal akuntansi pemerintah pada tahun 2003. Sebelumnya, pertanggungjawaban anggaran pemerintah terbatas pada penyajian Perhitungan Anggaran Negara (PAN) yang hanya menyajikan informasi mengenai pendapatan dan belanja negara. Era baru dimulai sejak diterbitkannya UU No. 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara yang mengharuskan Presiden menyampaikan RUU pertanggungjawaban pelaksanaan APBN kepada DPR berupa laporan keuangan yang telah diperiksa oleh Badan Pemeriksa Keuangan paling lambat 6 (enam) bulan setelah tahun anggaran berakhir. Laporan keuangan tersebut setidak-tidaknya meliputi Laporan Realisasi APBN, Neraca, Laporan Arus Kas,

dan Catatan atas Laporan Keuangan yang dilampiri dengan laporan keuangan perusahaan negara dan badan lainnya.

LKPP sendiri baru disusun untuk tahun anggaran 2004 yang dilaporkan pada tahun 2005. Sebab Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) sendiri baru disahkan pertama kali pada tahun 2005. Meski dengan berbagai keterbatasan, momen itu menjadi sejarah dalam upaya menyejajarkan Indonesia dengan negara-negara maju yang telah menerapkan prinsip good governance pada pemerintahan melalui penyajian laporan keuangan. Penyajian Laporan Keuangan yang disusun oleh Ditjen Perbendaharaan sendiri terus mengalami perubahan dan modernisasi. Hal yang paling terlihat adalah perubahan basis government accounting dari Cash Toward Accrual menjadi Accrual yang akan diterapkan paling lambat tahun 2015. Dengan perubahan basis akuntansi tersebut, Indonesia mulai menerapkan praktek terbaik di dunia internasional sehingga kepercayaan dunia internasional atas good governance di Indonesia pun semakin meningkat.

Selanjutnya, Ditjen Perbendaharaan juga melakukan modernisasi dengan memperluas lingkup pembinaan laporan keuangan kepada pemerintah daerah. Sehingga, nantinya, LKPP mampu menyajikan keadaan keuangan secara lebih *holistic*.

PERKEMBANGAN PENERAPAN AKUNTANSI PEMERINTAH BERBASIS AKRUAL



Menyiapkan peraturan, kebijakan, proses bisnis, dan sistem akuntansi. Uji coba implementasi Konsolidasi LK, penyempurnaan sistem dan capacity building.

Penyusunan Peraturan.

LK YANG DI BERI OPINI BERBASIS CASH TOWARD ACCRUAL Implementasi secara paralel dan Konsolidasi Laporan K/L dan BUN, evaluasi dan finalisasi sistem.

LK YANG DI BERI OPINI BERBASIS CASH TOWARD ACCRUAL

Dealing Room

Ditjen Perbendaharaan sebagai representasi pengelolaan perbendaharaan negara terus melakukan modernisasi layanan dan fungsi untuk menopang keberlangsungan negara dengan menyediakan dana yang memadai dan tepat waktu. Dalam hal ini, pengelolaan kas negara, yang menjadi salah satu backbone layanan Ditjen Perbendaharaan, mengalami perubahan paradigma dari yang sebelumnya pasif menjadi aktif. Pengelolaan kas negara yang aktif yang diwujudkan dalam bentuk kewenangan Menteri Keuangan untuk menyimpan uang, menempatkan uang, dan mengivestasikan uang. Pada dekade perbendaharaan ini, Ditjen Perbendaharaan menuliskan sejarah dengan melaunching sarana *Treasury Dealing Room* (TDR) Ditjen Perbendaharaan.

Dealing Room adalah tempat pemilik dana (lender) dan peminjam dana (borrower) bertemu/ berhubungan melalui sarana komunikasi baik secara langsung maupun melalui perantara (broker atau pialang) untuk melakukan transaksi pinjammeminjam dana. Bisa juga diartikan sebagai Tempat terjadinya jual beli saham, obligasi, dan foreign exchange. Atas transaksi tersebut, pihak pemilik dana (lender) memperoleh imbalan atau kompensasi dari pihak peminjam dana (borrower) berupa bunga.

TDR Ditjen Perbendaharaan mulai melakukan operasionalnya secara bertahap yang dimulai dengan menempatkan kelebihan dana pemerintah pada Rekening Penempatan di Bank Indonesia dan di bank umum. Dan mengingat lingkup yang luas, operasionalisasi dealing Room mengharuskan adanya koordinasi antar institusi meliputi: Ditjen Perbendaharaan Kemenkeu, Bank Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan, dan Ditjen Pengelolaan Utang.

Dalam hubungan dengan BI, telah disepakati keputusan bersama Menteri Keuangan dan Gubernur BI dimana diktum kesembilan menyatakan "Menteri Keuangan dapat menempatkan kelebihan kas di atas Saldo Kas Minimal (SKM) pada bank umum setelah berkoordinasi dengan Gubernur Bank Indonesia mengenai jumlah dan waktu penempatan. Hal itu merupakan pelaksanaan dari Pasal 36 Peraturan Pemerintah Nomor 39 Tahun 2007 yaitu "Dalam hal terjadi kelebihan kas, Bendahara Umum Negara setelah berkoordinasi dengan Gubernur Bank Sentral dapat menempatkan Uang Negara pada rekening di Bank Sentral/Bank Umum yang menghasilkan bunga/jasa giro dengan tingkat bunga yang berlaku."

Koordinasi dengan OJK terkait dengan masuknya pemerintah dalam pasar uang yang dapat mempengaruhi image terhadap kinerja pemerintah. Hal itu memerlukan *disclosure* yang memadai sehingga lawan transaksi pemerintah harus melapor dalam 30 menit sejak terjadi transaksi untuk validasi dan komparasi. Selain itu, koordinasi diperlukan untuk menghindari adanya insider trading dan market manipulation.

Koordinasi dengan DJPU terjadi mengingat DJPU turut berperan dalam pengadaan kas negara melalui pengadaan hutang negara. Sehingga di dalam menerbitkan SUN, DJPU dapat lebih memperhatikan kondisi kas pemerintah. Untuk itulah perlu koordinasi intens agar tidak terjadi kelebihan maupun kekurangan kas. Saat ini, kami telah menyiapkan Sumber Daya Manusia yang kompeten untuk melaksanakan fungsi TDR. Selain itu, sarana dan prasarana yang memadai telah dipergunakan. Untuk meningkatkan kapasitas dan memayungi gerak langkah non konvensional dalam pengelolaan kas ini, kami sedang menyusun peraturan opersionalisasi TDR Dltjen Perbendaharaan

Kerja Sama Internasional

Berwawasan ke depan, adaptif, dan terus menerus melakukan perbaikan menjadi salah satu unsur dari nilai kesempurnaan dalam nilai-nilai Kementerian Keuangan. Sebagai organisasi yang besar, Ditjen Perbendaharaan menyadari akan pentingnya mengadopsi dan mengadaptasi best practices di negara-negara lain, dengan tidak melupakan karakteristik ke-Indonesia-an. Salah satu bentuk tahapan untuk mewujudkan visi barunya, "menjadi pengelola perbendaharaan negara yang unggul di tingkat dunia," Ditjen Perbendaharaan aktif bergabung dalam forum dan kerja sama internasional. Bentuk kerja sama internasional yang diselenggarakan bervariasi, mulai dari peningkatan kualitas sumber daya manusia, peningkatan infrastruktur IT sampai dengan hal-hal teknis seputar perbendaharaan negara.

Bentuk kerja sama internasional berdasarkan bentuk kerjasamanya dapat dirinci menjadi:

KNOWLEDGE SHARING

- Public Expensiture Management Network in Asia (PEMNA) adalah bentuk kerja sama *knowledge sharing* di bidang pengelolaan keuangan negara yang secara specifik dilaksanakan antar negara-negara Asia.
- Korea Development Institute (KDI) adalah kerja sama yang mengusung Knowledge Sharing Program (KSP), dengan mengadakan benchmarking atas pengelolaan pemerintahan dan pembangunan sosial ekonomi antara Indonesia dan Korea Selatan.
- Asia Pacific Economic Cooperation (APEC), mengusung konsep knowledge sharing di bidang pembangunan ekonomi pada negara-negara di kawasan Asia Pasifik.

PENINGKATAN INFRASTRUKTUR TEKNOLOGI INFORMASI

- World Bank, berupa pemberian dukungan dana (loan) untuk mewujudkan Integrated Financial Management Information System (IFMIS) di Indonesia dengan bentuk Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN).
- LG, menjadi *provider* pembangunan sistem yang digunakan dalam program SPAN.
- Australia Indonesia Partnership for Economic Governance (AIPEG), mendukung proses transformasi sistem perbendaharaan dengan memberikan konsultasi pembangunan data warehouse terkait pembangunan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN).

PENDIDIKAN DAN CAPACITY BUILDING

- Federal Treasury of Russian Federation merupakan kerjasama Treasury di Indonesia (Ditjen Perbendaharaan) dengan Department of Treasury di Rusia dalam hal peningkatan kapasitas dan kualitas pegawai serta *Treasury System* antar kedua negara.
- Australia Award menjadi salah satu kerja dalam capacity building dengan memberikan short course bagi pegawai Ditjen Perbendaharaan di Australia.
- Australian Awards Scholarship (AAS), merupakan kerjasama di bidang peningkatan kapasitas SDM, berupa beasiswa kepada pegawai Ditjen Perbendaharaan yang dibiayai oleh pemerintah Australia.
- Australia Indonesia Partnership for Economic Governance (AIPEG), merupakan bentuk kerja sama dalam bidang pelaksanaan anggaran melalui peningkatan capacity building penyediaan training/perubahan mindset pegawai.
- The Australia Indonesia Government Partnerships Fund (GPF), memberikan peningkatan kapasitas dalam mendukung pelaksanaan Accrual Accounting di Indonesia yang didanai dari pemerintah Australia.
- International Monetary Fund (IMF), dalam hal peningkatan capacity building di bidang pelaksanaan Governance Finance Statistics (GFS).



PUBLIC EXPENDITURE MANAGEMENT NETWORK IN ASIA (PEMNA) TREASURY COMMUNITY OF PRACTICE (T-COP) TAHUN 2014 DI JAKARTA

















The Federal Treasury of Russian Federation



Australia Indonesia Partnership for Economic Governance



LAUNCHING TRANSAKSI PERDANA PENERIMAAN NEGARA MELALUI SISTEM MPN G-2 TAHUN 2014

Ketahanan Tata Kelola



UPAYA KAMI UNTUK SENANTIASA MENJAGA KUALITAS LAYANAN DAN MENINGKATKAN KEPUASAN PEMANGKU KEPENTINGAN, KAMI WUJUDKAN DENGAN MEMBENTUK TATA KELOLA YANG BAIK DAN MEMBANGUN KOMITMEN PEGAWAI.

Melawan Tindak Pidana Korupsi

Kami, Direktorat Jenderal Perbendaharaan terbentuk pada tahun 2004, sebagai bagian dari amanat penyempurnaan di bidang manajemen keuangan Negara. Saat ini, Kami terus melakukan langkahlangkah pembenahan secara berkesinambungan untuk meningkatkan kapasitas organisasi. Sebagai pengelola Perbendaharaan Negara, Kami selalu memfokuskan diri terhadap peningkatan transparansi dan akuntabilitas terhadap pengelolaan keuangan Negara. Hal tersebut didukung melalui pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan Kementerian Keuangan pada tahun 2006 dengan mendasarkan pada penguatan terhadap aspek kelembagaan melalui penataan organisasi, aspek ketatalaksanaan melalui penyempurnaan proses bisnis, serta aspek sumber daya manusia melalui peningkatan disiplin dan manajemen sumber daya manusia.

Untuk memperoleh dampak signifikan terhadap hasil implementasi reformasi birokrasi, maka Kami terus membenahi pelayanan kepada stakeholder dengan meningkatkan kualitas pelayanan publik yang bebas dari korupsi dan gratifikasi. Secara serius dan berkelanjutan, Kami telah menerapkan zero tolerance terhadap tindakan korupsi dan gratifikasi di lingkungan Direktorat Jenderal Perbendaharaan. Sebagai bentuk partisipasi aktif terhadap pencegahan korupsi dan gratifikasi di lingkungan Pemerintahan, secara aktif Kami mensosialisasikan program anti korupsi dan anti gratifikasi terhadap seluruh stakeholder, sehingga pembenahan terhadap manajemen keuangan Negara dapat diimplementasikan secara bersama-sama di lingkungan kementerian/lembaga.

