EDISI 2/2014

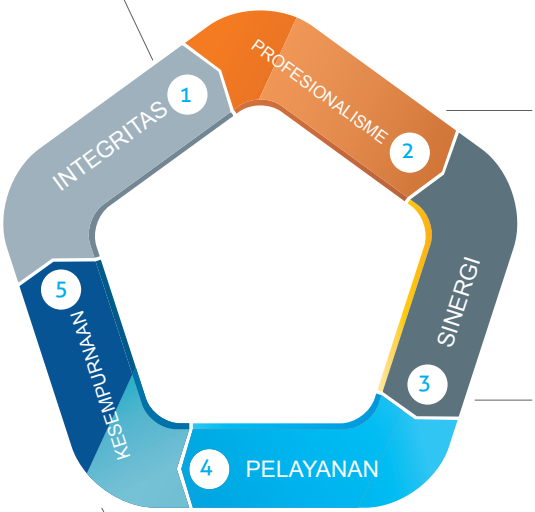
Treasury
INDONESIA

SPAN
CLARIFY, HOPE, TRUST

ISSN
9 772337 690001

“REVOLUSI MENTAL”

DENGAN MEMAKNAI DAN MENGIMPLEMENTASIKAN NILAI-NILAI KEMENTERIAN KEUANGAN DALAM JIWA



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.

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

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

SALAM REDAKSI

Clarify, Hope and Trust!

Pembaca yang budiman, Majalah treasury mengakhiri tahun 2014 dengan hadir kembali di hadapan Anda. Kami berharap kehadiran kami ini dapat mengobati kerinduan para pembaca sekalian. Ingin sekali rasanya kami hadir di hadapan Anda lebih sering, sehingga jalinan silaturahim kita lebih erat dan lebih hangat.

Pada kehadiran kedua di tahun 2014 ini, redaksi Majalah treasury mengangkat tema SPAN: *Clarify, Hope, Trust*. Tema yang senantiasa hangat dan dinantikan. Ia merupakan proyek transformasi berskala besar, melibatkan banyak komponen penyelenggaraan negara. Tidak hanya Ditjen Perbendaharaan, namun unit-unit eselon satu lain di Kementerian Keuangan serta kementerian/lembaga negara beserta instansi vertikal di bawahnya.

Lamanya proses pengembangan SPAN sempat memunculkan berbagai spekulasi. Mulai dari munculnya keraguan akan terselesaikannya SPAN hingga isu keamanan bagi para petugas *front office* jika SPAN diberlakukan. Di tambah lagi, adanya pemberitaan miring yang muncul pada masa *piloting* dan *rollout* SPAN menjadi pertimbangan kuat untuk mengangkat SPAN sebagai tema sentral Majalah treasury kali ini. Tim redaksi berharap tulisan-tulisan yang disajikan akan dapat memberikan gambaran yang jelas dan menyeluruh tentang SPAN, serta bagaimana Ditjen Perbendaharaan dalam hal ini Direktorat Transformasi Perbendaharaan telah berusaha keras mengatasi dan mengklarifikasi (*clarify*) berbagai permasalahan/ekses yang muncul.

Untuk memperoleh informasi yang akurat bagi para pembaca, tim redaksi telah melakukan interview dengan Direktur Transformasi Perbendaharaan, Sudarto, selaku pihak yang berkaitan langsung dengan pelaksanaan *piloting* dan *roll out* SPAN. Selain itu, untuk memperdalam pengetahuan pembaca, kami sajikan pula hasil wawancara tim redaksi dengan perwakilan dari Ditjen Pendidikan Tinggi, Sutejo serta perwakilan dari Bappenas, Titin Gantini sebagai *stakeholders* eksternal Ditjen perbendaharaan yang mau tidak mau terkena dampak dari implementasi SPAN. Satu kesimpulan yang dapat dipahami adalah baik Ditjen Perbendaharaan maupun *stakeholders* sama-sama mempunyai keyakinan (*trust*) dan harapan (*hope*) yang tinggi terhadap suksesnya implementasi SPAN demi terwujudnya pengelolaan keuangan negara yang lebih efektif, efisien, dan sesuai dengan amanah Undang-Undang Keuangan Negara.

Redaktur Majalah treasury juga berkesempatan untuk berbincang khusus dengan Sekretaris Direktorat Jenderal Perbendaharaan, Haryana, mengenai perjalanan satu dekade Ditjen Perbendaharaan sebagai pengelola perbendaharaan. Sekretaris Ditjen Perbendaharaan juga memaparkan barbagai upaya dan target yang akan dicapai dalam rangka mencapai visi baru yang telah ditetapkan serta meyiapkan sumber daya manusia untuk mendukung SPAN.

Disamping tema utama di atas, Majalah treasury juga menyajikan secara khusus liputan beberapa kegiatan menarik Ditjen Perbendaharaan yang sangat sayang jika dilewatkan. Liputan rangkaian kegiatan pelaksanaan Rapat Pimpinan Nasional Ditjen Perbendaharaan yang diselenggarakan pada pertengahan November. Dan masih banyak artikel lain yang disajikan dan sarat dengan informasi yang bermanfaat bagi para pembaca.

Pembaca yang budiman, kami menyadari bahwa besar harapan pembaca kepada kami untuk hadir lebih sering. Kami bertekad akan memenuhi harapan tersebut, tampil lebih baik dan lebih sering lagi. Mohon doa dan dukungan pembaca agar keinginan kami ini dapat segera terpenuhi. Oleh karena itu, jangan bosan-bosan untuk menyampaikan kritik membangun, usulan serta masukan. Selamat menikmati.

PEMBINA
Direktur Jenderal Perbendaharaan

PENANGGUNG JAWAB
Haryana
Teguh Dwi Nugroho

PEMIMPIN REDAKSI
Hasan Lutfi

REDAKSI
Azizatul Munawaroh
R. Dwi Koerniadi Widodo
Moudy Hermawan
Tonny Wahyu Purnomo
Teddy Imam Saputro
Yusuf Nurrohman
Bayu Setiawan Yuniarto
RD. Yen Yen Nuryeni
Akhmad Budisusetyo
Pramudia Mulyono Muslim

PENYUNTING / EDITOR
Bambang Kismanto
Sarimin
Novri H. S. Tanjung
Dito Mahar Putro
Imam Saroni

DESIGN GRAFIS / FOTOGRAFER
Sugeng Wistriono
Tino Adi Prabowo

SEKRETARIAT
Muhammad Imron
Eko Dwiyanto
Trisno Santoso
Suparlan

ALAMAT REDAKSI :
Gedung Prijadi Praptosuhardjo II,
Jl. Lapangan Banteng Timur 2-4
Jakarta Pusat 10710
Telp./Fax. 021-3846322
021-3842234 ext. 5106
E-mail : redaksi.treasury@gmail.com
website www.perbendaharaan.go.id

Majalah treasury memberikan kesempatan kepada pembaca untuk mengirimkan tulisan/artikel. Kirimkan ke Redaksi treasury untuk dimuat dalam penerbitan Majalah treasury edisi berikut. Apresiasi yang besar kepada karya fotografi, treasury menyediakan rubrik **HOTSHOT** sebagai galeri foto terbaik dari seluruh penjuru Indonesia.

DAFTAR ISI

BAHASAN UTAMA

07 | SPAN Karena Reformasi Keuangan Tidak Boleh Mati

08 | Reformasi Birokrasi Tidak Sekedar Ganti Baju

11 | DIKTI & BAPPENAS Kompak Kendala SPAN Ada Pada Proses *Input* Kantornya

12 | Halo Apa Kabar SPAN? Kami Sudah Siap!

14 | Kecanggihan SPAN di Tengah Ekosistem Alor

WAWANCARA

15 | DIREKTUR TRANSFORMASI PERBENDAHARAAN: Dengan SPAN, Pengelolaan Keuangan Negara Pasti Lebih Baik

22 | SEKRETARIS DITJEN PERBENDAHARAAN: Satu Dekade Mencetak *The Man Behind The Guns*

EDITORIAL

05 | Memastikan Reformasi Terus Bergerak Maju Tanpa Titik Akhir

DINAMIKA PERBENDAHARAAN

27 | Rekening Utsman Bin Affan

30 | KPPN KHUSUS PENERIMAAN: Menjadi Pusat Layanan Masyarakat Dalam Penyetoran dan Penatausahaan Penerimaan Negara yang Hebat

OPINI

33 | Implementasi Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK) Dalam Meningkatkan Kualitas Anggaran Publik

36 | Pelaksanaan BPJS Ketenagakerjaan

PENGEMBANGAN SDM

39 | *Burnout* Mengincar

STATISTIKA

42 | Analisis Beban Kerja di Lingkungan Ditjen Perbendaharaan

KANTOR KITA

46 | Inspirasi Bumi Manakarra: *One Passion Towards Treasury Vision*

INSPIRASI

49 | Gerson Nahak: Pejuang Perbendaharaan Lintas Zaman Lintas Negara

SERBA-SERBI

51 | Indonesia Dalam Pusaran *Middle Income Trap*

ENGLISH LOUNGE

52 | *Exploring and Experiencing* Japan

HOTSHOT

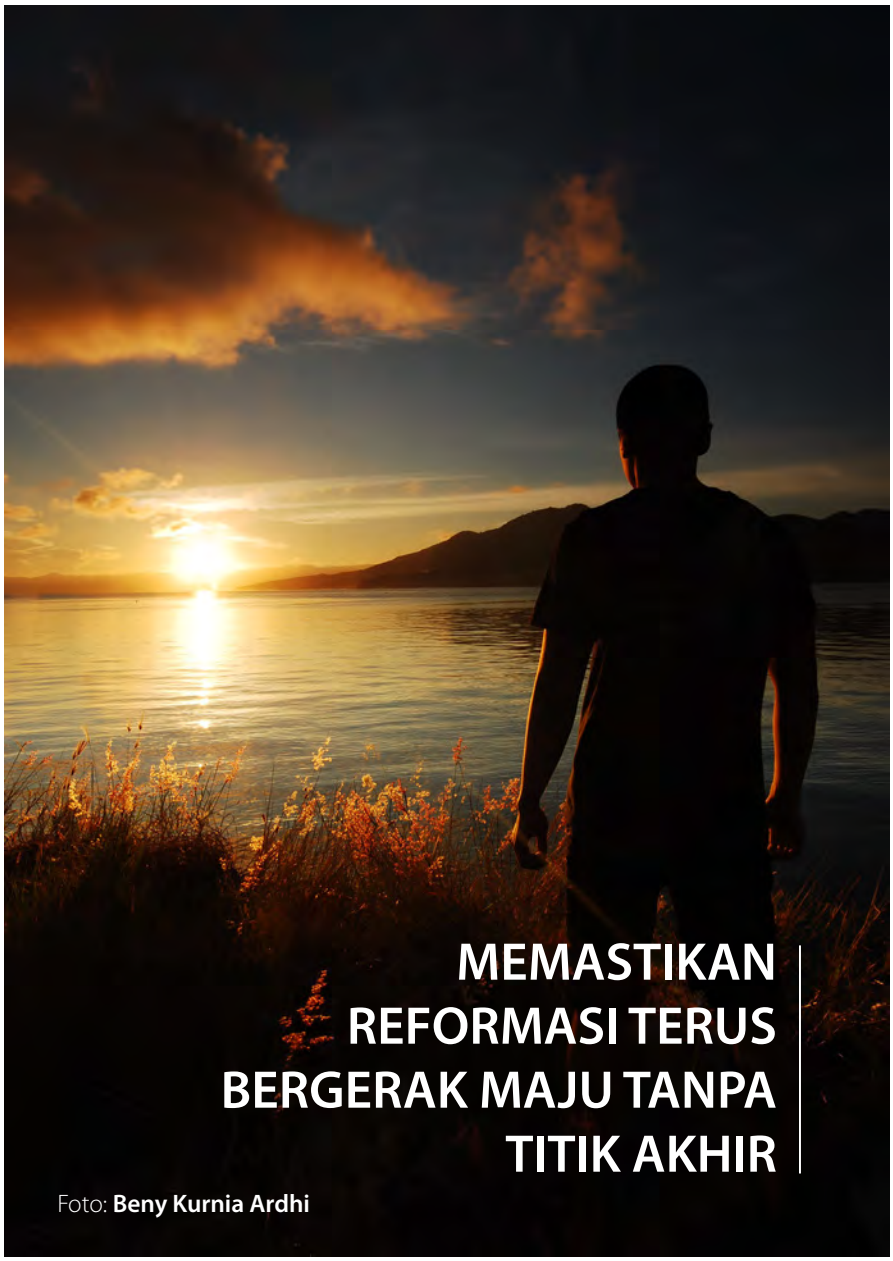
54 |

REPORTASE

45 | Bank Persepsi *Award*

45 | Hari *Oeang* RI

45 | Rakernas Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Pemerintah Tahun 2014



MEMASTIKAN REFORMASI TERUS BERGERAK MAJU TANPA TITIK AKHIR

Foto: **Beny Kurnia Ardhi**

Reformasi birokrasi di lingkungan Direktorat Jenderal Perbendaharaan genap berusia sepuluh tahun. Secara publikasi memang baru tanggal 31 Juli 2007 genderang reformasi birokrasi itu ditabuh oleh Menteri Keuangan saat itu, Sri Mulyani Indrawati. Namun sejatinya, sejak tahun 2004 dengan ditandai perubahan nama KPKN menjadi KPPN, kemudian diikuti dengan peluncuran KPPN Percontohan yang penuh fenomena karena berhasil mengubah seratus delapan puluh derajat kebiasaan buruk sebelum itu. Fenomenal karena sempat terjadi kegoncangan hebat terhadap mental para pegawai yang merasa 'tersisih' dan 'terbuang'. Fenomenal sebab perubahan dan keguncangan luar biasa tersebut berhasil diredam dan tidak menimbulkan efek negatif bagi organisasi dan perjalanan reformasi birokrasi selanjutnya.

Sejarah panjang bangsa Indonesia sudah mengajarkan kepada kita tentang kekuatan sebuah tekad. Sebuah pepatah yang sangat populer di kalangan masyarakat mengisyaratkan hal itu. Jika layar sudah terkembang, pantang surut ke belakang. Jika niat sudah kuat, dan kaki sudah melangkah mewujudkan niat tersebut, tidak ada kata untuk mundur. Maju terus tanpa dapat dihentikan oleh segala hambatan dan gangguan. *Rawe-rawe rantas, malang-malang putung* (semak belukar akan diputuskan, pohon-pohon yang melintang ditebang), begitu masyarakat Jawa menggambarkan kekuatan tekadnya. Sebuah gambaran semangat pantang menyerah untuk mencapai cita-cita yang diyakini akan menjadikan bangsa ini lebih baik.

Begitu juga reformasi birokrasi di lingkungan Direktorat Jenderal Perbendaharaan ini, digelorakan tekad tersebut, untuk sebuah tujuan jangka panjang yang diyakini akan membuat pengelolaan keuangan negara jauh lebih baik. Sepuluh tahun usia reformasi, sedikit banyak telah memberi bukti untuk itu. Para *stakeholder* merasa nyaman dengan pelayanan yang diberikan oleh KPPN sebagai ujung tombak Direktorat Jenderal Perbendaharaan dalam melayani masyarakat. Sepuluh tahun perjalanan reformasi yang nyaris tanpa riak apalagi gelombang, menandakan bahwa para pelaku reformasi di organisasi ini telah cukup matang dalam bersikap. Memang, percikan-percikan kecil tentu saja ada. Rasa lelah fisik maupun mental yang kemudian memaksa si empunya terbawa kepada situasi mengeluh dan berfikir negatif, dari delapan ribu lebih pegawai, tentu saja ada. Tetapi yang harus digarisbawahi adalah bahwa Direktorat Jenderal Perbendaharaan telah sukses menjalankan reformasi birokrasi sejauh ini. Berbagai penghargaan atas pelayanan mereka pun berhasil didapatkan. Di antaranya Piala Citra Pelayanan Prima dari Presiden, peringkat pertama Program Inisiatif Anti Korupsi dari KPK, juara terbaik kantor pelayanan dari Kementerian Keuangan.

Namun, reformasi tidak cukup hanya sepuluh tahun, dua puluh tahun atau lima puluh tahun. Reformasi ibarat sebuah perjalanan yang sangat panjang, atau bahkan tidak ada titik *finish*. Perjalanan yang membutuhkan energi yang sangat

banyak bagi para pelakunya, dalam hal ini para pegawai Ditjen Perbendaharaan yang tersebar di seluruh Indonesia. Dibutuhkan daya tahan yang tinggi untuk tetap berjalan mengikuti arah reformasi yang telah dibuat oleh para pembuat kebijakan.

Karena sifat reformasi tersebut, maka untuk menjaga dan menjamin agar perjalanan tersebut tidak berhenti di tengah jalan atau bahkan berbalik arah, Ditjen Perbendaharaan menggarap dua unsur reformasi sekaligus: sumber daya manusia dan sistem. Sistem ibarat senjata dalam berperang. Ia akan mempermudah memenangkan pertempuran di samping untuk melindungi diri dari serangan lawan. Keduanya tidak bisa dipisahkan. Senjata yang hebat tidak akan berpengaruh positif tanpa ada tentara yang hebat. Tentara yang hebat akan semakin luar biasa jika dilengkapi dengan persenjataan super canggih.

Setelah sukses membangun sumber daya manusia, Ditjen Perbendaharaan bahu membahu dengan semua pihak yang terkait, mulai membangun sistem pengelolaan keuangan negara. Ibaratnya, Ditjen Perbendaharaan telah sukses membangun tentara yang kuat dan hebat, berikutnya adalah melengkapinya dengan senjata super canggih. Sehingga musuh-musuh reformasi birokrasi akan semakin tidak berdaya menghadapi mereka.

Senjata tersebut dinamakan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara atau dikenal dengan SPAN. SPAN, program transformasi berskala besar yang menempatkan Direktorat Jenderal Perbendaharaan, Direktorat Jenderal Anggaran dan Pusat Sistem Informasi dan Teknologi Keuangan sebagai *leading institutions,* meliputi pembangunan sistem perbendaharaan dan anggaran negara yang sesuai dengan *best practices,* serta didukung oleh sistem informasi yang modern, baik yang terkait dengan *software* maupun *hardware.* SPAN melibatkan dan menghubungkan sistem informasi perbendaharaan dan anggaran di beberapa eselon I di Kementerian Keuangan, lima kementerian/lembaga di pusat, DPR, seluruh KPPN, dan institusi pemerintah lainnya yang ditetapkan. Pengembangan SPAN berfokus pada penyempurnaan proses bisnis, pemanfaatan teknologi informasi yang terintegrasi dan manajemen perubahan.

All out, begitulah dua kata mewakili usaha mewujudkan SPAN dalam beberapa tahun belakangan ini. Untuk menjamin semua jadwal tidak ada yang terlewatkan, bahkan beberapa waktu Direktorat Transformasi Perbendaharaan sempat memberlakukan 'larangan terbang' bagi para pegawainya. Sebuah kebijakan yang sedikit membuat 'syok', namun hasilnya sudah mulai bisa dilihat. SPAN benar-benar telah ada di depan mata. *Piloting* SPAN di banyak KPPN yang sukses dijalankan tahun 2014 ini adalah indikatornya.

Memang dalam proses panjangnya, pengembangan SPAN sempat membuat bosan para pegawai terutama yang bersentuhan langsung dengan proyek tersebut. Namun sesungguhnya, proses panjang ini terjadi karena begitu kompleks permasalahan yang dihadapi, begitu banyak komponen penyelenggara keuangan negara yang terlibat, sangat banyak sarana dan prasarana yang dibutuhkan hingga begitu banyak persinggungan perundang-undangan yang berlaku di negeri ini. Dan semua itu harus diatasi, sehingga dapat dipastikan bahwa tidak akan ada permasalahan terutama yang berakibat hukum bagi para pengelola keuangan sebagai *user* SPAN.

Selama ini perasaan para pegawai yang terlibat langsung dalam pengembangan SPAN selalu diliputi rasa was-was, khawatir apakah SPAN bisa berjalan sesuai rencana, ataukah sebaliknya, mundur-mundur terus tanpa tahu kapan pastinya? Perubahan mengenai rencana begitu cepat, tidak ada yang tahu apakah sebuah rencana itu benar-benar dapat terlaksana? Begitu selentingan dari beberapa pelaku dalam pengembangan SPAN ini. Namun perasaan was-was itu kini sedikit demi sedikit berubah menjadi kegembiraan. Perlahan-lahan rasa senang dan bahagia menyeruak masuk seraya menyingkirkan rasa was-was dan khawatir akan bayang-bayang kegagalan pengembangan SPAN.

Kini SPAN memasuki tahap akhir dan memasuki babak baru: *Rollout* di seluruh KPPN. *Rollout* SPAN adalah tahapan implementasi SPAN *go live* sebagai lanjutan atas keberhasilan tahapan *piloting.*

Ada banyak alasan mengapa kita patut menggantungkan harapan kepada SPAN untuk mengawal reformasi birokrasi di Ditjen Perbendaharaan. SPAN adalah transformasi berskala besar. Artinya bidang garap SPAN sangat luas, tidak hanya sekedar membangun sistem, tetapi juga membangun SDM dengan memenej *mindset* serta menyempurnakan proses bisnis sekaligus. Kecanggihan sistem yang ditawarkan akan memanjakan para user, serta menjamin keamanan dan keselamatan pegawai sebagai pengelola keuangan negara. Di samping itu, jika kita kembali mencermati paket undang-undang tentang keuangan negara no. 17/2003, no.1/2004 dan no.15/2004 maka kita akan mendapati bahwa apa yang diamanatkan dari ketiga undang-undang tersebut telah diakomodir oleh sistem pengelolaan keuangan yang terintegrasikan ini.

Kembali kepada proses reformasi birokrasi kita. Reformasi adalah perjalanan tanpa titik akhir. Para pimpinan sudah menabuh genderang perang terhadap segala hal yang berbau kecurangan, ketidakjujuran serta *in-efisiensi* pengelolaan keuangan negara. Dengungnya terus membahana hingga ke seluruh penjuru nusantara. Tidak ada kata untuk kembali ke masa lalu. Selama sepuluh tahun perjalanan reformasi telah kita lalui. Segala halangan dan rintangan dengan berbagai karakteristiknya telah berhasil kita lewati. Keberhasilan implementasi SPAN ke depan akan memperkokoh hasil-hasil reformasi birokrasi tersebut. ***

SPAN KARENA REFORMASI KEUANGAN NEGARA TIDAK BOLEH MATI

Penulis : **Ingelia Puspita & Bambang Kismanto**

Reformasi keuangan negara tidak boleh mati. Harus jalan terus. Ini amanat UU No. 17 tahun 2003 tentang keuangan negara, UU No. 1 tahun 2004 tentang perbendaharaan negara dan UU No. 15 tahun 2004 tentang pemeriksaan pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara. Transparansi dan akuntabilitas menjadi kebutuhan pokok dalam pengelolaan keuangan negara yang *good governance* (tata kelola pemerintah yang baik) dijadikan sebagai tujuan utama. Untuk itu proses penyempurnaan manajemen keuangan negara mutlak harus dilaksanakan. Termasuk di dalam penyempurnaan itu adalah mengenai penerapan akuntansi akrual yang secara umum lebih banyak diterapkan di sektor swasta serta penganggaran berbasis kinerja. Melalui dua pendekatan baru dalam pengelolaan keuangan negara yang merupakan adopsi model dari sektor swasta tersebut diharapkan pemerintah dapat menjalankan operasionalnya dengan lebih efisien dan efektif (Grafton *et.al.,* 2010; Hyndman&Connoly, 2011).

Setelah diterbitkannya Undang Undang di bidang keuangan negara sebagai dasar penyempurnaan pengelolaan keuangan pemerintah, dibentuklah proyek pengelolaan keuangan negara dan administrasi pendapatan *government financial management and revenue administration project* (GFMRAP) pada tahun 2003. Dengan dukungan dana Bank Dunia, GFMRAP melaksanakan perbaikan pengelolaan keuangan dan pendapatan negara sehingga dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pemerintah kepada publik. Terdapat dua komponen utama dalam GFMRAP, pertama, pengelolaan keuangan pemerintah, dan kedua, administrasi pendapatan negara. Pengelolaan keuangan pemerintah diwujudkan dalam bentuk modernisasi anggaran dan perbendaharaan berupa sistem informasi pengelolaan keuangan negara yang terintegrasi, yang kemudian dikenal dengan nama SPAN, Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara.

Sistem pengelolaan keuangan negara yang menggabungkan proses penganggaran, pelaksanaan anggaran hingga pelaporan keuangan pemerintah merupakan bentuk dari modernisasi sistem pengelolaan keuangan yang ada saat ini. Sesuai dengan Keputusan Menteri Keuangan (KMK) No. 276/KMK.05/2008 mengenai program reformasi sistem perbendaharaan dan anggaran negara, perbaikan manajemen keuangan pemerintah dilakukan melalui penyempurnaan proses penganggaran, sistem pembayaran, optimalisasi pengelolaan kas, peningkatan akuntabilitas penggunaan anggaran dan kekayaan negara serta peningkatan layanan kepada publik dilaksanakan secara menyeluruh melalui suatu program yang dinamakan program reformasi sistem perbendaharaan dan anggaran negara. Program tersebut dilaksanakan melalui tiga tahap, yaitu penyempurnaan proses bisnis, sistem teknologi informasi, dan tata kelola perubahan.

Sistem baru pengelolaan keuangan negara yang sedang memasuki tahap akhir pengembangan ini akan mengubah kualitas laporan keuangan di samping kuantitas penyerapan anggaran. Sebagaimana dilaporkan oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) mengenai ikhtisar hasil pemeriksaan semester 1 tahun 2009, bahwa dalam kurun waktu 2004 hingga 2008, terdapat beberapa kelemahan dalam pengelolaan keuangan negara, antara lain belum diterbitkannya keseluruhan aturan pelaksanaan atas ketiga undang-undang di bidang keuangan negara, belum terlaksananya akuntansi berbasis akrual, teknologi informasi yang belum terpadu, masih kurangnya sumber daya manusia di bidang akuntansi, dan lemahnya sistem pengendalian internal pemerintah (Badan Pemeriksa Keuangan, 2009). Sementara itu pada periode 2004 s.d. 2007, BPK memberikan opini *disclaimer* atas Laporan Keuangan Pemerintah Pusat tahun 2009. *Disclaimer* adalah salah satu opini audit yang menyatakan bahwa pemeriksa tidak dapat memberikan pendapat atas laporan keuangan karena terdapat pembatasan ruang lingkup pemeriksaan. Melalui SPAN, laporan keuangan pemerintah pusat akan diubah menjadi wajar tanpa pengecualian, sebuah opini tertinggi dari BPK.

Keyakinan akan menjadi lebih baiknya laporan keuangan pemerintah pusat setelah mengimplementasikan SPAN bukan tanpa alasan. Di samping sistem dibuat dengan dukungan peralatan dan jaringan internet terkini, juga mengakomdir amanat reformasi keuangan. Amanat *pertama,* penganggaran berbasis kinerja, merupakan salah satu komponen reformasi keuangan di bidang penganggaran dalam rangka mencapai model penganggaran yang berkesinambungan dengan meletakkan dasar pada pengukuran kinerja. Sesuai dengan penjelasan Peraturan Pemerintah No. 90 tahun 2010 tentang penyusunan rencana kerja dan anggaran kementerian negara/ lembaga, penganggaran berbasis kinerja merupakan bentuk penganggaran yang didasarkan pada prinsip-prinsip dasar, berupa alokasi anggaran berdasarkan pada tugas dan fungsi organisasi, berorientasi pada kinerja berupa hasil *(output)* dan keluaran *(outcome),* dan fleksibilitas pengelolaan anggaran dengan berpegang pada prinsip akuntabilitas. Dengan mendasarkan pada prinsip tersebut, maka SPAN mengakomodir penganggaran berbasis kinerja dengan menghasilkan informasi mengenai *output* suatu kegiatan satuan kerja melalui Bagan Akun Standar (BAS) dan laporan kinerja yang memuat informasi

anggaran dan realisasi *output* satuan kerja dimaksud.

