

Pengelolaan SDM *Shadow Organization* pada Kanwil & KPPN

Bagian SDM

Sekretariat Ditjen Perbendaharaan

13 Februari 2023





Strategi Pengelolaan SDM Unit Vertikal Pendukung SO

IMPLIKASI SHADOW ORG TERHADAP SDM



Peluang normalisasi budaya kerja dengan skema penugasan tim kerja dan cross function antar Es4 dalam satu bidang sesuai SO



Peluang penataan SDM internal yang lebih fleksibel sesuai kebutuhan tugas, pengembangan pegawai, dan kinerja tim

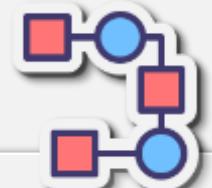


Peluang peningkatan kolaborasi, kerja sama, dan kinerja individu dan tim



Peluang peningkatan kompetensi krusial sesuai organisasi ke depan (Treasury, RCE, dan Financial Advisor)

SKEMA PENGELOLAAN SDM PENDUKUNG SHADOW ORGANIZATION



Memahami struktur, tugas, dan output Shadow Organization



Evaluasi profil dan komposisi SDM, review kesesuaian kompetensi dan tugas



Rekomposisi pelaksana, melalui penyusunan SK mutasi lingkup Kanwil dan KPPN



Menerbitkan SK Struktur Shadow Organization



Monev kinerja tim, dan pengembangan kompetensi pegawai secara berkala

01

02

03

04

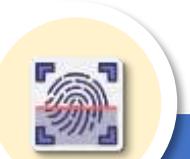
05



Optimalisasi Mutasi Internal Pendukung SO



Komparasi tugas dan output antara struktur *existing* dan SO



Identifikasi komposisi SDM pelaksana *existing*



Review kesesuaian antara profil kompetensi dan tugas



Rekomposisi SDM

PROSES KERJA:

- Melihat perubahan tanggung jawab output akibat SO, dengan membandingkan antara:
 - Kepdirjen SO
 - Riil pelaksanaan tugas oleh pejabat/ pegawai

*) Tahap ini sangat penting karena berkaitan dengan keselarasan antara IKU/ IKI Pejabat/ Pegawai terdampak SO dengan pelaksanaan tugas riil pasca SO ke depan

PROSES KERJA

- Memetakan profil minat/ kompetensi, secara swakelola atau memanfaatkan modul kompetensi PBNopen
- Melakukan review kesesuaian antara profil kompetensi dan tugas
- Melakukan review komposisi SDM antar-unit di lingkungan kerjanya

PROSES KERJA

- Membandingkan antara:
 - Hasil profil minat/ kompetensi SDM pelaksana
 - Acuan Kompetensi SDM SO
 - Acuan Standar Struktur dan Jumlah SDM dalam Tim SO
- Menentukan kesesuaian terbaik antara pekerjaan dan pelaksana (**Job-Person Match**), dengan tetap mempertimbangkan beban kerja.

PROSES KERJA

- Menerbitkan SK Mutasi Internal/ penempatan pelaksana untuk mendukung SO
- Menerbitkan SK Struktur Shadow Organization pada unit kerja masing-masing
- Melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan tugas individu dan tim dalam kerangka SO



Pengaturan Umum Komposisi SDM Dalam Struktur SO



Penugasan pegawai ke dalam masing-masing Tim Kerja SO KPPN memedoman Keputusan Direktur Jenderal Nomor KEP-2/PB/2023 tentang Pembentukan Shadow Organization pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan dan Keputusan Direktur Jenderal Nomor KEP-3/PB/2023 tentang Pembentukan Shadow Organization pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara.



Dalam hal terdapat keterbatasan jumlah pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan, CEO dapat menugaskan pegawai ke dalam keanggotaan Tim Kerja paling banyak 3 (tiga) Tim Kerja.



Dalam hal terdapat keterbatasan jumlah pegawai KPPN, COTF dapat menugaskan pegawai ke dalam keanggotaan Tim Kerja paling banyak 2 (dua) Tim Kerja.



Setiap tim, minimal terdiri dari 1 Pejabat Pengawas dan 1 Pelaksana.



Jumlah maksimal Pejabat Pengawas dan Pelaksana pada tiap tim dapat ditentukan secara bijak, dengan sedapat mungkin ramping, efektif, serta dapat memanfaatkan konsep *cross-function* untuk mendukung penugasan secara *agile*.



Setiap Pejabat Pengawas dapat tergabung ke dalam lebih dari 1 tim, tetapi hanya *dedicated* pada salah satu tim. Apabila terdapat 2 Pejabat Pengawas pada sebuah tim, maka salah satu Pejabat Pengawas (sebagai *lead*) memiliki peran dan tanggung jawab bersifat *dedicated*. Sedangkan, Pejabat Pengawas lainnya dalam tim tersebut berperan sebagai pendukung.



Pada Kantor Wilayah, khusus untuk *Budget Services Team*, seluruh pejabat pada Bidang PPA I wajib tergabung dalam tim tersebut, karena masing-masing pejabat tersebut melaksanakan tanggung jawab otorisasi dalam jabatan strukturalnya.