Selain meningkatkan kualitas kinerja terhadap pihak eksternal, Kami juga terus meningkatkan kualitas kinerja terhadap internal organisasi melalui peningkatan pengendalian internal dan juga pengelolaan kegiatan yang berbasis risiko. Peningkatan pengendalian internal dilakukan melalui penyempurnaan standard operating procedures (SOP) kegiatan yang berorientasi output dan diimbangi oleh pengawasan melekat setiap level kegiatan untuk meningkatkan garansi tingkat keberhasilan kegiatan sekaligus menurunkan potensi *fraud*. Sedangkan dalam pelaksanaan pengelolaan kegiatan yang berbasis risiko diimplementasikan melalui penetapan aturan dan kebijakan yang berorientasi assessment terhadap potensi permasalahan, sehingga melalui aturan dan kebijakan yang diterapkan dapat meminimalisir timbulnya permasalahan dalam pelaksanaan kegiatan sekaligus meningkatkan akuntabilitas terhadap hasil pelaksanaan kegiatan.

Capaian Kami dalam bidang reformasi birokrasi adalah sebagai berikut:

- 1. Pada pelaksanaan *Quality Assurance* tahun 2012 serta kelanjutannya pada tahun 2013 melalui Penilaian Mandiri Penerapan Reformasi Birokrasi (PMPRB) di lingkungan Kementerian Keuangan, Kami memperoleh nilai sebesar 94.07
- KPPN Malang berhasil memperoleh penetapan sebagai unit kerja berpredikat Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBK/WBBM) tahun 2013. Penilaian ini diselenggarakan oleh Kementerian PAN&RB bekerja sama dengan Ombudsman RI dan Komisi Pemberantasan Korupsi.

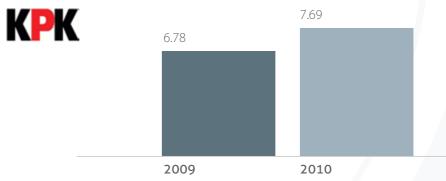
3. Untuk tahun 2014, pelaksanaan penilaian unit kerja berpredikat WBK/WBBM diimplementasikan oleh KPPN Semarang II dan KPPN Bangko sebagai perwakilan dari Direktorat Jenderal Perbendaharaan, serta 10 (sepuluh) unit kerja lainnya di lingkungan Kementerian Keuangan.

Capaian lainnya diperoleh melalui kegiatan yang diinisiasi oleh Komisi Pemberantasan Korupsi melalui kegiatan Survei Integritas KPK serta Penilaian Inisiatif Anti Korupsi (PIAK) terhadap seluruh Kementerian/ Lembaga serta Pemerintah Daerah. Survei Integritas KPK dilaksanakan dalam rangka mengukur nilai integritas unit kerja dalam pelayanan publik dan melakukan pengukuran ilmiah terhadap tingkat

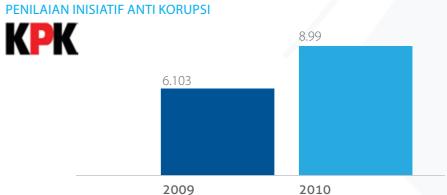
korupsi dan faktor-faktor penyebab terjadinya korupsi. Sedangkan kegiatan Penilaian Insiatif Anti Korupsi KPK bertujuan untuk mengukur tingkat penerapan sistem dan mekanisme yang efektif dalam rangka mencegah dan mengurangi terjadinya korupsi di lingkungan unit kerja. Prestasi Kami dalam program KPK tersebut antara lain:

- 1. Survei Integritas KPK tahun 2009 memperoleh indeks sebesar 6,78 (dari skala 10) dan hasil tahun 2011 dengan indeks sebesar 7,69.
- Penilaian Inisiatif Anti Korupsi KPK tahun 2009 dengan indeks sebesar 6,103 dan hasil tahun 2010 dengan indeks sebesar 8,99.

SURVELINTEGRITAS (SI)



PENILAIAN INISIATIF ANTI KORUPSI



Kepatuhan Internal, Kesehatan Organisasi dan Manajemen Risiko

KEPATUHAN INTERNAL

Dalam hal Kepatuhan Internal, Kami telah menetapkan mekanisme pelaksanaan pengelolaan risiko dan pemantauan pengendalian intern secara terintegrasi, yang diharmonisasikan dengan manajemen pengaduan yang terstruktur, pengelolaan tindak lanjut hasil pemeriksaan aparat pengawas fungsional, serta pemantauan terhadap pelaksanaan kode etik dan disiplin pegawai. Mekanisme tersebut diwujudkan melalui penetapan Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor KEP-34/PB/2013 tentang Tata Kelola Pelaksanaan Tugas Kepatuhan Internal di lingkungan Direktorat Jenderal Perbendaharaan.

Penetapan Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan tersebut, sekaligus menandai terbentuknya Unit Kepatuhan Internal (UKI) Direktorat Jenderal Perbendaharaan sesuai amanat Menteri Keuangan yang terdiri dari 3 (tiga) tingkatan yaitu UKI tingkat Kantor Pusat (UKI-E1), UKI tingkat Wilayah (UKI-W), serta UKI tingkat KPPN (UKI-P).

Namun demikian, pelaksanaan tugas kepatuhan internal di lingkungan Ditjen Perbendaharaan tersebut, telah diinisiasi sejak terbentuknya unit kerja Ditjen Perbendaharaan pada tahun 2004 silam. Unsur tugas yang pertama yaitu pengelolaan penerapan manajemen risiko telah diimplementasikan melalui penetapan-penetapan kebijakan yang

mengedepankan faktor pencegahan terhadap potensi permasalahan, sehingga dalam setiap kebijakan tersebut selalu disertai rencana atau langkah-langkah alternatif yang bersifat pemecahan permasalahan.

Pelaksanaan penerapan manajemen risiko sesuai Peraturan Menteri Keuangan Nomor 191/ PMK.09/2008 telah mulai Kami laksanakan sejak tahun 2009 yang merupakan periode piloting di lingkungan Kementerian Keuangan. Implementasi manajemen risiko tersebut dilakukan oleh unit eselon II lingkup Kantor Pusat dan Kantor Vertikal Ditjen Perbendaharaan secara bertahap.

KESEHATAN ORGANISASI

Ministry of Finance Organizational Fitness Index (MOFIN) atau Survei Kesehatan Organisasi(SKO) menjadi salah satu alat ukur objektif terkait praktikpraktik kesehatan organisasi di Kementerian Keuangan. Berdasarkan Survei Kesehatan Organisasi yang dilaksanakan pada November 2014, Ditjen Perbendaharaan mencapai skor MOFIN sebesar 87, yang menempatkan institusi ini di peringkat satu lingkup Kementerian Keuangan. Skor di tahun 2014 ini meningkat 3 poin dibandingkan skor MOFIN Ditjen Perbendaharaan tahun 2013 sebesar 84.

PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DAN PEMANTAUAN **PENGENDALIAN INTERN**

	TA 2009	TA 2010	TA 2011	TA 2012	TA 2013	TA 2014
Penerapan Manajemen Risiko	8 unit eselon II Kantor Pusat	8 unit eselon Il Kantor Pusat dan 15 Kanwil	29 unit eselon II	29 unit eselon II	29 unit eselon	38 unit eselon II (Semua Es II)
Pelaksanaan Pemantauan Pengendalian Intern	-	-	-	8 kegiatan pada Kantor Pusat, 1 kegiatan pada Kanwil dan KPPN	20 kegiatan Kantor Pusat, 3 kegiatan Kanwil,5 kegiatan KPPN	35 kegiatan Kantor Pusat Ditjen Perbendaharaan, 3 Kanwil, 5 KPPN

Sedangkan dalam pelaksanaan pengelolaan pengaduan, sejak tahun 2004 silam telah dilaksanakan melalui penyediaan kotak pengaduan pada setiap unit kerja Ditjen Perbendaharaan. Selain itu juga telah disiapkan sms pengaduan yang diterima langsung oleh Direktur Jenderal Perbendaharaan. Pada tahun 2013, pelaksanaan pengelolaan pengaduan telah diformalkan melalui penetapan Peraturan Menteri Keuangan Nomor PER-3/PB/2013 tentang Pengelolaan Pengaduan di Lingkungan Direktorat Jenderal Perbendaharaan.

Untuk pelaksanaan tugas pengelolaan tindak lanjut hasil pemeriksaan aparat pengawas fungsional telah dilaksanakan sejak berlakunya Undang-Undang Nomor 15 tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara oleh masing-masing unit kerja Ditjen Perbendaharaan. Pada tahun 2013 semakin dikuatkan dengan fungsi koordinasi pengelolaan tindak lanjut hasil pemeriksaan oleh Unit Kepatuhan Internal Ditjen Perbendaharaan. Sedangkan untuk unsur tugas pemantauan penerapan kode etik dan disiplin pegawai telah dilaksanakan melalui pengelolaan administrasi kepegawaian di lingkup Ditjen Perbendaharaan.

Balance Scorecard

Untuk memastikan keberhasilan pencapaian tujuan reformasi birokrasi dan sejalan dengan *good governance* itu sendiri, maka sejak tahun 2007 Kementerian Keuangan telah menetapkan penggunaan metode *Balanced Scorecard* (BSc) dalam pengelolaan kinerja dengan tujuan agar kinerja menjadi terukur dan terarah. Penilaian Kinerja meliputi seluruh organisasi dan seluruh pegawai di Lingkungan Kementerian Keuangan.

Pengelolaan Kinerja berbasis *Balanced Scorecard* di Kementerian Keuangan secara legal formal telah ditetapkan berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 454/KMK.1/2011 tentang Pengelolaan Kinerja di Lingkungan Kementerian Keuangan, sedangkan di level Ditjen Perbendaharaan, penegasan penerapan BSc ditandai dengan ditetapkannya Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor KEP-107/PB/2012 tentang Pengelolaan Kinerja di Lingkungan Ditjen Perbendaharaan.

Sejalan dengan proses penerapan *Balanced Scorecard* (BSc) di tingkat Kementerian Keuangan, maka Kami sebagai bagian dari Kementerian Keuangan juga telah secara serius mengadopsi manajemen kinerja berbasis *Balanced Scorecard* (BSc) sebagai sistem pengelolaan kinerja di Ditjen Perbendaharaan sejak akhir tahun 2007. Meskipun pada awalnya, penerapan BSc di Ditjen Perbendaharaan dihadapkan pada permasalahan masih kurangnya *awareness* pimpinan dan pegawai serta keraguan berbagai pihak terhadap efektivitas penerapan BSc dalam meningkatkan kinerja organisasi dan individu, namun dalam perkembangannya, penerapan

BSc di lingkungan Ditjen Perbendaharaan secara perlahan dapat diimplementasikan sesuai dengan tahapan dan rencana yang ditetapkan Kementerian Keuangan.

Pada tahun 2009, telah ditetapkan Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor KEP-202/PB/2009 tentang Pengelolaan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Ditjen Perbendaharaan.
Peraturan tersebut lahir sebagai tindak lanjut dari Keputusan Menteri Keuangan Nomor 87/KMK.1/2009 Pengelolaan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Kementerian Keuangan, sekaligus sebagai landasan legal formal penerapan pengelolaan kinerja berbasis BSc di Ditjen Perbendaharaan.

Sebagai penyempurnaan mekanisme pengelolaan kinerja di Ditjen Perbendaharaan, Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor KEP-202/PB/2009 telah beberapa kali diubah, terakhir diubah dengan Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor KEP-107/PB/2012 tentang Pengelolaan Kinerja di Lingkungan Ditjen Perbendaharaan.

Penyusunan Kontrak Kinerja *Kemenkeu-One* Ditjen Perbendaharaan dilakukan mulai pertengahan tahun 2008 dengan menggunakan konsultan dari PT LAPI ITB sebagaimana yang telah ditetapkan oleh Tim Reformasi Birokrasi Pusat (TRBP). Kontrak Kinerja *Kemenkeu-One* Ditjen Perbendaharaan meliputi penyusunan peta strategi, IKU, target IKU, beserta inisiatif strategis.

PETA *STRATEGY* KEMENKEU-*ONE* DITJEN PERBENDAHARAAN TAHUN 2014

Pada tahun 2014, dilakukan *refinement* Kontrak Kinerja Kemenkeu-*One* Ditjen Perbendaharaan dengan pertimbangan sebagai berikut:

- Penyelarasan visi dan misi Ditjen Perbendaharaan yang baru.
- Perlunya perbaikan manajemen kinerja berdasarkan hasil diagnosis Konsultan Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan, McKinsey.
- 3. Peraturan Pemerintah Nomor 46 tahun 2011 tentang Penilaian Kinerja PNS, yang mengatur bahwa Prestasi kerja PNS berdasarkan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) mulai berlaku pada bulan Januari tahun 2014.