Kedua, SPAN menerapkan akuntansi berbasis akrual. Peraturan Pemerintah No, 71 tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan menyebutkan bahwa basis akrual mengakui pengaruh transaksi dan peristiwa lainnya pada saat peristiwa dan transaksi tersebut terjadi, tanpa melihat saat kas atau setara kas diterima atau dibayar. Akuntansi berbasis akrual bertujuan untuk menghasilkan informasi yang menyeluruh mengenai sumber daya, alokasi, dan informasi lainnya guna pengambilan keputusan dan akuntabilitas suatu unit kerja. Sesuai dengan kebijakan akuntansi berbasis akrual sebagaimana yang tercantum dalam Peraturan Menteri Keuangan No. 219 tahun 2013, maka SPAN mengakomodir saat pengakuan akrual pada tahap *resume* tagihan untuk pengakuan dan piutang untuk pengakuan pendapatan.

Ketiga, penyempurnaan sistem informasi pengelolaan keuangan negara. Perbaikan dari sisi teknologi informasi ditandai dengan penggunaan sistem aplikasi terintegrasi yang digunakan sejak proses penganggaran hingga pelaporan dengan menggunakan satu *database*. Dengan pembiayaan pinjaman dari Bank Dunia, tanggal 22 Desember 2004 proses penyempurnaan sistem informasi tersebut dimulai. Hingga saat ini, SPAN telah berada pada tahap piloting di 62 KPPN dan memasuki tahap *rollout*. Sebuah tahapan akhir sebelum sistem tersebut benar-benar diimplementasikan sebagai sistem pengelolaan keuangan negara.

Dengan selesai dan diimplementasikannya Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara, bisa dikatakan, reformasi keuangan akan aman, akan terjaga hingga akhir zaman.***

REFORMASI BIROKRASI TIDAK SEKEDAR BERGANTI BAJU

Penulis : **Bambang Kismanto**
Foto : **Tino Adi Prabowo**

Reformasi birokrasi di lingkungan Direktorat Jenderal Perbendaharaan dimulai sejak hari kelahirannya. Bahkan, kelahirannya sendiri, sepuluh tahun lalu itu, adalah hasil dari reformasi birokrasi. Ia adalah anak kandung reformasi di bidang keuangan negara. Tanggung Jawab Keuangan Negara.

Sepuluh tahun usia Direktorat Jenderal Perbendaharaan, usia yang masih terbilang belia untuk sebuah organisasi dengan lebih dari delapan ribu pegawai. Namun usia muda tersebut tidak menghalanginya meraih prestasi gemilang. Ibarat seorang anak, prestasinya telah melebihi umurnya. Berbagai penghargaan telah perolehnya, baik dari internal Kementerian Keuangan maupun dari pihak luar. Tidak hanya itu, Ditjen Perbendaharaan juga berhasil menjaga stabilitas internalnya sehingga perubahan yang dilakukan tidak menimbulkan gejolak yang berarti.

Menurut Sekretaris Direktorat Jenderal Perbendaharaan, Haryana, reformasi birokrasi di lingkungan Direktorat Jenderal Perbendaharaan dimulai sejak hari kelahirannya. Bahkan, kelahirannya sendiri, sepuluh tahun lalu itu, adalah hasil dari reformasi birokrasi. Ia adalah anak kandung reformasi di bidang keuangan negara. Hasil dari diundangkannya paket Undang-Undang Bidang Keuangan Negara yang terdiri dari UU Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara, UU Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaaraan Negara dan UU No 15 tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan Dan Tanggung Jawab Keuangan Negara.

Adalah Keputusan Presiden Nomor 36 tahun 2004 yang memunculkan nama Ditjen Perbendaharaan untuk pertama kalinya. Ditjen Perbendaharaan merupakan hasil peleburan dari lima unit level Eselon I/ Eselon II di lingkup Kementerian Keuangan. Mulia P Nasution (Dirjen Perbendaharaan yang pertama-red) adalah tangan pertama yang telah meletakkan dasar-dasar organisasi yang fokus kepada bidang ***treasury*** untuk menjalankan fungsi pelaksanaan anggaran. Pada tahun kelahirannya itu, Ditjen Perbendaharaan langsung menggebrak dunia, berhasil menyusun Laporan Keuangan Pemerintah Pusat (LKPP) untuk pertama kalinya atas APBN tahun 2004. Suatu produk yang belum pernah ada

sebelumnya. Suatu prestasi yang luar biasa yang ditorehkan oleh 'anak' kecil, bahkan pada tahun pertama kehidupannya.

Ditjen Perbendaharaan terus mentransformasikan dirinya untuk menyempurnakan organisasi. Tahun 2006 melakukan reorganisasi di Kantor Pusat Ditjen Perbendaharaan, dengan memisahkan fungsi pengelolaan utang dan pengelolaan *asset* dari Ditjen Perbendaharaan. Selanjutnya yang paling fenomenal adalah pembentukan kantor layanan prima dengan nama KPPN Percontohan pada tahun 2007. Produk reformasi birokrasi Ditjen Perbendaharaan ini sempat membuat was-was berbagai pihak. Ada yang 'tersakiti' karena 'ladang' yang tak lagi subur, karena keberadaan KPPN Percontohan membabat habis ladang berbagai pungutuan liar. Ada juga yang merasa terpinggirkan dan tidak dihargai pengorbanan selama ini yang telah ikut membesarkan organisasi. Kecintaannya kepada KPPN terpaksa harus diputus karena KPPN Percontohan hanya menempatkan para pegawai yang lulus seleksi kepribadian dengan integritas sebagai tolok ukur utama.

Di sisi lain ada juga kekhawatiran akan terjadi gejolak di kalangan *'grass root'*. Di kalangan bawah seolah terjadi perang dingin di antara mereka. Saling memendam rasa, antara kelompok satu dengan yang lain saling 'membicarakan'. Tidak ada kelaziman pada waktu itu bahwa seorang pegawai KPPN Percontohan bertandang sekedar bersilaturahim ke Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan yang *notabene* adalah 'ayah kandungnya' dalam organisasi, begitu juga sebaliknya, pegawai kanwil enggan berkunjung ke KPPN Percontohan.

Kondisi seperti itu menjadi fenomena, namun perlahan dan pasti, kondisi semakin normal kembali. Hubungan semakin baik. Kerja sama di antara keluarga besar Ditjen Perbendaharaan kembali terjalin indah. Semua pegawai mulai merasa nyaman di posisinya masing-masing. Dan kini tidak ada perbedaan antara pegawai di KPPN dengan di Kanwil Ditjen Perbendaharaan.

Pimpinan Direktorat Jenderal Perbendaharaan berhasil menanamkan dasar-dasar reformasi birokrasi yang sebenarnya. Mengubah fokus pegawai dari berfokus pada diri sendiri menjadi lebih memperhatikan dan mementingkan orang lain. Integritas para pegawai sebagai penopang utama dalam bekerja. Hasilnya, semua bekerja tanpa pamrih, bekerja secara profesional, memberikan pelayanan terbaik kepada *stakeholder* baik internal maupun eksternal.

Perubahan tersebut tidak terjadi dengan mudah. Berbagai tantangan menghadang silih berganti. Tetapi dengan usaha yang tidak mengenal lelah yang dilakukan oleh seluruh pimpinan Ditjen Perbendaharaan, telah menghasilkan satu fenomena tersendiri. Perubahan *mindset* seluruh pegawai menjadi kunci keberhasilan tersebut, sebagaimana disampaikan oleh Sekretaris Direktorat Jenderal Perbendaharaan. Reformasi itu tidak sekedar berganti baju, demikian Haryana, sapaan akrab Sekretaris Ditjen Perbendaharaan, mengibaratkan. Hal tersebut diamini oleh Kepala Bagian Administrasi Kepegawaian, Teguh Dwi Nugroho. Itulah yang membedakan Ditjen Perbendaharaan dengan yang lainnya. Reformasi total, tidak sekedar mengganti nama. Ditjen Perbendaharaan sudah melakukan 'revolusi mental' jauh sebelum hari ini. Menurut Teguh Dwi Nugroho, perubahan nama dari Kantor Perbendaharaan dan Kas Negara (KPKN) menjadi Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) itu sudah 'revolusi mental'. Perubahan dari basis kewenangan berubah menjadi basis pelayanan, itulah revolusi mental yang sebenarnya. Ditjen Perbendaharaan sudah melakukannya sejak hari kelahirannya, akan tetapi tidak banyak berbicara. Hasilnya bisa dilihat, terbangun budaya kerja baru, dari pelayanan yang tertutup berujung pada pungutan, menjadi pelayanan yang transparan, tepat waktu, dan tanpa adanya embel-embel balas jasa atau uang terima kasih. Pegawai Ditjen Perbendaharaan bersungguh-sungguh menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, bersih dari praktik-praktik korupsi dan berhasil menjadikan birokrasi yang senantiasa melayani.

Masih menurut Teguh Dwi Nugroho, kunci dari kesuksesan perubahan tersebut adalah optimisme. Apapun yang terjadi di sekitar organisasi, reformasi birokrasi di lingkungan Ditjen Perbendaharaan tidak boleh berhenti, ia tidak boleh dipadamkan.

Keberhasilan reformasi birokrasi di lingkungan Ditjen Perbendaharaan juga tidak terlepas dari gaya kepemimpinan yang diperagakan oleh para pimpinan pada setiap level kepemimpinannya. Dari pucuk pimpinan hingga pimpinan paling rendah seperti berlomba menjadi mitra kerja para bawahannya. Tembok-tembok tebal yang dahulu memisahkan antara atasan dan bawahan kini nyaris tidak ada. Keakraban antara atasan dan

bawahan pada setiap kantor di lingkungan Ditjen Perbendaharaan nampak begitu nyata. Bawahan bebas berekspresi, bebas berpendapat, namun pada saat yang bersamaan, mereka saling menghormati dan menghargai pendapat orang lain. Tidak sia-sia usaha pimpinan Ditjen Perbendaharaan yang berupaya sekuat tenaga mengubah *mindset* para pegawai, baik pejabat maupun pelaksana.

Pembekalan-pembekalan *softskill* terus dilakukan demi membentuk karakter kepemimpinan yang egaliter, menginspirasi bawahan, terbuka akan perubahan serta mampu memberi keteladanan. Pada awal-awal gerakan reformasi di lingkungan Direktorat Jenderal Perbendaharaan digalakkan pembentukan *mindset* baru yang sama sekali berbeda dengan *mindset* para pegawai sebelumnya. Para pimpinan waktu itu berkeyakinan bahwa perubahan *mindset* para pegawai adalah kunci sukses dari reformasi birokrasi. Para pimpinan Ditjen Perbendaharaan menggelorakan semangat bahwa reformasi birokrasi tidak sekedar berganti baju, dari KPPN menjadi KPPN Percontohan, tetapi harus dibarengi dengan perubahan pola pikir para pemakai baju baru tersebut. Itulah sebabnya, untuk dapat ditempatkan di KPPN Percontohan harus lulus seleksi. Ada *assessment* yang dilakukan oleh lembaga terpercaya dan kompeten untuk melakukannya. Tidak hanya itu, mereka yang lulus dan menempati KPPN Percontohan terus dibekali dengan *mindset* baru. Jadilah mereka benar-benar percontohan dalam kinerja, contoh dalam integritas, kerja sama tim, contoh dalam gaya kepemimpinan yang kemudian diikuti oleh seluruh KPPN yang lainnya di seluruh Indonesia secara bertahap. Kini seluruh KPPN menjadi KPPN Percontohan dengan situasi kerja dan gaya kepemimpinan yang tidak berbeda dengan KPPN Percontohan terdahulu.

Sepuluh tahun perjalanan organisasi Ditjen Perbendaharaan, selama itu pula berhasil melakukan dan menjaga hasil-hasil refromasi birokrasi sehingga tidak berhenti atau bahkan berbalik ke belakang. Hal ini menurut Sekretaris Direktorat Jenderal Perbendaharaan, Haryana, salah satunya oleh keberhasilan Ditjen Perbendaharaan menginternalisasikan Nilai-nilai Kementerian Keuangan melalui kegiatan *training of trainers change agents, value gathering,* serta *capacity building* yang secara masif dilakukan selama beberapa tahun belakangan ini.

"Kegiatan *value gathering* yang telah diadakan secara periodik tersebut menjadi jembatan komunikasi antara pimpinan pusat dan *staff* di daerah. Ke depannya Internalisasi Nilai-Nilai Kemenkeu ini perlu dipertahankan dan dikembangkan". Begitu penjelasan Sekretaris Ditjen Perbendaharaan mengenai upaya-upaya menjalankan dan menjaga reformasi birokrasi dari sisi sumber daya manusia di lingkungan Ditjen Perbendaharaan.

Direktorat Jenderal Perbendaharaan sangat *concern* terhadap pembangunan sumber daya manusia di samping terus membangun sistem yang canggih untuk menjamin tetap terlaksananya reformasi di bidang keuangan negara. Sekretaris Direktorat Jenderal Perbendaharaan menjelaskan bahwa dahulu orang tua kita berpesan, sebaik apapun sistem, yang menentukan adalah tetap manusianya itu sendiri (SDM-*red),* istilahnya*, the man behind the guns* dan ke depannya hal itu masih akan tetap berlaku. Jadi dalam hal ini, SDM adalah faktor utama dalam menjalankan organisasi. Sebagaimana mengelola informasi yang biasa menjadi hal yang positif, bagaimana kita bisa 'memprovokasi' SDM ke arah positif sehingga mendukung kinerja organisasi kita menjadi yang lebih baik. Kegiatan semacam *capacity building,* GKM*, conseling,* dan lain-lain akan dikembangkan dan ditingkatkan guna meningkatkan kemampuan mereka

SPAN sudah memasuki tahap akhir. Implementasinya sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang tersedia. Berbagai pembekalan dilakukan. Pembekalan Duta SPAN Koordinator dan Duta SPAN Unit di awal, kemudian pembekalan kepada supervisor KPPN, hingga *training of trainers* modul-modul SPAN hingga yang terbaru *training of trainers* SAKTI. Semua itu dilakukan untuk menjamin bahwa kecanggihan SPAN akan dapat dilaksanakan dengan baik karena ada sumber daya manusia yang mumpuni di belakang sistem yang canggih tersebut. Ada *'the man'* di belakang *'the guns'* yang siap untuk mengoperasikan kecanggihannya sehingga cita-cita keluarga besar Ditjen Perbendaharaan akan tercapai. Cita-cita untuk menjadi *a world class state treasury manager,* menjadi pengelola keuangan negara tingkat dunia. Sehingga reformasi birokrasi benar-benar memberikan perubahan ke arah yang lebih baik. Lebih baik orientasi kerjanya, lebih baik integritasnya, pelayanannya serta penampilannya. Benar-benar berubah, tidak sekedar berganti baju. ***

DIKTI & BAPPENAS KOMPAK
KENDALA SPAN ADA PADA PROSES INPUT DI KANTORNYA

Penulis : **Umi Salamah**
Foto : **Pandu**

TITIN GANTINI
KABAG VERIFIKASI ANGGARAN
(PP SPM) – BAPPENAS

Perlu adanya kesiapan untuk menghadapi perubahan, karena perubahan tidak selalu menyenangkan. Terkadang ia mendatangkan kesulitan dan kesusahan pada awalnya. Demikian halnya implementasi SPAN. Ia pun bisa mendatangkan sedikit masalah jika pengguna tidak menyiapkan diri sebaik mungkin.

Beberapa waktu yang lalu, pemberitaan mengenai keterlambatan pencairan dana beasiswa luar negeri DIKTI sempat menghiasi berbagai media di Indonesia. Simpang siur pemberitaan menyebut pencairan dana beasiswa tersebut tertahan prosesnya di Kementerian Keuangan. Berita ini tentu saja memberikan pukulan yang cukup mengganggu di tengah reformasi birokrasi yang sedang gencar-gencarnya dilakukan di Kementerian Keuangan. Padahal, proses pencairan dana di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) selaku unit yang melayani proses pencairan dana tersebut hanya membutuhkan waktu satu jam setelah semua persyaratan yang dibutuhkan lengkap dan benar serta sesuai peraturan yang berlaku.

Menanggapi pemberitaan tersebut, Biro Komunikasi dan Layanan Informasi Kementerian Keuangan telah melakukan klarifikasi dengan mengeluarkan Siaran Pers Nomor 132/KLI/2014 tanggal 17 September 2014 tentang Penjelasan terkait Proses Pencairan Dana Beasiswa Luar Negeri Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang Dilakukan melalui KPPN Khusus Pinjaman dan Hibah. Untuk mendapatkan gambaran dan informasi yang menyeluruh mengenai pemberitaan tersebut, Redaksi Majalah treasury Indonesia telah melakukan wawancara dengan Sutejo dari pihak DIKTI dan Titin Gantini dari Bappenas.

Ditemui secara terpisah, keduanya menyampaikan apresiasi dan dukungannya terhadap perubahan yang tengah dilakukan oleh Ditjen Perbendaharaan dan Kementerian Keuangan untuk mewujudkan pengelolaan keuangan negara yang lebih baik, efisien, dan sesuai dengan Undang-undang Keuangan Negara. Menurut keduanya, sistem pencairan dana dengan penerapan SPAN merupakan langkah yang sangat baik dan maju dibandingkan dengan sistem sebelumnya, akan tetapi harus didukung dengan sumber daya manusia yang unggul sehingga sudah siap ketika diaplikasikan ke *stakeholders.*

Ketika ditanya tentang hambatan dan kendala yang dihadapi terkait ujicoba penerapan aplikasi SPAN di KPPN terhadap pengelolaan anggaran, keduanya seolah kompak menjawab bahwa pada prinsipnya pengelolaan DIPA/ anggaran tidak mengalami perubahan yang signifikan. Hambatan justru banyak muncul pada saat pelaksanaan anggaran/pencairan dana, kesalahan penginputan pada SPM misalnya akan berakibat pada dikembalikannya SPM oleh KPPN. Menghadapi kendala dimaksud tersebut, Bappenas dan DIKTI sama-sama melakukan evaluasi pada sistem dan proses bisnis yang menjadi titik sentral permasalahan serta berkoordinasi dengan KPPN dan Direktorat Transformasi Perbendaharaan.

Terhadap pemberitaan terkait keterlambatan pembayaran beasiswa luar negeri, Sutejo menjelaskan kendala yang terjadi karena proses penyesuaian dengan sistem baru SPAN. Setiap penerima Beasiswa Umum (BU) harus mempunyai Nomor Registrasi *Supplier* (NRS) sesuai ketentuan yang ditetapkan oleh Ditjen Perbendaharaan melalui SPAN, apabila tidak sesuai dengan ketentuan tersebut maka SPM yang diajukan akan ditolak KPPN. Sebagai contoh, jika nomor rekening tidak sama/tidak sesuai, nama penerima berbeda karena perbedaan titik koma atau perubahan nama gelar, atau terjadi dobel rekening antara rekening gaji dengan rekening beasiswa. Hal-hal tersebut yang mengakibatkan terhambatnya proses pencairan dana kepada penerima beasiswa sehingga komplain dari pihak penerima beasiswa terutama di luar negeri tidak dapat dihindarkan.

Menyikapi permasalahan yang muncul, Sutejo mengharapkan beberapa hal dapat dilakukan oleh Ditjen Perbendaharaan dalam mengimplementasikan SPAN. Pertama, penyempurnaan sistem aplikasi yang terintegrasi (SAKTI-red) sehingga memudahkan *stakeholders* dalam melaksanakan pengelolaan keuangan negara yang modern, efektif, dan efisien sesuai yang diharapkan. Kedua, pemberitahuan/pemberian informasi kepada *stakeholders* mengenai proses alur dokumen pencairan dana maupun penolakan SPM hendaknya perlu disempurnakan lagi, sehingga *stakeholders* mendapat jawaban/solusi secara akurat, cepat/tidak terlambat dan dapat dipertanggungjawabkan/akuntabel. ***

HALO APA KABAR SPAN? KAMI SUDAH SIAP!

Penulis : **Bambang Kismanto**
Foto : **Sugeng, Tino, Imron**

Rasa penasaran awal sosialisasi rencana pengembangan SPAN, menyebabkan para pegawai antusias menunggu dan belajar hal-hal yang berhubungan dengan sistem baru tersebut. Untuk memenuhi rasa penasaran itu, KPPN Jakarta II mengirim delapan orang pegawai untuk mengikuti pelatihan-pelatihan SPAN. KPPN Jakarta II juga dijadikan 'kelinci' percobaan. Simulasi SPAN berlangsung selama 3 bulan. Kendala jaringan internet yang lambat dan adanya perubahan satuan kerja yang dilayani oleh KPPN Jakarta II mempengaruhi aplikasi SPAN. Demikian dituturkan oleh mantan Kepala KPPN Jakarta II, Ismed Saputra.

Selama tiga bulan KPPN Jakarta II membantu proses pengembangan SPAN di samping tetap melaksakan pekerjaan-pekerjaan utama mereka. Para pegawai mengalami kejenuhan karena *overload* pekerjaan. Mereka harus bekerja sabtu minggu dan hingga larut malam. Namun, waktu terus berjalan, pengembangan SPAN menunjukkan tanda-tanda selesai, para pegawai mulai tersenyum lega dan puas atas usaha keras selama ini.

KPPN Bandung I juga menyatakan kesiapannya mengimplementasikan SPAN. Secara infrastruktur, KPPN yang terletak di kompleks Gedung Keuangan Negara (GKN) itu telah memadai. Pada KPPN Bandung I sudah dilakukan *roll out* sejak bulan Januari 2014. Menurut Kepala KPPN Bandung I, Widoyoko Sapto Putro, selama pelaksanaan *roll out* SPAN, KPPN Bandung I tidak pernah mengalami kendala yang berarti pada infrastruktur.

Bagi para pegawai KPPN, SPAN merupakan tantangan yang menarik. Sejak awal digulirkan rencana pengembangan sistem pengelolaan keuangan negara dengan *single database* ini, para pegawai KPPN Bandung langsung bersemangat menyambutnya. Rasa penasaran para pegawai menyebabkan mereka sering menunggu-nunggu kapan mulai diajarkan mengenai sistem baru tersebut, sebagaimana diceritakan oleh Duta Span Unit KPPN Bandung I, Ilyas Rosadi. Awal-awal hanya tahu tentang SPAN, tanpa dikasih tahu aplikasinya, tetapi tidak lama. Kami segera mengerti setelah diajari oleh tim dari kantor pusat. Demikian penjelasan Ilyas Rosadi, yang diamini oleh Kepala Subbag Umum KPPN Bandung I, Nanang Sujana. Di awal-awal kendalanya adalah, jika ada *trouble* harus bertanya ke kantor pusat dan sering tidak langsung mendapatkan jawaban. "Namanya juga masih awal," demikian kenang sang duta unit.

Berdasarkan pengalaman tersebut, KPPN Bandung I berusaha menginventarisir berbagai persoalan yang muncul selama persiapan hingga piloting dan kini *roll out* SPAN. Dari kreativitas mereka tersebut, kini KPPN Bandung I telah memiliki *database* permasalahan seputar SPAN. Sekarang *database* tersebut telah dibukukan dan dibagikan kepada beberapa KPPN untuk membantu menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang sama yang juga muncul di berbagai KPPN lain. KPPN Bandung I juga membuat terobosan kreatif standarisasi alamat email satuan kerja yang ada di wilayah pembayarannya. Alamat email satker dibuat dengan menyertakan nama dan kode satker, kewenangan serta kode KPPN Bandung I.

Lain KPPN Bandung I, lain juga yang dilakukan oleh KPPN Kupang. Di KPPN Kupang ada program yang bernama "*Say sorry with flowers*". Program tersebut muncul saat awal-awal *roll out* SPAN yang sering menghadapi berbagai kendala seperti ditolaknya SPM karena berbagai alasan sistem. Maka untuk mengungkapkan kata maaf KPPN, mereka membagikan bunga kepada para petugas satker. Tidak tanggung-tanggung, kegiatan tersebut dikomandoi langsung oleh kepala Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Nusa Tenggara Timur, Herry Sunardjo.

WIDOYOKO SAPTO PUTRO
KEPALA KPPN BANDUNG I

Herry Sunardjo menjelaskan bahwa di KPPN Kupang membuat program membagi bunga kepada para petugas satker. Tamu-tamu itu merasa senang jika dikasih bunga, sembari kita minta maaf atas beberapa gangguan yang terjadi akibat diberlakukannya sistem baru.

Tidak jauh berbeda dialami oleh KPPN Malang. Kepala KPPN Malang, Suharyanto menguraikan perjalanan kantornya dalam mengawal pembangunan SPAN. Awalnya para pegawai tidak '*nyambung*', ide SPAN belum '*down to earth*'. Seperti orang buta ditunjukkan bentuk gajah, tidak mengenal gajah secara utuh. Tetapi kini KPPN Malang telah melakukan *roll out,* semua pegawai berkayakinan yang sama. SPAN akan sukses di kantornya.

Beberapa keunggulan yang menyebabkan para pegawai sangat senang terhadap SPAN ini adalah faktor keamanan sistem baru tersebut. SPAN sangat aman, para pegawai bekerja tanpa ada rasa was-was. Keyakinan akan amannya data yang mereka proses melalui SPAN dikarenakan beberapa alasan. Pertama, adanya PIN arsip data komputer (ADK) yang tidak bisa dipalsukan. PIN ADK adalah kode unik yang dibuat oleh petugas satker secara sistem dan sudah didaftarkan di KPPN. Jika ada perbedaan kode PIN ADK dengan yang terdapat di KPPN, otomatis arsip data komputer tersebut akan ditolak. Kedua, pengamanan yang berlapis. Petugas satker tidak bisa mewakilkan pengiriman ADK SPM kepada KPPN. Mereka harus membawa kartu identitas petugas satker (KIPS) yang dilengkapi dengan *barcode*. Tanpa kartu dengan *barcode* tersebut petugas satker tidak dapat mengambil kartu antrian yang dikeluarkan oleh mesin. Setelah mendapatkan kartu antrian, mereka masih akan diminta KIPS-nya dan akan dicocokkan antara foto pada KIPS dengan orang yang membawanya. Ketiga, tingkat validitas data yang sangat tinggi. SPAN tidak akan menerima data-data yang ada sedikit saja kesalahan.

Selama hampir satu tahun pelaksanaan *roll out* SPAN di beberapa KPPN, tidak ada persoalan serius yang muncul, kecuali permasalahan-permasalahan penolakan pada awal-awal *roll out*. Ini dikarenakan adanya kesalahan-kesalahan dalam penulisan data supplier oleh satuan kerja. Hal ini diamini oleh petugas dari satuan kerja Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung, Endang Suryanto. Ia mengatakan bahwa wajar jika pada awal-awal terjadi masalah. Endang Suryanto menyampaikan kebanyakan penolakan SPM pada awal-awal *roll out* SPAN karena kesalahan penulisan oleh petugas satker. Seorang petugas dari satuan kerja BP3TKI, Sandi Baredi sepakat dengan apa yang dikatakan oleh Endang. Ia bahkan menambahkan dengan adanya SPAN, para petugas satker sangat terbantu. Selama hampir satu tahun pelayanan dengan menggunakan SPAN, terjadinya retur SP2D sangat minim, bahkan belakangan ini dari BP3TKI tidak ada retur.

Saat dimintai tanggapan mengenai rencana implementasi SPAN, Sendi Baredi menyampaikan persetujuannya. Ia menilai bahwa SPAN sangat memudahkan dalam pengelolaan keuangan negara. SPAN menurut Sendi sangat *simple,* serba otomatis, praktis, mudah dan lebih cepat.

"Kami, satker BP3TKI Bandung sangat siap menghadapi implementasi SPAN. Apalagi selama ini di satker kami tidak pernah ada retur SP2D maupun penolakan SPM oleh sistem," tegas Sendi Baredi saat ditanya kesiapannya.