Kanwil: Standardisasi Jumlah dan Acuan Kompetensi SDM SO



STANDARDISASI JUMLAH SDM

Cluster Jumlah SDM	CEO, COO, Chief, Co-Chief	(Operating Group / OP Group)				Operating Treasury Services (OTS Group)		Regional Economic Group (RE Group)		Internal Control Officer	Jumlah SDM Dedicated
		Kakanwil, Kabu/Kabid	Subbag Kepegawaian	Subbag Keuangan	Subbag TURT	Subbag Pengelolaan Kinerja	Bidang PPA I	Seksi SPB & STA	Bidang PPA II	Bidang PAPK	
Kanwil (jumlah SDM 61-80)	6	4-5	5-6	4-6	3-5	9-12	5-7	13-16	9-12	3-5	61-80
Kanwil (jumlah SDM 51-60)	6	3-4	3-4	2-3	2-3	8-9	4-5	12-13	8-9	3-4	51-60
Kanwil (jumlah SDM 40-50)	6	2-3	2-3	2-3	2-3	7-8	3-5	8-9	6-7	2-3	40-50

STANDARDISASI KOMPETENSI

OPERATING GROUP (OP GROUP)

Division of Human Resource Development (Div. HRD) Division of Finance and Accounting (Div. FA)

Division of General Affair, Public Relation, and Protocol (Div. GPP)

Division of Performance Management and Delivery Unit (Div. PD)

Kompetensi Teknis

Mutasi, pembelajaran terintegrasi, LO, penghargaan pegawai, layanan SDM, manajemen pengetahuan, peraturan kepeg, ABK, BO, JF internal

Revisi DIPA, kebutuhan dana, penyelesaian tagihan dan perintah pembayaran, PBJ, LK UAKPA, LK UAPPA-W

Laporan BMN/persediaan, kearsipan, layanan RT, PBJ, strakom, layanan informasi, kerja sama media, konten publikasi, protokoler, agenda kegiatan CEO

Pengetahuan tentang Isu Strategis Kemenkeu & Kewilayahan; MTL Pimpinan; Koordinasi-revisi-kompilasi bahan paparan/ pointer CEO

Internal Control Unit/Officer

Kompetensi Teknis

Pengelolaan Risiko, KI, Kode Etik, pengaduan & gratifikasi, monitoring LHK pegawai, koordinasi pakta integritas pegawai

Kompetensi Bidang Khusus

- Manajemen probis dan operasional
- Fotografi & Videografi
- Copywriting
- Protokoler & Sekretaris
- Capacity Building
- Event Organizing
- Konseling kesehatan mental

Kompetensi Bidang Khusus

- Manajemen SDM, strategik, probis, proyek, keuangan
- Akuntansi & PBJ
- Strakom dan kehumasan
- Desain grafis
- MC & Voice Over

OPERATIONAL TREASURY SERVICE GROUP (OTS GROUP)

Division of Budget Execution (Div. BE)

Division of Standardization of Treasury Capacity (Div. STC)

Kompetensi Teknis

Revisi DIPA; Dispensasi PA; Pengesahan saldo awal BLU; pengesahan hibah; pembinaan dan monev PA; Spending Reviu; RPA; RPD; proyeksi penerimaan/ pengeluaran; EPA; Lap Pembinaan BLU; Lap monitoring PNBP

Pembinaan & supervisi KPPN; monev manajemen mutu dan inovasi (ISO, WBK/WBBM, LO, standardisasi kegiatan KPPN); monev penggunaan IT/ probis; monev standardisasi kapasitas pejabat pengelola perbendaharaan/ JF; KKP; Digipay

Kompetensi Bidang Khusus

- Manajemen keuangan
- Ilmu Pemerintahan (Administrasi/Kebijakan Publik, Keuangan Negara)
- Metode Penelitian Kuantitatif/ Kualitatif
- Data Analytics

REGIONAL ECONOMICS GROUP (RE GROUP)

Division of Regional Economics Analysis and Advisory (Div. REA)

Division of Data Analytics and Accounting (Div. AccDA)

Kompetensi Teknis

Teknis KFR; ALCo Regional; Profil Keuangan Daerah; SBS wilayah; koordinasi-analisis-monev investasi pemerintah; sinergi pemberdayaan UMKM; koordinasi-monev FKPKN; kerja sama kelembagaan; asistensi Pemda; pembinaan BLUD; kerja sama kelembagaan; pembinaan, pendampingan, atau pelaksanaan advisory kepada Pemda

Penyusunan & konsolidasi LKKL dan LKBUN tingkat wilayah; monev tindak lanjut audit; pembinaan dan evaluasi akuntansi dan pelaporan keuangan Pusat dan Daerah, GFS Wilayah, konsolidasi & analisis LKPK dan LKPD, pengumpulan dan validasi data yang bersumber dari tim kerja/ sistem informasi internal dan eksternal, data analytics, Laporan UAKPA dan UAPPA-W

Kompetensi Bidang Khusus

- Ekonomi pembangunan, terapan, ilmu ekonomi
- Manajemen keuangan
- Ilmu Pemerintahan (Administrasi/Kebijakan Publik, Keuangan Negara)
- Metode Penelitian Kuantitatif/ Kualitatif
- Data Analytics & Data Engineer
- Desainer Grafis
- Data Analytics
- Data Engineer



Kanwil: Standardisasi Tim (OP Group & IC Unit)

(Dengan Pola Cross-Function)



Chief of Operating Officer Kabag Umum

DIV. HR DEVELOPMENT

1. Human Resource Team

1 Kasubbag Kepegawaian (lead)	1 Kasubbag PK/ lain pada Bag. Umum (anggota)	Pelaksana subbag kepegawaian/ lainnya pada Bag. Umum (anggota)
Kanwil dgn SDM ± 40-50 Pegawai	Kanwil dgn SDM ± 51-60 Pegawai	Kanwil dgn SDM ± 61-80 Pegawai
2-5 orang	3-6 orang	4-7 orang

2. Organization Team

1 Kasubbag Kepegawaian (lead)	Pelaksana subbag kepegawaian/ lainnya pada Bag. Umum (anggota)
Kanwil dgn SDM ± 40-50 Pegawai	Kanwil dgn SDM ± 51-60 Pegawai
2-5 orang	3-6 orang

DIV. FINANCIAL AND ACCOUNTING

1. Budgeting and Treasury Team

1 Kasubbag Keuangan (lead)	1 JF PK APBN (anggota)	Pelaksana subbag keuangan/ lainnya pada Bag. Umum (anggota)
Kanwil dgn SDM ± 40-50 Pegawai	Kanwil dgn SDM ± 51-60 Pegawai	Kanwil dgn SDM ± 61-80 Pegawai
2-4 orang	2-5 orang	4-7 orang

