MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

KEPUTUSAN MENTERI KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 132 TAHUN 2025
TENTANG
IMPLEMENTASI INISIATIF STRATEGIS
KEMENTERIAN KEUANGAN TAHUN 2025

MENTERI KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA,

Menimbang : a. bahwa berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 36/KMK.01/2014 tentang Cetak Biru Program Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan Tahun 2014-2025, telah ditetapkan 87 (delapan puluh tujuh) Inisiatif Strategis Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan;

b. bahwa untuk mendukung pelaksanaan Inisiatif Strategis Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, telah ditetapkan 55 (lima puluh lima) Inisiatif Strategis Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan yang telah diimplementasikan sejak tahun 2017 sampai dengan tahun 2024;

c. bahwa dengan adanya penyesuaian arah Inisiatif Strategis dalam rangka penajaman peran, pemutakhiran proses bisnis, dan peta strategi Kementerian Keuangan, perlu menetapkan kembali ketentuan mengenai implementasi Inisiatif Strategis Kementerian Keuangan sebagaimana dimaksud dalam huruf b;

d. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, huruf b, dan huruf c, perlu menetapkan Keputusan Menteri Keuangan tentang Implementasi Inisiatif Strategis Kementerian Keuangan Tahun 2025;

Mengingat : 1. Keputusan Presiden Nomor 133/P Tahun 2024;

2. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 124 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 1063);

3. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 36/KMK.01/2014 tentang Cetak Biru Program Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan Tahun 2014-2025;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : KEPUTUSAN MENTERI KEUANGAN TENTANG IMPLEMENTASI INISIATIF STRATEGIS KEMENTERIAN KEUANGAN TAHUN 2025.

KESATU : Menetapkan Inisiatif Strategis Kementerian Keuangan yang selanjutnya disebut IS Kemenkeu, yang terdiri atas 17 (tujuh belas) IS Kemenkeu dengan rincian:
a. 6 (enam) IS Kemenkeu Tema Penerimaan;
b. 6 (enam) IS Kemenkeu Tema Belanja, Pembiayaan, Kekayaan Negara, dan Risiko (PKNR), Ekonomi, Fiskal, dan Sektor Keuangan; dan
c. 5 (lima) IS Kemenkeu Tema Sentral,
sebagaimana tercantum dalam Lampiran I yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan Menteri ini.

KEDUA : Implementasi atas 17 (tujuh belas) IS Kemenkeu sebagaimana dimaksud dalam Diktum KESATU dilaksanakan dan/atau dikoordinasikan oleh:
a. Unit Organisasi Eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan;
b. Unit Organisasi non Eselon yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Keuangan; dan/atau
c. pihak lain yang ditunjuk oleh Menteri Keuangan.

KETIGA : Dalam membantu penyelesaian implementasi atas 17 (tujuh belas) IS Kemenkeu sebagaimana dimaksud dalam Diktum KESATU, Ketua Tim Pengelola Tim Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Pusat (*Central Transformation Office*) Kementerian Keuangan, yang selanjutnya disebut Ketua Pengelola Program RBTK, dapat membentuk tim teknis penyelesaian untuk setiap Inisiatif Strategis berkenaan.

KEEMPAT : Pemantauan atas implementasi IS Kemenkeu sebagaimana dimaksud dalam Diktum KESATU dilakukan oleh Tim Pengelola Tim Reformasi Birokrasi Dan Transformasi Kelembagaan Pusat (*Central Transformation Office*) Kementerian Keuangan, yang selanjutnya disebut dengan Pengelola Program RBTK, melalui koordinasi dengan:
a. Tim Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Unit (*Project Management Office*); dan
b. masing-masing Unit Organisasi Eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan dan Unit Organisasi non Eselon yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Keuangan.

KELIMA : Tim Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Unit (*Project Management Office*) sebagaimana dimaksud dalam Diktum KEEMPAT huruf a yang selanjutnya disebut dengan PMO, ditetapkan oleh Pimpinan Unit Organisasi Eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan atau Pimpinan Unit Organisasi non Eselon yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Keuangan.

KEENAM : Unit Organisasi Eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan dan Unit Organisasi non Eselon yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Keuangan melaksanakan pengelolaan dan pemantauan atas implementasi IS Kemenkeu sebagaimana dimaksud dalam Diktum KESATU melalui PMO.

KETUJUH : Dalam melaksanakan pengelolaan dan pemantauan atas implementasi IS Kemenkeu sebagaimana dimaksud dalam Diktum KEENAM, PMO pada masing-masing Unit Organisasi Eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan dan Unit Organisasi non Eselon yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Keuangan dapat menyerahkan pengelolaan dan pemantauan atas IS Kemenkeu yang dikelola kepada Unit Organisasi Eselon II dan/atau *Special Mission Vehicle* di lingkungan Unit Organisasi Eselon I berkenaan dan/atau unit yang setara pada Unit Organisasi non Eselon yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Keuangan sesuai dengan tugas dan fungsi.

KEDELAPAN : Dalam hal diperlukan, Pengelola Program RBTK dapat melakukan pemantauan secara langsung atas implementasi IS Kemenkeu sebagaimana dimaksud dalam Diktum KESATU.

KESEMBILAN : IS Kemenkeu sebagaimana dimaksud dalam Diktum KESATU, diimplementasikan berdasarkan tata kelola IS Kemenkeu yang terdiri atas:

a. manual implementasi dan mekanisme perubahan manual implementasi (*change request*);
b. mekanisme penyelesaian IS Kemenkeu (*initiative closing*);
c. pedoman penyusunan IS Kemenkeu; dan
d. mekanisme pemantauan, evaluasi, dan pelaporan IS Kemenkeu,

yang dilaksanakan dengan berpedoman pada Keputusan Menteri Keuangan mengenai tata kelola program reformasi birokrasi dan transformasi kelembagaan di Kementerian Keuangan.

KESEPULUH : Pada saat Keputusan Menteri ini mulai berlaku, implementasi IS Kemenkeu yang telah ditetapkan sebelumnya tetap dilaksanakan oleh masing-masing Unit Organisasi Eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan dan Unit Organisasi non Eselon yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Keuangan.

KESEBELAS : Pada saat Keputusan Menteri ini mulai berlaku, Keputusan Menteri Keuangan Nomor 170 Tahun 2024 tentang Implementasi Inisiatif Strategis Kementerian Keuangan dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

KEDUABELAS : Keputusan Menteri ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan dan berlaku surut sejak tanggal 1 Januari 2025.

Keputusan Menteri ini disampaikan kepada:
1. Wakil Menteri Keuangan;
2. Sekretaris Jenderal, Inspektur Jenderal, para Direktur Jenderal, dan para Kepala Badan di lingkungan Kementerian Keuangan;
3. Kepala Lembaga *National Single Window*;
4. Para Staf Ahli di lingkungan Kementerian Keuangan; dan
5. Ketua Tim Pengelola Tim Reformasi Birokrasi Dan Transformasi Kelembagaan Pusat (*Central Transformation Office*) Kementerian Keuangan.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 2 Mei 2025

MENTERI KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA,

Ditandatangani secara elektronik
SRI MULYANI INDRAWATI

LAMPIRAN I
KEPUTUSAN MENTERI KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 132 TAHUN 2025
TENTANG
IMPLEMENTASI INISIATIF STRATEGIS KEMENTERIAN KEUANGAN TAHUN 2025

17 (TUJUH BELAS) INISIATIF STRATEGIS
KEMENTERIAN KEUANGAN TAHUN 2025

A. Penjelasan Umum

Menghadapi tahun 2025, Kementerian Keuangan dihadapkan pada serangkaian tantangan baru yang memerlukan adaptasi cepat, tepat, dan strategis. Selain mengawal transisi kepemimpinan nasional pasca Pemilu Presiden 2024, dinamika global terus berubah dan isu-isu seperti optimalisasi penerimaan negara di tengah ketidakpastian ekonomi global dan regional juga menjadi prioritas. Penguatan integritas dan transformasi digital yang berkelanjutan di internal Kementerian Keuangan tetap krusial, bukan hanya untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi, melainkan juga untuk membangun fondasi yang kokoh dalam merespons dinamika eksternal secara lebih *agile*. Dengan demikian, Kementerian Keuangan dituntut untuk terus berinovasi dan memperkuat kolaborasi, baik secara internal maupun dengan berbagai pemangku kepentingan, guna memastikan stabilitas pertumbuhan ekonomi di tengah arus perubahan yang dinamis.

Dengan mengambil tema "*A New Beginning: Transforming Ecosystem and Strengthening Strategic Linkage*", Kementerian Keuangan perlu menciptakan transformasi yang berbasis ekosistem, serta terus bekerja sama, mendorong sinergi, dan kolaborasi dalam setiap aspek strategi kebijakan dan operasional. Semua langkah strategis ini merupakan perwujudan nyata dari komitmen kuat Kementerian Keuangan untuk terus menjaga stabilitas ekonomi, mendorong pertumbuhan yang inklusif, dan pada akhirnya, mempercepat perwujudan kesejahteraan yang merata bagi seluruh rakyat Indonesia.

Untuk mewujudkan ekosistem transformasi Kementerian Keuangan tersebut, perlu diimplementasikan Inisiatif Strategis Kementerian Keuangan sebagai berikut:

1. Transformasi Joint Program Penerimaan
2. Joint Proses Bisnis - Sistem IT
3. Penanganan Transaksi Digital, Transaksi Tertentu, dan Sektor Keuangan
4. Maksimalisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak
5. Pengamanan Penerimaan Pajak di Muka atas Dana Transfer ke Daerah
6. Pengembangan Road Map dan Dampak Kebijakan Belanja Perpajakan dan Kebijakan Basis Penerimaan

1. Allocative Efficiency APBN untuk Mendukung Visi Presiden dan Mendorong Pertumbuhan
2. Tata Kelola Strategic Diamond
3. Leveraging Kekayaan Negara
4. Penguatan Peran SMV sebagai Arm's Length Kementerian Keuangan
5. Pengembangan Sektor Keuangan
6. Pengembangan Modern Treasury

1. Penguatan Budaya dan Kepemimpinan
2. Pengelolaan Organisasi dan Sumber Daya Manusia Terintegrasi
3. Modernisasi Layanan
4. Artificial Intelligence Smart Office
5. Pengelolaan Kredibilitas Kemenkeu

B. Inisiatif Strategis Tema Penerimaan

Inisiatif Strategis Tema Penerimaan terdiri atas 6 (enam) inisiatif strategis, sebagai berikut:

1. Transformasi *Joint Program* Penerimaan;
2. *Joint* Proses Bisnis – Sistem IT;
3. Penanganan Transaksi Digital, Transaksi Tertentu, dan Sektor Keuangan;
4. Maksimalisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak;
5. Pengamanan Penerimaan Pajak di Muka atas Dana Transfer ke Daerah; dan
6. Pengembangan *Road Map* dan Dampak Kebijakan Belanja Perpajakan dan Kebijakan Basis Penerimaan.

C. Inisiatif Strategis Tema Belanja, Pembiayaan, Kekayaan Negara, dan Risiko (PKNR), Ekonomi, Fiskal dan Sektor Keuangan

Inisiatif Strategis Tema Belanja, Pembiayaan, Kekayaan Negara, dan Risiko (PKNR), Ekonomi, Fiskal dan Sektor Keuangan terdiri atas 6 (enam) inisiatif strategis, sebagai berikut:

1. *Allocative Efficiency* APBN untuk Mendukung Visi Presiden dan Mendorong Pertumbuhan;
2. Tata Kelola *Strategic Diamond*;
3. *Leveraging* Kekayaan Negara;
4. Penguatan Peran SMV sebagai *Arm's Length* Kementerian Keuangan;
5. Pengembangan Sektor Keuangan; dan
6. Pengembangan *Modern Treasury*.

D. Inisiatif Strategis Tema Sentral

Inisiatif Strategis Tema Sentral terdiri atas 5 (lima) inisiatif strategis, sebagai berikut:

1. Penguatan Budaya dan Kepemimpinan;
2. Pengelolaan Organisasi dan Sumber Daya Manusia Terintegrasi;
3. Modernisasi Layanan;
4. *Artificial Intelligence Smart Office;* dan
5. Pengelolaan Kredibilitas Kemenkeu.

MENTERI KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA,

Ditandatangani secara elektronik

SRI MULYANI INDRAWATI

LAMPIRAN II
KEPUTUSAN MENTERI KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 132 TAHUN 2025
TENTANG
IMPLEMENTASI INISIATIF STRATEGIS KEMENTERIAN KEUANGAN TAHUN 2025

CHARTER INISIATIF, KRITERIA PENYELESAIAN (*ACCEPTANCE CRITERIA*), DAN RENCANA KERJA INISIATIF STRATEGIS KEMENTERIAN KEUANGAN TAHUN 2025

A. INISIATIF STRATEGIS TEMA PENERIMAAN

1. Transformasi *Joint Program* Penerimaan

a) *Charter*

Inisiatif Strategis: Transformasi *Joint* Program Penerimaan

Tujuan Inisiatif	Maksimalisasi penerimaan negara dan peningkatan *tax ratio* melalui tranformasi *Joint Program* Penerimaan dengan fokus pada perubahan tata kelola dan dukungan data

Latar belakang	**Terobosan**	***Output***	***Outcomes***
a. Ketentuan yang ada saat ini belum mengatur secara komprehensif dari hulu ke hilir (penyusunan kebijakan – implementasi kebijakan) b. Ketentuan terkait Tata Kelola Data di lingkup internal Kemenkeu saat ini belum optimal mendukung kegiatan operasional Penerimaan. c. Belum terpenuhinya kebutuhan data Kemenkeu dari eksternal, yaitu : Kementerian/ Lembaga/ Pemda/ Instansi, contoh: Data ILAP sesuai PMK 228 belum berjalan sebagaimana mestinya. d. Belum diaturnya mekanisme pemantauan dan dashboard pemantauan kegiatan Joint Program Penerimaan	a. Peningkatan target penerimaan untuk *Joint* Program b. Perubahan Tata Kelola *Joint Operasional* Penerimaan c. Revisiting MoU, PKS dan ketentuan terkait pemanfaatan data eksternal d. Pemantauan pelaksanaan *Joint* Program melalui Dashboard	a. Tambahan Penerimaan Negara tahun 2025 b. KMK Transformasi *Joint* Program Penerimaan dan KMK Tata Kelola Data c. Pemanfaatan data eksternal yang efektif mendukung kegiatan operasional penerimaan d. Fitur pemantauan *Joint* Program pada Dashboard EIS	Penerimaan negara yang maksimal dan berkelanjutan

Pendukung Kesuksesan	**Periode**	**Risiko**
a. Arahan Menteri Keuangan terkait pentingnya pemanfaatan data; b. Arahan Menteri Keuangan bahwa aspek kerahasiaan dan keamanan data bukan menjadi halangan untuk kemanfaatan data yang optimal	2025 - 2026	Keterbatasan anggaran karena efisiensi. Koordinasi yang membutuhkan extra effort karena lintas UE I dan Lintas K/L/D/I lainnya
	Key Milestones	**Unit Pengelola**
	a. Penyusunan dan perumusan RKMK transformasi *Joint* Program Penerimaan, serta Pemutakhiran KMK Tata Kelola Data b. Revisiting MoU, PKS, dan Ketentuan terkait pemanfaatan data dari K/L/D/I c. Pengembangan Fitur monitoring Joint Program pada Dashboard EIS d. Pelaksanaan *Joint* Operasional Penerimaan	***Initiative Champions***: Menteri Keuangan, Wakil Menteri Anggito Abimanyu ***Initiative Owners***: a. Sekretaris Jenderal b. Direktur Jenderal Pajak; c. Direktur Jenderal Bea dan Cukai; d. Direktur Jenderal Anggaran; e. Direktur Jenderal Kekayaan Negara; f. Badan Kebijakan Fiskal; g. Kepala Lembaga Nasional Single Window.