Begitu juga Endang Suryanto, pegawai dari Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung, . Ia mengatakan dengan penuh semangat, meski saat ini dirinya belum tahu banyak tentang SPAN, ia siap belajar dan siap menghadapi implementasi SPAN. "SPAN jauh lebih hemat, kami tidak perlu datang ke sini (KPPN Bandung I-*red*). Saya awalnya tidak paham, dan merasa sulit. Tetapi setelah mengerti sangat enak menggunakan SPAN," ungkapnya. "Saya juga yakin, kalau SPAN akan sukses dilaksanakan, sangat memudahkan kita," sambungnya.

Keyakinan yang sama juga ditunjukkan oleh seluruh pegawai KPPN Bandung I, Kupang, Malang dan KPPN Jakarta II. Melihat tingkat semangat para pegawai di beberapa KPPN tersebut, bukan tidak mungkin semangat yang sama tengah melanda di seluruh KPPN dan satuan kerja di seluruh Indonesia. ***

MOHAMAD YUSUF SALIM
KEPALA KPPN KUPANG

SUHARYANTO
KEPALA KPPN MALANG

"... *piloting* di Kantor Pusat dan 62 KPPN telah berhasil digulirkan di berbagai daerah hingga pertengahan November 2014, *roll out* **di seluruh KPPN ditargetkan akan selesai pada Triwulan I Tahun 2015.**

Sudarto, S.E., M.B.A., Ph.D
Direktur Transformasi Perbendaharaan

Foto : **Tino Adi Prabowo**

DENGAN SPAN, PENGELOLAAN KEUANGAN NEGARA PASTI LEBIH BAIK

Penantian panjang sebuah cita-cita mengelola keuangan negara secara modern, cepat, akurat, simple, aman praktis dan efisien segera berakhir. SPAN, Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara, sebuah sistem dengan *single database* dalam pengelolaan keuangan negara telah memasuki tahap akhir pengembangan. Saat ini sudah 64 KPPN yang sudah melakukan *roll out,* semacam gladi bersih sebelum acara sesungguhnya di gelar. Di balik kesuksesan menjalankan program transformasi berskala besar tersebut ada sosok tangguh yang mengawalnya. Ia adalah

Redaktur Majalah treasury Indonesia, **Bambang Kismanto** dan **Imam Saroni** berkesampatan berbincang dengan **Sudarto, S.E., M.B.A., Ph.D.**, Direkur Transformasi Perbendaharaan yang bertanggungjawab terhadap pelaksanaan SPAN. Berikut petikannya.

Saat ini SPAN telah menjadi salah satu isu strategis dari Ditjen Perbendaharaan, Menurut Bapak, bagaimana perkembangan SPAN secara umum sampai dengan saat ini?

Perkembangan SPAN secara umum sampai saat ini masih berjalan dengan baik, *piloting* telah berhasil digulirkan di berbagai daerah hingga pertengahan November 2014, dan sisanya ditargetkan akan selesai secara keseluruhan pada triwulan I tahun 2015. *So far so good,* pembangunan sistem keuangan yang terintegrasi (SPAN-*red*) dan dapat digunakan oleh *end user* dengan baik tentunya bukanlah hal yang mudah dan tidak dapat dilakukan dengan terburu-buru karena dalam setiap perkembangannya perlu evaluasi dan penyempurnaan di setiap tahap, sehingga diharapkan pada akhirnya SPAN dapat menjadi sistem yang bermanfaat bagi kita semua *(Share Service Center-red).*

Pada saat digulirkan rencana pengembangan SPAN dahulu, apa kendala terbesar yang dihadapi saat itu?

Kami menghadapi kendala tidak melihatnya sebagai hambatan, namun sebagai suatu bagian dari seni dalam transformasi kelembagaan untuk mewujudkan pengelolaan Manajemen Keuangan Modern yang lebih baik. Misalnya, bagaimana kami menyeimbangkan fakta yang ada yaitu kemampuan IT dan sumber daya manusia yang ada dengan ekspektasi pengelolaan keuangan yang modern, dan juga bagaimana memperkuat fungsi KPPN sebagai *Share Service Center.*

Kalau tidak salah, saat itu kemudian diluncurkan Duta SPAN Koordinator dan Duta SPAN Unit, apa tujuan utama dari kedua duta tersebut?

Duta SPAN Koordinator (DSK) dan Duta SPAN Unit (DSU) merupakan bagian dari Tim *Change Management and Communication* (CMC) yang bertugas untuk mengkomunikasikan pesan perubahan dan inti-inti pokoknya serta mengawal SPAN yang ada di seluruh instansi Ditjen Perbendaharaan.

Dengan adanya implementasi SPAN ini diharapkan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Ditjen Perbendaharaan dalam pelaksanaan anggaran dapat berjalan lebih efisien. Secara lebih spesifik kira-kira apa perubahan positif yang dihasilkan dari adanya implementasi SPAN?

Implementasi SPAN tentu membawa dampak positif yang cukup banyak bagi pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Ditjen Perbendaharaan dalam mewujudkan pelaksanaan anggaran yang lebih efektif dan efisien. Beberapa hal positif tersebut diantaranya : *Pertama,* penyajian informasi data keuangan yang lebih *real time,* hal tersebut misalnya dapat terlihat pada alur pencairan dana, dimana *stakeholders* dapat memantau perkembangan alur dokumen penyelesaian tagihan yang ada di KPPN menggunakan aplikasi OM SPAN (*online monitoring* SPAN), mereka *(stakeholders-*red) juga merasa proses pencairan dana lebih cepat dari sebelum diterapkannya SPAN. Kedua, dengan implementasi SPAN sudah tidak terdapat lagi pagu minus. Ketiga, *paperless,* implementasi SPAN yang berbasis teknologi *modern*, tentunya dapat mengurangi penggunaan kertas pada mekanisme pengelolaan keuangan negara dari perencanaan hingga pelaporan dan pertanggungjawaban.

Ketika sebuah organisasi akan mengimplementasikan hal-hal baru, kerap kali dalam prosesnya akan dihadapkan pada hambatan, tantangan, atau kendala. Bila dikaitkan dengan implementasi SPAN, secara umum apa yang dapat menjadi kendala/titik krusial dalam implementasinya? Baik secara internal maupun eksternal dan perlu menjadi perhatian khusus.

Seperti yang telah disampaikan di atas, ketika berbicara mengenai kendala, maka kami menganggap hal tersebut adalah bagian dari seni, bagaimana cara menyeimbangkan antara fakta yang ada dengan ekspektasi/ harapan yang ingin diraih. Secara umum yang menjadi kendala/titik krusial dalam implementasinya baik secara internal maupun eksternal dan perlu menjadi perhatian khusus antara lain, *pertama,* secara internal, penyiapan SDM yang

> SPAN merupakan salah satu *flagship* dari *e-government* Pemerintah Indonesia yang merupakan bagian dari *Integrated Financial Management Information System* (IFMIS)

andal dan dukungan IT yang memadai guna mendukung tercapainya harapan Ditjen Perbendaharaan untuk menjadi pionir pengelola keuangan negara yang modern. *Kedua,* sebagaimana diketahui bahwa proses reformasi merupakan proses dari atas ke bawah *(top down),* maka disini diperlukan komitmen dari para pimpinan untuk menyampaikan pesan perubahan ini dengan baik dan tidak sewenang-wenang kepada seluruh *user* dan terutama bagi pihak yang merasakan dampaknya secara langsung. Dan *ketiga,* secara eksternal, dengan memberikan pelatihan, penyuluhan, dan pendampingan kepada pengelola keuangan *stakeholders* guna meningkatkan kompetensi dan keterampilan mereka terkait dengan SPAN.

Sebagai bagian dari internal DJPB, menurut Bapak apa yang harus dilakukan untuk menghadapi kendala tersebut demi suksesnya implementasi SPAN?

Pertama kita harus melakukan peningkatan pemanfaatan teknologi informasi yang canggih. Kesuksesan SPAN sebagai sistem pengelolaan keuangan negara yang terintegrasi dan modern berbasis IT, tentunya harus memanfaatkan IT dengan semaksimal mungkin. Misalnya dengan dukungan peralatan yang canggih, perluasan koneksi jaringan, penyiapan *Data Canter* (DC/DRC) sebagai *backup* data yang terpusat, dan menyiapkan aspek keamanan dalam sistem *(security awareness)*. Kedua, dari sisi sumber daya manusia, Tim *Change Management and Communication* (CMC) senantiasa menyampaikan pesan perubahan dan mengawal perubahan SPAN di seluruh instansi Ditjen Perbendaharaan dengan baik, mereka melakukan sosialisasi, *training*, penyuluhan dan pendampingan baik secara internal maupun eksternal yang melibatkan *stakeholders.*

Dalam lingkup yang lebih luas, apa yang harus dilakukan oleh para *stakeholders* untuk menghadapi kendala-kendala yang terjadi dalam rangka mendukung implementasi SPAN?

Kita semua harus memahami dan memaklumi bahwa di awal-awal perubahan besar tentu akan menimbulkan dampak yang mengganggu sistem kita yang sedang berjalan namun kita harus meyakini bahwa dampak tersebut merupakan bagian dari sedikit 'efek samping' yang harus diterima dan nantinya kita akan mendapatkan hasil positif yang lebih besar dari perubahan itu. Sebagai contoh proyek *Mass Rapid Transportation* (MRT-*red*) yang ada di Jakarta, tentunya dampak dari pembangunan MRT saat ini salah satunya adalah kemacetan yang diakibatkan oleh penyempitan jalan, namun masyarakat sadar dan memaklumi hal tersebut karena mereka yakin bahwa apabila MRT sudah berjalan nanti maka akan dapat mengurangi kemacetan yang ada di Jakarta. Begitu pula dengan SPAN, hingga saat ini masih dilakukan penyempurnaan dan ditemui berbagai kendala, harapan kami kepada *stakeholders* tentunya dapat memahami dan memaklumi hal tersebut, karena kami yakin apabila implementasi SPAN sudah diterapkan dengan baik secara keseluruhan, maka pengelolaan keuangan negara dapat berjalan dengan mudah, efektif, efisien, cepat, transparan dan akuntabel sesuai dengan amanah Undang-Undang Keuangan Negara.

Stakeholders tentu juga harus menyiapkan peralatan IT yang lebih baik di instansinya untuk kemudahan dukungan akses Aplikasi SPAN dan SAKTI.

Selain itu, faktor yang lebih penting adalah penyiapan sumber daya manusia yang tepat. Penunjukan para pengelola keuangan negara harus benar-benar selektif dan kompetitif, mempunyai kompetensi ahli di bidangnya, serta senantiasa berusaha untuk meningkatkan kemampuannya melalui *training*/pelatihan/penyuluhan yang diselenggarakan oleh Ditjen Perbendaharaan serta menyebarkan pengetahuan yang didapat tersebut kepada seluruh pejabat/pegawai yang ada di instansinya. Dan juga senantiasa berkoordinasi dengan rekan-rekan KPPN atau Direktorat Transformasi Perbendaharaan apabila menemui kendala teknis pada saat proses Implementasi SPAN.

Ketika beberapa satuan kerja mengajukan komplain terkait penerapan aplikasi SPAN di KPPN, strategi apa yang akan Bapak terapkan untuk menyelesaikan komplain tersebut?

Mengenai komplain terkait penerapan aplikasi SPAN di KPPN memang bayak dijumpai pada tahap awal. Hal tersebut diakibatkan oleh informasi yang belum cukup diterima oleh *stakeholders,* namun saat ini komplain sudah jauh berkurang.

Strategi yang diterapkan untuk menyelesaikan komplain dilakukan dengan pendekatan formal maupun informal. Pendekatan formal dilakukan di kantor dengan cara terbuka, menjelaskan dengan baik secara sistematis akar permasalahan yang dihadapi dan solusi pemecahannya. Sedangkan secara informal, hal yang sama dilakukan ketika waktu luang/santai saat bertemu di luar kantor.

Dua bulan lagi kita akan sama-sama meninggalkan tahun 2014 menuju tahun 2015, apa yang Bapak harapkan dari implementasi SPAN di tahun 2015 nanti? Apakah Bapak memiliki target mengenai target mengenai implementasi SPAN tersebut?

Berbicara mengenai target implementasi SPAN di tahun 2015 nanti, kami berharap SPAN selesai *roll-out* di awal tahun, dan kita akan uji coba/ *piloting* SAKTI di seluruh satker internal Ditjen Perbendaharaan. Saya berharap dan berpesan bahwa di tahun 2015 nanti merupakan tahun penuh tantangan yang harus kita hadapi dengan optimis dan yakin akan berhasil mendapatkan *benefit* yang lebih optimal bagi Ditjen Perbendaharaan, kita harus senantiasa ingat bahwa Perubahan tidak akan pernah berhenti, Bersama kita bisa, Bersama kita Maju! ***

KUNCI SUKSES PENGEMBANGAN SPAN
MEMANDANG KENDALA SEBAGAI SENI DALAM TRANSFORMASI

Penulis : **Bambang Kismanto**
Foto : **Tino Adi Prabowo, Sugeng Wistriono**

Lega. Itulah kata yang tepat mewakili berbagai perasaan para pihak yang terlibat secara langsung pengembangan SPAN saat ini. Sistem Perbendaharaan dan Anggaran telah selesai dibangun. Saat ini 62 KPPN telah melaksanakan *roll out* SPAN yang akan segera disusul oleh seluruh KPPN tersisa Januari tahun depan. Perjalanan panjang penuh liku telah terlewati. Kini pun memasuki 'etape' baru, implementasi SPAN dalam seluruh proses pengelolaan keuangan negara.

Kegigihan dan usaha tanpa kenal lelah yang diperagakan oleh para pengembang mampu menyingkirkan aral yang melintang di setiap jalan yang mereka lewati. Kegigihan tersebut muncul dari cara mereka memandang kendala dan hambatan yang mereka temui. Mereka tidak melihat semua hal yang menyulitkan dalam perjalanannya sebagai kendala atau hambatan, namun sebuah keindahan yang mesti dinikmati sebagaimana diungkapkan oleh Direktur Transformasi Perbendaharaan Direktorat Jenderal Perbendaharaan.

Kendala tidak harus dilihat sebagai hambatan, namun dipandang sebagai suatu bagian seni dalam transformasi kelembagaan untuk mewujudkan pengelolaan manajemen keuangan modern yang lebih baik. Demikian diungkapkan oleh Direktur Transformasi Perbendaharaan, Sudarto. Fakta kemampuan teknologi informasi saat ini, ada seni bagaimana menyeimbangkan fakta yang ada tersebut dan sumber daya manusia yang ada dengan ekspektasi pengelolaan keuangan yang modern, dan juga memperkuat fungsi KPPN sebagai *share service center.*

Penolakan atau lebih tepatnya keraguan menerima perubahan yang ditawarkan adalah hal yang wajar. Begitu juga saat-saat awal SPAN digulirkan, tidak semua orang menerima secara langsung. Bahkan tidak sedikit yang meragukan efektivitas sistem baru yang akan dibangun tersebut. Maka sebagai bagian dari seni transformasi, langkah-langkah persiapan perubahan pun diambil. Untuk mengelola berbagai sikap terhadap sistem baru tersebut dibentuk DutaSpan Koordinator (DSK) dan Duta Span Unit (DSU) sebagai bagian dari tim *Change Management and Communication* (CMC) yang bertugas untuk mengomunikasikan pesan perubahan dan inti-inti pokoknya serta mengawal SPAN yang ada di seluruh instansi Ditjen Perbendaharaan. Hasilnya secara perlahan rencana perubahan tersebut diterima oleh seluruh elemen Ditjen Perbendaharaan. KISS (Komite Implementasi SPAN dan SAKTI) yang terdiri dari para kepala KPPN memperkuat usaha persiapan SPAN tersebut.

SPAN adalah program transformasi berskala besar yang menempatkan Direktorat Jenderal Perbendaharaan, Direktorat Jenderal Anggaran dan Pusat Sistem Informasi dan Teknologi Keuangan sebagai *leading institutions,* meliputi pembangunan sistem perbendaharaan dan anggaran negara yang sesuai dengan *best practices,* serta didukung oleh sistem informasi yang modern, baik yang terkait dengan *software* maupun *hardware.* SPAN melibatkan dan menghubungkan sistem

***GRAND LAUNCHING* OMSPAN**
DUKUNGAN PIMPINAN SUKSESKAN PENGEMBANGAN SPAN

informasi perbendaharaan dan anggaran di beberapa eselon I di Kementerian Keuangan, lima kementerian/lembaga di pusat, DPR, seluruh KPPN, dan institusi pemerintah lainnya yang ditetapkan. Pengembangan SPAN berfokus pada penyempurnaan proses bisnis, pemanfaatan teknologi informasi yang terintegrasi dan manajemen perubahan.

Bukan jalan mudah yang dilalui dalam membangun sistem berskala besar ini. Segala potensi terus dikerahkan untuk memastikan setiap rencana pengembangan SPAN dapat dilaksanakan dengan baik. Sebagian pegawai tidak mengenal hari libur. Tidak ada beda antara hari Sabtu dan Minggu dengan hari-hari yang lainnya. Bahkan beberapa waktu sempat diberlakukan 'larangan terbang' demi menjamin pelaksanaan program-program pengembangan SPAN di kantor pusat Ditjen Perbendaharaan.

Lamanya proses pengembangan SPAN juga menjadi problematika tersendiri. Berbagai kalangan mulai bertanya-tanya (baca: ragu) mengenai kelanjutan sistem pengelolaan keuangan negara modern tersebut. Tidak hanya pegawai 'biasa' yang tidak terlibat secara langsung pengembangan SPAN, para DSU sebagai kepanjangan tangan tim CMC pusat pun sempat terdemotivasi karena ini. Namun seni manajemen tantangan berjalan relatif baik. Satu demi satu tantangan terselesaikan, para pegawai mulai mengenal hari sabtu dan minggu. 'Zona larangan terbang' pun telah dicabut seiring dengan semakin suksesnya pengembangan SPAN. Duta SPAN Unit pun mulai dihinggapi rasa optimismenya kembali.

Selain masalah kesiapan menerima perubahan, pengembangan SPAN juga menghadapi kendala kesediaan jaringan internet yang tersedia. Sebagai program transformasi berskala besar, SPAN membutuhkan jaringan yang memadai untuk menampung ribuan *user* SPAN dan ratusan *user* SAKTI. Sampai saat ini kendala tersebut masih bisa teratasi, ditandai dengan suksesnya proses *piloting* SPAN di beberapa KPPN serta *rollout* SPAN yang sudah berjalan di 62 KPPN di seluruh Indonesia.

Kunci utama keberhasilan SPAN tentunya terletak pada kesuksesan implementasi SPAN pada *stakeholders*,demikian menurut Direktur Transformasi Perbendaharaan, Sudarto. Pengelolaan keuangan negara benar-benar dapat diterapkan/dijalankan dengan baik di tiap-tiap *stakeholders* melalui SPAN dan Sakti.

Tidak mudah mewujudkan hal tersebut, harus melewati kendala yang muncul sebagai *stakeholders*. Seiring perjalanan waktu kendala-kendala yang ditemui tersebut akan terselesaikan. Pada awal-awal perubahan besar tentu akan menimbulkan dampak yang mengganggu sistem yang sedang berjalan. Namun itu hanyalah 'efek samping' yang harus diterima. Setelah perubahan tersebut berjalan, hasil positif yang lebih besar dari perubahan itu akan datang dengan sendirinya. Begitu pula dengan SPAN, apabila implementasi SPAN sudah diterapkan dengan baik secara keseluruhan, maka pengelolaan keuangan negara dapat berjalan dengan mudah, efektif, efisien, cepat, transparan dan akuntabel sesuai dengan amanah Undang-undang Keuangan Negara.

Sebagai program transformasi berskala besar, kesuksesan implementasi SPAN juga didukung oleh *stakeholders*. Satuan kerja harus menyiapkan peralatan teknologi informasi yang lebih baik dan kemudahan dukungan akses aplikasi SPAN dan SAKTI. Selain itu, faktor yang lebih penting adalah penyiapan sumber daya manusia yang mumpuni. Penunjukan para pengelola keuangan negara harus benar-benar selektif dan kompetitif, yang mempunyai kompetensi ahli di bidangnya, serta senantiasa berusaha untuk meningkatkan kemampuannya melalui *training*/pelatihan/penyuluhan yang diselenggarakan oleh Ditjen Perbendaharaan serta menyebarkan pengetahuan yang didapat tersebut kepada seluruh pejabat/pegawai yang ada di instansinya.

Tidak ada perubahan yang tanpa hambatan. Hambatan bisa bersifat internal diri sendiri maupun eksternal, bisa berasal dari sumber daya manusianya maupun peralatan dan teknologi yang diperlukannya. Bukan seberapa besar dan banyak hambatan yang menghadang, tetapi yang paling penting adalah bagaimana cara menyikapi hambatan tersebut. Program transformasi berskala besar SPAN sukses hingga saat ini pun bukan karena tidak adanya kendala yang menghadang di setiap perjalanannya, namun karena kendala maupun hambatan tersebut dipandang sebagai suatu keindahan, disikapi sebagai seni dalam sebuah transformasi. ***

SINERGI YANG BAIK
SETIAP PERMASALAHAN DAPAT DIATASI

SISTEM TERINTEGRASI SPAN
KEULETAN PEGAWAI BERPERAN PENTING DALAM MENGHADAPI BERBAGAI TANTANGAN

KECANGGIHAN SPAN DI TENGAH EKSOTISME PULAU ALOR

Penulis : **Novri H.S. Tanjung**
Foto : **Tino A. Prabowo**

Pada setiap penghujung tahun, tiupan Angin Muson yang kencang membuat laut bergejolak lebih dahsyat ketimbang hari-hari biasanya. Bahasa alam itu menandakan angin musim barat telah melanda Pulau Alor, sebuah pulau di ujung Timur Kepulauan Nusa Tenggara. Kedatangan musim Barat ini sekaligus melumpuhkan hubungan Pulau ALor dengan daerah lain. Buktinya, sejumlah kapal penyeberangan yang biasanya membawa warga Alor ke sejumlah daerah tetangga terpaksa menghentikan aktivitasnya untuk sementara. Begitu pula halnya dengan para nelayan yang lebih memilih menghabiskan waktu di rumah bersama keluarga sambil menunggu hingga tiupan angin tersebut berlalu.

Bukan hanya itu, angin musim Barat yang membawa serta curah hujan yang tinggi juga membuat napas kehidupan di dalam pulau ini sedikit tersendat. Akibatnya, perdagangan di sejumlah pasar pun turut sepi. Namun, kedatangan musim penghujan ini tak membuat komunikasi di dalam pulau terputus. Seolah tak mengenal hujan dan panas, Panser, kendaraan tradisional kreasi asli orang Alor--jip yang dimodifikasi--tetap setia menyusuri setiap ruas jalan di pulau kecil tersebut. Bahkan, ketangguhannya dapat menembus sejumlah wilayah yang sulit ditempuh kendaraan biasa.

Alor memang sebuah pulau yang penuh pesona. Wilayah yang terdiri dari gugusan gunung, pulau-pulau kecil, serta Selat Kalabahi yang menjorok jauh ke dalam daratan membuat pulau ini menawarkan pesona keindahan yang menawan. Begitu pula dengan alam yang terbentuk dari hasil perpaduan ekstrem antara daerah pesisir dan pegunungan terjal ini, membuat kehidupan di Pulau Alor menjadi beragam. Di wilayah pesisir, terutama di sekitar Teluk Kalabahi, misalnya. Daerah Ibu Kota Kabupaten Alor ini menjadi pusat perdagangan, birokrasi, dan tempat hidup masyarakat yang menggantungkan mata pencaharian dari lautan. Di wilayah ini hidup pula berbagai kelompok etnis dengan beragam latar belakang pekerjaan yang menjadi simbol modernisasi. Daerah tersebut menjadi tempat pertumbuhan industri tradisional seperti kain tenun Alor yang terkenal.

Sempat suatu saat, seorang bendahara dari sebuah instansi pemerintah (satuan kerja) datang dari sebuah pulau yang belum diberi nama oleh Pemerintah Indonesia menuju Pulau

Sejak pertengahan tahun 2014, KPPN Filial Alor yang menginduk pada KPPN Kupang secara resmi menerapkan SPAN. Memang tidak mudah, namun ternyata bisa.

Alor. Ia menaiki sebuah perahu bermotor sederhana. Perlu waktu berhari-hari untuk sampai di Pulau Alor. Bila ombak dan gelombang laut cukup tinggi, ia menepi di pulau kecil terdekat, menunggu laut kembali tenang dan aman untuk diarungi. Meskipun nyawa taruhannya, namun ia harus mengajukan berkas-berkas pembayaran gaji para pegawai dan tagihan biaya operasional dari kantornya ke Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Filial Alor. Tentunya kondisi ini menjadi keunikan tersendiri dari sebuah kisah pengelolaan keuangan negara dilakukan ditengah pelbagai kondisi nusantara di Indonesia.

Dalam kondisi geografis-nya nan eksotik, ternyata Pulau Alor mampu menjadi saksi atas tantangan pengelolaan keuangan negara yang *modern* dan berbasis teknologi informasi yang canggih. Ya, ditengah ketradisionalan yang kental, kini KPPN Filial Alor mampu membuktikan diri sebagai unit yang mampu menerapkan SPAN (Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara) ditengah pelbagai tantangan dan keterbatasan.

Sejak pertengahan tahun 2014, KPPN Filial Alor yang menginduk pada KPPN Kupang secara resmi menerapkan SPAN. Memang tidak mudah, namun ternyata bisa. Kepala KPPN Kupang Mohamad Yusuf Salim menuturkan bahwa kendala terbesar dari penerapan SPAN di KPPN Filial Alor adalah jaringan telekomunikasi. Meskipun dirinya selalu berkoordinasi dengan PT Telkom Tbk, namun faktor cuaca seringkali tidak dapat terprediksi, sehingga menganggu jaringan telekomunikasi di wilayah Pulau Alor pada sementara waktu. Meski demikian, Yusuf bersama jajaranya telah menyiapkan perangkat modem dari beberapa operator dalam mengantisipasi kendala jaringan telekomunikasi sehingga pelayanan tetap dapat berjalan sebagai mana mestinya.

Selain jaringan, upaya peningkatan pengetahuan dan keterampilan bagi para bendahara dan petugas satuan kerja menjadi tantangan tersendiri. Para Pegawai KPPN Filial Alor bercerita bahwa beberapa petugas satuan kerja masih belum terbiasa dengan penggunaan teknologi dan informasi. Selain dari sosialisasi, para pegawai KPPN tersebut perlu melakukan bimbingan dan pendampingan bagi para petugas satuan kerja yang belum terbiasa dengan penerapan SPAN.

KPPN Filial Alor melayani 47 satuan kerja dengan Pagu Anggaran Rp240.807.285.000, KPPN Filial Alor melakukan pelayanan dengan dua orang petugas *Front Office* dibantu seorang petugas keamanan dari daerah setempat. Secara bergiliran dua orang pegawai KPPN Kupang berangkat menjalankan tugasnya di KPPN Filial Alor. Disana mereka melaksanakan tugas selama 2 minggu setiap bulannya.

Kepala Seksi Pencairan Dana KPPN Kupang, Muayad menuturkan bahwa pada masa transisi implementasi SPAN, proses adaptasi dilakukan oleh dua pihak, sehingga tidak dimungkiri sementara waktu proses pelayanan sedikit melambat. Secara internal adaptasi dilakukan seluruh jajaran KPPN Kupang dan KPPN Filial Alor. Adaptasi tersebut berkaitan dengan infrastruktur dan jaringan, aplikasi, serta bisnis proses. Sementara, secara eksternal adaptasi dilakukan oleh bendahara satuan kerja terkait bisnis proses dan aplikasi. "Pada awalnya kita tertatih-tatih karena sama-sama belajar. Buku panduan menjadi rujukan bagi kami. Namun, semakin kesini kita sudah bisa memetakan setiap permasalahan yang ada, sehingga kita bisa cari solusinya," ujar Muayad.

Muayad mengakui, SPAN saat ini telah menyederhanakan proses pekerjaan di KPPN secara signifikan. "Sekarang jauh lebih mudah. Kami terbantu karena tidak perlu lagi menyusun berbagai laporan ke Kantor Pusat, karena semua *database* sudah ada disana," imbuhnya.