- Adanya masukan dari Pushaka Setjen Kementerian Keuangan mengenai pedoman penyusunan Kontrak Kinerja tahun 2014, yaitu:
 - a. IKU bersifat *output/outcome* Kemenkeu-One dengan level validitas minimal proxy.
- b. Jumlah IKU Kemenkeu-*One* maksimal 20-25 IKU.
- c. Dalam satu Sasaran Strategis (SS) maksimal
- d. Untuk IKU yang selama ini bersifat *activity* agar di *cascade* ke level unit eselon II atau lebih rendah.

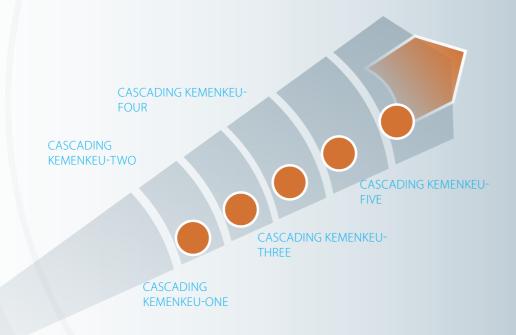
REFINEMENT PENYUSUNAN KONTRAK KINERJA KEMENKEU-ONE

2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
72 IKU	39 IKU	19 Sasaran Strategis, 39 IKU	25 IKU	17 Sasaran Strategis, 29 IKU, dan 10 Inistiatif Strategis	18 Sasaran Strategis, 34 IKU,dan 6 Inisiatif Strategis.	10 Sasaran Strategis, 20 IKU, dan 3 Inisiatif Strategis

Kontrak Kinerja Kemenkeu-*One* Ditjen
Perbendaharaan tahun 2014 ditandatangani pada
tanggal 9 Januari 2014 antara Direktur Jenderal
Perbendaharaan bersama Menteri Keuangan.
Secara keseluruhan, jumlah IKU Kemenkeu-*One*Ditjen Perbendaharaan tahun 2014 berjumlah 10
Sasaran Strategis, 20 IKU, dan 3 Inisiatif Strategis.
Pengurangan jumlah IKU pada tahun 2014 dibanding

tahun 2013 sebanyak 34 IKU merupakan wujud peningkatan penyusunan Kontrak Kinerja Kemenkeu-One dengan hanya memasukkan IKU yang bersifat output/outcome dan benar-benar mendukung tujuan visi dan misi baru Ditjen Perbendaharaan.

Proses *cascading* pada Ditjen Perbendaharaan dapat digambarkan sebagaimana grafik berikut:



PROSES CASCADING



PENANDATANGANAN IKU TA. 2014

Pada tahun 2014, penyusunan Kontrak Kinerja dan *cascading* IKU secara berjenjang mulai dari Kemenkeu-*Two* sampai dengan Kemenkeu-*Five*

Pada tahun 2014, penyusunan Kontrak Kinerja dan *cascading* IKU secara berjenjang mulai dari Kemenkeu-*Two* sampai dengan Kemenkeu-*Five* lingkup Ditjen Perbendaharaan tahun 2014 telah dilaksanakan secara menyeluruh sesuai dengan target waktu yang telah ditetapkan, yaitu tanggal 31 Januari 2014. Kontrak Kinerja Kemenkeu-*Two* s.d. *Five* Kantor Pusat Ditjen Perbendaharaan dan Kemenkeu-*Two* Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi DKI Jakarta telah ditandatangani pada acara Penandatanganan Kontrak Kinerja Kemenkeu-*Two*

s.d. *Fiv*e Lingkup Ditjen Perbendaharaan Tahun 2014, tanggal 30 Januari tahun 2014 di Jakarta. Sedangkan, template Kontrak Kinerja Kanwil Ditjen Perbendaharaan dan KPPN tahun 2014 telah disampaikan kepada para Kepala Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan dan para Kepala KPPN melalui surat Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor S-615/PB/2014 tanggal 30 Januari 2014 hal Penandatanganan Kontrak Kinerja Kanwil Ditjen Perbendaharaan dan KPPN Tahun 2014.

PENCAPAIAN PENGELOLAAN KINERJA

Sejak penerapan manajemen kinerja berbasis BSc di lingkungan Ditjen perbendaharaan, telah ditorehkan beberapa capaian penting yang dapat dijadikan sebagai *milestone* sekaligus bukti keseriusan Ditjen Perbendaharaan menjadikan BSc sebagai alat manajemen untuk meningkatkan kinerja organisasi dan individu, antara lain:

- 1. Sebagai landasan legal formal penerapan BSc, telah ditetapkan beberapa Peraturan Dirjen Perbendaharaan terkait pengelolaan kinerja, yang terakhir adalah Keputusan Peraturan Dirjen perbendaharaan Nomor KEP-107/ PB/2012 tentang Pengelolaan Kinerja di lingkungan Ditjen Perbendaharaan.
- Dalam rangka mendorong peningkatan kinerja seluruh pegawai di lingkungan Ditjen Perbendaharaan, cascading sampai dengan Kemenkeu-Five telah berhasil dilaksanakan sejak tahun 2011, dan semakin disempurnakan baik kualitas maupun waktu penyelesaiannya sampai dengan tahun 2014 ini.
- 3. Dalam rangka melembagakan pengelolaan BSc, telah ditetapkan struktur pengelola kinerja di unit lingkup Ditjen Perbendaharaan. Berdasarkan KEP-107/PB/2012, Bagian Organisasi dan Tata Laksana, Setditjen Perbendaharaan ditetapkan sebagai Manajer Kinerja Organisasi (MKO) level unit eselon I. Sedangkan di tingkat Kantor Wilayah, Sesuai PMK 169/2012 tentang Tata Kerja Instansi vertikal Ditjen Perbendaharaan, telah dibentuk satu unit eselon IV yang khusus menangani Pengelolaan Kinerja secara komprehensif dan memonitor pengelolaan kinerja di Kanwil dan KPPN, yaitu Subbag Penilaian Kinerja pada Bagian Umum
- Berdasarkan hasil Survei Strategy Focused Organization (SFO) Tahun 2013 yang dilakukan Pushaka Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan, Ditjen Perbendaharaan mendapatkan peringkat tertinggi di antara unit eselon I Kementerian Keuangan, dengan skor 4,89 atau level "We are best practice at this". Skor Survei SFO Ditjen Perbendaharaan pada tahun 2013 meningkat dari sebelumnya pada tahun 2012 yang mencapai 4,77 atau level "We are good at this". Hasil Survei SFO tersebut mengindikasikan bahwa Ditjen Perbendaharaan telah menjalankan pengelolaan kinerja dengan baik dan menyeluruh, baik dari sisi pimpinan maupun seluruh pegawai Ditjen Perbendaharaan.
- Dari IKU yang telah dikontrak-kinerjakan, Ditjen Perbendaharaan telah meraih capaian yang baik melalui perhitungan Nilai Kinerja Organisasi (NKO):
 - a. Tahun 2010 sebesar 105,60 %
 - b. Tahun 2011 sebesar 108,17 %
 - c. Tahun 2012 sebesar 110,11 %
 - d. Tahun 2013 sebesar 105,22 %
- Sebagai bentuk apresiasi atas kinerja organisasi dan kinerja individu, sejak tahun 2012 hingga saat ini, Nilai Kinerja Organisasi (NKO) dan Nilai Kinerja Pegawai telah dijadiakan sebagai dasar pemberian tunjangan kinerja bagi seluruh pegawai di lingkungan Kementerian Keuangan, termasuk Ditjen Perbendaharaan.

Pakta Integritas



RAKERJA SUPERVISI DAN KEPATUHAN INTERNAL

Rapat Kerja Supervisi KPPN dan Kepatuhan Internal dengan melibatkan seluruh UKI lingkup Kanwil Ditjen Perbendaharaan

Dalam rangka meningkatkan implementasi tugas kepatuhan internal lingkup Direktorat Jenderal Perbendaharaan, Tahun 2014 Kami telah melaksanakan Rapat Kerja Supervisi KPPN dan Kepatuhan Internal dengan melibatkan seluruh UKI lingkup Kanwil Ditjen Perbendaharaan. Selain itu, telah dilaksanakan pula pengembangan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan Akselerasi dan Implementasi Unit Kepatuhan Internal (AKSI UKI) yang dikoordinasikan oleh Bagian Pengembangan Pegawai melalui kerjasama dengan BPPK dan Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan.

Berdasarkan hasil implementasi tugas kepatuhan internal yang telah dijalankan, Kami telah mencapai beberapa prestasi yang membanggakan baik di lingkup Kementerian Keuangan maupun berskala nasional. Prestasi-prestasi tersebut antara lain:

1. Penilaian Tingkat Kematangan Penerapan Manajemen Risiko di lingkungan Kementerian Keuangan pada tahun 2013, Kami menempati peringkat ketiga di antara unit eselon I lingkup Kementerian Keuangan yang dinilai dengan perolehan nilai rata-rata sebesar 61,89 (level 3, risk defined) dari 5 (lima) level.

- Untuk tahun 2014, pelaksanaan penilaian TKPMR dilakukan terhadap 2 (dua) unit kerja Direktorat Jenderal Perbendaharaan yaitu Direktorat Akuntansi dan Pelaporan Keuangan serta Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi D.I. Yogyakarta.
- Selain itu, dalam penerapan manajemen risiko, Kami telah berhasil menurunkan tingkat risiko yang berdampak signifikan terhadap organisasi sehingga dapat mewujudkan pencapaian kinerja yang optimal sesuai target kinerja yang telah ditetapkan.
- 4. Dalam pelaksanaan pemantauan pengendalian intern, Kami telah berhasil memetakan potensi fraud dan konflik kepentingan berdasarkan hasil evaluasi terhadap pemantauan pengendalian intern melalui penerbitan Surat Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor S-3113/PB/2013 tanggal 2 Mei 2013 tentang Pemetaan Titik Rawan Terjadinya Fraud dan Potensi Benturan Kepentingan (Conflict of Interest) pada Instansi Vertikal di Lingkungan Ditjen Perbendaharaan.
- 5. Untuk mengukur hasil penerapan pengendalian intern, bersama dengan unit eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan melaksanakan *piloting* penilaian penerapan pengendalian intern tahun 2014 terhadap beberapa sampel unit kerja, yaitu Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Barat, Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah, serta Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi D.I. Yogyakarta.
- 6. Dalam penerapan pengelolaan pengaduan, Kami berhasil menyelesaikan pengaduan-pengaduan yang diterima, baik dari saluran internal Ditjen Perbendaharaan maupun saluran eksternal Ditjen Perbendaharaan, melalui koordinasi dengan unit terkait maupun dengan Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan.

- 7. Dalam pelaksanaan pemantauan terhadap implementasi kode etik dan disiplin pegawai, Kami telah berhasil melaksanakan penandatanganan pakta integritas seluruh pejabat/pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Perbendaharaan, serta pelaksanaan penandatanganan pakta integritas antara pimpinan unit kerja Direktorat Jenderal Perbendaharaan dengan mitra kerja. Pelaksanaan tersebut telah dilaksanakan secara berkesinambungan sejak tahun 2011.
- 8. Dalam pelaksanaan pengelolaan tindak lanjut hasil pemeriksaan aparat pengawas fungsional, melalui koordinasi oleh Sekretariat Direktorat Jenderal Perbendaharaan selaku UKI-E1 secara berkelanjutan, Kami telah melaksanakan tindak lanjut terhadap temuan hasil pemeriksaaan oleh BPK, BPKP, serta Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan.

Selain itu, terhadap implementasi program pemberantasan korupsi dan gratifikasi serta pelaksanaan reformasi birokrasi, Kami berhasil meraih sejumlah prestasi. Prestasi-prestasi tersebut tidak lepas dari keberhasilan dalam menerapkan pelaksanaan tugas kepatuhan internal di lingkungan Direktorat Jenderal Perbendaharaan pada seluruh unit kerja di lingkungan Direktorat Jenderal Perbendaharaan.

Capaian tersebut diperoleh dalam kegiatan-kegiatan yang diinisiasi oleh Kementerian PAN & RB yaitu pelaksanaan program *Quality Assurance* dan Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (QA dan PMPRB) sesuai amanat Peraturan Menteri PAN&RB Nomor 20 tahun 2012 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2010 – 2014.

Meningkatkan Kepuasan Pemangku Kepentingan







SURVEY KEPUASAN *STAKEHOLDERS*

Perbaikan kualitas pelayanan secara terus menerus (continuous improvement) terus dikedepankan Ditjen Perbendaharaan seiring berjalannya agenda reformasi birokrasi. Belajar dari hasil penelitian Political and Economic Risk Consultancy (PERC) pada tahun 2000 tentang rendahnya kinerja birokrasi di Indonesia, Ditjen Perbendaharaan menanggapi serius semangat perubahan yang berkembang di Kementerian Keuangan. Hal ini terlihat dari hasil survey Opini Stakeholders yang dilakukan oleh Kementerian Keuangan dan Institut Pertanian Bogor sejak tahun 2010. Survey yang ditujukan untuk mengevaluasi unit dan produk layanan, mengidentifikasi tingkat kepuasan pemangku kepentingan, menganalisi perbandingan kinerja unit layanan dari waktu ke waktu hingga menganisis perubahan kinerja pelayanan tersebut menjadi bukti keseriusan Ditjen Perbendaharaan dalam membangun unit layanan, menyempurnakan proses bisnis dan meningkatkan awareness layanan prima dan kepatuhan para pegawainya.