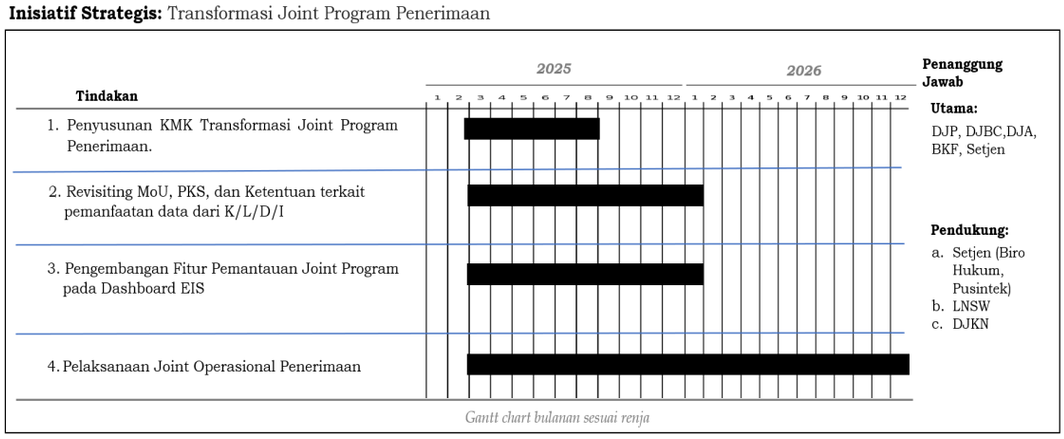
b) Kriteria Penyelesaian (*Acceptance Criteria*)

Inisiatif Strategis: Transformasi Joint Program Penerimaan

Milestones (level 4)	Kriteria Penyelesaian
1. Penyusunan KMK Transformasi Joint Program Penerimaan	KMK Transformasi Joint Program Penerimaan
2. Revisiting MoU, PKS dan ketentuan terkait pemanfaatan data K/L/D/I	Penyampaian Usulan Rekomendasi terkait efektivitas pemanfaatan data K/L/D/I
3. Pengembangan Fitur Pemantauan Joint Program pada Dashboard EIS	Fitur Pemantauan Joint Program pada Dashboard EIS
4. Pelaksanaan Joint Operasional Penerimaan	Laporan Pelaksanaan Joint Operasional Penerimaan

c) Rencana Kerja

Inisiatif Strategis: Transformasi Joint Program Penerimaan



2. *Joint* Proses Bisnis – Sistem IT

a) *Charter*

Inisiatif Strategis: Joint Proses Bisnis - Sistem IT

Tujuan Inisiatif	Meningkatkan kepatuhan Wajib Pajak/Wajib Bayar/ Pengguna Jasa Kepabeanan dan Cukai melalui integrasi tata kelola proses bisnis di sektor Impor, Ekspor, Kawasan Berfasilitas, Kawasan Bebas, Barang Kena Cukai dan Sumber Daya Alam.		
Latar belakang a. Terdapat irisan proses bisnis antar UE I Kemenkeu dan Kemenkeu dengan K/L/D/I yang dapat disinergikan dalam rangka optimalisasi pelayanan dan pengawasan serta peningkatan kepatuhan yang berdampak pada penerimaan negara. b. Diperlukan perbaikan tata kelola penyelesaian sengketa perpajakan hulu-hilir untuk meningkatkan kepatuhan dan meminimalkan risiko.	**Terobosan** a. Mengembangkan Comprehensive Risk Revenue Management (CRRM) b. Mengembangkan Integrasi Tata Kelola Hasil Tembakau c. Mengembangkan Integrasi Tata Kelola Proses Bisnis di sektor Sumber Daya Alam d. Mengembangkan Interoperabilitas Layanan e. Menyempurnakan tata kelola penyelesaian sengketa perpajakan hulu-hilir	***Output*** a. Profil Risiko Pengusaha Pabrik Hasil Tembakau; b. Peta Jalan Kebijakan Cukai Hasil Tembakau; c. Kajian Interoperabilitas/ interkoneksi SIMBARA – e-Faktur; d. Interkoneksi SSO Layanan Kemenkeu tema Penerimaan; e. Penurunan jumlah sengketa perpajakan	***Outcomes*** a. Terwujudnya validitas data di sektor ekonomi tertentu yang beririsan melalui integrasi tata kelola b. Peningkatan kepatuhan Wajib Pajak/ Wajib Bayar/ Pengguna Jasa Kepabeanan dan Cukai
Pendukung Kesuksesan a. KMK yang mengatur pelaksanaan program sinergi b. Komitmen pimpinan di UE 1 Kemenkeu c. Alokasi anggaran dan SDM *dedicated* unit. d. Dukungan IT di masing-masing UE 1 Kemenkeu.	**Periode** 2025 - 2026 ***Key Milestones*** a. Integrasi tata kelola proses bisnis hasil tembakau b. Interoperabilitas/interkoneksi sistem IT antar UE I Kemenkeu c. Integrasi tata kelola proses bisnis minerba d. Pengembangan Single Sign On (SSO)/single credential untuk layanan Kemenkeu dan K/L/D/I e. Tata Kelola Penyelesaian Sengketa Perpajakan Hulu - Hilir	**Risiko** Tidak tercapainya output dan outcome karena keterbatasan anggaran **Unit Pengelola** ***Initiative Champion***: Wakil Menteri Keuangan III; ***Initiative Owner***: DJA, DJBC, DJKN, DJP, Setjen, LNSW;	

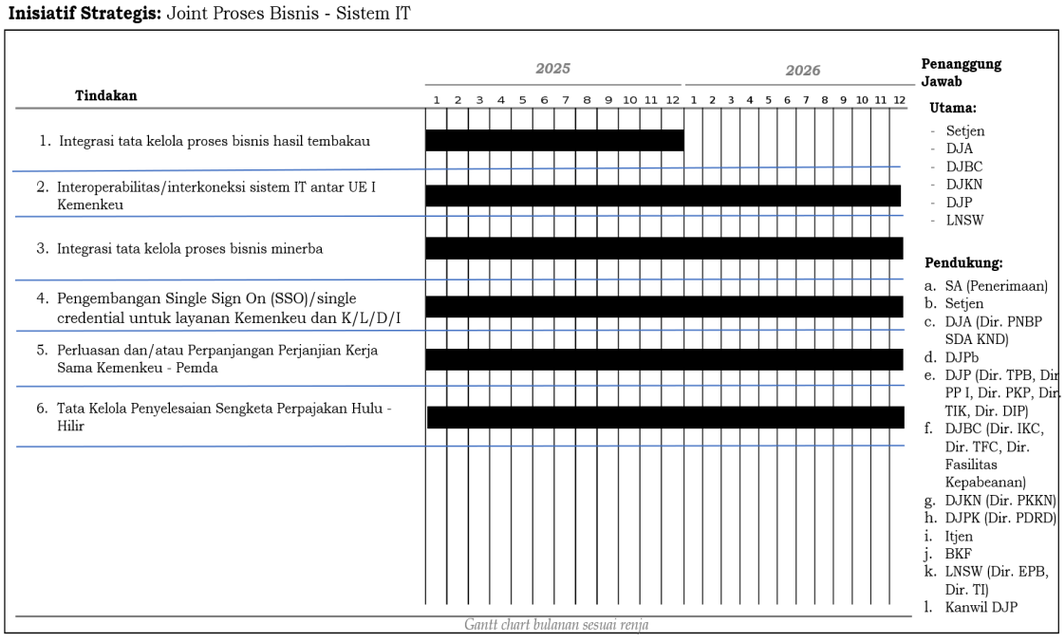
b) Kriteria Penyelesaian (*Acceptance Criteria*)

Inisiatif Strategis: Joint Proses Bisnis - Sistem IT

Milestones (Level 4)	Kriteria Penyelesaian
1. Integrasi tata kelola proses bisnis hasil tembakau	1. Profil Risiko Pengusaha Pabrik Hasil Tembakau 2. Peta Jalan Kebijakan Cukai Hasil Tembakau
2. Interoperabilitas/interkoneksi sistem IT antar UE I Kemenkeu	1. Kajian interoperabilitas/ interkoneksi sistem IT antar UE I Kemenkeu 2. Laporan penyelesaian interoperabilitas/ interkoneksi sistem IT antar-UE I Kemenkeu
3. Integrasi tata kelola proses bisnis minerba	Dokumen analisis interoperabilitas/ interkoneksi SIMBARA dan e-Faktur
4. Pengembangan Single Sign On (SSO)/single credential untuk layanan Kemenkeu dan K/L/D/I	Interkoneksi SSO Layanan Kemenkeu tema Penerimaan (prioritas: SIMPONI, Portal Lelang, SINSW)
5. Tata Kelola Penyelesaian Sengketa Perpajakan Hulu - Hilir	1. Interkoneksi e-Tax Court – Core Tax – CEISA 2. Dokumentasi Implementasi SEMA 3. Laporan pengembangan KMS untuk sengketa perpajakan 4. Kajian terkait implementasi AI untuk penyelesaian sengketa

c) Rencana Kerja

Inisiatif Strategis: Joint Proses Bisnis - Sistem IT



3. Penanganan Transaksi Digital, Transaksi Tertentu, dan Sektor Keuangan

a) *Charter*

Inisiatif Strategis: Penanganan Transaksi Digital, Transaksi Tertentu, dan Sektor Keuangan

Tujuan Inisiatif	Maksimalisasi penerimaan negara melalui penanganan transaksi digital, transaksi tertentu, dan sektor keuangan.		
Latar belakang	**Terobosan**	***Output***	***Outcomes***
1. Perkembangan transaksi digital memerlukan penanganan yang lebih baik. 2. Kepatuhan pajak perlu ditingkatkan untuk memaksimalkan penerimaan negara. 3. Tantangan Sektor Keuangan memerlukan pendekatan baru untuk meningkatkan penerimaan. 4. Kapasitas SDM dan teknologi perlu ditingkatkan untuk mendukung sistem digital.	Penggalian sumber penerimaan negara yang berasal dari peningkatan kepatuhan 1. Transaksi digital 2. Transkasi tertentu 3. Sektor Keuangan	1. Tambahan penerimaan negara 2. PP Pelaporan Keuangan 3. PMK Konsultan Pajak 4. Pembangunan *Financial Report Single Window*	1. Peningkatan kepatuhan pajak 2. Peningkatan rasio pajak terhadap PDB
	Periode	**Risiko**	
	2025	1. Resistensi dari pelaku usaha terhadap kebijakan baru 2. Kurangnya kapasitas teknologi dan SDM untuk mendukung pengawasan berbasis digital	
Pendukung Kesuksesan	***Key Milestones***	**Unit Pengelola**	
1. Penguatan kerja sama antar K/L/D/I dan Pemda untuk mendukung integrasi data dan pengawasan. 2. Peningkatan kapasitas SDM untuk mengelola sistem digital berbasis teknologi. 3. Interoperabilitas sistem antar unit untuk mendukung pelaksanaan kebijakan secara efektif.	1. Penunjukkan Pihak Lain sebagai Pemungut Pajak PMSE DN 2. Perpajakan transaksi digital LN 3. Penelusuran cukai illegal 4. Pemanfaatan data LK Audited 5. Penguatan regulasi terkait profesi keuangan dalam rangka mendukung peningkatan penerimaan negara	***Initiative Champion***: Menteri Keuangan ***Initiative Owner***: DJP, DJBC, dan Setjen	

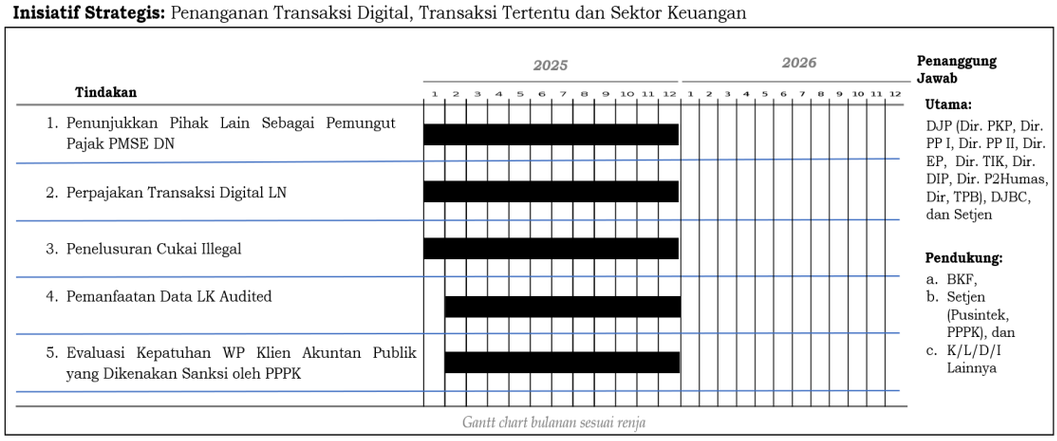
b) Kriteria Penyelesaian (*Acceptance Criteria*)

Inisiatif Strategis: Penanganan Transaksi Digital, Transaksi Tertentu dan Sektor Keuangan

Milestones (Level 4)	Kriteria Penyelesaian
1. Penunjukkan Pihak Lain sebagai Pemungut Pajak PMSE DN	Laporan potensi/realisasi penerimaan dari Pajak PMSE DN
2. Perpajakan transaksi digital LN	Laporan potensi/realisasi penerimaan dari Perpajakan Transaksi Digital LN
3. Penelusuran cukai illegal	Laporan potensi/realisasi penerimaan dari Penelusuran Cukai Illegal
4. Pemanfaatan data LK audited	1. Pembangunan FRSW 2. Laporan potensi/realisasi penerimaan dari Pemanfaatan Data LK Audited
5. Penguatan regulasi terkait profesi keuangan dalam rangka mendukung peningkatan penerimaan negara	1. PP Pelaporan Keuangan 2. PMK Konsultan Pajak 3. Laporan potensi/realisasi penerimaan dari Evaluasi Kepatuhan WP Klien Akuntan Publik yang Dikenakan Sanksi oleh PPPK

c) Rencana Kerja

Inisiatif Strategis: Penanganan Transaksi Digital, Transaksi Tertentu dan Sektor Keuangan



4. Maksimalisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak

a) *Charter*

Inisiatif Strategis: Maksimalisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak

Tujuan Inisiatif	Meningkatkan penerimaan negara bukan pajak (PNBP) melalui pengembangan potensi penerimaan dari berbagai sektor dan memperkuat pengelolaan penerimaan berbasis tata kelola yang transparan, efisien, dan terukur.