Sekali lagi, dengan segala eksotisme kondisi geografis-nya, Pulau Alor menjadi saksi sejarah perubahan pengelolaan keuangan negara melalui implementasi SPAN. Memang tidak mudah, namun ternyata bisa. ***

SATU DEKADE MENCETAK *THE MAN BEHIND THE GUNS*

Usia Direktorat Jenderal Perbendaharaan memang baru berumur sepuluh tahun. Namun, ibarat seorang anak, prestasinya telah melebihi umurnya. Berbagai penghargaan telah perolehnya, baik dari internal Kementerian Keuangan maupun dari pihak luar. Tidak hanya itu, Ditjen Perbendaharaan juga berhasil menjaga stabilitas internalnya sehingga perubahan yang dilakukan tidak menimbulkan gejolak yang berarti. Redaktur Majalah treasury Indonesia, **Bambang Kismanto** dan **Imam Saroni** berkesampatan mewawancarai Sekretaris Direktorat Jendaral Perbendaharaan, **Drs. Haryana**, **M.Soc.Sc** yang bertanggungjawab mengelola SDM di lingkungan Direktorat Jenderal Perbendaharaan. Berikut petikannya.

Apa makna dari satu dekade Ditjen Perbendaharaan ?

Satu dekade Ditjen Perbendaharaan adalah rentang waktu sepuluh tahun terbentuknya Ditjen Perbendaharaan dari tahun 2004 sampai saat ini. Ini adalah wujud nyata dari reformasi di bidang keuangan negara, yang ditandai dengan diundangkannya paket Undang-Undang Bidang Keuangan Negara yang terdiri dari UU Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara, UU Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara dan UU No 15 tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan Dan Tanggung Jawab Keuangan Negara.

Meskipun fungsi di bidang pelaksanaan anggaran sudah ada dan dijalankan oleh Direktorat Jenderal Anggaran serta fungsi di bidang pelaporan keuangan dilaksanakan oleh Badan Akuntansi Keuangan Negara (BAKUN) jauh sebelum tahun 2004, Ditjen Perbendaharaan terlahir sebagai upaya penerapan *International Best Practices* dalam pengelolaan keuangan negara, yaitu dengan adanya pemisahan wewenang sehingga memungkinkan adanya mekanisme *check and balance* di bidang perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran dan pertanggungjawabannya.

Ibarat seorang anak, masa sepuluh tahun merupakan masa akil baligh, di mana anak sudah menginjak masa remaja dan mampu membedakan perbuatan yang baik dan yang buruk. Semakin tumbuh dan bertambahnya usia membawa konsekuensi semakin besar tanggung jawab sang anak tersebut. Demikian pula dengan Ditjen Perbendaharaan, diharapkan di usianya yang sudah akil baligh ini, organisasi Ditjen Perbendaharaan mampu menunjukkan kematangan berpikir, bertindak memberikan pelayanan yang lebih baik.

Bagaimana sejarah singkat perjalanan Ditjen Perbendaharaan dalam satu dekade tersebut ?

Keputusan Presiden Nomor 36 tahun 2004 memunculkan nama Ditjen Perbendaharaan untuk pertama kalinya. Ditjen Perbendaharaan merupakan hasil peleburan dari lima unit level Eselon I/ Eselon II di lingkup Kementerian Keuangan.

Pada waktu itu, Bapak Mulia P Nasution (Dirjen Perbendaharaan yang pertama-*red*) telah meletakkan dasar-dasar organisasi yang fokus kepada bidang *treasury* untuk menjalankan fungsi pelaksanaan anggaran. Tahun 2005, kita berhasil menyusun Laporan Keuangan Pemerintah Pusat (LKPP) untuk pertama kalinya atas APBN tahun 2004. Tahun 2006, kita melakukan reorganisasi di Kantor Pusat Ditjen Perbendaharaan, dengan pemisahan fungsi pengelolaan utang dan pengelolaan asset dari Ditjen Perbendaharaan. Selanjutnya tahun 2007, kita menginisiasi pembentukan kantor layanan prima dengan nama KPPN Percontohan, sampai seluruh kantor layanan kita (179 KPPN) menerapkan mekanisme layanan percontohan ini sejak tahun 2012.

Dari sisi modernisasi sistem, saat ini kita sedang membangun program raksasa yang mengintegrasikan pengelolaan anggaran dan penyusunan laporan keuangan dalam SPAN dan SAKTI, atau dalam dunia internasional dikenal dengan sebutan nama *Integrated Financial Management Information System* (IFMIS)

Pada umumnya kantor layanan kita adalah kantor layanan pencairan dana, namun sekarang kita bergerak lebih maju bukan hanya di tataran kemudahan pelayanan di pencairan dana, dalam rangka meningkatkan layanan dalam penerimaan bagi kas negara, tahun ini kita telah me-*launching* KPPN Khusus Penerimaan sebagai komplemen atas telah dilaksanakannya Modul Penerimaan Generasi Kedua (MPN G2)

Selama menjalani satu dekade, Ditjen Perbendaharaan telah melalui beberapa tantangan serta memperoleh beberapa prestasi dan penghargaan dari berbagai pihak. Kira-kira tantangan apa yang menjadi prioritas yang harus diatasi dalam kurun waktu satu dekade, dan langkah apa yang telah diambil oleh Ditjen Perbendaharaan?

Tantangan terberat yang dihadapi pada dasarnya ada dua, yaitu pada awal pembentukan Ditjen Perbendaharaan yang meliputi tantangan SDM dan tata peraturan, serta pada saat ini dalam rangka transformasi sistem karena kita berusaha keluar dari zona nyaman.

Pada awal pembentukannya, Ditjen Perbendaharaan diharapkan mampu menjadi *melting pot* dari berbagai pegawai dari institusi yang berbeda dengan latar belakang pengalaman dan *mindset* yang berbeda pula. Tentu hal ini bukanlah hal yang mudah mengingat masalah

> ...perubahan adalah kepastian sehingga setiap kita diharapkan dapat berpikir secara terbuka, senantiasa mau dan mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan dan aktif dalam pergaulan dunia serta berani keluar dari zona nyaman kita untuk perubahan yang lebih baik.
>
> Drs. HARYANA, M.Soc.Sc
> Sekretaris Ditjen Perbendaharaan

Foto : **Tino Adi Prabowo**

SDM adalah sesuatu yang menyentuh sisi manusia dari sekitar 12.000 pegawai Ditjen Perbendaharaan saat itu, yang memiliki berbagai keinginan/pendapat/kebutuhan. Selain itu, masa transisi sistem dan peraturan perundangan di Bidang Keuangan Negara memerlukan *effort* yang luar biasa, dan *alhamdulillah* dengan kerja keras dan dedikasi yang tinggi dari para pimpinan Ditjen Perbendaharaan pada waktu itu Bapak Mulia P Nasution (Dirjen) dan Bapak Siswo Sujanto (Sesditjen) serta seluruh jajaran di Ditjen Perbendaharaan dari Sabang sampai Merauke, dua tantangan berat tersebut dapat diatasi dengan sukses.

Setelah kita menggunakan sistem, aplikasi dan mekanisme yang telah dibangun sejak organisasi ini terbentuk, sekarang kita sedang melakukan lompatan teknologi sebagai bentuk tuntutan atas modernisasi layanan dengan menerapkan SPAN. Ini adalah tantangan besar kita saat ini, yaitu tahap *piloting* dan *roll out* SPAN, meskipun tahapan penyempurnaan proses bisnis dan dukungan sarana dan prasarana guna implementasi SPAN sudah berlangsung sejak Ditjen Perbendaharaan baru terbentuk, di tahun 2004.

SPAN bukan hanya program Ditjen Perbendaharaan, namun SPAN merupakan program utama di Kementerian Keuangan. Apalagi era saat ini, pelayanan publik dituntut untuk tidak kalah dibandingkan pelayanan sektor privat, seperti layanan di bidang keuangan swasta (asuransi dan perbankan). Bahkan Menteri Keuangan dari era Bapak Agus Martowardojo, M. Chatib Basri dan sekaran Bapak Bambang P.S Brodjonegoro telah mengamanatkan agar kita dapat mensukseskan SPAN sebagai wujud modernisasi di bidang pengelolaan keuangan negara. Hal tersebut merupakan harapan besar sekaligus tanggung jawab yang besar bagi Ditjen Perbendaharaan dalam mensukseskan SPAN. Oleh karena itu, Sekretariat Ditjen Perbendaharaan memberikan dukungan penuh berupa penyediaan SDM, dukungan sarana dan prasarana guna keberhasilan *piloting* dan *roll out* SPAN ini.

Bagaimana pendapat Bapak terhadap prestasi dan pengharagaan yang telah dicapai Ditjen Perbendaharaan ?

Telah banyak prestasi dan penghargaan yang dicapai Ditjen Perbendaharaan dari berbagai pihak, antara lain: (1) Penghargaan dari ADB atas KPPN Khusus Banda Aceh, (2) Penghargaan Piala Citra dari Presiden RI kepada beberapa KPPN kita (KPPN Banda Aceh, KPPN Makassar, dan KPPN Gorontalo), (3) Penghargaan Kantor Pelayanan Percontohan (KPPc) lingkup Kementerian Keuangan, (4) Penghargaan sebagai kantor pelayanan publik terbaik dari UI dan ITB di tahun 2009 dan 2010, (5) Penilaian Indikator Anti Korupsi (PIAK) tertinggi di lingkungan kantor pemerintah tahun 2011 dari Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK), dan (6) ISO 9001-2008 bagi KPPN Malang dan KPPN Makassar II di tahun 2014

Bagi saya prestasi dan penghargaan merupakan pengakuan dari pihak luar atas reformasi dan peningkatan layanan di Ditjen Perbendaharaan. Hal tersebut ada karena mau dan mampu untuk merubah *mindset,* dari pelayanan yang tertutup yang berujung pada adanya pungutan, menjadi pelayanan yang transparan, tepat waktu, dan tanpa adanya embel-embel balas jasa atau uang terima kasih. Saya sangat mengapresiasi keberhasilan pegawai Ditjen Perbendaharaan dalam bekerja dan bersungguh-sungguh menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, bersih dari praktik-praktik korupsi dan birokrasi yang senantiasa melayani. Terlebih, saat ini kita ditantang untuk membuka diri dalam menghadapi perubahan besar-besaran dan diuji keberanian untuk keluar dari zona nyaman kita dalam menghadapi tuntutan perkembangan teknologi dan informasi.

Di samping prestasi-prestasi tersebut, tidak ada juga gejolak di dalam organisasi Ditjen Perbendaharaan, mengingat reformasi tersebut mempengaruhi sesuatu yang sangat sensitif, yaitu penghasilan. Menurut Bapak, apa kunci keberhasilan reformasi tersebut?

Reformasi atau perubahan selama satu dekade ini sungguh luar biasa. Mungkin di antara eselon I maupun kementerian negara lainnya, kita yang lebih unggul dalam melaksanakan perubahan ke arah yang lebih baik. Ini dkarenakan perubahan pola pikir yang terjadi pada setiap diri pegawai Ditjen Perbendaharaan. Perubahan adalah sebagian dari nafas kita, dan merupakan suatu kebutuhan.

Setiap perubahan, kalau dalam bahasa kita reformasi birokrasi, pasti ada yang menerima dan ada yang menolak. Yang menolak itu biasanya karena kurang paham terhadap maksud perubahan tersebut. Keberhasilan reformasi di lingkungan Ditjen Perbendaharaan terletak pada bagaimana mengomunikasikan perubahan tersebut kepada staf dan *stakeholders.* Di samping itu kita juga terus membekali teman-teman sebagai ujung tombak pelayanan mengenai permasalahan yang timbul sekaligus jalan pemecahannya.

Selama proses reformasi ini, terlihat adanya perubahan gaya kepemimpinan dari level paling atas hingga kepemimpinan paling bawah, dari gaya dahulu yang cenderung semi militer dan sekarang lebih egaliter, atau lebih dekat dengan gaya kepemimpinan transformasional. Adakah pengaruh gaya tersebut terhadap keberhasilan reformasi di Ditjen Perbendaharaan?

Gaya kepemimpinan tentu sangat berpengaruh terhadap organisasi, komunikasi yang berjalan dengan baik terutama dengan *stakeholders* akan memudahkan keberhasilan program yang kita canangkan. Kita harus bekerja sama dan bersinergi, serta harus mau mendengarkan masalah *stakeholders* serta memberikan solusi yang terbaik bagi mereka. Hal-hal yang membuat

kita sukses pada satu dekade ini di antaranya adalah teman-teman telah memahami Nilai-nilai Kementerian Keuangan dan mampu mengimplementasikannya dengan baik. Hal ini terjadi karena kita juga melaksanakan secara massif kegiatan internalisasi nilai-nilai tersebut, baik melalui *training of trainers change agents* maupun *value gathering* selama beberapa tahun belakangan ini. Kegiatan *value gathering* yang telah diadakan secara periodik tersebut menjadi jembatan komunikasi antara pimpinan pusat dan *staff* di daerah. Ke depannya Internalisasi Nilai-Nilai Kemenkeu ini perlu dipertahankan dan dikembangkan.

> Salah satu strategi untuk menjadi *treasurer* kelas dunia adalah dengan cara banyak bergaul dalam *event International Treasury Management.* Dengan kita semakin terbuka terhadap pembaruan dengan tetap menjaga amanah yang diberikan, saya yakin Ditjen Perbendaharaan dapat mencapai visi yang telah dicanangkan.

Terkait dengan visi baru Ditjen PBN yaitu menjadi pengelola perbendaharaan yang unggul di tingkat dunia, apa upaya dan target Ditjen Perbendaharaan di masa yang akan datang, terutama dalam mencapai visi baru tersebut? dan siapa saja yang diharapkan dapat membantu pencapaian tersebut?

Menjadi pengelola perbendaharaan negara berkelas dunia atau "*to be a world calss state treasury manager*" adalah visi organisasi yang hebat. Namun tidak berarti visi ini mustahil untuk dicapai, karena Ditjen Perbendaharaan telah memulai langkah ke sana bahkan sejak 10 tahun yang lalu. Setiap *milestones* yang telah dicapai dan diwariskan oleh pendahulu kita selama satu dasawarsa, merupakan batu titian untuk mencapai visi Ditjen Perbendaharaan.

Hal tersebut kita lihat pada aspek-aspek sebagai berikut: *pertama,* pembagian fungsi di Kementerian Keuangan sudah mengacu pada praktik internasional, dimana terdapat fungsi perencanaan anggaran, pelaksanaan, dan pelaporan keuangan sebagaimana praktik yang umumnya berlaku di negara maju; *kedua*, metode penyusunan laporan keuangan yang telah kita lakukan selama ini sudah banyak mengadopsi *International Public Sector Accounting* (IPSAS), yang menjadi *common use* bagi negara-negara maju. Hal ini merupakan salah satu modal utama untuk menjadi *world class treasury manager*; *ketiga*, selain itu, program IFMIS di Indonesia, yaitu SPAN dengan keseluruhan subsistem di dalamnya, merupakan salah satu indikator dari modernisasi *Treasury System* di kelas dunia. Jadi keberhasilan SPAN akan menjadi batu titian yang sangat berarti untuk menuju ke pencapaian visi Ditjen Perbendaharaan; empat, selain itu Ditjen Perbendaharaan bersama-sama dengan unit Eselon I lain di Kementerian Keuangan perlu menjaga kualitas laporan keuangan pemerintah pusat (LKPP) agar tidak menurun dari opini tahun sebelumnya. Menjadi kebanggaan bagi kita bersama jika kelak kita dapat mencapai opini *Unqualified* (Wajar Tanpa Pengecualian-WTP), yang merupakan wujud organisasi yang modern dan semakin akuntabel di tingkat dunia; *kelima*, terdapat banyak potensi sebagai modal dasar pencapaian visi, antara lain sumber daya manusia yang memadai, sistem perbendaharaan yang semakin modern, *accountable* dan *transparant.* Juga masih terdapat modal penting yang harus senantiasa dipupuk yaitu semangat dan etos kerja yang tinggi dari semua pegawai Ditjen Perbendaharaan.

Visi kita akan terwujud jika kita semua sebagai menyadari, memahami dan berupaya sekuat tenaga untuk mencapai cita-cita tersebut. Selain itu, dukungan dari Kementerian Keuangan akan sangat membantu dalam pencapaian visi Ditjen Perbendaharaan, salah satunya adalah guna mendukung keberhasilan SPAN. Tidak lupa pula saya mengapresiasi dukungan dari para istri/suami pegawai Ditjen Perbendaharaan, yang telah men-*support* suami/istri mereka untuk mendedikasikan diri guna pencapaian visi Ditjen Perbendaharaan.

Salah satu strategi untuk menjadi *treasurer* kelas dunia adalah dengan cara banyak bergaul dalam *event International Treasury Management.* Dengan kita semakin terbuka terhadap pembaruan dengan tetap menjaga

> ... perubahan adalah kepastian sehingga setiap kita diharapkan dapat berpikir secara terbuka, senantiasa mau dan mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan dan aktif dalam pergaulan dunia serta berani keluar dari zona nyaman kita untuk perubahan yang lebih baik.

amanah yang diberikan, saya yakin Ditjen Perbendaharaan dapat mencapai visi yang telah dicanangkan.

Terkait pengembangan dan rencana implementasi SPAN, bagaimana kesiapan SDM Direktorat Jenderal Perbendaharaan dalam menghadapi implementasi SPAN tersebut?

Kita sudah melakukan berbagai persiapan mengenai SDM ini. Dari sisi kualitas atau kemampuan dapat dilakukan secara bertahap, seperti penyelenggaraan TOT, setelah pulang dari TOT, *trainer* tersebut menyampaikan kembali ilmu yang telah diperoleh (*transfer knowledge*) kepada teman-temannya di kantor. Kita juga melakukan pembekalan mengenai SPAN. Tahun 2014 kita telah melakukan pembekalan/training tentang SPAN kepada kurang lebih 150 pegawai Ditjen Perbendaharaan di seluruh Indonesia. Di samping itu, kita juga berencana akan memberikan training SPAN kepada 317 pegawai baru lulusan STAN 2013. Kita berharap semua usaha tersebut dapat mendukung dan menyukseskan implementasi SPAN.

Seberapa penting peranan sumber daya manusia terhadap keberhasilan organisasi menjalankan sistem tersebut?

Dulu orang tua kita berpesan, bahwa sebaik apapun sistem, yang menentukan adalah tetap manusianya itu sendiri (SDM-red), istilahnya, *the man behind the guns* dan ke depannya hal itu masih akan tetap berlaku. Jadi dalam hal ini, SDM adalah faktor utama dalam menjalankan organisasi. Sebagaimana mengelola informasi yang biasa menjadi hal yang positif, bagaimana kita bisa 'memprovokasi' SDM ke arah positif sehingga mendukung kinerja organisasi kita menjadi yang lebih baik. Kegiatan semacam *capacity building,* GKM, *conseling*, dan lain-lain akan dikembangkan dan ditingkatkan guna meningkatkan kemampuan mereka.

Apa pesan Bapak kepada pegawai Ditjen Perbendaharaan untuk mewujudkan Ditjen Perbendaharaan sebagai motor menuju Indonesia gemilang?

Bagi seluruh pegawai Ditjen Perbendaharaan yang tersebar di seluruh penjuru nusantara, saya mengajak agar kita bersama-sama memahami peran Ditjen Perbendaharaan sebagai Kuasa BUN yang mengelola keuangan negara Indonesia.

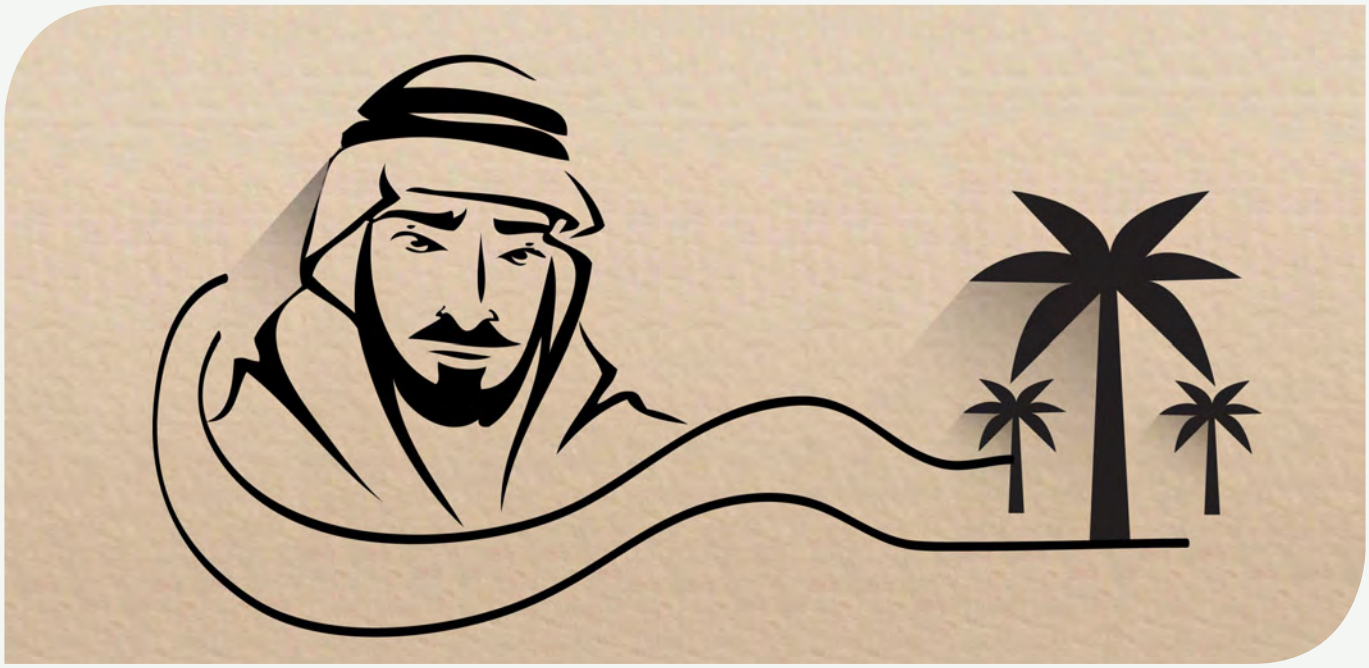
Untuk menjadi *treasury manager* di negara yang notabene termasuk sepuluh negara terbesar di dunia, dibutuhkan skill dan kemampuan yang luar biasa dari semua SDM di Ditjen Perbendahraan. Untuk itu mari kita tingkatkan wawasan kita, kita perluas kualitas dan keterampilan kita baik melalui pendidikan dan pelatihan yang disediakan oleh institusi maupun peningkatan kualitas secara mandiri melalui FGD di unit kerja masing-masing.

Mari kita sadari bahwa salah satu nature (ke-khas-an-*red*) Direktorat Jenderal Perbendaharaan adalah jumlah kantor vertikal yang tersebar dari Sabang sampai dengan Merauke. Jumlah kantor yang banyak tersebut merupakan modal utama dalam pelaksanaan tugas dan fungsi, namun juga menjadi tantangan dalam manajemen sumber daya manusia. Untuk itu saya ingin mengingatkan bahwa setiap kita memiliki peran dan tanggung jawab yang sama besar bagi negeri ini di mana pun kita berada. Kemudian untuk meningkatkan kinerja pegawai, mari kita pahami, implementasikan dan internalisasikan nilai-nilai Kementerian Keuangan, sehingga menjadikan setiap pegawai Ditjen Perbendaharaan adalah aktor penting dan berperan dalam tugas mulia di Ditjen Perbendaharaan.

Tantangan ke depan tidak mudah, harus bijaksana dalam menghadapinya dengan cara menerapkan Nilai-nilai Kementerian Keuangan sehingga perubahan dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Reformasi birokrasi dan transformasi kelembagaan tidak akan pernah berhenti, dan kita harus siap dengan peningkatan kemampuan SDM, peningkatan kemampuan dalam hal komunikasi baik ke dalam maupun ke luar, dan menjalin hubungan yang baik dengan *stakeholders* sehingga tidak tumbuh gejolak. Sehingga permasalahan yang muncul secara keseluruhan bisa dihadapi dan dapat teratasi.

Terakhir, mari kita kawal transformasi kelembagaan di Kementerian Keuangan sebagai salah satu agenda pencapaian visi Ditjen Perbendaharaan, "*to be a world class state treasury manager*".

Kita menyadari bahwa perubahan adalah kepastian sehingga setiap kita diharapkan dapat berpikir secara terbuka, senantiasa mau dan mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan dan aktif dalam pergaulan dunia serta berani keluar dari zona nyaman kita untuk perubahan yang lebih baik. ***



REKENING UTSMAN BIN AFFAN

Penulis :**Sarimin**

Banyaknya rekening atas nama bendahara yang dibuka sang bendahara ketika masih hidup untuk melaksanakan tugas pengelolaan uang negara, akan tetapi tidak ditutup setelah selesai bertugas hingga sang bendahara meninggal menimbulkan perbedaan hasil rekonsiliasi data rekening pemerintah.

Bila di Arab Saudi masih terdapat rekening atas nama Utsman bin Affan yang telah wafat selama lebih dari 14 abad silam, maka di Indonesia pun terdapat rekening pemerintah atas nama bendahara yang telah wafat. Bedanya, jika rekening Utsman bin Affan dibuka oleh pemerintah setempat untuk mengelola hasil wakaf sumur dan kebun kurma beliau yang masih produktif hingga saat ini, maka rekening atas nama bendahara di Indonesia dibuka ketika sang bendahara masih hidup untuk melaksanakan tugas pengelolaan uang negara, akan tetapi tidak ditutup setelah tugas tersebut selesai hingga sang bendahara meninggal. Semisal dengan rekening bendahara dimaksud, ada pula rekening yang keberadaannya tidak dapat dikonfirmasi karena pejabat yang bersangkutan telah berganti/mutasi. Rekening-rekening itulah yang akhirnya dikenal dengan istilah rekening "Hantu" pada saat proses rekonsiliasi rekening pemerintah.

"Pemerintah tidak mampu menatausahakan rekening pemerintah dengan baik", Demikianlah *statement* yang tertulis dalam Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) atas Laporan Keuangan BUN mengenai keberadaan rekening-rekening "hantu" di atas. Sebuah opini yang cukup menyedihkan, mengingat semua izin pembukaan rekening pemerintah harus dilakukan melalui BUN atau Kuasa BUN, namun pada saat dilakukan rekonsiliasi justru diperoleh data yang berbeda dengan data rekening menurut Kementerian Negara/Lembaga dan bank umum. Kemudian, apakah perbedaan tersebut semata-mata karena ketidakmampuan pemerintah saja seperti pernyataan BPK?

Jika ditelusuri lebih lanjut, perbedaan hasil rekonsiliasi data rekening pemerintah merupakan kontribusi dari sejumlah pihak yang terlibat dalam pengelolaan rekening pemerintah. Pemerintah selaku BUN yang memberikan izin pembukaan rekening, Kementerian Negara/Lembaga selaku pemilik rekening, bank umum sebagai penyedia jasa perbankan, dan Bank Indonesia (BI) sebagai pembuat kebijakan di bidang perbankan juga turut andil dalam permasalahan rekening "hantu" ini.

Kementerian Keuangan sebagai

BUN maupun Kuasa BUN adalah satu-satunya pihak yang berwenang memberikan izin pembukaan rekening, baik rekening Bendahara maupun rekening lainnya sekaligus menjadi pihak pertama yang akan ditanya BPK atas data rekening pemerintah dengan merujuk pada PP No. 39 tahun 2007 dan PMK No. 57/PMK.05/2007 serta Perdirjen Perbendaharaan No. PER-35/PB/2007. Sehingga tidak berlebihan jika validitas data rekening yang telah mendapatkan izin dari BUN/Kuasa BUN menjadi sangat penting peranannya dalam pengelolaan rekening pemerintah.