Sejak tahun 2011, jumlah *stakeholder* yang merasa puas dengan kinerja layanan DJPB terus meningkat. Tahun 2012, skor yang dicapai adalah 4.05, kemudian di tahun 2013 meningkat menjadi 4.09. Skor Ditjen Perbendaharaan secara konsisten lebih tinggi dari rata-rata kinerja layanan di Kementerian Keuangan. Hal ini menjelaskan bahwa komitmen perubahan yang didengungkan DJPB telah dirasakan dan diterima baik oleh para stakeholder. Selanjutnya survei kepuasan pelanggan terakhir di tahun 2014, membuktikan bahwa Ditjen Perbendaharaan merupakan Unit Eselon I yang memiliki instansi vertikal dengan skor tertinggi (4.23) di Kementerian Keuangan.

STANDAR PELAYANAN MINIMUM

Pelayanan kepada stakeholder tidak hanya dilihat dari komitmen instansi pemerintah melaksanakan janji dan waktu layanan serta kemampuan pegawai dalam melayani, tetapi juga lingkungan pendukung dan akses terhadap kantor layanan. Untuk meningkatkan kepuasan stakeholdernya terhadap unsur layanan yang dinilai dalam survey Opini Stakeholders, DJPB merancang dan memberlakukan Standar Pelayanan Minimum (SPM) agar kantor vertikal dapat menghasilkan kualitas pelayanan yang lebih efektif dan efisien lagi.

Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor Kep-222/PB/2012 tentang Standar Pelayanan Minimum (SPM) Kantor Vertikal Lingkup DJPB dan Buku Pedoman Standarisasi Sarana dan Prasarana Kantor Vertikal menjadi bukti yang kuat tentang keinginan insan Perbendaharaan memuaskan stakeholdernya.

SPM merupakan batas layanan minimum yang harus dipenuhi oleh seluruh Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan dan Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. SPM disusun untuk menghindari adanya variasi layanan yang diberikan Kanwil Ditjen PBN dan KPPN sehingga dapat mengurangi potensi kesalahan, meningkatkan efisiensi pelayanan, dan memudahkan bagi petugas dalam melakukan pelayanan. Indikator yang digunakan sebagai tolok ukurnya meliputi Sarana dan Prasarana, Sistem dan Prosedur, Sumber Daya Manusia dan Inovasi Layanan.

SARANA DAN PRASARANA

Langkah perbaikan kinerja layanan dalam aspek sarana prasarana dilaksanakan dengan cara:

- Menyediakan informasi layanan dalam bentuk brosur/pamflet dan bagan yang dibingkai. Informasi dimaksud memuat:
 - · Jenis jasa per layanan
 - · Persyaratan jasa per layanan
 - · Prosedur per layanan
 - · Waktu penyelesaian per layanan
- 2. Menyediakan informasi dalam bentuk website, pemuktahiran informasi secara berkala dan penyebarluasan keberadaan website melalui surat ke seluruh satker, seperti:
 - Informasi penyelesaian permohonan TUP (Kanwil)
- Informasi realisasi anggaran dan penyelesaian SP2D (KPPN)
- · Informasi penyelesaian rekonsiliasi bulanan satker
- · Peraturan-peraturan dan aplikasi terbaru
- Menyediakan contoh dan petunjuk pengisian formulir seperti form SSBP, form SSPB dan form SPM
- 4. Menyiapkan spanduk atau pamflet mengenai informasi pelayanan bebas biaya dan anti gratifikasi
- 5. Membuat notes *(reminder)* mengenai slogan "Senyum, Salam, dan Sapa" di setiap meja pegawai

- 6. Menyediakan ruangan/meja khusus sebagai tempat bimbingan teknis dan aplikasi bagi satker yang membutuhkan
- 7. Menata Ruang Layanan dengan rincian:
 - Menata ruang layanan sesuai ikon pada standarisasi sarana dan prasarana Ditjen Perbendaharaan
 - · Menata lingkungan dengan bersih dan rapi
 - Menata perangkat pendukung sesuai dengan kondisi atau luas ruangan kantor
 - · Menyediakan tempat sampah di dalam dan di luar gedung kantor.
- 8. Membuat layanan pengaduan:
 - Kanwil Ditjen PBN dan KPPN menyediakan layanan pengaduan melalui hotline kantor KPPN dan situs resmi atau email resmi kantor
 - Memberitahukan layanan pengaduan sebagaimana tercantum pada situs www. perbendaharaan.go.id kepada satker melalui media pamflet, surat, dsb.
- 9. Menyediakan neon sign di luar gedung kantor untuk mempermudah *stakeholder*s yang akan mengunjungi kantor

ASPEK SISTEM DAN PROSEDUR

- 1. Pimpinan melakukan pengawasan kepada para pegawai mengenai jam buka layanan dan jam kerja
- 2. Pimpinan menyusun mekanisme pembagian waktu kerja petugas FO agar pelayanan dapat dilaksanakan secara efektif walaupun pada jam istirahat.
- 3. Seluruh pimpinan dan pegawai melaksanakan briefing rutin sebelum jam pelayanan dibuka minimal 2 (dua) kali dalam seminggu.
- 4. Merancang dan mengimplimentasikan sistem penyimpanan dokumen secara elektronik melalui *e-filling* dan melakukan backup data secara berkala.
- 5. Membatasi akses hiburan dan internet selama jam pelayanan.
- 6. Meningkatkan sistem keamanan kantor.
- 7. Keseragaman dalam berpakaian.

ASPEK SUMBER DAYA MANUSIA

- 1. Melaksanakan kegiatan Gugus Kendali Mutu (GKM) minimal 1 (satu) kali per pekan, untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan para pegawai, penyamaan persepsi terhadap peraturan/aplikasi yang berlaku, dan peningkatan layanan kepada *stakeholder*.
- 2. Penunjukkan pegawai yang didedikasikan secara khusus untuk melaksanakan tugas sebagai *Customer Service Officer* (CSO) dan apabila dimungkinkan petugas CSO lebih dari 1 (satu) orang. Penunjukkan dilakukan berdasarkan kompetensi individu terutama kemampuan komunikasi dan tingkat pemahaman terhadap peraturan dan aplikasi yang berlaku.
- 3. Penunjukkan pegawai untuk menangani pengelolaan website kantor, termasuk melakukan pemuktahiran informasi dan data penyelesaian layanan.

ASPEK INOVASI LAYANAN

- 1. Menuliskan pernyataan oleh petugas satker pada salah satu lembar agenda/tanda terima SPM: "tidak dipungut biaya dan bebas gratifikasi", dan membutuhkan tanda tangan di bawah pernyataan tersebut. Hal ini menguatkan bukti secara tertulis bahwa pelayanan kanwil/KPPN bebas biaya dan bebas gratifikasi.
- 2. Pelaksanaan kegiatan rekonsiliasi secara *online* dengan satker agar proses penyelesaian rekonsiliasi menjadi lebih cepat.
- 3. Setiap melakukan pertemuan/sosialisasi, perlu diadakan sesi *sharing session* untuk mendapatkan masukan dari para pengguna layanan, sehingga kanwil/KPPN dapat mengetahui harapan dan keinginan dari para pengguna layanan.
- 4. Apabila dimungkinkan tanpa mengganggu jam kerja pelayanan, Kanwil/KPPN dapat melaksanakan kegiatan bersama dengan *stakeholders* seperti olahraga bersama dan kegiatan-kegiatan lainnya, dengan catatan kegiatan bersama ini tidak mempengaruhi objektifitas kanwil/KPPN dalam memberikan pelayanan.



TELECONFERENCE DITJEN PERBENDAHARAAN

Teleconference yang sering dilakukan oleh para pejabat Ditjen Perbendaharaan merupakan sebuah pengawasan melekat untuk memperoleh berbagai informasi dari segala sisi.

Sarana dan Prasarana

Standardisasi sarana dan prasarana kantor vertikal DJPBN merupakan salah satu kebijakan yang sangat strategis dalam menjamin kesamaan kualitas layanan kepada *stakeholder*. Melalui pemetaan terhadap kondisi sarana dan prasarana kantor vertikal diharapkan dapat memberikan bahan masukan bagi beberapa kebijakan organisasi terkait dengan manajemen aset, image building organisasi, perencanaan keuangan dan monitoring dan evaluasi terhadap kelayakan sarana dan prasarana yang digunakan.

Tahun 2012, DJPBN melakukan pemetaan terhadap seluruh kantor vertikal untuk menginventarisasi kondisi sarana dan prasarana kantor vertikal dan mengklasifikasikannya dalam kategori baik, sedang dan kurang. Hasil klasifikasi tersebut sangat

bermanfaat bagi rencana strategis institusi kedepan terutama bagi pengembangan dan peningkatan mutu layanan kepada stakeholder.

Untuk melanjutkan penerapan standarisasi sarana dan prasarana pada kantor vertikal, pada tahun 2013, DJPB melanjutkan penerapan standardisasi pada image building dalam bentuk standarisasi papan nama, pintu utama, backdrop dan *neon sign*. Selanjutnya, ruang pelayanan juga tidak luput dari standarisasi. Ruang layanan, seperti ruang Front Office (FO), ruang tunggu, customer service dan toilet tamu. Untuk mendukung kebijakan tersebut, Kantor Pusat DJPBN melakukan piloting pada KPPN Malang dan asistensi pada proses pembangunan/rehabilitasi beberapa kantor vertikal oleh Tim Kantor Pusat.





NEON BOX

Standardisasi Neon Box sebagai identitas khusus kantor vertikal di daerah



ARSIP

Penataan arsip yang terintegrasi dengan sistem IT mempermudah pegawai dalam memberikan pelayanan kepada stakeholder

MODERNISASI PELAYANAN DI KPPN

Inovasi yang tidak pernah berhenti untuk memberikan kepuasan kepada pemangku kepentingan

Layanan Unggulan

Perjalanan panjang birokrasi DJPB tidak terlepas dari perkembangan kantor vertikal sebagai etalase birokrasi dan ujung tombak pelayanannya. Mulai dari Central Kantoor Comptabiliteit (CKC) yang berdiri sejak awal kemerdekaan, Kantor Bendahara Negara (KBN) tahun 1965, Kantor Perbendaharaan Negara (KPN) dan Kantor Kas Negara (KKN) mulai tahun 1975, Kantor Perbendaharaan dan Kas Negara tahun 1990 dan Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) tahun 2004 hingga saat ini, menunjukkan bahwa yang abadi hanyalah perubahan itu sendiri dan niat baik membangun negeri.

Sejak tahun 2004, perubahan struktur organisasi pada KPPN sebagai konsekuensi fungsi ordonansering yang tidak lagi melekat pada KPPN. KPPN hanya memiliki fungsi Bendahara Umum Negara yang bertugas

sebagai pembayar tagihan kepada Kas Negara setelah sebelumnya melakukan pengujian pada dokumen sumber. Undang-Undang Perbendaharaan Negara mengamanatkan adanya pemisahan kewenangan dalam pelaksanaan anggaran belanja. Menteri Teknis selaku Pengguna Anggaran yang melaksanakan kewenangan pengurusan administratif dan Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum yang melakukan pengurusan comptable. Kementerian teknis sebagai pengguna anggaran berhak untuk menguji, membebankan pada mata anggaran yang sesuai, dan memerintahkan pembayaran tagihan atas beban APBN. Menteri Keuangan sebagai bendahara umum negara melakukan penilaian dan pengesahan terhadap tagihan dan pembayaran tagihan atas beban APBN.