Latar belakang

a. PNBP diproyeksikan naik perlahan secara nominal, namun rasio PNBP terhadap PDB terus menurun dari 2025 hingga 2029.
b. Potensi jenis PNBP di beberapa K/L belum dioptimalkan, antara lain layanan kepolisian, jasa perhubungan laut, serta layanan keimigrasian.
c. Potensi jenis PNBP jenis Premium BMN yang dapat ditingkatkan
d. Masih terdapat hilangnya potensi penerimaan akibat kurangnya tata kelola dan pengawasan yang efektif.

Pendukung Kesuksesan

1. Arahan Presiden sebagai dasar penerapan upaya maksimalisasi PNBP, utamanya atas layanan premium PNBP
2. Komitmen kerja sama dengan K/L (a.l: berupa usulan penambahan jenis layanan, koordinasi, dan monev),UE1 di lingkungan Kemenkeu, serta pihak lain yang terkait
3. Peningkatan kapasitas SDM dan penyempurnaan tata kelola layanan PNBP

Terobosan

a. Maksimalisasi potensi PNBP melalui penambahan jenis layanan dan penguatan tata kelola khususnya di sektor kepolisian, perhubungan laut, dan imigrasi.
b. Maksimalisasi potensi PNBP Premium dari sektor BMN Mineral dan Batubara, serta barang rampasan negara

Periode

2025

Key Milestones

a. Intensifikasi Layanan PNBP KL
b. Ekstensifikasi PNBP Layanan Premium
c. Maksimalisasi PNBP Premium BMN

Output

1. Penyusunan dan/atau penetapan regulasi jenis dan tarif PNBP
2. Laporan realisasi penerimaan PNBP KL
3. Regulasi pengelolaan BMN Minerba
4. Laporan penilaian dan surat permohonan penjualan secara l'elang

Outcomes

1. Meningkatnya kepatuhan KL dalam tata kelola PNBP
2. Meningkatnya PNBP KL (secara agregat) terutama pada Kementerian IMIPAS, Perhubungan dan POLRI;
3. Meningkatnya PNBP Minerba

Risiko

1. Resistensi dari Instansi Pengelola (IP), asosiasi, dan masyarakat secara umum terhadap kebijakan PNBP baru
2. Keterbatasan sumber daya dalam upaya maksimalisasi PNBP KL

Unit Pengelola

Initiative Champion: Menteri Keuangan;
Initiative Owner: Direktur Jenderal Anggaran, Direktur Jenderal Kekayaan Negara

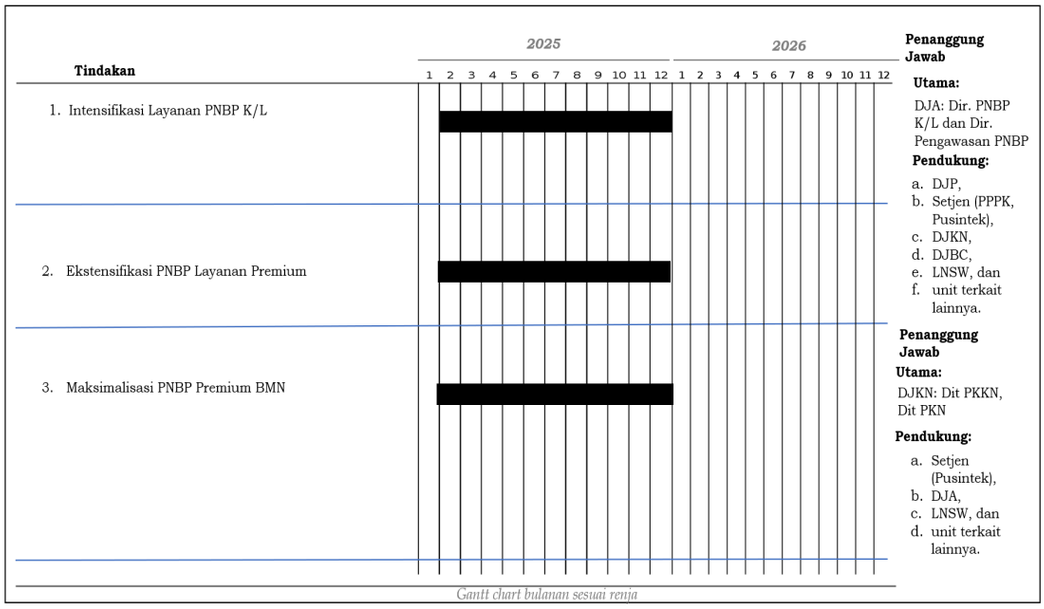
b) Kriteria Penyelesaian (*Acceptance Criteria*)

Inisiatif Strategis: Maksimalisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak

Milestones (level 4)	Kriteria Penyelesaian
1. Intensifikasi Layanan PNBP K/L	1. Laporan Hasil Koordinasi dengan K/L dan/atau Laporan Monitoring Triwulanan 2. Laporan realisasi penerimaan PNBP KL
2. Ekstensifikasi PNBP Layanan Premium	1. Kajian dan/atau Penyusunan dan/atau Penetapan Regulasi Jenis dan Tarif PNBP 2. Laporan realisasi penerimaan PNBP KL
3. Maksimalisasi PNBP Premium BMN	1. Regulasi Pengelolaan BMN Minerba 2. Laporan Penilaian dan Surat Permohonan Penjualan Secara Lelang

c) Rencana Kerja

Inisiatif Strategis: Maksimalisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak



5. Pengamanan Penerimaan Pajak di Muka atas Transfer Dana Transfer ke Daerah

a) *Charter*

Inisiatif Strategis: Pengamanan Penerimaan Pajak di Muka atas Dana Transfer ke Daerah

Tujuan Inisiatif	Membenahi tata kelola pemenuhan kewajiban perpajakan Instansi Pemerintah Daerah.		
Latar Belakang	**Terobosan**	***Output***	***Outcome***
1. Pajak yang disetor Pemda ke Rekening Kas Umum Negara (RKUN) berasal dari anggaran yang juga bersumber dari RKUN. 2. Kepatuhan perpajakan Instansi Pemerintah Daerah yang masih relatif rendah. 3. Pengawasan kepatuhan pemenuhan kewajiban perpajakan Instansi Pemerintah Daerah belum efektif.	Penyusunan proses bisnis pengamanan pajak di muka atas dana transfer ke daerah menggunakan mekanisme deposit pajak.	1. Kajian terkait pengamanan pajak di muka atas dana transfer ke daerah. 2. Regulasi terkait pengamanan pajak di muka atas dana transfer ke daerah.	1. Peningkatan kepatuhan perpajakan Instansi Pemerintah Daerah. 2. Terwujudnya Satu Data Keuangan dan Satu Data Indonesia.
	Periode	**Risiko**	
	2025 - 2026	Resistensi para *stakeholders* atas perubahan proses bisnis.	
	Key Milestones		
Pendukung Kesuksesan	**2025** 1. Pembentukan Tim Lintas K/L *2. Piloting* 3. Penyusunan Kajian terkait pengamanan penerimaan pajak di muka 4. Penyusunan Regulasi terkait pengamanan penerimaan pajak di muka 5. Penyesuaian Sistem Informasi yang Dibutuhkan 6. Pelaksanaan Sosialisasi **2026** Implementasi	**Unit Pengelola**	
1. Komitmen kerja sama intra-Kemenkeu, Kemendagri, dan Pemda. 2. Tersedianya dasbor pengawasan bendahara pemerintah dengan basis data yang valid. 3. Terjalinnya interoperabilitas sistem antar pihak-pihak terkait.		***Initiative Champion***: Menteri Keuangan ***Initiative Owner***: Direktur Jenderal Pajak, Direktur Jenderal Perbendaharaan, dan Direktur Jenderal Perimbangan Keuangan	

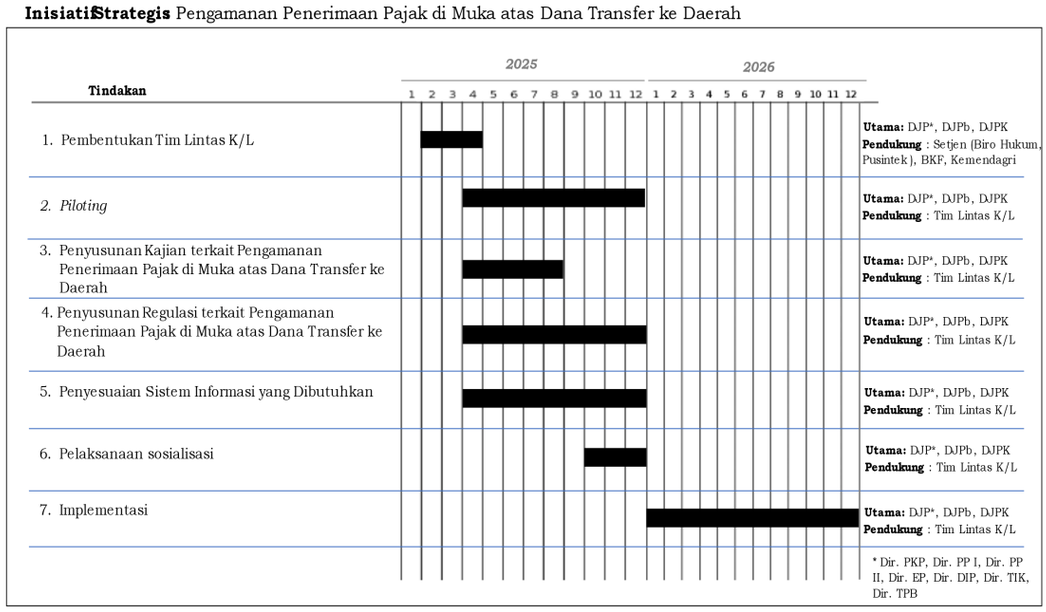
b) Kriteria Penyelesaian (*Acceptance Criteria*)

Inisiatif Strategis: Pengamanan Penerimaan Pajak di Muka atas Dana Transfer ke Daerah

Milestones	**Kriteria Penyelesaian**
1. Pembentukan Tim Lintas K/L	Ditetapkannya Surat Keputusan tentang Tim Lintas Kementerian/Lembaga
2. Piloting	Diterbitkannya Laporan *Piloting* Pengamanan Penerimaan Pajak di Muka atas Dana Transfer ke Daerah menggunakan Mekanisme Deposit Pajak
3. Penyusunan Kajian terkait Pengamanan Penerimaan Pajak di Muka atas Dana Transfer ke Daerah	Tersedianya Kajian terkait Pengamanan Penerimaan Pajak di Muka atas Dana Transfer ke Daerah
4. Penyusunan Regulasi terkait Pengamanan Penerimaan Pajak di Muka atas Dana Transfer ke Daerah	Ditetapkannya Regulasi terkait Pengamanan Penerimaan Pajak di Muka atas Dana Transfer ke Daerah
5. Pembangunan Sistem Informasi yang Dibutuhkan	Tersedianya Sistem Informasi terkait Pengamanan Penerimaan Pajak di Muka atas Dana Transfer ke Daerah
6. Pelaksanaan Sosialisasi	Diterbitkannya Laporan Pelaksanaan Sosialisasi Pengamanan Penerimaan Pajak di Muka atas Dana Transfer ke Daerah menggunakan Mekanisme Deposit Pajak
7. Implementasi	Diterbitkannya Berita Acara Pelaksanaan Implementasi Pengamanan Penerimaan Pajak di Muka atas Dana Transfer ke Daerah menggunakan Mekanisme Deposit Pajak

c) Rencana Kerja

Inisiatif Strategis Pengamanan Penerimaan Pajak di Muka atas Dana Transfer ke Daerah



6. Pengembangan *Road Map* dan Dampak Kebijakan Belanja Perpajakan dan Kebijakan Basis Penerimaan

a) *Charter*

Inisiatif Strategis: Pengembangan Road Map dan Dampak Kebijakan Belanja Perpajakan dan Kebijakan Basis Penerimaan

Tujuan Inisiatif	Menyusun kebijakan belanja perpajakan dan kebijakan basis penerimaan yang sinkron dengan program K/L/D/I lainnya, untuk mendukung pertumbuhan penerimaan negara secara optimal dan terukur.

Latar belakang	**Terobosan**	***Output***	***Outcomes***
a. Kebijakan belanja perpajakan belum komprehensif. b. Implementasi kebijakan basis penerimaan yang terukur masih belum optimal. c. Keterlibatan K/L/D/I dalam mendukung kebijakan perlu ditingkatkan. d. Kebijakan Tax Expenditure & Revenue belum berjalan secara optimal. e. Kebijakan seperti cukai rokok, PPN 12%, dan cukai plastik masih menghadapi kendala regulasi, resistensi, dan persepsi masyarakat.	Penyusunan Road Map Kebijakan Belanja Perpajakan dan Kebijakan Basis Penerimaan Kemenkeu yang sinkron dengan program K/L/D/I lainnya.	1. Ketersediaan kebijakan belanja perpajakan dan optimalisasi penerimaan yang komprehensif. 2. Dampak kebijakan lebih terukur dan terarah.	1. Dukungan masyarakat terhadap kebijakan Kemenkeu meningkat. 2. Kolaborasi antar fungsi eselon I meningkatkan efektivitas dan efisiensi strakom.
	Periode 2025		
Pendukung Kesuksesan	***Key Milestones***	**Risiko**	
1. Komitmen kerja sama lintas unit Kemenkeu, K/L, dan Pemda. 2. Peningkatan kapasitas SDM untuk implementasi kebijakan. 3. Strategi komunikasi efektif untuk mendukung kebijakan perpajakan.	a. Penyusunan Road Map Kebijakan Belanja Perpajakan. b. Penyusunan Road Map Kebijakan Basis Penerimaan. c. Pengembangan strategi komunikasi Kemenkeu untuk mendukung implementasi kebijakan.	1. Sulitnya menyamakan persepsi antar K/L. 2. Ketidakpahaman masyarakat atas kebijakan perpajakan.	
		Unit Pengelola	
		Initiative Champion: Badan Kebijakan Fiskal; ***Initiative Owner***: Badan Kebijakan Fiskal	

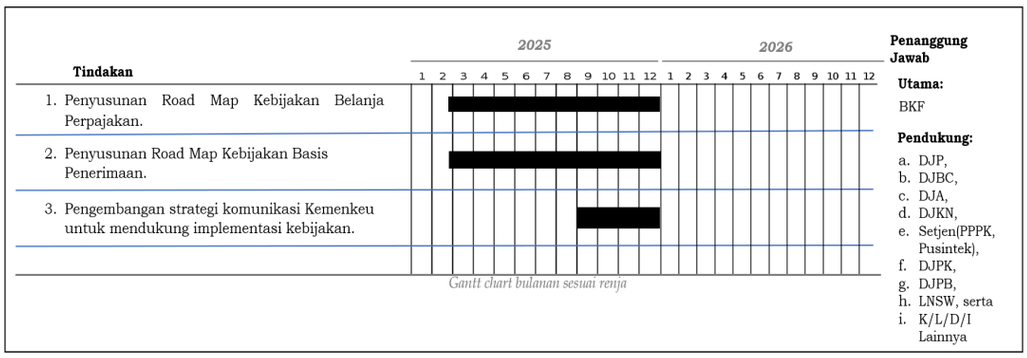
b) Kriteria Penyelesaian (*Acceptance Criteria*)

Inisiatif Strategis: Pengembangan Road Map dan Dampak Kebijakan Belanja Perpajakan dan Kebijakan Basis Penerimaan

Milestones (level 4)	Kriteria Penyelesaian
1. Penyusunan Road Map Kebijakan Belanja Perpajakan.	Buku Road Map Kebijakan Belanja Perpajakan
2. Penyusunan Road Map Kebijakan Basis Penerimaan.	Buku Road Map Kebijakan Basis Penerimaan
3. Pengembangan strategi komunikasi Kemenkeu untuk mendukung implementasi kebijakan.	Laporan strategi komunikasi Kemenkeu untuk mendukung implementasi kebijakan.

c) Rencana Kerja

Inisiatif Strategis: Pengembangan Road Map dan Dampak Kebijakan Belanja Perpajakan dan Kebijakan Basis Penerimaan



B. INISIATIF STRATEGIS TEMA BELANJA, PEMBIAYAAN, KEKAYAAN NEGARA, DAN RISIKO (PKNR), EKONOMI, FISKAL DAN SEKTOR KEUANGAN

1. *Allocative Efficiency* APBN untuk Mendukung Visi Presiden dan Mendorong Pertumbuhan Ekonomi

a) *Charter*

Inisiatif Strategis: ***Allocative Efficiency*** APBN untuk Mendukung Visi Presiden dan Mendorong Pertumbuhan Ekonomi

Tujuan Inisiatif	Pengembangan mekanisme APBN untuk pengalokasian anggaran yang berfokus pada program pendukung visi Presiden serta program *pro-growth* dan *pro-employment* melalui efisiensi alokasi belanja baseline dan efisiensi belanja operasional K/L/D .