2. Accounting and Reporting Team

1 Kasubbag Keuangan (lead)	1 JF PK APBN (anggota)	Pelaksana subbag keuangan/ lainnya pada Bag. Umum (anggota)
Kanwil dgn SDM ± 40-50 Pegawai	Kanwil dgn SDM ± 51-60 Pegawai	Kanwil dgn SDM ± 61-80 Pegawai
2-4 orang	2-5 orang	4-7 orang

DIV. GPP

1. General Affair Team

1 Kasubbag TURT (lead)	1 Kasubbag Keuangan (anggota)	Pelaksana subbag TURT/ lainnya pada Bag. Umum (anggota)
Kanwil dgn SDM ± 40-50 Pegawai	Kanwil dgn SDM ± 51-60 Pegawai	Kanwil dgn SDM ± 61-80 Pegawai
2-4 orang	2-5 orang	4-7 orang

2. Public Relation Team

Masing2 Tim memiliki:

1 Kasubbag TURT (lead)	Pelaksana subbag TURT/ lainnya pada Bag. Umum (anggota)
Kanwil dgn SDM ± 40-50 Pegawai	Kanwil dgn SDM ± 51-60 Pegawai
2-4 orang	3-5 orang

3. Protocol Team

DIV. PERFORMANCE MANAGEMENT AND DELIVERY UNIT

1. Performance Management Team

1 Kasubbag PK (lead)	1 Kasubbag Kepegawaian (anggota)	Pelaksana subbag PK/ lainnya pada Bag. Umum (anggota)
Kanwil dgn SDM ± 40-50 Pegawai	Kanwil dgn SDM ± 51-60 Pegawai	Kanwil dgn SDM ± 61-80 Pegawai
2-4 orang	2-5 orang	3-6 orang

2. Delivery Unit Team

2 Kasubbag Kepegawaian/TURT/ Keu/ PK (lead & anggota)	Pelaksana pada Bag. Umum (anggota)
Kanwil dgn SDM ± 40-50 Pegawai	Kanwil dgn SDM ± 51-60 Pegawai
2-5 orang	3-6 orang

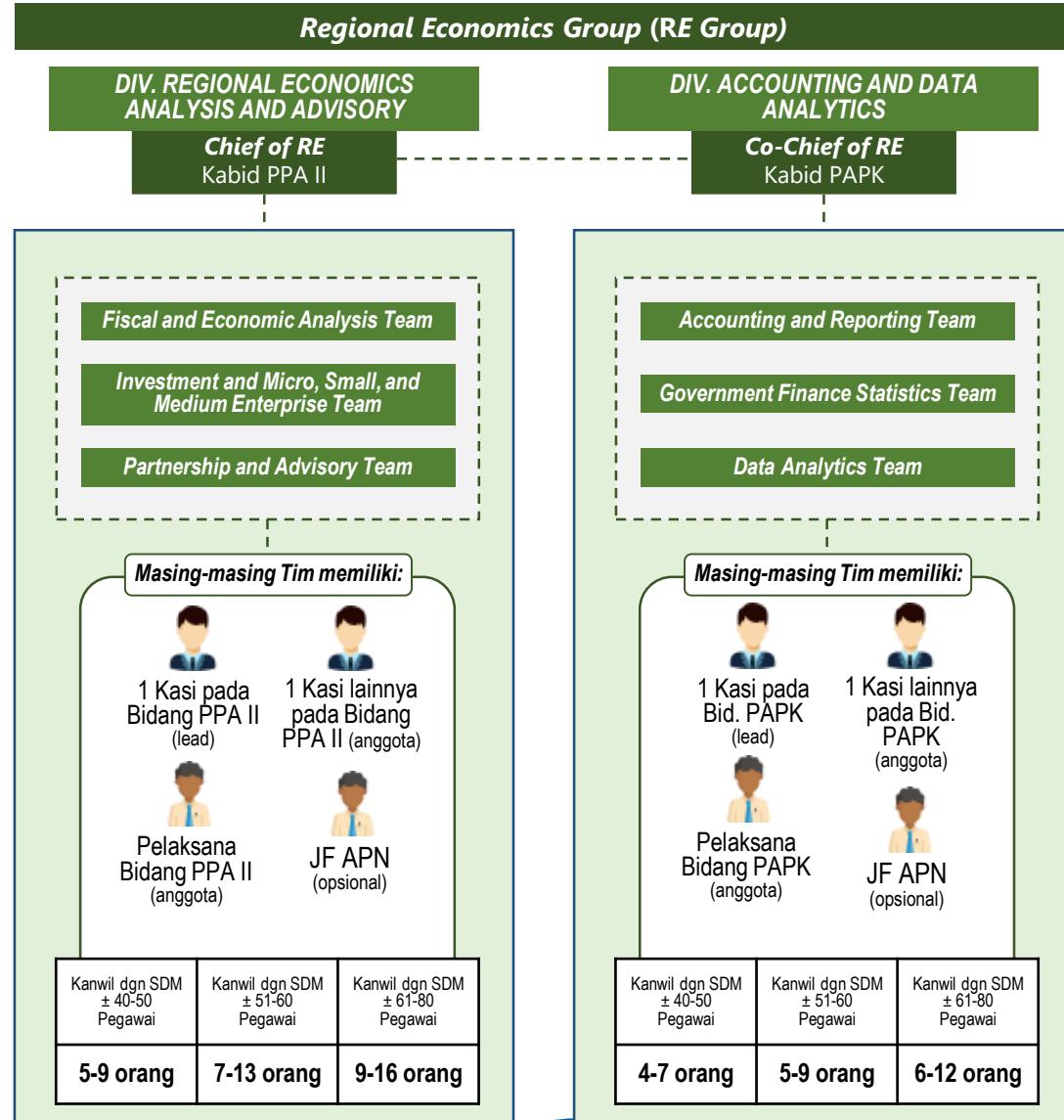
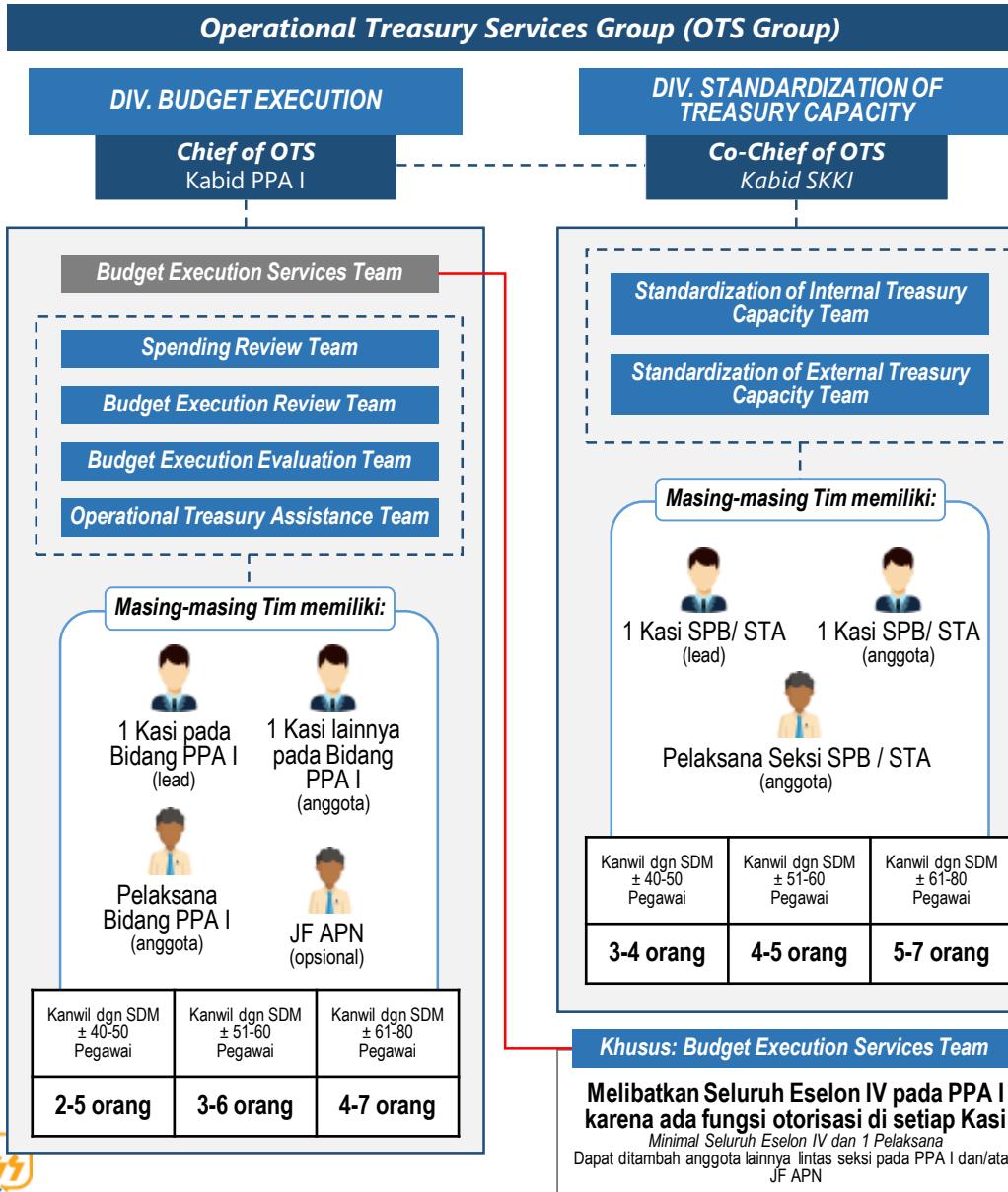
INTERNAL CONTROL UNIT