Pengelolaan rekening pemerintah selama ini telah dilakukan oleh Kantor Pusat Ditjen Perbendaharaan, dalam hal ini Direktorat Pengelolaan Kas Negara (PKN) dengan menyusun Daftar Rekening Pemerintah milik Kementerian Negara/ Lembaga baik rekening penerimaan, pengeluaran maupun rekening lainnya. Penyusunan Daftar Rekening ini menggunakan data dari laporan KPPN yang diperoleh melalui aplikasi *Open Web Infos* Ditjen Perbendaharaan dan data yang diadministrasikan sendiri oleh Direktorat. PKN melalui aplikasi I-rekening.

Namun pada kenyataannya, penggunaan data dari dua sumber *(database)* yang berbeda justru menimbulkan beberapa masalah diantaranya seperti:

1. Duplikasi data. Hal ini biasanya terjadi pada satker Badan Layanan Umum (BLU) yang sebelumnya telah mendapat izin pembukaan rekening Bendahara dari KPPN kemudian setelah menjadi BLU mendapat izin dari Kantor Pusat tanpa mengkonfirmasi ke KPPN terkait. Atau dapat juga terjadi karena rekening Bendahara Pengeluaran yang sudah mendapat izin KPPN dijadikan pula untuk menampung dana hibah. Namun, permasalahan tersebut dapat diatasi dengan meminta konfirmasi dari Kementerian Negara/Lembaga terkait.
2. Validitas data, baik data rekening maupun data surat izin. Misalnya adalah nomor rekening bendahara yang hanya terdiri atas 1 (satu) atau 2 (dua) digit angka seperti 0, 1, 6 atau 12, 14, 16. Nomor rekening yang sangat tidak masuk akal tetapi muncul di *Open Web* dan KPPN menyatakan bahwa data rekening tersebut valid. Contoh lain, pengisian nomor rekening oleh operator di KPPN yang seharusnya 370100000164 namun diisi 370100000000 atau tertulis 150000154334 padahal seharusnya 1500000154334 (kurang angka 0 di tengah). Pada titik inilah, ketelitian dan kesabaran sangat diperlukan dalam menatausahakan data rekening.
3. Kode bank dalam data laporan KPPN yang tidak valid. Contoh, pada laporan tertulis kode bank 002 (BRI) padahal nomor rekening yang tercantum adalah milik 009 (BNI). Yang lebih ekstrim adalah rekening bendahara pengeluaran yang mencantumkan kode bank 001 (BI), padahal rekening bendahara tidak diperkenankan untuk dibuka di BI.

Beralih ke sisi Kementerian Negara/ Lembaga, masalah yang muncul adalah tidak semua Kementerian Negara/ Lembaga memiliki kesadaran penuh untuk menatausahakan rekening yang dimiliki. Selain itu, banyak satker-satker non permanen seperti dinas-dinas di daerah yang tidak secara rutin menerima dana Dekonsentrasi atau Tugas Pembantuan maupun Urusan Bersama sehingga hampir semua Kementerian Negara/Lembaga menyajikan data rekening yang lebih sedikit jumlahnya jika dibandingkan dengan data yang dimiliki BUN.

Berbeda dengan Kementerian Negara/Lembaga, bank umum justru memiliki data rekening pemerintah yang jauh lebih banyak dari data yang dimiliki BUN. Peran kebijakan BI terkait CIF *(Customer Information File)* berperan penting dalam masalah ini karena rekening yang dibuka oleh orang yang sama akan dianggap berada dalam satu golongan. Maksudnya, jika yang membuka rekening adalah bendahara sebuah kantor pemerintah dan sudah dianggap sebagai rekening pemerintah pusat maka semua rekening yang dibuka oleh bendahara tersebut akan digolongkan sebagai rekening pemerintah pusat meskipun rekening itu diperuntukan bagi koperasi kantor atau dharma wanita.

Selanjutnya adalah kontribusi BI selaku pemegang kebijakan di bidang perbankan. Walaupun sifatnya hanya menerima laporan dari bank umum, BI berkontribusi dalam memberikan aturan mengenai kriteria Rekening Pemerintah Pusat yang tidak selaras dengan peraturan rekening dari Kementerian Keuangan dan aturan terkait CIF yang menjadi acuan bank-bank umum dalam mengembangkan sistem *corebanking*.

Melihat fakta-fakta di atas, muncul pertanyaan kenapa BPK harus meributkan masalah rekening? Bukankah LKPP sebagai pertanggungjawaban keuangan pemerintah sudah cukup?

Masalah rekening pemerintah ternyata sudah menjadi perhatian pemerintah sejak dimulainya era reformasi Bangsa Indonesia. Terbukti dengan diterbitkannya Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 9 Tahun 1999 oleh Presiden B.J. Habibie yang mengharuskan semua Departemen/Lembaga Pemerintah non Departemen untuk menyampaikan data mengenai rekening yang ada pada Departemen/Lembaga Pemerintah Non Departemen yang meliputi nama, nomor, dan saldo rekening pada tanggal 31 Juli 1999 serta nama bank yang bersangkutan dan kantor/pejabat pemilik rekening kepada Menteri Keuangan selambat-lambatnya pada tanggal 31 Agustus 1999. Kemudian hal tersebut dipertegas dengan diterbitkannya Inpres Nomor 4 Tahun 2000 tentang Penertiban Rekening Kementerian/Lembaga Pemerintah Non Kementerian oleh Presiden Abdurrahman Wahid.

Dengan hadirnya paket undang-undang keuangan negara dan dimulainya penyusunan LKPP, BPK mulai melakukan audit dan memperhatikan berbagai sisi pengelolaan uang negara. Pada tahun 2004 s.d. 2006, BPK menemukan sebanyak 4.643 rekening pemerintah di seluruh Kementerian Negara/Lembaga (K/L) dengan jumlah Rp 32,35 triliun yang tidak dilaporkan pada LKKL dan LKPP, padahal rekening-rekening tersebut digunakan untuk menyimpan uang negara dan menampung sejumlah penerimaan negara sehingga seharusnya disetorkan ke Kas negara dan dimuat dalam LKPP. Sebagai imbasnya, LKPP Tahun Anggaran 2004 s.d. 2007 menghasilkan opini

Setelah melakukan upaya koordinasi dan konfirmasi ke berbagai pihak terkait, rekening bermasalah peninggalan TPRP sebanyak 30 ribuan dapat diselesaikan hingga tinggal tersisa 4 ribuan.

disclaimer (tidak menyatakan pendapat).

Pemerintah sebenarnya telah menindaklanjuti temuan BPK tersebut dengan menyusun peraturan tentang mekanisme atas pengelolaan rekening pada Kementerian Negara/Lembaga seperti:

1. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 57/PMK.05/2007 tentang Pengelolaan Rekening Milik Kementerian Negara/ Lembaga/Kantor/Satuan Kerja dan Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-35/ PB/2007 tentang Petunjuk Teknis Pengelolaan Rekening Milik Kementerian Negara/Lembaga/ Kantor/Satuan Kerja.
2. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 58/PMK.05/2007 tentang Penertiban Rekening Pemerintah pada Kementerian Negara/Lembaga.
3. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 67/PMK.05/2007 tentang Pengenaan Sanksi Dalam Rangka Pengelolaan dan Penertiban Rekening Pemerintah pada Kementerian Negara/Lembaga/ Kantor/Satuan Kerja.

Pemerintah juga telah mengadakan berbagai kegiatan evaluasi atas upaya penertiban rekening yang telah dilaksanakan. Evaluasi tersebut meliputi kegiatan identifikasi keberadaan dan kepemilikan rekening, verifikasi rekening, dan pengelompokan rekening. Berdasarkan hasil evaluasi yang diperoleh, BUN/Kuasa BUN selanjutnya dapat melakukan tindakan mempertahankan, mempertahankan sementara, atau mempertahankan dan cukup mengungkapkannya pada Laporan Keuangan Kementerian Negara/Lembaga/ Kantor/ Satuan Kerja, mengalihkan, atau menutup rekening K/L yang bersangkutan. Sedangkan, jika rekening yang ada tidak jelas kepemilikannya, maka dapat terlebih dahulu dilakukan investigasi oleh Tim Penertiban Rekening Pemerintah (TPRP) guna memastikan kepemilikannya.

Terhitung akhir tahun 2011, tugas-tugas TPRP dialihkan ke Direktorat PKN. Padahal, saat pengalihan itu masih terdapat ribuan rekening yang belum berhasil diselesaikan oleh TPRP baik hasil temuan BPK, KPK maupun Itjen Kemenkeu. Sedangkan jumlah rekening yang dikelola saat itu sudah mencapai 30 ribuan. Praktis, puluhan ribu rekening tersebut harus ditatausahakan dengan perlakuan masing-masing.

Setelah melakukan upaya koordinasi dan konfirmasi ke berbagai pihak terkait, rekening bermasalah peninggalan TPRP dapat diselesaikan hingga tinggal tersisa 4 ribuan. Sebuah prestasi yang luar biasa mengingat upaya penyelesaian tersebut dilakukan di antara pekerjaan utama. Namun ternyata, masalah rekening kembali muncul saat hasil pemeriksaan BPK atas LK BUN tahun 2012 masih memberikan opini WDP. Temuan baru atas sistem pengendalian internal terkait monitoring/pengawasan atas rekening pemerintah yang ada di Kementerian Negara/Lembaga dianggap tidak berjalan efektif. Perbedaan jumlah yang sangat siginifikan antara data rekening pemerintah menurut BUN dengan data menurut bank umum dan BI, bahkan data rekening pemerintah menurut BUN dengan data menurut bank umum ternyata hanya memiliki irisan/data sama sekitar 50%. Oleh karena itu, BPK mencap pemerintah tidak mampu memonitor pembukaan dan penutupan rekening pemerintah yang ada di Kementerian Negara/Lembaga.

So, what's next?

Rekonsiliasi rekening antara BUN dan Kuasa BUN dengan Kementerian Negara/ Lembaga serta pihak bank menjadi hal sangat penting yang harus tetap dilakukan untuk meningkatkan akurasi data rekening pemerintah. Hal ini dapat dilaksanakan jika ditunjang oleh peran aktif setiap pihak untuk menjaga dan meng-*update* data rekening masing-masing secara berkala. Selain itu, pengaturan teknis secara menyeluruh atas penatausahaan rekening pemerintah juga sangat diperlukan mengingat nuansa peraturan yang ada saat ini disusun lebih pada upaya penertiban rekening. ***

KPPN KHUSUS PENERIMAAN:
Menjadi Pusat Layanan Masyarakat Dalam Penyetoran dan Penatausahaan Penerimaan Negara yang Hebat

Penulis : **Akhmad Budisusetyo**
Foto : **Tino Adi Prabowo**

" Direktur Jenderal Perbendaharaan Marwanto Harjowiryono meresmikan KPPN Khusus Penerimaan (KPPN-KP) yang berada di Lantai 2 Gedung Prijadi Praptosuhardjo II Kantor Pusat Ditjen Perbendaharaan (Tanggal 1 Oktober 2014) . "

Berdirinya KPPN-KP merupakan proses yang dimulai dari MPN Generasi 1 (G-1). Dalam era MPN G-1, penanganan MPN G-1 berada di KPPN di daerah. Adapun proses bisnisnya adalah pada KPPN-KPPN tersebut memiliki mitra kerja bank/pos persepsi. Bank/pos persepsi tersebut menerima penerimaan negara, yang setiap sore dilimpahkan ke RKUN. Pelimpahan oleh bank/pos persepsi tersebut harus cocok dengan jumlah uang yang dilimpahkan. Bank/pos persepsi harus melaporkan kepada KPPN berapa pun penerimaan negara yang telah diterimanya dan tugas KPPN adalah meneliti kebenaran data sumber yang diberikan oleh bank/pos persepsi. Jika KPPN dapat membuktikan bank/pos persepsi kurang melimpahkan maka bank/pos persepsi akan ditagih, sebaliknya jika bank/pos persepsi kelebihan melimpahkan maka akan dikembalikan ke bank yang bersangkutan. Hal ini menjadi tugas KPPN di seluruh Indonesia.

Namun, MPN G-1 yang di-*launching* 2007 memiliki banyak kelemahan, diantaranya yaitu masalah reversal dimana bank/pos persepsi menarik transaksi yang sudah dicatat, server NTPN sering kali tidak terkoneksi dengan baik, namun problem MPN G-1 terutama karena sistem MPN bukanlah sistem milik bank/pos persepsi. Saat itu wajib setor pajak dan wajib setor bukan pajak mengisi formulir setoran secara manual dengan tulisan tangan. Kepemilikan aplikasi MPN yang tidak berada pada bank/pos persepsi menyebabkan input data oleh *teller* bank kurang maksimal, akibatnya input data nominal uang kurang akurat dan sering terjadi tidak diketahui siapa satker penyetor penerimaan negara.

Adanya kelemahan dalam sistem ini menyebabkan dibentuknya tim ad-hoc 2010 – 2011 untuk mencari solusi MPN G-1. Tim ini selanjutnya ditetapkan menjadi Sub Direktorat Penerimaan Negara sebagai bagian dari Direktorat PKN sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 184/PMK.01/2010 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan. Subdit ini selanjutnya yang merumuskan solusi penyempurnaan sistem MPN.

Hasil penelitian menyebutkan bahwa kelemahan utama sistem MPN adalah tingginya intervensi manusia pada hampir semua lini proses penerimaan negara. Solusi yang diusulkan adalah peningkatan penggunaan IT dan meminimalisir intervensi manusia. Hal ini mendasari konsep baru kebijakan untuk pengembangan MPN G-2. Dengan bantuan IT, proses rekonsiliasi harian yang dilakukan pada level KPPN dengan bank/pos persepsi di seluruh Indonesia sebenarnya dapat dikonsolidasikan pada level pusat baik pada bank/pos persepsi maupun pusat data MPN, sehingga pekerjaan rekonsiliasi transaksi dapat dilakukan secara terpusat. Desain sentralistik inilah yang melandasi pembentukan MPN G-2. Jika dahulu

mitra kerja bank/pos persepsi adalah KPPN, maka pada saat rekonsiliasi data tersentralisasi pada bank/pos persepsi induk maka perlu mitra kerja teknis yang sejajar pada Ditjen Perbendaharaan, sementara Sub Direktorat Penerimaan Negara yang telah dibentuk, bertugas pada tataran kebijakan. Hal ini yang melandasi ditetapkannya pembentukan KPPN-KP melalui Peraturan Menteri Keuangan Nomor 169/PMK.05/2012.

Alasan penamaan KPPN Khusus Penerimaan adalah karena *job desk* KPPN ini mengurusi segala hal dari A sampai Z penerimaan negara. Dari sisi fungsi rekonsiliasi, tugas-tugas rekonsiliasi penerimaan negara yang dulunya dilaksanakan oleh KPPN di seluruh Indonesia, saat ini dilakukan rekonsiliasi secara elektronik terpusat oleh hanya 1 KPPN.

Proses rekonsiliasi transaksi dengan bank/pos persepsi dilakukan setiap hari secara sistem melalui Portal MPN. Sedangkan proses rekonsiliasi kas dilakukan setiap hari melalui sistem SPAN dengan cara merekonsiliasi data transaksi dari database MPN G-2 yang ditarik oleh SPAN dengan data transaksi dari Bank yang di-*upload* ke SPAN serta merekonsiliasi pelimpahan dari Bank yang di-*upload* ke SPAN dengan pelimpahan dari BI.

Dari sisi fungsi *settlement*, dalam proses bisnis MPN terdapat *biller-biller* yang terdiri dari Ditjen Pajak, Ditjen Bea dan Cukai, serta Ditjen Anggaran. Tugas *biller* memberikan notifikasi kode *billing* sebelum seorang wajib bayar melunasi kewajibannya. Wajib pajak/wajib setor/ wajib bayar membuat *billing* setelah terlebih dahulu melakukan registrasi melalui portal dengan alamat http:// sse.pajak.go.id untuk *billing* pajak, dan https://simponi.kemenkeu.go.id untuk *billing* PNBP. Namun saat ini, pembuatan *billing* untuk cukai masih bersifat *official* yaitu dilakukan oleh Kantor Pelayanan Bea dan Cukai.Wajib setor tinggal menyetor berdasar kode *billing* yang telah dibuatkan.Setelah membuat *billing* dan memperoleh kode *billing*, penyetor melakukan penyetoran penerimaan negara berdasarkan kode *billing* tersebut ke *channel* pembayaran, bisa melalui *teller*, atm, internet *banking,* dan *electronic data capture* (EDC).

Sistem *Billing* berfungsi untuk menciptakan sebuah kode *inquiry* pembayaran pajak, non pajak, bea dan cukai yang unik dan akan menjadi dasar proses setelmen. Sistem setelmen adalah modul inti dari keseluruhan modul dalam sistem MPN G-2.Selanjutnya fungsi KPPN-KP adalah melaksanakan setelmen penerimaan negara dan memastikan pengakuan uang yang disetorkan ke rekening kas negara telah diterima atau belum.Bahkan jika ada perorangan yang bertanya apakah uang yang dibayarkannya sudah masuk atau belum, harus dapat dijawab oleh KPPN-KP.

Saat ini penerimaan negara dari tahun ke tahun terus meningkat jumlahnya. Peningkatan jumlah transaksi penerimaan negara ini sejalan dengan permasalahan yang menyertainya misalnya kegagalan mendapatkan kode *billing*. Permasalahan yang terjadi baik oleh perorangan maupun bank dapat dikonsultasikan pada *helpdesk* KPPN-KP. MPN G-2 beroperasi 24 jam selama 7 hari dan tidak mengenal waktu libur karena pembayaran penerimaan negara pada sistem MPN selain dapat melalui t*eller* pada jam dan hari kerja juga dapat melalui *internet banking,* EDC dan ATM. Kepraktisan sistem MPN G-2 membuat pola kerja pada KPPN-KP berbeda, karena itu terdapat unit kerja yang *stand by* 24 jam.

Salah satu keunikan KPPN-KP lainnya adalah *Surveilance of Bank Compliance*. Hal ini karena yang bermitra dengan bank/ pos persepsi adalah Bendahara Umum Negara (BUN). Berdasarkan Undang-Undang, BUN dapat menunjuk bank pemerintah atau bank umum menjadi mitranya. BUN yang merekrut dan menguji apakah bank bersangkutan layak menjadi mitra pemerintah. Setelah direkrut perlu dilakukan pengawasan atas peraturan yang berlaku.

Keunikan KPPN-KP juga terletak pada fungsi koordinasi dengan Direktorat PKN dan Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi DKI Jakarta. Misalnya fungsi koordinasi masalah kepegawaian KPPN-KP berada di bawah Kanwil sedangkan fungsi koordinasi kebijakan berada di bawah Direktorat Pengelolaan Kas Negara (PKN).

Peran strategis KPPN-KP terhadap peningkatan penerimaan negara memerlukan koordinasi dengan *biller* dan bank. Kebijakan penerimaan negara berada pada *biller.* KPPN-KP berkontribusi strategis menjaga kehandalan sistem MPN di seluruh Indonesia dan memberikan kepuasan layanan kepada pengguna sistem baik bank maupun wajib bayar berupa kecepatan respon terhadap masalah. Peran lainnya adalah memberikan edukasi mekanisme penerimaan negara secara elektronis. KPPN-KP juga dapat menjadi inisiator koordinasi rutin dengan *biller-biller* untuk mencari solusi atas permasalahan yang timbul. Peran utama KPPN-KP adalah memberikan keyakinan kepada *stakeholders* bahwa penerimaan negara yang dikelola oleh KPPN-KP adalah akuntabel valid dan dapat diyakini kebenarannya serta menjamin kepatuhan bank-bank/pos persepsi.

Direktur Jenderal Perbendaharaan telah menetapkan ketentuan langkah-langkah operasionalisasi KPPN-KP dalam PER-29/PB/2014 tanggal 1 Oktober 2014. Salah satu ketentuannya mengatur tentang masa transisi dari Sub Direktorat Penerimaan Negara pada Direktorat PKN menjadi KPPN-KP terhitung mulai tanggal 1 Oktober 2014 sampai dengan 31 Desember 2014.

Pelaksanaan transisi meliputi penerimaan pengalihan dokumen, sistem aplikasi dan data, pembentukan *Service Desk* MPN G-2. Transisi dalam bidang SDM, setelah penetapan pembagian pelaksana pada masing-masing seksi, dan administrasi kepagawaian, program peningkatan kapasitas pegawai antara lain dalam bentuk GKM, pendampingan operasionalisasi aplikasi, *sharing session,* dan kegiatan lainnya. Untuk sarana dan prasarana, sambil menunggu selesainya pembangunan gedung KPPN-KP yang rencananya menempati Gedung eks Dit PA di Jl. Wahidin II sementara ini KPPN-KP menggunakan ruangan dan fasilitas eks. Subdit PN, yang *lay out*-nya telah disesuaikan dengan standar, termasuk ikon KPPN. Dalam bidang keuangan, Kantor pusat telah menyediakan DIPA untuk triwulan akhir tahun anggaran 2014 ini.

Dukungan sistem terutama untuk *core system* sudah ada, tetapi proses penyempurnaan masih terus dikoordinasikan dengan unit terkait (DTP, DSP, dan *Biller*). Sistem aplikasi pendukung juga masih diperlukan sebagai upaya penyempurnaan. Infrastruktur TI dikelola

Saat ini penerimaan negara telah menggunakan sistem MPN G2, salah satu pendukung sistem tersebut adalah setoran melalui ATM

oleh Pusintek dan DSP, tetapi KPPN-KP juga mempunyai tugas untuk monitoring dan evaluasi aplikasi, jaringan dan infrastruktur. Adapun untuk memastikan layanan bank, KPPN-KP menyiapkan fasilitas monitor status server, dan koneksi perbankan dengan sistem MPN G-2.

Tantangan yang dihadapi oleh KPPN-KP diantaranya berupa target jumlah transaksi penerimaan yang disetor melalui sistem MPN G-2 adalah sebanyak 440.000 transaksi,sedangkan s.d. 28 Oktober 2014 baru mencapai 178.790 transaksi. Untuk itu diperlukan *massive campaign* berupa himbauan kepada masyarakat agar siapapun yang akan melakukan penyetoran untuk menggunakan *electronic billing*. Sosialisasi kepada KPPN dan Kanwil Ditjen Perbendaharaan di seluruh wilayah tanah air. Juga melakukan sosialisasi dan kerja sama dengan para biller yaitu DJA, DJP, dan DJBC.

Tantangan lain yang juga sangat penting adalah bagaimana KPPN-KP dapat mempertahankan opini WTP yang sudah berhasil dicapai, mengingat beberapa tahun lalu ada opini audit BPK-RI yang menyatakan bahwa "Data transaksi penerimaan negara yang dilakukan melalui sistem MPN Tidak dapat diyakini kewajarannya ". Opini ini didasarkan atas tidak dapat dijelaskannya transaksi-transaksi hasil rekonsiliasi sistem MPN sebelumnya. Solusi untuk menghadapi tantangan ini, KPPN-KP telah menyelenggarakan klarifikasi dengan seluruh bank persepsi mitra kerja untuk menelusuri dan mengeliminasi adanya mismatch tersebut, dan berkoordinasi secara intensif dengan pihak terkait, termasuk bank dan *stakeholders* lainnya.

Solusi lainnya ialah mengupayakan *helpdesk* khusus penerimaan, dimana dengan *helpdesk* ini akan dapat melayani pertanyaan dari seluruh mitra kerja atau masyarakat umum terkait dengan masalah penerimaan negara. Direncanakan *helpdesk* ini akan beroperasi selama 24 jam sehari.

Keberadaan KPPN-KP ini akan meningkatkan akurasi data penerimaan negara. Sistem yang digunakan yaitu MPN G-2 jauh lebih bisa diandalkan karena tidak ada reversal seperti sistem sebelumnya, *entry* data setoran dilakukan sendiri oleh wajib bayar dalam sistem yang sudah tercantum semua kode referensi.Sehingga kemungkinan salah *entry* data baik oleh penyetor maupun petugas *teller* bank dapat dihindari. Bank tidak perlu lagi meng-*entry* data setoran penerimaan negara secara detail. Cukup *entry* kode *billing* saja. Dari sisi pelaporan, bank mendapat kemudahan karena tidak perlu menyampaikan laporan dalam bentuk *hardcopy*. Cukup dengan melakukan *upload* saja, dan hanya dilakukan oleh Bank Pusatnya.

Dengan demikian, keberadaan KPPN-KP ini diharapkan berperan strategis dalam peningkatan kualitas, akurasi, dan validitas data penerimaan. ***

IMPLEMENTASI PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA (PBK) DALAM MENINGKATKAN KUALITAS ANGGARAN PUBLIK

Penulis : **Mangappu Passaribu**

PENDAHULUAN

Reformasi pengelolaan keuangan negara telah berjalan satu dekade sejak terbitnya paket undang-undang keuangan negara (UU 17/2013, UU 1/2004 dan UU 15/2004). Salah satu poin penting dalam paket peraturan tersebut ialah perubahan paradigma dalam perencanaan dan penganggaran pemerintah dari metode *traditional line-item budgeting menjadi performance-based budgeting*. Metode pertama lebih memperhatikan penyediaan sumberdaya masukan yang akan diperlukan oleh setiap organisasi pemerintah. Sebaliknya, metode kedua lebih berorientasi pada hasil yang akan dicapai pada saat menetapkan alokasi anggaran.

Secara konsep, penganggaran berbasis kinerja lebih logis daripada penganggaran berbasis input karena adanya hubungan yang rasional antara penyediaan anggaran dengan hasil yang diharapkan. Namun dalam praktiknya, implementasi pendekatan baru tersebut belum benar-benar teruji apakah telah berhasil mencapai tujuan mengingat masih terbatasnya penelitian dan evaluasi terhadap program-program pemerintah.

Menurut PP No 90 Tahun 2010, penganggaran berbasis kinerja (PBK) bertujuan untuk meningkatkan kualitas anggaran publik. Hal tersebut akan tercapai apabila: (1) pengeluaran negara dilakukan secara efisien dan efektif (*operational efficiency*); (2) akuntabilitas keuangan publik meningkat; dan (3) tercapai transparansi dalam pengelolaan anggaran publik. Untuk mencapai kualitas anggaran, dibutuhkan informasi dan fakta kinerja sebagai alat yang digunakan dalam penetapan pengalokasian anggaran (*Organization for Economic Cooperation and Development [OECD 2007]*).

MAKSUD DAN BENTUK PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA

PBK adalah metode penganggaran publik yang telah dipakai oleh negara-negara yang tergabung dalam OECD sejak tahun 1990-an. Menurut laporan OECD tahun 2007, PBK berdampak positif terhadap peningkatan efisiensi anggaran publik. Oleh karena itu, sejak tahun 2005 Pemerintah Indonesia mulai mengadopsi metode tersebut untuk meningkatkan efisiensi anggaran dengan memberlakukan PP Nomor 90 Tahun 2010 yang secara jelas menginstruksikan agar kementerian/lembaga menggunakan pendekatan PBK dalam menyusun rencana anggaran belanja. Menurut PMK 94/PMK.01/2013 tentang Petunjuk Penyusunan dan Penelaahan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga, PBK adalah suatu pendekatan dalam sistem perencanaan dan penganggaran belanja negara yang menunjukkan secara jelas antara alokasi pendanaan dan kinerja yang diharapkan atas alokasi tersebut, serta memperhatikan efisiensi dalam pencapaian kinerja. Dalam tataran teoritis penerapan PBK didasarkan pada tiga hal yaitu: (1) *output and outcome oriented; (2) money follow function; dan (3) let the manager manages.*

Menurut OECD, PBK merupakan suatu metode pengganggaran publik yang menghubungkan antara alokasi anggaran dengan hasil-hasil yang akan dicapai. Ada tiga jenis *performance-based budgeting. Pertama, presentational budgeting* yang merupakan suatu bentuk penganggaran publik yang mensyaratkan informasi-informasi kinerja dalam proses penganggaran. Akan tetapi informasi-informasi kinerja tersebut belum dipakai sebagai dasar dalam menentukan besaran alokasi anggaran. *Kedua, performance informed budgeting* yang dipahami sebagai format penganggaran publik yang menggunakan informasi kinerja dalam proses pengambilan keputusan untuk pengalokasian anggaran namun tidak secara otomatis mempengaruhi jumlah alokasi anggaran. *Ketiga, direct performance budgeting*, yaitu format penganggaran publik yang telah secara langsung menghubungkan informasi kinerja terhadap kebijakan pengalokasian anggaran publik (Kelly and Wanna 2000; OECD 2007).