MESIN ANTRIAN

TOUCHSCREEN INFORMASI







DRIVE THRU KPPN MALANG

Inovasi yang tidak pernah berhenti dengan memanfaatkan tekhnologi informasi untuk memberikan kepuasan kepada pemangku kepentingan

KPPN Percontohan

Menanggapi semangat perubahan birokrasi di Kementerian Keuangan dan tuntutan peningkatan pelayanan dari stakeholders, mulai tahun 2006¹, Ditjen Perbendaharaan menciptakan KPPN Percontohan yang mengedepankan prinsip-prinsip pelayanan satu tempat (one stop services), penerapan proses bisnis sederhana, pemanfaatan IT, penerapan sistem pengendalian internal, penerapan pengelolaan kinerja, serta penerapan layanan yang transparan dan akuntabel. Sebagai unit layanan unggulan dan prototype pengelolaan keuangan negara masa depan dalam bentuk Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN), KPPN Percontohan didukung oleh sumber daya manusia yang harus memenuhi standar kompetensi (hard dan soft competency)

SEJARAH PEMBENTUKAN KPPN PERCONTOHAN

ГАНАР	DASAR PEMBENTUKAN	NAMA KPPN
I	Surat Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor KEP-172/PB/2007 tanggal 26 Juli 2007	(1) Medan, (2) Palembang, (3) Jakarta I, (4) Jakarta II, (5) Bandung II, (6) Semarang II, (7) Yogyakarta, (8) Surabaya II, (9) Pontianak, (10) Banjarmasin, (11) Denpasar, (12) Mataram, (13) Kupang, (14) Makassar II, (15) Gorontalo, (16) Manado, (17) Ambon, dan (18) Jayapura
II	Surat Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor KEP-18/PB/2008 tanggal 25 Januari 2008	(1) Banda Aceh, (2) Padang, (3) Pekanbaru, (4) Pangkal Pinang, (5) Serang, (6) Palangkaraya, (7) Samarinda, (8) Kendari, dan (9) Palu
III	Surat Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor KEP-93/PB/2008 tanggal 28 April 2008	(1) Ternate, (2) Jakarta IV, (3) Bandar Lampung, (4) Band Aceh, (5) Jambi
IV	Surat Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor KEP-02/PB/2009 tanggal 6 Januari 2009	(1) Medan I, (2) Bandung I, (3) Semarang I, (4) Surabaya dan (5) Makassar I
V	Surat Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor KEP-91/PB/2011 tanggal 6 Juni 2011	(1) Mamuju, (2) Manokwari, (3) Tj. Pinang, (4) Jakarta III, dan (5) Jakarta V
VI	Keputusan Dirjen Perbendaharaan Nomor KEP-163/PB/2012, tanggal 16 Juli 2012 tentang Penetapan KPPN di Lingkungan Ditjen Perbendaharaan Tahap VI	Seluruh KPPN ditetapkan sebagai KPPN Percontohan.

¹ Peraturan Menteri Keuangan Nomor 134/PMK.01/2006 tentang Organisasi Dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Perbendaharaan





FRONT OFFICE

FRONT OFFICE

Bentuk pelayanan *one stop service* di mulai dari Front Office





CUSTOMER SERVICE

MINI TREASURY LEARNING CENTER (TLC)

Pelayanan khusus untuk stakeholder yang memerlukan perlakuan khusus

Layanan

Tidak semua *stakeholder* Ditjen Perbendaharaan memiliki lokasi yang yang mudah dijangkau. Perjalanan bahkan harus dilakukan dalam hitungan jam bahkan hari untuk mencapai kota terdekat. Dapat dibayangkan apabila mereka harus menempuh jarak ratusan kilometer hanya untuk datang ke KPPN terdekat. Ditjen Perbendaharaan sangat memahami kebutuhan stakeholdernya. Kondisi geografis yang kurang mendukung serta lokasi satuan kerja yang berada jauh dari tempat kedudukan KPPN membuat Satuan Kerja (Satker) sedikit terhambat dalam menikmati layanan KPPN Percontohan Ditjen Perbendaharaan. Untuk memenuhi ekspektasi dari mitra kerja yang menginginkan kemudahan akses terhadap layanan KPPN, Ditjen Perbendaharaan menciptakan Layanan Filial.

Sebuah layanan yang ditujukan untuk mempercepat reformasi birokrasi, pelayanan kepada stakeholder, penyerapan realisasi anggaran dan pendekatan pelayanan kepada *stakeholder*s tersebut diatur dalam Perdirjan Perbendaharaan nomor Per-9/ PB/2010 tanggal 11 Maret 2010 tentang Tata Cara Pembentukan Layanan Filial dan Layanan Mobile

Dimulai dari Sabang, Nangroe Aceh Darussalam, saat ini Layanan Filial telah beroperasi mulai tanggal 1 s.d. 15 setiap bulannya (pada hari kerja) sesuai dengan jam layanan FO di beberapa lokasi yaitu:

- Sinabang, Meulaboh, NAD.
- Ranai, Tanjung Pinang, Prov. Riau.
- Muara Teweh, Buntok, Prov. Kalteng.
- Kalabahi, Kupang, Prov. NTT.
- Namlea, Ambon, Prov. Maluku.

KPPN Mobile

KPPN Mobile hadir sebagai program unggulan Ditjen Perbendaharaan untuk memenuhi keinginan stakeholders yang membutuhkan kedekatan dan kemudahan pelayanan KPPN Percontohan. Terobosan dan inovasi yang ditujukan untuk memangkas proses birokrasi dan memberikan akses kemudahan bagi stakeholder yang membutuhkan, dioperasikan pada lokasi-lokasi strategis di wilayah KPPN induk layanan. Program 'jemput bola" SPM tersebut sangat dibutuhkan oleh Satker-satker yang memerlukan

pelayanan penerimaan SPM berserta dokumen pendukung dan ADK, pengujian SPM secara substantif dan formal, pemindaian SPM beserta dokumen pendukung, konfirmasi surat setoran penerimaan, pelaksanaan rekonsiliasi laporan keuangan, dan pelayanan CSO.

SEBARAN LAYANAN MOBILE KPPN DAN KPPN FILIAL







LAYANAN MOBILE KPPN

Mengutamakan Pegawai 5

PEGAWAI ADALAH ASSET TERPENTING BAGI ORGANISASI KAMI, KARENA SETIAP PERUBAHAN DIMULAI DARI INSAN PERBENDAHARAAN YANG MENGGERAKKAN ORGANISASI BESAR, DITJEN PERBENDAHARAAN.



Mutasi Kepegawaian

Mutasi kepegawaian di lingkungan Ditjen Perbendaharaan merupakan salah satu agenda pengelolaan SDM yang dilaksanakan secara konsisten dan periodik sesuai kebutuhan organisasi, baik mutasi jabatan maupun mutasi kepangkatan, dengan prinsip bahwa penugasan seorang pegawai Ditjen Perbendaharaan pada pos jabatan tertentu harus disesuaikan dengan pemenuhan standar kompetensi jabatan yang dipersyaratkan guna memberikan *quality assurance* atas pelaksanaan tugas dan fungsi tiap jabatan.

Mutasi jabatan menjadi hal yang sangat menarik bagi pegawai Ditjen Perbendaharaan, mengingat kondisi pegawai yang sebagian besar memilih preferensi bertugas di Pulau Jawa (60,67%) sedangkan unit kerja Ditjen Perbendaharaan tersebar dari Sabang sampai Merauke, dengan hanya 27,54% diantaranya yang berlokasi di Pulau Jawa.

Guna menyeimbangkan kedua kepentingan tersebut, Ditjen Perbendaharaan, disamping tetap mempedomani Peraturan Menteri Keuangan Nomor 39/PMK.01/2009 tentang Pola Mutasi Jabatan Karier di Lingkungan Departemen Keuangan, juga

melakukan beberapa kebijakan dalam melakukan mutasi jabatan yang disesuaikan dengan kebutuhan dan karakteristik organisasi Ditjen Perbendaharaan.

Konsistensi periodisasi pelaksanaan mutasi jabatan juga berusaha dijaga, dan inilah yang saat ini menjadikan Ditjen Perbendaharaan sebagai benchmark bagi sejumlah unit eselon I lain di lingkungan Kementerian Keuangan dalam hal penerapan pola mutasi.

Satu semangat yang diusung pengelola kepegawaian Ditjen Perbendaharaan adalah, bahwa pola mutasi yang dibangun, disamping mementingkan pemenuhan kebutuhan organisasi juga hendaknya dapat diselaraskan dengan kepentingan pegawai. Hal ini yang menjadi tantangan terbesar kedepan bagi pengelola kepegawaian Ditjen Perbendaharaan, terutama terkait ketersebaran unit kerja dan preferensi tugas pegawai sebagaimana dipaparkan sebelumnya.

Grading

Sejalan dengan program reformasi birokrasi di lingkungan Kementerian Keuangan, agenda penataan organisasi di lingkungan Kementerian Keuangan diikuti dengan pola pemeringkatan jabatan yang dituangkan dalam Keputusan Menteri Keuangan Nomor 289/KMK.01/2007, selanjutnya mengalami beberapa kali penyempurnaan, terakhir kali dengan PMK 246/PMK.01/2011. PMK ini merupakan pedoman penetapan jabatan dan peringkat pelaksana sesuai dengan kompetensi pelaksana yang dievaluasi periodik berdasarkan penilaian kinerja.

Sampai dengan saat ini, Ditjen Perbendaharaan telah menerapkan evaluasi dan penetapan peringkat jabatan sebagai salah satu agenda pengelolaan SDM yang secara konsisten dan periodik dilaksanakan.

Lebih lanjut, sesuai amanat PMK 246/PMK.01/2011 Direktur Jenderal Perbendaharaan telah menetapkan PER-9/PB/2014 tentang Mekanisme Uji Kompetensi Penetapan Kenaikan Jabatan dan Peringkat Luar Biasa bagi Pelaksana di Lingkungan Ditjen Perbendaharaan, yang mengatur dapat diberikannya kenaikan dua sampai tiga tingkat peringkat lebih tinggi bagi para pelaksana yang memberikan ide/ terobosan/inisiatif yang bermanfaat lebih bagi organisasi, sebagai salah satu wujud apresiasi atas kinerja dan prestasi bagi para pegawai Ditjen Perbendaharaan yang memenuhi syarat.

Carreer Path

Penyusunan pola karir (Career Path) menjadi kebutuhan penting bagi Ditjen Perbendaharaan untuk menjadi acuan bagi organisasi dalam pengelolaan karir pegawai secara lebih terarah sehingga diharapkan dapat meningkatkan keselarasan antara kebutuhan organisasi dan kejelasan perencanaan karir pegawai.

Karenanya, bersama dengan penyusunan hard competency dan training path, di tahun 2014 ini Ditjen Perbendaharaan melakukan penyusunan career path bersama konsultan SDM yang terpilih sebagai mitra kerja yang kredibel dan independen sesuai dengan kriteria dan kebutuhan organisasi agar kamus hard competency, career path, dan training path yang disusun sesuai dengan kaidah manajemen SDM secara ilmiah, berdasarkan best practice pengelolaan SDM terkini, dan terutama applicable.

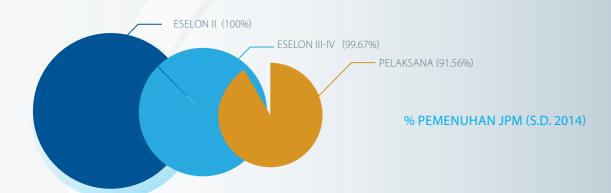
Human Resource Information System (HRIS)

Sebagai wujud upaya pengelolaan SDM secara modern, Ditjen Perbendaharaan juga telah menerapkan pengelolaan data kepegawaian berbasis teknologi informasi. Dirintis sejak tahun 2009, Sistem Informasi Kepegawaian (SIK) Ditjen Perbendaharaan saat ini telah dimanfaatkan tidak hanya sebagai basis data kepegawaian yang diposisikan sebagai Decision Supporting Systems (DSS) bagi pengambilan kebijakan di Bidang SDM, tetapi juga menjadi alat bantu (tools) administratif bagi pengelola SDM Ditjen Perbendaharaan di pusat maupun instansi vertikal, yang diharapkan nantinya dapat mengurangi peran proses bisnis yang bersifat paper based di bidang kepegawaian.

Dengan filosofi self assistance, transparansi dan akuntabilitas data kepegawaian coba diwujudkan melalui berbagai pengembangan SIK. Pada 2014, dilakukan integrasi modul-modul aplikasi yang dalam kurun 2009-2013 telah dibangun secara mandiri seperti manajemen data kompetensi pegawai, manajemen pendidikan dan pelatihan, serta media online di bidang kepegawaian menjadi satu kesatuan yang berkonsep single interface, dan single user-single account. SIK ini di tahun 2014 juga dibuka aksesnya untuk seluruh pegawai Ditjen Perbendaharaan sehingga tiap pegawai dapat mereview dan meng-update data pribadinya masingmasing, dengan *user* aktif saat ini mencapai 97,4% (7860 orang) dari seluruh pejabat dan pegawai Ditjen Perbendaharaan. Tidak hanya itu, di tahun 2014 pula telah diwujudkan suatu media komunikasi online yang dapat digunakan pegawai untuk berkonsultasi atau menyampaikan aspirasi terkait pengelolaan SDM di lingkungan Ditjen Perbendaharaan, langsung kepada para pengelola dan pemangku otoritas kepegawaian di kantor pusat Ditjen Perbendaharaan tanpa hambatan jalur birokrasi, namun tetap mengendepankan unsur terkendali dan bertanggungjawab.

