



KEMENTERIAN KEUANGAN  
REPUBLIK INDONESIA

RANCANGAN

# RENCANA STRATEGIS KEMENTERIAN KEUANGAN

## 2025-2029



## Executive Summary

### Rancangan Renstra Kementerian Keuangan 2025-2029

Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMN) Tahun 2025-2029 merupakan tahapan awal dari Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2025-2045, sehingga menjadi sangat penting sebagai landasan awal dalam rangka mewujudkan Visi Indonesia Emas 2045, yaitu Negara Nusantara Berdaulat, Maju, dan Berkelanjutan. Tiga sasaran utama yang ingin dicapai dalam RPJMN 2025-2029, dikenal sebagai “Trisula Pembangunan”, adalah penurunan kemiskinan, peningkatan kualitas sumber daya manusia, dan pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan. Dalam rangka pencapaian sasaran pembangunan dimaksud, Kementerian Keuangan bersama dengan Kementerian PPN/Bappenas, Kementerian PAN dan RB, serta Sekretariat Negara memiliki peran krusial dalam menyelaraskan berbagai kebijakan pembangunan (*strategic diamond*).

Sebagai penjabaran dari RPJMN Tahun 2025-2029 pada level K/L, Renstra Kementerian Keuangan (Kemenkeu) Tahun 2025-2029 disusun dengan mempertimbangkan pencapaian dari Renstra periode sebelumnya, mengamati perkembangan lingkungan strategis terkini, serta mengikuti arah kebijakan terbaru dari Kemenkeu. Berdasarkan hasil evaluasi, secara umum target-target dalam Renstra Tahun 2020-2024 dapat dicapai dengan baik, di antaranya *tax ratio* mencapai 10,08% dari target 8,59-9,55% pada tahun 2024; rasio TKDD berbasis kinerja terealisasi meningkat melebihi target selama tahun 2020-2024; *core tax administration system* diselesaikan tepat waktu (100% pada tahun 2024); serta persentase K/L yang mendapatkan opini WTP telah mencapai 95,4% pada tahun 2024.

Berdasarkan hasil pemetaan kondisi lingkungan strategis Kemenkeu, telah diidentifikasi potensi dan permasalahan pada berbagai aspek, meliputi aspek pengelolaan fiskal, aspek penerimaan negara, aspek belanja negara, aspek perbendaharaan, kekayaan negara, dan pembiayaan, serta aspek birokrasi dan pelayanan publik. Terkait dengan pengelolaan fiskal terdapat potensi investasi di Indonesia sangat besar namun tidak luput dari ketidakpastian perekonomian global serta dinamika perlambatan pertumbuhan. Pada aspek penerimaan negara, terdapat potensi perluasan obyek penerimaan seperti cukai, pajak karbon, aktivitas *underground economy*, serta perluasan subjek dan objek PNB, meskipun masih terdapat permasalahan administrasi dan proses bisnis yang belum optimal.

Dari sisi belanja negara, realisasi belanja semakin efisien serta Transfer ke Daerah (TKD) telah memberi kontribusi untuk pertumbuhan ekonomi. Namun demikian, kurang fleksibelnya anggaran belanja pemerintah sebagai alat intervensi masih menjadi tantangan. Pada aspek perbendaharaan, kekayaan negara, dan pembiayaan, menunjukkan bahwa pengelolaan aset dan kas negara telah memberikan PNB dengan tren meningkat, meskipun monitoring pelaksanaan fiskal yang belum terintegrasi dan *holistic*, serta belum optimalnya pelaksanaan fungsi *Financial Advisor* ke daerah masih menjadi tantangan. Selanjutnya, pada aspek birokrasi dan pelayanan publik, organisasi Kemenkeu telah didesain secara modern berlandaskan budaya organisasi yang kuat, pengelolaan SDM telah diselaraskan dengan ekosistem kerja baru, serta telah tersedia

berbagai program dan fasilitas pengembangan SDM yang komprehensif. Namun tuntutan *stakeholder* atas pelayanan publik yang handal dan kinerja keuangan negara yang optimal dengan pengelolaan sumber daya yang terbatas tetap harus diperhatikan.

Dengan memperhatikan uraian di atas, dirumuskan visi Kemenkeu Tahun 2025-2029 yaitu "Menjadi penggerak transformasi ekonomi nasional melalui pengelolaan keuangan negara serta sektor keuangan yang proaktif, adaptif, dan tepercaya dalam rangka mewujudkan Bersama Indonesia Maju menuju Indonesia Emas 2045". Selanjutnya, visi tersebut dijabarkan dalam 5 (lima) misi Kemenkeu yaitu: 1) Merumuskan dan mengelola kebijakan fiskal, sektor keuangan, dan ekonomi yang proaktif, adaptif dan mampu menggerakkan transformasi ekonomi, 2) Mencapai pendapatan negara yang maksimal, berkeadilan dan mendukung perekonomian nasional, 3) Meningkatkan kualitas pengeluaran negara yang memberikan dampak bagi kesejahteraan rakyat, 4) Meningkatkan kualitas pengelolaan perbendaharaan, kekayaan negara, serta pembiayaan dan risiko yang akuntabel dan inovatif, 5) Mewujudkan pengelolaan sumber daya organisasi dan teknologi informasi dalam kerangka budaya Kemenkeu Satu, yang mendorong akselerasi transformasi birokrasi nasional.

Kemenkeu akan berperan aktif dalam mendukung enam dari delapan Prioritas Nasional (PN) dalam RPJMN 2025-2029, yaitu PN 2, 3, 4, 5, 6, dan 7. Keterlibatan utama Kementerian Keuangan terdapat pada PN 7, yang di dalamnya empat arah kebijakan yang beririsan dengan tugas dan fungsi Kemenkeu, yaitu optimalisasi pendapatan negara, optimalisasi belanja negara, perluasan sumber dan pengembangan inovasi pembiayaan, serta pengendalian inflasi. Adapun bentuk kontribusi Kemenkeu pada PN 7 a.l ekstensifikasi dan intensifikasi penerimaan perpajakan, peningkatan efektivitas belanja pemerintah pusat, optimalisasi sumber-sumber pembiayaan utang yang menjaga kesinambungan fiskal, serta pengendalian komponen inflasi harga bergejolak. Dalam rangka mengawal keberhasilan PN 7 dimaksud, dalam RPJMN Tahun 2025-2029 dirumuskan target kinerja Kemenkeu tahun 2029 antara lain rasio pendapatan negara pada kisaran 12,86% - 16,76%; rasio defisit (2,24%) - (2,35%); dan rasio utang 38,55% - 38,64%.

Selain itu, kontribusi Kementerian Keuangan pada PN 2, 3, 4, 5 dan 6 juga sangat signifikan. Pada PN 2, Kemenkeu mendukung a.l proses akses Indonesia ke OECD dan penguatan implementasi transisi energi berkeadilan. Untuk PN 3, Kemenkeu berperan dalam peningkatan kapasitas usaha dan akses ke sumber daya produktif, serta penguatan peran sektor keuangan nonbank. Pada PN 4, kontribusi Kemenkeu mencakup peningkatan relevansi dan perluasan akses pendidikan tinggi, serta produksi dan pendayagunaan SDM kesehatan. Pada PN 5, Kemenkeu mendukung a.l penguatan integrasi dan digitalisasi layanan logistik dan peningkatan rantai nilai produk elektronik dan otomotif termasuk *electric vehicle* (EV). Terakhir, pada PN 6, Kemenkeu berkontribusi dalam perencanaan dan pembangunan kawasan serta pemindahan ke Ibu Kota Nusantara.

# DAFTAR ISI

<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	<b>5</b>
1.1 KONDISI UMUM	6
1.2 ASPIRASI MASYARAKAT	40
1.3 POTENSI DAN PERMASALAHAN	41
<b>BAB II VISI, MISI, NILAI-NILAI, DAN TUJUAN KEMENTERIAN KEUANGAN</b>	<b>52</b>
2.1 VISI KEMENTERIAN KEUANGAN	52
2.2 MISI KEMENTERIAN KEUANGAN	52
2.3 NILAI-NILAI KEMENTERIAN KEUANGAN	52
2.4 TUJUAN KEMENTERIAN KEUANGAN	54
2.5 SASARAN STRATEGIS KEMENTERIAN KEUANGAN	54
<b>BAB III ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, REGULASI, DAN KERANGKA KELEMBAGAAN</b>	<b>56</b>
3.1 ARAH KEBIJAKAN DAN STRATEGI NASIONAL	56
3.2 ARAH KEBIJAKAN DAN STRATEGI KEMENTERIAN KEUANGAN	64
3.3 KERANGKA REGULASI	76
3.4 KERANGKA KELEMBAGAAN	80
3.5 PENGARUSUTAMAAN DALAM PEMBANGUNAN	98
<b>BAB IV TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN</b>	<b>104</b>
4.1 TARGET KINERJA	104
4.2 KERANGKA PENDANAAN	106
<b>BAB V PENUTUP</b>	<b>108</b>



BAB I

# **PENDAHULUAN**



# BAB I

## PENDAHULUAN

Pemerintah telah menetapkan Visi Indonesia Emas 2045: Negara Nusantara Berdaulat, Maju dan Berkelanjutan. Sasaran utama yang menjadi *ultimate goal* pada Indonesia Emas 2045 antara lain: pendapatan per kapita setara dengan negara maju, kemiskinan menuju 0% dan ketimpangan berkurang, kepemimpinan dan pengaruh di dunia internasional meningkat, daya saing sumber daya manusia meningkat, serta intensitas emisi Gas Rumah Kaca (GRK) menurun menuju *Net Zero Emission*.

Visi Indonesia emas merupakan visi yang tercantum dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2025-2045. Pencapaian visi dimaksud melalui tahapan pembangunan menengah lima tahunan. Sejalan dengan hal tersebut, maka tema dan arah kebijakan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Teknokratik Tahun 2025-2029 adalah Penguatan Fondasi Transformasi, yakni transformasi sosial, transformasi ekonomi, transformasi tata kelola, supremasi hukum, stabilitas dan kepemimpinan Indonesia, serta ketahanan sosial budaya dan ekologi. Pada periode ini rata-rata pertumbuhan ekonomi ditargetkan berada pada kisaran 5,6%-6,1%. Dengan skenario transformatif dan super transformatif, sasaran pembangunan nasional tahun 2029, tingkat pengangguran terbuka ditargetkan pada kisaran 4,0%-5,0%; tingkat kemiskinan ditargetkan pada kisaran 4,5%-5,0%; rasio gini ditargetkan pada kisaran 0,372-0,375; indeks modal manusia pada angka 0,61; dan penurunan intensitas emisi GRK pada angka 62,37%.

Target dan kebijakan yang tercantum dalam RPJMN 2025-2029 menjadi acuan dalam penyusunan Rencana Strategis (Renstra) K/L. Renstra Kementerian Keuangan Tahun 2025-2029 merupakan periode renstra pertama dalam RPJPN 2025-2045 dan akan menjadi tahapan penting dalam meletakkan dasar-dasar transformasi yang akan menjadi basis tingkat pertumbuhan pada tahapan berikutnya. Selain itu renstra ini juga akan mendukung *engine of growth* yang baru antara lain: industri biru, industri kreatif, bioteknologi, hilirisasi hingga produk akhir dan industri hijau.

Penyusunan Renstra Kementerian Keuangan Tahun 2025-2029 memperhatikan beberapa hal, antara lain perkembangan perekonomian terkini dan capaian Renstra pada periode sebelumnya. Beberapa hal yang menjadi perhatian terkait dengan perkembangan perekonomian terkini antara lain: risiko dan ketidakpastian ekonomi global masih tinggi, pemulihan perekonomian global belum kuat dengan tingkat inflasi yang masih tinggi, pemulihan aktivitas manufaktur global masih terbatas, serta sebagian besar negara berkembang (EMs) masih dalam tekanan yang tinggi.

Renstra Kementerian Keuangan Tahun 2025-2029 merupakan dokumen perencanaan jangka menengah di lingkungan Kementerian Keuangan (Kemenkeu). Selain berfungsi sebagai *guidance* dalam pengambilan kebijakan jangka menengah di lingkungan Kemenkeu, dokumen ini juga menunjukkan peran Kemenkeu dalam menopang upaya pencapaian visi dan misi Presiden dan Wakil Presiden pada periode pemerintahan tahun 2025-2029. Secara umum, Renstra Kementerian Keuangan Tahun 2025-2029 disusun dengan berpedoman pada RPJMN Tahun 2025-2029. Selain itu, penyusunan Renstra Kemenkeu juga mempertimbangkan berbagai kondisi yang dapat memengaruhi perekonomian Indonesia, sehingga pilihan kebijakan dan strategi yang dirumuskan dalam Renstra Kemenkeu diharapkan mampu menjawab tantangan pembangunan, khususnya di bidang perekonomian.

Sebagai langkah dalam merancang strategi pencapaian Visi Indonesia Emas 2045, hal pertama yang dilakukan adalah dengan mengevaluasi kondisi umum dan memetakan potensi dan masalah. Kondisi umum terdiri atas evaluasi pencapaian Renstra periode sebelumnya dan menjangkir aspirasi masyarakat. Potensi dan permasalahan menjelaskan mengenai analisis permasalahan, potensi, kelemahan, peluang serta tantangan jangka menengah baik lingkup Kemenkeu maupun nasional yang akan dihadapi dalam rangka melaksanakan penugasan yang diamanatkan RPJMN Tahun 2025-2029 dan masuk dalam lingkup kewenangan Kemenkeu.

## **1.1 KONDISI UMUM**

Kondisi umum menggambarkan pencapaian yang telah dilaksanakan dalam Renstra periode sebelumnya serta aspirasi masyarakat terkait dengan pemenuhan kebutuhan barang publik, layanan publik dan regulasi dalam lingkup Kemenkeu. Evaluasi telah dilakukan pada paruh waktu pertama dan di akhir periode Renstra. Secara umum Kemenkeu telah memenuhi target yang telah ditetapkan.

### **1.1.1 Capaian Agenda Pembangunan Nasional 2020-2024**

Kemenkeu mendukung pencapaian 7 Agenda Pembangunan 2020-2024 sesuai amanat dalam RPJMN 2020-2024. Dukungan tersebut dituangkan dalam Rencana Strategis Kementerian Keuangan tahun 2020-2024 dalam bentuk rencana strategi sebagai penjabaran arah kebijakan dan strategi nasional.

Secara umum seluruh strategi Kemenkeu dalam rangka pencapaian Agenda Pembangunan RPJMN 2020-2024 telah diimplementasikan oleh unit eselon I lingkup Kemenkeu dengan capaian sesuai target. Rincian capaian indikator terdapat pada tabel berikut ini:

**Tabel Capaian Indikator RPJMN 2020-2024 terkait Kementerian Keuangan**

Agenda Pembangunan	Indikator	Target					Realisasi				
		2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Memperkuat Ketahanan Ekonomi Untuk Pertumbuhan yang Berkualitas dan Berkeadilan</b>	Rasio perpajakan terhadap PDB (%)*	8,51 - 8,69	8,25 - 8,63	8,27 - 8,70	8,38 - 9,09	8,59 - 9,55	8,17	9,11	10,41	10,31	10,08
	Imbal Hasil (Yield) Surat Berharga Negara (%)	Naik	Menurun	Menurun	Menurun	Menurun	Menurun (6,69)	Menurun (5,98)	Naik (6,62)	Tetap (6,62)	Naik (6,78)
	Rasio TKDD yang berbasis kinerja terhadap TKDD meningkat (%)	22,94	25,94	28,94	31,94	34,94	26,05	26,18	29,05	33,72	48,29
	Pembaruan sistem inti administrasi perpajakan (Core tax administration system) (%)	1,97	11,9	48,0	87,8	100	1,97	28	66	86	100
<b>Memperkuat Stabilitas Polhukhankam dan Transformasi Pelayanan Publik</b>	Persentase Instansi Pemerintah Pusat (K/L) yang mendapatkan opini WTP	n/a	92%	93%	94%	95%	n/a	97,7%	95,4%	98,8%	95,24

Capaian implementasi strategi sebagai perwujudan dukungan pada Agenda Pembangunan RPJMN 2020-2024 sebagaimana tertuang dalam Renstra Kementerian Keuangan 2020-2024 adalah sebagai berikut.

**AGENDA PEMBANGUNAN 1: Memperkuat Ketahanan Ekonomi Untuk Pertumbuhan Yang Berkualitas dan Berkeadilan.**

Pada Agenda Pembangunan ini terdapat 5 (lima) arah kebijakan dengan beberapa capaian sebagai berikut:

1. Dukungan pada arah Kebijakan Pemenuhan Kebutuhan Energi Dengan Mengutamakan Peningkatan Energi Baru Terbarukan (EBT) dilaksanakan dengan Penetapan Perpres 112 tahun 2022 tentang Percepatan Pengembangan Energi Terbarukan untuk Penyediaan Tenaga Listrik dan penetapan PMK nomor 130/PMK.010/2020 tentang Pengurangan PPh Badan (*tax holiday*) atas sektor pembangkit tenaga listrik energi baru dan terbarukan.
2. Arah Kebijakan Penguatan Kewirausahaan, UMKM dan Koperasi, dilaksanakan dengan capaian antara lain pemberian insentif fiskal untuk mendorong kegiatan ekspor bagi

Industri Kecil Menengah (IKM) melalui PMK nomor 149/PMK.04/2022. Untuk mendukung penciptaan peluang usaha dan *start-up*, melalui penyediaan insentif fiskal dengan penerbitan Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 33/PMK.010/2021 tentang Perubahan Atas PMK Nomor 237/PMK.010/2020.

3. Arah Kebijakan Peningkatan Nilai Tambah, Lapangan Kerja, dan Investasi di Sektor Riil, dan Industrialisasi, dilaksanakan dengan capaian antara lain melalui perbaikan regulasi dalam *Omnibus law* maupun turunannya yang berkaitan dengan kemudahan berusaha untuk mendorong investasi dan serta pemberian insentif fiskal diantaranya:
  - a. Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2021 tentang Harmonisasi Peraturan Perpajakan (Undang-Undang HPP).
  - b. Pengaturan dalam UU Nomor 1 Tahun 2022 tentang HKPD mengenai penyederhanaan Retribusi Daerah.
  - c. Penerbitan PMK Nomor 115/PMK.03/2021 tentang Tata Cara Pemberian Fasilitas Dibebebaskan dari Pengenaan Pajak Pertambahan Nilai atas Impor dan/ atau Penyerahan Barang Kena Pajak Tertentu yang Bersifat Strategis.
  - d. Penerbitan PMK Nomor PMK172/PMK.04/2022 yang mengatur perluasan pemberian fasilitas pembebasan bea masuk bagi industri pendukung (*supporting industries*).

Selain dari sisi regulasi, penerapan sistem perizinan berusaha elektronik juga telah dilaksanakan untuk mendorong investasi dan industrialisasi dalam hal simplifikasi perizinan dalam rangka pemberian fasilitasi dan penyediaan Infrastruktur sistem informasi pendukung otomatisasi penerbitan SKB dan SKTD BKP Strategis.



4. Dukungan pada arah Kebijakan Peningkatan Ekspor Bernilai Tambah Tinggi dan Penguatan Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN) dilakukan melalui beberapa strategi dengan meningkatkan akses dan pendalaman pasar ekspor melalui pemberian insentif fiskal terhadap bahan baku melalui Kemudahan Impor Tujuan Ekspor (KITE) dengan Penerbitan PMK Nomor 145 tahun 2022 tentang Pengembalian KITE dan PMK Nomor 149 2022 tentang Pembebasan KITE. Kebijakan tersebut menghasilkan peningkatan jumlah perusahaan KITE dan KITE IKM dimana per Desember 2024 telah terdaftar sebanyak 296 dan 126 perusahaan
5. Dukungan pada arah Kebijakan Penguatan Pilar Pertumbuhan dan Daya Saing Ekonomi, salah satunya dengan strategi meningkatkan sistem logistik dan stabilitas harga dengan pengembangan *national logistic ecosystems* dan reformasi fiskal telah dilaksanakan selama periode 2020-2024.

Sistem logistik nasional mengalami banyak perbaikan diantaranya dengan simplifikasi probis layanan logistik melalui penerapan *Single Submission-Joint Inspection* Pabean Karantina secara penuh (*mandatory*) dan kolaborasi sistem layanan logistik antar pelaku kegiatan logistik. Peningkatan kemudahan transaksi pembayaran penerimaan negara dan fasilitasi pembayaran antar pelaku usaha terkait proses logistik dilakukan secara online melalui platform kolaborasi. Selain itu, layanan *National Logistic Ecosystem* (NLE) telah diterapkan di 53 pelabuhan laut dan 7 bandar udara.

Dari sisi reformasi fiskal khususnya untuk meningkatkan penerimaan negara beberapa hal signifikan yang telah dilaksanakan antara lain Pembaruan sistem inti administrasi perpajakan (*core tax system*) dan modernisasi CEISA. Upaya intensifikasi dan ekstensifikasi baik obyek dan subyek pajak juga dilaksanakan dengan pembangunan basis data perizinan dan pemajakan penghasilan penyedia konten digital serta penyusunan kajian potensi cukai atas *luxury goods*, produk pangan olahan bernatrium dalam kemasan, sepeda motor, batu bara, dan pasir laut; kebijakan tarif cukai hasil tembakau; dan kebijakan tarif cukai minuman yang mengandung Etil Alkohol. Khusus selama masa pandemi Covid-19, pemberian insentif fiskal untuk sektor-sektor yang terdampak juga dilaksanakan secara selektif dan terukur untuk menjaga roda perekonomian.

## **AGENDA PEMBANGUNAN 2: Mengembangkan Wilayah Untuk Mengurangi Kesenjangan dan Menjamin Pemerataan.**

Arah kebijakan dan capaian pada Agenda Pembangunan 2 antara lain sebagai berikut:

1. Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Pusat-pusat Pertumbuhan Wilayah dilaksanakan dengan strategi optimalisasi pembangunan kawasan strategis prioritas sebagai pusat pertumbuhan wilayah, yaitu KEK, KI, KPBPB, Destinasi Pariwisata Prioritas, dan kawasan lainnya untuk mendorong hilirisasi dan penciptaan nilai tambah komoditas unggulan, perluasan kesempatan kerja, peningkatan pendapatan devisa dan penghematan devisa dari substitusi impor, dengan capaian antara lain:

- a. Penugasan kepada LPEI untuk pengembangan infrastruktur marina dan penunjang destinasi pariwisata super prioritas, serta menyediakan pembiayaan ekspor untuk mendukung KEK Pariwisata Mandalika II.
  - b. Kebijakan pengalokasian DAK Fisik bidang UMKM dan bidang IKM.
  - c. Penguatan kebijakan PDRD untuk meningkatkan *local taxing power* dalam rangka penguatan kemandirian daerah.
  - d. Kebijakan pengalokasian DAK Nonfisik Dana PK2UMK (Peningkatan Kapasitas Koperasi dan Usaha Mikro dan Kecil), Dana PK2SIKM ((Peningkatan Kompetensi dan Kualitas SDM dalam Industri, Khusus Industri Kecil dan Menengah), serta Dana FPM (Fasilitasi Penanaman Modal).
2. Arah Kebijakan Meningkatkan kualitas tata kelola pelayanan dasar, daya saing, serta kemandirian daerah, dilaksanakan melalui strategi:
    - a. Peningkatan kapasitas daerah otonom dan daerah khusus/daerah istimewa (Aceh, Papua, dan Papua Barat) untuk pemenuhan standar pelayanan minimum, pengelolaan keuangan daerah dan pemenuhan pelayanan publik yang lebih efektif dan efisien.
    - b. Pengembangan kerjasama antardaerah otonom dalam peningkatan daya saing daerah dan membangun sentra-sentra ekonomi baru, yang diimpelentasikan melalui penyelesaian Hibah dari Daerah Induk kepada Daerah Otonom Baru (DOB), monitoring dan evaluasi terhadap DOB, serta pembayaran deviden dari perusahaan di daerah kepada pemerintah daerah sekitar.
    - c. Penetapan Undang-undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah, sebaga salah satu upaya mewujudkan penataan hubungan pusat dan daerah yang lebih sinergis.
  3. Arah Kebijakan Meningkatkan pemerataan antar wilayah, Kawasan Barat dan Timur, Jawa dan luar Jawa, maupun kebijakan pembangunan wilayah per pulau melalui pengalokasian DAK Fisik Tematik untuk pembangunan afirmatif mempercepat pembangunan daerah tertinggal, Dana Desa untuk percepatan pembangunan desa, serta pembangunan wilayah pulau secara terintegrasi .

### **AGENDA PEMBANGUNAN 3: Meningkatkan SDM yang Berkualitas dan Berdaya Saing.**

Pada Agenda Pembangunan ini terdapat 5 (lima) arah kebijakan dengan beberapa capaian sebagai berikut:

1. Arah Kebijakan Memperkuat Pelaksanaan Perlindungan Sosial, dilaksanakan melalui strategi Penguatan pelaksanaan jaminan sosial, yang implementasikan melalui:
  - a. pengembangan program SJSN yang komprehensif dan terintegrasi, termasuk pengembangan jaminan pekerjaan, perawatan jangka panjang berbasis kontribusi, dan program rehabilitasi kerja, dengan capaian sebagai berikut:

- 1) Penambahan jaminan sosial ketenagakerjaan bagi pekerja yang mengalami PHK di luar kesepakatan yang diperjanjikan berupa program Jaminan Kehilangan Pekerjaan (JKP) sebagaimana amanat UU Cipta Kerja;
  - 2) Penetapan PP Nomor 37 tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Program Jaminan Kehilangan Pekerjaan dan peraturan pelaksanaannya, yaitu PMK No. 148/2021 tentang Tata Cara Penyediaan, Pencairan, Penggunaan dan Pertanggungjawaban Dana Awal dan Akumulasi Iuran Program JKP;
  - 3) Penetapan Perpres No. 36 Tahun 2023 tentang Peta Jalan Jaminan Sosial Tahun 2023–2024;
  - 4) Analisis Kebijakan untuk memperkuat pelaksanaan perlindungan sosial.
- b. Keberlanjutan pendanaan dan penguatan tata kelola SJSN, telah dilaksanakan melalui:
- 1) Penerbitan Perpres 25 tahun 2020 tentang Tata Kelola BPJS dan ditindaklanjuti dengan penerbitan PMK 186/2020 tentang Tata Cara Pengesahan Laporan Pengelolaan Program dan Laporan Keuangan Tahunan BPJS.
  - 2) Penyesuaian sistem iuran, tarif dan manfaat bagi penerima layanan dengan adanya perubahan regulasi program yang dapat direvisi secara berkala, yaitu perubahan Perpres Nomor 82 Tahun 2018 tentang Jaminan Kesehatan melalui Perpres Nomor 64 Tahun 2020 dan Perpres Nomor 59 Tahun 2024.
  - 3) Pengaturan sistem monev terintegrasi dengan memanfaatkan Sistem Pengelolaan Data Berbasis Teknologi Informasi, serta pengembangan sistem pencegahan dan penanganan kecurangan pelaksanaan jaminan sosial, kebijakan integrasi data yang sudah dituangkan dalam Perpres No. 36 Tahun 2023 tentang Peta Jalan Jaminan Sosial 2023–2024.
  - 4) Pelaksanaan monitoring melalui *one on one meeting* dengan BPJS Kesehatan dan BP Jamsostek.
  - 5) Pelaksanaan evaluasi aktuarial kecukupan iuran DJS Kesehatan, serta program jaminan pensiun SJSN dan ASN melalui laporan hasil kegiatan monev risiko BPJS Ketenagakerjaan, PT Taspen, dan Asabri serta Laporan Monev Kepesertaan BPJS Kesehatan dan persiapan implementasi Kebutuhan Dasar Kesehatan dan Kelas Rawat Inap Standar (KDK-KRIS).
2. Arah Kebijakan Meningkatkan Pelayanan Kesehatan Menuju Cakupan Kesehatan Semesta, yang dilaksanakan dengan strategi peningkatan Cukai Hasil Tembakau (CHT) secara bertahap dengan mitigasi dampak bagi petani tembakau dan pekerja industri hasil tembakau, perluasan pengenaan cukai pada produk pangan yang berisiko tinggi terhadap kesehatan dan pengaturan produk makanan dengan kandungan gula, garam dan lemak, dilaksanakan melalui:
- a. Pengenaan cukai terhadap vape/rokok elektrik, melalui PMK nomor 193/PMK.10/2021 tentang Tarif CHT berupa Rokok Elektrik dan Hasil Pengolahan Tembakau Lainnya.

- b. Kenaikan CHT melalui PMK 191/PMK.010/2022 tentang Perubahan Kedua Atas PMK nomor 192/PMK.010/2021 tentang Tarif CHT Berupa Sigaret, Cerutu, Rokok Daun atau Klobot, Tembakau Iris.
- c. Perubahan tarif cukai etil alkohol melalui PMK Nomor 160 Tahun 2023 tentang Tarif Cukai Etil Alkohol, Minuman yang Mengandung Etil Alkohol, dan Konsentrat yang Mengandung Etil Alkohol.
- d. DBH CHT diposisikan sebagai bantalan dari dampak kebijakan cukai yang dapat digunakan untuk membantu petani tembakau pekerja industri hasil tembakau yang terdampak.



3. Arah Kebijakan Meningkatkan Pemerataan Layanan Pendidikan Berkualitas, dilaksanakan melalui strategi Peningkatan tata kelola pembangunan pendidikan, strategi pembiayaan, dan peningkatan efektivitas pemanfaatan Anggaran Pendidikan, melalui peningkatan efektivitas pemanfaatan Anggaran Pendidikan untuk peningkatan akses, kualitas, relevansi, dan daya saing pendidikan, dan pemenuhan ketentuan Anggaran Pendidikan di daerah dilaksanakan melalui:
  - a. Sinkronisasi penganggaran antara belanja di K/L dengan TKD;
  - b. Penajaman Kebijakan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dan Bantuan Operasional Pendidikan (BOP);
  - c. Peningkatan tata kelola pembangunan pendidikan, strategi pembiayaan, dan peningkatan efektivitas pemanfaatan anggaran pendidikan;
  - d. Kebijakan DAK Fisik Bidang pendidikan diarahkan untuk meningkatkan kualitas Pendidikan, peningkatan IPM, pencapaian SPM, meningkatkan kualitas sarana dan prasarana pendidikan, dan memperkuat budaya literasi.