IMPLEMENTASI PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA

Untuk dapat meningkatkan kualitas anggaran, pelaksanaan PBK memerlukan ketersediaan informasi pencapaian kinerja dalam pengambilan keputusan. Tahapan proses pelaksanaan PBK sampai pada pengumpulan informasi kinerja yang merujuk pada laporan penelitian yang dilakukan oleh Christiane Lorenz (Lorenz 2012) adalah sebagai berikut:

1. Penyusunan rencana strategis organisasi jangka menengah (3-5 tahun) yang merupakan penjabaran visi dan misi organisasi ke dalam

GAMBAR 1
KERANGKA PIKIR IMPLEMENTASI PBK

beberapa sasaran dan tujuan organisasi. Hal ini dilakukan untuk menjawab:

a. Untuk apa organisasi/program dibentuk (tujuan);

b. Harapan apa yang ingin dicapai oleh organisasi/program (ekspetasi);

c. Bagaimana mengetahui bahwa organisasi/program telah berhasil dalam mencapai tujuannya (indikator kinerja);

d. Kepada siapa organisasi bertanggung jawab atau para pemangku kepentingan yang akan menilai kinerja organisasi/ program (monitoring dan evaluasi).

2. Menyusun rencana operasional tahunan yang merupakan turunan dari rencana strategis. Rencana operasional yang disusun para pengguna anggaran meliputi:

a. Input atau sumberdaya yang dibutuhkan;

b. Kegiatan yang akan dilakukan;

c. Volume *output* yang akan dihasilkan;

d. Hasil (*outcome*) sebagai indikator keberhasilan organisasi/program.

Akurasi perencanaan kinerja sangat menentukan tingkat keberhasilan pelaksanaan anggaran karena perencanaan yang baik akan menghasilkan kinerja yang sesuai dengan harapan.

3. Eksekusi anggaran kinerja tahunan

Tahapan ini merupakan pelaksanaan dari anggaran tahunan yang dilakukan dalam rangka mencapai hasil yang diharapkan. Pada tahap ini, para pengguna anggaran diharapkan melakukan administrasi kinerja dengan baik untuk digunakan dalam pelaporan kinerja. Selain itu, setiap tantangan dan hambatan perlu didokumentasikan dengan tertib guna pembelajaran organisasi ke depan. Administrasi kinerja dan pendokumentasian tantangan dan hambatan akan menghasilkan dokumen kinerja yang merupakan informasi yang penting dalam pengukuran kinerja organisasi.

4. Melakukan pengukuran kinerja

Pengukuran kinerja dilakukan untuk menilai apakah alokasi anggaran yang disediakan telah terpakai secara efektif dan efisien dalam mencapai hasil yang diharapkan. Dengan kata lain, pengukuran kinerja dilakukan untuk menilai apakah target kinerja dalam indikator kinerja utama telah tercapai sesuai dengan rencana kerja tahunan.

5. Monitoring dan evaluasi pelaksanaan anggaran

Monitoring dilakukan untuk memonitor perkembangan pelaksanaan anggaran sebagai upaya preventif dalam mencegah kegagalan dan menilai kesesuaian antara perencanaan dengan pelaksanaan anggaran. Sedangkan evaluasi program dilakukan untuk menilai sejauh mana kegiatan atau program pemerintah telah berhasil mencapai tujuannya dan apakah hasil tersebut memberikan dampak yang signifikan dalam mencapai tujuan organisasi. Pada umumnya kegiatan ini dilakukan sendiri oleh induk organisasi namun perlu melibatkan tenaga yang ahli dibidangnya untuk mendapatkan hasil evaluasi yang kredibel.

6. *Comprehensive Spending Review (CSR) atau Public Expenditure Review*

Kegiatan ini untuk menilai seluruh program pemerintah apakah telah berhasil mencapai nilai publik atau prioritas kebijakan pemerintah. Di beberapa negara maju seperti Inggris, CSR biasanya berakibat pada pemotongan anggaran jika terjadi duplikasi, inefisiensi dan *einmaligh* dalam pelaksanaan anggaran publik. Hendaknya praktik ini juga dapat dilakukan di Indonesia untuk menilai apakah pengguna anggaran telah menciptakan nilai publik (*public value creation*) (Moore: 1995) sesuai dengan *platform* pemerintah. Namun demikian, untuk melakukan CSR perlu dukungan politik dari lembaga eksekutif dan legislatif (Grizzle and Pettijohn: 2003).

Proses implementasi PBK yang terdiri atas enam tahapan tersebut penting dalam menghasilkan informasi kinerja yang lengkap, akurat dan kredibel. Kelemahan penetapan tujuan organisasi beserta dengan indikator kinerjanya akan berakibat pada kesalahan dalam perencanaan dan pelaksanaan anggaran. Demikian juga dengan perencanaan yang tidak akurat akan menimbulkan pelaksanaan anggaran yang tidak tepat sasaran. Untuk itu, perlu dilakukan monitoring dan evaluasi seerta *spending*

review agar lembaga eksekutif dan badan legislatif dapat menggunakan informasi kinerja yang kredibel dan akurat dalam perumusan kebijakan alokasi anggaran. Singkatnya, PBK dapat mencapai tujuannya apabila para pembuat kebijakan menggunakan informasi kinerja yang kredibel dalam menentukan besaran alokasi anggaran pemerintah.

MANFAAT PENGANGGARAN BERBASIS KINERJA

Ada tiga manfaat utama yang diharapkan dalam pelaksanaan PBK. Pertama, meningkatkan efisiensi anggaran publik. Menurut OECD dalam Curristine (2008:p.64-67), efisiensi anggaran diklasifikasikan dalam tiga jenis yaitu: (1) *operational efficiency* yang terjadi jika para pengguna anggaran mampu menghasilkan satu output dengan menggunakan input yang lebih sedikit atau dengan sumber daya yang sama sehingga satu organisasi dapat menghasilkan output yang lebih banyak; (2) *allocative efficiency* yang dapat tercapai apabila Otoritas Perbendaharaan menyediakan sumber daya berdasarkan informasi kinerja yang kredibel melalui sistem insentif; dan (3) *aggregate efficiency* yang akan tercapai apabila setiap organisasi pengguna anggaran publik mencapai *operational efficiency* sehingga terjadi penurunan pengeluaran pemerintah secara keseluruhan.

Kedua, meningkatkan akuntabilitas keuangan publik. Prinsip "*let the manager manage*" akan mengubah perilaku para pengguna anggaran dalam mengelola anggaran publik. Pada konteks PBK, persepsi para pengguna anggaran akan berubah dari '*berapa jumlah dana atau sumber daya yang akan dihabiskan?*', menjadi *'apa hasil yang akan dicapai?'* pada saat menyusun anggaran. Selain itu, melalui suatu perencanaan strategis, para pengguna anggaran akan melakukan identifikasi secara tepat atas apa yang perlu dilakukan dan apa yang tidak perlu dilakukan dalam menjalankan organisasi. Lebih lanjut, prinsip itu juga akan memberikan fleksibilitas yang lebih besar untuk mengejar hasil yang diharapkan kepada para pengguna anggaran. Dinamika kinerja yang dihasilkan pun tidak hanya mempengaruhi besaran alokasi anggaran yang akan disediakan namun berakibat pada eksistensi organisasi yang dipimpinnya ke depan.

Selanjutnya, perubahan perilaku tersebut juga disebabkan oleh adanya perubahan orientasi akuntabilitas publik. Semula para pengguna anggaran memiliki orientasi akuntabilitas dengan metode tradisional yang menekankan pertanggungjawaban atas penggunaan input yakni apakah telah sesuai dengan disiplin anggaran. Hal ini kemudian menjadi pertanyaan publik karena adanya kecenderungan para pengguna anggaran melakukan eksploitasi sumberdaya yang tersedia untuk kepentingan pribadi atau golongannya. Sebaliknya, dalam sistem penganggaran berbasis kinerja, setiap pengguna anggaran dituntut untuk dapat mempertanggungjawabkan pencapaian hasil yang telah ditetapkan dengan menggunakan anggaran yang telah disediakan karena dalam PBK, realisasi anggaran bukanlah hal yang utama melainkan bagaimana organisasi publik mampu menghasilkan *output* dan *outcome* secara lebih efektif dan efisien.

Kendati telah melakukan pengukuran kinerja dan organisasi pemerintah dianggap telah mencapai target, hal tersebut tidak secara otomatis menunjukkan bahwa organisasi telah berhasil mencapai tujuannya. Ada suatu penelitian yang menunjukkan kecenderungan pengguna anggaran memanipulasi capain kinerja sehingga seolah-olah target kinerja telah tercapai sesuai dengan harapan (Fisher and Downes: 2008) sehingga menghasilkan tingkat akuntabilitas yang buruk. Untuk itu, perlu dilakukan monitoring dan evaluasi atas program-program pemerintah untuk memastikan apakah program pemerintah telah mencapai target sasaran. Untuk menghasilkan hasil evaluasi yang objektif, evaluasi program hendaknya dilakukan oleh tim independen yang merupakan gabungan dari internal organisasi dengan tenaga ahli dibidangnya.

Ketiga, meningkatkan transparansi pengelolaan keuangan publik. Transparansi pengelolaan anggaran publik tercapai apabila terdapat informasi kinerja yang kredibel, tidak bias, yang menunjukkan bagaimana organisasi pengguna anggaran bekerja dalam mencapai kinerjanya. Informasi kinerja dimaksud merupakan hasil kompilasi dari tiga mekanisme yaitu pengukuran kinerja, monitoring dan evaluasi, serta *spending review*. Hasilnya disampaikan kepada Bendaharan Umum Negara serta Badan Legislatif sebagai input pendukung dalam proses penetapan alokasi anggaran kepada organisasi/ program. Jika dilakukan dengan sistem insentif, maka organisasi/ program yang tidak efektif akan mendapat pengurangan dana, relokasi anggaran atau bahkan likuidasi. Sementara organisasi/ program yang berkinerja tinggi mendapat apresiasi seperti antara lain peningkatan jumlah pagu anggaran pada periode berikutnya. Atas informasi kinerja itu, lembaga yang mengawasi pelaksanaan APBN perlu mengumumkan hasil kinerja seluruh program pemerintah agar masyarakat luas mengetahui bagaimana pajak negara dipergunakan.***

Daftar Referensi

- Referensi dari berbagai sumber

PELAKSANAAN BPJS KETENAGAKERJAAN

Penulis : **Anas Fajri**

Entah para pegawai negeri sadar atau tidak, bahwa sebenarnya dengan terbentuknya BPJS Kesehatan per 1 Januari 2014, kita telah kehilangan jaminan pelayanan kesehatan apabila mengalami kecelakaan kerja.

Ya, BPJS Kesehatan ternyata hanya boleh memberikan jaminan kesehatan di luar kasus kecelakaan kerja atau yang ada hubungannya dengan kerja. Dalam pasal 25 Perpres No. 12 Tahun 2013 dicantumkan bahwa salah satu pelayanan kesehatan yang tidak dijamin adalah pelayanan kesehatan yang telah dijamin oleh program jaminan kecelakaan kerja terhadap penyakit atau cedera akibat kecelakaan kerja atau hubungan kerja.

Jadi, jika dalam periode 1 Januari 2014 sampai dengan terdaftarnya pegawai negeri sebagai peserta jaminan kecelakaan kerja, bila terdapat seorang pegawai negeri yang berangkat kerja dan terkena musibah sehingga membutuhkan perawatan, maka secara prinsip hal itu bukan tanggung jawab dari BPJS Kesehatan.

Lantas siapa yang akan menanggung hal semacam itu, jawabannya adalah BPJS Ketenagakerjaan. Sayangnya meski badan itu saat ini sudah terbentuk, lingkup layanannya masih terbatas hanya melayani pekerja swasta dan belum bisa menerima pendaftaran bagi para pegawai negeri.

Saya pun terkejut saat mengetahui regulasi itu, dan hanya bisa menyarankan perbanyaklah berdoa, agar semua pegawai negeri selamat sehingga tidak memerlukan jaminan kecelakaan kerja. Tapi ternyata manusia memang hanya bisa berharap. Di awal bulan Maret 2013 lalu kita mendengar berita tentang musibah meledaknya gudang TNI AL di pulau Dayung kawasan Tanjung Priok. Sejumlah Anggota TNI AL terluka bahkan ada yang meninggal dunia. Yang menjadi pertanyaan adalah bagaimana Pemerintah selaku pemberi kerja memberi jaminan kepada para korban itu mengingat saat ini belum secara sah pegawai negeri terdaftar pada BPJS Ketenagakerjaan.

BAGAIMANA KONSEP JAMINAN SOSIAL?

Sebagian besar pegawai negeri memang tidak mengenal tentang jaminan kematian apalagi jaminan kecelakaan kerja. Yang kita tahu jaminan kecelakaan kerja dan jaminan kematian hanya berlaku bagi pekerja swasta yang mengikuti asuransi melalui PT Jamsostek (Persero). Padahal sejatinya para pegawai negeri beserta keluarganya baik dari unsur PNS, TNI, maupun Polri memiliki santunan/ asuransi kematian yang diselenggarakan oleh PT Taspen (Persero) dan PT Asabri (Persero). Tabel di bawah ini menunjukkan jenis santunan yang diselenggarakan oleh PT Taspen (Persero) dan PT Asabri (Persero).

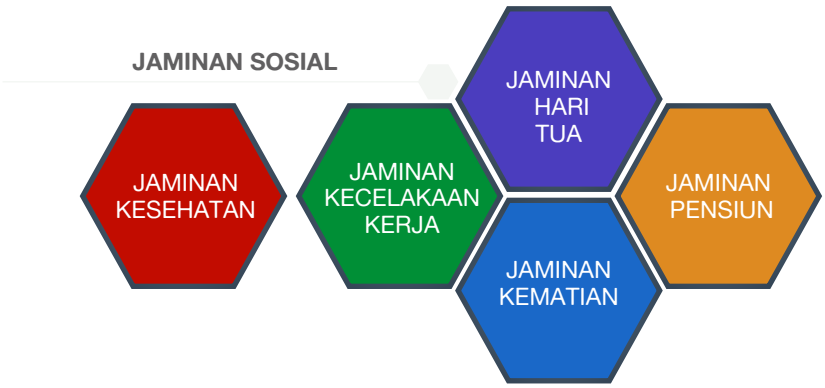
JAMINAN BAGI ANGGOTA PNS MELALUI PT. TASPEN (PERSERO)

- Santunan Nilai Tunai Asuransi
- Asuransi Kematian (termasuk untuk istri/suami dan anak)

JAMINAN BAGI ANGGOTA TNI/ POLRI MELALUI PT. ASABRI (PERSERO)

- Santunan Asuransi
- Santunan Resiko Kematian
- Santunan Nilai Tunai Asuransi
- Biaya Pemakaman
- Santunan Risiko Kematian Khusus
- Santunan Cacat Karena Dinas
- Santunan Cacat Bukan Karena Dinas
- Santunan Biaya Pemakaman Istri/Suami
- Santunan Biaya Pemakaman Anak

Saya tidak tahu mengapa jenis santunan/asuransi bagi Anggota TNI dan Polri berbeda dengan para anggota PNS. Saya hanya ingin mengajak para pembaca untuk memahami apa itu jaminan sosial yang semestinya menjadi hak tenaga kerja. Tapi sekali lagi saya agak sulit membuat kata-kata yang menarik untuk dibaca, jadi lebih baik saya tampilkan dalam bentuk skema seperti di samping:



Jaminan sosial pada dasarnya melibatkan kewajiban antara dua pihak yaitu pekerja dan pemberi kerja. Masing-masing mempunyai kewajiban untuk membayar iuran dengan besaran tertentu. Namun khusus untuk Jaminan Kecelakaan kerja dan Jaminan Kematian, seluruhnya merupakan kewajiban pemberi kerja.

Saat ini para pegawai negeri dipungut iuran sebesar 10% dari gaji pokok ditambah tunjangan keluarga dengan peruntukan:

1. 2% untuk jaminan kesehatan;
2. 3,25% untuk tabungan hari tua; dan
3. 4,75% untuk dana pensiun.

Disamping iuran dari pekerja, Pemerintah sebagai pemberi kerja membayar iuran jaminan kesehatan sebesar 3% sehingga total iuran jaminan kesehatan adalah sebesar 5% dari gaji pokok ditambah tunjangan keluarga. Iuran sebesar 5% tersebut untuk melindungi pegawai beserta suami/istri dan maksimum 3 orang anak.

Sedangkan untuk dana pensiun, Pemerintah selaku pemberi kerja, sama sekali belum pernah membayar iuran. Namun demikian sebagai konsekuensinya, sejak tahun 2009 Pemerintah menanggung 100% pembayaran pensiun dari APBN karena iuran dari peserta yang dikumpulkan beserta hasil pengembangannya tidak akan pernah mencukupi untuk membayar pensiun. Apalagi dengan pola pembayaran pensiun yang "ajaib" seperti saat ini. Saya bilang ajaib karena pensiun pokok ikut naik ketika gaji pokok pegawai aktif naik, bahkan ketika ada gaji bulan ketiga belas, para pensiunan juga menerima pensiun bulan ketiga belas.

APA ITU JAMINAN KECELAKAAN KERJA DAN JAMINAN KEMATIAN?

Jaminan kecelakaan merupakan hal baru bagi para pegawai negeri. Sedangkan jaminan kematian barangkali tidak sepenuhnya asing karena PT Taspen (Persero) dan PT Asabri (Persero) telah memberikan jaminan itu. Inilah praktek yang sebenarnya kurang pas. Jaminan kecelakaan dan jaminan kematian seharusnya menjadi tanggung jawab sepenuhnya dari pemberi kerja. Secara ringkas

Manfaat yang akan didapat oleh peserta dalam jaminan kecelakaan meliputi:

jaminan kecelakaan dapat saya gambarkan seperti diagram di bawah ini:

1. Biaya transportasi darat, laut, maupun udara dalam rangka evakuasi.
2. Biaya pengobatan/perawatan termasuk rehabilitasi medik.
3. Santunan sementara tidak mampu bekerja.
4. 4 bulan pertama 100% dari upah;
5. 4 bulan kedua 75 % dari upah;
6. Selanjutnya 50% dari upah.
7. Santunan cacat.
8. Biaya penggantian gigi tiruan/ prothese anggota badan/alat bantu.
9. Santunan kematian.
10. Penyakit akibat hubungan kerja (31 jenis penyakit).

Sedangkan jaminan kematian adalah santunan yang diberikan kepada ahli waris tenaga kerja, apabila tenaga kerja meninggal dunia bukan karena akibat kecelakaan kerja meliputi:

1. Santunan Kematian
2. Biaya Pemakaman
3. Santunan Berkala selama 24 bulan atau sekaligus

Saat ini sedang dilakukan pembahasan tentang berapa besaran iuran yang menjadi kewajiban Pemerintah selaku pemberi kerja maupun besaran manfaat yang akan diperoleh para pegawai Pemerintah. Saya sengaja menyebut Pegawai Pemerintah karena sesungguhnya pegawai pemerintah yang berhak mendapat perlindungan jaminan tersebut bukan hanya pegawai negeri. Di dalamnya termasuk pula pejabat negara dan pegawai pemerintah non pegawai negeri atau pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja merujuk istilah di dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN).

BADAN PENYELENGGARA JAMINAN SOSIAL KETENAGAKERJAAN

Penyelenggara jaminan sosial pada dasarnya dibagi 2, yaitu BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan. Di bidang kesehatan, terhitung mulai 1 Januari 2014 telah beroperasi BPJS Kesehatan yang mengelola jaminan kesehatan. Sedangkan di bidang ketenagakerjaan, saat ini masih terpecah yaitu BPJS Ketenagakerjaan untuk pegawai swasta, PT Taspen (Persero) untuk PNS, dan PT Asabri (Persero) untuk Anggota TNI dan Polri yang kelak paling lambat tahun 2029 akan melebur jadi satu.

Lantas kapan kita akan dilindungi jaminan kecelakaan dan jaminan kematian yang cukup menjanjikan itu? Secara regulasi, pegawai pemerintah harus sudah didaftarkan sebagai peserta jaminan kecelakaan dan jaminan kematian paling lambat bulan Juli tahun 2015. Namun jangan heran kalo sekarang para pengambil keputusan bukannya mempercepat terselenggaranya jaminan itu tapi malah memunculkan wacana sendiri-sendiri untuk memutuskan apakah jaminan itu akan dikelola oleh BPJS Ketenagakerjaan (eks PT. Jamsostek) atau dikelola oleh PT. Taspen dan PT. Asabri. Bagi para pegawai, tidak peduli siapa yang akan menyelenggarakan, yang terpenting adalah perlindungan sesuai hak itulah yang harus segera ditunaikan.

Sebuah catatan bahwa jika saat ini PT Taspen (Persero) dan PT Asabri (Persero) "mau" melakukan penjaminan dalam bentuk santunan/asuransi kematian, sudah barang tentu hal itu bukan dengan gratis, melainkan dilakukan dengan kompensasi dari pengelolaan tabungan hari tua karena tidak ada iuran khusus terkait dengan jaminan kematian. Jadi santunan yang diberikan oleh PT Taspen (Persero) dan PT Asabri (Persero) sama sekali berbeda dengan konsep jaminan kecelakaan dan jaminan kematian dalam wadah besar yang dinamakan "Jaminan Sosial".

Meskipun pendaftaran sebagai peserta jaminan kecelakaan dan jaminan kematian dapat dilakukan paling lambat bulan Juli 2015, tetapi kami selaku Kuasa Pengelola Anggaran pengelola DIPA BA 999.99 telah mengusulkan penyediaan pagu selama 1 tahun penuh untuk terlaksananya pembayaran iuran jaminan kecelakaan kerja dan jaminan kematian sesuai amanat perundang-undangan. Ini karena begitu besarnya harapan agar para pegawai pemerintah mendapat perlindungan yang sewajarnya.

Selanjutnya, terserah para pengambil keputusan.***

BURNOUT MENGINCAR

Oleh: **Azizatul Munawarroh**

Seorang pegawai Ditjen Perbendaharaan, sebut saja X, bekerja di sebuah kantor pelayanan yang tidak satu lokasi dengan tempat tinggalnya.

X pertama kali ditempatkan bersama dua orang teman karibnya. Pada awal-awal penempatan, mereka bekerja bahu membahu untuk menyelesaikan pekerjaan hingga suatu saat, temannya mendapat kesempatan pindah lokasi kerja sedangkan si X masih bertahan di tempat. Kantor tersebut kehilangan dua orang yang potensial, meskipun telah mendapatkan pengganti akan tetapi karena tuntutan pekerjaan yang harus cepat, pimpinan belum dapat sepenuhnya mempercayakan pekerjaan tersebut kepada "sang pengganti". Sehingga si X menjadi satu-satunya tumpuan kepercayaan sang pimpinan,

Sebagai seorang pegawai yang berdedikasi dan memiliki loyalitas yang tinggi dalam bekerja, si X selalu menyelesaikan setiap pekerjaan yang dilimpahkan kepadanya. Pekerjaan tersebut dijalani dengan baik, tanpa keluh kesah, karena pada awalnya si X beranggapan dengan pekerjaan yang banyak akan mengalihkan pikirannya dari teman-temannya yang sudah pindah dan sekaligus mengurangi kerinduannya dengan keluarga.

Si "X" bekerja seperti biasanya, hari-hari berlalu dan tanpa disadari beban pekerjaan semakin meningkat ditambah dengan pekerjaan-perkejaan tambahannya membuatnya bekerja hingga larut malam bahkan sampai week-end.

Namun sesuai berjalannya waktu si X mulai jenuh, tidak bersemangat dan mulai tidak produktif, sering sakit dan mulai mengurung diri di rumah.....

Membaca ilustrasi diatas, X nyaris mengalami kelelahan secara fisik,emosi dan mental yang dikenal dengan istilah *burnout*. *Burnout* di tempat kerja bukan sekadar kelelahan atau stres akibat pekerjaan sehari-hari.

Fenomena *burnout* sudah lama terjadi di berbagai unit organisasi/instansi pemerintah maupun swasta. Menurut hasil penelitian di beberapa jurnal ilmiah internasional, burnout memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas pegawai. Istilah *burnout* pertama kali diutarakan dan diperkenalkan kepada masyarakat oleh Herbert Freudenberger pada tahun 1973.Freudenberger adalah seorang ahli psikologis klinis pada lembaga pelayanan sosial di New York yang menangani remaja bermasalah. Ia mengamati perubahan perilaku para sukarelawan setelah bertahun-tahun bekerja. Hasil pengamatannya, ia laporkan dalam sebuah jurnal psikologi profesional pada tahun 1973 yang disebut sebagai sindrom *burnout* (Farber, 1991). Menurutnya, para relawan tersebut mengalami kelelahan mental, kehilangan komitmen, dan penurunan motivasi seiring dengan berjalannya waktu. Selanjutnya, Freudenberger memberikan ilustrasi tentang apa yang dirasakan seseorang yang mengalami sindrom tersebut seperti gedung yang terbakar habis (*burned-out*). Suatu gedung yang pada mulanya berdiri megah dengan berbagai aktivitas di dalamnya, setelah terbakar yang tampak hanyalah kerangka luarnya saja.Demikian pula dengan individu yang terkena *burnout,* dari luar segalanya masih nampak utuh, namun di dalamnya kosong dan penuh masalah (seperti gedung yang terbakar tadi).

Burnout bukanlah hal baru pada instansi pemerintah terutama pada Ditjen Perbendaharaan, akan tetapi akhir-akhir ini burnout kembali mencuat setelah terdapat beberapa kasus pegawai yang sakit (fisik dan psikis), keinginan untuk

CIRI-CIRI BURNOUT
(AYALA & PINES (1989))

KELELAHAN FISIK

Sakit kepala, demam, sakit punggung, rentan terhadap penyakit, tegang pada otot leher dan bahu, sering terkena flu, susah tidur, mual-mual, gelisah, dan perubahan kebiasaan makan.

KELELAHAN EMOSI

Rasa bosan, mudah tersinggung, sinisme, perasaan tidak menolong, meratapi nasib, tidak dapat dikontrol (mudah marah), gelisah, tidak perduli terhadap tujuan, tidak peduli dengan orang lain, merasa tidak memiliki apa-apa untuk diberikan, sia-sia, putus asa, sedih, tertekan dan tidak berdaya.

KELELAHAN MENTAL

Merasa tidak berharga, rasa benci, rasa gagal, tidak peka, kurang berempati dengan orang lain, mempunyai sikap negatif terhadap orang lain, cenderung masa bodoh dengan dirinya, pekerjaannya dan kehidupannya, acuh tak acuh, pilih kasih, selalu menyalahkan, kurang toleransi, ketidakpusan terhadap pekerjaan, konsep diri yang rendah, merasa tidak kompeten dan tidak puas dengan

resign semakin meningkat bahkan produktivitas menurun. Hal ini di dukung oleh hasil *survey employee engagement* tahun 2013 didapatkan hasil 9% dari jumlah pegawai DJPBN berada pada kuadran *crash and burner* yang berarti pegawai tersebut memiliki kontribusi tinggi tapi kepuasannya rendah, mereka mengalami kelelahan dan tidak mendapatkan apresiasi atas prestasinya.

Ditjen Perbendaharaan dengan seluruh unit kantor vertikalnya, dengan berbagai karakteristik pegawai dan budaya lokal yang berbeda-beda membuat keunikan tersendiri dalam menyikapi kasus-kasus yang terjadi di masing-masing unit. Keunikan SDM tersebut membuat berbagai penanganan masalah juga menjadi unik bagi pengelola SDM di kantor pusat Ditjen Perbendaharaan. *Burnout* dalam bekerja tidak hanya dialami oleh bawahan saja tapi bisa juga dialami oleh pimpinan/atasan dalam suatu unit kerja.