1 Kasubbag KI (lead)	Pelaksana Subbag KI (anggota)
Kanwil dgn SDM ± 40-50 dan ± 51-60 Pegawai	Kanwil dgn SDM ± 61-80 Pegawai
2 orang	2-4 orang



Kanwil: Standardisasi Tim (OTS & RE Group)

(Dengan Pola Cross-Function)





KPPN: Standardisasi Jumlah dan Kompetensi SDM SO



STANDARDISASI JUMLAH SDM

Cluster Jumlah SDM	COTF	Operating Div	Division of Operational Treasury			Division of Financial Advisor		Internal Control Officer	Jumlah SDM Dedicated
	Kepala KPPN	Subbag Umum	Seksi PD	Seksi Bank	Seksi Vera	Seksi MSKI (untuk Central GA)	Seksi MSKI (untuk Local GA)	Seksi MSKI	
KPPN A1 (jumlah SDM 40-55)	1	6-9	11-13	4-6	4-6	8-10	4-6	2-4	40-55
KPPN A1 (jumlah SDM 30-39)	1	6-8	6 - 8	3-4	3-4	6-7	3-4	2-3	30-39
KPPN A1 (jumlah SDM 14-29)	1	3-6	3-6	2-4	1-3	2-5	1-3	1-2	14-29
	Kepala KPPN	Subbag Umum	Seksi PDMS	Seksi Bank	Seksi VeraKI	Seksi PDMS (untuk Central GA)	Seksi PDMS (untuk Local GA)	Seksi VeraKI	Jumlah SDM Dedicated
KPPN A2 (jumlah SDM 12-18)	1	2-3	2-4	2-3	2	1-2	1-2	1	12-18

STANDARDISASI KOMPETENSI

OPERATING DIVISION (OP DIVISION)

Kompetensi Teknis

Mutasi; pembelajaran terintegrasi; LO; penghargaan pegawai; layanan SDM; manajemen pengetahuan; peraturan kepeg; ABK; BO; JF internal; Revisi DIPA; kebutuhan dana; penyelesaian tagihan dan perintah pembayaran; PBJ; LK UAKPA; Laporan BMN/ persediaan; kearsipan; layanan RT; PBJ; rencana strakom; layanan informasi; kerja sama media; konten publikasi; protokoler; agenda kegiatan CEO; Pengetahuan tentang Isu Strategis Kemenkeu & Kewilayahannya; MTL Pimpinan; Koordinasi-revisi-kompilasi bahan paparan/ pointer CEO