- e. Ruang lingkup kegiatan DAK Fisik Bidang Pendidikan berupa revitalisasi satuan pendidikan PAUD, SD, SMP, SKB, SMA, SMK, dan SLB, serta pembangunan layanan perpustakaan daerah.
  - f. Optimalisasi Pemanfaatan Dana Abadi di Bidang Pendidikan melalui Layanan Beasiswa, Layanan Pendanaan Riset, Peningkatan Ranking Dunia Perguruan Tinggi, dan Dukungan Kegiatan Pemajuan Kebudayaan
4. Arah Kebijakan Mengentaskan Kemiskinan dilaksanakan dengan strategi akselerasi penguatan ekonomi keluarga, melalui fasilitasi pendanaan ultra mikro bagi individu atau kelompok usaha produktif dari keluarga miskin dan rentan. Implementasi strategi dimaksud antara lain adalah:
- a. Menyediakan pembiayaan yang mudah dan cepat bagi pelaku UMKM;
  - b. Menambah jumlah wirausahawan yang mendapat fasilitas pembiayaan dari Pemerintah;
  - c. Membuka kesempatan pelaku UMKM untuk naik kelas;
  - d. Penetapan PMK 130 tahun 2024 tentang Pembiayaan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah pada Pusat Investasi Pemerintah;
  - e. Pengembangan Sistem Informasi (SIKP UMi) untuk mendukung penyaluran kredit Ultra Mikro (UMi).
5. Arah Kebijakan Meningkatkan Produktivitas dan Daya Saing
- a. Strategi pendidikan dan pelatihan vokasi berbasis kerja sama industri, melalui Peningkatan peran dan kerja sama industri/swasta dalam pendidikan dan pelatihan vokasi;
  - b. Strategi peningkatan kapabilitas iptek dan penciptaan inovasi, melalui pemberian insentif fiskal untuk penelitian dan pengembangan Iptek-inovasi

## **AGENDA PEMBANGUNAN 5: Memperkuat Infrastruktur Untuk Mendukung Pembangunan Ekonomi Dan Pelayanan Dasar.**

Pada Agenda Pembangunan ini terdapat 4 (empat) arah kebijakan dengan beberapa capaian sebagai berikut:

1. Arah Kebijakan Infrastruktur Pelayanan Dasar, dilaksanakan dengan strategi penyediaan mekanisme insentif bagi pemda untuk mengalokasikan anggaran pembangunan infrastruktur sanitasi dan/atau penyediaan subsidi bagi operasional dan pemeliharaan melalui pengalokasian DID dan DAK Fisik.
2. Arah Kebijakan Infrastruktur Ekonomi dilakukan melalui strategi sebagai berikut:
  - a. Pemenuhan kebutuhan pemeliharaan jalan melalui perbaikan tata kelola penyelenggaraan jalan yang memprioritaskan kegiatan pemeliharaan rutin dan berkala, melalui perluasan Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha (KPBU), *Availability Payment* (AP) yang berbasis kinerja serta Program Hibah Jalan Daerah yang mendorong kinerja pemeliharaan jalan;

- b. Peningkatan ketersediaan jaringan jalan yang mendukung pengembangan wilayah, melalui Penguatan perencanaan DAK Bidang Jalan agar selaras dengan prioritas pengembangan wilayah.
  - c. Penguatan pendanaan pembangunan jaringan jalan, melalui Pengembangan inovasi pendanaan infrastruktur seperti KPBU, pemanfaatan dana jangka panjang, dan program dana bergulir (*revolving fund*).
  - d. Peningkatan kinerja logistik, melalui pengembangan sistem informasi logistik yang memudahkan pertukaran data dan informasi diantara pelaku logistik. Implementasi strategi dilakukan dengan penerapan *Single Submission-Joint Inspection* Pabean Karantina untuk simplifikasi probis layanan logistik, fasilitasi pembayaran *online* melalui *platform* kolaborasi, serta penerapan layanan *National Logistic Ecosystem* (NLE) di 53 pelabuhan laut dan 7 bandar udara.
3. Arah Kebijakan Energi dan Ketenagalistrikan dilakukan dengan strategi pengembangan kebijakan pendanaan dan pembiayaan dalam rangka pemenuhan akses, pasokan energi, dan tenaga listrik merata, handal, efisien, dan berkelanjutan. Implementasi strategi dilaksanakan melalui:
- a. Kajian yang terkait dengan pendanaan dan pembiayaan akses energi serta upaya peningkatan akses, pasokan, efisiensi dan keberlanjutan energi.
  - b. Pengembangan energi terbarukan dengan mempertimbangkan alternatif kebijakan serta dampaknya terhadap APBN.
  - c. Insentif bagi individu/badan usaha/masjid/pesantren yang memasang PLTS atap.
  - d. Penerbitan Perpres 112 Tahun 2022 tentang Percepatan Pengembangan Energi Terbarukan untuk Penyediaan Tenaga Listrik.
  - e. Kajian *Phasing Down* PLTU Batubara dalam penyusunan mekanisme *Energy Transition Mechanism* (ETM) yang menjadi *platform energy* transisi dari energi batubara menjadi energi hijau di sektor ketenagalistrikan.
  - f. Memberikan masukan terkait pendanaan dan harga energi dalam RUU Energi Baru dan Energi Terbarukan (EBET).
4. Arah Kebijakan Transformasi Digital melalui perluasan layanan bantuan sosial non tunai, konten digital pendidikan dan informasi publik, layanan digital kesehatan serta informasi pertanian, dan pemberian insentif bagi *start up* yang berfokus pada layanan sosial, pendidikan, kesehatan, informasi publik serta informasi pertanian.

## **AGENDA PEMBANGUNAN 6: Membangun Lingkungan Hidup Meningkatkan Ketahanan Bencana, dan Perubahan Iklim.**

Pada Agenda Pembangunan 6, dukungan Kemenkeu difokuskan pada arah kebijakan Peningkatan Ketahanan Bencana dan Iklim. Untuk mendukung arah kebijakan tersebut Kemenkeu melaksanakan strategi penguatan sistem, regulasi dan tata kelola bencana dengan menerbitkan beberapa regulasi diantaranya, Peraturan Presiden Nomor 75 Tahun 2021 tentang Dana Bersama Penanggulangan Bencana, sebagai dasar hukum pembentukan *Pooling Fund* Bencana, KMK Nomor 407/KMK.010/2021 tentang

Penugasan kepada Badan Pengelola Dana Lingkungan Hidup untuk Melaksanakan Pengelolaan Dana Bersama Penanggulangan Bencana, serta kebijakan pengasuransian Barang Milik Negara (BMN) yang telah dilaksanakan secara bertahap pada seluruh K/L. Hingga saat ini, BMN yang menjadi obyek pertanggunggaan meliputi gedung/bangunan kantor, pendidikan, dan kesehatan.

## **AGENDA PEMBANGUNAN 7: Memperkuat Stabilitas Polhukhankam dan Transformasi Pelayanan Publik.**

Pada Agenda Pembangunan ini terdapat 3 (tiga) arah kebijakan dengan beberapa capaian sebagai berikut:

1. Dukungan pada arah Kebijakan Optimalisasi Kebijakan Luar Negeri dilaksanakan dalam berbagai sektor. Dalam hal peningkatan kerja sama internasional dalam pencegahan dan penanganan kejahatan trans-nasional telah dilaksanakan *Capacity Building/Workshop/Pelatihan* bidang pengawasan *Transnational Organized Crime* (TNOG) di Austria dan Thailand; dan penetapan PMK-81/PMK.04/2021 tentang Penindakan atas Barang yang Diduga terkait dengan Tindakan Terorisme dan/atau KLN.

Dari sisi penguatan lembaga pemberi bantuan dan kerja sama pembangunan internasional, capaian yang telah dihasilkan baik dari sisi kebijakan maupun pelaksanaan kerjasama internasional antara lain, penetapan LDKPI sebagai Operator Investasi Pemerintah melalui KMK nomor 169/KMK.05/2022, pelaksanaan Presidensi G20 Indonesia di tengah situasi yang extraordinary dengan tiga hasil utama, yaitu (1) Pembentukan Dana Pandemi sebesar USD1,56 miliar; (2) Pengembangan *Energy Transition Mechanism* (ETM) *Country Platform*; (3) Transformasi ekonomi digital, pelaksanaan mandat dalam Keketuaan ASEAN serta penguatan Kerja Sama Selatan-Selatan Triangular (KSST) untuk mendukung perdagangan dan investasi.

2. Untuk mendukung arah kebijakan penegakan hukum nasional, telah dilaksanakan strategi penguatan sistem anti korupsi dengan optimalisasi mekanisme pemulihan dan pengelolaan aset hasil tindak pidana korupsi dalam sistem peradilan secara menyeluruh serta pemanfaatannya untuk mendukung pembangunan, yaitu melalui penerbitan Peraturan Pemerintah nomor 105 tahun 2021 tentang Lelang Benda Sitaan Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi; dan Penetapan PMK nomor 145/PMK.06/2021 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara Yang Berasal Dari Barang Rampasan Negara dan Barang Gratifikasi sebagaimana diubah terakhir melalui PMK nomor 162 Tahun 2023.

3. Dalam rangka mendukung arah kebijakan Menjaga Stabilitas Keamanan Nasional, telah dilaksanakan dua strategi, yaitu:

Dari sisi penguatan keamanan laut, Kementerian Keuangan telah melaksanakan modernisasi persenjataan DJBC, seperti pengadaan *nonlethal weapon*, senapan laras pendek (senjata api); modernisasi sarana pengawasan dengan melakukan pengadaan kapal *interceptor boat*; modernisasi dan standarisasi peralatan navigasi dan

komunikasi kapal patroli *speedboat*; pengkajian dan Pemanfaatan Pesawat Udara Nir Awak (PUNA) untuk Pengawasan Sarkut di Laut; serta pemanfaatan teknologi *Maritime Surveillance*: MoU BC-Hubla.

Pencegahan dan pemberantasan peredaran gelap, penyalahgunaan narkotika dan prekursor narkotika dengan implementasi strategi antara lain, pengembangan *Customs Narcotics Targetting Centre (CNTC) - National Targeting System*; Operasi Berantas Sindikat Narkotika (Operasi Bersinar); pengembangan Unit Anjing Pelacak (K9) DJBC; serta pelaksanaan kerjasama dengan APH lain: Ops JTF DJBC - RMCD yg didukung oleh APH lain baik di tingkat Pusat maupun wilayah.

### 1.1.2 Capaian Tujuan Kementerian Keuangan

Sebagai penjabaran visi dan misi Kemenkeu, pada Renstra 2020-2024 ditetapkan bahwa Kemenkeu memiliki 5 Tujuan, yakni Tujuan (1) Pengelolaan fiskal yang sehat dan berkelanjutan; Tujuan (2) Penerimaan negara yang optimal; Tujuan (3) Pengelolaan Belanja negara yang berkualitas; Tujuan (4) Pengelolaan perbendaharaan, kekayaan negara, dan pembiayaan yang akuntabel dan produktif dengan risiko yang terkendali; dan Tujuan (5) Birokrasi dan layanan publik yang *agile*, efektif, dan efisien.

Adapun upaya-upaya yang telah dilaksanakan dalam rangka mewujudkan Tujuan Kemenkeu 2020-2024 pada masing-masing tujuan adalah sebagai berikut.

#### **TUJUAN 1: Pengelolaan Fiskal yang Sehat dan Berkelanjutan.**

Sasaran strategis yang ingin dicapai dalam tujuan 1 “Pengelolaan fiskal yang sehat dan berkelanjutan” adalah kebijakan fiskal yang ekspansif dan konsolidatif. Upaya yang dilaksanakan dalam rangka pencapaian tujuan ini antara lain:

1. Dari sisi penyempurnaan dan perbaikan peraturan perundang-undangan di bidang fiskal dan sektor keuangan, telah dihasilkan *Omnibus law* perpajakan (mencakup perpajakan, kepabeanan, cukai, pajak daerah dan retribusi daerah) dan sektor keuangan yakni melalui: (a) Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja; (b) Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2021 tentang Harmonisasi Peraturan Perpajakan; (c) Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja menjadi Undang-Undang; (d) UU Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah, (e) UU Nomor 4 Tahun 2023 tentang Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan.
2. Perumusan Kerangka Ekonomi Makro dan Pokok-Pokok Kebijakan Fiskal (KEM PPKF) tahun 2020 - 2025, sebagai bahan pembicaraan pendahuluan antara Pemerintah dengan DPR RI dalam rangka penyusunan RAPBN hingga ditetapkan menjadi Undang-Undang tentang APBN.
3. Untuk mendukung *sustainable environment*, dilakukan pengembangan instrumen-instrumen fiskal diantaranya penerbitan PMK nomor 103 Tahun 2023 dan PMK Nomor 470 tahun 2023 untuk percepatan transisi energi dengan mekanisme ETM dan

pengembangan berbagai instrumen fiskal untuk pendanaan perubahan iklim, antara lain: (1) Pengelolaan akses pendanaan dari *Green Climate Fund* (GCF); (2) Dukungan untuk mobilisasi pendanaan non-APBN melalui Badan Pengelola Dana Lingkungan Hidup (BPD LH).

4. Perumusan kebijakan penerimaan negara yang mendorong investasi dan daya saing serta harmonisasi pemberian fasilitas fiskal antar K/L diwujudkan antara lain melalui *Tax Holiday* (PMK 69 Tahun 2024), *Investment Allowance* untuk industri padat karya (PMK 16 Tahun 2020), *Insentif Superdeduction* untuk kegiatan Litbang (PMK 153 Tahun 2020), penyusunan peraturan keuangan tentang pembebasan bea masuk (PMK Nomor 145/PMK.04/2022 dan PMK Nomor 149/PMK.04/2022), dan penyusunan peraturan turunan *Omnibus Law* terkait penyelenggaraan Kawasan Ekonomi Khusus (PP Nomor 40 Tahun 2021 dan PMK Nomor 33/PMK.010/2021), Kawasan Perdagangan Bebas (PP Nomor 41 tahun 2021 dan PMK Nomor 34/PMK.04/2021), serta KITE IKM (Kemudahan Impor Tujuan Ekspor Industri Kecil Menengah) melalui PP 7 Tahun 2021.
5. Penguatan kerja sama ekonomi dan keuangan internasional untuk memberikan manfaat bagi Indonesia dengan terlaksananya Presidensi G20 di Indonesia pada tahun 2022, pelaksanaan Keketuaan ASEAN di Indonesia pada tahun 2023, peningkatan efektivitas PTA/FTA/CEPA dan diplomasi ekonomi serta kerjasama kepabeanaan internasional melalui penerbitan Peraturan Menteri Keuangan yang terkait (PMK Nomor 35/2023 dan PMK Nomor 47/2023) dan menjadi *WCO Vice-chairperson on Virtual Working Group for Gender Equality And Diversity* (VWG GED) 2022-2023 dan 2023-2024.
6. Peningkatan literasi dan inklusi keuangan yang diwujudkan dengan pengelolaan SBN yang *prudent*, akuntabel dan inovatif melalui penerbitan SBN secara reguler sesuai dengan strategi pembiayaan, melakukan riset literasi SBN Ritel serta pelaksanaan edukasi dan sosialisasi tentang SBN yang berkesinambungan.

Berbagai Strategi yang dilaksanakan tersebut berkontribusi terhadap pencapaian berbagai indikator yang terkait antara lain:

Sasaran Strategis	No	Nama IKU	Target / Realisasi					UIC
			2020	2021	2022	2023	2024	
Kebijakan fiskal yang ekspansif konsolidatif	1	Rasio defisit terhadap PDB	T: (5,07%)	T: (3,21%)- (4,17%)	T: (2,79%)- (3,55%)	T: (2,35%)- (2,72%)	T: (2,19%)- (2,51%)	Kemenkeu (penyedia data: BKF)
			R: (6,34%)	R: (4,62%)	R: (2,38%)	R: (1,65%)	R: (2,29%)	
	2	Indeks efektivitas kebijakan fiskal dan sektor keuangan	T: 75	T: 75	T: 75	T: 75	T: 75	Unit Eselon I terkait
			R: 90,52	R: 96,89	R: 94,28	R: 99,74	R: 103,49	

## TUJUAN 2: Penerimaan Negara yang Optimal.

Sasaran strategis yang ingin dicapai dalam tujuan 2 “Penerimaan negara yang optimal” adalah penerimaan negara dari sektor pajak, kepabeanan dan cukai serta PNBPN yang optimal. Upaya yang dilaksanakan dalam rangka pencapaian tujuan ini antara lain:

1. Penggalan potensi penerimaan melalui upaya perluasan basis pajak, kepabeanan dan cukai, serta pemetaan potensi PNBPN telah dilaksanakan melalui penyusunan kajian potensi Barang Kena Cukai (BKC) berupa diapers dan alat makan dan minum sekali pakai, serta kajian ekstensifikasi cukai tisu basah dan perluasan basis penerimaan dengan usulan kenaikan batas atas Bea Keluar Kelapa Sawit.

Dari sisi regulasi, beberapa peraturan yang telah ditetapkan yaitu Penetapan kebijakan tarif cukai hasil tembakau yaitu PMK Nomor 192/PMK.010/2020 dan PMK Nomor 193/PMK.010/2020 Tentang Tarif Cukai Hasil Tembakau Berupa Rokok Elektrik Dan Hasil Pengolahan Tembakau Lainnya. Selain itu juga diterbitkan Pengenaan pajak atas natura dan kenikmatan melalui penetapan Peraturan Pemerintah Nomor 55 Tahun 2022 dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 66 Tahun 2023.



2. Pengembangan layanan pajak, kepabeanan dan cukai serta PNBPN berbasis digital berfokus pada *user experience* dan *user friendly*. Dari sisi layanan perpajakan (pajak, kepabeanan dan cukai) telah dilakukan pengembangan Sistem *Click, Call, Counter* melalui revitalisasi peran *Contact Center* dalam layanan perpajakan, pengembangan layanan kepabeanan dan cukai antara lain dengan pengembangan Portal Pengguna Jasa; *CEISA Mobile Application*; aplikasi *Vessel Declaration*; *Vehicle Declaration* di Perbatasan; Pelintas Batas layanan *Rush Handling*; Sistem Aplikasi *Customs Declaration* (CD) elektronik. Dari sisi PNBPN dilaksanakan pengembangan aplikasi pendukung layanan PNBPN berbasis *digital* dengan *PNBPN Mobile*.

3. Modernisasi sistem administrasi pajak, kepabeanan dan cukai serta PNBPN, yang telah dilaksanakan melalui pengembangan sistem administrasi utama terkait PNBPN, Pemanfaatan *modern payment system* melalui kerjasama dengan Perbankan untuk melakukan integrasi sistem pembayaran *billing* kepabeanan dan cukai serta pembangunan sistem administrasi perpajakan yang terintegrasi (*Core Tax System*).
4. Penyempurnaan proses bisnis khususnya di bidang pemeriksaan dan analisis penerimaan kepabeanan dan cukai dilaksanakan melalui penyempurnaan beberapa peraturan antara lain: (1) peraturan terkait *voluntary declaration/voluntary payment* dalam PMK Nomor 201/PMK.04/2021; (2) regulasi di bidang pemeriksaan pabean di bidang impor dalam PMK Nomor 185/PMK.04/2022 serta Pengembangan *risk assessment tools* nilai pabean.
5. Penguatan kerjasama dengan Instansi dan Aparat Penegak Hukum (APH) untuk pengamanan penerimaan negara dalam bentuk MoU antara Kemenkeu dengan Kepala PPAK untuk pemanfaatan data transaksi keuangan: dan sinergi bersama dengan TNI dan /atau Polri (Operasi Gabungan).
6. Penguatan *Joint Program* penerimaan di lingkungan Kemenkeu, yang telah dilaksanakan melalui antara lain pengembangan aplikasi Sistem Informasi Mineral dan Batubara Antar Kementerian Lembaga (SIMBARA) dan pelaksanaan kegiatan *joint* Proses Bisnis dan IT yang dilakukan oleh DJP, DJBC, dan DJA misalnya integrasi antara Dokumen Pemberitahuan Jasa Kawasan Ekonomi Khusus (PJKEK) dengan Faktur Pajak.
7. Peningkatan kepatuhan melalui model pengawasan berbasis segmentasi dan teritorial, melalui penerbitan Surat Edaran Direktur Jenderal Pajak Nomor SE-07/PJ tahun 2020.
8. Penguatan pengawasan Perpajakan dan PNBPN, yang telah dilaksanakan melalui:
  - a. Terkait perpajakan, beberapa hal yang telah dilaksanakan antara lain pembangunan DJP *Digital Map*, penguatan sarana dan infrastruktur forensik *digital*, penempatan petugas DJP di luar negeri, peningkatan Kepatuhan Pajak *High Wealth Individuals* dan Grup Usahanya.
  - b. Terkait kepabeanan dan cukai, pengawasan dilaksanakan dalam bentuk pencegahan dan pemberantasan peredaran gelap, penyalahgunaan Narkotika Psikotropika dan Prekursor (NPP); peningkatan kerja sama internasional dalam pencegahan dan penanganan kejahatan trans-nasional; penguatan kapasitas operasi keamanan laut; pengembangan Sistem Pengawasan melalui pemanfaatan *Artificial Intelligence (AI)*.
  - c. Terkait PNBPN, telah dikembangkan modul e-mawas PNBPN sebagai media bagi seluruh Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP) Kementerian/Lembaga mendokumentasikan dan melaporkan hasil pengawasan.
9. Penyederhanaan dan pengurangan jumlah larangan dan pembatasan ekspor maupun impor serta pemberian dukungan terhadap industri terkait penanganan Covid-19, yang telah dilaksanakan melalui:
  - a. Optimalisasi pemanfaatan relaksasi PPh Impor untuk perusahaan KITE, melalui penerbitan PMK 28/PMK.03/2020 jo PMK No. 143/PMK.03/2020 dan

Perpanjangan Pemberlakuan Fasilitas Pajak Penghasilan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 29 Tahun 2020.

- b. Pemberian Fasilitas fiskal pemasukan barang untuk penanganan COVID-19 antara lain dengan PMK nomor 34/PMK.04/2020 tentang Pemberian Fasilitas Kepabeanan dan/atau Cukai serta Perpajakan Atas Impor Barang untuk Keperluan Penanganan Pandemi *Corona Virus Disease* 2019 (Covid-19) dan PMK nomor 134/PMK.010/2020 tentang Bea Masuk Ditanggung Pemerintah Atas Impor Barang Dan Bahan Untuk Memproduksi Barang Dan/Atau Jasa Oleh Industri Sektor Tertentu Yang Terdampak Pandemi *Corona Virus Disease* 2019 (Covid-19).
10. Identifikasi Potensi dan Peningkatan Kepatuhan Perpajakan atas Transaksi Perdagangan Melalui Sistem Elektronik (PMSE), yang telah dilaksanakan melalui penyempurnaan modul penggalian potensi ekonomi digital dan penyusunan daftar ILAP yang akan diusulkan dalam revisi PMK terkait ILAP melalui mekanisme *one-on-one meeting* dengan pihak ketiga.

Berbagai Strategi yang dilaksanakan tersebut berkontribusi terhadap pencapaian berbagai indikator yang terkait antara lain:

Sasaran Strategis	No	Nama IKU	Target / Realisasi					UIC
			2020	2021	2022	2023	2024	
Penerimaan negara dari sektor pajak, kepabeanan dan cukai serta PNBP yang optimal	1	Rasio perpajakan terhadap PDB	T: 8,51% - 8,69%	T: 8,25%- 8,63%	T: 8,27%- 8,70%	T: 8,38%- 9,09%	T: 8,59%- 9,55%	Kemenkeu (penyedia data: BKF)
			R: 8,17%	R: 9,11%	R: 10,41%	R: 10,31%	R: 10,08%	
	2	Persentase realisasi penerimaan negara	T: 100%	T: 100%	T: 100%	T: 100%	T: 100%	DJP, DJBC, DJA
			R: 95,45%	R: 114,67 %	R: 116,07 %	R: 105,20 %	R: 103,50%	
	3	Tingkat efektivitas pengawasan dan penegakan hukum perpajakan	T: 53,50%	T: 63%	T: 64%	T: 65%	T: 66%	DJP, DJBC
			R: 101,32 %	R: 105,3%	R: 105,3%	R: 108,43 %	R: 102,09%	

### TUJUAN 3: Pengelolaan Belanja Negara yang Berkualitas

Sasaran strategis yang ingin dicapai dalam tujuan 3 "Pengelolaan belanja negara yang berkualitas" adalah alokasi belanja pusat dan Transfer ke Daerah (TKD) yang tepat. Upaya yang dilaksanakan dalam rangka pencapaian tujuan ini antara lain:

1. Pemantapan penerapan Penganggaran Berbasis Kinerja (PBK) dan Kerangka Pengeluaran Jangka Menengah (KPJM) serta Implementasi Redesain Sistem Penganggaran, yang telah dilaksanakan melalui:
  - a. Penyusunan Anggaran yang memperhatikan kinerja unit pengelola kegiatan, keberlangsungan kegiatan terkait setiap tahun serta Redesain Sistem Perencanaan dan Penganggaran (RSPP).

- b. Penguatan implementasi RSPP melalui surat bersama Kemenkeu dengan Bappenas mengenai pedoman penyusunan dan pemanfaatan KRO, serta pencantuman RSPP dan standarisasi KRO RO Program Dukungan Manajemen dan Program Teknis dalam PMK 62 Tahun 2023 dan PMK 107 Tahun 2024.
  - c. Penyelarasan alokasi Belanja KL dan Belanja TKD DAK Fisik/TKD Lainnya melalui implementasi SOP Link 67 Tahun 2022 dan perluasan sinkronisasi Belanja K/L dengan TKD Lainnya melalui pencantuman dalam IS RBTK.
  - d. Mengupayakan keselarasan dokumen melalui pengembangan modul sinkronisasi Renja dan RKA.
  - e. Peningkatan kualitas rewiu angka dasar melalui pengembangan fitur *Prepopulated* pada sistem informasi (menyediakan data detail perkiraan maju).
2. Memprioritaskan alokasi belanja untuk mendanai isu strategis jangka menengah yang memegang peran penting dalam pencapaian prioritas nasional, dilaksanakan melalui:
    - a. Memastikan Tagging RO Prioritas Nasional telah dilakukan.
    - b. Mengalokasikan Anggaran Prioritas Nasional dalam RKA-K/L
    - c. Pengaturan tentang pengalokasian anggaran prioritas, penandaan tema penganggaran termasuk prioritas termasuk dalam perumusan KRO/RO dalam petunjuk penyusunan dan penelaahan RKA-K/L dan Pengesahan DIPA.
    - d. Pengembangan proses bisnis perencanaan penganggaran terintegrasi sehingga informasi kinerja dan target pada dokumen penganggaran selaras dengan dokumen perencanaan.
    - e. Melakukan monitoring dan evaluasi atas pencapaian prioritas nasional dalam aplikasi Monev Kemenkeu.
  3. Peningkatan sinergi dan kapasitas *stakeholders* penganggaran, yang telah dilaksanakan melalui:
    - a. Pelaksanaan kegiatan Bimbingan Teknis Penganggaran kepada K/L.
    - b. Pelaksanaan sosialisasi KMK Nomor 466 Tahun 2023 dan sosialisasi kebijakan dan aplikasi pemantauan dan evaluasi kinerja anggaran tahun 2024.
  4. Penguatan sinergi proses perencanaan, penganggaran, dan pelaksanaan anggaran, yang telah dilaksanakan melalui:
    - a. Membuat forum bersama intra Kemenkeu (DJA, DJPK, DJPB), serta antar kementerian (Kemen PPN, Kemenpan RB, Kemendagri, Kominfo, dlsb).
    - b. Penyelarasan peraturan dan pengembangan sistem bersama untuk perencanaan, penganggaran dan pelaksanaan anggaran.
    - c. Penguatan platform SAKTI dalam membantu proses end-to-end penyusunan dan pelaksanaan anggaran, serta penyediaan data guna pemantauan dan pengendalian.
    - d. Pelaksanaan monev dan pengumpulan data untuk memperoleh bahan kajian dan rekomendasi kebijakan penganggaran khususnya terkait Standar Biaya.
    - e. Pelaksanaan sosialisasi/bimtek kepada internal maupun K/L.

5. Penerapan *evidence based budgeting* Kajian Tematik APBN, Tematik Penganggaran serta Monev kebijakan penganggaran sebagai bahan pertimbangan dalam pengalokasian anggaran, yang telah dilaksanakan melalui:
  - a. Monev reguler dan pengukuran nilai kinerja anggaran melalui aplikasi SMART dan penyusunan kajian monev non reguler atas kinerja anggaran KL yang disampaikan kepada Direktorat Anggaran Bidang dan Direktorat Penyusunan APBN, sebagai salah satu dasar untuk penyusunan tema, sasaran, arah kebijakan, dan prioritas pembangunan tahunan yang direncanakan; penyusunan rewiu angka dasar; dan penyusunan alokasi anggaran tahun berikutnya dan/atau penyesuaian anggaran tahun berkenaan sesuai PMK 22/2021 tentang Pengukuran dan Evaluasi Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L.
  - b. Monev atas penggunaan dana Bendahara Umum Negara (BUN) dan pengukuran nilai kinerja anggaran BUN melalui aplikasi SMART BUN dan analisis kinerja anggaran BUN yang disampaikan kepada Direktorat Anggaran Bidang dan Direktorat Penyusunan APBN, sebagai bahan penyusunan dan pelaksanaan RKA BUN sesuai dengan PMK Nomor 204 Tahun 2021 tentang Evaluasi Kinerja Anggaran atas Penggunaan Dana BUN.
6. Perumusan kebijakan penganggaran untuk pengelolaan program pensiun dan jaminan sosial yang efisien dan tepat sasaran dilakukan melalui sinergi dengan Kementerian PAN-RB serta Kementerian Dalam Negeri untuk penajaman kajian mengenai peninjauan ulang program Pensiun dan THT bagi ASN, TNI dan POLRI, yang ditujukan untuk memberikan manfaat yang lebih baik dengan biaya yang lebih terkendali.
7. Mengembangkan Desentralisasi Fiskal Asimetris.
  - a. Pengalokasian dana dengan skema Transfer Khusus dan Keistimewaan berdasarkan status daerah otonomi.
  - b. Insentif fiskal yakni alokasi dana dari APBN sebagai penghargaan kepada daerah atas keberhasilan pencapaian kinerja daerah dengan tujuan untuk membantu percepatan penyediaan layanan publik daerah.
  - c. Penyaluran Dana Desa berdasarkan kinerja Pemerintah Desa dan penghargaan dari kementerian/lembaga.
8. Mengembangkan sistem pengusulan DAK Fisik untuk mengatasi kesenjangan pelayanan dasar publik antardaerah, mendukung pencapaian prioritas nasional, serta percepatan pembangunan daerah dan kawasan dengan karakteristik khusus.
9. Optimalisasi Sistem Informasi Keuangan Daerah (SIKD *Next Generation*) sebagai superapps layanan DJPK.
10. Perumusan kebijakan pengelolaan keuangan daerah untuk memperkuat akuntabilitas dari belanja pemerintah daerah antara lain melalui Undang-Undang HKPD Nomor 1 Tahun 2022 dan peraturan turunannya antara lain:
  - a. Peraturan Pemerintah Nomor 1 tahun 2024 tentang Harmonisasi Fiskal Nasional.
  - b. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 101 tahun 2024 tentang Tata Cara Penilaian Kesesuaian Rancangan KUA PPAS dengan KEM PPKF.

- c. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 140 Tahun 2024 tentang Pemantauan dan Evaluasi Pelaksanaan Pendanaan Desentralisasi.
  - d. Peraturan Menteri Keuangan 24 Tahun 2024 tentang Tata Cara Penundaan Dan/Atau Pemotongan Penyaluran Dana Transfer Ke Daerah Atas Pemenuhan Belanja Wajib Dalam Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah.
- Selain itu, telah juga dirumuskan beberapa kebijakan dalam rangka peningkatan kualitas belanja daerah yaitu:
- a. Perpres 53 tahun 2023 tentang Perubahan atas Perpres 33 Tahun 2020 tentang Standar Harga Satuan Regional.
  - b. BAB Harmonisasi Kebijakan Fiskal Pusat dan Daerah dalam KEM PPKF 2024 dan 2025.
11. Peningkatan kualitas pinjaman proyek melalui perbaikan proses penganggaran, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi, serta pelaksanaan reward and punishment, yang telah dilaksanakan melalui:
- a. Revisi PP 10 Tahun 2011 tentang Tata Cara Pengadaan Pinjaman Luar Negeri dan Penerimaan Hibah.
  - b. Trilateral Meeting untuk proyek-proyek yang dibiayai pinjaman luar negeri dan pinjaman dalam negeri.
  - c. Implementasi kerangka evaluasi proyek PHLN yang berbasis SDGs berdasarkan framework yang telah disusun pada tahun 2023.