Fenomena *burnout* yang mulai muncul ke permukaan, bisa diakibatkan karena faktor eksternal dan faktor internal (gambar disamping)

Burnout tidak selalu terjadi pada setiap orang, karena ada perbedaan individual yang turut berpengaruh (karakteristik kepribadian). Satu hal yang memiliki kontribusi besar terhadap timbulnya *burnout,* yaitu jika mereka merasa tidak bernilai, tidak dihargai, dan pekerjaan mereka merasa tidak berarti. Secara umum, semakin besar dan semakin kronis stres dan semakin tidak berdaya seorang pekerja untuk mengubah situasi, besar kemungkinan *burnout* terjadi dan bisa semakin buruk (Cherniss, 1980).

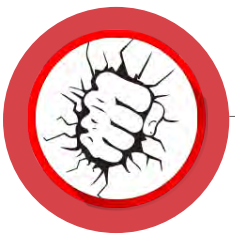
FAKTOR EKSTERNAL

BEBAN KERJA BERLEBIHAN

Beban kerja yang berlebihan meliputi jam kerja, jumlah individu yang harus dilayani, tanggung jawab yang harus dipikul, pekerjaan rutin dan yang bukan rutin, dan pekerjaan administrasi lainnya yang melampaui kapasitas dan kemampuan individu.

KURANG DUKUNGAN SOSIAL

Kurangnya dukungan sosial dari rekan kerja/atasan maupun bawahan. Individu akan merasa nyaman apabila memiliki persepsi adanya dukungan sosial, diperhatikan, dihargai atau terbantu oleh orang lain.



KONFLIK DENGAN REKAN KERJA

Konflik dalam hal perbedaan nilai pribadi, perbedaan dalam memandang sebuah masalah dan kompetisi yang tidak sehat. Kondisi atasan yang tidak responsif akan mendukung terjadinya situasi yang menimbulkan ketidakberdayaan, yaitu bawahan akan merasa bahwa segala upayanya dalam bekerja tidak akan bermakna (Pines dan Aronson, 1989).

KONFLIK PERAN

Konflik peran merupakan faktor yang potensial terhadap timbulnya burnout. Konflik peran ini muncul karena adanya tuntutan yang tidak sejalan atau bertentangan dengan peran yang sedang dijalankan. Terkadang ketidakjelasan peran juga bisa menimbulkan konflik bagi pegawai (Cherniss, 1980).

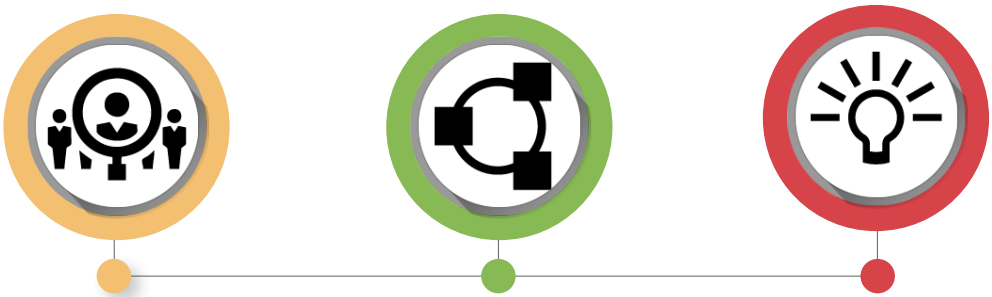
GAYA KEPEMIMPINAN YANG OTORITER

Gaya kepemimpinan yang otoriter, ketidakpedulian, ketidakpekaan atasan, kurangnya apresiasi terhadap keberhasilan pegawai, tidak adanya bimbingan yang seharusnya.

FAKTOR LAINNYA

Fakor lingkungan lainnya antara lain pindah kerja yang tidak dikehendaki, bangunan fisik tempat kerja yang tidak baik, ruangan kerja yang tidak ergonomis (suhu, meja-kursi, pencahayaan dan kebisingan) dan gaji/tunjangan yang tidak memadai (Farber, 1991).

FAKTOR INTERNAL



KARAKTERISTIK DEMOGRAFI

antara lain jenis kelamin, Usia, tingkat pendidikan, tingkat ekonomi dan level jabatan.

LOCUS OF CONTROL

Berdasarkan penelitian mahasiswa kedokteran Universitas Sumatera Utara tahun 2005 didapatkan hasil bahwa individu yang mempunyai *locus of control* eksternal lebih rentan *burnout* dibanding yang memiliki *locus of control* internal. Hal ini karena individu dengan *locus of control* eksternal lebih mudah merasa tertekan dalam bekerja dikarenakan merasa tidak mampu mengontrol kesuksesannya. Mereka menganggap bahwa kesuksesan, prestasi ditentukan oleh faktor diluar dirinya seperti nasib, takdir dan keputusan orang lain. Lain halnya dengan *locus of control* internal, mereka lebih melihat bahwa kesuksesan, usaha dan kegagalan disebabkan oleh dirinya sendiri.

SIKAP TERHADAP PEKERJAAN

Bagaimana individu itu memandang dan mempersepsikan pekerjaan itu sendiri yang akhirnya menentukan bagaimana dia bersikap untuk menghadapinya. Misalnya setiap ada pekerjaan baru dilihat sebagai beban yang berlebihan. Sehingga akan menimbulkan kehilangan kepercayaann terhadap kemampuannya untuk membuat sesuatu.

MENGHADAPI DAN MENCEGAH BURNOUT

A. SEBAGAI PIMPINAN/ATASAN:

1. Membagi beban kerja secara realistis dan sesuai kompetensi masing-masing pegawai, menyediakan sarana prasarana dan lingkungan kantor yang ergonomis yang mendukung pekerjaan pegawai, membudayakan *coaching-counseling* di unit masing-masing.
2. Jalin komunikasi asertif dengan bawahan. Hubungan profesional yang tidak kaku, yang akrab, yang tidak bersikap otoriter pimpinan, sehingga pegawai tidak takut bersikap terbuka kepada pimpinan.
3. Berikan dukungan sosial yang cukup bermakna kepada pegawai. Jenis dukungan yang diharapkan pegawai antara lain:
   - Saran dari pimpinan dalam mengatasi masalah pekerjaan yang dihadapi pegawai,
   - Kesediaan pimpinan untuk berempati terhadap perasaan-perasaan pegawai saat mengahadapi *stakeholder,*
   - Peran pimpinan dalam memberikan informasi yang berkaitan dengan pekerjaan dan promosi, dan
   - Memberi contoh perilaku yang dapat dijadikan panutan ditempat kerja pegawai, serta
   - Memberi umpan balik yang konstruktif terhadap kinerja pegawai, dan
   - Lakukan kebijakan pembinaan yang dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

B. SEBAGAI INDIVIDU

1. Mulailah hari dengan bersyukur dan berpikir positif serta lakukan ritual santai, menghabiskan setidaknya lima belas menit melakukan peregangan lembut, atau membaca sesuatu yang menginspirasi Anda.
2. Menyeimbangkan gaya hidup, seperti mengonsumsi makanan sehat, tidur dan istirahat cukup, berolahraga, dan mempertahankan koneksi dengan orang- orang dekat sebagai kelompok dukungan.
3. Memperjelas deskripsi pekerjaan Anda. Mintalah atasan Anda untuk penjelasan *update* dari tugas dan tanggung jawab.
4. Mengurangi ketegangan dengan berbagai cara fisik (olah napas, relaksasi, olah tubuh), menyelang-seling aktivitas stres tinggi (misalnya rapat penting, lobi) dengan aktivitas bertegangan rendah (bercakap dengan teman/bawahan), menggunakan waktu istirahat untuk *recharge* energi seperti ngobrol dengan teman dekat, melakukan hobi.
5. Memelihara sisi kreatif Anda. Kreativitas merupakan obat kuat untuk kelelahan. Mintalah tugas-tugas baru. Jika Anda telah melakukan pekerjaan yang sama persis untuk waktu yang lama, mintalah untuk mencoba sesuatu yang baru dan berbeda.
6. Pelajari cara untuk mengelola stres. Belajar bagaimana mengelola stres dapat membantu Anda memperoleh kembali keseimbangan Anda.

Analisis Beban Kerja di Lingkungan Ditjen Perbendaharaan

Penulis : **Dito Mahar Putro**

Pentingnya efisiensi dalam pengelolaan organisasi menunjukkan kemampuan organisasi dalam menggunakan sumber daya dengan benar sehingga tidak ada pemborosan dalam pengelolaan operasionalnya. Pengelolaan yang efisien juga harus seiring dengan pencapaian tujuan organisasi yang efektif sehingga menunjukkan kemampuan organisasi dalam mencapai sasaran-sasaran sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan. Untuk memperoleh informasi tentang efisiensi dan efektifitas pengelolaan operasional diperlukan sebuah alat ukur yang tepat yakni melalui analisis beban kerja (*work load analysis*).

Analisis Beban Kerja (ABK) merupakan salah satu teknik manajemen untuk mendapatkan informasi jabatan melalui proses penelitian dan pengkajian yang dilakukan secara analisis. Informasi jabatan tersebut dimaksudkan agar dapat digunakan sebagai alat untuk menyempurnakan aparatur baik di bidang kelembagaan, ketatalaksanaan dan sumber daya manusia.

Di lingkungan Kementerian Keuangan pengukuran beban kerja mengacu pada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 140/PMK.01/2006 tanggal 29 Desember 2006 tentang Pedoman Pelaksanaan Analisis Beban Kerja (*Work Load Analysis*) di Lingkungan Departemen Keuangan. Sementara itu, di lingkungan Direktorat Jenderal Perbendaharaan proses penyusunan beban kerja mengacu pada Surat Sekretaris Direktorat Jenderal Perbendaharaan Nomor S-1211/PB.1/2014 tanggal 25 Februari 2014 hal Penyusunan Analisis Beban Kerja Direktorat Jenderal Perbendaharaan Tahun 2014 yang ditujukan kepada Para Kepala Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan dan Para Kepala KPPN.

BEBERAPA FAKTOR YANG DIGUNAKAN DALAM MENGHITUNG ANALISAN BEBAN KERJA

(PMK No. 140/PMK.01/2006 Tgl. 29 Desember 2006.
Surat Sesditjen PBN No. S-1211/PB.1/2014 Tgl. 25 Februari 2014)

VOLUME KERJA

Yaitu merupakan sekumpulan tugas/ pekerjaan yang harus atau dapat diselesaikan dalam waktu 1 tahun.

BEBAN KERJA

Besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dengan norma waktu.

NORMA WAKTU

Merupakan waktu wajar yang digunakan oleh unit/pemangku jabatan untuk menyelesaikan satu tahapan proses penyelesaian pekerjaan.

WAKTU LUANG

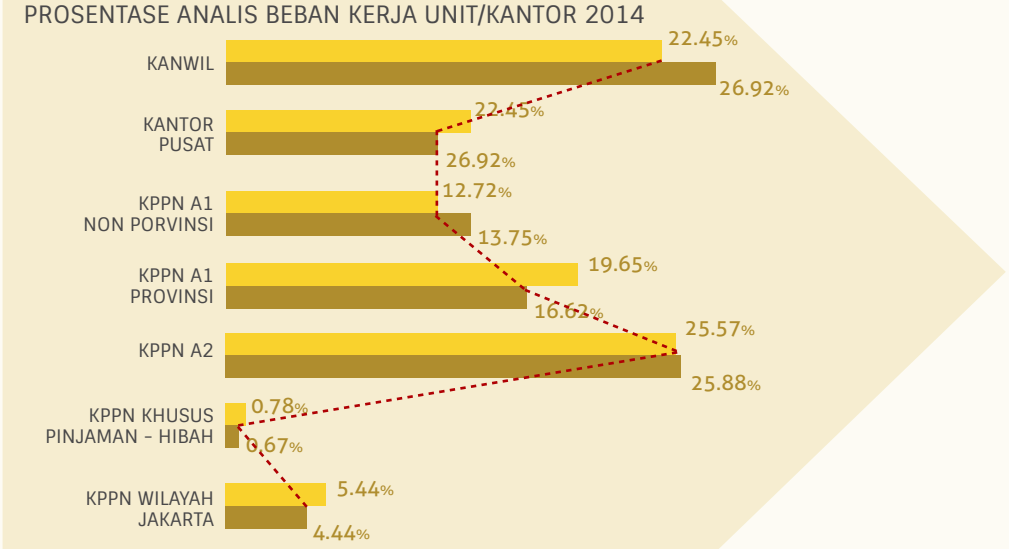
Merupakan jam kerja yang diperkenankan untuk dipergunakan secara tidak produktif.

ABK untuk lingkup Ditjen Perbendaharaan sampai dengan saat ini diklasifikasikan menjadi 7 kelompok/*cluster*. 2 (dua) *cluster* pertama adalah unit/kantor di lingkup Kantor Pusat Ditjen Perbendaharaan dan Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan. Sementara pada KPPN dikelompokkan menjadi 5 (lima) *cluster* yang dilakukan melalui pendekatan jumlah beban kerja dan KPPN. Untuk KPPN di wilayah Jakarta, yang memiliki beban kerja jauh lebih besar daripada KPPN di luar Jakarta, diklasifikasikan pada *cluster* tersendiri. Empat *cluster* lain adalah Kelompok KPPN A1 yang berlokasi di ibukota provinsi, KPPN A1 yang berlokasi tidak di ibukota Provinsi, KPPN A2 serta KPPN Khusus Pinjaman dan Hibah.

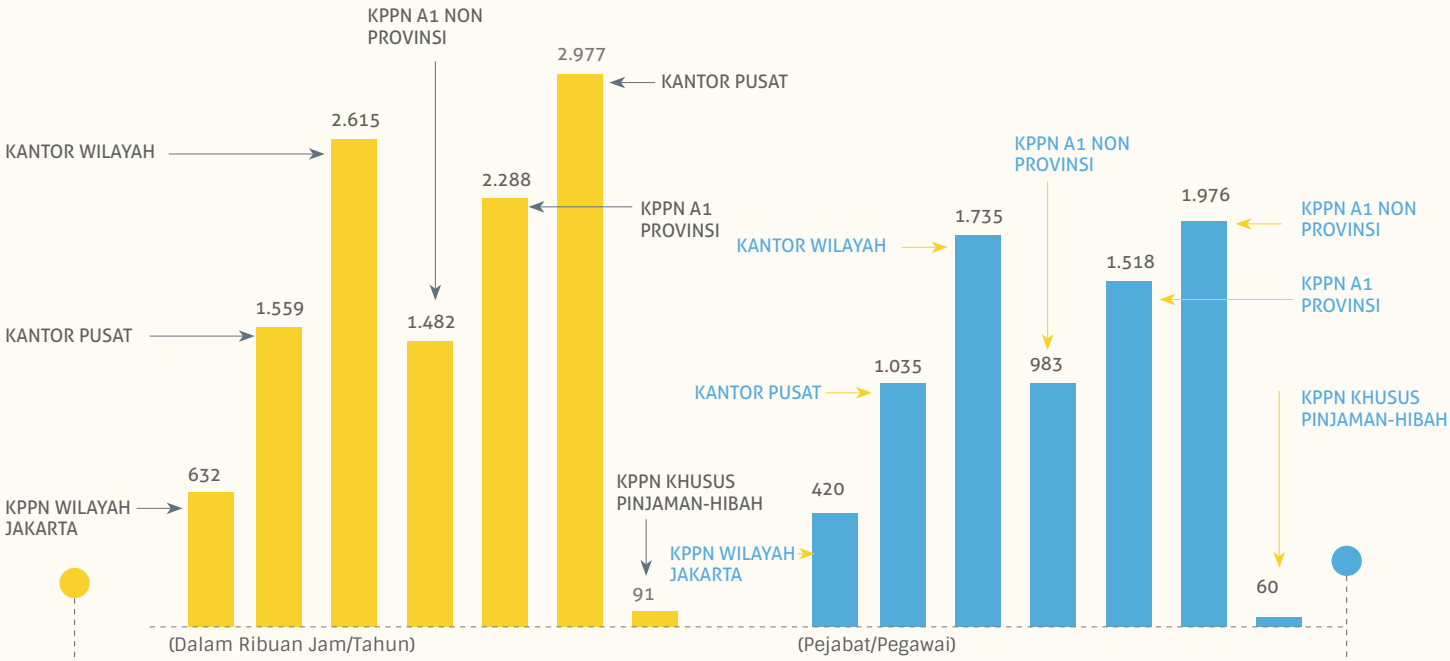
DITJEN PERBENDAHARAAN

TOTAL BEBAN KERJA 2014
11.644.060,81 JAM

PROSENTASE ANALIS BEBAN KERJA UNIT/KANTOR 2014



Dari grafik di atas, kebutuhan pegawai pada KPPN tipe A2 mencapai seperempat dari total pegawai di lingkup Ditjen Perbendaharaan atau sebesar 25,88%, terdapat selisih lebih sebesar 0,31% dari 25,57 % kebutuhan pegawai yang diperlukan. Jumlah ideal kebutuhan pegawai pada KPPN tipe A2 sama dengan beban kerja yang dimilikinya yakni sebesar 25,57% dari total beban kerja unit/kantor di lingkungan Ditjen Perbendaharaan. Sedangkan pada kelompok unit kerja KPPN di wilayah Jakarta, terdapat selisih kurang sebesar 1% antara jumlah pegawai yang dibutuhkan dengan jumlah pegawai yang ada.Hal ini terjadi mengingat volume kerja yang dimiliki KPPN di wilayah Jakarta cukup tinggi, sehingga secara signifikan mempengaruhi beban kerja kelompok unit tersebut.



Jumlah Beban Kerja Unit Lingkup Ditjen Perbendaharaan Tahun 2014

Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Bebak Kerja Tahun 2014

Grafik di atas merupakan rata-rata dan prosentase terhadap total beban kerja kelompok unit di lingkup Ditjen Perbendaharaan. Beban kerja unit tertinggi ada pada kelompok unit kerja KPPN tipe A2 secara rata-rata sebesar kurang lebih 2.977 jam per tahun (dalam ribuan) atau sebesar 25.57%. Produk utama yang menyumbang beban kerja terbesar di keseluruhan KPPN, baik yang berlokasi di Jakarta maupun di luar Jakarta adalah produk SP2D (Surat Perintah Pencairan Dana) di seksi Pencairan Dana, Laporan Keuangan Tingkat Kuasa BUN yang dilaksanakan oleh Seksi Verifikasi dan Akuntansi, dan Penyusunan Daftar Selisih Saldo Bank/Pos Akhir bulan pada Seksi Bank Giro Pos. Produk ini dalam penyusunan ABK telah sesuai dengan Standar Norma Waktu (SNW) berdasarkan masing-masing kelompok KPPN.

Kemudian beban kerja tertinggi setelah kelompok unit KPPN tipe A2 adalah kelompok kantor wilayah sebesar 22% atau sebesar 2.615 jam per tahun (dalam ribuan).Pada kelompok kantor wilayah produk yang menyumbang beban kerja terbesar bagi penyusunan analisis beban kerja di Kanwil Ditjen Perbendaharaan adalah Surat Persetujuan TUP, Surat Dispensasi TUP danLaporan Realisasi Pelaksanaan Anggaran.

Selanjutnya dapat dilihat pula beban kerja terendah ada pada KPPN Khusus Pinjaman dan Hibah, dengan beban kerja sebesar lebih dari 90 jam per tahun (dalam ribuan). Rendahnya beban kerja pada KPPN Khusus Pinjaman dan Hibah dapat dijelaskan karena adanya tipologi yang berbeda dengan KPPN konvensional lainnya dikarenakan produk yang dihasilkan, volume yang ada dan norma waktu yang digunakan cukup unik dan berbeda dengan KPPN lainnya.

Selanjutnya, apabila dilihat dari distribusi persebaran kebutuhan ideal jumlah SDM baik pejabat maupun pegawai yang dibutuhkan pada tiap kelompok unit kerja, semuanya berbanding lurus dengan prosentase beban kerja. Kelompok unit KPPN tipe A2 membutuhkan jumlah SDM yang cukup tinggi yakni sebesar 26% atau sebanyak 1.976 orang pegawai dari total populasi kebutuhan ideal Ditjen Perebendaharaan. Hal ini sejalan dengan dukungan SDM guna mengangani beban kerja yang terdapat pada kelompok unit KPPN tipe A2 yakni juga sebesar 26%. Sedangkan pada kelompok kantor wilayah, proporsi dukungan SDM terhadap beban kerja juga berbanding lurus, dimana jumlah SDM ideal yang dibutuhkan adalah sebanyak 1.735 orang atau 22% dengan beban kerja yang harus ditangani adalah sebesar 22% dari total beban kerja unit di lingkup Ditjen Perbendaharaan. Selanjutnya pada unit KPPN khusus dengan prosentase beban kerja sebesar 1% dari total beban kerja unit di lingkup Ditjen Perbendaharaan, dapat ditangani oleh 60 orang pegawai atau sebanyak kurang lebih 1% dari total kebutuhan ideal SDM DitjenPerbendaharaan.

Dirjen Perbendaharaan, Marwanto Harjowiryono memberikan Bank/Pos Persepsi *Award* kepada Bank/Pos Persepsi Terbaik

KAMIS 04/12 2014 BANK/POS PERSEPSI *AWARD*

Sebagai bentuk apresiasi Kementerian Keuangan kepada Bank/Pos Persepsi yang mempunyai kinerja terbaik dalam menatausahakan transaksi penerimaan negara melalui sistem MPN, Ditjen Perbendaharaan menyelenggarakan Bank/Pos Persepsi Award.

Penilaian ini dilakukan oleh 33 Kanwil Ditjen Perbendaharaan untuk mendapatkan 1 nominator di setiap Kanwil tersebut, dan selanjutnya diusulkan ke Kantor Pusat untuk mendapatkan 10 calon pemenang terbaik tingkat nasional.

Terhadap 10 nominator ini dilakukan penilaian *on the spot* yaitu pengamatan langsung ke obyek penilaian, dengan menilai kreatifitas, inovasi, maupun kualitas layanan, kepada Wajib pajak/Wajib Bayar/Wajib Setor terkait dengan Penatausahaan Penerimaan Negara.

Boediono memberikan penghargaan kepada K/L.

KAMIS 27/02 2014 RAKERNAS AKUNTANSI DAN PELAPORAN KEUANGAN PEMERINTAH

Untuk Laporan Keuangan Tahun 2013 yang mendapat opini baik, yaitu opini Wajar sebanyak 83 LKKL, yaitu terdiri dari 65 (enam puluh lima) LKKL mendapat opini Wajar Tanpa Pengecualian (*unqualified*) dan sebanyak 18 (delapan belas) LKKL mendapat opini Wajar Dengan Pengecualian (*qualified opinion)*

Jumlah LKKL yang mendapatkan opini Wajar Tanpa Pengecualian meningkat secara signifikan jika dibandingkan pada tahun 2006 yaitu hanya sebanyak 7 (tujuh) LKKL

LKKL yang mendapatkan Opini Tidak Memberikan Pendapat (Disclaimer) jauh menurun menjadi 3 (tiga) LKKL pada tahun 2013 dari semula sebanyak 36 (tiga puluh enam) LKKL pada tahun 2006

Menteri Keuangan, Bambang P.S Brojonegoro memberikan penghargaan kepada Lasmaria Manurung, Kepala KPPN Amlapura atas pengabdiannya kepada negara.

KAMIS 30/10 2014 HARI OEANG RI

Bertepatan dengan terbentuknya pemerintahan baru, Hari Oeang RI tahun 2014 mengambil tema "Dengan Semangat Baru, Kita Selaraskan Gerak Kerja Kemenkeu untuk Meningkatkan Kesejahteraan Rakyat yang Berkeadilan".

Menteri Keuangan, Bambang P.S. Brojonegoro dalam pidatonya menyampaikan beberapa pesan diantaranya yaitu Kementerian Keuangan akan berkoordinasi dengan elemen pemerintahan lainya demi keselarasan gerak langkah menuju kesejahteraan rakyat yang berkeadilan.

Inspirasi Bumi Manakarra:
One Passion Towards Treasury Vision

Penulis : **Ridho Sefrial Syahrul**
Foto : **Tino Adi Prabowo, Ridho Sefrial Syahrul**

MENUNJUKAN EKSISTENSI

Bulan Oktober 2014 nampaknya menjadi bulan yang penuh makna bagi bangsa Indonesia. Hiruk-pikuk di ibu kota negara berkenaan pergantian pemimpin baru seolah menjadi magnet yang menyedot perhatian seluruh anak bangsa. Tak mau kalah untuk mengambil kesempatan istimewa tersebut, Kantor Wilayah (Kanwil) Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Barat meresmikan operasionalisasi layanannya pada tanggal 9 Oktober 2014. *Grand launching* tersebut dilakukan oleh Direktur Jenderal Perbendaharaan yang dihadiri oleh Sekretaris Daerah Provinsi Sulawesi Barat mewakili Gubernur Sulawesi Barat.

Pembentukan Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Barat merupakan amanat dari Peraturan Menteri Keuangan Nomor 169/PMK.05/2012 Tanggal 6 November 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Perbendaharaan dan merupakan pengembangan dari Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Selatan yang secara definitif telah beroperasi sejak tanggal 20 Januari 2014 dengan berpedoman kepada Peraturan Dirjen Perbendaharaan Nomor PER-1/PB/2014 tanggal 21 Januari 2014.

Dalam kesempatan *grand launching* tersebut, Dirjen Perbendaharaan, Marwanto Harjowiryono, menyampaikan beberapa poin penting, di antaranya yaitu "tuntutan" masyarakat terhadap peran dan pelayanan pemerintah yang semakin meningkat dari waktu ke waktu, terutama peran pelaksanaan anggaran yang baik yang bersumber dari APBN dan APBD.

MENGEMBANGKAN MISI

Pada tanggal 7 Januari 2014, Catur Ariyanto Widodo yang semula menjabat sebagai Kasubdit Pembinaan Pengelolaan Keuangan BLU II – Direktorat PPK-BLU dilantik menjadi Kepala Bagian Umum sekaligus Plt. Kepala Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Barat. Sampai dengan saat ini pelaksanaan tugas

Dirjen Perbendaharaan, Marwanto Harjowiryono Menandatangani Prasasti Peresmian Gedung Kanwil Ditjen Perbendaharaan Prov. Sulawesi Barat

dan fungsi Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Barat didasari pada tiga kegiatan besar :

Pertama, peningkatan kapasitas internal

Semenjak bulan pertama operasionalisasi Kanwil, telah dilaksanakan upaya peningkatan kapasitas internal yang berkesinambungan melalui gugus kendali mutu maupun *foccus group discussion*. Keduanya dilakukan tidak hanya oleh internal pegawai Kanwil maupun kantor pusat DJPB, tetapi juga melibatkan pihak lain seperti BPKP, BPK, BPS, dan pemerintah daerah. Peningkatan kapasitas internal ini merupakan pondasi utama pelaksanaan tugas perbendaharaan.

Beberapa kegiatan peningkatan kapasitas internal yang menonjol adalah FGD dengan BPS mengenai Sistem Neraca Sosial Ekonomi dan Finansial (SNSEF) bagi penyusunan KFR yang lebih baik, FGD dengan BPKP dan Pemda terkait pengelolaan keuangan daerah yang *existing,* dan FGD dengan KPP Pratama Mamuju mengenai target dan potensi penerimaan sektor perpajakan. Untuk mendukung layanan prima dan kerjasama tim juga telah dilaksanakan pelatihan *service excellence* bekerja sama dengan BRI dan *outbound training* dengan instruktur dari LPMP.

Kedua, melaksanakan peran Treasury yang Optimal

Untuk menyamakan pemahaman para pegawai, minimal sekali dalam seminggu dilaksanakan Gugus Kendali Mutu (GKM) yang diisi oleh oleh internal pegawai dan narasumber dari Kantor Pusat atau instansi terkait lainnya. Kegiatan ini diharapkan meningkatkan kapasitas internal pegawai lingkup Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Barat.