Kompetensi Bidang Khusus

- Manajemen SDM, strategik, probis, proyek, keuangan
- Akuntansi & PBJ
- Strakom dan kehumasan
- Desain grafis
- MC & Voice Over
- Fotografi & Videografi
- Copywriting
- Protokoler & Sekretaris
- Capacity Building
- Event Organizing
- Konseling kesehatan mental

Internal Control Unit/ Officer

Kompetensi Teknis

Pengelolaan Risiko, KI, Kode Etik, pengaduan & gratifikasi, monitoring LHK pegawai, koordinasi pakta integritas pegawai

Kompetensi Bidang Khusus

- Manajemen probis dan operasional
- Ilmu Pemerintahan (Administrasi/ Kebijakan Publik, Keuangan Negara)

OPERATING TREASURY DIVISION (OT DIV)

Payment Execution Team:

Settlement and Liquidity Team:

Accounting and Reporting Team:

Kompetensi Teknis

Teknis SPM; pengesahan belanja/ pendapatan BLU; hibah langsung; data kontrak/ supplier; teknis UP/ TUP; SKPP; monitoring pagu/ realisasi satker

Teknis SP2D, SP2B BLU, SPHL, SP3HL, dan retur; Dokumen/ data penyaluran TKD (LKT, LRT, dll); pengelolaan rekening; laporan saldo rekening pemerintah; monev bank persepsi; konfirmasi penerimaan

Teknis penyusunan LK BUN; MPHLBJS; reviu LPJ Bendahara; SKTB

Kompetensi Bidang Khusus

- Manajemen keuangan
- Ilmu Pemerintahan (Administrasi/ Kebijakan Publik, Keuangan Negara)

FINANCIAL ADVISORY DIVISION (FA DIV)

Central Government Advisory Team

Local Government Advisory Team

Kompetensi Teknis

Penyelesaian tiket HAI CSO; teknis pembinaan/ sosialisasi/ edukasi satker; monev pelaksanaan anggaran satker; penilaian AK JF pada satker

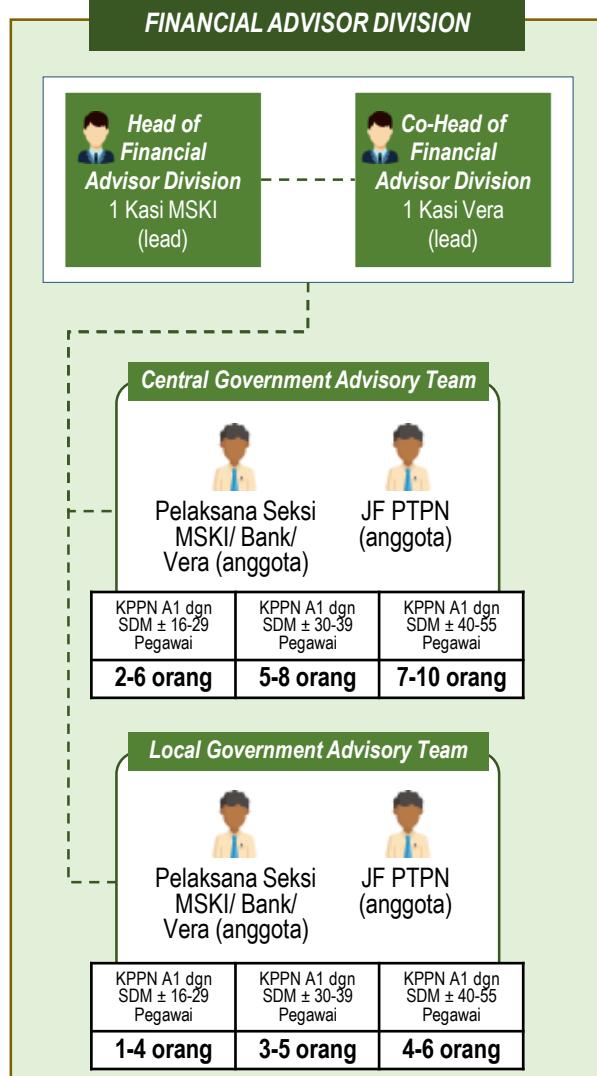
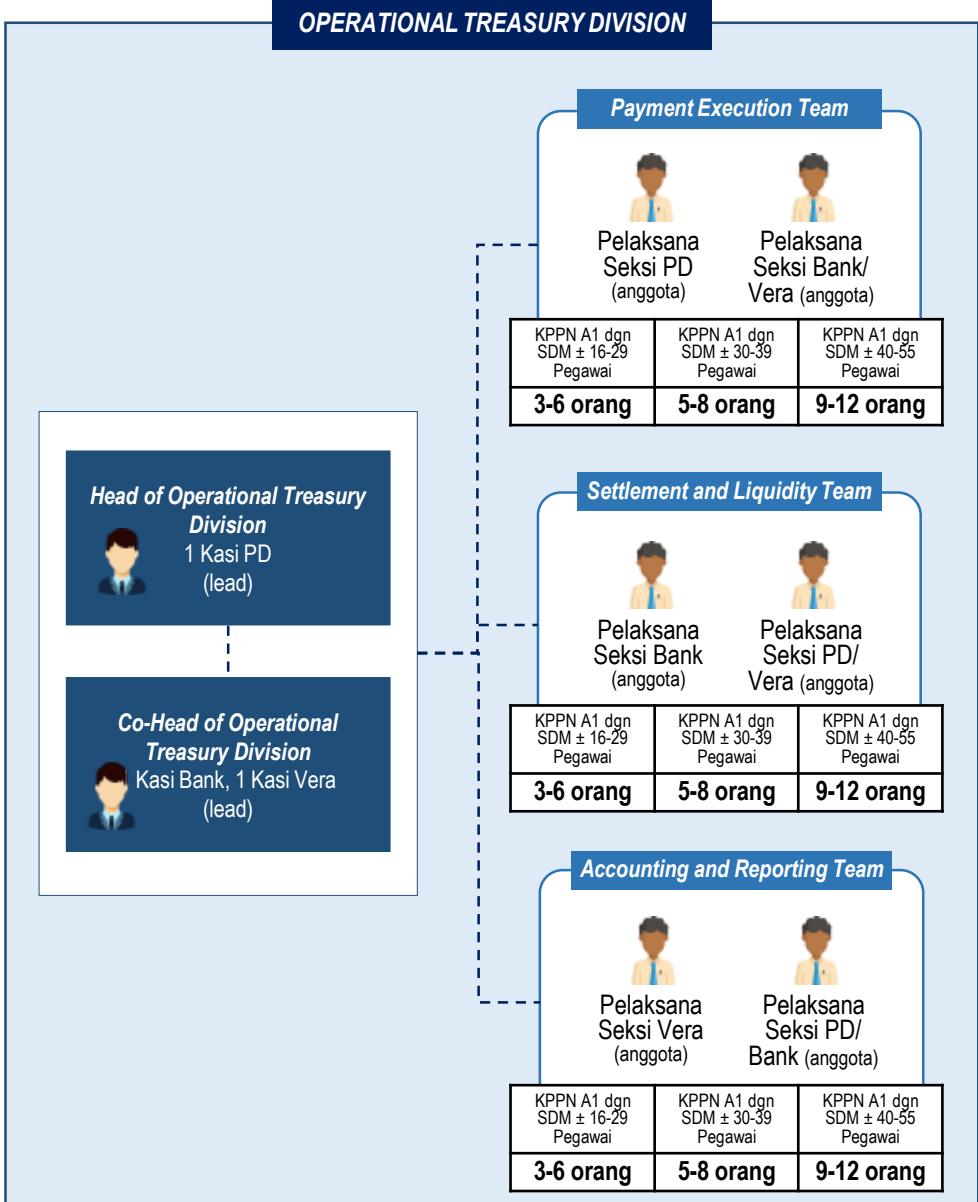
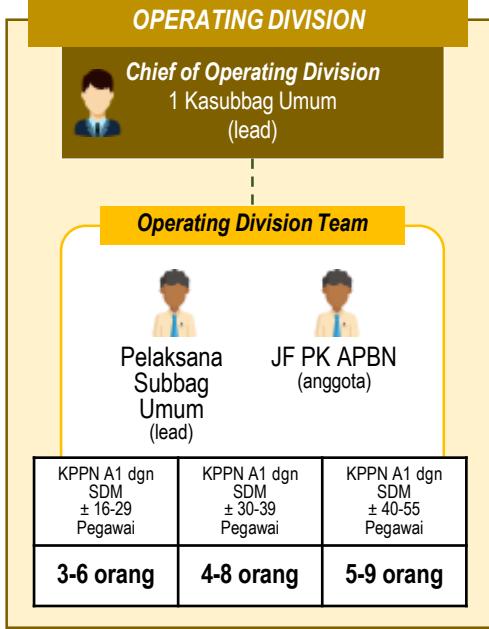
Teknis HKPD (perencanaan, pelaksanaan, monev); pemberdayaan UMKM; monev kredit UMi; layanan konsultasi keuangan daerah