**TUJUAN 4: Pengelolaan Perbendaharaan, Kekayaan Negara, dan Pembiayaan yang Akuntabel dan Produktif dengan Risiko yang Terkendali.**

Sasaran strategis yang ingin dicapai dalam tujuan 4 “Pengelolaan perbendaharaan, kekayaan negara, dan pembiayaan yang akuntabel dan produktif dengan risiko yang terkendali” adalah: 1) Pelaksanaan dan pertanggungjawaban anggaran belanja pemerintah yang efektif, efisien, dan akuntabel; 2) Pengelolaan Kekayaan Negara yang lebih efisien dan efektif serta memberi manfaat finansial; dan 3) Pengelolaan pembiayaan yang optimal dan risiko keuangan negara yang terkendali. Upaya-upaya yang dilaksanakan dalam rangka pencapaian tujuan ini antara lain:

1. Strategi Terkait dengan Perbendaharaan:
  - a. Penyederhanaan proses bisnis pelaksanaan anggaran melalui penyusunan peraturan dan proses bisnis dalam sistem platform pembayaran pemerintah.
  - b. Harmonisasi pelaksanaan monitoring dan evaluasi pengukuran kinerja pelaksanaan APBN yang terintegrasi.
  - c. Optimalisasi implementasi Kartu Kredit Pemerintah (KKP) dalam rangka penggunaan Uang Persediaan (UP) melalui interkoneksi data KKP perbankan dengan DIGIT dan Implementasi Fitur pengelolaan UP KKP pada SAKTI pada Modul Bendahara dan Modul Komitmen.

- d. Pelaksanaan modernisasi penyelesaian tagihan kepada negara dengan mekanisme *scheduled payment date* dan melanjutkan pengembangan Platform Pembayaran Pemerintah (PPP).
- e. Simplifikasi penyusunan LK melalui pengembangan automasi sistem penyusunan Catatan atas Laporan Keuangan (CaLK) dalam penyusunan Laporan Keuangan Pemerintah Pusat (LKPP).
- f. Peningkatan akuntabilitas pelaksanaan BA BUN melalui penerapan Pengendalian Intern atas Pelaporan Keuangan (PIPK) BA BUN dari jenjang terbawah (UAKPA BUN) hingga jenjang tertinggi (UAP BUN).
- g. Peningkatan kualitas pengelola keuangan pada K/L dan kualitas pengelolaan perbendaharaan dengan pengembangan database solusi/*troubleshooting* dan rekomendasi atas permasalahan penyusunan LK KL; serta pengembangan layanan pembinaan di bidang akuntansi dan pelaporan keuangan.
- h. Pengembangan *Business Intelligence* likuiditas untuk implementasi pengelolaan *liquidity buffer* kas negara yang lebih efisien, serta penetapan formulasi perhitungan Saldo Anggaran Lebih (SAL) BUN yang merupakan *buffer* kas Pemerintah.
- i. Peningkatan remunerasi dana kelolaan hasil *Treasury Dealing Room* (TDR) melalui konsolidasi dan simplifikasi pengelolaan seluruh rekening pemerintah berdasarkan PMK-102/PMK.05/2020; penyusunan dan penetapan regulasi terkait *Investment Policy Statement* TDR; Penyusunan kerangka kerja sama dengan Bank Indonesia dalam rangka remunerasi yang optimal; penyusunan kajian penggunaan limit transaksi kepada Jafung Dealer TDR; dan pengembangan *Inclusive Treasury Dealing Room* guna memastikan proses *bidding pooling system* sudah disetujui secara berjenjang dan tervalidasi otomatis oleh sistem.
- j. Optimalisasi pemanfaatan SIKRI dan penerapan *business intelligence* pemerintah untuk mendukung analisis dan pengambilan kebijakan fiskal.
- k. Peningkatan ketepatan sasaran investasi kepada Pemerintah Daerah melalui penerapan *Early Warning System* melalui metode pengukuran untuk mengestimasi probabilitas kemampuan bayar debitur Pemda pada penerusan pinjaman kepada Pemda/BUMD, melalui model *forecasting* dengan variabel keuangan maupun non keuangan untuk mengukur *Financial Distress* Pemda dengan *algoritma logistic regression* dan hasilnya dapat diakses pada DIGIT. Sosialisasi dan UAT aplikasi EWS Pinjaman Pemda telah dilaksanakan kepada 8 Perwakilan Kanwil DJPb.
- l. Pemetaan dan sinergi antara berbagai program Kementerian/Lembaga yang terkait investasi pemerintah (penyaluran pinjaman/kredit program/investasi lainnya) pada program-program yang menysasar UMKM pada Kementerian teknis terkait. Sebagai tindak lanjut atas pemetaan tersebut, telah dilakukan pemadanan/tol data antara SIKP UMi pada BLU PIP dengan data MBR Penerima Program FLPP pada BLU PPDPP Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. Hasil koneksi antara kedua database telah mampu ditampilkan dalam

bentuk dashboard penyaluran. Sebagai contoh, BLU PIP telah melakukan pemadanan data debitur Pembiayaan UMi dengan data penerima Program Bansos (Prakerja, Sembako, BPNT, BPUM, PKH dan BST) periode 2020 - 2023. Diperoleh data 4,1 juta penerima Pembiayaan UMi (74%) juga menerima bansos; BLU PIP juga telah melakukan pemadanan/*overlay* data penerima Pembiayaan UMi dengan data sasaran Program Percepatan Penghapusan Kemiskinan Ekstrem (P3KE). Diperoleh data 3,43 juta (54%) debitur Pembiayaan UMi terdaftar sebagai sasaran P3KE.

- m. Peningkatan efektivitas dan efisiensi penyaluran investasi kepada Pemda/BUMN, serta kepada debitur Ultra Mikro (UMi) yang dinilai melalui dilaksanakan survei efektivitas penyaluran Pembiayaan UMi. Survei efektivitas penyaluran Pembiayaan UMi telah dilaksanakan pada semester II 2022 dan semester I 2023, berdasarkan survei tersebut akan disusun Kajian Uji Dampak Pembiayaan UMi untuk periode tahun 2023 yang merupakan pengukuran uji dampak untuk periode survei baseline semester II 2021 dengan hasil survei endline semester II 2022 serta periode survei baseline semester I 2022 dengan hasil survei endline semester I 2023.



2. Strategi terkait dengan Pengelolaan Kekayaan Negara.
  - a. Penguatan reuiu Barang Milik Negara (BMN) berupa tanah dan bangunan (asset performance review) dilaksanakan melalui evaluasi kinerja BMN berupa tanah dan bangunan dan penyampaian rekomendasi kepada Pengguna Barang untuk ditindaklanjuti. Evaluasi kinerja BMN dilaksanakan dengan mempertimbangkan 6 indikator, yaitu kepentingan umum, manfaat sosial, kepuasan pengguna, potensi penggunaan masa mendatang, kelayakan finansial, dan kondisi teknis. Hasil evaluasi berupa rekomendasi disampaikan kepada Pengguna Barang/Kuasa Pengguna Barang dalam bentuk pembinaan dan edukasi terkait asset performance measurement melalui sosialisasi, bimtek, one-on-one meeting, visitasi atau sarana komunikasi lainnya. Selama rentang waktu pelaksanaan evaluasi kinerja BMN dari tahun 2020 hingga 2024, telah terlaksana pengukuran pada 35.353 NUP berupa tanah dan bangunan dengan hasil 97% BMN memiliki portofolio hijau yang mengindikasikan bahwa BMN tersebut digunakan untuk pelaksanaan tugas dan fungsi pemerintahan. Selanjutnya, terdapat 2,6% hasil

evaluasi kinerja BMN dengan portofolio merah yang mengindikasikan bahwa BMN tersebut tidak maksimal dalam mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi pemerintahan, sehingga dalam pengelolaan BMN dengan portofolio merah tersebut perlu dipertimbangkan investasi tambahan, perubahan bentuk, perubahan peruntukan, sampai dengan penyerahan aset kepada Pengelola Barang. Kemudian terhadap 0,4% objek evaluasi dengan hasil evaluasi kinerja abu-abu mengindikasikan adanya indikator yang inkonklusif.

- b. Target dan realisasi capaian pensertipikatan BMN berupa tanah dari tahun ke tahun terus mengalami tren peningkatan. Hal tersebut didorong dengan perbaikan database BMN berupa tanah pada Master Aset SIMAN dengan dilakukannya verifikasi dan identifikasi serta validasi data menggunakan tools Validasi Sertipikasi Tanah (Valserah) dan monitoring dengan tools Monitoring Sertipikasi Tanah (Monserah). Realisasi tanah BMN telah terbit sertipikat selama periode 2020 s.d. 2024 sebanyak 108.517 bidang
- c. Sesuai PMK Nomor 153/PMK.06/2021 bahwa RKBMN Hasil Penelaahan digunakan oleh K/L sebagai salah satu bahan pertimbangan pengusulan penyediaan anggaran angka dasar (baseline) serta penyusunan rencana kerja dan anggaran. Hubungan antara perencanaan kebutuhan dan perencanaan anggaran, didukung dengan interkoneksi aplikasi antara SIMAN dengan SAKTI yang menghasilkan sanding data kesesuaian perencanaan kebutuhan BMN dan penganggaran. Penerapan interkoneksi dimaksud didukung dengan kebijakan dalam PMK Nomor 118 Tahun 2023 tentang Pedoman Pengelolaan Barang Milik Negara dengan Menggunakan Sistem Informasi Manajemen Aset Negara, dimana data BMN pada SIMAN menggunakan sistem jalur masuk tunggal (single entry point) dan berbasis data tunggal (*single database*)
- d. Optimalisasi BMN berupa tanah dan bangunan melalui penggunaan bersama oleh beberapa unit (asset repurposing & integration) dengan disusunnya analisis analisis Penggunaan Tertinggi dan Terbaik, dan Skema Pemanfaatan untuk 7 (tujuh) K/L, yaitu: 1) Kementerian ESDM, 2) Kementerian Agama, 3) Badan Pengawasan Pemilu (Bawaslu), 4) Kementerian ATR/BPN, 5) Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK), 6) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud), dan 7) Kementerian PAN-RB.
- e. Pemanfaatan BMN pada Kementerian/Lembaga yang tidak digunakan untuk melaksanakan tugas dilaksanakan melalui sinergi dengan pemerintah daerah, BUMN/D, swasta, koperasi, perorangan, maupun badan hukum, dalam bentuk Sewa, Kerja Sama Pemanfaatan (KSP), Kerja Sama Penyediaan Infrastruktur (KSPI), Pinjam Pakai, dan BGS/BSG. Untuk meningkatkan dukungan Pemerintah dalam Pemanfaatan BMN, telah diterbitkan regulasi PMK Nomor 18 Tahun 2024 tentang Tata Cara Pemberian Fasilitas Penyiapan dan Pelaksanaan Transaksi Pemanfaatan.
- f. Penguatan edukasi di bidang pengelolaan kekayaan negara kepada stakeholder dilaksanakan dengan meningkatkan koordinasi serta monitoring dan evaluasi intensif terhadap K/L dan instansi vertikal. Selain itu, bimbingan teknis dan sosialisasi pengelolaan BMN terus dilakukan dalam rangka penyebarluasan dan penyeragaman pemahaman pejabat/pegawai yang menangani BMN sehingga dapat meningkatkan kualitas pelaksanaan pengelolaan BMN pada K/L sebagaimana diamanatkan PP Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan BMN/D sebagaimana diubah dengan PP Nomor 28 Tahun 2020.

- g. Dalam rangka peningkatan kinerja Special Mission Vehicle (SMV) di bawah koordinasi Kementerian Keuangan, telah dilakukan monitoring dan evaluasi atas pemenuhan mandat masing-masing entitas, yaitu:
- 1) PT Sarana Multi Infrastruktur (SMI) telah menyalurkan pembiayaan infrastruktur dengan total Outstanding Pembiayaan mencapai Rp93,6 Triliun, dan nilai komitmen pembiayaan tumbuh dari Rp106,145 triliun (pada tahun 2020) menjadi Rp141.908 triliun (pada tahun 2024). Pembiayaan tersebut mayoritas tersebar pada sektor jalan, ketenagalistraikan, energi, dan infrastruktur pelayanan dasar lainnya. PT SMI juga melaksanakan pendampingan pada sejumlah proyek KPBU seperti SPAM Metropolitan Cirebon Raya, Bendungan Merangin, Rusun Karawang Spuur, RSPTN Universitas Padjajaan, TPAS Manggar, dan RSUD Inche Abdoel Moeis.
  - 2) PT Penjaminan Infrastruktur Indonesia (PII) sampai dengan tahun 2024 telah melaksanakan penjaminan 53 proyek baik penjaminan infrastruktur dan penjaminan program PEN, dengan total nilai investasi Rp539 triliun dan total eksposur penjaminan Rp100 triliun. Selama 5 tahun terakhir, terealisasi tambahan penandatanganan penjaminan infrastruktur (KPBU dan Non KPBU) sebanyak 23 proyek, serta pada tahun 2020 terdapat penugasan kepada PT PII berupa perluasan mandat untuk melaksanakan penjaminan dalam rangka program PEN, dengan realisasi penjaminan PEN sampai dengan akhir 2024 sebanyak 9 proyek. PT PII juga melaksanakan penjaminan Korporasi Padat Karya dalam rangka mendukung program PEN .
  - 3) Lembaga Ekspor Import Indonesia (LPEI) terus membangun ekosistem ekspor nasional melalui sinergi dengan pemerintah pusat, daerah, dan lembaga terkait. Hingga Desember 2024, LPEI telah membina 928 Desa Devisa dan melahirkan 484 eksportir baru melalui program CPNE. Dalam penugasan khusus NIA, LPEI mengelola dana sebesar Rp7,2 triliun, terdiri dari PKE UKM (Rp161 miliar), Trade Finance (Rp4,453 triliun), Kawasan (Rp2,468 triliun), Alat Transportasi (Rp73 miliar), dan Farmasi & Alat Kesehatan (Rp117 miliar). Fokus utama LPEI adalah menciptakan dan menghemat devisa senilai USD 1,18 miliar.
  - 4) PT Sarana Multigriya Finansial (SMF) me-leverage PMN yang diterima dengan dana dari pasar modal untuk kemudian disalurkan kepada bank penyalur KPR FLPP dalam rangka mengurangi beban fiskal pemerintah. Pada periode 2020-2024 telah disalurkan Rp23,91 triliun untuk membiayai 635.625 unit rumah bagi Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR)
  - 5) PT Geo Dipa energi (GDE) telah menghasilkan produksi listrik korporasi sebesar 803,5 GWh pada tahun 2020 dan meningkat di tahun 2024 menjadi sebesar 859,25 GWh, dengan ketersediaan uap GDE pada tahun 2020 sebesar 6,18 juta ton dan pada tahun 2024 meningkat menjadi sebesar 6,9 juta ton. Di tahun 2024, GDE juga untuk pertama kali berhasil menjual REC Patuha-1 sebesar 110.610 MWh (113.116 USD)
  - 6) Lembaga Manajemen Aset Negara (LMAN) telah merealisasikan penyaluran pendanaan lahan Proyek Strategis Nasional sebesar Rp92,01 triliun dari alokasi APBN senilai Rp76,18 triliun, dan menghasilkan PNBPN dari pengelolaan aset dan jasa advisory sebesar Rp4,42 triliun, serta manfaat non finansial pengelolaan aset sebesar Rp1,22 triliun.

3. Strategi terkait dengan Pengelolaan Pembiayaan dan Risiko
  - a. Meningkatkan sinergi pendapatan dan belanja negara untuk mendukung pengelolaan risiko pembiayaan dalam kerangka pengelolaan aset dan kewajiban (ALM) pemerintah pusat dengan telah dilakukannya koordinasi intensif tim ALCo dan tim CPIN lintas unit Eselon I, serta monitoring arahan Menteri Keuangan yang disampaikan dalam forum ALCo secara berkala.
  - b. Mengoptimalkan potensi sumber pembiayaan dalam negeri dan memanfaatkan sumber pembiayaan luar negeri secara selektif dan prudent dilakukan melalui penyusunan strategi penerbitan utang dan evaluasi/revisi strategi secara triwulanan, pemantauan kondisi ekonomi dan pasar keuangan, serta pengukuran proyeksi risiko portofolio.
  - c. Diversifikasi instrumen, pengembangan infrastruktur & penguatan legal framework untuk pengembangan dan pendalaman pasar SBN dengan ditetapkannya PMK 137 Tahun 2024 tentang Penerbitan dan Penjualan Surat Berharga Syariah Negara di Pasar Perdana Domestik dan PMK 112 Tahun 2024 tentang Tata Cara Pengelolaan Pembiayaan Proyek Melalui Penerbitan Surat Berharga Syariah Negara.
  - d. Memperluas cakupan kegiatan yang dapat dibiayai dari pinjaman dalam negeri, antara lain untuk sektor infrastruktur dan kegiatan-kegiatan yang mendorong industri dalam negeri. Pembiayaan proyek tersebut diantaranya kegiatan pembangunan Jalan Tol Serang-Panimbang Seksi III Tahap II serta pembiayaan untuk kegiatan-kegiatan di sektor pertahanan dan keamanan.
  - e. Pengembangan *Data Champion* Pembiayaan dan Risiko melalui pengembangan lebih lanjut aplikasi pertukaran data elektronik dengan lender (aplikasi DEVA), pelaksanaan *E-learning* pengenalan pengelolaan hibah sejak 2023, serta penambahan materi *E-learning* di 2024.
  - f. Mengembangkan *creative financing* dalam rangka mendukung percepatan pembangunan infrastruktur melalui ditetapkannya Peraturan Menteri Keuangan nomor 68 Tahun 2024 tentang Dukungan Pemerintah untuk Pembiayaan Infrastruktur melalui Skema Kerja Sama Pemerintah dan Badan Usaha dan/atau Skema Pembiayaan Lainnya.
  - g. Mengendalikan risiko keterjadian atas realisasi kewajiban kontinjensi APBN dengan telah melaksanakan monitoring atas risiko BUMN pelaksana penugasan baik secara langsung maupun *on paper* serta melaksanakan *joint monitoring committee* secara berkala.
  - h. Mengembangkan kerangka kerja dan instrumen pengelolaan risiko keuangan negara yang holistik (termasuk isu bencana, lingkungan, dan perubahan iklim) melalui penetapan PMK 222 tahun 2021 dan KMK 105 tahun 2022, serta penyusunan kajian instrumen mitigasi risiko bencana (*pooling fund bencana*).
  - i. Menerbitkan SUN dan/atau SBSN dengan tujuan tertentu khususnya dalam rangka pandemi COVID-19 untuk dapat dibeli oleh BI, BUMN, investor korporasi, dan/atau investor ritel (pandemic bond). Selain itu sinergitas kebijakan fiskal

dan moneter dalam menghadapi kondisi *extraordinary* pandemi Covid 19 melalui keputusan bersama antara Kemenkeu dan Bank Indonesia.

- j. Peningkatan implementasi skema KPBU melalui Optimalisasi pemanfaatan *Project Development Facility* (PDF), *Viability Gap Fund* (VGF), dan Penjaminan pada sektor prioritas. Jumlah portofolio proyek KPBU yang mendapat Dukungan Kemenkeu (PDF, VGF, AP, dan Penjaminan) s.d. 31 Desember 2024 adalah 23 pada tahap operasi, 9 pada tahap konstruksi dan pra konstruksi, 4 pada tahap transaksi, serta 24 pada tahap penyiapan.

## **TUJUAN 5: Birokrasi dan Layanan Publik yang Agile, Efektif, dan Efisien.**

Sasaran strategis yang ingin dicapai dalam tujuan 5 “Birokrasi dan layanan publik yang agile, efektif, dan efisien” adalah: 1) Organisasi dan SDM yang optimal; 2) Sistem informasi yang andal dan terintegrasi; 3) Pengendalian dan pengawasan internal yang bernilai tambah; dan 4) Pelaksanaan tugas khusus yang optimal. Capaian utama pada Tujuan ke-5 ini antara lain adalah sebagai berikut:

1. Terkait dengan Organisasi dan SDM
  - a. Kemenkeu telah melaksanakan berbagai inisiatif untuk memperkuat budaya organisasi secara sistematis, kolaboratif, dan terintegrasi, antara lain melalui penguatan budaya inovasi dan sistem kerja fleksibel. Pertama, telah dilakukan penyusunan payung hukum terkait pengelolaan ekosistem inovasi yang ditetapkan dalam Keputusan Menteri Keuangan Nomor 1032/KM.1/2021 tentang Pedoman Penyelenggaraan Kompetisi Inovasi di Lingkungan Kementerian Keuangan, yang kemudian disempurnakan menjadi Keputusan Menteri Keuangan Nomor 1005/KM.1/2023 tentang Pedoman Pengelolaan Inovasi di lingkungan Kementerian Keuangan. Berbagai upaya telah dilakukan untuk meningkatkan ekosistem budaya inovasi, seperti sosialisasi dan e-learning, peluncuran aplikasi Satu Kemenkeu, dan Kemenkeu Sandbox. Pengelolaan ekosistem inovasi juga diintegrasikan dalam kinerja pegawai dan sistem penghargaan. Kemenkeu juga aktif berpartisipasi dalam Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik (KIPP) sejak 2014. Beberapa inovasi meraih predikat tertinggi secara nasional antara lain Sistem Pertukaran Data Elektronik ASEAN *Trade in Goods Agreement* (SiPakDE-ATIGA) sebagai Top 45 tahun 2020, Penerapan *Artificial Intelligence* sebagai Financial Advisor (AIFA) sebagai Top 45 tahun 2021, Platform Integrasi Belanja Pemerintah melalui Digipay sebagai Top 45 tahun 2022, SIMBARA (Sistem Informasi Mineral dan Batubara Antar Kementerian/Lembaga) dan CEISA Barang Kiriman sebagai Top 45 tahun 2023, dan *Cash Waqf Linked* Sukuk (CWLS) sebagai Top 99 tahun 2023. Pada tahun 2024, KIPP digantikan dengan Pemantauan Keberlanjutan dan Replikasi Inovasi Pelayanan Publik (PKRI) untuk memastikan inovasi dapat diimplementasikan secara berkelanjutan dan dapat direplikasi di berbagai unit kerja, dimana Kemenkeu menjadi salah satu Pembina Inovasi Terbaik tingkat K/L

serta terdapat 3 inovasi yang berhasil meraih predikat Top Inovasi Kelompok Keberlanjutan, yaitu CWKS, CEISA Barang Kiriman, dan e-Auction.

Selain itu, Kemenkeu telah mengimplementasikan sistem kerja fleksibel untuk mewujudkan organisasi yang adaptif dan menjaga produktivitas serta kualitas hidup pegawai. Payung hukum terkait fleksibilitas tempat dan waktu bekerja telah ditetapkan melalui beberapa regulasi yang diintegrasikan dalam KMK Nomor 416 Tahun 2023 tentang Sistem Kerja Fleksibel di lingkungan Kementerian Keuangan. Selanjutnya, dilakukan evaluasi pelaksanaan dan pendalaman *roadmap* kebijakan Sistem Kerja Fleksibel sebagai bagian dari riset "*Revisiting ways of work: Merumuskan Cara Kerja Masa Depan di Organisasi Sektor Publik*".

Dengan berbagai upaya yang telah dilaksanakan, Kemenkeu berhasil meraih penghargaan "Nilai Indeks BerAKHLAK 2024 Terbaik Kategori Kementerian" dengan skor 85,66 dari KemenPANRB.

- b. Implementasi *office automation* dalam rangka membangun *digital workplace* di Kemenkeu telah dilakukan secara bertahap sejak tahun 2020. Proses ini didukung oleh penetapan KMK 487/KMK.01/2022 yang mengatur tata kelola automasi perkantoran. Hingga tahun 2024, beberapa capaian utama telah dicapai, termasuk integrasi *office automation* dengan berbagai aplikasi pendukung administrasi perkantoran seperti sistem persuratan elektronik, manajemen arsip digital, dan *dashboard monitoring* kegiatan pegawai. Selain itu, fitur berbasis *Artificial Intelligence* (AI) sederhana telah diimplementasikan untuk membantu klasifikasi dokumen dan penjadwalan otomatis. Kapabilitas akses mobile juga ditingkatkan, memungkinkan pegawai mengakses *office automation* melalui perangkat seluler dengan aman. Penguatan keamanan data dilakukan melalui penerapan standar enkripsi yang lebih tinggi dan audit keamanan sistem secara berkala.
- c. Kemenkeu telah mengembangkan *Enterprise Architecture* (EA) sejak 2020 untuk mendukung transformasi digital dan tata kelola Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) yang merupakan amanat dari Perpres No 95 tahun 2018. Selama 2020–2024, tim EA Kemenkeu telah memetakan kondisi eksisting, merancang arsitektur to-be, serta memperkuat tata kelola yang agile. Pengembangan SDM juga dilakukan melalui berbagai pelatihan dan kolaborasi. Kemenkeu juga berkontribusi dalam evaluasi SPBE nasional serta melakukan monitoring dan evaluasi melalui asesmen kapabilitas EA dan *architecture compliance review*. Secara aktif, Kemenkeu berpartisipasi dalam Evaluasi SPBE yang diselenggarakan oleh KemenPAN-RB, dengan capaian hasil evaluasi yang terus meningkat dan lebih tinggi dari peringkat rata-rata nasional selama kurun waktu 2021 hingga 2024 (Tahun 2021 : Kemenkeu 3,72/sangat baik, Nasional 2,24; Tahun 2023 : Kemenkeu 4,66/memuaskan, Nasional 2,79; Tahun 2024 : Kemenkeu 4,74/memuaskan, Nasional 3,12).
- d. Kemenkeu telah menerapkan kebijakan penyederhanaan birokrasi (*delayering*) secara bertahap dan hati-hati untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas birokrasi. Hingga tahun 2024, terdapat 72,32% jabatan yang telah

disederhanakan dan dialihkan ke JF, mencakup 3.780 jabatan dari total 5.227 jabatan yang berpotensi disederhanakan. Secara rinci, penjelasan implementasi *delayering* adalah sebagai berikut:

- 1) *Delayering* terhadap 2.957 Eselon V di KPPBC, DJBC menjadi JF Pemeriksa Bea dan Cukai jenjang Pertama.
- 2) *Delayering* terhadap 142 Eselon IV di KPKNL, DJKN menjadi JF Pelelang dan JF Penilai Pemerintah jenjang Muda.
- 3) *Delayering* terhadap 6 Eselon III dan 23 Eselon IV di Pusintek, Setjen menjadi JF Prakom Jenjang Madya dan Muda.
- 4) *Delayering* terhadap 14 Eselon III dan 66 Eselon IV di DJPK menjadi JF Analis Keuangan Pusat dan Daerah.
- 5) Pada tahun 2023, *delayering* dilakukan pada unit DJA, DJPPR, dan BPPK, mengalihkan beberapa jabatan Eselon III dan IV menjadi JF Analis Anggaran, JF Analis Pembiayaan dan Risiko Keuangan, serta JF Widyaiswara dan lainnya.
- 6) Pada tahun 2024, *delayering* dilakukan pada unit Setjen dan beberapa jabatan yang fungsinya akan dialihkan ke Badan Teknologi, Informasi, dan Intelijen Keuangan, mengalihkan beberapa jabatan Eselon III dan IV menjadi JF Pengawas Keuangan Negara, JF Analis SDMA, JF Analis Keuangan Negara, dan JF Prakom.

Selain itu, Kemenkeu juga melakukan perbaikan ekosistem *delayering*, termasuk mekanisme kerja, perubahan budaya, konsolidasi jabatan fungsional, penguatan manajemen perubahan, dan evaluasi berkelanjutan untuk memastikan dampak positif terhadap kinerja organisasi.

- e. Kemenkeu telah menerapkan kebijakan pengendalian pertumbuhan pegawai melalui strategi *negative growth* SDM, selaras dengan pembangunan *digital workplace* dan *Enterprise Architecture*, penerapan sistem kerja baru, dan penyederhanaan birokrasi. Penerapan *negative growth* SDM dilaksanakan melalui strategi pemenuhan pegawai baru secara selektif dan terbatas dan penataan komposisi SDM. Pada tanggal 31 Desember 2024, jumlah ASN di Kementerian Keuangan tercatat sebanyak 77.055 orang berdasarkan data HRIS. Jika dibandingkan dengan jumlah pegawai pada 31 Desember 2019 yang sebanyak 82.468 orang, terdapat pengurangan sebesar 5.413 orang atau sekitar -6,56%. Jumlah pegawai per 31 Desember 2024 tersebut belum memperhitungkan hasil rekrutmen umum CASN maupun PNS pindah instansi pada akhir tahun 2024, yang akan masuk sebagai pegawai Kementerian Keuangan pada awal tahun 2025. Dengan mempertimbangkan hasil rekrutmen tersebut, jumlah SDM Kementerian Keuangan pada akhir tahun 2024 sebanyak 78.085 orang, dengan realisasi *negative growth* SDM selama lima tahun sebesar -5,25%. Dalam penerapan *negative growth* SDM tersebut, Kemenkeu tetap memperhatikan dan menjaga capaian kinerja organisasi dan pegawai. Berdasarkan data 5 (lima) tahun terakhir, kinerja organisasi tetap terjaga di atas 100%, dan rata-rata kinerja pegawai

meningkat dari sebelumnya 110,24 pada tahun 2020 menjadi 112,46 pada tahun 2024.

- f. Kemenkeu telah melakukan penataan komposisi SDM melalui pengembangan kapabilitas SDM internal dan Implementasi *Job Vacancy (IJV)*. Pengembangan kapabilitas SDM dilakukan melalui program *reskilling* dan *upskilling* pada pegawai yang terdampak ekosistem kerja baru. Selain itu, telah dilaksanakan penguatan kompetensi lintas fungsi dalam pengelolaan keuangan negara melalui kegiatan *e-learning mandatory* yang diikuti oleh seluruh pegawai, serta program *secondment* lintas unit eselon I. IJV memberikan kesempatan untuk mutasi antar unit eselon I guna redistribusi pegawai dan pemenuhan kebutuhan pada unit eselon I yang tidak dapat dipenuhi dari internal unit bersangkutan. IJV telah mendukung rekomposisi SDM *core:supporting*, dimana pada akhir tahun 2024, komposisi SDM *core:support* sebesar 73,1 : 26,9.
- g. Kemenkeu telah mengoptimalkan program magang mahasiswa untuk mendukung implementasi program nasional kampus merdeka, merdeka belajar, sekaligus sebagai salah satu alternatif pemenuhan kebutuhan SDM jangka pendek. Dalam kurun tahun 2020-2024, Kemenkeu telah menerima mahasiswa magang sebanyak 13.076 orang, yang terdiri atas program magang reguler sebanyak 12.758 orang, program magang dan studi independen bersertifikat sebanyak 125 orang, dan program magang bekerja sama dengan 3 Perguruan Tinggi sebanyak 193 orang. Berdasarkan evaluasi, tingkat kepuasan layanan magang pada tahun 2024 sebesar 4,53/5 atau meningkat dari tahun 2023 sebesar 4,46/5.
- h. Kemenkeu mengukur dan mengembangkan kompetensi pegawai melalui berbagai metode. Penilaian kompetensi manajerial dan sosial kultural dilakukan menggunakan *Assessment Center* sesuai Permenpan RB Nomor 38 Tahun 2017, mencakup 20.636 pejabat pejabat Pimpinan Tinggi Pratama, Administrator, Pengawas, Fungsional, dan pelaksana. Selain itu, penilaian kompetensi manajerial dan sosial kultural juga dilakukan terhadap 105.750 pegawai melalui *Situational Judgement Test (SJT)* setelah mengikuti *e-learning* melalui Kemenkeu *Learning Center*. Untuk meningkatkan kompetensi, Kemenkeu mengadakan *Online Group Coaching* guna memetakan *gap* dan merancang pengembangan pegawai. Teknologi juga dimanfaatkan melalui *online assessment*, yang dirancang untuk meningkatkan efisiensi anggaran dan proses bisnis dalam penilaian pegawai.
- i. Kemenkeu turut berkontribusi dalam pemenuhan kebutuhan SDM bidang keuangan negara pada Kementerian/Lembaga (K/L) dan Pemerintah Daerah (Pemda), dengan:
  - 1) mengalokasikan lulusan PKN STAN pada K/L dan Pemda sebanyak 7.436 orang atau 27% dari total lulusan sebanyak 27.287 orang kepada 70 K/L dan 97 Pemda, untuk memenuhi kebutuhan auditor, pengelola keuangan negara, serta aset.