Ke depan, HRIS Ditjen Perbendaharaan dengan seluruh komponennya disiapkan untuk memasuki era integrasi HRIS di level Kementerian Keuangan.

Assesment Centre



Sebagai bagian dari penerapan manajemen talenta, guna memenuhi kaidah the right man on the right place, dimana akuntabilitas dan obyektifitas menjadi hal penting, Kami telah melaksanakan assesment center semenjak tahun 2007 hingga saat ini. Assesment center menjadi quality assurance bahwa seorang pegawai menduduki jabatan/penugasan tertentu adalah sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya, dimana kompetensi tersebut valid dan terukur, bukan sekedar faktor subyektifitas belaka.

Dalam kurun waktu tersebut, assesment center telah menjadi suatu agenda pengelolaan SDM yang secara konsisten dan periodik diselenggarakan Ditjen Perbendaharaan sesuai dengan kebutuhan organisasi, berupa pemenuhan standar kompetensi jabatan untuk setiap jenjang jabatan struktural. Sampai dengan tahun 2014, seluruh pejabat Eselon Il yang ada telah memenuhi standar kompetensi jabatan (SKJ) berdasarkan Job Person March (JPM) pada level jabatannya. Untuk pejabat Eselon III dan IV, tingkat pemenuhan JPM pada salah satu

jabatan eseloneringnya mencapai 99,67% dari seluruh pejabat yang ada, jumlah pejabat yang telah memenuhi JPM mencapai 99.67%. Sedangkan untuk pelaksana, 91.56% pelaksana Ditjen Perbendaharaan telah memenuhi JPM untuk pelaksana KPPN Percontohan yang dijadikan sebagai benchmark pemenuhan standar kompetensi ideal bagi pelaksana Ditjen Perbendaharaan.

Di tahun 2014, seleksi pegawai bertalenta melalui assesment center diperluas tidak hanya dalam konteks struktural, tetapi mencakup pula seleksi terhadap para pegawai yang memiliki talenta kompetensi spesifik di bidang hukum, sekretaris dan beberapa bidang kompetensi lainnya. Seleksi pegawai bertalenta juga melibatkan proses mentoring sebagai bagian dari pembinaan bagi pegawai bertalenta. Dengan adanya proses mentoring tersebut diharapkan pegawai yang telah dinyatakan sebagai pegawai bertalenta dapat mempertahankan dan meningkatkan kompetensinya sehingga mampu dan siap ketika dibutuhkan oleh organisasi.

Pengembangan SDM Melalui Beasiswa dan Diklat



SELEKSI PENERIMAAN BEASISWA

Ditjen Perbendaharaan sangat peduli akan pengembangan kapasitas dan kompetensi SDM yang dimilikinya sebagai salah satu pilar utama reformasi birokrasi, melalui penjabaran secara konkrit *Grand Design* Pengelolaan SDM Ditjen Perbendaharaan ke dalam berbagai jalur pengembangan diri yang tersedia bagi pegawai.

Dua jalur utama pengembangan kapasitas pegawai yang dibuka bagi pegawai adalah melalui program pendidikan lanjutan bergelar yang tercakup dalam Human Capital Development Plan (HCDP) berupa pemberian beasiswa di berbagai jenjang pendidikan (sarjana dan pascasarjana) dalam berbagai disiplin ilmu bagi pegawai yang terseleksi dan memenuhi syarat, serta pengikutsertaan pegawai dalam pendidikan/pelatihan non gelar yang terkait dengan pelaksanaan tugas dan fungsi Ditjen Perbendaharaan.

Mulai tahun 2007, Ditjen Perbendaharaan menjadi salah satu dari sedikit unit eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan yang setiap tahunnya memberikan beasiswa secara internal melalui alokasi dana anggaran Ditjen Perbendaharaan sendiri, bekerjasama dengan sejumlah perguruan tinggi terkemuka di Indonesia seperti UI, UGM, ITB, ITS, dan Unibraw. Selain itu, sejumlah kerjasama dan fasilitas beasiswa eksternal juga tersedia seperti Bappenas, BKF, BPPK Kemenkeu, Kemenkominfo, KAIST, KOICA, JDS dan lain sebagainya, dan diselenggarakan di berbagai perguruan tinggi dalam dan luar negeri terpilih. Ditjen Perbendaharaan bahkan sampai saat ini tercatat sebagai salah satu key agencies bagi program beasiswa dari pemerintah Australia.

Sampai dengan tahun 2014 ini tercatat sudah 711 kursi beasiswa yang diberikan bagi pegawai dari keseluruhan program beasiswa yang ada,

yang berarti mencapai 9 % dari jumlah seluruh pegawai Ditjen Perbendaharaan. Para pegawai alumnus program beasiswa ini telah berkiprah kembali dan tersebar di berbagai unit kerja Ditjen Perbendaharaan di seluruh Indonesia.

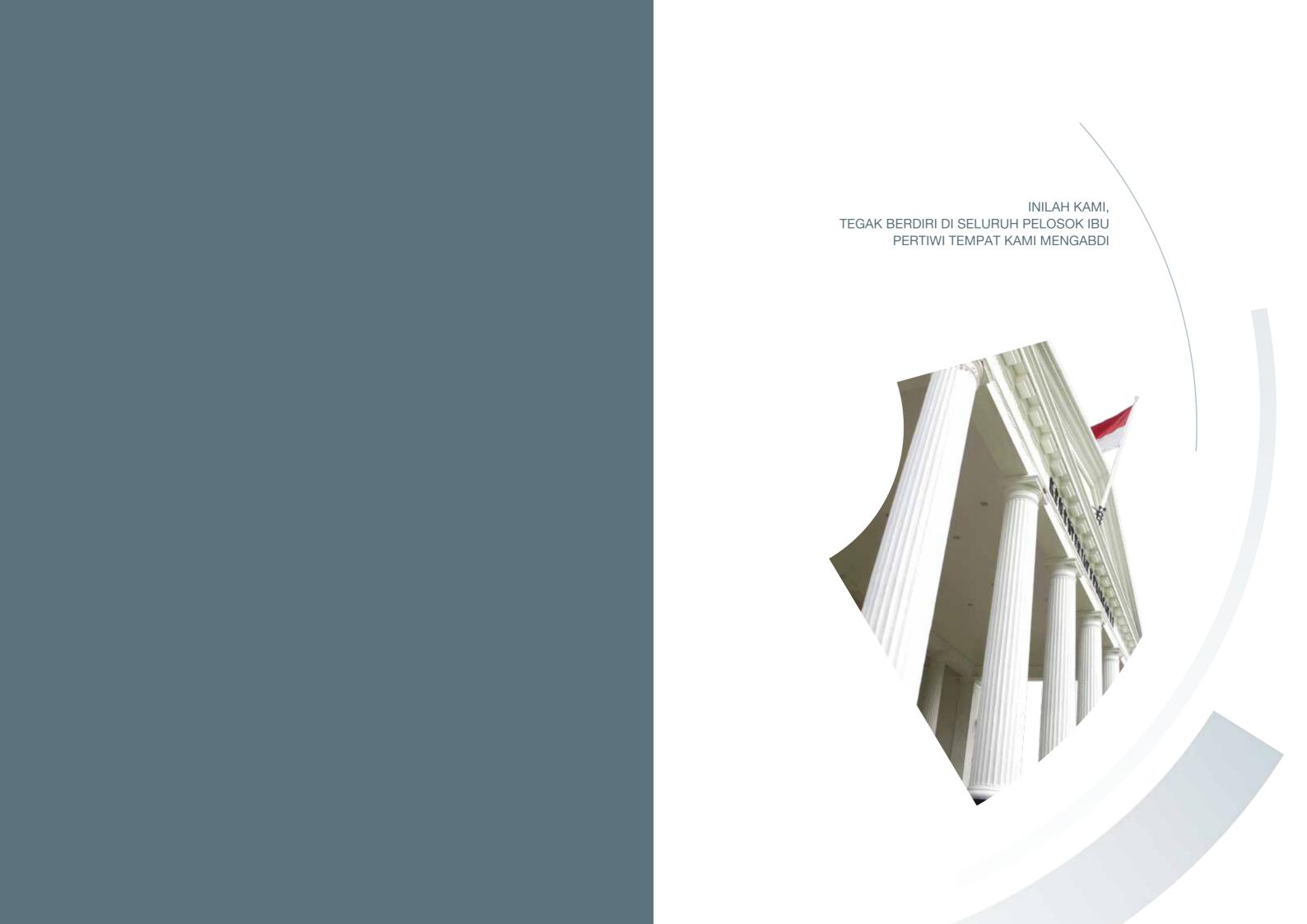
Untuk program pendidikan/pelatihan non gelar bagi pegawai yang diselenggarakan dan difasilitasi Ditjen Perbendaharaan (baik secara mandiri maupun bekerjasama dengan pihak lain, terutama BPPK Kemenkeu) sesuai identifikasi kebutuhan diklat, tercatat bahwa seiring optimalisasi pengelolaan, selama kurun tiga tahun terakhir (2012-2014) terdapat perkembangan alokasi jam pelatihan (jamlat) sebesar rata-rata 10% dengan alokasi jamlat mencapai 2,79 jamlat/tahun/pegawai (dirata-rata dengan jumlah seluruh pegawai) di tahun 2014. Kemudian, peningkatan alokasi peserta (estimasi tahun 2014 mencapai 9.346 peserta, ekuivalen dengan 116 % dari jumlah seluruh pegawai Ditjen Perbendaharaan), serta dari jenis dan ragam diklat yang diselenggarakan (mencapai 463 jenis diklat di tahun 2013 dan 367 diklat di tahun 2014).

Selain beasiswa dan diklat, Ditjen Perbendaharaan juga menyelenggarakan dan memfasilitasi sejumlah program pengembangan kapasitas SDM lainnya seperti program induksi dan *on the job training* bagi para pegawai baru, *executive training/course* bagi *mid-top* manajer serta program internalisasi nilainilai Kementerian Keuangan melalui *value gathering*, survei, TOT dan berbagai metode lainnya yang beragam.

Tidak ketinggalan, dalam rangka menerapkan orientasi berbasis teknologi informasi di ranah pengembangan SDM, berbagai upaya pemanfaatan teknologi juga dilakukan guna mempermudah pegawai dalam pengembangan dirinya, baik dari sisi penyediaan muatan (content) maupun prosedur. Ditjen Perbendaharaan menyediakan fasilitas E-Learning sebagai alternatif pendidikan/ pelatihan non gelar yang dapat diakses secara luas oleh pegawai melalui internet sebagai media belajar tanpa tergantung keikutsertaan secara konvensial dalam diklat-diklat yang ada. Pengelolaan program pengembangan SDM Ditjen Perbendaharaan juga ditunjang oleh aplikasi pendidikan dan pelatihan yang dikembangkan dan dikelola secara mandiri, terintegrasi, serta transparan dan informatif, dengan pemanfaatan tools dan basis data yang bermanfaat tidak hanya bagi *user*, tetapi sekaligus menjadi sumber data berharga bagi pengambilan kebijakan di bidang pengelolaan SDM Ditjen Perbendaharaan.

Profil Organisasi







TENTANG DITJEN PERBENDAHARAAN

Kami adalah garda terdepan dalam menjalankan fungsi perbendaharaan negara. Sudah menjadi tanggung jawab kami untuk merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang perbendaharaan negara.

Segmentasi peran antara perumus kebijakan dengan pelaksana teknis kami pisahkan secara tegas berdasarkan struktur organisasi yang kami miliki. Peran sebagai perumus kebijakan dijalankan oleh unit-unit organisasi di kantor pusat, seperti Sekretariat, Direktorat Pelaksanaan Anggaran, Direktorat Pengelolaan Kas Negara, Direktorat Sistem Manajemen Investasi, Direktorat Pembinaan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, Direktorat Akuntansi dan Pelaporan Keuangan, Direktorat Sistem Perbendaharaan, dan Direktorat Transformasi Perbendaharaan.

Di sisi lain, peran pelaksana teknis dijalankan oleh unit-unit kerja vertikal kami di daerah. Kami memberikan layanan utama berupa persetujuan pencairan dana, penyaluran investasi/pinjaman pemerintah, revisi dokumen penganggaran, dan

kompilasi laporan keuangan kepada instansi-instansi pemerintah pusat. Kantor layanan kami tersebar di 168 kota di seluruh provinsi di Indonesia, melalui 181 Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) dan 33 Kantor Wilayah (Kanwil). Selain memberikan layanan perbendaharaan negara, masing-masing Kanwil juga menjalankan peran koordinasi dan pembinaan bagi KPPN dalam satu provinsi.