Kompetensi Bidang Khusus

- Ekonomi pembangunan, terapan, ilmu ekonomi
- Manajemen keuangan
- Ilmu Pemerintahan (Administrasi/ Kebijakan Publik, Keuangan Negara)
- Metode Penelitian Kuantitatif/Kualitatif
- Data Analytics & Data Engineer
- Desain grafis
- Copywriting

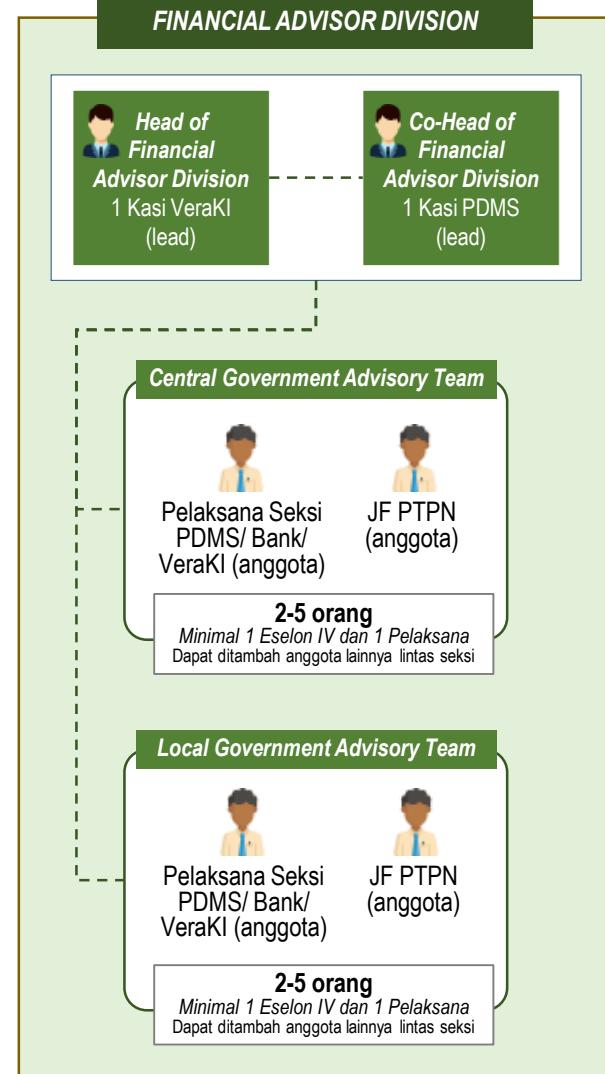
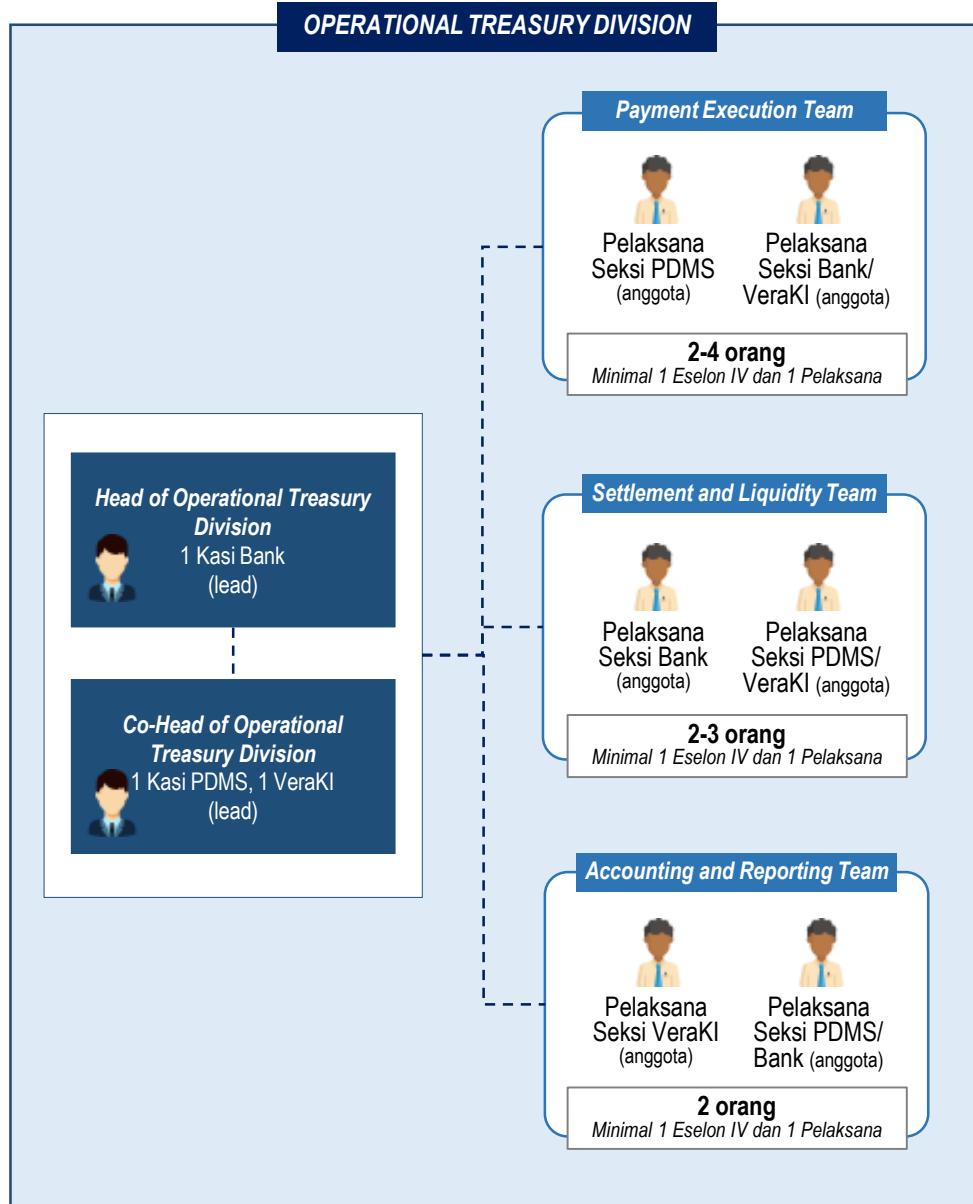


KPPN A1: Standardisasi Tim (Dengan Pola Cross-Function)





KPPN A2: Standardisasi Tim (Dengan Pola Cross-Function)





Peran Jabatan Pengelola SDM SO

Head of Human Resource Management Team pada Kanwil dan Head of Operating Office Division pada KPPN



34

Jenis Kegiatan Pengelolaan SDM, dengan cluster sbb:

Update data pegawai (minat, kompetensi, kinerja, dan administratif)

Dokumen perencanaan kebutuhan SDM

Dokumen mutasi pelaksana regional

Dokumen penetapan jabatan dan peringkat pelaksana

Kegiatan/laporan/hasil monitoring pengembangan kompetensi pegawai

Dokumen Kinerja Pegawai

Dokumen penghargaan pegawai

Output lainnya terkait pengelolaan SDM



updating data minat/kompetensi oleh masing-masing pegawai

Menyusun SK Mutasi pegawai pelaksana

Perencanaan, Pelaksanaan, dan Monev Pembelajaran Terintegrasi

Koordinasi penyusunan dokumen kinerja (SKP, IKI Utama, rencana aksi, DKI, Raw Data, IKI Tambahan, dll)

Menatausahakan peraturan di bidang kepegawaian

updating data profil utama pegawai pada PBNopen dan HRIS

Menganalisis hasil mutasi regional dan pemenuhan komposisi ideal

Implementasi dan Monev LO

Koordinasi penilaian AK JF Internal DJPB (APN dan PTPN)

Menatausahakan dokumen penegakan disiplin dan perceraian

memetakan minat/kompetensi pegawai dan komposisi antar-unit

Menyusun SK Penetapan Jabatan dan Peringkat Pelaksana

Mengumpulkan aset intelektual dalam manajemen pengetahuan

Koordinasi pemberian SLKS, Piagam Penghargaan Pensiun, dan Penghargaan Internal

Lainnya

menyusun kebutuhan pegawai

Mengimplementasikan budaya belajar (Treasurer, RCE, dan Financial Advisor)

Administrasi izin pendidikan

Mongoordinasikan layanan administrasi kepegawaian (UKP, KGB, BPJS, UD, Karpeg, Karis, dll)