Latar belakang	**Terobosan**	***Output***	***Outcomes***
a. Alokasi dan jumlah program APBN 2025 belum memadai untuk mengarah pada dukungan visi Presiden dan pertumbuhan ekonomi 8%; b. Belum efisiennya mekanisme eksekusi belanja K/L, belanja Non K/L, dan Transfer ke Daerah (TKD); c. Belum efektifnya KAJM untuk memproyeksi kemampuan fiskal jangka menengah dalam mendukung arah kebijakan pemerintah.	a. Realokasi belanja 2025 dan pengalokasian APBN 2026 pada program pendukung visi presiden dan program *pro-growth* dan *pro-employment*; b. Reengineering proses bisnis dan pemanfaatan teknologi informasi untuk efisiensi belanja K/L, Non K/L, dan TKD; c. Sinkronisasi antara kerangka fiskal, pendapatan, pengeluaran, dan pembiayaan jangka menengah.	a. Struktur alokasi belanja APBN 2025 dan 2026 yang mendukung visi Presiden dan pertumbuhan ekonomi; b. Peraturan dan sistem informasi yang mendukung operasional *efficiency* (*filter negative list, Central Mapper*, sistem pembayaran pemerintah, pembayaran gaji pemda); c. Penguatan regulasi KAJM.	a. Tercapainya visi Presiden terkait MBG, ketahanan pangan, energi, pertahanan; b. Alokasi APBN untuk sektor ekonomi yang *impactful* untuk mendorong pertumbuhan ekonomi 8%; c. Ketepatan sasaran dan efisiensi belanja K/L, Non K/L, dan TKD.

Periode	**Risiko**
2025-2027	a. Kurang optimalnya program K/L akibat realokasi anggaran; b. Kurang optimalnya dukungan dari K/L, Pemda, DPR, masyarakat akibat berkurangnya anggaran; c. Kurang optimalnya pencapaian target pertumbuhan ekonomi dari sektor terdampak realokasi (pengadaan barang/jasa, perjalanan dinas, MICE); d. Kurang optimalnya target pertumbuhan ekonomi akibat belum efektifnya pengembangan program *pro-growth* dan *pro-employment*.

Pendukung Kesuksesan		**Unit Pengelola**
a. Peran aktif pimpinan unit Eselon I (DJA, DJPb, DJPK, DJSEF, DJPPR, dan DJKN) untuk dukungan APBN pada visi presiden dan pertumbuhan ekonomi; b. Ketersediaan *resources* (SDM dan anggaran) di unit pengampu untuk reengineering proses bisnis dan pengembangan sistem informasi; c. Peran kooperatif K/L untuk ikut serta dalam reengineering proses bisnis.	1. Realokasi Belanja Kementerian/Lembaga Tahun 2025. 2. Penetapan APBN 2026 dengan baseline yang baru. 3. Pengembangan dan implementasi filter negative list pada sistem penganggaran. 4. Penyusunan Kajian dan Rekomendasi Penguatan Regulasi KAJM (Kerangka Anggaran Jangka Menengah) 5. Pengembangan Pemeta Data Pusat (Central Mapper) 6. Pengembangan Operational Efficiency terkait Pembayaran Gaji PNS Daerah di KPPN (Guru) 7. Pengembangan Sistem Pembayaran Pemerintah	***Initiative Champion***: DJA; ***Initiative Owner***: DJA, DJPb, DJPK; **Anggota Tim:** DJPPR, DJKN, SETJEN, DJSEF, BTIIK

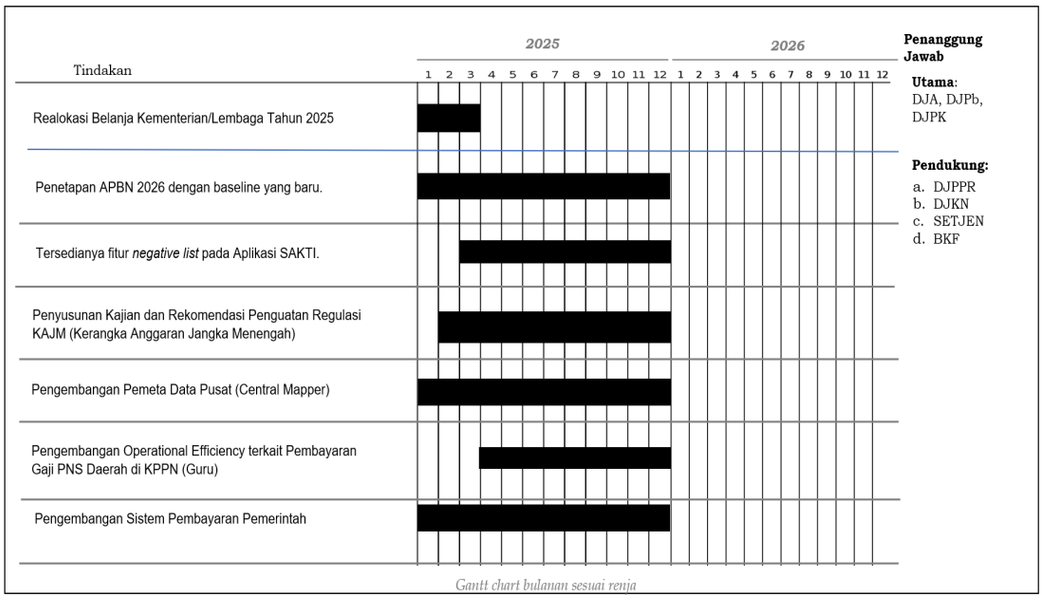
b) Kriteria Penyelesaian (*Acceptance Criteria*)

Inisiatif Strategis: ***Allocative Efficiency*** APBN untuk Mendukung Visi Presiden dan Mendorong Pertumbuhan Ekonomi

Milestones (level 4)	Kriteria Penyelesaian (Level 5)
1. Realokasi Belanja Kementerian/Lembaga Tahun 2025.	Tersedianya Realokasi Belanja Kementerian/Lembaga Tahun 2025 yang sesuai dengan visi presiden dan mempertimbangkan program *high impact (pro growth* dan *pro employment*).
2. Penetapan APBN 2026 dengan baseline yang baru.	Tersedianya Baseline Belanja K/L Tahun 2026 yang mempertimbangkan program *high impact (pro growth* dan *pro employment*).
3. Pengembangan dan implementasi filter *negative list* pada sistem penganggaran.	Tersedianya fitur *negative list* yang menjadi *early warning* untuk efisiensi pada SAKTI.
4. Penyusunan Kajian dan Rekomendasi Penguatan Regulasi KAJM (Kerangka Anggaran Jangka Menengah)	Tersedianya Hasil Reviu Peraturan Eksisting untuk Penguatan Regulasi KAJM
5. Pengembangan Pemeta Data Pusat (*Central Mapper*)	Terlaksananya uji coba penyaluran bantuan pemerintah dengan Pemeta Data Pusat (*Central Mapper*).
6. Pengembangan *Operational Efficiency* terkait Pembayaran Gaji PNS Daerah di KPPN (Guru)	Terlaksananya *piloting* pembayaran Gaji Guru PNSD di KPPN di 5 (lima) lokasi.
7. Penyiapan pengembangan Sistem Pembayaran Pemerintah	Tersusunnya KAK Program Pengembangan SPP BUN.

c) Rencana Kerja

Inisiatif Strategis: *Allocative Efficiency* APBN untuk Mendukung Visi Presiden dan Mendorong Pertumbuhan Ekonomi



2. Tata Kelola *Strategic Diamond*

a) *Charter*

Inisiatif Strategis: Tata Kelola *Strategic Diamond*

Tujuan Inisiatif	Kemenkeu mengambil peran kunci dalam koordinasi bersama Bappenas, KemenPANRB, dan Kemensesneg yang memungkinkan keterpaduan perencanaan, penganggaran, dan kinerja K/L secara efektif dengan turut memperkuat peran Kementerian Koordinator		
Latar belakang	**Terobosan**	***Output***	***Outcomes***
a. Kementerian Keuangan, bersama Kemensesneg, Bappenas, dan KemenPANRB, bertanggungjawab langsung kepada Presiden; b. Kementerian Keuangan memiliki kapasitas memadai (*budget power*, SDM, dan sistem informasi) untuk memimpin *Strategic Diamond* dalam mengarahkan Kemenko dan K/L mencapai tujuan pembangunan nasional; c. Perlunya mekanisme keterpaduan perencanaan, penganggaran, dan kinerja untuk memastikan efektifitas pelaksanaan anggaran.	a. Penetapan dan pengembangan *Strategic Diamond* beranggotakan Kemenkeu, Kemensesneg, Bappenas, dan KemenPANRB untuk mengorkestrasi perencanaan, penganggaran, dan kinerja K/L; b. Pengembangan *enabler* yang mendukung koordinasi *Strategic Diamond* serta Kemenko dan K/L.	a. SEB Kemenkeu dan Bappenas mengenai keterlibatan *Strategic Diamond* dalam perencanaan dan penganggaran; *b. Real Time Monitoring System;* *c. Draft* RPP Pelaporan Keuangan dan Kinerja Pemerintah.	Efektivitas pengelolaan perencanaan, penganggaran, dan kinerja oleh *Strategic Diamond.*
	Periode	**Risiko**	
	2025-2026	Kurang efektifnya pengelolaan perencanaan, penganggaran, dan kinerja oleh *Strategic Diamond.*	
Pendukung Kesuksesan	***Key Milestones***		
a. Koordinasi yang erat antara seluruh *stakeholders* yang terlibat dalam *Strategic Diamond*; b. Efektivitas *enabler* pendukung tata kerja *Strategic Diamond.*	a. Pembahasan dan penetapan tata kerja *Strategic Diamond*; b. Penajaman *enabler Strategic Diamond* meliputi: 1) Pengembangan Real Time Monitoring System; 2) Pelaporan Keuangan dan Kinerja Pemerintah.	**Unit Pengelola**	
		Initiative Champion: DJA ***Initiative Owner***: DJA, DJPb	

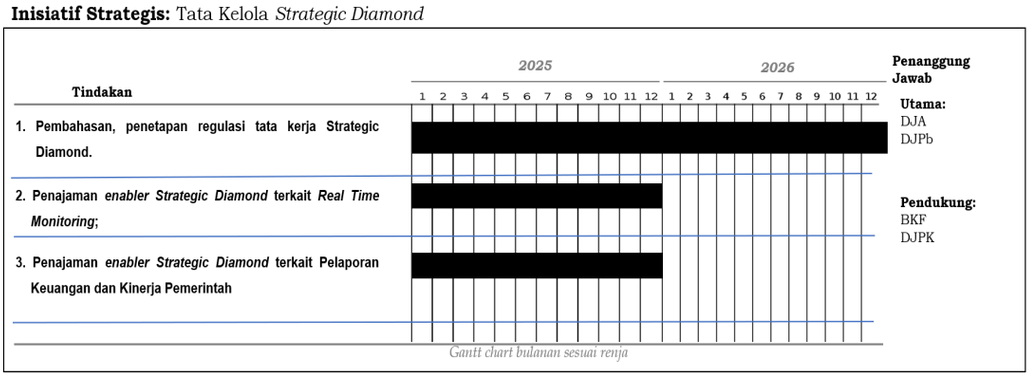
b) Kriteria Penyelesaian (*Acceptance Criteria*)

Inisiatif Strategis: Tata Kelola *Strategic Diamond*

Milestones (level 4)	Kriteria Penyelesaian
1. Pembahasan, penetapan regulasi tata kerja Strategic Diamond.	Tersusunnya Surat Edaran Bersama (SEB) Menteri Keuangan dan Menteri PPN/Kepala Bappenas terkait tata kelola Strategic Diamond (Kementerian Keuangan, Kementerian PPN/Bappenas, Kementerian PAN RB, dan Sekretariat Negara) bersama Kementerian Koordinator yang mengatur : a. Kedudukan dan peran strategic diamond dalam proses bisnis pembahasan anggaran per topic/tema. b. Penambahan peran Kementerian Koordinator untuk memonitoring perencanan, pelaksanaan, dan pelaporan K/L dibawah koordinasinya.
2. Penajaman enabler Strategic Diamond terkait Real Time Monitoring;	a. Tersusunnya identifikasi kebutuhan sistem *real time monitoring* b. Terlaksananya pengembangan sistem *real time monitoring*
3. Penajaman enabler Strategic Diamond terkait Pelaporan Keuangan dan Kinerja Pemerintah	a. Tersusunnya laporan Pra PAK bersama Bappenas, KemenpanRB, BPKP, Biro Hukum, DJA dan internal DJPb b. Tersusunnya rancangan PP pelaporan Keuangan dan Kinerja Pemerintah

c) Rencana Kerja

Inisiatif Strategis: Tata Kelola *Strategic Diamond*



3. *Leveraging* Kekayaan Negara

a) *Charter*

Inisiatif Strategis: *Leveraging* Kekayaan Negara

Tujuan Inisiatif	Pengelolaan kekayaan negara untuk menghasilkan manfaat yang lebih besar berupa peningkatan nilai aset, *revenue stream*, manfaat ekonomi tidak langsung, manfaat sosial, dan manfaat lainnya dengan memanfaatkan sumber daya internal dan eksternal Pemerintah

Latar belakang	**Terobosan**	***Output***	***Outcomes***
a. Perlunya mekanisme *leveraging* kekayaan negara dengan menggunakan berbagai *tool* fiskal (misal: Danantara, insentif fiskal); b. Perlunya mekanisme *leveraging* melalui *matching order* karakteristik kekayaan negara *profitable*, setengah *profitable*, dan tidak *profitable*; dan c. Perlunya keterlibatan sektor privat dalam *leveraging* aset.	a. Penetapan strategi implementasi leveraging Kekayaan Negara melalui sistem pengelolaan rumah negara, optimalisasi BMN Cagar Budaya, Optimalisasi BMN Eks Pertamina serta Laporan Penilaian SDA dan Laporan Potensi Fiskal SDA	a. Laporan hasil penilaian SDA; b. Laporan potensi fiskal SDA; c. Sistem pengelolaan rumah negara; d. Optimalisasi BMN Cagar Budaya. e. Laporan Hasil Pelaksanaan IP Aset Eks Pertamina f. Laporan Hasil Pemanfaatan BMN Eks Pertamina g. Laporan Hasil Pengamanan BMN Eks Pertamina	a. Efektivitas pengelolaan *leveraging* kekayaan negara yang berpotensi *profitable* dan setengah *profitable* dengan menggunakan *tool* fiskal; b. Pengelolaan kekayaan negara berkontribusi maksimal dalam mendorong pertumbuhan ekonomi.