- 2) memperluas diaspora melalui penugasan pejabat/pegawai sebanyak 145 orang pada 145 instansi pemerintah.
  - 3) menyelenggarakan pelatihan dan sertifikasi di bidang keuangan negara.
  - 4) menginisiasi program afirmasi dan pembibitan mahasiswa PKN STAN bekerja sama dengan Pemda. Sampai dengan tahun 2024, PKN STAN telah menerima 249 orang mahasiswa program afirmasi dari 16 Provinsi, dan 220 orang mahasiswa program pembibitan dari 28 Pemda.
- j. Kemenkeu mengelola data dan pengetahuan secara sistematis agar tidak hilang, melalui manajemen pengetahuan berbasis audio, video, dan audiovisual yang disebarluaskan lewat Kemenkeu *Learning Center* (KLC). Seluruh infrastruktur pendukung proses manajemen pengetahuan telah selesai disusun, yang meliputi cetak biru manajemen pengetahuan, *software* KMS, penghimpunan aset intelektual, panitia penjaminan mutu, penyediaan meja bantuan (*helpdesk*), evaluasi aset intelektual, dan penghargaan manajemen pengetahuan. Berdasarkan *framework Asian Productivity Organization* (APO), tingkat maturitas manajemen pengetahuan Kemenkeu meningkat dari 74,52% pada 2022 menjadi 95,24% pada 2024, mencapai level 5 (*Maturity*), menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan telah menjadi bagian utama dalam organisasi.
- k. Kemenkeu *Corporate University* (CorpU) mendukung visi Kemenkeu dengan mengembangkan kompetensi SDM melalui pendidikan, pembelajaran, dan penerapan nilai berbasis target kinerja didukung manajemen pengetahuan. Implementasi diperkuat dengan antara lain KMK-283/KMK.011/2021 tentang Implementasi Organisasi Pembelajar tentang organisasi pembelajar dan KMK 350/KMK.011/2022 tentang Implementasi Pembelajaran Terintegrasi, model pembelajaran terintegrasi, dan penilaian tingkat implementasi. Kemenkeu CorpU juga turut mendukung dalam pengembangan ekosistem *Corporate University* di Indonesia dengan secara rutin menjadi tujuan benchmarking dari berbagai KLDI. Pada kurun waktu 2021-2024, terdapat 130 frekuensi *benchmarking* KLDI yang difasilitasi oleh Kemenkeu CorpU.
- l. Peningkatan kompetensi di bidang pengelolaan keuangan negara dilakukan melalui pembelajaran, akreditasi, dan sertifikasi kompetensi. Peningkatan kompetensi pembelajaran telah berjalan dengan baik, dibuktikan dengan capaian peningkatan kinerja alumni sebesar 104,72% (Evaluasi kirkpatrick level 4) dan peningkatan kualitas perilaku kerja alumni sebesar 95,36% (Evaluasi kirkpatrick level 3). Terkait dengan program akreditasi, telah dilakukan kegiatan akreditasi program pelatihan teknis di bidang keuangan negara, yang ditandai dengan penetapan Peraturan Kepala BPPK Nomor 2 tahun 2023 tentang Pedoman Akreditasi Program Pelatihan Teknis di Bidang Keuangan Negara yang ditindaklanjuti dengan penyelenggaraan akreditasi SDM pengelola keuangan negara bekerjasama dengan berbagai BPSDM provinsi, antara lain BPSDM provinsi DKI Jakarta, Jawa Barat, Jawa Timur, dan Jawa Tengah. Adapun untuk program sertifikasi, telah diterbitkan dasar hukum terkait dan melaksanakan

berbagai sertifikasi, termasuk Sertifikasi JF AA, Ahli Kepabeanaan, dan JF Penilai, JF Penata Laksana Barang, dan JF AKPD.

- m. Kemenkeu melalui Politeknik Keuangan Negara STAN (PKN STAN) berkomitmen mempercepat akselerasi transformasi akademik dan kelembagaan dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi vokasi di bidang keuangan negara. melalui transformasi kelembagaan, pemutakhiran kurikulum, dan pemutakhiran pengetahuan dosen, publikasi dan penelitian terapan, dan pengabdian kepada masyarakat.

Transformasi kelembagaan dilakukan secara berkesinambungan agar sejalan dengan dinamika pengelolaan keuangan negara, kebutuhan industri, dan semangat merdeka belajar. Program afirmasi diperluas mencakup daerah 3T dan program pembibitan bekerja sama dengan pemerintah daerah. Selain itu, PKN STAN juga menerima mahasiswa internasional dan menerapkan metode pembelajaran *blended learning*, bekerja sama dengan Kementerian PUPR dalam Program Sarjana Terapan, dan bekerja sama dengan unit eselon I lingkup Kemenkeu, terkait penyediaan pengajar/narasumber yang kompeten.

Pemutakhiran kurikulum secara berkelanjutan dilakukan melalui koordinasi dengan para *stakeholder* dan Unit Eselon I terkait, mencakup penyempurnaan kurikulum Program Diploma dan Sarjana Terapan, serta implementasi laboratorium nyata dan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM). Kurikulum juga memfasilitasi penyelenggaraan *Student Mobility Awards* (SMA) dan *Academic Mobility Awards* (AMA), penyelenggaraan mata kuliah dengan satuan kredit semester (SKS) praktikum, *case-based learning* dan *project-based learning*, integrasi kurikulum akademik dan karakter, program *fast track*, serta penetapan mata kuliah wajib nasional dan mata kuliah kekhususan.

Pemutakhiran pengetahuan dosen, publikasi, penelitian terapan, dan pengabdian kepada masyarakat juga menjadi fokus, antara lain melalui kolaborasi dengan berbagai pihak seperti *The Association of Chartered Certified Accountants* (ACCA), Institut Penilaian Negara (INSPEN) Malaysia, Kementerian Luar Negeri, PT Pegadaian, dan berbagai kampus antara lain dalam rangka sertifikasi, pertukaran dosen/mahasiswa, penulisan buku dan riset serta pemberdayaan UMKM, BUMDes, serta penyaluran Dana Desa. Selain berpartisipasi dalam konferensi ilmiah global, forum diskusi dan *knowledge sharing*, Kemenkeu melalui PKN STAN juga turut aktif dalam memberikan rekomendasi kebijakan pengelolaan keuangan negara.

Berbagai strategi yang dilaksanakan tersebut berkontribusi terhadap pencapaian berbagai indikator yang terkait, antara lain:

Sasaran Strategis	No	Nama IKU	Target / Realisasi					UIC
			2020	2021	2022	2023	2024	
Organisasi dan SDM yang optimal	1	Indeks kepuasan pengguna layanan	T: 4 (skala 5)	T: 4 (skala 5)	T: 4 (skala 5)	T: 4 (skala 5)	T: 4 (skala 5)	Seluruh UE I, (Setjen c.q. Biro
			R: 4,36	R: 4,35	R: 4,37	R: 4,41	R: 4,46	

Sasaran Strategis	No	Nama IKU	Target / Realisasi					UIC
			2020	2021	2022	2023	2024	
		Kementerian Keuangan	(skala 5)	(skala 5)	(skala 5)	(skala 5)	(skala 5)	Organta Penyedia Data)
	2	Persentase penyelesaian <i>delayering</i>	T: 100% R: 113,33%	T: 100% R: 117,50%	T: 100% R: 117,50%	T: - R: -	T: - R: -	Setjen dan UE I Terkait
	3	Tingkat kualitas pengelolaan SDM Kementerian Keuangan	T: - R: -	T: 88,20% R: 98,67	T: 89,00% R: 117,70	T: 89,80% R: 119,09	T: 90,50% R: 118,32	Setjen (Biro SDM Penyedia Data)
	4	Tingkat implementasi <i>learning organization</i>	T: 75% R: 95,59%	T: 77% R: 89,11%	T: 80% R: 89,11%	T: 82% R: 92,22%	T: 85% R: 94,22%	Seluruh UE I (BPPK Penyedia Data)
	5	Persentase alumni pelatihan yang meningkat kinerjanya	T: 90% R: 99,68%	T: 80% R: 89,90%	T: 82% R: 88,78%	T: 85% R: 91,49%	T: 87% R: 104,72%	BPPK
	6	Persentase lulusan pendidikan dan pelatihan dengan predikat minimal baik	T: 90% R: 96,12%	T: 93% R: 98,21%	T: - R: -	T: - R: -	T: 91,49% R: -	BPPK
	7	Persentase pemenuhan gap kompetensi SDM Kemenkeu melalui pembelajaran (CGI)	T: - R: -	T: - R: -	T: 90% R: n/a	T: 92% R: n/a	T: 94% R: n/a	BPPK

## 2. Terkait dengan Sistem Informasi :

- a. Implementasi Tata Kelola Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) di Kemenkeu periode 2020-2025 mengikuti *best practice* yang diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 97/PMK.01/20217 dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 133/PMK.01/2022. Tata Kelola TIK yang andal mencakup beberapa aspek penting, seperti penerapan tata kelola keamanan informasi, standardisasi sistem TIK, penataan ulang struktur organisasi dan proses kerja TIK, dan Peningkatan kualitas SDM TIK. Pengakuan atas pengelolaan tata kelola TIK dibuktikan dengan capaian sertifikasi-sertifikasi berikut:
  - 1) ISO 20000:2018 tentang *IT Service Management (ITSM)*
  - 2) ISO 27001:2013 tentang *Information Security Management System (ISMS)*
  - 3) ISO 9001:2015 tentang *Quality Management Systems (QMS)*
  - 4) ISO PAS 99:2012 tentang *Integrated Management System (IMS)*
  - 5) ANSI/TIA-942 Rated 4 tentang *Data Center Design and Facility Standard* untuk *Smart Data Center* Kementerian Keuangan.
  - 6) ANSI/TIA-942 Rated 4 tentang *Data Center Design and Facility Standard* untuk *Smart Data Center* Kementerian Keuangan
  - 7) ANSI/TIA-942 Rated 3 tentang *Data Center Operations Standard* untuk *Smart Data Center* Kementerian Keuangan

8) ANSI/TIA-942 Rated 3 tentang *Data Center Design Standard* untuk *Disaster Recovery Center* Kementerian Keuangan

Hingga 31 Desember 2024, Kemenkeu berhasil mempertahankan pengakuan atas pengelolaan tata kelola TIK sesuai *best practice* melalui capaian sertifikasi tersebut.

- b. Kemenkeu telah melaksanakan penguatan dan peningkatan kualitas infrastruktur TIK melalui pengembangan *Data Center* (DC) secara bertahap. Pada tahun 2021 dan 2022, pekerjaan Pengembangan *Data Center* tahap 1 dan 2 meliputi peningkatan kapasitas struktur gedung dan pelaksanaan mekanikal elektrikal, serta pengembangan gedung Pengelola *Data Center*. Pada tahun 2024, pengembangan *Smart Data Center* (*Smart DC*) difokuskan pada tahap 3, yang meliputi pengembangan mekanikal elektrikal dan ruang DC lantai 5 dan 6. Pengembangan ini telah diselesaikan secara penuh, dibuktikan dengan penyelesaian pekerjaan konstruksi sesuai Berita Acara Serah Terima pada 2 Januari 2025.
- c. Kemenkeu telah melaksanakan berbagai proyek TIK strategis untuk meningkatkan infrastruktur dan layanan teknologi informasi. Pada tahun 2022, proyek-proyek ini meliputi modernisasi infrastruktur dan manajemen jaringan, implementasi Kemenkeu *Cloud Platform* (KCP) melalui portal layanan *self-service* dan pengembangan roadmap hingga 2025, pengembangan Kemenkeu *Service Bus* (KSB) untuk integrasi layanan dan data, dan penguatan aplikasi umum, khususnya kategori kehumasan dan digitalisasi hukum.
- d. Pada tahun 2024, fokus utama adalah pada pengembangan Kemenkeu *Cloud Platform* (KCP) dan Portal Satu Data Kemenkeu. KCP menyediakan layanan komputasi awan dengan pengembangan *multiplatform* untuk meningkatkan keamanan dan tata kelola. Portal Satu Data Kemenkeu dikembangkan secara bertahap sampai dengan tahun 2024 sebagai layanan *one-stop data services* yang mencakup pencarian, permohonan, dan pemanfaatan data, serta dilengkapi dengan *tools* visualisasi dan analitik data.

Berbagai strategi yang dilaksanakan tersebut berkontribusi terhadap pencapaian berbagai indikator yang terkait, antara lain:

Sasaran Strategis	No	Nama IKU	Target / Realisasi					UIC
			2020	2021	2022	2023	2024	
Sistem informasi yang andal dan terintegrasi	1	Tingkat <i>downtime</i> sistem TIK	T: 0,10%	T: 0,10%	T: 0,10%	T: 0,10%	T: 0,10%	Seluruh UE I Terkait (Setjen c.q. Pusintek Penyedia Data)
			R: 0,0251%	R: 0,0106%	R: 0,0145%	R: 0,0242%	R: 0,0244%	
	2	Persentase penyelesaian proyek strategis TIK	T: 85%	T: 87%	T: 90%	T: 92%	T: 95%	
			R: 98,41%	R: 99,59%	R: 99,86%	R: 108,00%	R: 112,60%	

3. Terkait dengan Pengendalian dan Pengawasan Internal:

- a. Kemenkeu telah melakukan penguatan sistem pengendalian intern di lingkungan Kemenkeu dengan diterbitkannya PMK Nomor 83 tahun 2024 tentang Sistem

Pengendalian Intern Terintegrasi. Poin-poin penting dalam penguatan sistem pengendalian intern, antara lain:

- 1) Penajaman fokus pengendalian intern pada penguatan perilaku etis dan berintegritas, kepemimpinan yang efektif, SDM yang kompeten, dan budaya sadar risiko.
  - 2) Restrukturisasi model tiga lini dan penguatan standar kualifikasi, serta kompetensi tiap lini.
  - 3) Integrasi peran tiap lini secara *end to end* dalam pengawasan risiko probis, SDM, dan TIK (*one view of risk*).
- b. Kemenkeu mengimplementasikan audit berbasis teknologi informasi dengan capaian utama berupa kajian revisit roadmap data analytics di Itjen. Kajian ini menjadi fondasi strategis untuk penguatan kompetensi auditor dan integrasi teknologi pengawasan hingga 2029, dengan target tersedianya pengawas yang ahli di bidang *data analytics*.
  - c. Selain itu, Inspektorat Jenderal juga mengembangkan *Continuous Audit-Continuous Monitoring (CA-CM)* untuk mendukung pengawasan terotomasi agar dapat dilakukan pengawasan secara real-time dan berkelanjutan melalui akses data secara langsung.
  - d. Aplikasi *e-Review* LK dikembangkan berbasis *continuous audit* dengan memanfaatkan aliran data dari Sistem Layanan Data Kementerian Keuangan (SLDK). Aplikasi ini bertujuan untuk melakukan deteksi dini anomali pada laporan keuangan sebelum audit eksternal dilakukan.
  - e. Inisiatif pencegahan meliputi penguatan Sistem Pengendalian Intern, sosialisasi anti korupsi, pengelolaan gratifikasi, penanganan benturan kepentingan, implementasi helpdesk pencegahan, koordinasi pelaksanaan Strategi Nasional Pencegahan Korupsi (STRANAS-PK), pengelolaan saluran pengaduan *Whistleblowing System (WISE)*, pelaporan harta kekayaan pegawai, *profiling* pegawai, pemantauan media elektronik, media sosial, dan *digital footprint*.
  - f. Kegiatan penindakan yang dilakukan meliputi audit investigasi, pengumpulan bahan keterangan/pengumpulan data dan informasi, saber pungli, *spotcheck*, klarifikasi/eksaminasi laporan harta kekayaan, pemeriksaan pelanggaran hukuman disiplin, dan digital forensik.
  - g. Sebagai bagian dari transformasi digital Kemenkeu, pengembangan infrastruktur dan sistem pengawasan berbasis digital menjadi salah satu fokus strategis Itjen. Itjen menginisiasi pengembangan *continuous monitoring* yang dirancang untuk memperkuat kapasitas pengawasan pada lini pertama dan kedua. Selain itu, pengembangan *Continuous Audit (CA)* yang telah dilakukan oleh Itjen diarahkan untuk terintegrasi dan melengkapi sistem *Continuous Monitoring (CM)*, guna menciptakan mekanisme pengawasan yang lebih proaktif dan *real-time*.

Berbagai strategi yang dilaksanakan tersebut berkontribusi terhadap pencapaian berbagai indikator yang terkait, antara lain:

Sasaran Strategis	No	Nama IKU	Target / Realisasi					UIC
			2020	2021	2022	2023	2024	
Pengendalian dan pengawasan internal yang bernilai tambah	1	Indeks integritas	T: 90 (skala 100)	T: 90,5 (skala 100)	T: 91 (skala 100)	T: 91,5 (skala 100)	T: 91,5 (skala 100)	Seluruh UE I Terkait (Itjen)
			R: 104,06 (skala 100)	R: 89,45 (skala 100)	R: 89,45 (skala 100)	R: 92,48 (skala 100)	R: 109,67 (skala 100)	
	2	Indeks opini BPK atas LK BA 015	T: 4 (skala 4)	T: 4 (skala 4)	T: 4 (skala 4)	T: 4 (skala 4)	T: 4 (skala 4)	Setjen, Itjen
			R: 4 (skala 4)	R: 4 (skala 4)	R: 4 (skala 4)	R: 4 (skala 4)	R: 4 (skala 4)	

#### 4. Terkait dengan Pengelolaan *Special Mission*

##### a. LNSW

- 1) Mendorong K/L menyelenggarakan layanan dan pengawasan berbasis manajemen risiko yang terintegrasi melalui implementasi Indonesia *Single Risk Management* (ISRM). Implementasi ISRM sampai dengan saat ini sudah diterapkan pada 4 K/L yaitu Kemenkeu (DJBC), Kementerian Perdagangan, Badan Pengawas Obat dan Makanan, dan Kementerian Komunikasi dan Informasi.
- 2) Pengembangan Integrasi Layanan Melalui Mekanisme *Single Submission* (SSM) melalui integrasi sistem secara nasional yang memungkinkan dilakukannya penyampaian data dan informasi secara tunggal dan sinkron (*single submission*). Sampai tahun 2024 telah dikembangkan dan diimplementasikan aplikasi (i) *Single Submission* Migas; (ii) *Single Submission* Pabean Karantina; (iii) *Single Submission* Fasilitas Fiskal Panas Bumi; (iv) *Single Submission* Pengangkut; (v) *Single Submission* Ekspor; dan (vi) *Single Submission* Perizinan Perdagangan.
- 3) Mendorong perluasan penerapan pertukaran data dengan negara mitra. Pertukaran data dan informasi dengan negara mitra telah diimplementasikan dalam berbagai layanan, yaitu SiPakde-ATIGA (Sistem Pertukaran Data Elektronik-ASEAN *Trade In Goods Agreement*), ASW (ASEAN *Single Window*), INSW *Gateway*, dan Skema *Tariff Rate Quota* (TRQ).

##### b. Lembaga Pengelola Dana

- 1) Optimalisasi pendapatan melalui penempatan dana pada instrumen investasi.
  - a) LDKPI telah ditetapkan sebagai Operator Investasi Pemerintah (OIP), LDKPI menempatkan investasi dalam bentuk Deposito dan Obligasi Negara serta menjalankan Investasi sesuai dengan Pernyataan Kebijakan Investasi Pemerintah (PKIP). Telah ditetapkan perubahan atas KMK-169/KMK.05/2022 dengan ditetapkannya KMK-4/KM.05/2024 tentang Perubahan Atas KMK-169 yang memperluas fleksibilitas LDKPI dalam mengelola investasi.
- 2) Kerjasama pendanaan dengan negara/lembaga donor dan/atau pihak lainnya, antara lain:
  - a) PIP telah menjalin kerja sama pendanaan dengan Pemkab Bone Bolango, Pemkab Luwu Utara dan PT Sarana Multi Infrastruktur (SMI).

- b) BPD LH telah menjalin kerjasama dengan lembaga donor untuk mengelola dana lingkungan hidup yang terdiri dari Lembaga Donor World Bank, Lembaga Donor United Nations Development Programme (UNDP), Kerjasama pendanaan pengelolaan dari Ford Foundation, dan Kerjasama dengan Pemerintah Norwegia - FoLU Net Sink 2030.
- c) BDPKS menjalin kerjasama dengan Kerjasama dan Dukungan Pendanaan kegiatan *Workshop FACT Dialogue* dalam rangka peningkatan akses pasar dan keberterimaan standar sertifikasi keberlanjutan sawit (ISPO) di negara-negara konsumen komoditas sawit dalam kerangka penurunan emisi karbon tanggal 7-8 Februari 2023, Kerjasama dan Dukungan Pendanaan Program Kampanye Positif Sawit di Uni Eropa kerja sama GAPKI dan DCI Group Tahun 2023, Kerjasama dan Dukungan Pendanaan dan Partisipasi Delegasi pada Joint Mission Indonesia – Malaysia to the EU dalam rangka diplomasi EUDR di Brussell, Kerjasama dan Dukungan pendanaan Working Meeting & Dialogue with EU Key Industry of Palm Oil kerja sama CPOPC di Brussel, Kerjasama dan Dukungan Pendanaan dan Partisipasi Delegasi RI pada SOM CPOPC di Malaysia.
- d) LDKPI telah melakukan penyaluran hibah pada sektor kesehatan, lingkungan hidup, pendidikan, pertanian, tata kelola, dan energi yang tersebar ke beberapa negara di kawasan Afrika, Eropa, Amerika dan Karibia, Asia dan Pasifik dengan jumlah negara penerima hibah, dengan rincian sbb, Tahun 2020 : 3 negara; Tahun 2021 : 11 negara; Tahun 2022 : 15 negara; Tahun 2023 : 38 negara; Tahun 2024 : 89 negara; memperkuat sinergi dengan unit lain di Kemenkeu, termasuk BLU dan SMV, berkolaborasi dengan BUMN, perusahaan dalam negeri, dan UMKM sebagai bentuk dukungan LDKPI terhadap perekonomian dengan mendorong perluasan ekspor produk dalam negeri, serta melakukan *joint partnership* dan *joint operation* dengan beberapa development partner, baik bilateral maupun multilateral, antara lain : World Bank, IsDB, JICA, AfD, GIZ, di sektor kesehatan, *climate change*, energi terbarukan, pertanian, dan perikanan.

Berbagai strategi yang dilaksanakan tersebut berkontribusi terhadap pencapaian berbagai indikator yang terkait, antara lain:

Sasaran Strategis	No	Nama IKU	Target / Realisasi					UIC
			2020	2021	2022	2023	2024	
Pelaksanaan tugas khusus yang optimal	1	Indeks efektivitas pelaksanaan tugas khusus	T: 96,87 R: 105,47	T: 100 R: 115,35	T: 100 R: 109,35	T: 100 R: 114,36	T: 100 R: 111,48	BLU Pengelola Dana dan SMV terkait
			T: 3,6 hari - 2,9 hari R: 2,83 hari	T: 3,5 hari-2,9 hari R: 2,80 hari	T: 3,4 hari-2,9 hari R: 2,84 hari	T: 3,3 hari-2,9 hari R: 2,62 hari	T: 2,9 hari R: 2,88 hari	
	2	<i>Dwelling time</i>						LNSW

## 1.2 ASPIRASI MASYARAKAT

Capaian Indeks Kepuasan Pengguna Layanan dari tahun 2020 sampai dengan tahun 2024 mengalami peningkatan sebesar 0,14 poin, dari semula 4,34 (empat koma tiga empat) tahun 2020 menjadi 4,48 tahun 2024. Hasil evaluasi terhadap 10 (sepuluh) aspek layanan pada tahun 2024 juga menunjukkan seluruh aspek memperoleh nilai di atas 4,00 (empat koma nol nol) yang merupakan batas minimum kualitas pelayanan dianggap baik. Meskipun kepuasan agregat sudah tinggi, masih terdapat potensi penguatan kualitas layanan yang berkelanjutan, khususnya pada aspek kualitas, kecepatan, dan infrastruktur digital. Untuk meningkatkan skor ini, Kemenkeu perlu berinvestasi lebih dalam infrastruktur digital dan meningkatkan layanan daring yang lebih responsif.

Upaya perbaikan dirancang untuk menjaga standar pelayanan publik yang tinggi, memperkuat efisiensi operasional, serta responsif terhadap kebutuhan pengguna di tengah tren digitalisasi. Beberapa rekomendasi terkait antara lain: 1) optimalisasi layanan berbasis digital, 2) optimalisasi layanan telepon dan peningkatan kualitas komunikasi, 3) penyediaan sarana dan prasarana komunikasi visual yang informatif, 4) pembuatan himpunan peraturan yang mudah diakses bagi *stakeholder* 5) penyederhanaan alur dan proses penyelesaian layanan, 6) sosialisasi anti korupsi dan keterbukaan informasi, 7) pengembangan sistem umpan balik dan penanganan pengaduan, serta 8) pengembangan saluran pengaduan untuk pelanggaran integritas.

Dalam rangka menyerap masukan dari *stakeholders*, Kemenkeu juga melaksanakan penjangkaran aspirasi dari para pemangku kepentingan sebagai upaya memperoleh informasi, kritik, serta saran yang konstruktif guna mendukung proses penyempurnaan kebijakan dan kinerja institusi. Kegiatan ini dilakukan melalui forum diskusi (Forum Komunikasi/Konsultasi Publik) bersama masyarakat, asosiasi dan lembaga masyarakat serta edukasi publik kepada mahasiswa yang sekaligus menjadi sarana untuk memperkuat keterlibatan, menjalin komunikasi yang transparan, serta membangun kemitraan yang sinergis antara Kemenkeu dengan para pemangku kepentingan.



Dalam kegiatan tersebut diperoleh berbagai masukan strategis antara lain terkait dengan penguatan integritas di lingkungan Kemenkeu, penyederhanaan sistem, mekanisme, dan prosedur pelayanan, dan perbaikan kualitas layanan dan penyempurnaan regulasi di bidang perpajakan, kepabeanan dan cukai, reformasi kebijakan subsidi agar lebih tepat sasaran, penguatan daya beli masyarakat, serta peningkatan tata kelola Badan Layanan Umum agar lebih efisien dan adaptif terhadap kebutuhan masyarakat. Adapun dari kegiatan edukasi publik teridentifikasi adanya kebutuhan edukasi yang lebih masif dan berkelanjutan mengenai kebijakan pengelolaan keuangan negara, khususnya kepada kalangan mahasiswa dan masyarakat umum, guna mendorong pemahaman yang lebih komprehensif serta partisipasi aktif dalam penguatan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan negara.

### 1.3 POTENSI DAN PERMASALAHAN

Kemenkeu telah dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang berpengaruh terhadap upaya pencapaian visi misi maupun dukungan terhadap agenda pembangunan nasional. Kemenkeu mengidentifikasi kekuatan atau potensi utamanya yaitu komitmen pimpinan, tata kelola dan budaya organisasi Kemenkeu yang proaktif dan adaptif. Hal ini dapat dilihat dari aspek pengelolaan organisasi, SDM, pengendalian dan pengawasan internal, dan pengembangan TIK dalam mewujudkan kinerja organisasi secara optimal. Adapun kelemahan yang perlu ditindaklanjuti antara lain terkait dengan kualitas layanan, birokrasi, serta otomasi layanan.

Pada aspek organisasi, pengelolaan organisasi Kemenkeu telah didesain secara modern antara lain ditandai dengan adanya ekosistem kerja yang *reliable* seperti pengimplmentasian *office automation*, *reengineering* proses bisnis, serta pengembangan pola kerja kolaboratif dan

pelaksanaan reformasi birokrasi berkelanjutan yang ditandai dengan nilai reformasi birokrasi yang secara konsisten meningkat selama lima tahun terakhir (2019:87,7; 2023: 93,34).

Pengelolaan SDM Kemenkeu juga telah diselaraskan dengan implementasi pola kerja baru yaitu dengan diperkenalkannya fleksibilitas dalam bekerja (*Flexible Working Arrangement*) yang didukung optimalisasi penggunaan teknologi seperti *platform* kolaborasi dan *video conference*. Implementasi pola kerja baru ini juga dilengkapi dengan penyempurnaan kebijakan manajemen kinerja, penguatan budaya Kemenkeu, dan pemberdayaan talent. Sebagai dampak dari pola kerja baru tersebut, Kemenkeu juga menerapkan kebijakan *negative growth*, sehingga secara konsisten menurunkan jumlah pegawai Kemenkeu selama periode 2019-2023 (2019: 82.468; 2024: 77.055)

Selain itu, kekuatan Kemenkeu juga dapat dilihat dari pengawasan internal yang efektif yang antara lain melalui implementasi *3 lines of defences* dan ditunjukkan dengan indeks integritas yang semakin baik sejak tahun 2020-2024 (2020: 104,06; 2024: 91,38). Perkembangan teknologi yang makin marak juga mendorong Kemenkeu untuk menjalankan transformasi digital secara inklusif dan berdampak, ditandai dengan pembangunan dan pengembangan berbagai proyek strategis TIK di antaranya melalui implementasi inisiatif strategis pembangunan *Smart Data Center*, pembangunan *Super Apps* Satu Kemenkeu untuk mendukung digitalisasi proses bisnis, serta penyelesaian *core system* TIK Kemenkeu untuk meningkatkan kualitas pelayanan berbasis IT pada periode 2020-2024.

Namun demikian, Kemenkeu juga memiliki beberapa aspek yang memerlukan perhatian dan perbaikan dari organisasi. Salah satunya terkait dengan beberapa aspek layanan yang belum sepenuhnya memenuhi ekspektasi publik atas pelayanan publik yang berkualitas dan transparan. Berdasarkan hasil rekomendasi dari pelaksanaan SKPL dan Evaluasi SBPE, beberapa aspek yang memerlukan perhatian di antaranya terkait utilitas teknologi informasi dalam pelayanan dan penyelesaian pengaduan masyarakat terhadap layanan yang diterima.

Selain itu, kompleksitas birokrasi di Kemenkeu dengan beban administrasi yang tinggi dan kurangnya optimalisasi aset perlu mendapatkan perhatian khusus dari pimpinan. Dalam aspek digital, otomasi layanan dan *shared service* masih perlu dioptimalkan, antara lain meliputi perluasan digitalisasi layanan, interkoneksi antar layanan yang masih perlu diperkuat, situs antar layanan belum menjadi *one-stop service*, serta *reskilling* dan *rescalling* kompetensi SDM. Di sisi lain, belum dapat dihindari bahwa di Kemenkeu masih terdapat tantangan dalam konsistensi penerapan nilai integritas yang ditunjukkan antara lain jumlah pengaduan melalui WISE yang cenderung meningkat serta perlunya upaya menjaga keberlanjutan bagi unit kerja yang telah mendapatkan predikat ZI WBK/WBBM, di samping akselerasi bagi unit yang saat ini belum mendapatkan predikat ZI WBK.