Dalam menjalankan setiap tugas yang diamanatkan, kami menyandarkan keberhasilannya pada kemampuan SDM yang kami miliki. Oleh karena itu, kami senantiasa mengelolanya dengan pendekatan yang mendorong SDM kami untuk memiliki motivasi, kompetensi dan dedikasi yang tinggi terhadap penyelesaian tugas serta memiliki karakteristik yang sesuai dengan nilai-nilai Kementerian Keuangan, yaitu integritas, profesionalisme, sinergi, pelayanan dan kesempurnaan. Kami mempekerjakan delapan ribuan pegawai melaui sebuah sistem pengelolaan yang berbasiskan kompetensi dan kinerja, serta dilengkapi dengan sistem pengendalian internal.

VISI KAMI

Kami telah banyak melakukan perubahan yang mendasar, mulai dari aspek bisnis utama yang kami emban hingga aspek dukungan sistem, termasuk kapasitas SDM yang kami miliki. Semua perbaikan yang kami lakukan adalah bagian dari usaha kami untuk menjadikan kami salah satu pengelola perbendaharaan Negara yang terbaik dan unggul di dunia.

Menjadi hal yang tidak mudah untuk menjadi yang terbaik di bidang kami. Sederat Negara telah mengembangkan sistem pengelolaan yang menjadi model, dan sebagiannya telah menjadi rujukan bagi negara lain. Namun, melalui proses pembelajaran dan perbaikan tiada henti serta keyakinan yang penuh kami merasa sudah berada pada jalur yang benar dalam mencapai visi yang kami idamkan.

MISI KAMI

Bisnis utama kami sebagai pengelola perbendaharaan Negara memiliki cakupan yang luas, meliputi pengelolaan kas dan investasi, sistem pelaksanaan anggaran dan sistem akuntansi dan pelaporan. Kami telah menyiapkan piranti yang menjadi pijakan bisnis utama kami dijalankan. Kami pun telah mengidentifikasi titik krusial yang harus menjadi fokus perhatian kami agar visi kami dapat terwujud.

Dalam rangka pengelolaan kas, kami mendorong terwujudnya pengelolaan kas yang pruden, efisisen dan optimal. Demikian juga halnya dengan pengelolaan investasi. Produk-produk layanan kami dalam bidang pengelolaan kas dan investasi tidak semata-mata mendapatkan nilai tambah secara financial, namun lebih dari itu adalah sebanyak mungkin memberikan nilai tambah secara social bagi masyarakat yang kami layani.

Dalam bidang pelaksanaan anggaran, pada level nasional kami menghadapi tantangan yang kerap terjadi dari tahun ke tahun, antara lain, berupa tingkat penyerapan anggaran yang belum optimal, deviasi waktu antara penarikan anggaran dengan perencanaannya, serta akuntabilitas yang masih perlu mendapat perhatian. Untuk itu, kami membawa misi untuk dapat mendukung kinerja

pelaksanaan anggaran yang lebih efektif, akuntabel dan optimal dalam penarikan dana, baik dalam proporsionalitas maupun dalam kesesuainnya dengan perencanaan.

Akuntansi dan pelaporan keuangan merupakan salah satu alat yang dapat digunakan dalam mengukur keberhasilan pembangunan. Dalam pelaksanaannya, kualitas laporan keuangan menjadi aspek yang kami perhatikan. Kami mendorong agar akuntansi dan pelaporan keuangan yang kami hasilkan dapat dibaca secara utuh oleh stakeholders yang memerlukan, dan disajikan secara akuntabel, transparan, dan tepat waktu.

Selain itu, kami juga mendayagunakan sumberdaya yang kami miliki: struktur, teknologi, dan SDM untuk mendukung penyelenggaraan bisnis utama secara optimal. Dalam rangka itu, kami mendorong pengembangan sistem perbendaharaan yang andal, professional, dan modern, dengan mengedepankan pemanfaatan teknlogi dan kapasitas SDM dan organisasi.

Tahun 2004 - 2009

VISI:

Menjadi pengelola perbendaharaan negara yang professional, transparan dan akuntabel guna mewujudkan bangsa yang mandiri dan sejahtera.

- Mewujudkan pelaksanaan anggaran yang berbasisi kinerja secara tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, efisien, efektif, transparan, dan bertanggungjawab serta memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan.
- Mewujudkan pengelolaan kas negara yang optimal, efisien, efektif, transparan dan akuntabel.
- Mewujudkan pengelolaan piutang pemerintah yang dananya bersumber dari dalam dan luar negeri dan kredit program secara professional, berkelanjutan, dan akuntabel.
- Mewujudkan pengelolaan investasi pemerintah yang aman dan menguntungkan sesuai dengan azas profesionalisme, kepastian hukum, dan transparan sehingga menjadi salah satu sumber penerimaan negara serta mendukung tercapainya target investasi pemerintah.
- Mewujudkan pengelolaan keuangan BLU secara efisien dan efektif dalam rangka meningkatkan kinerja pelayanan publik.
- Mewujudkan sistem perbendaharaan negara yang terintegrasi untuk mendukung terlaksananya fungsi-fungsi perbendaharaan secara efisien dan efektif.
- Menghasilkan pelayanan di bidang perbendaharaan dan informasi keuangan yang cepat, tepat dan
- Mewujudkan pengelolaan sumber daya secara optimal dalam menunjang pelaksanaan tugas dan fungsi Direktorat Jenderal Perbendaharaan.

Tahun 2009 - 2014

VISI

Menjadi pengelola perbendaharaan negara yang profesional, modern, dan akuntabel guna mewujudkan manajemen keuangan pemerintah yang efektif dan efisien.

MISI

- Menciptakan fungsi pelaksanaan anggaran yang efektif.
- Mewujudkan pengelolaan kas yang efisien dan optimal.
- Menciptakan sistem manajemen investasi yang tepat sasaran.
- Mewujudkan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum yang fleksibel, efektif, dan akuntabel.
- Mewujudkan akuntansi keuangan negara yang akuntabel, transparan, tepat, waktu dan akurat.
- Mewujudkan dukungan teknis perbendaharaan yang handal, terintegrasi, terotomatisasi, dan mudah diterapkan.
- Menyempurnakan proses bisnis sistem perbendaharaan sesuai best practice.
- Melaksanakan pemberdayaan dan integrasi seluruh sumber daya organisasi secara optimal.





MEWUJUDKAN PENGELOLAAN KAS DAN INVESTASI YANG PRUDEN. EFISIEN, DAN OPTIMAL

MENDUKUNG KINERJA PELAKSANAAN ANGGARAN YANG TEPAT WAKTU, EFEKTIF, DAN AKUNTABEL

MEWUJUDKAN AKUNTANSI DAN PELAPORAN KEUANGAN NEGARA YANG AKUNTABEL, TRANSPARAN, DAN TEPAT WAKTU

MENGEMBANGKAN KAPASITAS PENDUKUNG SISTEM PERBENDAHARAAN YANG ANDAL, PROFESSIONAL, DAN MODERN

Direktur Jenderal Perbendaharaan dari Masa ke Masa

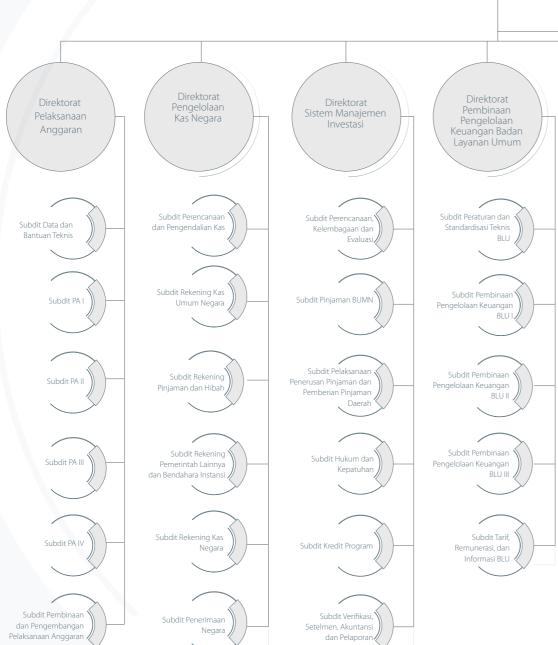


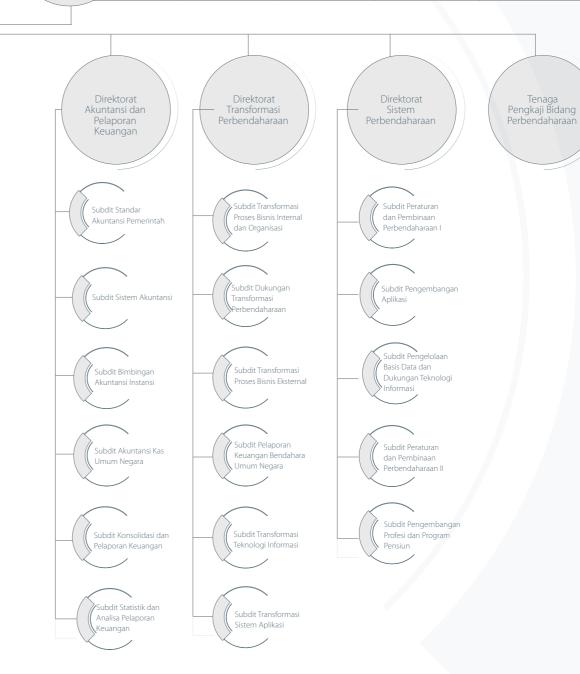


Struktur Organisasi Kantor Kantor Pusat

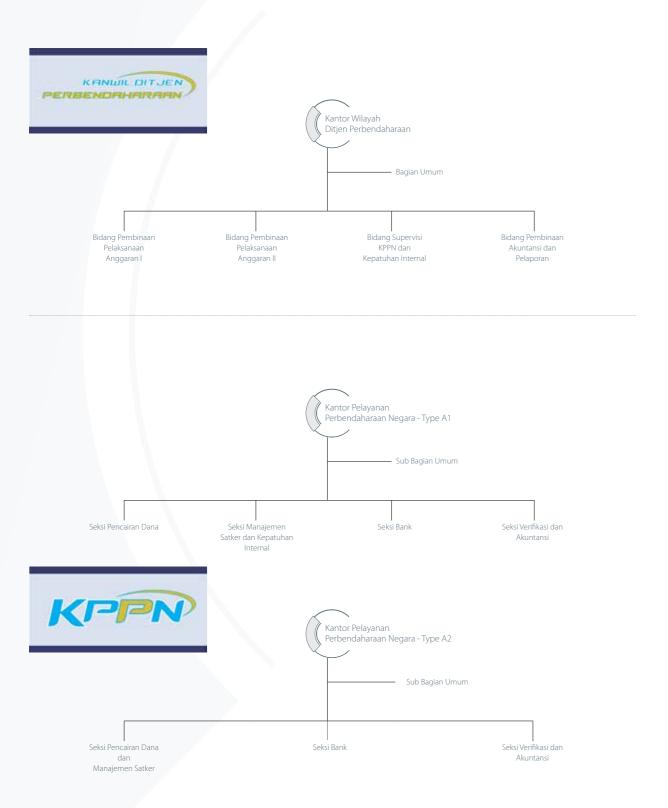








Struktur Organisasi Kantor Vertikal



Profil Pejabat **Kantor Pusat**



MARWANTO HARJOWIRYONO Direktur Jenderal Perbendaharaan

Lahir di Yogyakarta pada tanggal 6 Juni 1959, memperoleh gelar Sarjana Ekonomi dari Universitas Gadjah Mada tahun 1983. Kemudian memperoleh gelar *Master* of Art Economics dari Vanderbilt University, Nashville, Tennessee, USA tahun 1991. Gelar Doktor Ilmu Studi Kebijakan didapatkan dari Universitas Gadjah Mada di tahun 2009. Tahun 2004 menjabat sebagai Kepala Biro Hubungan Masyarakat di Setjen Departemen Keuangan, kemudian di tahun 2006 diangkat sebagai Staf Ahli Menteri Keuangan Bidang Pengeluaran Negara. Pada tahun 2009-2011 dipercaya sebagai Executive Director pada Asian Development Bank (ADB). Sepulangnya dari tugas di ADB, mendapat tugas sebagai Direktur Jenderal Perimbangan Keuangan. Sejak November 2013 menjabat sebagai Direktur Jenderal Perbendaharaan.





Sekretaris Direktorat

Perbendaharaan



BILMAR PARHUSIP

Anggaran

Direktur Pelaksanaan Direktur Pengelolaan Kas Negara



Direktur Sistem Manajemen Investasi



ARI WAHYUNI

Direktur Pembinaan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum

DJOKO HENDRATTO



Jabatan sebelumnya yaitu Direktur Pelaksanaan Anggaran, Kepala Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Kalimantan Timur, dan Kanwil Ditjen Perbendaharaan

Lahir di Pematang Siantar pada tanggal 13 Juni 1957. Sarjana Ekonomi dari Universitas Katholik Parahyangan Maret (UNS) pada 1984. Kemudian gelar Magister Sains diperoleh dari Universitas Sam 2001 dan gelar *Doctor* tahun 1992. in Economics dari Universitas Padjajaran Pernah menjabat di tahun 2006.