Pendukung Kesuksesan	**Periode**	**Risiko**
a. Regulasi dan insentif fiskal yang tepat; b. Ketersediaan data dan teknologi andal; c. Pengembangan berkelanjutan atas pengelolaan kekayaan negara, penilaian dan lelang; d. Manajemen risiko; e. Skill development profesi penilai; f. Pendalaman pasar untuk tujuan security.	2025 - 2029	a. Menambah beban administrasi dan biaya tanpa hasil yang menguntungkan; b. Mengurangi kendali pemerintah dan membatasi fleksibilitas dalam pengelolaan proyek; c. Keputusan investasi yang salah dan alokasi sumber daya yang tidak efektif.
	Key Milestones	**Unit Pengelola**
	• Pembahasan dan penetapan strategi implementasi meningkatkan leverage kekayaan negara melalui sistem pengelolaan rumah negara, optimalisasi BMN Cagar Budaya, Optimalisasi BMN Eks Pertamina serta Laporan hasil penilaian SDA dan Laporan Potensi Fiskal SDA	***Initiative Champion***: DJKN ***Initiative Owner***: DJKN **Anggota Tim:** BKF, DJPPR, DJA, dan DJPb

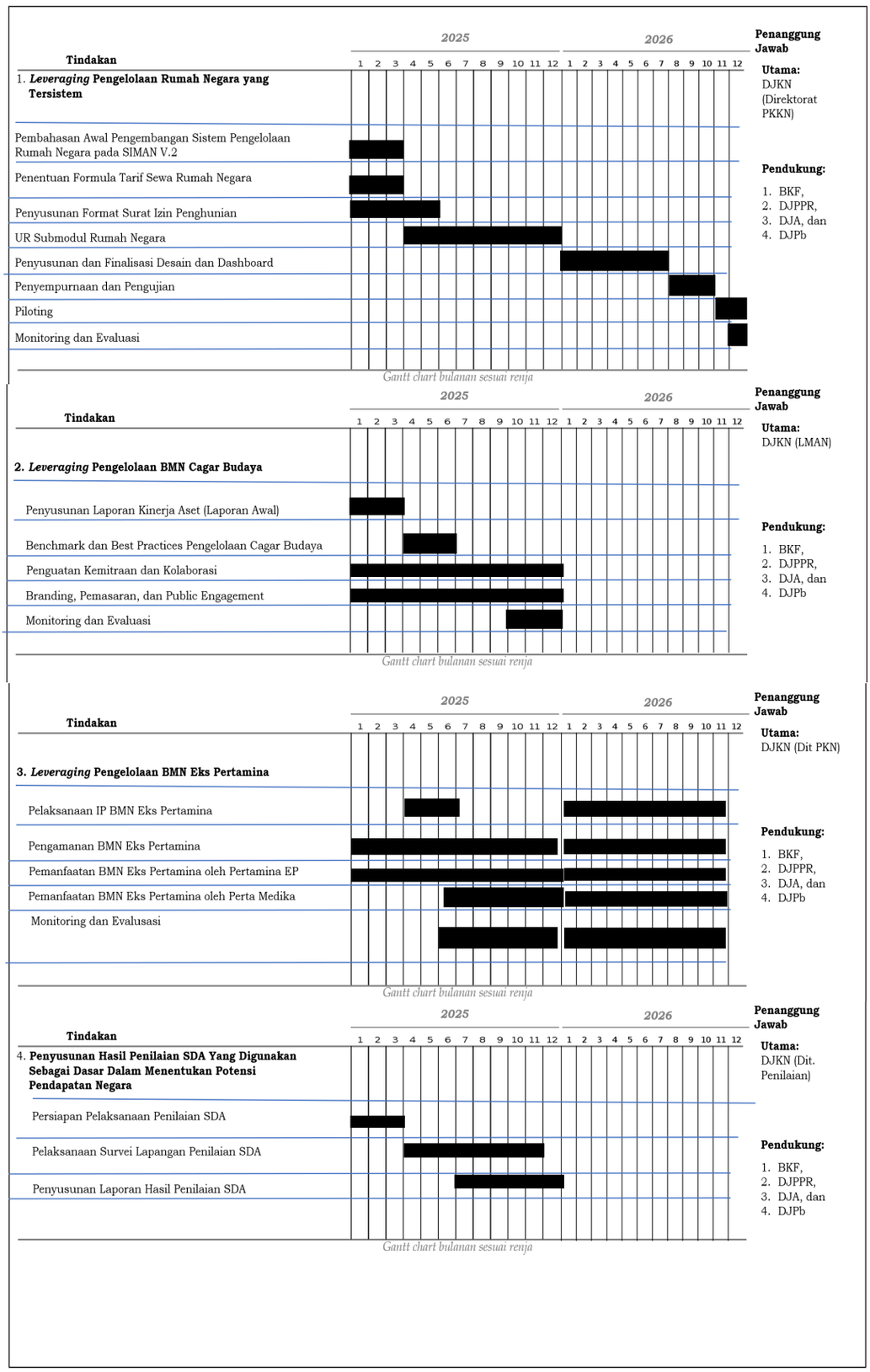
b) Kriteria Penyelesaian (*Acceptance Criteria*)

Inisiatif Strategis: *Leveraging* Kekayaan Negara

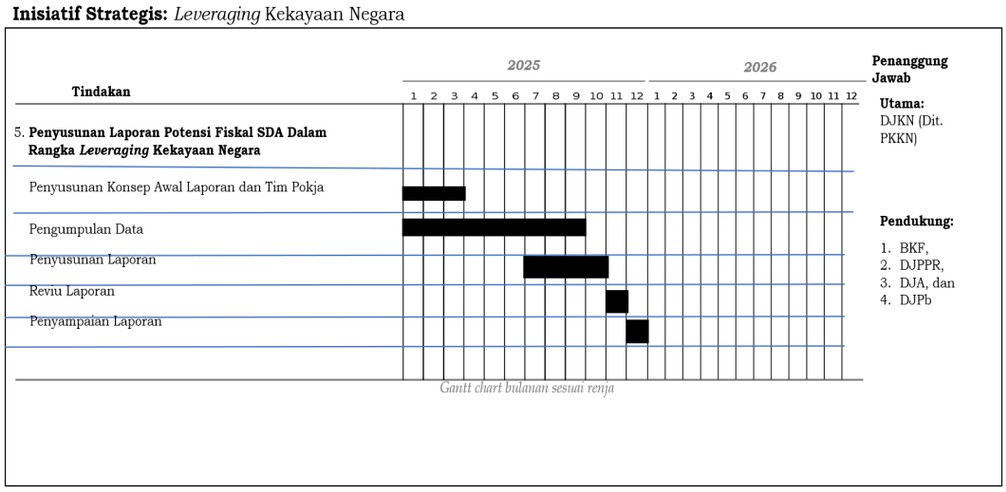
Milestones (level 4)	Kriteria Penyelesaian
1. Penetapan program leveraging Kekayaan Negara (Barang Milik Negara/BMN) termasuk: • Skenario; • Dukungan regulasi; • Instrumen fiskal (*matching order*); • Target *leverage*.	a. Laporan Hasil Leveraging Pengelolaan Rumah Negara yang Tersistem b. Laporan Hasil Leveraging Pengelolaan BMN Cagar Budaya (Gedung Maramis) c. Laporan Hasil Leveraging Optimalisasi BMN Eks Pertamina d. Laporan Pemanfaatan Kekayaan Negara Lain-Lain dalam Rangka Leveraging Kekayaan Negara
2. Neraca Kekayaan Negara Sumber Daya Alam (SDA) termasuk: • Skenario; • Dukungan regulasi; • Instrumen fiskal (*matching order*); • Target *leverage*.	a. Laporan Hasil Penilaian SDA yang Digunakan Sebagai Dasar Dalam Menentukan Potensi Pendapatan Negara b. Laporan Potensi Fiskal SDA Dalam Rangka Leveraging Kekayaan Negara

c) Rencana Kerja

Inisiatif Strategis: *Leveraging* Kekayaan Negara



Inisiatif Strategis: *Leveraging* Kekayaan Negara



4. Penguatan Peran SMV sebagai *Arm's Length* Kementerian Keuangan

a) *Charter*

Inisiatif Strategis: Penguatan Peran SMV sebagai Arm's Length Kementerian Keuangan

Tujuan Inisiatif	Peran SMV sebagai *Arm's Length* Kementerian Keuangan diperkuat melalui target *leverage* serta kolaborasi dalam pengembangan *basic development* berupa pengelolaan sampah dan air

Latar belakang	**Terobosan**	***Output***	***Outcomes***
a. Masih terdapatnya potensi *leveraging* SMV; b. Pengelolaan aset negara kurang optimal dan tidak efisien; c. Instrumen *Leverage* yang belum sesuai dengan tingkat profitabilitas, menyebabkan banyak proyek yang tidak menguntungkan akan membebani anggaran; d. pendekatan berbasis proyek, daerah, dan insentif fiskal belum maksimal, menghambat pencapaian tujuan pembangunan.	a. Penetapan strategi untuk meningkatkan *leverage* ekuitas SMV; b. Penetapan dukungan SMV (sesuai mandat) dalam penanganan sampah dan air, bersama sumber pendanaan lainnya (APBN/APBD/KPBU/sumber lainnya yang sah).	a. Kajian Pengembangan skema penjaminan PMN yang mendukung sektor energi terbarukan dan proyek sektor persampahan (PT. PII); b. Evaluasi dan Analisis Pendanaan (PT. SMI); c. Evaluasi dan Kelayakan Analisis Proyek (PT. GDE); d. Pipeline rencana penyaluran penyaluran bisnis (PT. SMF); e. Kajian efektivitas dan evaluasi PMN (LPEI); f. Kerja sama pendanaan/hibah/co-funding dengan pihak lain	a. Optimalisasi potensi *leverage* SMV dan peningkatan kontribusi pengelolaan aset negara; b. Penguatan instrumen *leverage* dengan tingkat profitabilitas; c. Optimalisasi pendekatan berbasis proyek, daerah, dan insentif fiskal untuk mencapai tujuan pembangunan.

Pendukung Kesuksesan	**Periode**	**Risiko**
a. Keterlibatan pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat, untuk memastikan dukungan dan komitmen dalam pelaksanaan program. b. Penyusunan rencana anggaran yang jelas dan transparan untuk mendukung keberlanjutan proyek, serta meminimalkan risiko pemborosan. c. Mekanisme pemantauan dan evaluasi secara berkala untuk memastikan program berjalan sesuai rencana dan hasil yang dicapai dapat terukur dengan jelas.	2025 - 2029 ***Key Milestones*** a. Pembahasan dan penetapan strategi untuk meningkatkan leverage ekuitas SMV; b. Pembahasan dan penetapan dukungan SMV (sesuai mandat) dalam penanganan sampah dan air, bersama sumber pendanaan lainnya (APBN/APBD/KPBU/sumber lainnya yang sah).	a. Potensi *leverage* SMV belum maksimal dan pengelolaan aset negara yang belum optimal; b. Instrumen *leverage* yang tidak tepat dan belum sesuai dengan tingkat profitabilitas mengakibatkan pemborosan anggaran; c. Tujuan pembangunan tidak tercapai akibat kurang optimalnya pendekatan berbasis proyek, daerah dan insentif fiskal. **Unit Pengelola** ***Initiative Champion***: DJKN; ***Initiative Owner***: DJKN, DJPb, DJPPR, SETJEN; **Anggot**

b) Kriteria Penyelesaian (*Acceptance Criteria*)

Inisiatif Strategis: Penguatan Peran SMV sebagai Arm's Length Kementerian Keuangan

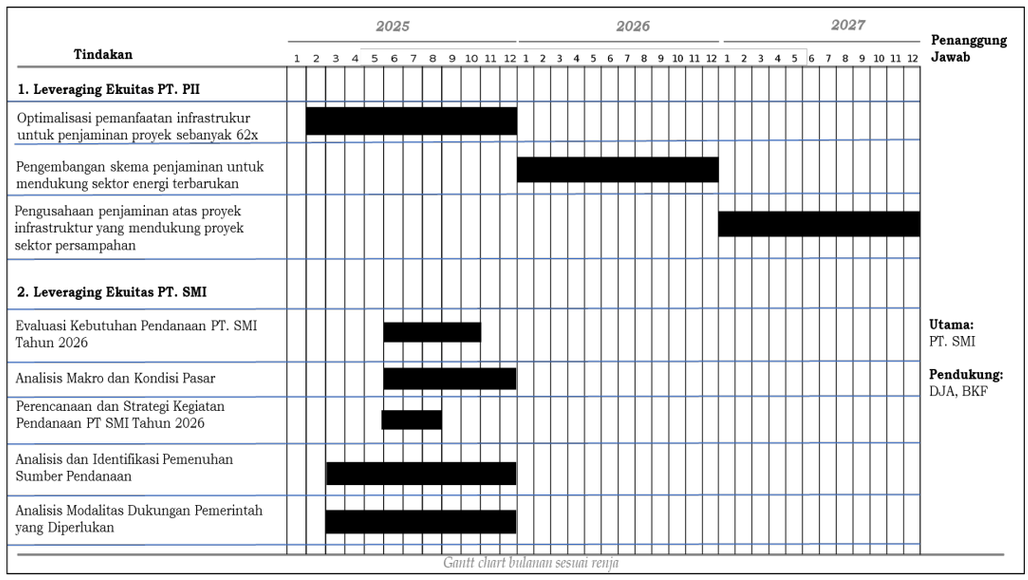
Milestones (level 4)	Kriteria Penyelesaian
1. *Leveraging* ekuitas PT. PII	a. Laporan hasil optimalisasi pemanfaatan PMN infrastruktur untuk penjaminan proyek sebanyak 62x. b. Laporan hasil pengembangan skema penjaminan untuk mendukung sektor energi terbarukan. c. Laporan hasil pengusahaan Penjaminan atas proyek infrastruktur yang mendukung proyek persampahan.
2. *Leveraging* ekuitas PT. SMI	a. Laporan hasil evaluasi kebutuhan pendanaan PT SMI Tahun 2026. b. Laporan hasil Analisis Makro dan kondisi pasar. c. Dokumen Perencanaan dan strategi kegiatan pendanaan PT SMI tahun 2026. d. Laporan analisis dan identifikasi pemenuhan sumber pendanaan. e. Laporan analisis modalitas dukungan pemerintah yang diperlukan.
3. *Leveraging* ekuitas PT. GeoDIPA	a. Laporan hasil evaluasi strategi dan kebijakan leveraging PT GDE b. Laporan hasil analisis kelayakan dan pemenuhan pendanaan proyek Dieng 2 & Patuha 2 c. Laporan Pelaksanaan EPC pembangkit listrik Patuha 2 d. Laporan progres Patuha 2 mulai beroperasi secara komersial (COD) e. Laporan Pelaksanaan pelelangan dan pemenuhan pendanaan pembangunan pembangkit listrik (EPC) Dieng 2 f. Laporan Pelaksanaan pembangunan pembangkit listrik (EPC) Dieng 2 g. Laporan progres Dieng 2 mulai beroperasi secara komersial (COD)
4. *Leveraging* ekuitas PT. SMF	a. Laporan hasil evaluasi strategi dan kebijakan leveraging PT SMF b. Dokumen penyusunan target pertumbuhan bisnis Perseroan yang berasal dari transaksi bisnis Perseroan c. Dokumen penyusunan pipeline rencana penyaluran bisnis untuk periode satu tahun sebagai salah satu aspek perhitungan leveraging d. Dokumen Pendetilan Scenario Planning, termasuk: mekanisme perhitungan modal, kebutuhan instrumen fiskal dan dukungan pemerintah yang dibutuhkan, detil pipeline leveraging.
5. *Leveraging* ekuitas LPEI	a. Dokumen *alignment* program PKE dengan Kementerian/Lembaga. b. Laporan hasil Pemantauan dan Efektivitas dan Evaluasi PMN terhadap leverage, penyesuaian strategi, penyusunan laporan capaian, dan rekomendasi kebijaka lanjutan. c. Dokumen kolaborasi peningkatan desa devisa dengan Kementerian/Lembaga untuk meningkatkan kapasitas desa.