Selain kekuatan dan kelemahan, Kemenkeu juga telah mengidentifikasi peluang dan tantangan. Peluang besar Kemenkeu adalah dipercaya sebagai salah satu penggerak pembangunan (*strategic diamond*), khususnya di bidang ekonomi. Hal tersebut sejalan dengan ekspektasi Presiden atas penguatan posisi Kemenkeu dalam hal: (1) ketersediaan dan pengalokasian secara tepat dan cermat, (2) fleksibilitas anggaran dalam implementasi program pembangunan nasional, dan (3) sinkronisasi proses perencanaan dan penganggaran dalam

pembangunan nasional. Dengan posisi yang semakin strategis, Kemenkeu harus bekerja beyond "*business as usual*".

Indonesia memiliki sejumlah peluang besar yang dapat dimanfaatkan untuk mempercepat pertumbuhan ekonomi dan meningkatkan kesejahteraan rakyat. Perekonomian Indonesia tumbuh resilien dengan daya beli masyarakat tetap terjaga dan tingkat kesejahteraan terus membaik. Pertumbuhan ekonomi cenderung stabil di kisaran 5,0-6,0 persen selama periode 2015-2019, dan kembali berkinerja positif pasca COVID-19 dengan pertumbuhan 5,05 persen (yoy) pada tahun 2023. Inflasi yang stabil dan terkendali menciptakan ruang kebijakan guna mendorong pertumbuhan sektor riil.

Selain itu, Indonesia dengan predikat sebagai negara dengan GDP terbesar ke-16 serta ekonomi terbesar ke-4 di dunia dan yang terbesar di kawasan ASEAN (data tahun 2024), memiliki posisi yang sangat strategis dalam peta ekonomi global. Posisi ini memberikan peluang untuk memperkuat peran Indonesia sebagai kekuatan ekonomi yang lebih besar, baik di tingkat regional maupun internasional diplomasi ekonomi dan kerja sama internasional termasuk di dalamnya sinergi kolaborasi internasional dan antar lembaga.

Salah satu megatren yang membawa peluang signifikan adalah bonus demografi. Dengan lebih dari 281 juta penduduk, Indonesia merupakan negara yang memiliki populasi terbesar keempat di dunia. Saat ini populasi penduduk usia produktif Indonesia mendominasi populasi secara keseluruhan, sehingga dapat dimanfaatkan untuk mendorong produktivitas dan inovasi. Selain itu, perkembangan teknologi informasi dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mendorong pertumbuhan ekonomi Indonesia. Revolusi digital yang semakin pesat dan pemanfaatan *artificial intelligence* (AI) dapat dimanfaatkan untuk mendorong inovasi di berbagai sektor serta mengidentifikasi dan mengelola risiko teknologi.

Untuk mencapai target pertumbuhan yang tinggi dalam jangka menengah dibutuhkan sektor-sektor produktif sebagai sumber-sumber pertumbuhan inovatif, antara lain peningkatan produktivitas pertanian menuju swasembada pangan, pengembangan pariwisata dan ekonomi kreatif, industrialisasi dan hilirisasi industri berbasis sumber daya alam, pengembangan perkotaan sebagai pusat pertumbuhan ekonomi, penerapan ekonomi hijau dan biru, serta pengembangan ekonomi digital.

Pada bidang keuangan negara, terdapat banyak peluang yang bisa dimanfaatkan untuk memperkuat perekonomian Indonesia. Dengan stabilitas politik yang relatif terjaga, reformasi ekonomi yang terus dilakukan, serta potensi pasar domestik yang besar, Indonesia menjadi negara yang menarik sebagai tujuan investasi. Indonesia berpotensi untuk memperluas basis pajak dan menciptakan ekosistem yang mendukung pertumbuhan sektor ekonomi digital. Perluasan objek penerimaan negara juga dapat dilakukan dengan memperluas cakupan Barang Kena Cukai (BKC). Sinkronisasi perencanaan, penganggaran, dan pelaksanaan anggaran juga membuka peluang untuk meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan negara. Selain itu, berbagai skema kreatif/*alternative financing* dapat membuka jalan untuk pembiayaan proyek-proyek besar yang mendukung pembangunan infrastruktur dan sektor-sektor strategis lainnya.

Sebagai upaya meningkatkan kualitas pelayanan kepada *stakeholders* Kemenkeu dihadapkan pada berbagai tantangan dan kondisi lingkungan strategis yang dinamis. Kemenkeu

dituntut berperan mewujudkan cita-cita Indonesia Emas ditengah volatilitas pasar dan kondisi global serta domestik yang semakin kompleks.

Dalam ranah domestik, tantangan juga datang dari berbagai dinamika yang semakin beragam. Salah satu masalah yang mengemuka adalah perlunya peningkatan produktivitas ekonomi Indonesia yang didukung dengan pemenuhan kebutuhan infrastruktur baik yang bersifat fisik maupun kebijakan. Produktivitas yang rendah menyebabkan menurunnya pertumbuhan ekonomi potensial, sehingga ekonomi Indonesia sulit tumbuh cepat dan stagnan dalam rentang 5,0 persen. Produktivitas tenaga kerja Indonesia yang relatif rendah salah satunya disebabkan oleh rendahnya kualitas sumber daya manusia. Berdasarkan Survei Angkatan Kerja Nasional Agustus 2024, penduduk angkatan kerja merupakan lulusan pendidikan rendah sebesar 52,32 persen, lulusan pendidikan menengah 34,82 persen dan lulusan pendidikan atas sebesar 12,86 persen.

Selain itu terdapat pergeseran struktur kelas masyarakat yakni penurunan penduduk kelas menengah, sedangkan masyarakat calon menengah dan yang rentan miskin terus bertambah. Risiko pergeseran ini disebabkan oleh tingginya angka pemutusan hubungan kerja (PHK). Tingginya angka PHK mengakibatkan rendahnya daya beli masyarakat.

Bonus demografi yang dialami Indonesia dapat menjadi pisau bermata dua. Dengan tingginya persentase penduduk usia produktif, maka semakin tinggi pula kebutuhan hidup masyarakat yang dihadapkan dengan terbatasnya ketersediaan sumber daya alam (pangan, energi, dan air). Selain itu, terdapat kewajiban terhadap pemenuhan perlindungan sosial, jaminan kesehatan, pendidikan, dan pembukaan lapangan pekerjaan.

Megatren yang ada saat ini dapat menjadi tantangan yang besar jika tidak dikelola dengan baik. Perubahan iklim yang semakin nyata menjadi ancaman yang mendalam, tidak hanya bagi kelestarian alam, tetapi juga untuk stabilitas ekonomi dan sosial dan kesiapan APBN dalam menghadapi risiko bencana. Selain itu, eskalasi geopolitik yang terjadi di berbagai belahan dunia, baik di kawasan Asia maupun global, berpotensi memperburuk ketidakpastian politik dan memperparah ketegangan antarnegara. Dari aspek geoekonomi, dampak kebijakan tarif Amerika Serikat (kebijakan Trump) berdampak kepada sikap diskriminatif ekonomi yang mengarah ke tren unilateralisme dan melemahnya semangat multilateralisme.

Tantangan besar lain yang dihadapi Indonesia adalah pengelolaan keuangan negara yang belum optimal. Salah satunya adalah rendahnya *tax ratio*, yang menunjukkan bahwa potensi pajak yang dapat dihimpun negara belum maksimal. Rendahnya rasio pajak ini menyebabkan ketergantungan yang tinggi terhadap utang dan mengakibatkan pengelolaan fiskal semakin menantang. Selain itu, efektivitas dan efisiensi belanja negara yang masih rendah juga menjadi masalah besar dalam menjaga kualitas pembangunan.

Berdasarkan pemetaan kondisi lingkungan strategis secara umum di atas, Kemenkeu telah mengidentifikasi potensi dan permasalahan sebagai acuan dalam menyusun strategi sesuai dengan tugas dan fungsi Kemenkeu sebagai pengelola keuangan negara. Potensi dan permasalahan yang dihadapi oleh Kemenkeu pada periode 2020-2024 dapat dikelompokkan dalam 5 (lima) tema sesuai dengan fungsi Kemenkeu, yakni 1) Pengelolaan Fiskal, 2) Pendapatan

Negara, 3) Pengeluaran Negara, 4) Perbendaharaan, Kekayaan Negara, dan Pembiayaan, 5) Birokrasi dan Layanan Publik, serta 6) Pengelolaan Tugas Khusus.

## 1. Pengelolaan Fiskal

### a. Potensi

- 1) Peluang investasi di Indonesia sangat potensial, sehingga Indonesia menjadi negara tujuan investasi yang diperkuat dengan pemerataan ekonomi dan pengembangan wilayah baru.
- 2) Komitmen pemerintah Indonesia dan dukungan internasional dalam menghadapi perubahan iklim, sebagai upaya pemerintah untuk menurunkan laju emisi dalam jangka panjang serta didukung potensi sumber pendanaan dan dukungan internasional dalam menghadapi perubahan iklim.
- 3) Peran aktif dan kepemimpinan Indonesia di dunia internasional, yang dapat mewakili posisi negara berkembang dan juga berkomitmen untuk mempererat dialog dalam rangka mencari solusi dan menyelesaikan permasalahan global serta meningkatkan kerjasama internasional.
- 4) Potensi dari pengembangan wilayah baru, antara lain potensi berkembangnya sentra ekonomi baru di wilayah IKN dan sekitarnya serta peningkatan investasi di wilayah baru sebagai wujud pemerataan ekonomi.
- 5) Peluang akselerasi transformasi ekonomi yang didukung dengan kesenambungan fiskal yang terjaga, sumber daya alam yang melimpah, peningkatan nilai tambah industri, penciptaan lapangan kerja, peningkatan eksportir, pengurangan impor, penajaman fungsi sektoral dan ekosistem BUMN, pengembangan inovasi serta kebijakan hilirisasi sumber daya alam.
- 6) Bonus demografi, yang dapat meningkatkan penerimaan perpajakan.
- 7) Terdapat rekomendasi International *Budget Partnership* untuk melakukan penyusunan perkiraan anggaran dalam bentuk neraca.
- 8) Pengelolaan risiko fiskal daerah.
- 9) KEM-PPKF Regional (*Regional Fiscal Framework*) – Indeks Sinergi Fiskal dalam rangka Harmonisasi Kebijakan Fiskal Pusat dan Daerah.

### b. Permasalahan

- 1) Ketidakpastian perekonomian global, akibat konflik dan dinamika perekonomian global serta dinamika perlambatan pertumbuhan.
- 2) Meningkatnya risiko keuangan negara akibat perubahan iklim, antara lain kebutuhan pendanaan dalam rangka mencapai target NDC 2023 dan NZE 2060.
- 3) Belum berkembangnya ekonomi hijau dan ekonomi biru, yang disebabkan antara lain kemampuan SDM, serta paradigma bahwa ekonomi hijau belum menghasilkan profit yang lebih baik daripada ekonomi konvensional.
- 4) Percepatan transformasi ekonomi membutuhkan banyak sumberdaya, antara lain transformasi fiskal secara holistik.
- 5) Transparansi fiskal masih perlu ditingkatkan.

- 6) Perumusan kebijakan fiskal daerah masih belum efisien dan efektif yang ditandai dengan pengalokasian anggaran belum sepenuhnya berbasis kinerja/*outcome*, bersifat jangka pendek dan terpecah-pecah.

## 2. Pendapatan Negara

### a. Potensi

- 1) Perluasan obyek penerimaan negara, antara lain perluasan obyek cukai, optimalisasi penerimaan yang bersumber dari komoditas minerba, penerimaan pajak dari sektor terdampak termasuk sektor energi baru terbarukan, pajak karbon, dan aktivitas *underground economy*, serta perluasan subjek dan objek PNBPN.
- 2) Indonesia sebagai salah satu negara tujuan investasi, sehingga perlu dibarengi dengan pemberian berbagai insentif/fasilitas di bidang perpajakan.
- 3) Perkembangan IT yang dapat mendukung optimalisasi penerimaan negara, antara lain optimalisasi penerimaan APBN, maupun pemanfaatan data intelijen dengan dukungan teknologi informasi berbasis *artificial intelligence* (AI).
- 4) Kemudahan akses dan pertukaran data untuk mendorong penerimaan negara, antara lain kemudahan akses dan pertukaran data PNBPN, optimalisasi data kegiatan intelijen perpajakan dan data intelijen lainnya serta peningkatan integritas data pihak ketiga untuk kepentingan perpajakan.

### b. Permasalahan

- 1) Administrasi dan proses bisnis penerimaan negara yang belum optimal, sehingga diperlukan penyempurnaan proses bisnis kepabeanan dan cukai serta modernisasi sistem administrasi PNBPN di seluruh tahapan pengelolaan PNBPN.
- 2) Masih rendahnya kepatuhan stakeholder terhadap pemenuhan kewajiban penerimaan negara.
- 3) Belum optimalnya pengawasan terkait penerimaan negara serta peredaran barang terlarang dan dibatasi, antara lain potensi peningkatan peredaran BKC ilegal dan masih adanya penyalahgunaan NPP, risiko penghindaran/penggelapan oleh wajib pajak, penyalahgunaan pemberian berbagai insentif/fasilitas, kurangnya kapasitas SDM pengawasan, serta isu fraud dalam hal penerbitan faktur pajak.

## 3. Pengeluaran Negara

### a. Potensi

- 1) Realisasi Belanja Negara semakin optimal dalam menyerap pagu yang ditetapkan.
- 2) Belanja Pemerintah Pusat memberi manfaat langsung untuk melindungi daya beli masyarakat dan menjaga stabilitas harga.
- 3) Kinerja Belanja K/L cukup baik dengan disiplin tata kelola yang terus terjaga.
- 4) TKD menjadi stimulus pertumbuhan ekonomi dan kualitas layanan publik di daerah sehingga dapat mendukung pertumbuhan ekonomi nasional.
- 5) Sinkronisasi Perencanaan, Penganggaran, Pelaksanaan sudah mulai berjalan.
- 6) Dana Keistimewaan berperan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan pengurangan kesenjangan antar daerah.

### b. Permasalahan

- 1) Adanya kebutuhan fleksibilitas anggaran belanja pemerintah sebagai *tool* intervensi kebijakan.
- 2) Sinkronisasi Belanja K/L, Transfer ke daerah dan APBD masih belum optimal dilaksanakan.
- 3) Hasil Monev yang dilakukan oleh berbagai pihak tidak cukup memberikan persamaan persepsi capaian program-program pemerintah.
- 4) Kuantitas dan kualitas belanja negara perlu ditingkatkan untuk mendorong pertumbuhan ekonomi menuju Indonesia Emas 2045.
- 5) Belanja K/L belum sepenuhnya efektif dan efisien dalam mendukung program dan kegiatan strategis yang bersifat prioritas.

#### **4. Perbendaharaan, Kekayaan Negara, dan Pembiayaan**

##### a. Potensi

- 1) Pengelolaan aset kekayaan negara serta optimalisasi pengelolaan dana kas negara telah memberikan PNPB dengan tren meningkat.
- 2) Digitalisasi perbankan dan untuk simplifikasi pengelolaan pelaksanaan anggaran pemerintah melalui pembangunan ekosistem *cashless* pembayaran pemerintah.
- 3) Pengembangan SIMAN sebagai Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) untuk mendorong pengelolaan kekayaan negara semakin produktif dan terciptanya *single source of truth* data pengelolaan kekayaan negara
- 4) Aplikasi Lelang sebagai inovasi berkelanjutan terbaik nasional menjadi *one stop service* layanan lelang dalam rangka mendukung pengelolaan kekayaan negara, penegakan hukum, peningkatan investasi, dan pertumbuhan ekonomi
- 5) Pengelolaan investasi yang berfokus pada investasi dan pengembangan berkelanjutan.
- 6) Peluang penggunaan Skema Kreatif/Alternatif *Financing* untuk pembangunan nasional dengan pengelolaan risiko yang memadai masih sangat dibutuhkan.
- 7) Pengembangan pasar keuangan dan perluasan pengelolaan pembiayaan termasuk pembiayaan syariah yang *prudent* dan efisien.
- 8) Harmonisasi kebijakan fiskal pusat dan daerah melalui penyusunan indeks sinergi fiskal.

##### b. Permasalahan

- 1) Belum adanya database transaksi yang bersifat nasional untuk mendukung pelaksanaan penilaian dalam rangka pengambilan keputusan program pembangunan dan belum komprehensifnya Neraca SDA untuk mendukung kebijakan fiskal.
- 2) Sistem Informasi Kinerja dan Fiskal Nasional masih belum terintegrasi dan holistic sebagai akibat belum tersedianya referensi yang standar antara BAS Pusat dan Daerah.
- 3) Belum optimalnya pelaksanaan fungsi *Financial Advisor* ke daerah.
- 4) Besarnya nilai Piutang Negara pada LKPP membutuhkan perbaikan pengelolaan piutang negara pada Kementerian/Lembaga.
- 5) Integritas data pengelolaan BMN perlu ditingkatkan.

- 6) Kondisi perekonomian dan pasar keuangan global masih dipenuhi ketidakpastian memicu keterbatasan pendanaan dan likuiditas pasar.
- 7) Lemahnya penegakan hukum dalam pengelolaan kekayaan negara, khususnya kekayaan negara lain-lain.
- 8) Perlunya perumusan strategi terkait peran Menteri Keuangan sebagai wakil pemerintah dalam lembaga pengelola dana masyarakat.
- 9) Perlunya peningkatan sinergi UE I di lingkungan Kementerian Keuangan terkait dukungan APBN dalam rangka penugasan kepada BUMN.
- 10) Imbal hasil tinggi SBN relatif tinggi dibandingkan negara-negara *peers*.

## 5. Birokrasi dan Layanan Publik

### a. Potensi

- 1) Pengelolaan Organisasi Kemenkeu yang telah didesain secara modern berlandaskan budaya organisasi yang kuat, antara lain ditandai dengan a) pengelolaan keuangan dan aset secara akuntabel, b) tata kelola komunikasi publik yang terintegrasi, dan c) reorganisasi yang dilakukan secara terencana.
- 2) Pengelolaan SDM Kemenkeu yang telah diselaraskan dengan ekosistem kerja baru antara lain melalui a) penyalarsan kebijakan pengelolaan ASN dengan regulasi di level masional, b) pengelolaan dan pembinaan jabatan fungsional, dan c) implementasi kebijakan pengarusutamaan gender.
- 3) Tersedianya berbagai program dan fasilitas pengembangan SDM yang komprehensif untuk meningkatkan kompetensi SDM keuangan negara yang didukung dengan kemitraan strategis, antara lain melalui a) penerapan Kemenkeu *Corpu*, b) implementasi model pembelajaran yang terintegrasi, c) optimalisasi TIK dalam pembelajaran dan program akreditasi, d) pengelolaan Knowledge management terintegrasi, e) penguatan kerjasama di bidang pengembangan SDM, dan f) pembinaan jabatan fungsional melalui akreditasi dan peningkatan kompetensi.
- 4) Transformasi Digital yang inklusif dan berdampak sehingga TIK mampu berperan tidak saja sebagai pendukung namun menjadi enabler proses bisnis organisasi, yang ditandai diantaranya dengan a) pengembangan berbagai *project* strategis TIK dan b) peningkatan pelayanan berbasis IT.
- 5) Implementasi pola pengawasan internal yang secara efektif mampu menjaga integritas organisasi antara lain melalui a) penguatan implementasi *3 lines of defences*, b) pelaksanaan investigasi secara kuat, c) penjagaan integritas secara berkelanjutan, serta d) penerapan asuransi dan konsultasi yang bernilai tambah dan *combined assurance* yang efektif.

### b. Permasalahan

- 1) Tuntutan publik yang semakin besar atas pelayanan publik yang handal dan kinerja keuangan negara yang optimal, antara lain ditandai dengan a) respon atas perkembangan lingkungan strategis yang dinamis, b) masih maraknya penipuan yang mengatasnamakan instansi, c) perlunya optimalisasi pengelolaan BMN dalam rangka mendukung kebijakan nasional/kementerian untuk mendukung program strategis pemerintah, d) kebutuhan utilisasi IT untuk pelayanan publik yang masih dapat

- ditingkatkan, e) kebutuhan optimalisasi cakupan pembelajaran, akreditasi program dan sertifikasi/uji kompetensi di bidang keuangan negara serta f) kebutuhan penguatan implementasi tridharma perguruan tinggi.
- 2) Alokasi dan distribusi sumber daya yang belum optimal, antara lain ditandai dengan a) keterbatasan aset untuk pemenuhan operasional kantor (termasuk kebutuhan untuk mengadopsi kebijakan *green economy* dalam pemenuhan sarana prasarana), b) pengelolaan perencanaan dan penganggaran yang belum harmonis dengan pelaksanaan anggaran, c) kebutuhan pengadaan SDM dengan kualifikasi khusus untuk memenuhi kebutuhan dari unit eselon I tertentu, dan d) kebijakan organisasi sebagai respon atas pemindahan ke IKN.
  - 3) Kebutuhan penguatan integritas organisasi, yang antara lain ditandai dengan a) risiko pelaksanaan pekerjaan di Kemenkeu, b) belum seluruh satker memperoleh predikat ZI WBK-WBBM, c) upaya mempertahankan keberlanjutan unit yang telah mendapatkan predikat ZI WBK/WBBM; d) masih adanya beberapa kasus pelanggaran integritas; dan e) adanya ketidakpatuhan serta potensi risiko khususnya pada instansi vertikal.
  - 4) Kebutuhan pengembangan SDM secara cepat dan tepat untuk merespon tuntutan perkembangan lingkungan yang dinamis, antara lain ditandai oleh a) perlunya optimalisasi kegiatan pembelajaran dan manajemen pengetahuan, b) perlunya penguatan kemitraan strategis, c) kebutuhan pemenuhan jumlah pengajar, d) perlunya upgrading kemampuan Widyaiswara secara berkala, e) perlunya peningkatan komitmen pelaksanaan pelatihan dan pembelajaran dari seluruh unit es. 1, dan f) kebutuhan perumusan kebijakan yang dapat meningkatkan minat pegawai pada jabatan yang berisiko tinggi.

## 6. Pengelolaan Tugas Khusus

### a. Potensi

- 1) Pengelolaan dana telah dilakukan secara optimal dan *prudent* melalui berbagai instrumen investasi yang menguntungkan.
- 2) Kerjasama dan kolaborasi dengan *stakeholders* telah dilaksanakan dan berkontribusi positif terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi.
- 3) Perluasan dan penyaluran pemanfaatan dana kelolaan dilaksanakan secara berkelanjutan untuk meningkatkan manfaat kepada *stakeholders*.
- 4) *Utilisasi* teknologi informasi telah dimaksimalkan dalam rangka memudahkan pelayanan kepada penerima manfaat, baik eksternal maupun internal.
- 5) Permintaan terhadap lulusan PKN STAN dari berbagai KL maupun Pemda semakin tinggi selaras dengan upaya peningkatan kualitas pengelolaan keuangan negara.

### b. Permasalahan

- 1) Masih adanya hambatan dari sisi regulasi yang menghambat percepatan pelaksanaan tugas dan fungsi, misalnya peraturan yang terkait dengan investasi pemerintah belum sepenuhnya mendukung fleksibilitas investasi.
- 2) Belum meratanya penerima manfaat dari dana kelolaan, misalnya terkait dengan penyaluran UMi yang masih terkonsentrasi di Pulau Jawa.

- 3) Persepsi masyarakat dan reputasi Pemerintah yang berdampak pada pelaksanaan tugas dan fungsi *special mission*, misalnya masih kuatnya persepsi negatif terhadap minyak sawit yang dapat mengganggu kesehatan dan merusak lingkungan serta kasus korupsi yang berdampak pada menurunnya kepercayaan dari negara donor.
- 4) Adanya berbagai faktor eksternal yang mempengaruhi, seperti kurangnya *ownership* dan *engagement stakeholders* kerja sama pembangunan internasional adanya kebijakan diskriminatif dari negara-negara Uni Eropa terhadap sawit Indonesia.



BAB II

**VISI, MISI, NILAI-NILAI, DAN  
TUJUAN KEMENTERIAN  
KEUANGAN**



## BAB II

# VISI, MISI, NILAI-NILAI, DAN TUJUAN KEMENTERIAN KEUANGAN

## 2.1 VISI KEMENTERIAN KEUANGAN

Visi Kemenkeu Tahun 2025-2029 adalah VISI: **"Menjadi penggerak transformasi ekonomi nasional melalui pengelolaan keuangan negara serta sektor keuangan yang proaktif, adaptif, dan terpercaya dalam rangka mewujudkan Bersama Indonesia Maju menuju Indonesia Emas 2045"**.

## 2.2 MISI KEMENTERIAN KEUANGAN

Untuk mencapai Visi Kemenkeu, dicapai dengan upaya sebagai berikut:

1. Merumuskan dan mengelola kebijakan fiskal, sektor keuangan, dan ekonomi yang proaktif, adaptif dan mampu menggerakkan transformasi ekonomi.
2. Mencapai pendapatan negara yang maksimal, berkeadilan dan mendukung perekonomian nasional.
3. Meningkatkan kualitas pengeluaran negara yang memberikan dampak bagi kesejahteraan rakyat.
4. Meningkatkan akuntabilitas dan inovasi pengelolaan perbendaharaan, kekayaan negara, serta pembiayaan dan risiko untuk mendorong tata kelola pembangunan yang baik.
5. Mewujudkan pengelolaan sumber daya organisasi dan teknologi informasi dalam kerangka budaya Kemenkeu Satu, yang mendorong akselerasi transformasi birokrasi nasional.

## 2.3 NILAI-NILAI KEMENTERIAN KEUANGAN

Dalam rangka mewujudkan Kemenkeu sebagai institusi pemerintahan yang terbaik, berkualitas, bermartabat, terpercaya, dihormati, telah dirumuskan nilai-nilai Kemenkeu. Nilai-nilai ini menjadi dasar dan fondasi bagi pimpinan dan seluruh pegawai Kemenkeu dalam mengabdikan, bekerja, dan bersikap untuk mendukung peningkatan kinerja institusi. Nilai-nilai Kemenkeu dimaksud ditetapkan dalam Keputusan Kementerian Keuangan Nomor 312/KMK.01/2011 tentang Nilai-Nilai Kementerian Keuangan, yang secara singkat dapat dijelaskan sebagai berikut:

## **1. Integritas**

Dalam integritas terkandung makna bahwa dalam berpikir, berkata, berperilaku, dan bertindak, Pimpinan dan seluruh PNS di lingkungan Kemenkeu melakukannya dengan baik dan benar serta selalu memegang teguh kode etik dan prinsip-prinsip moral.

Pelaksanaan nilai-nilai Kemenkeu diwujudkan dalam kaidah-kaidah perilaku utama integritas sebagai berikut:

- a. Bersikap jujur, tulus, dan dapat dipercaya.
- b. Menjaga martabat dan tidak melakukan hal-hal tercela.

## **2. Profesionalisme**

Dalam profesionalisme terkandung makna bahwa dalam bekerja, Pimpinan dan seluruh PNS di lingkungan Kemenkeu melakukannya dengan tuntas dan akurat berdasarkan kompetensi terbaik dan penuh tanggung jawab dan komitmen yang tinggi.

Pelaksanaan nilai-nilai Kemenkeu diwujudkan dalam kaidah-kaidah perilaku utama profesionalisme sebagai berikut:

- a. Memiliki keahlian dan pengetahuan yang luas.
- b. Bekerja dengan hati.

## **3. Sinergi**

Dalam sinergi terkandung makna bahwa Pimpinan dan seluruh PNS di lingkungan Kemenkeu memiliki komitmen untuk membangun dan memastikan hubungan kerja sama internal yang produktif serta kemitraan yang harmonis dengan para pemangku kepentingan, untuk menghasilkan karya yang bermanfaat dan berkualitas.

Pelaksanaan nilai-nilai Kemenkeu diwujudkan dalam kaidah-kaidah perilaku utama sinergi sebagai berikut:

- a. Memiliki sangka baik, saling percaya, dan menghormati.
- b. Menemukan dan melaksanakan solusi terbaik.

## **4. Pelayanan**

Dalam pelayanan terkandung makna bahwa dalam memberikan pelayanan, Pimpinan dan seluruh PNS di lingkungan Kemenkeu melakukannya untuk memenuhi kepuasan pemangku kepentingan dan dilaksanakan dengan sepenuh hati, transparan, cepat, akurat, dan aman.

Pelaksanaan nilai-nilai Kemenkeu diwujudkan dalam kaidah-kaidah perilaku utama pelayanan sebagai berikut:

- a. Melayani dengan berorientasi pada kepuasan pemangku kepentingan.
- b. Bersikap proaktif dan cepat tanggap.

## **5. Kesempurnaan**

Dalam kesempurnaan terkandung makna bahwa Pimpinan dan seluruh PNS di lingkungan Kemenkeu senantiasa melakukan upaya perbaikan di segala bidang untuk menjadi dan memberikan yang terbaik.

Pelaksanaan nilai-nilai Kemenkeu diwujudkan dalam kaidah-kaidah perilaku utama kesempurnaan sebagai berikut:

- a. Melakukan perbaikan terus menerus.
- b. Mengembangkan inovasi dan kreativitas.

## 2.4 TUJUAN KEMENTERIAN KEUANGAN

Sebagai pengelola APBN, setiap kebijakan fiskal yang diambil Kemenkeu melalui alokasi pendapatan dan belanja pemerintah memiliki dampak yang signifikan terhadap alokasi sumber daya dalam perekonomian yang akan mempengaruhi pertumbuhan ekonomi, redistribusi pendapatan dan stabilitas perekonomian. Dengan pengelolaan fiskal yang baik maka diharapkan kesejahteraan masyarakat yang berkeadilan dan berkelanjutan yang menjadi cita-cita bangsa dapat terwujud.

Dalam rangka mewujudkan visi dan misi Presiden, ditetapkan lima Tujuan Kementerian Keuangan Tahun 2025-2029 yaitu:

1. Kebijakan fiskal, sektor keuangan dan ekonomi yang proaktif, adaptif dan mampu menggerakkan transformasi ekonomi
2. Pendapatan negara yang maksimal, berkeadilan dan mendukung perekonomian nasional
3. Pengeluaran negara yang berkualitas dan memberikan dampak bagi kesejahteraan rakyat.
4. Perbendaharaan, kekayaan negara, serta pembiayaan dan risiko yang akuntabel, inovatif, dan mendorong tata kelola pembangunan yang baik.
5. Pengelolaan sumber daya organisasi dan teknologi informasi dalam kerangka budaya Kemenkeu Satu yang mendorong akselerasi transformasi birokrasi nasional.

## 2.5 SASARAN STRATEGIS KEMENTERIAN KEUANGAN

Dalam rangka mendukung pencapaian lima tujuan Kemenkeu, telah menetapkan sembilan sasaran strategis yang merupakan kondisi yang diinginkan untuk dicapai oleh Kemenkeu selama tahun 2025-2029 yaitu:

1. Kebijakan fiskal, sektor keuangan dan ekonomi yang proaktif dan adaptif.
2. Pendapatan negara yang maksimal dan berkeadilan.
3. Alokasi belanja pemerintah pusat dan transfer ke daerah yang berkualitas.
4. Pengelolaan perbendaharaan yang modern; pengelolaan kekayaan negara yang produktif; serta pengelolaan pembiayaan yang kreatif dan risiko yang prudent.
5. Birokrasi yang efisien dan pelayanan publik yang optimal; TIK yang andal dan berkualitas; Pengawasan, Pengendalian Internal, dan Manajemen Risiko yang Efektif; dan Pencapaian tugas khusus yang efektif.