Provinsi Maluku Utara. Sebelumnya pernah menjabat Kepala Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Selatan dan Sulawesi Tenggara.

Lahir di Semarang pada tanggal 24 Januari 1959. Gelar Sarjana Ekonomi diperoleh dari Universitas Sebelas Bandung pada tahun tahun 1984, kemudian Mellon University, mendapat gelar Master of Arts di Bidang Ekonomi dari Universitas of Ratulangi pada tahun Delaware, USA pada

> Kepala Kanwil Ditjen Perbendaharaan Prov. Maluku dan Kepala Kanwil Ditjen Perbendaharaan Prov. DI Yogyakarta. Kemudian mulai menjabat Direktur Pengelolaan Kas Negara sejak Juni 2011.

Terlahir di Surabaya pada tanggal 9 November 1966. Beliau memperoleh gelar Master of Public Management dari Carnegie Pennsylvania USA pada tahun 1997.

Jabatan sebelumnya pernah menjabat Sekretaris Direktorat Jenderal Anggaran.

Lahir di Surakarta pada tanggal 14 November 1961, Gelar Sariana Ekonomi dan Pembangunan diperoleh dari Universitas Sebelas Maret (UNS) tahun 1986 dan Master **Business Administration** dari Colorado Unviversity di Denver USA di tahun 1997.

Pernah menjabat Kepala Biro Manager Investasi dan Kepala Biro Riset dan Teknologi Bapepam-LK dan Tenaga Pengkaji Bidang Perbendaharaan.



YUNIAR YANUAR **RASYID**

Direktur Akuntansi dan Pelaporan Keuangan

Terlahir di Jakarta pada tanggal 11 Februari 1959. Setelah Februari 1962. Beliau memperoleh gelar Akuntan dari Sekolah Tinggi Akuntansi Negara pada tahun 1987, gelar Magister Manajemen 1986. diperoleh dari . Universitas Gadjah Mada di tahun 1997.

Jabatan sebelumnya adalah Kepala Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Gorontalo.



REGINA M. WIWIENG H.

Direktur Sistem Perbendaharaan

Lahir di Ambarawa pada tanggal 16 memperoleh gelar Sarjana Hukum dari Universitas Krisnadwipayana Jakarta pada tahun

Jabatan sebelumnya

adalah Kepala Kanwil Ditien Perbendaharaan Provinsi Riau dan Kepala Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Tengah.



SUDARTO

Direktur Transformasi Perbendaharaan



Tenaga Pengkaji Bidang Perbendaharaan

Lahir di Madiun pada Lahir di Cirebon tanggal 9 April 1969. Gelar Diploma IV Anggaran diperoleh Ekonomi dari Ul. Gelar Universitas Terbuka Master of Business Administration diperoleh dari International University of Japan di dari Universitas tahun 2001 dan gelar Gadjah Mada pada Doctor of Philosophy tahun 2009 dan dari School of Business and Economics, University dari Universitas of of New South Wales, Sterling Scotland diperoleh pada tahun pada tahun 2009. 2008.

Jabatan sebelumnya adalah Tenaga Pengkaji Bidang Perbendaharaan.

pada tanggal 12 November 1968. Memperoleh gelar dari STAN dan Sarjana Sarjana Ekonomi dari pada tahun 1999 dan memperoleh gelar Master Business Administration Master of Science in International Business

> Mulai menjabat Tenaga Pengkaji Bidang Perbendaharaan sejak Maret 2014.



(Lokasi Kantor Wilayah, Jumlah KPPN, Nilai Pagu Belanja, dan Jumlah Pegawai Tahun 2014)

Timeline Story

• 2004

- Disahkannya Undang –Undang Nomor 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara
- 2. Diundangkannya Undang-Undang Nomor 15 tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan Dan Tanggung Jawab Keuangan Negara
- 3. Penetapan Keputusan Presiden Nomor 36 tentang tentang perubahan atas Keputusan Presiden Nomor 109 tahun 2001 tentang unit organsisasi dan tugas eselon I departemen sebagaimana telah beberapa kali dirubah terakhir dengan Keputusan Presiden nomor 23 tahun 2004 Dibentuknya Direktorat Jenderal Perbendaharaansebagai salah satu Unit Eselon I di Departemen Keuangan.

2005

Penyusunan Perdana Laporan Keuangan Pemerintah Pusat (LKPP) atas APBN tahun 2004



• 2006

- Pemisahan fungsi Pengelolaan Asset dan Pengelolaan Utang dari Ditjen Perbendaharaan
- Penajaman tugas fungsi Ditjen Perbendaharaan: masuknya fungsi pembinaan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (BLU) dan fungsi manajemen investasi (PPK-BLU dan PDI)
- 3. Pembentukan Direktorat Akuntansi dan Pelaporan Keuangan.



• 2010

- Reorganisasi dan Penajaman Fungsi di Kantor Pusat Ditjen Perbendaharaan (PMK Nomor-184/PMK.01/2010)
- 2. Launching Layanan Unggulan di Kantor Wilayah
- 3. Laporan Keuangan Pemerintah Pusat (LKPP) mendapat opini Wajar dengan Pengecualian (WDP) untuk pertama kali.

• 2009

- Pelaksanaan *Treasury Single Account* dan *Treasury Notional Pooling* sebagai wujud efisiensi dan efektivitas pengelolaan kas
- Penandatanganan kontrak Sistem
 Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN)
 sebagai wujud konsep Integrated Financial
 Management Information System (IFMIS) di
 Indonesia

• 2008

Pembentukan Direktorat Transformasi Perbendaharaan sebagai motor implemantasi Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN)



2007

- Keputusan Menteri Keuangan Nomor 30/KMK.01/2007 tentang Pencanangan
- 2. Pembentukan Assesment Center
- 3. Pembentukan Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Percontohan (KPPN Reformasi Birokrasi Percontohan) Tahap I sebagai upaya pemberian service excellent

• 2011

- 1. Launching Layanan Filial KPPN, untuk melayani satuan kerja yang berada di remote area
- 2. Peningkatan layanan untuk satuan kerja dengan Pembentukan Layanan *Mobile* KPPN

2012

- 1. Pengalihan penatausahaan DIPA dari Ditjen Perbendaharaan kepada Ditjen Anggaran
- 2. Penerapan *Standar Operating Procedures* (SOP) KPPN Percontohan di semua KPPN di Indonesia
- Penetapan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 169 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Perbendaharaan

2013

- 1. Softlaunching SPAN
- 2. Seluruh KPPN menjadi KPPN Percontohan

2014

- Pelaksanaan Piloting Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN)
- 2. Launching KPPN Penerimaan
- 3. Launching MPN G2
- 4. KPPN Memperoleh ISO 9001-2008



Penghargaan dan Prestasi





ASIAN DEVELOPMENT BANK AWARD

Penghargaan yang diberikan kepada KPPN Khusus Banda Aceh pada tahun 2005



PELAYANAN PUBLIK TERBAIK -**SURVEI UI**

Ditjen Perbendaharaan sebagai unit Eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan yang memberikan pelayanan publik terbaik di tahun 2009



PENILAIAN INISIATIF ANTI **KORUPSI (PIAK)**

Ditjen Perbendaharaan sebagai Institusi yang memiliki inisiatif untuk mencegah terjadinya tindak korupsi paling tinggi di tahun 2010



OPINI BADAN PEMERIKSA KEUANGAN (BPK)

Direktorat Jenderal Perbendaharaan meraih opini wajar tanpa pengecualian dari Badan Pemeriksa Keuangan untuk BA.99.04 (penerusan pinjaman) tahun 2011-2012



Ditjen Perbendaharaan Sebagai Organisasi dengan Integritas Layanan Terbaik Tahun 2011



QUALITY ASSURANCE PENILAIAN MANDIRI PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI (QA PMPRB)

Ditjen Perbendaharaan memperoleh peringkat pertama dalam penilaian QA PMPRB untuk unit eselon I lingkup Kementerian Keuangan yang memiliki kantor vertikal.



KEPUASAN PELANGGAN TERTINGGI- SURVEI IPB

Ditjen Perbendaharaan sebagai unit Eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan dengan tingkat kepuasan pelanggan tertinggi di tahun 2009 s.d 2012

Tahun 2014, Ditjen Perbendaharaan memperoleh nilai 4,23, nilai tertinggi untuk eselon 1 yang memiliki instansi vertikal di Kementerian Keuangan



dinobatkan sebagai Unit Kerja Berpredikat Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani tingkat Nasional

Tahun 2013: KPPN Malang

Tahun 2014: KPPN Bangko dan KPPN Semarang II



KANTOR PELAYANAN PERCONTOHAN (KPPC)

KPPN Malang mendapatkan predikat sebagai unit Kerja terbaik dalam penilaiaan KPPc 2013



ISO-9001:2008

KPPN Malang KPPN Semarang II **KPPN Wates** KPPN Makassar II

Berita Foto



02/03/2010

Span Progress Report dan sekaligus sebagai strategy Change Management SPAN



Penyerahan DIPA Kementerian/ Lembaga oleh Presiden RI di Istana Negara



Penyerahan Piagam WTP atas Opini Laporan Keuangan BPK oleh Wakil Presiden RI pada Rakernas Akuntasi tahun 2010



06/05/2010

Grand Launching Layanan Kanwil Unggulan oleh Menteri Keuangan Sri Mulyani pada Kantor Wilayah Prov. DKI Jakarta



27/04/2010

Lokakarya reformasi Akuntansi dan Pelaporan Keuangan, menuju implementasi akuntansi berbasis akrual



03/08/2010

Uji Coba pertama operasinalisasi layanan mobile KPPN yang dilaksanakan di Kementerian Perikanan dan Kelautan



29/11/2010

Ditjen Perbendaharaan mendapatkan penilaiaan terbaik oleh KPK dalam pelaksanaan Penilaiaan Inisiatif Anti Korupsi (PIAK)



01/10/2011

Value Gathering Kementerian Keuangan yang Pertama sebagai awal internalisasi nilai-nilai kementerian keuangan



29/09/2011 Kick Off Meeting SPAN



01/11/2011 Rapat Evaluasi Penyerapan Anggaran tahun Anggaran 2011



28/12/2011 Sosialisasi Program-program Pemerintah Pro Rakyat



11/09/2012 Rakernas Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Pemerintah Tahun 2012



Ceremonial Pemberangkatan Layanan Mobile KPPN tahun 2012



04/04/2012) Kunjungan Delegasi Rusia untuk Sharing Knowlegde mengenai pengelolaan Keuangan Negara Modern



Pemantapan uji coba billing MPN G2



Softlaunching KPPN Percontohan Malang, yang termasuk dalam pembentukan KPPN Percontohan tahap VIII



28/11/2013

Serah Terima Jabatan Direktur Jenderal Perbendaharaan



13/06/2013

Penyerahan Penghargaan Sebagai Kantor Pelayanan Percontohan Terbaik Kepada KPPN Malang



30/08/2013

Penandatangannan MoU / Nota Kesepahaman antara pemerintah dengan BUMN



13/06/2013

Penilaiaan Piala Citra Pelayanan Prima pada KPPN Semarang II



30/12/2013

Rapat Kerja dengan Regional Economist dalam rangka penyusunan Kajian Fiskal Regional



30/01/2014

Penandatanganan IKU Ditjen Perbendaharaan II, III, IV, dan V



18/08/2014

Knowledge Sharing Program (KSP) antara Ditjen Perbendaharaan dengan Pemerintah Korea Selatan melalui Korea Development Institute (KDI)



16/10/2014

Launching Buku Reformasi Pengelolaan Kas di Indonesia



26/03/2014

Kunjungan delegasi Public Expenditure Management Network in Asia (PEMNA) di Ditjen Perbendaharaan



21/07/2014

Penyerahan Penghargaan Pelayanan Publik Terbaik kepada KPPN Semarang II

TIM PENYUSUN

Penanggung Jawab **Marwanto Harjowiryono**

Pembina **Haryana**

Pengarah **Syafriadi**

Pemimpin Redaksi **Mohd. Zeki Arifudin**

Kontributor

Windraty Ariane Siallagan

Jordan

Purwo Widiarto

Hasan Lutfi Azizatul Munawaroh

Wahyu Musukhal

Wahyu Triyoga

Yusuf Nurrokhman

Dianita Suliastuti

Yogi Bekti Swasana

Sarimin

Editor

Tonny W. Poernomo Edy Santoso

Novri H.S. Tanjung

Layout

Sugeng Wistriono Tino Adi Prabowo