Ketiga, mengembangkan sinergi yang berkelanjutan dan produktif antar instansi

Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Barat telah malaksanakan kegiatan Seminar Kebijakan Publik, dengan mengambil tema "Strategi Percepatan Pertumbuhan Ekonomi guna Mendorong Terwujudnya Masyarakat Provinsi Sulawesi Barat yang Malaqbi". Acara tersebut dilaksanakan berkat kerjasama antara Badan Kebijakan Fiskal dan Ditjen Perbendaharaan serta Ditjen Perimbangan Keuangan. Seminar tersebut dihadiri oleh anggota DPRD Provinsi dan Kabupaten pimpinan Perwakilan Bank Indonesia Wilayah Sulampua (Sulawesi, Maluku, dan Papua), pimpinan perbankan, para pejabat instansi vertikal di Provinsi Sulawesi Barat, pejabat pemerintah daerah setempat, ekonom, akademisi, serta pengusaha/wakil asosiasi ekonomi/ perdagangan.

MENATA KEKUATAN DIRI

Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Barat berkantor di Gedung Keuangan Negara Mamuju lantai 3 yang terletak di Jalan Soekarno Hatta Mamuju. Lokasi Kanwil ini bersisian dengan KPPN Mamuju yang berada di lantai 2. Gedung yang ditempati memiliki luas yang cukup dan memiliki konsep perkantoran modern, sehingga sangat nyaman dan cocok untuk ditempati. Kanwil sudah dilengkapi dengan sarana dan prasarana standar seperti *running text,* layar informasi, dan *layout* layanan baku. Namun demikian, berbagai sarana dan prasarana pendukung harus terus dilengkapi untuk dapat mendukung layanan yang paripurna.

Sarana dan prasarana yang sangat mendesak untuk dipenuhi adalah rumah dinas bagi pejabat/pegawai. Saat ini, rumah dinas yang ada baru 6 unit yang semuanya sudah ditempati oleh pejabat KPPN. Sementara ini, dari 6 unit tersebut 2 di antaranya dialokasikan bagi mess Kanwil yang dapat digunakan sementara waktu selama 3 bulan. Para pejabat/ pegawai Kanwil berharap agar secara bertahap kebutuhan akan rumah dinas ini dapat dipenuhi, mengingat biaya sewa rumah relatif mahal.

Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Barat memiliki 75 pegawai yang tersebar di Kanwil sebanyak 36 pegawai, KPPN Mamuju 21 pegawai,

dan KPPN Majene 18 pegawai. Dari seluruh pegawai, 2 di antaranya saat ini sedang melaksanakan tugas belajar S1 dan S2, sementara 1 orang sedang dalam proses diberhentikan dengan hormat atas permintaan sendiri. Dari sisi komposisi berdasarkan jenis kelamin 67 pegawai adalah pria, sementara 8 pegawai wanita, di mana 29 pegawai adalah pejabat struktural dan 46 pegawai adalah pelaksana. Mengingat keterbatasan jumlah pegawai tersebut, prioritas utama saat ini adalah mengoptimalkan peran pegawai yang dilakukan melalui kegiatan-kegiatan yang bersifat peningkatan kapasitas pelaksanaan tugas dan peningkatan motivasi dan *team building*.

MENGHADAPI TANTANGAN, MENJEMPUT PELUANG

Pada tahun 2014 ini Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Barat menyalurkan dana APBN sebesar Rp 2,61 triliun yang dikelola oleh 292 satker, yaitu yang disalurkan melalui KPPN Mamuju kepada 188 satker sebesar Rp 1,95 triliun dan KPPN Majene kepada 104 satker sebesar Rp 664 miliar. Realisasi sampai bulan Oktober 2014 mencapai Rp 1,29 triliun (66%) untuk KPPN Mamuju dan Rp 412 miliar (62%) untuk KPPN Majene. Penyerapan anggaran sampai dengan akhir tahun (prognosis) diperkirakan sedikit di bawah realisasi tahun lalu yang mencapai 95%. Kondisi ini terutama sekali dipengaruhi kebijakan penghematan dan efisiensi anggaran yang dilakukan sepanjang tahun 2014.

Sebagian besar anggaran yang disalurkan melalui kedua KPPN ditujukan bagi pembangunan dan pemeliharaan infrastruktur dasar, seperti jalan dan jembatan, pelabuhan, bandara, dan irigasi. Hal ini sesuai dengan karakteristik daerah pemekaran, dimana kebutuhan pembangunan masih didominasi pemenuhan infrastruktur pendukung. Oleh karena itu, peningkatan pemahaman pengelola keuangan dapat menjadi kunci percepatan pembangunan di daerah.

Menyadari bahwa peningkatan tata kelola keuangan berpengaruh besar bagi pembangunan di Sulawesi Barat, KPPN Mamuju dan KPPN Majene terus berupaya meningkatkan pemahaman para pengelola keuangan pada satker di wilayah kerjanya. Kedua KPPN juga berupaya keras untuk menyukseskan agenda-agenda besar Direktorat Jenderal Perbendaharaan, yaitu implementasi SPAN, MPN G-2, dan akuntansi berbasis akrual dengan menyediakan pojok MPN G-2, menyelenggarakan sosialisasi akuntansi berbasis akrual bersama dengan Direktorat APK, serta berkoordinasi intensif dengan instansi vertikal maupun pemerintah daerah.

Tantangan yang saat ini dihadapi Kanwil Ditjen Perbendaharaan ialah memperkenalkan keberadaannya sekaligus berkontribusi bagi pembangunan Sulawesi Barat. Di bidang pelaksanaan anggaran, Kanwil dituntut untuk menjadi akselarator peningkatan kapasitas SDM pengelola keuangan, analisa pelaksanaan anggaran, dan monitoring/evaluasi kinerja anggaran. Sebagai provinsi yang baru terbentuk, disadari kuantitas pengelola keuangan yang andal di Sulawesi Barat masih belum memadai. Untuk itu, Kanwil telah berupaya memberikan pemahaman yang intensif kepada pengelola keuangan melalui konsultasi, sosialisasi, bimtek, maupun rapat koordinasi. Sejauh ini upaya tersebut dirasakan cukup efektif, mengingat tingkat kesalahan pengajuan revisi anggaran yang minimal. ***

Gerson Nahak, Pejuang Perbendaharaan Lintas Zaman Lintas Negara

Penulis : **Bambang Kismanto**
Foto : **Tino Adi Prabowo**

Hampir satu dasawarsa reformasi birokrasi berjalan di lingkungan Direktorat Jenderal Perbendaharaan. Ditjen Perbendaharaan telah berhasil mengukir sejarah 'emas'-nya sendiri. Berbagai penghargaan, baik dari dalam maupun luar Kementerian Keuangan telah didapatnya. Prestasi yang membuat seluruh insan perbendaharaan bangga. Bangga menjadi bagian dari keluarga besar Ditjen Perbendaharaan.

Keberhasilan tersebut tidak didapat dengan cara instan. Kerja keras dan konsistensi menjadi kunci keberhasilan tersebut. Di samping itu, sejak awal sumber daya manusia Ditjen Perbendaharaan sudah memiliki jiwa kepahlawan dan militansi yang kuat dalam mengabdi untuk bumi pertiwi, meski tidak ada media yang mengabarkan ke penjuru nusantara. Banyak cerita kepahlawanan dan pengabdian yang sangat menginspirasi bagi para pegawai di daerah lain. Cerita tentang pengorbanan, meninggalkan keluarga dalam waktu yang tidak sebentar dan (tidak jelas) kapan bisa kembali, bahkan ada yang harus menyabung nyawa demi menjalankan tugas-tugas pelayanan kepada stakeholder. Salah satu pahwalan itu benama Gerson Nahak, pejuangan lintas zaman lintas negara. Berikut ini kisah perjuangan Gerson Nahak yang sangat menginspirasi itu.

Namanya Gerson Nahak, tidak banyak yang mengenalnya. Mbah google saja kalau ditanya, mungkin tidak mampu menunjukkannya siapa Gerson Nahak. Di balik 'sepi'-nya Gerson Nahak di media, ternyata ia 'ramai' dalam pengalaman dan warna. Diterima pertama kali sebagai calon pegawai negeri sipil tahun 1982, ia ditempatkan di KPPN Dili Provinsi Timor Timur. Gerson termasuk pegawai yang beruntung. Enam tahun bekerja, ia dipromosikan ke eselon V b, sebagai Kepala Sub Seksi Pembantuan Seksi Pembiayaan II dengan pangkat II/b. Tahun 1991, kembali promosi sebagai kepala sub seksi Bank/Giro Pos dan Pembukuan (eselon V-a) di KPKN Baucau, masih wilayah Provinsi Timor Timur. Setelah provinsi itu lepas dari Indonesia, ia mutasi ke KPKN Waingapu, kemudian Atambua.

Tidak lama tinggal di Atambua, tetapi Gerson Nahak seperti menemukan kembali kampung halamannya. Kalau boleh memilih, Gerson akan memilih tetap tinggal di Dili Timor Timur. Kota yang penuh kenangan bagi diri dan keluarganya. Akan tetapi, apa daya, kini kampung halamannya itu telah berubah negara. Rumah yang ia bangun di kota Dili pun harus ia relakan untuk dijual murah kepada penduduk Timor Leste. Lahir di Belu Nusa Tenggara Timur lalu dibesarkan dan diterima sebagai pegawai Departemen Keuangan di Dili Timor Timur, menjadikan kota Dili selalu ada di dalam kenangan jiwanya. Atambua adalah kota terdekat dengan Dili. Oleh karenanya, ia merasa ada di kampungnya sendiri. Sehingga saat ia harus mutasi ke Mamuju, lalu Manokwari, selanjutnya Kanwil Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Utara, keluarganya tetap berada di Atambua.

"Selama saya di perantauan, saya tidak pernah pulang," ungkapnya. "Saya memikirkan kebutuhan keluarga, saya memilih untuk mengirimkan uang penghasilan saya ke Atambua," sambungnya. "Tujuh tahun saya tidak pulang mas," bisiknya saat penulis berkesempatan mewawancari beliau.

Gerson Nahak memberikan keteladan kepada kita tentang arti sebuah pengorbanan. Banyak pelajaran yang diberikan kepada para juniornya di Ditjen Perbendaharaan. Pelajaran bahwa bekerja tidak hanya sekedar penghasilan sebagai konsekuensinya. Namun, lebih dari itu, menjaga kelangsungan aktivitas negara, aktivitas pemerintahan agar tidak terhenti hanya karena ancaman keamanan kepada dirinya.

Saat itu, saat Gerson Nahak dipromosikan ke KPKN Baucau Provinsi Timor Timur, dirinya sempat ditahan oleh petugas keamanan setempat. Ceritanya, sebagai Kasubsi Bank/Giro Pos dan Pembukuan, ia bertanggung jawab atas urusan-urusan dengan bank operasional A. Bank operasional A untuk KPKN Baucau adanya di Dili Kota yang berjarak 125 km. "Saya harus bolak balik Baucau-Dili Kota untuk menyelesaikan

urusan-urusanBank Operasional A di Dili," kata Gerson.

"Pada suatu hari, saya harus pergi ke Dili Kota, waktu itu GPK buang granat di kecamatan Laleia sebelum KM 14, wilayahnya adalah hutan belantara, masuk kabupaten Manatulo. Saya berangkat jam 07.00 pagi hari untuk mengantar nota penyediaan dana sebesar satu milyar lebih ke bank operasional di Dili Kota. Saya ditahan oleh TNI, karena ada kerusuhan di kecamatan Laleia. Pelan-pelan saya keluarkan nota penyediaan dana tersebut, eh malah tambah tidak boleh berangkat," ungkap pegawai dengan jenggot lebat ini. "Apalagi kamu membawa surat berharga," kata Gerson menirukan anggota TNI yang menahannya waktu itu. "Saya katakan, kalau saya tidak berangkat maka pegawai 4 kabupaten tidak bisa gajian. Lalu petugas keamanan itu kaget, kemudian menanyakan saya bekerja di mana? Saya jawab di KPKN Baucau, saya diminta KTP dan surat tugas dari kantor saya. Akhirnya saya diberi ijin untuk melanjutkan perjalanan. Bahkan saya dikawal oleh anggota TNI di sepanjang perjalanan," sambungnya.

Ada sisa ketegangan pada sorot matanya saat menguraikan peristiwa tersebut. Ia masih merasakan ketakutan yang sangat besar ketika menceritakan kembali kejadian itu. Namun, atas dorongan rasa tanggung jawab jabatan yang diembannya, Gerson Nahak ngotot ingin melanjutkan perjalanan meskipun sudah dilarang oleh pasukan penjaga keamanan dari TNI.

KPPN Baucau melayani 4 kabupaten yaitu Kabupaten Manatuto, Viqqueqgue, Lospolo dan Baucau. Kabupaten Baucau termasuk daerah rawan konflik. Pembayaran gaji dan biaya-biaya rutin kantor pemerintah saat itu masih menggunakan sistem manual. Belum ada komputer, masih menggunakan mesin ketik. Belum ada fasilitas internet, sehingga pengiriman uang menggunakan kertas giro pos atau giro bank sebagai pengganti cek. Kertas berharga itu harus diantar langsung ke pihak bank untuk divalidasi dan dicairkan dananya kepada yang berhak menerimanya. Sebagai kasubsi Bank dan Giro Pos, mengharuskan Gerson Nahak melakukan perjalanan sepanjang 125 km Baucau – Dili, begitu sebaliknya. Kondisi keamanan yang rawan konflik, nyawa menjadi taruhannya.

Kondisi pekerjaan yang seperti itulah yang menyebabkan banyak pegawai yang enggan dipromosikan dalam posisi jabatan dari KPKN Dili ke KPKN Baucau. Bahkan menurut Gerson, pada waktu itu ada pegawai yang rela nonjob (turun dari jabatan menjadi pelaksana) daripada harus mutasi ke Baucau. Kekuatan tekad pengabdian yang luar biasa yang diperagakan Gerson Nahak telah mengalahkan rasa takut sebagaimana dialami oleh teman-temannya di KPKN Dili.

"Saya mempunyai keyakinan, kalau kematian itu ada pada kekuasaan Tuhan. Kalau Tuhan menghendaki saya mati ditembak GPK, ya tamatlah riwayat hidup saya di situ. Tapi kalau tidak, ya saya akan tetap selamat. Tapi karena panggilan tugas, dan itu adalah tanggung jawab, meskipun kematian mengancam saya, saya tetap ambil itu tugas dan saya selesaikan sampai tuntas," ungkapnya mantap, terlihat tangannya ikut bergerak sambil mengepal. "Saya hanya berdoa kepada Tuhan, agar Dia melindungi saya. Saya yakin, jika saya berdoa, saya akan sukses melaksanakan tugas-tugas saya," tambahnya.

Mutasi ke KPPN Baucau, Gerson Nahak membawa serta keluarga. Baginya, keuarga adalah energi paling berharga. Namun demikan, ia juga sudah menyiapkan secara mental jika terjadi sesuatu karena faktor keamanan yang tidak menentu di daerah itu. Tanpa kehilangan keyakinan bahwa Tuhan akan menolong dan menjaga keluarganya, ia bawa isteri dan anak-anaknya ke Baucau. Bahkan ada anaknya yang lahir di Baucau.

Gerson Nahak juga berkisah tentang pengalamannya mendapatkan gaji pertama. Betapa bahagianya saat ia menerima uang enam belas ribu sembilan ratus rupiah sebagai gaji bulannya. Sempat juga penulis bertanya kenapa Pak Gerson bersedia dibayar dengan gaji sekecil itu untuk sebuah pekerjaan dengan resiko kematian oleh gerombolan pengacau keamanan? Ia menjawab dengan tegas, bahwa ini masalah tanggung jawab. "Saya mencintai pekerjaan saya. Saya juga mencintai Indonesia. Ketika Timor Timor melepaskan diri dari Indonesia, saya kecewa. Tapi mau bagaimana lagi, saya mencintai Indonesia, itulah sebabnya saya menikmati pekerjaan saya meski saya harus ke Mamuju, trus ke Manukwari, lalu balik lagi ke Sulawesi Utara. Tetapi karena alasan keluarga, selama tujuh tahun berkeliling, saya tidak membawa serta isteri dan anak-anak. Saya juga tidak pulang-pulang ke Atambua. Biaya pulang ke Atambua mahal", katanya sambil tersenyum simpul. Saya doakan pak, semoga pada kesempatan musim mutasi besok Pak Gerson terangkut ke KPPN Atambua.

Benar, harapan Gerson Nahak tercapai. Doa saya untuk Pak Gerson terkabul. Kini Gerson Nahak bisa kembali berkumpul dengan keluarganya di Atambua. Kampung halaman kedua setelah kampung halaman pertamanya memisahkan diri dari Indonesia, memilih menjadi negara sendiri. Timor Leste. Tidak berlebihan jika disebutkan bahwa Gerson Nahak adalah pejuang perbendaharaan lintas zaman lintas negara. Kita yakin, ada banyak Gerson Nahak di Direktorat Jenderal Perbendaharaan, modal utama reformasi birokrasi di dalam organisasi yang kita cintai ini.

Terima kasih Pak Gerson atas pelajaran berharganya. Kami para juniormu akan mengikuti langkah sejarahmu. Mengukir prestasi demi organisasi dan ibu pertiwi. (diceritakan saat acara *Value Gathering* – Internalisasi Nilai-nilai Kementerian Keuangan di Manado Sulawesi Utara).***

INDONESIA DALAM PUSARAN *MIDDLE INCOME TRAP*

Penulis : **Dedi Supriadi**

Kekhawatiran tentang stagnasi laju perekonomian Indonesia semakin dekat hal tersebut ditandai dengan penurunan laju pertumbuhan ekonomi, pergerakan kurs rupiah yang cenderung melemah, inflasi yang makin tinggi, defisit neraca perdagangan, dan membengkaknya utang luar negeri Indonesia. Tanda-tanda tersebut menjadi sinyal bagi semua elemen bangsa untuk segera bekerja dan bekerja lebih produktif agar Indonesia terhindar dari kemandekan ekonomi yang dikenal dengan istilah "*Middle Income Trap*".

Apa Itu *Middle Income Trap*?

Saat ini Indonesia merupakan negara dengan ukuran ekonomi terbesar di kawasan Asia Tenggara dengan pendapatan perkapita sekitar US$ 3.400/tahun, angka itu menunjukan bahwa setiap penduduk Indonesia memiliki pendapatan sekitar US$ 3.400/tahun atau sekitar US$ 283/bulan. Pendapatan per kapita sebesar itu merupakan empat kali dari jumlah pendapatan per kapita 12 tahun yang lalu. Sayangnya peningkatan pendapatan tersebut diiringi oleh pergerakan faktor-faktor lain yang cenderung menggerus potensi pendapatan Indonesia seperti inflasi, neraca perdagangan, nilai tukar, dan pertumbuhan ekonomi yang tidak beranjak menuju ke angka pertumbuhan yang lebih baik.

Dengan melihat pergerakan faktor-faktor tersebut diatas, timbul kekhawatiran bahwa Indonesia akan terjebak dalam stagnasi perekonomian yang dikenal dengan istilah *middle income trap*, terlebih sudah cukup lama Indonesia berada dalam kelompok negara berpendapatan menengah kebawah karena dari tahun 1990 sampai dengan saat ini tidak pernah beranjak dari rentang pendapatan per kapita antara US$ 1.036-US$ 4.085.

Middle Income Trap atau Jebakan Pendapatan Menengah merupakan istilah yang disematkan pada suatu kondisi ketidakmampuan negara untuk menaikkan statusnya dari negara berpendapatan menengah menjadi negara maju. Umumnya, negara dianggap telah masuk kedalam perangkap *Middle Income Trap* jika selama 28 tahun atau lebih tidak kunjung naik kelas. Saat ini sudah 24 tahun Indonesia berada dalam kelompok negara berpendapatan menenngah kebawah. Definisi mengenai *Middle Income Trap* itu sudah cukup menjadi tanda bahwa Indonesia akan terperangkap dalam jebakan pendapatan menengah jika dalam empat tahun kedepan tidak melakukan upaya-upaya untuk mengakselerasi pendapatan per kapita minimal empat kali dari pendapatan per kapita yang ada saat ini.

Dalam RPJMN teknokratik 2015-2019, Bappenas telah menyusun beberapa langkah untuk mengatasi *middle income trap* yang terurai sebagai berikut:

1. Peningkatan kualitas SDM, hal ini merupakan hal mendasar yang harus dilakukan ketika Indonesia ingin meningkatkan pendapatan nasional. Kualitas SDM yang baik akan menjadi penopang bagi langkah-langkah untuk mengatasi *middle income trap*. Langkah konkrit yang perlu dilakukan pemerintah adalah meningkatkan anggaran pendidikan dan kesehatan;
2. Peningkatan investasi yang masif, Indonesia membutuhkan investasi untuk dapat mendorong kegiatan perekonomian terutama dalam pembangunan infrastruktur atau *physical capital* karena kemampuan keuangan pemerintah sangat terbatas terlebih sebagian anggarannya tersedot untuk dalam belanja subsidi dan utang. Berbagai hambatan investasi seperti perijinan yang terlalu berbelit-belit harus dikurangi terlebih lagi untuk *direct investment;*
3. Penyusunan strategi industrialisasi, strategi industrialisasi perlu disusun secara bertahap dan jangka panjang agar tidak terjadi stagnasi yang akan menurunkan daya saing terhadap negara-negara lain, strategi industrialisasi yang tepat akan melahirkan banyak inovasi-inovasi untuk mengolah sumber daya alam yang dimiliki sehingga dapat memberikan nilai tambah bagi perekonomian;
4. Reformasi birokrasi, reformasi birokrasi yang sedang gencar dilakukan akan menata ulang institusi sehingga fungsi-fungsi pemerintahan dapat berjalan dengan efisien dan efektif. Disamping itu pula perlu dijalankan kemitraan strategis antara pemerintah dan masyarakat dalam pembangunan ekonomi untuk bersama-sama memberikan kontribusi dalam perekonomian nasional.

Sebagai suatu negara yang akan menerima bonus demografi di masa mendatang, sudah saatnya bagi Indonesia untuk mengalihkan faktor penopang pertumbuhan ekonominya dari sektor konsumsi kepada sektor produktif agar perekonomian Indonesia dapat bergerak maju dan tidak terjebak dalam perangkap yang dinamakan "*Middle Income Trap*". ***

Exploring and Experiencing Japan

By Natalia Madiarti

Life may offer you millions of stories, but only those that you have experienced by yourself will remain in your heart forever. I used to ponder, how it feels traveling alone in a foreign country, which then came to an answer when I studied in Japan and traveled all over it during vacations. I read several books about low cost traveling in Japan before, but various independent research still need to be done to get the most efficient route in terms of time and value of money. To be able to travel with low cost, I bought Seishun-18 (juhachi) Kippu, a special ticket which can be used for any five days using local and rapid JR trains and buses all over Japan. This ticket is available for Japanese people and foreigners during three vacation periods, in spring, summer, and winter seasons. Exploring Japan alone with local trains was quite challenging yet so much fun, as I got a chance to interact for example with elder ladies who tried to communicate with me using basic Japanese, and with a Japanese real-estate marketing officer who treated delicious seafood ramen in Oshamambe, Hokkaido.

Japan is quite safe for doing solo traveling, because never had I experienced losing belongings nor physically threatened during my trip. We can always ask reliable persons, such as police officer, station officer, or even shop owner when we got lost. Many Japanese people understand a little bit of English, although they may not be able to explain orally. Some people even can speak popular words in Bahasa Indonesia, which they learned in their previous working experience. Japanese people are basically friendly and helpful, especially elders. If we kindly ask them for directions or other information, they will tell us in detail, even escort us to the nearest point of destination.

To save money, I spent nights in a home-stay, a backpacker hostel, and also a capsule hostel. Spending night in a backpacker hostel was fun, because I could interact with many travelers from various countries. Backpackers' hostels are mostly in dormitory room for 4-10 persons with two-levels bed. Shower room, toilet, kitchen, and dining room are shared together. The hostel owner provides free internet connection, traveling books and magazines to read, even discount tickets for city bus and tourism objects. Another interesting place to stay-over is a capsule hostel. It is a box with an average human body size, and used merely for sleeping. It is quite comfortable, because it has AC system, capsule lighting, blanket, and television to watch while laying down until fall asleep. The hostel staff provides personal locker where bags can be kept safely, because capsule box is not equipped with key.

Japan has four big main islands, namely Honshu island, Kyushu island in the south, Hokkaido island in the north, and Shikoku island in the southeast. To reach Hokkaido island from Honshu island (the biggest main island), I used the undersea limited express train which connects Honshu and Hokkaido islands through Seikan tunnel, instead of ferry. This train travels 100 meters below the seabed of Tsugaru straits in 54 km travel distance. It is considered as the deepest and the longest tunnel in the world currently, as an evidence of Japan's advance technology development. This train runs slower than bullet train such as shinkansen, but faster than local train and more affordable in terms of cost. Hokkaido island is popular with its snow festival in winter, but not less exciting in summer, as it offers cooler temperature than other southern parts of Japan which often reached over than 40 degree of Celcius. Tourists visit this island in summer to enjoy the beauty of lavender and sunflower fields, taste fresh seafood, and consume sweets such as chocolate and ice cream. Do not miss to witness the life of Ainu tribe and their daily habits at culture-preserved villages in Hokkaido.

Many Indonesian people recognize two famous cities namely Hiroshima and Nagasaki which were destroyed by atomic bombs during World War II. Hiroshima city is located in the south part of Honshu island, equipped with traditional and modern style of city tram, which they also call streetcar. Strolling around the city with a tram is quite convenience, as we can visit the A-bomb dome monument, museums, until Miyajima island which lies across the end of tram line. The city has developed enormously, considering the impact of atomic bomb dropped almost 60 years ago. For culinary treat, do not miss okonomiyaki when you are in this city, a kind of scrambled eggs filled with cabbage, noodle, seafood or other meats. Nagasaki is situated in Kyushu island and well-known for its culinary treat, such as 'chanpon', a type of ramen with a mixture of Chinese and Japanese style of cooking. Nagasaki presents beautiful western-style architecture all around the city and has a long time history of Christianity growth in Japan. Tourists usually visit Glover Garden to enjoy the remaining houses with georgian-style architecture which were used by British port officers in the past.

The interesting things from traveling are not just visiting places, taking pictures, or tasting local foods, but also to feel the way people live and interact which differs from each other. Their Japanese accent and words are different, based on the historical background and city development. By doing solo exploration, I was able to experience Japan with all senses, and could gain more courage and confidence. Life is also a long journey which we never know when it ends. We may think that it is long enough, but the final call may be sooner than we realize; that is why, we need to cherish breath we take and live up every moment. ***

HOT SHOT

Dekade
Direktorat Jenderal Perbendaharaan
Menuju Indonesia Gemilang

TIGA BESAR
Lomba Fotografi 1 Dekade
Ditjen Perbendaharaan

REFORMASI PASTI BISA
Taufiqurrohman

BERSAMA KITA PASTI BISA
Ahmad Taufiq Gultom

MENUJU KEMULIAAN
Ginanjar Rah Widodo

Tsani Rozak Budiarto

THE ONE
WITH THE GOLDEN SUNRISE

Hidup layaknya mendaki gunung, Untuk memulainya memerlukan langkah pertama. Berat dan enggan untuk memulai, namun keindahan matahari terbit di puncak seketika menghapus beban dan sakit itu.

PETANI
MUDA

Apakah anak-anak petani diharapkan melanjutkan profesi orang tuanya?

Marfian Rizky Ersanta

Amal Akbar Yasser Arafat

KETULUSAN
DALAM PELAYANAN

Nyaman rasanya ketika kita dilayani dengan senyum tulus yang terpancar di wajah dan bukan pura-pura.

MENITI BAHTERA
PENGHARAPAN

Kapal terakhir yang mengantar para pemudik yang berharap dapat berlebaran di kampung masing-masing. Pelabuhan Nabire Agustus 2011.

Yuda Gustama

REFORMASI YANG TAK LEKANG OLEH ZAMAN
TERUS MENGABDI TAK MELIHAT MATERI
MESKI ANGIN BERPUTAR ARAH
TAK BERHENTI APALAGI KEMBALI

DIDEDIKASIKAN UNTUK TEMAN-TEMAN YANG TAK KENAL LELAH
MENGELOLA KEUANGAN NEGARA
MELAYANI *STAKEHOLDER* YANG BERDERET
DI PENGHUJUNG TAHUN 2014