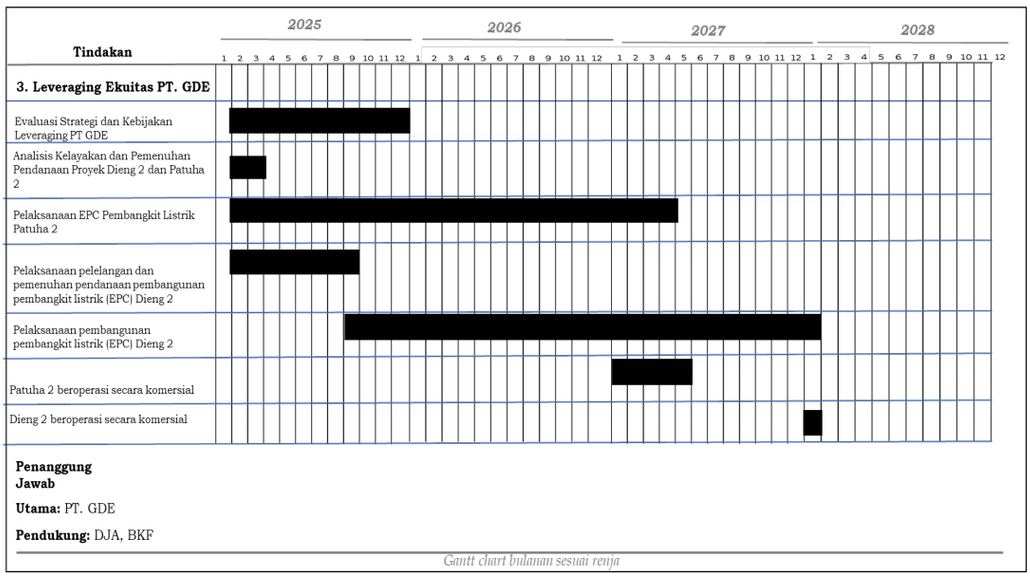
Inisiatif Strategis: Penguatan Peran SMV sebagai Arm's Length Kementerian Keuangan

Milestones (level 4)	Kriteria Penyelesaian
6. *Leveraging* ekuitas PIP	Kajian leverage terkait PIP
7. *Leveraging* ekuitas BPDP	Kajian leverage terkait BPDP
8. *Leveraging* ekuitas BPDLH	Kajian leverage terkait BPDLH
9. *Leveraging* ekuitas LPDP	a. Terselesaikannya kajian identifikasi potential partner dan strategi partner relationship management; b. Terselesaikannya naskah akademik pembentukan unit khusus pengelolaan pendanaan; c. Terealisasinya kerja sama pendanaan/hibah/co-funding dengan pihak lain.
10. Leveraging kerja sama pembangunan internasional dalam mendukung optimalisasi penggunaan sumber daya dalam negeri	Dokumen kerja sama dengan PT. Bio Farma terkait Transfer teknologi vaksin ke Ghana Dokumen kerja sama dengan IPB terkait pengembangan aqua culture di Timor Leste
11. Penetapan dukungan SMV (sesuai mandat) dalam penanganan sampah dan air, bersama sumber pendanaan lainnya (APBN/APBD/KPBU/sumber lainnya yang sah).	a. Dokumen Penyusunan model bisnis pengelolaan sampah. b. Dokumen Sosialisasi dukungan sinergi pendanaan. c. Dokumen Bimbingan perencanaan sinergi pendanaan. d. Dokumen Pemberian dukungan oleh SMV kepada Pemda.

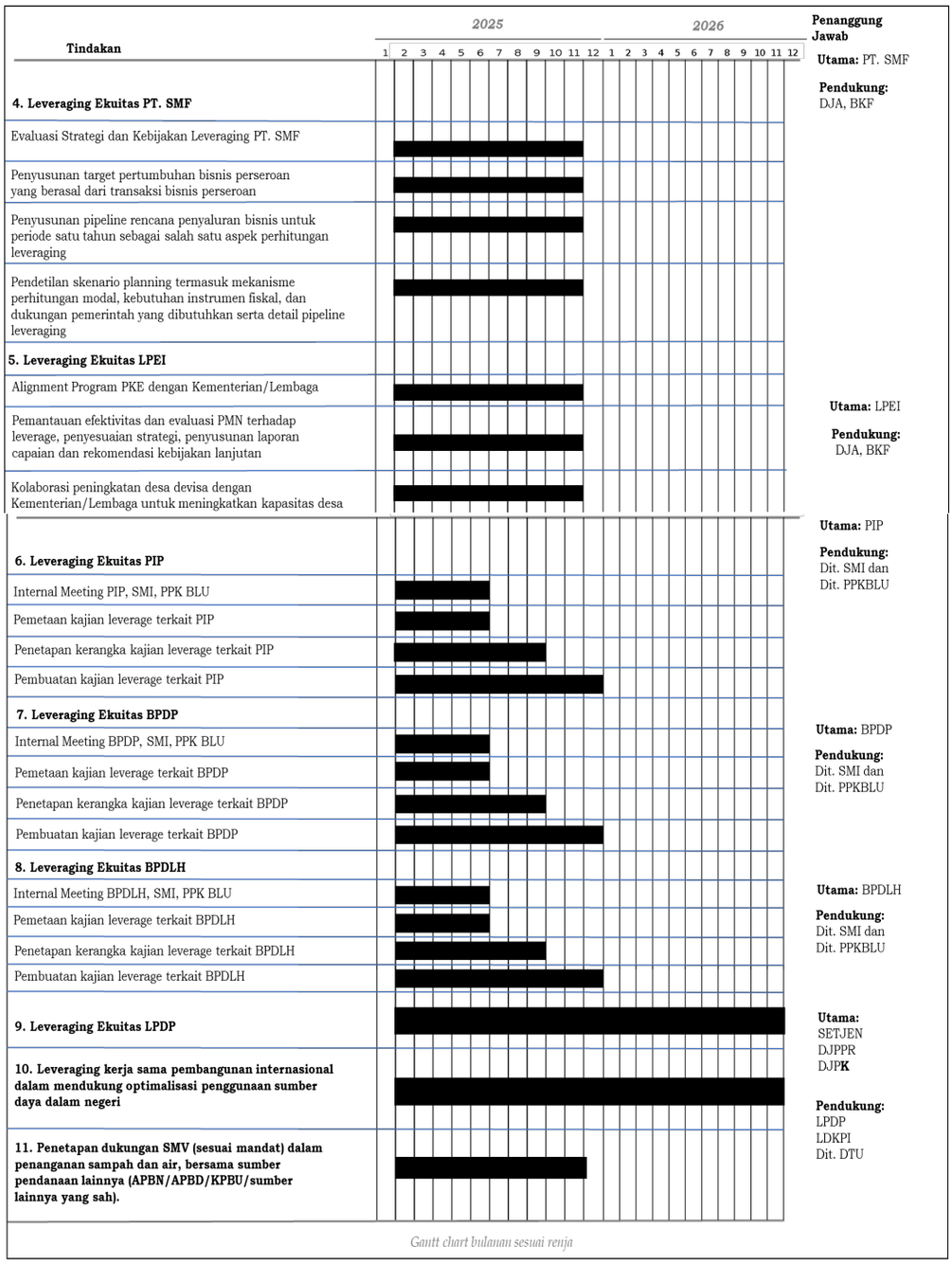
c) Rencana Kerja

Inisiatif Strategis: Penguatan SMV sebagai Arm's Length Kementerian Keuangan





Inisiatif Strategis: Penguatan SMV sebagai Arm's Length Kementerian Keuangan



5. Pengembangan Sektor Keuangan
a) *Charter*

Inisiatif Strategis: Pengembangan Sektor Keuangan

Tujuan Inisiatif	Mewujudkan sektor keuangan yang inklusif dalam mendukung pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan sesuai arah kebijakan pemerintah.

Latar belakang

a. Adanya kebijakan pemerintah untuk pertumbuhan ekonomi sebesar 8% sehingga diperlukan pengembangan sektor keuangan untuk dapat mendukung hal tersebut.
b. Sektor keuangan berperan penting mendukung pembangunan ekonomi berkelanjutan, sehingga perlu ada kebijakan strategi pengembangan pasar komoditas dan derivatif.

Pendukung Kesuksesan

a. Dukungan infrastruktur digital dan edukasi keuangan yang menyeluruh.
b. Regulasi yang jelas dan pengawasan sektor keuangan yang ketat.
c. Koordinasi dengan Otoritas Jasa Keuangan.

Terobosan

a. Pengembangan sektor keuangan yang inklusif dan berfokus pada pendalaman pasar.
b. Reformasi program pensiun

Periode

2025 - 2026

Key Milestones

a. Penyusunan desain kebijakan pendalaman pasar keuangan
b. Penyusunan desain kebijakan perluasan literasi dan inklusi keuangan.
c. Penyusunan strategi penguatan stabilitas sistem keuangan.

Output

Grand design ekosistem sektor keuangan, yang meliputi desain kebijakan pendalaman pasar keuangan, desain perluasan literasi dan inklusi keuangan, dan strategi penguatan stabilitas sistem keuangan.

Outcomes

a. Terwujudnya sektor keuangan yang stabil dan tangguh.
b. Meningkatnya partisipasi investor dan akses masyarakat terhadap layanan keuangan.
c. Berkembangnya pasar keuangan dengan produk inovatif.

Risiko

a. Akses dan layanan keuangan tidak merata di daerah tertentu.
b. Pasar yang tidak stabil karena kondisi geopolitik.

Unit Pengelola

Initiative Champion: BKF
Initiative Owner: BKF, SETJEN (PPPK)

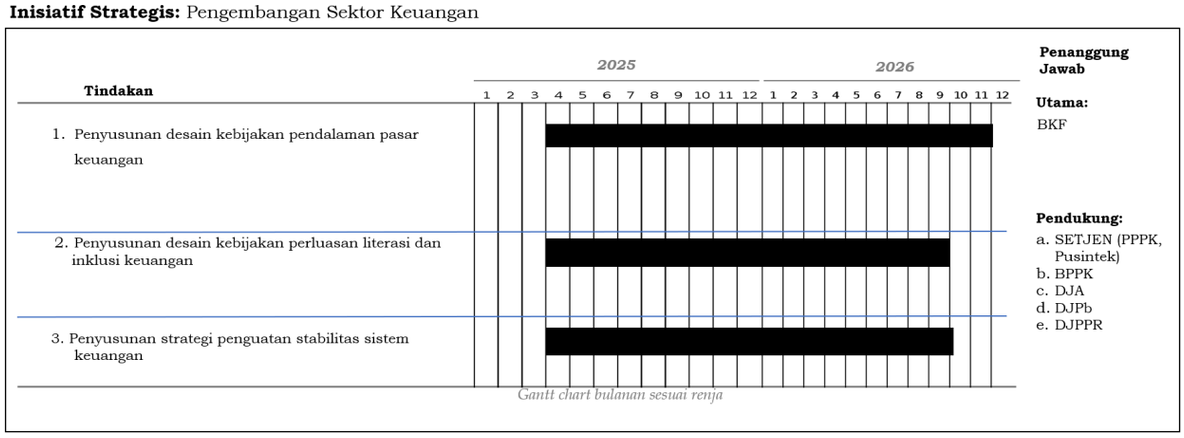
b) Kriteria Penyelesaian (*Acceptance Criteria*)

Inisiatif Strategis: Pengembangan Sektor Keuangan

Milestones (level 4)	Kriteria Penyelesaian
1. Penyusunan desain kebijakan pendalaman pasar keuangan	1. Dokumen desain reformasi program pensiun. 2. Dokumen desain pengembangan pasar modal. 3. Dokumen desain pengembangan asuransi. 4. Dokumen desain pengembangan perbankan. 5. Dokumen desain keuangan berkelanjutan.
2. Penyusunan desain kebijakan perluasan literasi dan inklusi keuangan	1. Dokumen desain literasi dan inklusi keuangan. 2. Dokumen desain pembiayaan UMKM.
3. Penyusunan strategi penguatan stabilitas sistem keuangan	1. Dokumen strategi penguatan stabilitas sistem keuangan.

c) Rencana Kerja

Inisiatif Strategis: Pengembangan Sektor Keuangan



6. Pengembangan *Modern Treasury*

a) *Charter*

Inisiatif Strategis: Pengembangan *Modern Treasury*

Tujuan Inisiatif	*Treasury function* harus memiliki kemampuan untuk memperdalam pasar, mengurangi distorsi pasar dan menarik modal/investasi (*capital*)

Latar belakang

Arahan dari Menteri Keuangan agar *Treasury Policy* harus mendukung:
1. Pendalaman pasar, termasuk inklusi keuangan;
2. Yield SBN yang semakin terkendali;
3. Tetap dapat menarik *capital* namun tidak mendistorsi pasar.