BAB III

**ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI,  
REGULASI, DAN KERANGKA  
KELEMBAGAAN**



## BAB III

# ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, REGULASI, DAN KERANGKA KELEMBAGAAN

### 3.1 ARAH KEBIJAKAN DAN STRATEGI NASIONAL

Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMN) Tahun 2025-2029 merupakan tahapan awal dari Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2025-2045, sehingga menjadi sangat penting sebagai landasan awal dalam rangka mewujudkan Visi Indonesia Emas 2045, yaitu Negara Nusantara Berdaulat, Maju, dan Berkelanjutan. Berdasarkan visi dimaksud, Indonesia akan menjadi negara dengan pendapatan per kapita setara negara-negara maju yang disertai kemiskinan menurun dan ketimpangan berkurang, negara yang berdaulat dan berperan penting di dunia internasional, negara yang memiliki sumber daya manusia yang unggul, serta negara yang berkomitmen menerapkan prinsip pembangunan berkelanjutan.

Untuk mewujudkan Indonesia Emas 2045 ditetapkan 8 (delapan) misi (agenda) pembangunan, terdiri atas: (i) Transformasi Sosial; (ii) Transformasi Ekonomi; dan (iii) Transformasi Tata Kelola; yang ditopang oleh 2 (dua) agenda Landasan Transformasi, yaitu: (iv) Supremasi Hukum, Stabilitas, dan Kepemimpinan Indonesia; dan (v) Ketahanan Sosial Budaya dan Ekologi; yang diimplementasikan secara menyeluruh melalui 3 (tiga) agenda Kerangka Implementasi Transformasi, yaitu: (vi) Pembangunan Kewilayahan yang Merata dan Berkeadilan; (vii) Sarana dan Prasarana yang Berkualitas dan Ramah Lingkungan, serta (viii) Kestinambungan Pembangunan. Pentahapan pembangunan dalam RPJPN 2025-2045 dimaksud dilakukan secara terukur dan konsisten untuk mencapai visi Indonesia Emas 2045 yang dilakukan melalui 4 tahap, yaitu Tahap 1 (2025-2029) Penguatan Transformasi, Tahap 2 (2030-2034) Akselerasi Transformasi, Tahap 3 (2035-2039) Ekspansi Global, dan Tahap 4 (2040-2045) Perwujudan Indonesia Emas.

#### 1. Sasaran Pembangunan Nasional Tahun 2025-2029

Sebagai penjabaran dari Tahap 1 RPJPN 2025-2045, dalam RPJMN Tahun 2025-2029 terdapat 5 (lima) Sasaran Pembangunan Nasional, yaitu (1) Meningkatkan pendapatan per kapita menuju setara negara maju; (2) Kepemimpinan dan pengaruh di dunia internasional meningkat; (3) Kemiskinan menurun dan ketimpangan berkurang; (4) Daya saing sumber daya manusia meningkat; serta (5) Intensitas emisi GRK menurun menuju *net zero emission*.

Keberhasilan pencapaian masing-masing sasaran pembangunan tersebut diukur melalui beberapa indikator sebagai berikut:

- a. Meningkatkan pendapatan per kapita menuju setara negara maju, dengan indikator:
  - 1) Penumbuhan ekonomi dari 5,05% (2024) menjadi 5,3% (2025) dan menuju 8% (2029).
  - 2) GNI per kapita meningkat dari 4.870 USD (2023) menjadi 5.410 USD (2025) dan 8.000 USD (2029).
  - 3) Kontribusi PDB Maritim meningkat dari 7,9% (2022) menjadi 8,1% (2025) dan 9,1%(2029).
  - 4) Kontribusi PDB Manufaktur meningkat dari 18,67% (2023) menjadi 20,8% (2025) dan 21,9% (2029).
- b. Kepemimpinan dan pengaruh di dunia internasional meningkat, dengan indikator *Global Power Index* yang meningkat, dari peringkat 34 (2023) menjadi peringkat 33 (2025) dan peringkat 29 (2029).
- c. Kemiskinan menurun dan ketimpangan berkurang, dengan indikator:
  - 1) Tingkat kemiskinan turun dari 9,03% (Mar 2024) menjadi 7,0-8,0% (2025) dan 4,5-5,0% (2029), serta kemiskinan ekstrem (2,15 PPP) hingga <0,5% (2026).
  - 2) Rasio gini turun dari 0,379 (Mar 2024) menjadi 0,378-0,382 (2025) dan 0,372-0,375 (2029).
  - 3) Kontribusi PDRB KTI meningkat dari 20,9% (2023) menjadi 21,4% (2025) dan 22,4% (2029).
- d. Daya saing sumber daya manusia meningkat, dengan indikator Indeks Modal Manusia (IMM) meningkat dari 0,54 (2020) menjadi 0,56 (2025) dan 0,59 (2029).
- e. Intensitas emisi GRK menurun menuju *net zero emission*, dengan indikator:
  - 1) Penurunan intensitas emisi GRK dari 34,09% (2022) menjadi 35,53% (2025) dan 45,17% (2029).
  - 2) Indeks kualitas lingkungan hidup meningkat dari 72,54 (2023) menjadi 76,49 (2025) dan 77,20 (2029).

Sasaran pembangunan nasional dimaksud akan dicapai melalui pepaduan visi dan misi Presiden dengan kebijakan dalam RPJPN 2025-2045, strategi pembangunan kewilayahan, serta tata kelola pelaksanaan pembangunan. Pepaduan visi dan misi Presiden dengan kebijakan dalam RPJPN menghasilkan arah pembangunan dan Prioritas Nasional yang akan dilaksanakan oleh Kementerian/Lembaga (K/L). Adapun strategi kewilayahan merupakan upaya dalam menyatukan pembangunan nasional, baik pusat maupun daerah. Selanjutnya, dalam rangka memastikan keberhasilan pelaksanaan rencana pembangunan dimaksud, langkah penguatan juga dilakukan pada tata kelola pembangunan terutama pada aspek pengendalian pembangunan secara terpadu.

RPJMN Tahun 2025-2029 menekankan secara khusus pada strategi prioritas pembangunan yaitu menurunkan tingkat kemiskinan, meningkatkan kualitas sumber daya manusia, serta mencapai pertumbuhan tinggi yang berkelanjutan. Penekanan pada ketiga strategi merupakan kunci keberhasilan pencapaian sasaran pembangunan jangka menengah dan fondasi bagi pembangunan jangka panjang nasional.

Beberapa strategi yang dilaksanakan untuk mencapai penurunan kemiskinan yang signifikan adalah memastikan stabilitas ekonomi makro melalui pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan, mengurangi beban pengeluaran masyarakat miskin, meningkatkan pendapatan masyarakat dengan penguatan wirausaha dan penciptaan kesempatan kerja, serta memperkuat layanan infrastruktur dasar dan pengembangan wilayah. Melalui sinergi dari empat strategi ini, pemerintah optimis penurunan kemiskinan dapat tercapai. Pendekatan berbasis data, inovasi teknologi, dan kolaborasi lintas sektor menjadi landasan untuk memastikan program-program yang dijalankan memiliki dampak yang nyata dan berkesinambungan.

Adapun strategi Pembangunan manusia bertumpu pada (1) pemenuhan layanan dasar (antara lain pelayanan kesehatan dan perlindungan sosial), (2) pembangunan modal manusia (antara lain pendidikan serta pembudayaan dan prestasi olahraga), serta (3) pembangunan modal sosial budaya (antara lain agama dan budaya). Di bidang kesehatan, intervensi kunci terdiri dari pencegahan *stunting* serta peningkatan angka kelangsungan hidup anak dan dewasa. Sedangkan intervensi kunci di bidang pendidikan antara lain peningkatan akses dan kualitas layanan pendidikan, penguatan pengelolaan pendidik, serta penciptaan tenaga kependidikan berkualitas.

Pertumbuhan tinggi berkelanjutan merupakan kesatuan wujud yang saling terkait antara peningkatan kualitas sumber daya manusia dengan penurunan kemiskinan. Pertumbuhan ekonomi menciptakan sumber daya untuk mengatasi kemiskinan, sementara peningkatan modal manusia berkualitas mendorong pertumbuhan yang lebih berkelanjutan dan inklusif. Pembangunan tidak hanya bertumpu pada angka statistik, tetapi juga pada peningkatan kualitas hidup seluruh masyarakat.

Dalam lima tahun ke depan pertumbuhan ekonomi ditargetkan tumbuh tinggi, dari 5,3 persen pada tahun 2025 menjadi 8,0 persen pada tahun 2029. Secara konkret terdapat delapan strategi untuk pertumbuhan tinggi berkelanjutan, dilengkapi dengan pengungkit utama yakni deregulasi perizinan serta kebijakan fiskal dan moneter *pro-growth*. Delapan strategi dimaksud adalah (1) Peningkatan produktivitas pertanian menuju swasembada pangan, (2) Industrialisasi/hilirisasi, (3) Pariwisata dan ekonomi kreatif, (4) Ekonomi biru dan ekonomi hijau, (5) Perkotaan sebagai pusat pertumbuhan ekonomi, (6) Transformasi digital, (7) Investasi, dan (8) Belanja negara untuk produktivitas.

Sebagai langkah konkret untuk mencapai target sasaran pembangunan dan strategi prioritas pembangunan, di dalam RPJMN Tahun 2025-2029 diidentifikasi beberapa Kegiatan Prioritas Utama. Kegiatan dimaksud merupakan kebijakan terintegrasi yang memiliki daya ungkit tinggi terhadap pencapaian sasaran pembangunan nasional. Kegiatan Prioritas Utama disusun dengan memerhatikan kontribusi dari berbagai pihak baik K/L, Pemerintah Daerah, BUMN, Swasta dan *stakeholders* lainnya.

Sebagai pengelola fiskal, Kemenkeu memiliki peran strategis dalam mendukung Kegiatan Prioritas Utama, terutama dalam rangka mendukung optimalisasi pendapatan negara, yaitu (1) Ekstensifikasi dan intensifikasi penerimaan perpajakan; dan (2) Intensifikasi Penerimaan Negara Bukan Pajak.

## 2. Visi dan Misi Presiden dan Wakil Presiden Tahun 2025-2029

Visi dan Misi (Asta Cita) Presiden dan Wakil Presiden merupakan inti dari RPJMN Tahun 2025-2029 untuk mencapai sasaran pembangunan nasional. Visi Presiden Republik Indonesia periode 2025-2029 yaitu 'Bersama Indonesia Maju, Menuju Indonesia Emas 2045'. Visi tersebut mengandung arti pembangunan memerlukan kerja sama seluruh putra putri terbaik bangsa dengan kesamaan tekad berdasarkan fondasi yang telah dibangun oleh pemerintah sebelumnya, untuk mewujudkan Indonesia setara negara maju di tahun 2045.

Visi dimaksud akan dicapai melalui Delapan Misi Presiden (Asta Cita), yaitu:

- a. Memperkokoh ideologi Pancasila, demokrasi, dan Hak Asasi Manusia (HAM).
- b. Memantapkan sistem pertahanan keamanan negara dan mendorong kemandirian bangsa melalui swasembada pangan, energi, air, ekonomi syariah, ekonomi digital, ekonomi hijau, dan ekonomi biru.
- c. Melanjutkan pengembangan infrastruktur dan meningkatkan lapangan kerja yang berkualitas, mendorong kewirausahaan, mengembangkan industri kreatif serta mengembangkan agromaritim industri di sentra produksi melalui peran aktif koperasi.
- d. Memperkuat pembangunan SDM, sains, teknologi, pendidikan, kesehatan, prestasi olahraga, kesetaraan gender, serta penguatan peran perempuan, pemuda (generasi milenial dan generasi Z), dan penyandang disabilitas.
- e. Melanjutkan hilirisasi dan mengembangkan industri berbasis sumber daya alam untuk meningkatkan nilai tambah di dalam negeri.
- f. Membangun dari desa dan dari bawah untuk pertumbuhan ekonomi, pemerataan ekonomi, dan pemberantasan kemiskinan.
- g. Memperkuat reformasi politik, hukum, dan birokrasi, serta memperkuat pencegahan dan pemberantasan korupsi, narkoba, judi, dan penyelundupan.
- h. Memperkuat penyelaras kehidupan yang harmonis dengan lingkungan, alam dan budaya, serta peningkatan toleransi antar umat beragama untuk mencapai masyarakat yang adil dan makmur.

Asta Cita juga sebagai Prioritas Pembangunan Nasional yang merupakan wujud implementasi langsung dari misi Presiden. Setiap Prioritas Nasional mencakup langkah-langkah strategis, untuk mencapai keberhasilan pembangunan dalam periode jangka menengah 2025-2029.

## 3. Sasaran Ekonomi Makro Tahun 2025-2029

Indonesia diharapkan mampu mencapai pertumbuhan ekonomi 8,0 persen yang dilandasi dengan stabilitas ekonomi makro yang kuat. Oleh karena itu, maka kebijakan ekonomi makro akan didukung dengan kebijakan fiskal, moneter, dan reformasi struktural yang adaptif. Beberapa hal yang akan dilaksanakan dalam rangka mencapai sasaran ekonomi makro jangka menengah yaitu dengan mendorong sumber-sumber pertumbuhan baru dan inovatif, memperkuat peran kelas menengah, penguatan peran sektor eksternal, penerapan kebijakan fiskal yang adaptif, stabilitas moneter sebagai *enabler* transformasi, serta pemerataan ekonomi di setiap wilayah.

Sumber-sumber pertumbuhan baru dan inovatif pada sektor produktif diharapkan dapat menciptakan kesempatan kerja baru yang mampu menyerap tenaga kerja dan berdampak pada penciptaan kelas menengah. Sementara itu, penguatan peran kelas menengah merupakan langkah strategis untuk mendorong pertumbuhan ekonomi tinggi dan mencapai status negara berpenghasilan tinggi pada tahun 2045. Penguatan ini, selain ditopang oleh konsumsi rumah tangga/lembaga nonprofit yang melayani rumah tangga dan investasi, juga dikuatkan dengan konsumsi pemerintah. Konsumsi pemerintah (belanja Pemerintah Pusat dan Transfer ke Daerah) akan tumbuh seiring dengan pendekatan fiskal yang adaptif untuk mendukung agenda pembangunan sehingga mengakselerasi pertumbuhan ekonomi.

Perkuatan peran sektor eksternal dilakukan melalui peningkatan perdagangan domestik, antarwilayah, dan ekspor untuk meningkatkan partisipasi Indonesia dalam rantai nilai global. Adapun kebijakan fiskal jangka menengah 2025-2029 diarahkan pada upaya untuk mengakselerasi reformasi struktural sebagai kunci bagi percepatan transformasi ekonomi menuju Indonesia Emas 2045. Pemerintah mengambil pendekatan kebijakan fiskal yang adaptif dalam rangka mendukung pencapaian target-target pembangunan melalui percepatan peningkatan pendapatan dan belanja negara untuk mendorong pertumbuhan ekonomi (*pro-growth*), serta menjaga keseimbangan primer, defisit anggaran, dan tingkat utang yang lebih sehat untuk menjamin stabilitas (*pro-stability*) dan keberlanjutan fiskal (*fiscal sustainability*).

Selanjutnya, kebijakan moneter jangka menengah diarahkan untuk menjaga stabilitas inflasi dan nilai tukar rupiah. Dan pada akhirnya, dalam mencapai pertumbuhan ekonomi yang tinggi, inklusif, dan berkelanjutan, serta mempersiapkan Indonesia menuju transformasi ekonomi lebih maju, sumber-sumber pertumbuhan ekonomi baru akan didorong hingga tingkat daerah melalui pembangunan koridor kewilayahan yang memerhatikan karakteristik di setiap wilayah.

#### **4. Dukungan Kementerian Keuangan dalam Prioritas Nasional Tahun 2025-2029**

Asta Cita juga sebagai Prioritas Pembangunan Nasional yang merupakan wujud implementasi langsung dari misi dari Presiden. Setiap Prioritas Nasional mencakup langkah-langkah strategis, untuk mencapai keberhasilan pembangunan dalam periode jangka menengah 2025-2029.

Sesuai dengan tugas dan fungsinya, Kemenkeu mendukung Prioritas Nasional 2, 3, 4, 5, 6, dan 7. Adapun keterlibatan utama Kemenkeu adalah pada PN 7 yaitu Memperkuat Reformasi Politik, Hukum, dan Birokrasi, serta Memperkuat Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi, Narkoba, Judi, dan Penyelundupan. Dalam Prioritas Nasional 7 dimaksud, Kemenkeu berperan dalam pencapaian 4 (empat) Arah Kebijakan, yaitu terkait dengan Optimalisasi Pendapatan Negara, Optimalisasi Belanja Negara, Perluasan Sumber dan Pengembangan Inovasi Pembiayaan, serta Pengendalian Inflasi. Adapun kontribusi Kemenkeu pada Prioritas Nasional 2, 3, 4, 5, dan 6 adalah melalui berbagai output kegiatan yang dilaksanakan oleh Unit Eselon I terkait di lingkungan Kemenkeu.

Rincian dukungan Kemenkeu dalam mencapai Prioritas Nasional 2, 3, 4, 5, 6, dan 7, selengkapnya adalah sebagai berikut:

**a. Prioritas Nasional 2: “Memantapkan sistem pertahanan keamanan negara dan mendorong kemandirian bangsa melalui swasembada pangan, energi, air, ekonomi syariah, ekonomi digital, ekonomi hijau, dan ekonomi biru”.**

Kemenkeu dalam Prioritas Nasional (PN) 2 diamanatkan mendukung arah kebijakan pembangunan nasional yaitu Swasembada Energi; Pembangunan Rendah Karbon; Diplomasi Asta Cita dan Diplomasi Ekonomi Ekonomi Syariah; Pengelolaan Hutan Lestari; Keamanan Laut dan Hidro-Oseanografi; serta Pengelolaan Keanekaragaman Hayati Ekosistem, Spesies, dan Genetik.

Arah kebijakan tersebut dilaksanakan melalui strategi sebagai berikut:

- 1) Arah kebijakan Swasembada energi dilaksanakan melalui strategi penguatan implementasi transisi energi berkeadilan.
- 2) Arah kebijakan Pembangunan rendah karbon dilaksanakan melalui strategi penguatan tata kelola dan faktor pendukung pencapaian target penurunan emisi GRK serta nilai ekonomi karbon.
- 3) Arah kebijakan Diplomasi Asta Cita dan diplomasi ekonomi dilaksanakan melalui strategi proses akses Indonesia ke OECD.
- 4) Arah kebijakan Ekonomi syariah dilaksanakan melalui strategi dana sosial syariah.
- 5) Arah kebijakan Pengelolaan hutan lestari dilaksanakan melalui strategi peningkatan fungsi sosial kawasan hutan.
- 6) Arah kebijakan Keamanan laut dan hidro-oseanografi dilaksanakan melalui strategi kolaborasi pengawasan dan pemeliharaan keamanan, keselamatan, dan penegakan hukum di wilayah yurisdiksi laut Indonesia, ALKI, dan *Choke Point*.
- 7) Arah kebijakan Pengelolaan keanekaragaman hayati ekosistem, spesies, dan genetik dilaksanakan melalui strategi penguatan tata kelola keanekaragaman hayati.
- 8) Arah kebijakan Swasembada pangan dilaksanakan melalui strategi penguatan cadangan pangan.
- 9) Arah kebijakan Peningkatan kualitas lingkungan hidup dan tata ruang dilaksanakan melalui strategi penguatan instrumen pencegahan dampak lingkungan hidup.

**b. Prioritas Nasional 3: “Melanjutkan pengembangan infrastruktur dan meningkatkan lapangan kerja yang berkualitas, mendorong kewirausahaan, mengembangkan industri kreatif serta mengembangkan agromaritim industri di sentra produksi melalui peran aktif koperasi”.**

Kemenkeu dalam Prioritas Nasional (PN) 3 diamanatkan mendukung arah kebijakan pembangunan nasional yaitu Peningkatan Produktivitas UMKM dan Koperasi, serta Pendalaman Sektor Keuangan.

Arah kebijakan tersebut dilaksanakan melalui strategi sebagai berikut:

- 1) Arah kebijakan Peningkatan produktivitas UMKM dan koperasi dilaksanakan melalui strategi peningkatan kapasitas usaha dan akses sumber daya produktif.

2) Arah kebijakan Pendalaman Sektor Keuangan dilaksanakan melalui strategi penguatan peran sektor keuangan nonbank.

**c. Prioritas Nasional 4: "Memperkuat pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM), sains, teknologi, pendidikan, kesehatan, prestasi olahraga, kesetaraan gender, serta penguatan peran Perempuan, pemuda (generasi milenial dan generasi Z), dan penyandang disabilitas".**

Kemenkeu dalam Prioritas Nasional (PN) 4 diamanatkan mendukung arah kebijakan pembangunan nasional yaitu Penguatan Pelayanan Kesehatan dan Tata Kelola, serta Penguatan Pendidikan Tinggi Berkualitas yang Merata dan Pengembangan *Science, Technology, Engineering, Art, and Mathematics* (STEAM).

Arah kebijakan tersebut dilaksanakan melalui strategi sebagai berikut:

- 1) Arah kebijakan Penguatan pelayanan kesehatan dan tata kelola dilaksanakan melalui strategi produksi dan pendayagunaan SDM kesehatan.
- 2) Arah kebijakan Penguatan pendidikan tinggi berkualitas yang merata dan pengembangan *Science, Technology, Engineering, Art, and Mathematics* (STEAM) dilaksanakan melalui strategi peningkatan relevansi dan perluasan akses pendidikan tinggi.

**d. Prioritas Nasional 5: "Melanjutkan hilirisasi dan mengembangkan industri berbasis sumber daya alam untuk meningkatkan nilai tambah di dalam negeri".**

Kemenkeu dalam Prioritas Nasional (PN) 5 diamanatkan mendukung arah kebijakan pembangunan nasional yaitu Optimalisasi *Backbone* Integrasi Ekonomi dan Perkuatan Sistem Logistik Nasional; Peningkatan Perdagangan Domestik, Antarwilayah, dan Ekspor serta Peningkatan Partisipasi dalam Rantai Nilai Global; serta Peningkatan Investasi untuk Integrasi Ekonomi Domestik dan Global.

Arah kebijakan tersebut dilaksanakan melalui strategi sebagai berikut:

- 1) Arah kebijakan Peningkatan perdagangan domestik, antarwilayah, dan ekspor serta peningkatan partisipasi dalam rantai nilai global dilaksanakan melalui strategi peningkatan rantai nilai produk elektronik dan otomotif termasuk *electric vehicle* (EV); dan peningkatan utilisasi FTA/CEPA untuk mendorong partisipasi dalam rantai nilai global.
- 2) Arah kebijakan Peningkatan investasi untuk integrasi ekonomi domestik dan global dilakukan melalui strategi peningkatan investasi yang berorientasi ekspor dan mendukung partisipasi dalam rantai nilai global.
- 3) Arah kebijakan Optimalisasi *backbone* integrasi ekonomi dan perkuatan Sistem Logistik Nasional dilaksanakan melalui strategi penguatan integrasi dan digitalisasi layanan logistik.

Pada prioritas nasional ini, Kemenkeu berkontribusi dalam pencapaian indikator RPJMN 2025-2029 yaitu:

No	Indikator	Target 2025	Target 2029
1	Waktu Penahanan ( <i>dwell time</i> ) di pelabuhan selama fase impor	2,90%-2,85%	2,66%-2,60%

**e. Prioritas Nasional 6: “Membangun dari desa dan dari bawah untuk pertumbuhan ekonomi, pemerataan ekonomi, dan pemberantasan kemiskinan”.**

Kemenkeu dalam Prioritas Nasional (PN) 6 diamanatkan mendukung arah kebijakan pembangunan nasional yaitu Pembangunan Ibu Kota Nusantara. Arah kebijakan tersebut dilaksanakan melalui strategi perencanaan dan pembangunan kawasan, serta pemindahan ke Ibu Kota Nusantara.

**f. Prioritas Nasional 7: “Memperkuat Reformasi Politik, Hukum, dan Birokrasi, serta Memperkuat Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi, Narkoba, Judi, dan Penyelundupan”.**

Dalam rangka mengawal keberhasilan proses memperkuat reformasi politik, hukum, dan birokrasi serta memperkuat pencegahan dan pemberantasan korupsi, narkoba, judi, dan penyelundupan, telah dirumuskan sasaran dan indikator pembangunan pada tahun 2025-2029. Salah satu sasaran dalam Prioritas Nasional 7 adalah tercapainya Peningkatan pendapatan negara yang optimal sesuai potensi perekonomian dengan tetap menjaga iklim investasi, didukung upaya untuk mewujudkan reformasi fiskal secara komprehensif melalui optimalisasi belanja negara, serta perluasan sumber dan pengembangan inovasi pembiayaan. Sasaran dimaksud diukur dengan indikator kinerja tertuang dalam tabel di bawah ini:

No	Indikator	Target 2025	Target 2029
1	Rasio pendapatan negara terhadap PDB	12,36%	13-75 – 18,00%
2	Rasio penerimaan perpajakan terhadap PDB	10,24%	11,52 - 15,00%
3	Rasio PNBP (Persen PDB)	2,11%	2,21 - 2,99%
4	Indeks Efektivitas Kebijakan Belanja Negara	86	88
5	Rasio defisit APBN terhadap PDB dalam batas aman	2,53%	2,45 - 2,50%
6	Rasio utang pemerintah terhadap PDB yang menjamin keberlanjutan fiskal	39,25%	39,01 - 39,10%

Kemenkeu dalam Prioritas Nasional (PN) 7 diamanatkan mendukung arah kebijakan pembangunan nasional yaitu Optimalisasi Pendapatan Negara, Optimalisasi Belanja Negara, Perluasan Sumber dan Pengembangan Inovasi Pembiayaan, serta Pengendalian Inflasi.

Arah kebijakan tersebut dilaksanakan melalui strategi sebagai berikut:

- 1) Arah Kebijakan Optimalisasi Pendapatan Negara dilaksanakan melalui strategi Ekstensifikasi dan Intensifikasi Penerimaan Perpajakan dan Intensifikasi Penerimaan Negara Bukan Pajak.
- 2) Arah Kebijakan Optimalisasi Belanja Negara dilaksanakan melalui strategi Peningkatan Efektivitas Belanja Pemerintah Pusat dan Optimalisasi Kualitas Belanja TKD.
- 3) Arah Kebijakan Perluasan Sumber dan Pengembangan Inovasi Pembiayaan dilaksanakan melalui strategi Optimalisasi Sumber-Sumber Pembiayaan Utang yang Menjaga Kesenambungan Fiskal dan Ekstensifikasi dan Intensifikasi Sumber Pembiayaan Non Utang yang Inovatif.

- 4) Arah Kebijakan Pengendalian Inflasi dilaksanakan melalui strategi Pengendalian Komponen Inflasi Harga Bergejolak.

## 3.2 ARAH KEBIJAKAN DAN STRATEGI KEMENTERIAN KEUANGAN

Arah kebijakan dan strategi Kemenkeu pada tahun 2025-2029 disusun dalam rangka mendukung pencapaian Prioritas Nasional serta tujuan Kemenkeu. Sebagaimana telah diuraikan sebelumnya, dukungan utama Kemenkeu sesuai dengan tugas dan fungsinya dalam RPJMN adalah pada Prioritas Nasional 7, yaitu Memperkuat Reformasi Politik, Hukum, dan Birokrasi, serta Memperkuat Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi, Narkoba, Judi, dan Penyelundupan. Selain itu, Kemenkeu juga memiliki andil dalam pelaksanaan Prioritas Nasional 2, 3, 4, 5, dan 6.

Kebijakan fiskal jangka menengah 2025-2029 diarahkan pada upaya mengakselerasi reformasi struktural sebagai kunci bagi percepatan transformasi ekonomi menuju Indonesia Emas 2045. Peningkatan pendapatan negara, diarahkan melalui optimalisasi pendapatan negara (*collecting more*), baik dari sisi penerimaan perpajakan maupun Penerimaan Negara Bukan Pajak. Optimalisasi belanja negara dilakukan melalui peningkatan kualitas belanja negara (*spending better*) dengan penguatan jenis belanja produktif dan bersifat *countercyclical* dalam rangka percepatan investasi publik. Perluasan sumber dan pengembangan pembiayaan inovatif (*innovative financing*) yang dikelola secara *prudent* dan kredibel untuk menutup *financing gap* Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara dalam mendukung agenda pembangunan nasional.

Selain itu, terdapat 5 (lima) tujuan Kemenkeu periode tahun 2025-2029, yaitu (1) Kebijakan fiskal, sektor keuangan dan ekonomi yang proaktif, adaptif dan mampu menggerakkan transformasi ekonomi; (2) Pendapatan negara yang maksimal, berkeadilan dan mendukung perekonomian nasional; (3) Pengeluaran negara yang berkualitas dan memberikan dampak bagi kesejahteraan rakyat; (4) Perbendaharaan, kekayaan negara, serta pembiayaan dan risiko yang akuntabel, inovatif, dan mendorong tata kelola pembangunan yang baik; dan (5) Pengelolaan sumber daya organisasi dan teknologi informasi dalam kerangka budaya Kemenkeu Satu yang mendorong akselerasi transformasi birokrasi nasional.

Adapun rincian strategi Kemenkeu dalam mendukung pencapaian Prioritas Nasional tahun 2025-2029 serta tujuan Kemenkeu tahun 2025-2029 adalah sebagai berikut:

### **1. Kebijakan fiskal, sektor keuangan dan ekonomi yang proaktif, adaptif dan mampu menggerakkan transformasi ekonomi**

Dalam RPJMN 2025-2029 Indonesia menargetkan pertumbuhan ekonomi mencapai 8,0 persen pada tahun 2029 yang dilandasi dengan stabilitas ekonomi makro yang kuat. Untuk mencapai hal tersebut, salah satu hal yang menjadi isu adalah kompleksitas tantangan kebijakan fiskal dari sisi pendapatan, belanja dan pembiayaan sebagai instrumen utama dalam melaksanakan transformasi ekonomi. Selain itu, kurang dalamnya sektor keuangan dan rendahnya literasi masyarakat di bidang keuangan mengakibatkan rendahnya kontribusi sektor keuangan terhadap pertumbuhan ekonomi. Dalam konteks hubungan internasional, diplomasi asta cita dan diplomasi ekonomi dibutuhkan untuk memelihara hubungan internasional agar tetap kondusif dan menjaga kepentingan nasional. Di sisi lain, komitmen

Indonesia untuk turut menurunkan emisi gas rumah kaca juga terus diwujudkan dengan langkah nyata.

Kondisi yang ingin dicapai dalam Tujuan ini adalah terwujudnya kebijakan fiskal, sektor keuangan dan ekonomi yang proaktif dan adaptif. Pendekatan kebijakan fiskal yang adaptif melalui percepatan peningkatan pendapatan dan belanja negara difokuskan untuk mendorong pertumbuhan ekonomi (*pro-growth*), menjaga keseimbangan primer, defisit anggaran, dan tingkat utang yang lebih sehat untuk menjamin stabilitas (*pro-stability*) dan keberlanjutan fiskal (*fiscal sustainability*).