Pengelolaan Kinerja Individu Terkait SO



Keputusan
Menteri Keuangan
Nomor
300/KMK.1/2022
tentang
Manajemen
Kinerja di
Lingkungan
Kementerian
Keuangan (KMK
300/2022)

Indikator Kinerja Individu pada seluruh organ SO

- IKI menggambarkan *outcome/output/output* antara yang ingin dicapai atas tugas dan fungsi pegawai, tim kerja, maupun organisasi
- IKI pegawai ditetapkan sesuai pelaksanaan tugas tim kerja SO
- IKI tambahan dapat diberikan jika:
 - ✓ Tugas di luar uraian jabatan
 - ✓ Tidak ada di dalam rencana HKU yang ditetapkan
 - ✓ Inovasi yang telah dilaksanakan
 - ✓ Dibuktikan dengan SK/Sket/surat penugasan

Evaluasi
Kinerja

$$\text{Nilai Hasil Kerja} = \text{Nilai K3} \times \text{Nilai HKU (max.105)} + \text{Nilai HKT (max. 15)}$$

1. Utama: (Max 105 x K3)

- Sesuai Tugas & Fungsi Pegawai (hasil Dialog Kinerja)
- Atasan langsung/Ketua tim/kelompok kerja melakukan evaluasi kinerja bawahan/tim/kelompok kerja dimaksud

2. Tambahan: (Max 15)

Terkait penugasan pada Tim Kerja SO di luar tesi struktural

Ruang Lingkup “Penugasan Lain”	Bobot
Nasional	8
Instansi	6
Unit Kerja	4
Tim Kerja	2



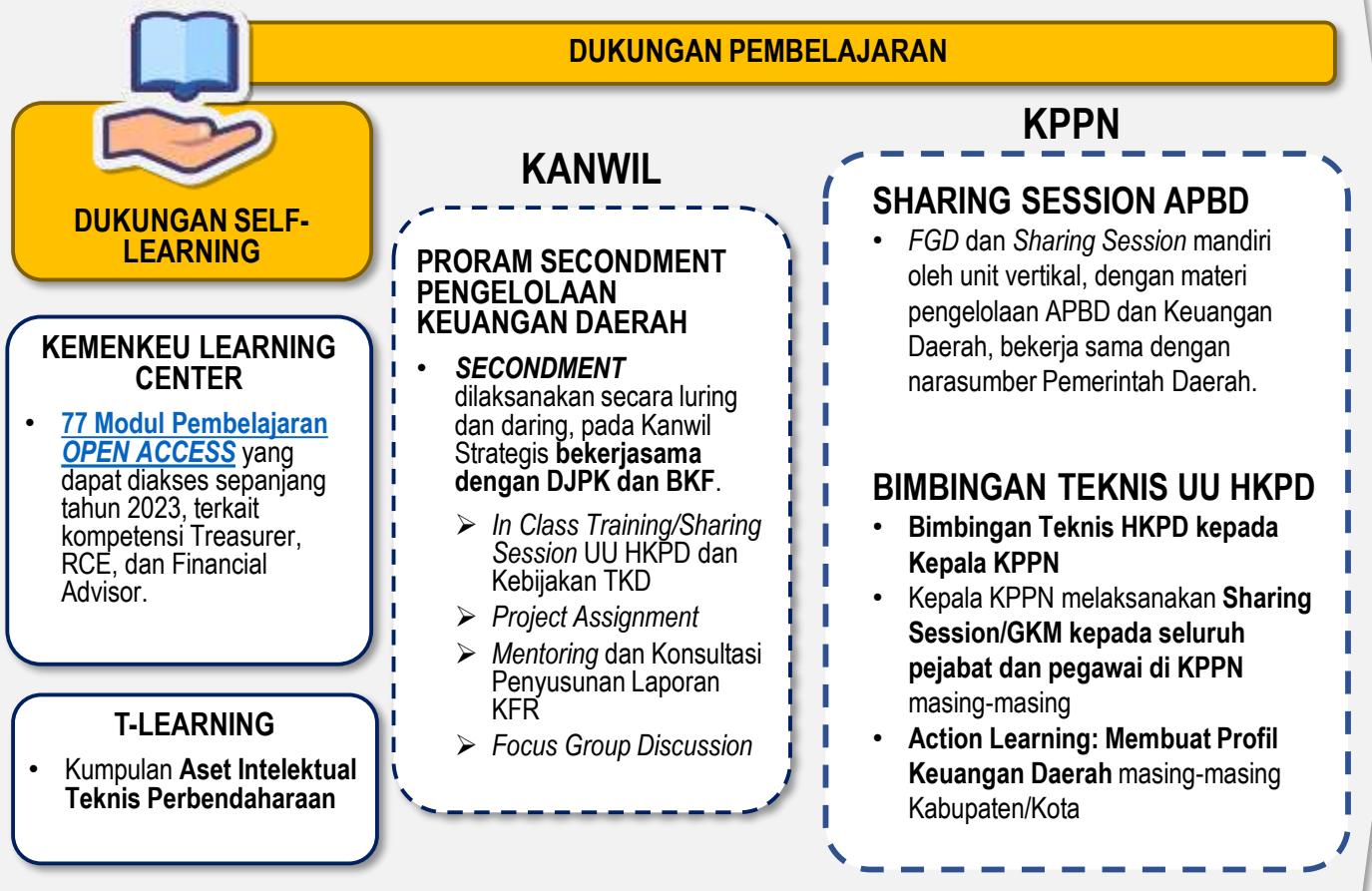
Pengembangan Kompetensi SDM Pendukung SO



TOOLS PENGEMBANGAN KOMPETENSI

Metode yang dapat digunakan → Pembelajaran Terintegrasi → Self-learning, Structured Learning, Social Learning/ Learning From Others, Learning From Experience/ While Working

TUJUAN



PEMBANGUNAN BUDAYA BELAJAR UNIT VERTIKAL





Terima Kasih