Pendukung Kesuksesan

1. Peran aktif pimpinan Eselon I terkait (DJPPR, DJPB, BKF) dalam mendukung inisiatif Pengembangan *Modern Treasury*
2. Ketersediaan sumber daya manusia dan anggaran dalam penyusunan kebijakan dan implementasi *Modern Treasury*
3. Peran kooperatif dari seluruh *stakeholder* dalam rangka penyusunan kebijakan dan implementasi *Modern Treasury*

Terobosan

1. Penyusunan Kebijakan *Modern Treasury*
2. Implementasi kebijakan *Modern Treasury*

Periode

2025-2026

Key Milestones

1. Penyusunan kajian / regulasi terkait *Modern Treasury*
2. Implementasi kebijakan *Modern Treasury,* meliputi :
   a. Peningkatan target penjualan SBN Ritel
   b. Peningkatan digitalisasi & promosi SBN
   c. Penguatan Pasar Sekunder
   d. Pengayaan Instrumen SBN
   e. Kajian terkait Penerbitan SBN Kurang dari 3 bulan

Output

1. Kajian/regulasi *Modern Treasury*
2. Implementasi Kebijakan *Modern Treasury*
   a. Peningkatan target penjualan SBN Ritel
   b. Peningkatan digitalisasi dan promosi SBN
   c. Penguatan Pasar Sekunder
   d. Pengayaan Instrumen SBN
   e. Kajian terkait Penerbitan SBN Kurang dari 3 bulan

Outcomes

1. Tersedianya kebijakan *modern treasury* yang berdampak pada pendalaman pasar, *Yield* SBN yang semakin terkendali, tidak mendistorsi pasar dan tetap dapat menarik *capital* baik dari dalam maupun luar negeri.
2. Terlaksananya penerapan kebijakan *modern treasury* sesuai target.

Risiko

1. Kebijakan geopolitik global yang berpengaruh terhadap yield dan kondisi pasar keuangan,
2. Minimnya literasi keuangan masyarakat Indonesia,
3. Instrumen SBN belum optimal diterima pasar.

Unit Pengelola

Initiative Champion: DJPPR
Initiative Owner: DJPPR, DJPb, BKF

b) Kriteria Penyelesaian (*Acceptance Criteria*)

Inisiatif Strategis: Pengembangan *Modern Treasury.*

Milestones (level 4)	Kriteria Penyelesaian
1. Penetapan kebijakan *modern treasury* a.l: • **Berdampak pada pendalaman pasar;** • ***Yield* SBN yang semakin terkendali;** • **Tidak mendistorsi pasar;** • **Tetap dapat menarik *capital* (luar negeri/dalam negeri).**	Tersedianya kajian *modern treasury*
2. Implementasi kebijakan modern *treasury.*	1. Terlaksananya penerbitan SBN baik dometik dan valas dalam implementasi kebijakan modern treasury 2. Terselesaikannya Kajian terkait Penerbitan SBN Kurang dari 3 bulan.

c) Rencana Kerja

Inisiatif Strategis: Pengembangan *Modern Treasury*

Tindakan	2025 (1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12)	2026 (1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12)	Penanggung Jawab
1. Penetapan kebijakan *modern treasury*	■	■	**Utama:** DJPPR
2. Implementasi kebijakan modern treasury.	■	■	**Pendukung:** a. DJPb; b. BKF

Gantt chart bulanan sesuai renja

C. INISIATIF STRATEGIS TEMA SENTRAL

1. Penguatan Budaya dan Kepemimpinan

a) *Charter*

Inisiatif Strategis: Penguatan Budaya dan Kepemimpinan

Tujuan Inisiatif	Mewujudkan budaya kerja Kemenkeu Satu dengan menciptakan pemimpin sebagai *role model* dan membentuk pegawai yang memiliki karakter adaptif, profesional, dan berintegritas.

Latar belakang	**Terobosan**	***Output***	***Outcomes***
a. Diperlukannya penguatan kepemimpinan untuk memperkuat implementasi budaya yang saat ini baru sekedar simbol menjadi lebih komprehensif untuk pilar *behavior* dan sistem. b. Penguatan kepemimpinan perlu diikuti dengan penguatan budaya kerja, khususnya dengan adanya implementasi *delayering* Kementerian Keuangan. c. Pengawasan terkait budaya Kementerian Keuangan belum optimal, serta belum terdapat pedoman pengawasan atas budaya Kemenkeu.	a. Terbentuknya Sekolah Kepemimpinan (Kemenkeu *Leadership Academy)* b. Perluasan edukasi pengelolaan keuangan negara dalam Pelatihan Kepemimpinan K/L/D/I c. Pembangunan kanal aspirasi pegawai; d. Penguatan Budaya Kerja melalui Satu Kemenkeu e. Peningkatan Budaya Pelayanan kepada Pemangku Kepentingan f. Pengawasan atas Program Budaya Kemenkeu	a. Desain Kemenkeu Leadership Academy b. Edukasi pengelolaan keuangan negara pada Pelatihan Kepemimpinan di K/L/D/I c. kanal aspirasi pegawai; d. pelatihan pemberian layanan; e. Kerangka Kerja Audit Budaya f. Laporan *piloting* pengawasan Budaya Kemenkeu g. Pemutakhiran Grand Design Ekosistem Kerja Fungsional	a. Budaya kerja yang mampu meningkatkan efisiensi operasional dan meningkatkan kecepatan pengambilan keputusan; b. Pengelola keuangan negara yang akuntabel c. pimpinan sebagai *role model;* d. pegawai yang berkarakter Kemenkeu Satu, sehingga jumlah pelanggaran disiplin turun; e. peningkatan nilai Kolaboratif di Ber-Akhlak >70. f. Perubahan perilaku dan karakter pegawai untuk mendorong terciptanya *high performance organization.* g. Terjaganya reputasi Kemenkeu dan apresiasi dari *stakeholder* Kemenkeu karena program budaya sudah berjalan dengan efektif.
Periode			
2025			
Pendukung Kesuksesan	***Key Milestones***	**Risiko**	
a. Komitmen pimpinan untuk perubahan budaya kerja. b. Koordinasi dengan K/L dan Pemda. c. Infrastruktur komunikasi pegawai dan monitoring layanan.	a. Program Penguatan Budaya Dan Kepemimpinan b. Penguatan Budaya Kerja melalui Satu Kemenkeu c. Pengawasan atas Program Budaya Kemenkeu	1. Resistensi K/L/D/I untuk mengintegrasikan kurikulum Kementerian Keuangan ke program pelatihan masing-masing. 2. Pegawai tidak memahami sistem budaya kerja yang baru.	
		Unit Pengelola	
		Initiative Champion: Kepala BPPK; ***Initiative Owner***: Kepala BPPK;	

b) Kriteria Penyelesaian (*Acceptance Criteria*)

Inisiatif Strategis: Penguatan Budaya dan Kepemimpinan

Milestones (Level 4)	Kriteria Penyelesaian
Program Penguatan Budaya dan Kepemimpinan	1. Infrastruktur (Naskah Akademis/Desain Program/TOR) Kemenkeu *Leadership Academy* 2. Dokumen terkait edukasi pengelolaan keuangan negara dalam Pelatihan Kepemimpinan di K/L/D/I 3. Kanal aspirasi pegawai 4. Kurikulum dan laporan pelatihan peningkatan kualitas layanan 5. Hasil survei langsung pasca-layanan
Penguatan Budaya Kerja melalui Satu Kemenkeu	1. Pemutakhiran Grand Design Satu Kemenkeu 2. Monitoring dan Evaluasi
Pengawasan atas Program Budaya Kemenkeu	1. Kerangka Kerja Audit Budaya 2. Laporan *piloting* pengawasan Budaya Kemenkeu

c) Rencana Kerja

Inisiatif Strategis: Penguatan Budaya dan Kepemimpinan

Tindakan	2025 (1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12)	2026 (1 2 3 4 5 6)	Penanggung Jawab
1. Program Penguatan Budaya dan Kepemimpinan			**Utama:** a. BPPK (1, 2, 5): Pusdiklat Kepemimpinan dan Manajemen, Pusdiklat Keuangan Publik b. Setjen (3, 6, 7): Biro SDM, Biro Organta c. Itjen (3): Inspektorat VI **Pendukung:** a. Setjen (1, 3, 4, 5): Biro SDM, Biro Organta b. BTIIK, DJP, DJPb, DJKN, DJBC (7) c. Itjen, UE1 Terkait (3)
a. Pengembangan Sekolah Kepemimpinan	■	■	
b. Perluasan edukasi pengelolaan keuangan negara ke Pelatihan Kepemimpinan pada K/L/D/I	■		
2. Penguatan Budaya Kerja melalui Satu Kemenkeu	■	■	
3. Pengawasan atas Program Budaya Kemenkeu	■	■	

Gantt chart bulanan sesuai renja

2. Pengelolaan Organisasi dan Sumber Daya Manusia Terintegrasi

a) *Charter*

Inisiatif Strategis: Pengelolaan Organisasi dan Sumber Daya Manusia Terintegrasi

Tujuan Inisiatif	Mewujudkan pengelolaan organisasi dan sumber daya manusia Kementerian Keuangan yang profesional, adaptif, dan memberikan kenyamanan dalam bekerja agar mampu berkontribusi secara signifikan terhadap pengelolaan keuangan negara dan perekonomian nasional

Latar belakang	**Terobosan**	***Output***	***Outcomes***
a. Perlunya pemetaan pengelolaan SDM dengan *future skills* yang relevan di Kementerian Keuangan dengan perspektif 10-30 tahun ke depan; b. Masih terdapat perbedaan sistem pengelolaan SDM sehingga diperlukan pengintegrasian sistem OSDM Satu Kemenkeu yang mendukung core business; c. Kemenkeu sebagai *Learning Organization* perlu meningkatkan kapasitas dan kapabilitas pegawai dalam pengelolaan keuangan negara, serta menciptakan ekosistem pembelajaran di K/L lain.	Tersedianya pengelolaan SDM secara *end-to-end* dari PKN STAN sampai dengan pensiun, dan peningkatan kapasitas pegawai yang sesuai dengan *future skills* yang dibutuhkan Kementerian Keuangan.	a. Peta jalan pengembangan SDM, termasuk *future skills* bagi Kementerian Keuangan; b. Sistem OSDM yang terintegrasi; c. Penyempurnaan Taksonomi Aset Intelektual d. Tata kelola komite kurasi aset intelektual e. Pembelajaran Cross-function Tematik f. Redesain Tata Kelola Community of Practices (CoP) g. Perluasan Open Access E-learning	a. Pengembangan SDM secara berkelanjutan yang sesuai kebutuhan organisasi dengan perspektif jangka Panjang b. Peningkatan efektivitas dan efisiensi layanan SDM, kualitas penyajian data dan informasi SDM, serta peningkatan produktivitas pegawai ke core business
	Periode		
	2025-2026		
Pendukung Kesuksesan	***Key Milestones***	**Risiko**	
a. Literatur yang memadai, baik terkait *future skills* maupun pengelolaan keuangan negara. b. *Database* sumber daya manusia yang terintegrasi.	1. Penyusunan Peta Jalan Pengelolaan SDM. 2. Pengembangan Sistem dan Penilaian SDM secara Terintegrasi. 3. Penguatan *Learning Organization* (LO).	a. Kebutuhan kompetensi yang sangat dinamis, sehingga *future skills* dapat berubah; b. Pengukuran kompetensi dan profiling pegawai terlalu kompleks karena banyak dan beragamnya jabatan	
		Unit Pengelola	
		Initiative Champion: Sekretaris Jenderal; ***Initiative Owner***: Sekretaris Jenderal;	

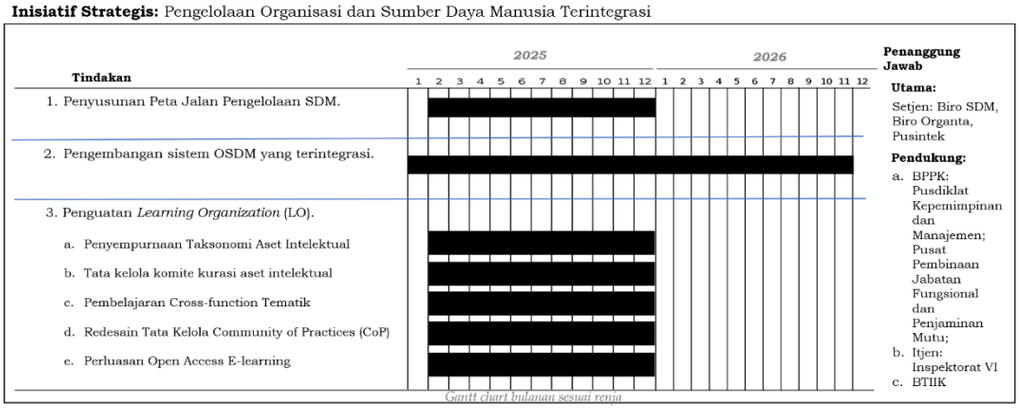
b) Kriteria Penyelesaian (*Acceptance Criteria*)

Inisiatif Strategis: Pengelolaan Organisasi dan Sumber Daya Manusia Terintegrasi

Milestones (level 4)	Kriteria Penyelesaian
1. Penyusunan Peta Jalan Pengelolaan SDM.	a. Daftar *future skills* untuk 10 tahun mendatang. b. Peta jalan pengelolaan SDM, mulai dari PKN STAN, rekrutmen, pengembangan pegawai, sampai dengan pensiun. c. Regulasi manajemen talenta jabatan fungsional.
2. Pengembangan sistem OSDM yang terintegrasi.	a. Dokumentasi pembangunan/pengembangan alat dan instrument penilaian pegawai b. Dokumentasi hasil pengembangan sistem OSDM yang terintegrasi
3. Penguatan *Learning Organization* (LO).	a. RKMK Taksonomi Pengetahuan Keuangan Negara b. Komite Kurasi Aset Intelektual BPPK dan Kementerian Keuangan c. Laporan penyelenggaraan program *cross-function* tematik d. Konsep Pedoman Tata Kelola CoP Kementerian Keuangan e. Laporan implementasi program *open access e-learning* untuk KLDI

c) Rencana Kerja

Inisiatif Strategis: Pengelolaan Organisasi dan Sumber Daya Manusia Terintegrasi



Gantt chart bulanan sesuai renja

3. Modernisasi Layanan

a) *Charter*

Tujuan Inisiatif	Peningkatan efisiensi dan produktivitas birokrasi melalui modernisasi layanan.

Latar belakang	**Terobosan**	***Output***	***Outcomes***
a. Birokrasi masih perlu diefisienkan. b. Proses manual/konvensional perlu digantikan dengan mengoptimalkan otomasi layanan dan integrasi antar-sistem. c. Kantor layanan Kementerian Keuangan masih memberikan layanan secara parsial sesuai dengan unit eselon I masing-masing.	a. Digitalisasi layanan. b. Interkoneksi antar-layanan. c. Peningkatan website layanan menjadi *one-stop service*. d. Konsolidasi layanan. e. Perluasan *shared services*.	a. Implementasi *Sigle Sign On, Single Registration,* dan Portal Layanan Kemenkeu. b. Konsolidasi CC DJPK, DJKN, DJSEF, DJSPSK, dan BTIIK. c. *Piloting* interkoneksi dengan sistem K/L. d. Konsolidasi layanan di kantor vertikal di 10 lokasi: 1. Medan 6. Surabaya 2. Palembang 7. Denpasar 3. Bandung 8. Kupang 4. Yogyakarta 9. Makasar 5. Semarang 10.Jayapura e. Perluasan *shared-service* di Kemenkeu dan *piloting* ke K/L.	a. Tingkat kepuasan layanan digital meningkat; b. efisiensi anggaran; c. *re-skilling* dan *re-scalling* SDM dari fungsi dukungan manajemen ke *core*.