Arah kebijakan dan strategi yang dilakukan Kemenkeu untuk mendukung terwujudnya kebijakan fiskal, sektor keuangan dan ekonomi yang proaktif dan adaptif adalah:

- a. Arah kebijakan tata kelola fiskal dan APBN yang mendukung transformasi ekonomi dilaksanakan melalui strategi:
  - 1) Penyusunan analisis keberlanjutan fiskal jangka panjang (*long term fiscal sustainability*) dalam periode 30 tahun ke depan.
  - 2) Penyusunan kajian terkait penyusunan neraca dalam Nota Keuangan dalam rangka menindaklanjuti rekomendasi *International Budget Partnership* untuk melakukan penyusunan perkiraan anggaran dalam bentuk neraca.
  - 3) Optimalisasi bisnis proses pengelolaan pinjaman luar negeri dan penerimaan hibah dengan revisi kebijakan tentang Tata Cara Pengadaan Pinjaman Luar Negeri dan Penerimaan Hibah.
  - 4) Penguatan kebijakan fiskal yang mendorong hilirisasi komoditas sumber daya alam (SDA).
- b. Arah kebijakan harmonisasi fiskal pusat dan daerah dilaksanakan melalui strategi:
  - 1) Penyelarasan kebijakan fiskal pemerintah pusat dan pemerintah daerah.
  - 2) Penyelarasan kebijakan fiskal dan target nasional dengan kebijakan anggaran daerah.
  - 3) Peningkatan sinergi Bagan Akun Standar (BAS) Pusat dan Daerah.
- c. Arah kebijakan pengembangan dan pendalaman sektor keuangan dilaksanakan melalui strategi:
  - 1) Penguatan peran perbankan yang difokuskan pada pengembangan berbagai aspek, mulai dari struktur, efisiensi (*cost of fund*), keberagaman produk, jangkauan penyaluran kredit, cakupan aktivitas usaha hingga pemanfaatan teknologi, termasuk penguatan kerangka regulasi.
  - 2) Penguatan sektor keuangan nonbank melalui optimalisasi peran industri asuransi, dana pensiun, dan pasar modal sebagai alternatif pembiayaan jangka panjang, termasuk penguatan kerangka regulasi.
  - 3) Peningkatan inklusi dan literasi keuangan yang dilakukan melalui pemberdayaan ekonomi masyarakat yang didukung oleh edukasi dan sosialisasi produk keuangan, termasuk penguatan kerangka regulasi.
  - 4) Percepatan pendalaman sektor keuangan, baik konvensional maupun syariah pada sektor perbankan dan sektor keuangan nonbank (termasuk pasar modal), serta penguatan kerangka regulasi.

- 5) Peningkatan peran dana sosial syariah seperti zakat dan wakaf sebagai alternatif sumber pembiayaan investasi.
  - 6) Penguatan stabilitas sistem keuangan melalui koordinasi antar Lembaga, penyelenggaraan simulasi krisis, dan penguatan protokol manajemen krisis.
  - 7) Penguatan peran pembinaan dan pengawasan profesi keuangan melalui peningkatan kompetensi dan profesionalisme profesi keuangan, transformasi layanan digital, serta penyusunan kebijakan yang responsif.
  - 8) Penguatan ekosistem profesi keuangan dalam kerangka ekosistem sektor keuangan.
- d. Arah kebijakan diplomasi ekonomi internasional dilaksanakan melalui strategi:
- 1) Optimalisasi kerja sama internasional melalui rekomendasi kebijakan dan pelaksanaan diplomasi ekonomi untuk penguatan agenda prioritas termasuk diversifikasi kerja sama ekonomi dan investasi, pendanaan inovatif dan penguatan sektor prioritas.
  - 2) Meningkatkan efektivitas PTA/FTA/CEPA dan kerja sama kepabeanaan internasional.
  - 3) BKF akan menambah poin terkait perjanjian prioritas yang ada di BKF seperti pada poin 2.
- e. Arah kebijakan pemberian insentif yang semakin terarah, terukur, efektif serta berbasis kawasan dilaksanakan melalui strategi:
- 1) Memberikan insentif perpajakan guna mendukung iklim dan daya saing usaha, serta akselerasi transformasi ekonomi yang bernilai tambah tinggi.
  - 2) Harmonisasi pemberian fasilitas fiskal lintas unit di Kemenkeu atau dengan K/L lainnya.
  - 3) Pemberian insentif fiskal guna mendorong pengembangan energi ramah lingkungan seperti energi baru terbarukan
  - 4) Peningkatan pemberian fasilitas kepabeanaan dalam rangka menarik investasi dan meningkatkan ekspor, pembangunan dan pengembangan Industri sebagai langkah percepatan hilirisasi industri nasional, percepatan pembangunan dan pengembangan Ibu Kota Nusantara dan daerah mitra, dan sebagainya.
- f. Arah kebijakan implementasi ekonomi hijau dilaksanakan melalui strategi:
- a. Penguatan kerja sama pembiayaan perubahan iklim dan kerja sama dengan negara lain/lembaga/forum internasional untuk mendorong pertumbuhan ekonomi yang *robust*, berkelanjutan dan inklusif.
  - b. Implementasi kebijakan fiskal yang bertujuan untuk mengurangi emisi gas, efek rumah kaca serta mendorong transisi ke ekonomi berkelanjutan.
  - c. Penerapan kebijakan pembangunan rendah karbon melalui upaya diantaranya, mendorong pengembangan industri berbasis baterai (elektronik dan otomotif), meningkatkan EBT dalam bauran energi nasional, mendorong pengembangan Nilai Ekonomi Karbon (NEK), termasuk investasi teknologi rendah karbon.
- g. Arah kebijakan penguatan sinergi pengelolaan risiko fiskal daerah dilaksanakan melalui strategi:
- 1) Sinkronisasi kerangka pemantauan risiko fiskal daerah dengan risiko AKN (APBN, Kontijensi dan Neraca).

- 2) Evaluasi sistem manajemen risiko fiskal daerah, terutama yang berdampak kepada keuangan negara.
- 3) Penyusunan *grand design* dan *Dashboard* Risiko Fiskal Daerah (DARA) untuk mendukung pengelolaan risiko fiskal daerah.
- 4) Penguatan *Regional Chief Economist* (RCE) dalam identifikasi dan mitigasi risiko fiskal daerah yang berdampak ke APBN.

## **2. Pendapatan negara yang maksimal, berkeadilan dan mendukung perekonomian nasional**

Pendapatan negara merupakan sumber pendanaan utama dalam rangka mendukung pencapaian target pembangunan nasional. Dalam RPJMN 2025-2029, salah satu isu besar dalam pemenuhan kebutuhan pembangunan nasional adalah rendahnya pendapatan negara disebabkan masih terdapatnya kesenjangan mencakup administrasi *gap* maupun *policy gap* dalam menghimpun pendapatan negara. Kondisi yang ingin dicapai dalam Tujuan ini adalah meningkatnya penerimaan negara yang berkeadilan. Peningkatan pendapatan negara dicapai melalui optimalisasi pendapatan negara (*collecting more*), baik dari sisi perpajakan maupun Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP).

Arah kebijakan dan strategi yang dilakukan Kemenkeu dalam rangka mewujudkan pendapatan negara yang meningkat dan berkeadilan untuk menjamin pendanaan pembangunan adalah:

- a. Arah kebijakan transformasi di bidang regulasi, proses bisnis, dan layanan terkait pendapatan negara dilaksanakan melalui strategi:
  - 1) Penyempurnaan regulasi dan perbaikan tata Kelola penerimaan negara.
  - 2) Penyempurnaan administrasi penerimaan negara yang lebih sederhana dan efisien.
  - 3) Perbaikan tata cara pengawasan kepatuhan Wajib Pajak/Wajib Bayar/Pengguna Jasa Kepabeanan dan Cukai
  - 4) Perbaikan proses bisnis antara lain terkait keberatan dan banding perpajakan, serta pembayaran dan ekosistem pengawasan PNBP terintegrasi.
  - 5) Perbaikan proses bisnis tata kelola ekspor-impor dan logistik yang efisien.
  - 6) Penguatan dan implementasi digitalisasi layanan penerimaan negara antara lain interoperabilitas layanan penerimaan negara antarunit eselon I dan Instansi Pemerintah, Lembaga, Asosiasi, dan Pihak Lain (ILAP)
- b. Arah kebijakan intensifikasi dan ekstensifikasi penerimaan negara dilaksanakan melalui strategi:
  - 1) Optimalisasi pemanfaatan data dalam rangka penggalan potensi perpajakan dan PNBP.
  - 2) Integrasi basis data penerimaan negara antar unit di Kemenkeu dan antar kementerian melalui single profile Wajib Bayar/Wajib Pajak/Pengguna Jasa Kepabeanan dan Cukai
  - 3) Penggalan potensi sumber-sumber penerimaan baru antara lain pajak karbon, pajak ekonomi digital, objek cukai baru, dan PNBP.

- 4) Penguatan program intensifikasi bea masuk untuk melindungi industri dalam negeri dan bea keluar untuk mendukung hilirisasi berbasis SDA.
- c. Arah kebijakan optimalisasi pengawasan dan peningkatan kepatuhan terhadap kewajiban penerimaan negara dilaksanakan melalui strategi:
  - 1) Pengawasan kepatuhan WP/Wajib Bayar/Pengguna Jasa Kepabaeanan dan Cukai dan percepatan layanan berbasis risiko antara lain melalui *Big Data/Advanced Analytics* dan kecerdasan buatan secara menyeluruh (*Intelligence-Led Compliance*).
  - 2) Optimalisasi kegiatan *joint program* penerimaan negara.
  - 3) Peningkatan kapasitas pengawasan perpajakan termasuk penguatan dan revitalisasi sarana dan prasarana pengawasan laut, serta pengawasan ekspor dan impor.
  - 4) Peningkatan efektivitas pengawasan arus barang (termasuk yang dilarang dan/atau dibatasi impor ekspornya), penegakan hukum dan audit/pemeriksaan di bidang perpajakan.
  - 5) Optimalisasi penagihan dan penatausahaan piutang negara yang bersumber dari piutang perpajakan dan piutang PNBPNP.

### **3. Pengeluaran negara yang berkualitas dan memberikan dampak bagi kesejahteraan rakyat**

Dalam RPJMN 2025-2029, kebijakan belanja negara diarahkan untuk bersifat afirmatif dengan cara memberikan perhatian khusus dalam rangka mengurangi kemiskinan dan kesenjangan sosial-ekonomi, baik antarkelompok masyarakat maupun antardaerah. Untuk mewujudkan hal tersebut, salah satu hal yang menjadi isu adalah tingkat efektivitas dan efisiensi belanja masih rendah. Oleh karena itu, optimalisasi belanja negara diarahkan untuk mewujudkan dukungan belanja negara yang optimal untuk mendorong produktivitas dan mencapai tujuan pembangunan.

Kondisi yang ingin dicapai dalam Tujuan ini adalah alokasi belanja pemerintah pusat dan transfer ke daerah yang berkualitas. Adapun arah kebijakan dan strategi yang dilakukan Kemenkeu dalam mewujudkan alokasi belanja pemerintah pusat dan transfer ke daerah yang berkualitas adalah:

- a. Arah kebijakan peningkatan efektivitas belanja pemerintah pusat dilaksanakan melalui strategi:
  - 1) Optimalisasi monitoring dan evaluasi serta penilaian dampak belanja Pemerintah Pusat dalam rangka perumusan kebijakan untuk mendukung perencanaan dan penganggaran yang berkualitas.
  - 2) Penguatan *value for money*, peningkatan *evidence based budgeting*, dan monev kebijakan penganggaran dalam proses perencanaan penganggaran.
  - 3) Perumusan kebijakan penganggaran yang inovatif, tepat sasaran, dan lebih efisien dengan implementasi *new thinking of working*, melalui penerapan teknologi informasi dalam proses perencanaan dan penganggaran pemerintah pusat dan daerah, serta sinergi antar stakeholder terkait dengan tetap menjaga aspek *good governance*.

- 4) Perumusan kebijakan penganggaran jaring pengaman sosial dan subsidi yang berkeadilan, tepat sasaran dan terintegrasi, baik antarprogram maupun antara pusat dan daerah.
  - 5) Peningkatan kualitas pinjaman proyek melalui perbaikan proses penganggaran, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi, serta pelaksanaan *reward and punishment*.
  - 6) Penyusunan regulasi mengenai mekanisme penyalarsan kebijakan fiskal pemerintah pusat dan pemerintah daerah untuk mendorong pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan yang lebih merata.
  - 7) Sinergi BAS Kinerja yang meliputi Standardisasi Referensi antara Pemerintah Pusat dengan Daerah serta Penyusunan tata kelola standardisasi dan pemutakhiran sinergi BAS antara pemerintah pusat dan daerah.
- b. Arah kebijakan optimalisasi kualitas belanja transfer ke daerah dilaksanakan melalui strategi:
- 1) Penerapan sistem konsolidasi penganggaran K/L, Transfer ke Daerah, dan Belanja Daerah dalam APBD serta pendanaan terintegrasi (*integrated funding*) untuk mempercepat pencapaian outcome/output yang menjadi prioritas nasional dan meningkatkan efisiensi anggaran.
  - 2) Prioritasi belanja negara dan penyusunan regulasi terkait APBN yang memberikan fleksibilitas bagi pemerintah untuk pendanaan isu strategis jangka menengah, pencapaian prioritas nasional, maupun penanganan bencana nasional secara cepat, efisien, dan tetap akuntabel.
  - 3) Peningkatan edukasi terkait kebijakan insentif fiskal kepada pemerintah daerah.

#### **4. Perbendaharaan, kekayaan negara, serta pembiayaan dan risiko yang akuntabel, inovatif, dan mendorong tata kelola pembangunan yang baik**

Penggunaan APBN yang tepat sasaran dan produktif akan menjadi kunci dalam mendorong pertumbuhan ekonomi yang sehat dan berkelanjutan di masa depan. Dalam RPJMN 2025-2029, salah satu isu besar dalam pelaksanaan APBN dari sisi belanja dan pembiayaan adalah kualitas dan *size* belanja yang belum optimal serta belum optimalnya dukungan pembiayaan utang dan non utang untuk mendorong sasaran pembangunan. Adapun kondisi yang ingin dicapai dalam Tujuan ini adalah (1) Pengelolaan perbendaharaan yang modern; (2) Pengelolaan kekayaan negara yang produktif; dan (3) Pengelolaan pembiayaan yang kreatif dan risiko yang *prudent*.

Pengelolaan Perbendaharaan yang modern merupakan landasan dalam pengelolaan keuangan negara yang efektif, efisien dan transparan. Arah kebijakan dan strategi yang dilakukan Kemenkeu dalam rangka mewujudkan pengelolaan perbendaharaan yang modern, adalah:

- a. Arah kebijakan Transformasi Tata Kelola Perbendaharaan dilakukan melalui strategi:
  - 1) Peningkatan efektivitas dan penguatan tata kelola kelembagaan dengan mengedepankan prinsip-prinsip pengelolaan keuangan negara yang baik.
  - 2) Transformasi Layanan Kantor Vertikal DJPb untuk mendukung Tugas dan Fungsi Kemenkeu di Daerah melalui Penajaman Fungsi *Treasury*, Penguatan Analisis Ekonomi

dan Fiskal Regional sebagai *Regional Chief Economist* serta Penguatan Peran DJPb dalam Mendukung Peningkatan Tata Kelola Keuangan Daerah sebagai *Financial Advisor*.

- 3) Optimalisasi Forum Kerjasama Perbendaharaan di regional Asia Tenggara (ASEAN *Treasury Forum/ATF*) dan kerjasama bilateral/multilateral dengan negara/institusi keuangan internasional untuk meningkatkan kapasitas SDM dan kelembagaan.
  - 4) Peningkatan kapasitas dan profesionalisme SDM pengelola perbendaharaan melalui sertifikasi kompetensi dan pengembangan profesi di bidang perbendaharaan.
- b. Arah kebijakan Penguatan Sinergi Pengelolaan Perbendaharaan dilakukan melalui strategi:
- 1) Evaluasi pelaksanaan sinkronisasi sistem belanja pemerintah pusat antara Kemenkeu dan K/L terkait melalui perbaikan dan interkoneksi antar sistem sesuai dengan dinamika kebutuhan pengembangan.
  - 2) Pengembangan sistem informasi guna mendukung penyaluran belanja TKD.
  - 3) Integrasi Laporan Keuangan Pemerintah dengan Laporan Kinerja Pemerintah untuk meningkatkan akuntabilitas dalam peran Kemenkeu sebagai bagian dari *Strategic Diamond* mendukung capaian visi Pemerintah.
  - 4) Optimalisasi pengelolaan likuiditas pemerintah untuk memenuhi kebutuhan kas pemerintah melalui integrasi antara *cash management* dan *debt management*.
- c. Arah kebijakan Digitalisasi Layanan yang Modern, dilakukan melalui strategi:
- 1) Penyempurnaan proses bisnis perencanaan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban anggaran yang terintegrasi melalui simplifikasi proses bisnis dan digitalisasi sistem perbendaharaan.
  - 2) Simplifikasi pengelolaan pertanggungjawaban bendahara melalui optimalisasi teknologi informasi melalui:
    - a) Sistem monitoring yang saling terintegrasi dengan laporan pertanggungjawaban bendahara.
    - b) Sistem pengelolaan rekening pemerintah milik K/L yang terintegrasi dengan SAKTI.

Pengelolaan kekayaan negara yang produktif diarahkan untuk mewujudkan pengelolaan kekayaan negara secara optimal dan berkelanjutan serta berkontribusi dalam perekonomian nasional. Hasil pengelolaan kekayaan negara diharapkan turut mendorong perekonomian nasional melalui aspek penerimaan, belanja, dan pembiayaan APBN serta andil dalam penyediaan infrastruktur yang menjadi tulang punggung dan katalisator pembangunan nasional.

Arah kebijakan yang dilakukan Kementerian Keuangan guna mewujudkan pengelolaan kekayaan negara yang produktif berubah dari 4 (empat) arah kebijakan, menjadi 5 (lima) arah kebijakan dengan rincian arah kebijakan dan strategi berubah menjadi sebagai berikut.

- a. Arah kebijakan Optimalisasi Pengelolaan Kekayaan Negara, dilaksanakan melalui strategi:

- 1) Optimalisasi Sistem Informasi Manajemen Aset Negara (SIMAN) sebagai SPBE untuk mewujudkan single source of truth data pengelolaan kekayaan negara
  - 2) Penguatan peran Pengelola Barang dan Pengguna Barang dalam melakukan pengawasan dan pengendalian Barang Milik Negara
  - 3) Penguatan pemanfaatan BMN melalui dukungan fasilitas
  - 4) Pemanfaatan BMN sebagai pengembangan pembiayaan kreatif
  - 5) Penyusunan rekomendasi pengelolaan aset untuk mendukung program strategis Presiden
  - 6) Penguatan regulasi di bidang kekayaan negara melalui penuntasan penyusunan RUU Pengelolaan Kekayaan Negara
- b. Arah kebijakan Pengelolaan Investasi Pemerintah yang Efektif, dilaksanakan melalui strategi:
- 1) Penguatan sinergi dukungan APBN dalam rangka penugasan kepada BUMN
  - 2) Pengukuran efektivitas investasi pemerintah berdasarkan skema yang kredibel dan akuntabel
- c. Arah kebijakan Penguatan Pengelolaan Piutang Negara, dilaksanakan melalui strategi:
- 1) Optimalisasi pengelolaan Piutang Negara pada Kementerian/Lembaga yang belum diserahkan kepada Panitia Urusan Piutang Negara (PUPN)
  - 2) Penguatan sinergi dalam rangka pengurusan Piutang Negara melalui tindakan keperdataan dan/atau tindakan layanan publik terhadap penanggung utang dan pihak terkait
- d. Arah kebijakan Digitalisasi Lelang, dilaksanakan melalui strategi:
- 1) Implementasi digitalisasi pelayanan lelang melalui Aplikasi Lelang yang berkelanjutan
  - 2) Penguatan regulasi di bidang lelang melalui penuntasan penyusunan RUU Perlelangan
- e. Arah kebijakan Penguatan Tata Kelola Penilaian, dilaksanakan melalui strategi:
- 1) Implementasi sistem informasi untuk mewujudkan satu data nilai properti, bisnis, dan Sumber Daya Alam nasional yang transparan, akurat, dan terintegrasi
  - 2) Penyusunan Roadmap R&D penilaian yang berfokus pada peningkatan kualitas layanan dan pengembangan berkelanjutan dengan melibatkan berbagai pihak/mitra dalam proyek riset bersama
  - 3) Penguatan peran Kementerian Keuangan dalam mendukung pengelolaan Sumber Daya Alam secara berkelanjutan melalui kegiatan valuasi ekonomi jasa ekosistem dengan melakukan sinergi dan kolaborasi lintas Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah
  - 4) Penguatan regulasi di bidang penilaian melalui penuntasan penyusunan RUU Penilai
- Arah kebijakan dan strategi yang dilakukan Kemenkeu dalam rangka mewujudkan pengelolaan pembiayaan dan risiko yang *prudent* dan inovatif adalah:
- a. Arah kebijakan reformasi di bidang regulasi, kebijakan, dan proses bisnis terkait pembiayaan dilaksanakan melalui strategi:
- 1) Penguatan pengelolaan pinjaman dalam kerangka pembiayaan yang terkendali untuk proyek-proyek Pemerintah dengan sumber pendanaan yang terbatas.

- 2) Penyempurnaan Strategi Komunikasi Investor Relation Unit (IRU) dalam Perluasan Basis Investor.
  - 3) Optimalisasi SBSN proyek untuk pengembangan *creative financing* dalam pembangunan infrastruktur, khususnya melalui skema *blended finance* SBSN proyek dan KPBU.
- b. Arah kebijakan optimalisasi pemanfaatan instrumen pembiayaan kreatif (*creative financing*)/*blended financing* bagi pembiayaan proyek-proyek pembangunan dilaksanakan melalui strategi:
- 1) Penguatan sistem keuangan domestik dan pasar lokal, mobilisasi sumber pendanaan dalam dan luar negeri, serta penguatan *development facility* yang membantu meningkatkan proses persiapan, strukturisasi, pengadaan, dan pengawasan proyek pembangunan.
  - 2) Pengembangan dan Implementasi skema *blended financing* yang optimal untuk proyek pembangunan infrastruktur dengan sumber lain seperti SBSN, pinjaman (termasuk on lending), dan hibah, baik belanja pemerintah pusat, TKD, PHLN, dana abadi, maupun sumber lainnya yang sah.
  - 3) Sinkronisasi penyediaan sumber pembiayaan (pinjaman dan SBSN Proyek), investasi dan dukungan terhadap BUMN serta SMV, serta penguatan tata kelola dukungan APBN berupa KPBU-AP.
  - 4) Penjaminan pemerintah yang mendukung pembiayaan kreatif dan difokuskan pada pembangunan infrastruktur konektivitas, energi dan digital, khususnya yang mendukung pelaksanaan hilirisasi industri, swasembada pangan, swasembada air serta pelaksanaan proyek bersifat strategis.
- c. Arah kebijakan pengelolaan risiko secara kolaboratif untuk mendorong kinerja pembangunan nasional dilaksanakan melalui strategi:
- 1) Monitoring risiko keuangan negara secara berkelanjutan dalam mengantisipasi dinamika perubahan baik internal maupun eksternal yang berdampak pada sasaran pembangunan.
  - 2) Penguatan implementasi dan penyempurnaan kerangka kerja manajemen risiko APBN, Kewajiban Kontinjensi dan Neraca Konsolidasi Sektor Publik.

## **5. Pengelolaan sumber daya organisasi dan teknologi informasi dalam kerangka budaya Kemenkeu Satu yang mendorong akselerasi transformasi birokrasi nasional.**

Transformasi sektor publik yang bertumpu pada percepatan reformasi birokrasi transformasi digital, dan penguatan tata kelola untuk mewujudkan birokrasi yang transparan, inklusif, efisien, dan akuntabel merupakan pengungkit utama dalam upaya pencapaian sasaran pembangunan. Beberapa isu terkait transformasi sektor publik yang perlu memperoleh perhatian antara lain keterpaduan layanan publik belum optimal, akses pelayanan publik belum memadai, penerapan sistem merit belum optimal, serta proses bisnis dan tata kelola pemerintahan masih terfragmentasi/tidak efektif.

Pengelolaan sumber daya organisasi dan teknologi informasi Kemenkeu diarahkan untuk mendukung transformasi sektor publik pada level nasional melalui upaya

mengembangkan birokrasi yang efisien, produktif, dan melayani, memperkuat karakter SDM, meningkatkan kepercayaan masyarakat, memperluas digitalisasi layanan keuangan negara, dan modernisasi infrastruktur layanan pada kantor layanan. Adapun kondisi yang ingin dicapai dalam Tujuan ini adalah: (1) birokrasi yang efisien dan pelayanan publik yang optimal; (2) TIK yang andal dan berkualitas; (3) pengawasan, pengendalian internal, dan manajemen risiko yang efektif, serta (4) pencapaian tugas khusus yang efektif. Adapun arah kebijakan dan strategi yang dilakukan Kemenkeu guna mewujudkan hal tersebut adalah:

- a. Arah kebijakan pengelolaan sumber daya dijabarkan melalui strategi:
  - 1) Penguatan kelembagaan melalui penajaman tugas dan fungsi, serta rasionalisasi struktur organisasi.
  - 2) Penyederhanaan birokrasi dan optimalisasi jabatan fungsional.
  - 3) Penguatan budaya organisasi yang berintegritas dan kolaboratif lintas generasi.
  - 4) Transformasi proses bisnis yang adaptif melalui digitalisasi dan simplifikasi proses bisnis.
  - 5) Peningkatan kualitas perencanaan SDM Kementerian Keuangan, dan redesain sistem rekrutmen dan onboarding pegawai baru.
  - 6) Peningkatan kualitas kompetensi SDM Keuangan Negara.
  - 7) Penyempurnaan manajemen kinerja Kementerian Keuangan.
  - 8) Penyempurnaan manajemen karir dan peningkatan kualitas talenta.
  - 9) Penguatan program persiapan pensiun, kesejahteraan, dan well-being pegawai.
  - 10) Penguatan budaya organisasi, kompetensi, dan mental pemimpin Kementerian Keuangan.
  - 11) Pengembangan teknologi informasi SDM yang terintegrasi, berbasis data analitik, dan berkelanjutan.
  - 12) Penyelenggaraan akreditasi program pelatihan serta sertifikasi dan/atau uji kompetensi di bidang keuangan.
  - 13) Peningkatan kualitas implementasi Kemenkeu Corporate University untuk mewujudkan Learning Organization yang matang, antara lain melalui penguatan tata kelola, pelaksanaan pembelajaran yang berdampak tinggi, pemantapan manajemen pengetahuan, penelitian yang kontributif, serta penerapan teknologi digital yang tepat guna.
  - 14) Pembinaan jabatan fungsional di bidang keuangan negara.
  - 15) Konsolidasi dan optimalisasi aset bersama melalui penggunaan dan pengelolaan aset bersama serta *reengineering* proses bisnis Pengelolaan BMN.
  - 16) Penyiapan dan mitigasi kepindahan ke IKN antara lain pada aspek pengadaan kantor dan hunian pegawai serta mekanisme kerja baru IKN dan Jakarta.
  - 17) Perbaikan instrumen komunikasi pegawai.
  - 18) Pengendalian belanja birokrasi dilakukan melalui optimalisasi pola kerja baru yang didukung pemanfaatan TIK dan *Collaboration Tools*.
  - 19) Optimalisasi peran legislasi dan advokasi Kemenkeu melalui simplifikasi regulasi, perlindungan hukum bagi institusi dan ASN, dan digitalisasi layanan legislasi dan advokasi Kemenkeu.

- b. Arah kebijakan perbaikan kualitas pelayanan publik dijabarkan melalui strategi:
- 1) Mewujudkan layanan publik yang mudah, cepat, dan terintegrasi dengan antarmuka nasional.
  - 2) Penataan cara kerja kolaboratif antara lain melalui perluasan pola kerja kolaboratif berbasis project (termasuk *squad team*); dan percepatan ekosistem JF (standardisasi kompetensi, manajemen karier, kinerja, *probation*, dan sistem kerja).
  - 3) *Reengineering* probis core Kemenkeu antara lain melalui percepatan simplifikasi proses bisnis Core Kemenkeu; dan redesain *Enterprise Architecture* (EA) dalam Sistem Informasi SPBE Kemenkeu sesuai proses bisnis Core Kemenkeu.
  - 4) Perbaikan ekosistem kerja antara lain melalui Internalisasi kebijakan ekosistem kerja dan monev berkelanjutan; dan perluasan dan peningkatan aspek *well-being*.
  - 5) Konsolidasi layanan Kemenkeu pada unit vertikal tidak hanya mengkonsolidasikan layanan bagi eksternal, namun juga layanan internal, untuk mewujudkan layanan yang humanis, sederhana, terukur, dan lengkap bagi semua pihak.
  - 6) Perluasan implementasi *shared service* Kemenkeu dan pengembangan *shared service* kepada K/L dan Pemda.
  - 7) Penguatan strategi komunikasi internal maupun eksternal.
  - 8) Penguatan dukungan pengambilan kebijakan yang optimal di bidang perekonomian, pengawasan perpajakan, serta ekonomi syariah.
  - 9) Penyelenggaraan pendidikan vokasi, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat di bidang keuangan negara yang bereputasi unggul dan bertaraf internasional.
- c. Arah kebijakan penguatan transformasi digital pada ekosistem keuangan negara dijabarkan melalui strategi:
- 1) Pembangunan dan/atau penguatan sistem informasi Kemenkeu yang andal dan berkualitas untuk mendukung pengelolaan keuangan negara dan sistem informasi nasional melalui implementasi *integrated core system* Kemenkeu, penyempurnaan sistem informasi Kemenkeu, antara lain implementasi kecerdasan buatan, penguatan *Single Profile*, dan penyediaan *Customer Relationship Management* yang berkualitas.
  - 2) Pengembangan keterpaduan dan optimalisasi pemanfaatan data (*data enablement*) untuk mendukung efektivitas pengelolaan keuangan negara antara lain melalui peningkatan kualitas data Kemenkeu dan pemanfaatan Portal Satu Data Kemenkeu.
  - 3) Pemutakhiran tata kelola yang mendukung terwujudnya transformasi digital mencakup antara lain area data, keamanan, riset dan inovasi digital, serta penyempurnaan tata kelola yang selaras dengan regulasi nasional.
  - 4) Pembangunan ekosistem digital yang terintegrasi, yang ditandai dengan disusunnya Peta Rencana Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) Kemenkeu Tahun 2025-2029.
  - 5) Perumusan kebijakan, pelaksanaan, dan pengelolaan dukungan operasional intelijen keuangan negara.
  - 6) Penguatan dan modernisasi infrastruktur TIK antara lain melalui optimalisasi pusat data Kemenkeu, penguatan infrastruktur berbagi pakai, pemanfaatan teknologi tepat guna, dan peningkatan keandalan sistem.