Periode
2025 - 2029

Key Milestones
a. Perluasan digitalisasi layanan. b. Konsolidasi *contact center* (CC). c. Implementasi digitalisasi produk hukum (DPH). d. Konsolidasi layanan di Instansi vertikal. e. Pengembangan *integrated shared services*.

Pendukung Kesuksesan
a. Infrastruktur gedung kantor kolaborasi (GKK); b. kapasitas pegawai dalam implementasi layanan secara digital; c. koordinasi dengan K/L dan Pemda untuk perluasan digitalisasi layanan.

Risiko
Keterbatasan anggaran karena efisiensi.

Unit Pengelola
Initiative Champion: Sekretariat Jenderal ***Initiative Owner:*** Sekretariat Jenderal

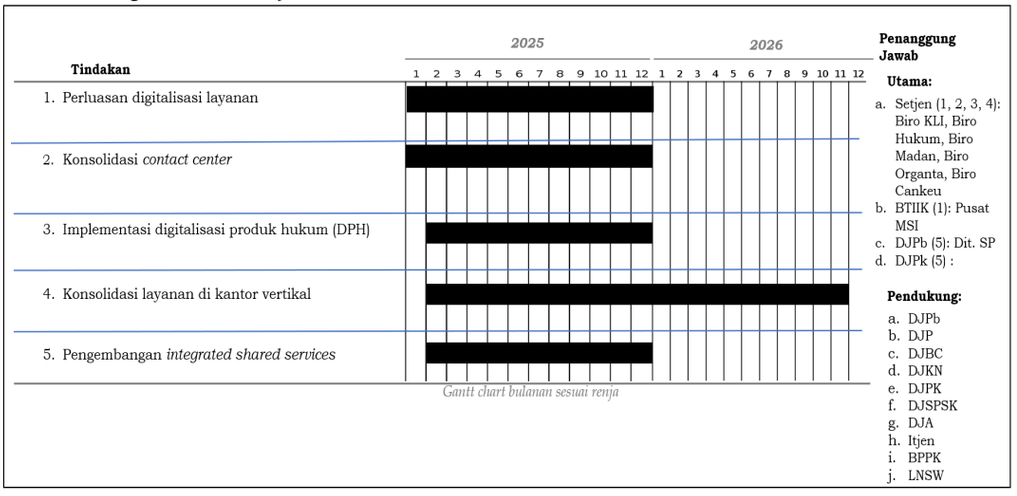
b) Kriteria Penyelesaian (*Acceptance Criteria*)

Inisiatif Strategis: Modernisasi Layanan

Milestones (Level 4)	Kriteria Penyelesaian
1. Perluasan digitalisasi layanan	a. Kajian/Grand Design terkait Single Profile, Single Registration, dan Portal Layanan Kementerian Keuangan b. Integrasi KemenkeuID – AksesKeu c. Laporan Pengembangan Portal Layanan Kementerian Keuangan
2. Konsolidasi *contact center*	Konsolidasi CC DJPK, DJKN, DJSEF, DJSPSK, dan BTIIK (layanan nonIT) ke dalam Kemenkeu PRIME
3. Transformasi Proses Pembentukan Peraturan Perundang-undangan secara Elektronik di Lingkungan Kementerian Keuangan	a. Laporan monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan e-learning terkait Digitalisasi Produk Hukum (DPH) di KLC b. Fitur Law Analyzer di Office 365 c. Laporan hasil monitoring implementasi DPH terhadap kualitas pembentukan peraturan perundang-undangan
4. Konsolidasi layanan di kantor vertikal	a. Laporan hasil evaluasi dan hasil analisis dampak konsolidasi layanan GKK Nias dan Balikpapan b. Revisi KMK tentang kantor perwakilan atau penetapan KMK *piloting* c. Penetapan Kep Sesjen tentang pedoman kolaborasi layanan *d. Piloting single front office* di 10 lokasi di tahun 2025 e. Penyusunan kajian pembentukan struktur Satu Dukman
5. Pengembangan *integrated shared services*	*a. Draft* regulasi dalam rangka persiapan *piloting* transaksi perjalanan dinas melalui mekanisme platform pembayaran pemerintah b. Laporan hasil kelayakan pembayaran transaksi PDAM melalui platform pembayaran pemerintah c. Hasil kajian interkoneksi tagihan listrik dan telepon dengan sistem keuangan di daerah (SIPD)

c) Rencana Kerja

Inisiatif Strategis: Modernisasi Layanan



Penanggung Jawab

Utama:

a. Setjen (1, 2, 3, 4): Biro KLI, Biro Hukum, Biro Madan, Biro Organta, Biro Cankeu
b. BTIIK (1): Pusat MSI
c. DJPb (5): Dit. SP
d. DJPk (5) :

Pendukung:

a. DJPb
b. DJP
c. DJBC
d. DJKN
e. DJPK
f. DJSPSK
g. DJA
h. Itjen
i. BPPK
j. LNSW

4. *Artificial Intelligence Smart Office*

a) *Charter*

Inisiatif Strategis: *Artificial Intelligence Smart Office*

Tujuan Inisiatif	Penguatan tata kelola data dan penggunaan teknologi tepat guna, khususnya *Artificial Intelligence* (AI), untuk efektivitas, keamanan, dan produktivitas

Latar belakang	**Terobosan**	***Output***	***Outcomes***
a. Kebutuhan pengelolaan data dan AI Kemenkeu yang terstandar dan terintegrasi. b. Layanan data cenderung terfragmentasi dan silo. c. Pemenuhan Satu Data Indonesia dan SPBE. d. Kebutuhan perluasan penggunaan *Generative*-AI dan sistem rekomendasi untuk meningkatkan *learning experiences* pembelajaran e. Kebutuhan implementasi *data analytics* dalam bentuk *machine learning* (ML) dan AI semakin besar untuk meningkatkan keandalan dan kualitas layanan pengelolaan Keuangan Negara. f. Diperlukan penguatan mekanisme pengawasan atas keandalan sistem berbasis AI *machine learning* dan AI di Kemenkeu.	a. Penyesuaian Tata Kelola Data dan AI Kemenkeu dengan perkembangan teknologi. b. Sistem rekomendasi pembelajaran berbasis AI. c. Pengembangan portal Satu Data yang memungkinkan untuk akses data dalam satu wadah. d. Pelaksanaan Audit Algoritma pada Unit Eselon I.	a. Regulasi Menteri Keuangan terkait Tata Kelola Data dan AI. b. Aplikasi Portal Satu Data. c. *Update knowledge base* AI dan sistem rekomendasi pembelajaran pada KMS/KLC. d. Hasil *mini project* AI. e. Laporan hasil pengawasan.	a. Peningkatan Tata Kelola dan Pemanfaatan Data. b. Peningkatan pengalaman belajar melalui fitur AI. c. Terbentuknya model sistem rekomendasi pembelajaran di Kemenkeu. d. Peningkatan keandalan dan kualitas layanan pengelolaan keuangan negara berbasis *machine learning* dan AI. e. Terwujudnya mekanisme terstandar yang senantiasa mengawasi dan mengendalikan kualitas, keamanan, dan dampak sistem berbasis algoritma di Kemenkeu.

Pendukung Kesuksesan	**Periode**	**Risiko**
a. Komitmen pimpinan di lingkungan Kementerian Keuangan. b. Kolaborasi antar unit dalam mewujudkan Satu Data Kemenkeu. c. Ketersediaan aset intelektual yang terstandar dan berkualitas. d. Tersedianya perangkat-perangkat teknis yang dibutuhkan untuk melaksanakan audit algoritma.	2025	a. Keterbatasan anggaran dan infrastruktur pengembangan. b. Isu terkait dengan regulasi (kerahasiaan data). c. Kompleksitas integrasi sistem. d. Terbatasnya referensi dan praktik yang relevan terkait dengan pengawasan atas *machine learning* dan AI di sektor publik.

Key Milestones	**Unit Pengelola**
a. Pemutakhiran Tata Kelola Data dan AI. b. Pengembangan Portal Satu Data. c. Pengembangan Knowledge Management Sistem (KMS)-AI dan Sistem Rekomendasi. d. Audit Algoritma.	***Initiative Champion***: Sekretaris Jenderal ***Initiative Owner***: Sekretaris Jenderal

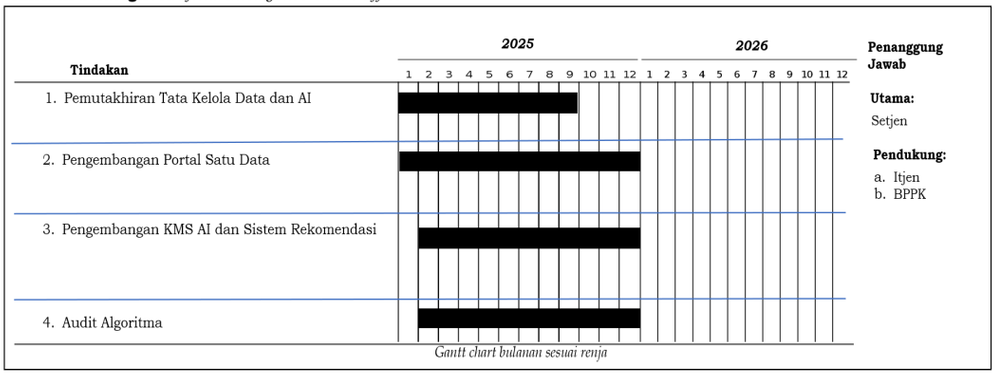
b) Kriteria Penyelesaian (*Acceptance Criteria*)

Inisiatif Strategis: *Artificial Intelligence Smart Office*

Milestones (level 4)	Kriteria Penyelesaian
1. Pemutakhiran Tata Kelola Data dan AI	Kebijakan terkait Tata Kelola Data dan AI
2. Pengembangan Portal Satu Data	Aplikasi Portal Satu Data
3. Pengembangan KMS AI dan Sistem Rekomendasi Pembelajaran	*a. Business Requirement Document* pengembangan KMS AI dan sistem rekomendasi pembelajaran b. Update database KMS-AI c. Update Fitur pada KMS/KLC
4. Audit Algoritma	Laporan hasil pengawasan

c) Rencana Kerja

Inisiatif Strategis: *Artificial Intelligence Smart Office*



Gantt chart bulanan sesuai renja

5. Pengelolaan Kredibilitas Organisasi

a) *Charter*

Inisiatif Strategis: Pengelolaan Kredibilitas Organisasi

Tujuan Inisiatif	Pengelolaan reputasi dan kredibilitas Kemenkeu sebagai fondasi untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat.		
Latar belakang	**Terobosan**	***Output***	***Outcomes***
a. Masyarakat merasa Kementerian Keuangan belum sepenuhnya menangkap aspirasinya. b. Ketika krisis terjadi, insan Kemenkeu serasa belum Satu, a.l. karena: 1) sikap berhati-hati dalam menjawab; 2) ketiadaan protokol untuk membela; 3) reputasi pribadi tidak dilindungi; 4) budaya pribadi yang apatis.	Peningkatan kemampuan organisasi dalam mendengar dan menindaklanjuti keluhan dan masukan dari pengguna layanan melalui penguatan tata kelola, SDM, dan pemanfaatan teknologi.	a. Pelatihan Strategi Komunikasi bagi Pegawai. b. Platform berbasis AI untuk laporan analisis media komprehensif. c. Diseminasi protokol manajemen krisis. d. Peraturan Tata Kelola Kemenkeu Mendengar. e. Peningkatan kualitas keamanan data.	Penurunan pemberitaan negative >25%.
	Periode	**Risiko**	
	2025	Keterbatasan anggaran karena efisiensi.	
Pendukung Kesuksesan	***Key Milestones***		
a. Komitmen pimpinan terhadap strategi komunikasi Kemenkeu. b. Teknologi untuk pemantauan dan evaluasi sentimen di media. c. Kolaborasi antar unit.	a. Penguatan strategi komunikasi. b. Patroli media berbasis AI. c. Tata Kelola Kemenkeu Mendengar. d. Optimalisasi pemanfaatan anggaran strategi komunikasi bersama, termasuk SMV.	**Unit Pengelola** ***Initiative Champion***: Sekretaris Jenderal ***Initiative Owner***: Sekretaris Jenderal	

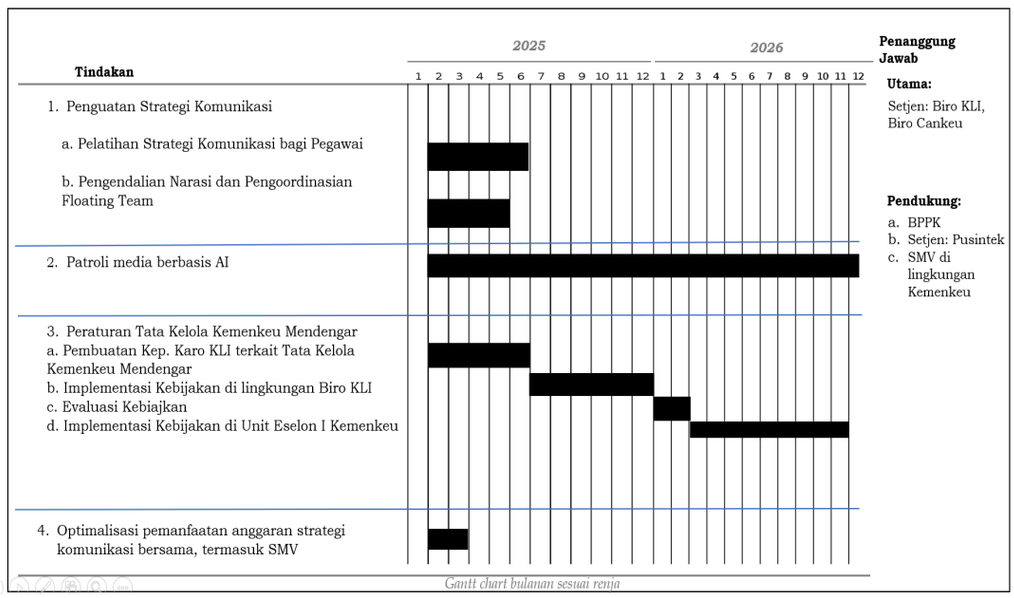
b) Kriteria Penyelesaian (*Acceptance Criteria*)

Inisiatif Strategis: Pengelolaan Kredibilitas Organisasi

Milestones (level 4)	Kriteria Penyelesaian
1. Penguatan strategi komunikasi	1. Laporan implementasi program pembelajaran untuk pengembangan kompetensi komunikasi bagi pegawai. 2. Laporan implementasi dan evaluasi *Floating Team* dalam rangka manajemen krisis.
2. Patroli media berbasis AI	Uji coba penyusunan analisis media berbasis AI.
3. Tata Kelola Kemenkeu Mendengar	Surat Edaran mengenai tata kelola Kemenkeu Mendengar.
4. Optimalisasi pemanfaatan anggaran strategi komunikasi bersama, termasuk SMV	Laporan output pelaksanaan anggaran strategi komunikasi bersama

c) Rencana Kerja

Inisiatif Strategis: Pengelolaan Kredibilitas Organisasi



MENTERI KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA,

Ditandatangani secara elektronik
SRI MULYANI INDRAWATI