- 7) Penguatan keamanan informasi antara lain melalui penguatan infrastruktur keamanan informasi, penguatan pengelolaan dan pengendalian keamanan informasi, penerapan *data security*, dan penguatan keamanan interoperabilitas antaraplikasi.
  - 8) Pengembangan talenta digital antara lain melalui serangkaian program penguatan *digital literacy*, kompetensi, serta motivasi dan kolaborasi SDM TIK.
- d. Arah kebijakan penguatan sistem pengendalian intern terintegrasi dijabarkan melalui strategi:
- 1) Penguatan manajemen risiko bertujuan untuk membentuk kesadaran risiko pada seluruh pegawai, sehingga penanganan risiko dapat dilakukan secara proaktif dan antisipatif.
  - 2) Penguatan integritas dalam memitigasi risiko pegawai dan mewujudkan perilaku etis dan berintegritas sesuai dengan nilai-nilai di Kemenkeu.
  - 3) Pengawasan terintegrasi yang dilaksanakan secara kolaboratif oleh Lini Pertama, Lini Kedua, dan Lini Ketiga di lingkungan Kemenkeu yang untuk meningkatkan efektivitas SPI sekaligus memperkuat manajemen risiko secara menyeluruh dalam mendukung pencapaian sasaran organisasi.
  - 4) Penguatan pengawasan terotomasi melalui pengembangan pengawasan berbasis digital dalam rangka meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan integrasi pengawasan atas risiko pegawai, proses bisnis, dan TIK.
  - 5) Penguatan pengawasan manajemen risiko yang meliputi struktur dan tugas dalam penerapan MR, kebijakan dan penerapan MR, dan pembangunan budaya sadar risiko dalam rangka mengoptimalkan efektivitas pengawasan.

Kemenkeu juga melaksanakan mandat penugasan khusus (*special mission*) dalam rangka mendukung pencapaian arah kebijakan RPJMN 2025-2029 antara lain Penyaluran bantuan pembiayaan pendidikan tinggi yang tepat sasaran; Perluasan akses dan inovasi pembiayaan; serta Perluasan pemanfaatan *biofuel*. Strategi yang dilakukan Kemenkeu dalam Pencapaian tugas khusus yang efektif adalah sebagai berikut:

- 1) Penguatan peran PIP melalui perluasan akses pembiayaan, kemitraan kelembagaan dan investasi produktif. Melalui revisi beberapa regulasi terkait, seperti penetapan PMK 130 Tahun 2024 tentang Pembiayaan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah pada PIP sebagai pengganti PMK 193 Tahun 2020, terdapat penambahan skema akses pembiayaan dan penyaluran serta jenis lembaga yang dapat menjalin kemitraan dengan PIP.
- 2) Perluasan akses dan penyaluran pemanfaatan dana kelolaan dana perkebunan kelapa sawit, kakao dan kelapa yang inklusif dan adaptif sesuai perluasan kewenangan BPDP. Berdasarkan Perpres 132 Tahun 2024 dan PMK No.6 Tahun 2025, BPDPKS telah berubah menjadi BPDP dengan perluasan kewenangan melakukan pengelolaan dana tidak hanya pada perkebunan Kelapa Sawit, tetapi juga Kakao dan Kelapa. Perluasan kewenangan ini bertujuan untuk meningkatkan produktivitas komoditas perkebunan dan diversifikasi produk hilir perkebunan.

- 3) Perbaikan secara terus menerus pada proses bisnis penyaluran dana sektor kehutanan dan lingkungan untuk mengurangi besarnya risiko penyaluran dana yang dikelola oleh BPDH.
- 4) Penguatan pengelolaan aset dan dana jangka panjang yang berkesinambungan oleh LMAN.
- 5) Pengembangan dosen dan upaya memperoleh akreditasi internasional serta pengembangan infrastruktur pendidikan pada PKN STAN.
- 6) Penguatan pengelolaan dana abadi di bidang pendidikan oleh LPDP melalui pengembangan investasi, pengembangan program kolaboratif, dan optimalisasi IT.
- 7) Penguatan kerjasama dengan *stakeholders* nasional/internasional oleh LDKPI dalam rangka mendukung kebijakan dan pelaksanaan kerja sama pembangunan internasional sebagai bagian dari perwujudan diplomasi ekonomi.

Dalam rangka menjalankan arah kebijakan dan strategi-strategi tersebut di atas, pada tahun 2025-2029 Kemenkeu memiliki lima program yang terdiri dari:

- 1) Program Kebijakan Fiskal;
- 2) Program Pengelolaan Penerimaan Negara;
- 3) Program Pengelolaan Belanja Negara;
- 4) Program Pengelolaan Perbendaharaan, Kekayaan Negara dan Risiko; dan
- 5) Program Dukungan Manajemen.

### 3.3 KERANGKA REGULASI

Dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran strategis Kemenkeu, diusulkan 4 (empat) Rancangan Undang-Undang yang menjadi bidang tugas dan yang terkait dengan bidang tugas Kemenkeu untuk ditetapkan dalam Program Legislasi Nasional Jangka Menengah Tahun 2025-2029.

Rincian Rancangan Undang-Undang bidang tugas Kemenkeu adalah sebagai berikut:

1. Rancangan Undang-Undang tentang Perlelangan;
2. Rancangan Undang-Undang tentang Pengelolaan Kekayaan Negara;
3. Rancangan Undang-Undang tentang Perubahan Harga Rupiah (Redenominasi); dan
4. Rancangan Undang-Undang tentang Penilai.

Urgensi pembentukan masing-masing Rancangan Undang-Undang (RUU) sebagai Kerangka Regulasi Kemenkeu tahun 2025-2029 adalah sebagai berikut:

#### 1. RUU tentang Perlelangan.

Urgensi pembentukan:

- a) Perlunya aturan dasar tentang lelang yang sesuai dengan Pancasila sebagai kristalisasi nilai-nilai luhur bangsa Indonesia.
- b) Perlunya regulasi lelang yang mengakomodir digitalisasi lelang dengan proses bisnis yang sederhana, mudah, transparan, akuntabel, adil, berkepastian hukum guna

mendukung keberhasilan pembangunan nasional sesuai perkembangan era industri saat ini dan masa yang akan datang.

- c) Kepastian transaksi dan Pelindungan Hukum.
- d) Digitalisasi proses bisnis dalam era *society* 5.0.
- e) Penguatan Pejabat Lelang sebagai pejabat umum.
- f) Pelibatan swasta yang lebih luas dalam penyelenggaraan lelang.
- g) Meminimalisir adanya gugatan.
- h) Untuk mewujudkan tujuan negara memajukan kesejahteraan umum melalui pembangunan perekonomian nasional (Pembukaan UUD 1945 Alinea ke-4 dan Pasal 33 UUD 1945).

RUU tentang Perlelangan merupakan RUU luncuran yang rencananya akan diselesaikan pada tahun 2026.



## 2. RUU tentang Pengelolaan Kekayaan Negara.

Urgensi pembentukan:

- a. Pengaturan pengelolaan Kekayaan Negara Dikuasai belum memiliki Undang-Undang payung mengenai pengelolaan fiskal atas keseluruhan Sumber Daya Alam.
- b. Belum ada basis data yang menyajikan nilai kekayaan negara dikuasai secara terkonsolidasi.
- c. Pengelolaan Kekayaan Negara Dikuasai belum mengadopsi prinsip keberlanjutan dan langkah transisi energi yang konkret.
- d. Siklus pengelolaan Kekayaan Negara Dimiliki berupa BMN belum diatur secara komprehensif pada paket Undang-Undang Keuangan Negara.
- e. Pengaturan Kekayaan Negara Dipisahkan terbatas pada PMN pada BUMN/D dan belum mencakup penyertaan modal pada Lembaga Keuangan Internasional, Badan Hukum Lainnya, badan hukum swasta, dan koperasi.
- f. Pengaturan Kekayaan Negara Dipisahkan yang ada saat ini belum secara tegas mengatur pembagian wewenang dan tanggung jawab pengelolaan Kekayaan Negara Dipisahkan.

- g. Belum adanya pengaturan mengenai pengelolaan piutang negara.
- h. Pelaporan kekayaan desa masih bersifat mandiri per entitas dan belum disajikan secara terkonsolidasi.

RUU tentang Pengelolaan Kekayaan Negara merupakan RUU luncuran yang rencananya akan diselesaikan pada tahun 2026.

### 3. RUU tentang Perubahan Harga Rupiah (Redenominasi).

RUU Perubahan Harga Rupiah (Redenominasi) mengatur penyederhanaan jumlah *digit* Rupiah dengan tujuan:

- a. Tercapainya efisiensi perekonomian melalui peningkatan daya saing nasional.
- b. Terjaganya kesinambungan perkembangan perekonomian nasional.
- c. Terjaganya nilai rupiah yang stabil sebagai wujud terpeliharanya daya beli masyarakat.
- d. Meningkatnya kredibilitas Rupiah.

RUU tentang Perubahan Harga Rupiah (Redenominasi) merupakan RUU luncuran yang rencananya akan diselesaikan pada tahun 2026.

### 4. RUU tentang Penilai.

Urgensi pembentukan:

- a. Mandat Konstitusi.

UUD 1945 Pasal 33 ayat (3) mengamanahkan bahwa perekonomian nasional harus diselenggarakan berdasar atas demokrasi ekonomi dengan prinsip keadilan, kebersamaan, efisiensi, berkeadilan, berkelanjutan, berwawasan lingkungan, kemandirian, menjaga keseimbangan kemajuan dan kesatuan ekonomi nasional. Penilai dalam rangka menjalankan amanat UUD pasal 33 dapat bertugas melakukan penilaian atas perintah Undang-Undang misalnya Undang-Undang dibidang sumber daya alam dan atau Undang-Undang lainnya. Lebih lanjut, Penilai sendiri telah banyak disebut di berbagai UU seperti UU Pengadaan tanah, UU Pasar Modal, UU Perbankan, dan lainnya.

Pasal 33 UUD NRI Tahun 1945 menegaskan bahwa "Perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasar atas asas kekeluargaan". Makna yang terkandung dalam ayat tersebut sangat dalam yakni sistem ekonomi yang dikembangkan seharusnya tidak basis persaingan serta atas asas yang sangat individualistis. Demikian pula dalam Pasal 33 tersebut memberikan maklumat yang sangat terang-benderang bahwa pemerintah memiliki peran yang sangat besar dalam kegiatan ekonomi. Ekonomi bukan hanya dilakukan oleh masyarakat, swasta, atau individu, terutama untuk cabang-cabang produksi yang menguasai hajat hidup orang banyak, kemudian bumi, air, dan kekayaan alam yang terkandung di dalamnya. Itu juga harus dikuasai oleh negara untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat.

- b. Profesi Penilai merupakan profesi yang dibutuhkan dalam penyelenggaraan ekonomi.

Profesi Penilai dengan fungsinya memberikan opini nilai berupa nilai ekonomi atas suatu objek dalam bentuk satuan mata uang merupakan salah satu lembaga yang muncul dan dibutuhkan dalam penyelenggaraan ekonomi. Di dalam teori kelembagaan negara, organ ini disebut sebagai organ pendukung atau penunjang (*auxiliary state organs*) yang keberadaannya tidak diperintahkan secara langsung oleh konstitusi tetapi

dibutuhkan dalam praktek penyelenggaraannya. Dalam penyelenggaraan beberapa urusan pemerintah, profesi penilai hadir untuk memberikan opini nilai hasil penilaian sebagai landasan bagi pemerintah untuk mengambil keputusan dalam penyelenggaraan negara, seperti pada kegiatan pengadaan tanah untuk kepentingan umum, pemberian modal kepada BUMN, pemanfaatan aset BMN/BMD dan lain sebagainya.

c. Menunjang peningkatan kualitas pelayanan publik.

Profesi Penilai hadir dalam konteks menyelenggarakan kesejahteraan umum (*bestuurzorg*). Dalam kerangka pengimplementasian prinsip pembangunan ekonomi dalam Pasal 33 ayat (4) tersebut, profesi Penilai hadir sebagai salah satu lembaga pendukung penyelenggaraan perekonomian nasional dalam konteks pelaksana pelayanan publik (*beesturzorg*) yang dilakukan oleh swasta. Profesi penilai berkaitan dengan hajat hidup orang banyak, profesi ini terkait dengan sektor jasa keuangan, perbankan, pasar modal, jasa non keuangan serta pertanahan. Sebagai *intermediary information provider*, Penilai membantu memastikan kontinuitas bisnis perbankan di satu sisi dan memastikan akses dana perbankan bagi masyarakat di sisi yang lain. Demikian juga di pasar modal, Penilai adalah salah satu *backbone* kesehatan dan efisiensi pasar modal. Penilai terlibat pada hampir semua transaksi di pasar modal, sejak proses *Initial Public Offering* (IPO) sampai dengan likuidasi *emiten* (perusahaan).

d. Mewujudkan tata kelola yang baik.

Penilai yang kompeten, profesional, dan independen diharapkan memberikan kontribusi dalam mewujudkan *good governance*, sehingga mengurangi potensi kebocoran pada pelaksanaan APBN, mengoptimalkan potensi penerimaan negara, meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan pembangunan nasional. Selain itu juga Penilai berperan dalam transparansi fiskal, untuk pengambilan keputusan ekonomi yang tepat.

e. RUU Penilai mendukung reformasi sektor keuangan.

Untuk mengatasi permasalahan-permasalahan yang saat ini sedang terjadi di sektor keuangan maka diperlukan reformasi pengembangan dan penguatan sektor keuangan. Selain itu dalam mendukung reformasi sektor keuangan dibutuhkan juga kolaborasi dan peran serta profesi penunjang sektor keuangan seperti di sektor lembaga jasa keuangan. Profesi-profesi yang turut menunjang sektor keuangan antara lain advokat, notaris, penilai, dan akuntan. Di mana dari profesi tersebut hanya penilailah yang belum memiliki standar pengaturan di tingkat undang-undang sedangkan profesi lainnya sudah memiliki pengaturan di tingkat undang-undang. Profesi penilai merupakan profesi di pasar modal dan perbankan di sektor keuangan yang belum memiliki undang-undang untuk mengatur pengawasan, profesional kerahasiaan, perlindungan kode etik dan independensi sebagaimana yang diisyaratkan.

f. Mendukung pelaksanaan penilaian SDA.

Penilai dalam rangka menjalankan amanat UUD pasal 33, Menteri dapat menugaskan kepada penilai untuk menilai SDA. Dengan tersedianya informasi sebaran dan nilai sumber daya alam, dapat membantu pemerintah untuk mengetahui potensi fiskal (membentuk Neraca SDA) dari pengelolaan dan pengusaha sumber daya alam yang merupakan sumber penerimaan negara, sehingga pemerintah dapat lebih optimal

dan lebih adil dalam pembagian hasil pengusahaan sumber daya alam. Pengetahuan tentang nilai sumber daya yang ada, dapat menjadi landasan dalam pembagian hasil dari pengusahaan sumber daya alam tersebut. Hal ini mendorong adanya pemerataan dimana sumber daya alam memberi kesejahteraan kepada masyarakat yang ada di sekitar lingkungan yang memiliki sumber daya alam tersebut.

RUU tentang Penilai merupakan RUU luncuran yang rencananya akan diselesaikan pada tahun 2025.

### 3.4 KERANGKA KELEMBAGAAN

#### 1. Kebijakan Pengelolaan Organisasi

Kemenkeu berperan sentral dalam mendukung Presiden menyelenggarakan pemerintahan, terutama dalam pengelolaan keuangan negara. Kemenkeu memiliki dua peran sekaligus, yakni sebagai *Chief Financial Officer* (CFO) selaku Bendahara Umum Negara dan *Chief Operational Officer* (COO) yang memimpin kementerian. Sebagai CFO, Kemenkeu memainkan peran sebagai pengelola fiskal dan perwakilan Pemerintah dalam kepemilikan kekayaan negara yang dipisahkan.

Seiring dengan meningkatkan kompleksitas peran Menteri Keuangan selaku Bendahara Umum Negara terutama dalam mencapai target penerimaan negara serta dalam menetapkan kebijakan di sektor keuangan sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 4 Tahun 2023, perlu dilakukan penguatan pelaksanaan tugas dan fungsi di bidang keuangan negara, strategi dan kebijakan penerimaan negara, serta penguatan dan optimalisasi fungsi sektor keuangan dan kerja sama internasional. Di sisi lain, dinamika geopolitik dan ekosistem keuangan nasional yang memerlukan respon yang cepat, tepat dan akurat, perlu dilakukan penguatan fungsi intelijen keuangan dalam rangka pendeteksian dan peringatan dini, untuk pencegahan, penangkalan, penanggulangan risiko keuangan negara yang didukung dengan integrasi dan interoperabilitas sistem keuangan negara.

Ke depan, Kemenkeu juga harus mengambil posisi yang lebih strategis dalam merumuskan dan menjalankan kebijakan fiskal dan sektor keuangan sebagai penggerak transformasi perekonomian nasional. Dalam Kabinet Merah Putih, peran Kemenkeu semakin menguat karena berada langsung di bawah Presiden, tidak lagi di bawah koordinasi Kementerian Koordinator. Dalam hal ini, Kemenkeu bersama dengan Kementerian PPN/Bappenas, Kementerian PANRB, dan Kementerian Sekretariat Negara merupakan bagian dari "*Strategic Diamond*" yang berperan melakukan koordinasi dengan kementerian/lembaga untuk memastikan keterpaduan dalam perencanaan, penganggaran, dan tata kelola pemerintahan. Hal ini dilakukan dalam rangka menjamin terselenggaranya agenda pembangunan nasional yang berkelanjutan yang diharapkan dapat berdampak terhadap peningkatan kesejahteraan rakyat.

Lebih lanjut, pada tahun 2025, Kemenkeu memiliki target organisasi yang cukup ambisius untuk memastikan ketersediaan APBN dalam mendukung program prioritas nasional. Kemenkeu perlu mengoptimalkan pendapatan negara secara berkeadilan. Dari sisi

belanja negara, Kemenkeu juga perlu melakukan penajaman *allocative* dan *operational efficiency* agar belanja negara berkualitas.

Dalam memastikan agar Kemenkeu mampu melaksanakan tugas dan fungsinya secara tepat, efektif, dan efisien, Kemenkeu juga perlu menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan dan tuntutan publik melalui penguatan kelembagaan dan fungsi di bidang keuangan negara, strategi dan kebijakan penerimaan negara, penguatan dan optimalisasi fungsi sektor keuangan dan kerja sama internasional, serta penguatan fungsi pengelolaan teknologi informasi dan intelijen keuangan. Di samping itu, Kemenkeu perlu mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) dan meningkatkan mutu pelayanan pada masyarakat. Untuk itu Kemenkeu memerlukan sumber daya aparatur yang tepat secara kualitas maupun kuantitas, baik di tingkat Kantor Pusat maupun di tingkat wilayah.

#### **a. Penataan Kelembagaan dan Proses Bisnis**

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 158 Tahun 2024 tentang Kementerian Keuangan, Kemenkeu mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang keuangan untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Selanjutnya, dalam melaksanakan tugas tersebut, Kemenkeu memiliki fungsi:

- 1) Perumusan, penetapan, dan pelaksanaan kebijakan di bidang strategi ekonomi dan fiskal, penganggaran, penerimaan negara bukan pajak, pajak, kepabeanan dan cukai, perbendaharaan negara, kekayaan negara, perimbangan keuangan, pengelolaan pembiayaan dan risiko keuangan negara, serta stabilitas dan pengembangan sektor keuangan.
- 2) Pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi atas pelaksanaan urusan Kementerian di daerah.
- 3) Koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan, dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian.
- 4) Pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab Kementerian.
- 5) Pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan Kementerian.
- 6) Pelaksanaan pengembangan dan pengelolaan teknologi informasi dan komunikasi, serta pengelolaan data, informasi, dan intelijen keuangan.
- 7) Pelaksanaan pendidikan, pelatihan, sertifikasi kompetensi di bidang keuangan negara, dan manajemen pengetahuan.
- 8) Pelaksanaan kegiatan teknis dari pusat sampai ke daerah.
- 9) Pelaksanaan dukungan yang bersifat substantif kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian.
- 10) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Presiden.

#### **b. Struktur Organisasi Kementerian Keuangan.**

##### **1) Kantor Pusat Kementerian Keuangan**

Sebagai tindak lanjut Peraturan Presiden Nomor 158 Tahun 2024 dan dalam rangka mengatur tugas dan fungsi pada masing-masing unit organisasi di lingkungan Kemenkeu, saat ini telah ditetapkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 124 Tahun

2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan. Dalam menjalankan tugas dan fungsi Kemenkeu, Menteri Keuangan dibantu oleh Wakil Menteri Keuangan (saat ini 3 orang), 13 (tiga belas) Unit Organisasi Jabatan Pimpinan Tinggi Madya/Eselon I, 9 (sembilan) Staf Ahli, dan dibantu 1 (satu) Pusat selaku unsur pendukung. Selain itu, Menteri Keuangan juga dapat dibantu oleh Staf Khusus yang berjumlah maksimal 5 (lima) orang disesuaikan dengan kebutuhan.

Unit Organisasi Jabatan Pimpinan Tinggi Madya/Eselon I Kemenkeu terdiri atas:

- a) Sekretariat Jenderal (Setjen);
- b) Direktorat Jenderal Strategi Ekonomi dan Fiskal (DJSEF);
- c) Direktorat Jenderal Anggaran (DJA);
- d) Direktorat Jenderal Pajak (DJP);
- e) Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC);
- f) Direktorat Jenderal Perbendaharaan (DJPb);
- g) Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN);
- h) Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPK);
- i) Direktorat Jenderal Pengelolaan Pembiayaan dan Risiko (DJPPR);
- j) Direktorat Jenderal Stabilitas dan Pengembangan Sektor Keuangan (DJSPSK);
- k) Inspektorat Jenderal (Itjen);
- l) Badan Teknologi, Informasi, dan Intelijen Keuangan (BTIIK); dan
- m) Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK).

Staf Ahli Kemenkeu terdiri atas:

- a) Staf Ahli Bidang Peraturan dan Penegakan Hukum Pajak;
- b) Staf Ahli Bidang Kepatuhan Pajak;
- c) Staf Ahli Bidang Pengawasan Pajak;
- d) Staf Ahli Bidang Penerimaan Negara;
- e) Staf Ahli Bidang Penerimaan Negara Bukan Pajak;
- f) Staf Ahli Bidang Pengeluaran Negara;
- g) Staf Ahli Bidang Ekonomi Makro dan Keuangan Internasional;
- h) Staf Ahli Bidang Jasa Keuangan dan Pasar Modal; dan
- i) Staf Ahli Bidang Hukum dan Hubungan Kelembagaan.

Selain itu, Kemenkeu juga didukung oleh 1 (satu) Pusat, yaitu Pusat Analisis dan Harmonisasi Kebijakan. Masing-masing unit Eselon I memiliki tugas dan fungsi yang berbeda-beda dan spesifik. Setjen sebagai unsur pembantu pimpinan memiliki tugas untuk menyelenggarakan koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan, dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kemenkeu. Sedangkan masing-masing Direktorat Jenderal sebagai unsur pelaksana memiliki tugas untuk merumuskan serta melaksanakan kebijakan di bidangnya masing-masing. Adapun Itjen mempunyai tugas untuk melaksanakan pengawasan internal di lingkungan Kemenkeu. Sedangkan BTIIK dan BPPK sebagai unsur pendukung mempunyai tugas untuk menyelenggarakan pengembangan dan

pengelolaan teknologi informasi dan komunikasi, serta pengelolaan data, informasi, dan intelijen keuangan (BTIIK) serta melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan sertifikasi kompetensi di bidang keuangan negara, dan manajemen pengetahuan (BPPK).

Staf Ahli bertugas untuk memberikan rekomendasi terhadap isu-isu strategis kepada Menteri Keuangan di bidang peraturan dan penegakan hukum pajak, kepatuhan pajak, pengawasan pajak, kebijakan penerimaan negara, penerimaan negara bukan pajak, pengeluaran negara, ekonomi makro dan keuangan internasional, jasa keuangan dan pasar modal, serta hukum dan hubungan kelembagaan. Selain itu Staf Ahli juga dapat membantu pimpinan unit Eselon I/unit Noneselon yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Menteri Keuangan untuk melaksanakan tugas Kemenkeu.

Staf Khusus Menteri Keuangan mempunyai tugas memberikan saran dan pertimbangan kepada Menteri sesuai penugasan Menteri dan bukan merupakan bidang tugas unsur-unsur organisasi Kemenkeu.

## **2) Organisasi Yang Diamanatkan oleh Peraturan Perundang-Undangan**

Organisasi yang diamanatkan oleh Peraturan Perundang-undangan terdapat beberapa unit organisasi yang merupakan amanat peraturan perundangan yang berada di bawah koordinasi Kemenkeu yang berbentuk Lembaga, Sekretariat, Unit dengan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (BLU), dan Badan Usaha Milik Negara (BUMN), yaitu:

### a) Lembaga *National Single Window*

Dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik di bidang ekspor, impor dan logistik berbasis transparan, konsisten, efisien dan simpel sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 44 Tahun 2018 tentang Indonesia *National Single Window*, telah dibentuk Lembaga *National Single Window* di lingkungan Kemenkeu. Selanjutnya, sesuai dengan Undang-Undang Cipta Kerja (UU 11/2020), LNSW mendapat tugas untuk mengembangkan sistem elektronik yang terintegrasi secara nasional. Dalam hal ini, Sistem Indonesia *National Single Window* (SINSW) ditetapkan sebagai salah satu sistem elektronik yang digunakan dalam layanan perizinan usaha. Untuk mendukung tugas tersebut, struktur organisasi LNSW dilakukan penataan organisasi kembali melalui Peraturan Menteri Keuangan (PMK) 78/PMK.01/2022.

### b) Sekretariat

(1) Sekretariat Komite Stabilitas Sistem Keuangan yang ditetapkan melalui PMK Nomor 92/PMK.01/2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Komite Stabilitas Sistem Keuangan yang bertugas untuk membantu pelaksanaan tugas Komite Stabilitas Sistem Keuangan baik secara substantif maupun administratif.

(2) Sekretariat Pengadilan Pajak yang ditetapkan melalui PMK Nomor 122/PMK.01/2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Pengadilan

Pajak yang bertugas memberikan pelayanan di bidang tata usaha, kepegawaian, keuangan, rumah tangga, administrasi persiapan berkas banding dan/atau gugatan, administrasi persiapan persidangan, administrasi persidangan, administrasi penyelesaian putusan, dokumentasi, administrasi peninjauan kembali, administrasi yurisprudensi, pengolahan data, dan pelayanan informasi.

Berdasarkan putusan Mahkamah Konstitusi Nomor 26/PUU-XXI/2023, Pengadilan Pajak saat ini sedang dalam masa transisi pengalihan ke Mahkamah Agung (MA). Peralihan ini dilakukan untuk memastikan independensi Pengadilan Pajak dan meningkatkan kepercayaan publik terhadap lembaga ini.

- (3) Sekretariat Komite Pengawas Perpajakan yang ditetapkan melalui PMK Nomor 116 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Komite Pengawas Perpajakan yang bertugas memberikan dukungan administratif dan teknis operasional kepada Komite Pengawas Perpajakan.
  - (4) Sekretariat Komite Nasional Ekonomi dan Keuangan Syariah yang ditetapkan dalam PMK Nomor 74/PMK.01/2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Komite Nasional Ekonomi dan Keuangan Syariah yang bertugas memberikan dukungan administrasi kepada Manajemen Eksekutif Komite Nasional Ekonomi dan Keuangan Syariah (KNEKS) dan memberikan dukungan administrasi kepada Pimpinan KNEKS dan anggota KNEKS dalam pelaksanaan tugas KNEKS.
- c) Badan Layanan Umum (BLU)
- (1) Pusat Investasi Pemerintah yang ditetapkan melalui PMK Nomor 91/PMK.01/2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pusat Investasi Pemerintah bertugas untuk melaksanakan koordinasi di bidang pembiayaan usaha mikro, kecil, dan menengah sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan oleh Menteri Keuangan, dan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.
  - (2) Badan Pengelola Dana Perkebunan yang ditetapkan melalui PMK Nomor 6 Tahun 2025 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pengelola Dana Perkebunan bertugas untuk melaksanakan perencanaan dan penganggaran, penghimpunan, pengelolaan, dan penyaluran penggunaan Dana, penatausahaan, dan pertanggungjawaban, serta pengawasan penggunaan dana perkebunan.
  - (3) Badan Pengelola Dana Lingkungan Hidup yang ditetapkan melalui PMK Nomor 137/PMK.01/2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pengelola Dana Lingkungan Hidup stdd PMK Nomor 24/PMK.01/2021 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 137/PMK.01/2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pengelola Dana Lingkungan Hidup bertugas melakukan pengelolaan Dana Lingkungan Hidup.

- (4) Lembaga Manajemen Aset Negara yang ditetapkan melalui PMK Nomor 35 tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Manajemen Aset Negara bertugas melaksanakan pendayagunaan dan kerja sama operasional aset yang bertujuan untuk optimalisasi aset.
  - (5) Lembaga Dana Kerja Sama Pembangunan Internasional yang ditetapkan dalam PMK Nomor 143/ PMK.01/2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Dana Kerja Sama Pembangunan Internasional bertugas melakukan pengelolaan Dana Kerja Sama Pembangunan Internasional.
  - (6) Lembaga Pengelola Dana Pendidikan yang ditetapkan melalui PMK Nomor 47/PMK.01/2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Pengelola Dana Pendidikan bertugas untuk melaksanakan pengelolaan dana abadi (*endowment fund*) pendidikan yang bersumber dari Dana Pengembangan Pendidikan Nasional (DPPN) dan sumber lainnya untuk menjamin keberlangsungan program pendidikan bagi generasi berikutnya sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan oleh Menteri Keuangan dan berdasarkan peraturan perundang-undangan.
  - (7) Politeknik Keuangan Negara STAN yang ditetapkan melalui PMK Nomor 160/PMK.01/2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Politeknik Keuangan Negara STAN bertugas untuk menyelenggarakan pendidikan vokasi, penelitian, dan pengabdian masyarakat di bidang Keuangan Negara.
- d) BUMN
- (1) PT Geo Dipa Energi (Persero) didirikan pada tahun 2002 dan resmi menjadi perusahaan perseroan pada tahun 2011 berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 62 Tahun 2011 dengan tujuan untuk mendukung program pemerintah dalam memenuhi kebutuhan listrik yang berasal dari energi panas bumi.
  - (2) PT Sarana Multigriya Finansial (Persero) didirikan pada tanggal 22 Juli 2005 berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 5 Tahun 2005 jo Peraturan Pemerintah Nomor 75 Tahun 2011 dengan tujuan untuk memberikan kemudahan kepada masyarakat untuk memenuhi kebutuhan perumahan melalui pembiayaan sekunder perumahan.
  - (3) PT Sarana Multi Infrastruktur (Persero) didirikan pada tanggal 26 Februari 2009 berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2007 jo Peraturan Pemerintah Nomor 75 Tahun 2008 dengan tujuan untuk mendorong percepatan penyediaan pembiayaan infrastruktur melalui kemitraan dengan swasta dan/atau lembaga keuangan multilateral.
  - (4) Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia (LPEI) Merupakan lembaga *sui generis* yang didirikan pada tahun 2009 berdasarkan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2009 dalam rangka mendukung pelaksanaan kegiatan pembiayaan ekspor nasional.
  - (5) PT Penjaminan Infrastruktur Indonesia (Persero) didirikan pada tanggal 30 Desember 2009 berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2009 jo Peraturan Pemerintah Nomor 50 Tahun 2016 dengan tujuan untuk

memberikan penjaminan pemerintah atas proyek infrastruktur pemerintah yang dikembangkan dengan skema KPBU f) PT Indonesia Infrastructure Finance (IIF), didirikan pada tanggal 10 Januari 2010, merupakan perusahaan swasta nasional yang bergerak dalam bidang pembiayaan infrastruktur yang dikelola secara profesional dengan fokus investasi pada proyek-proyek infrastruktur yang layak secara komersial.

e) Instansi Vertikal dan Unit Pelaksana Teknis (UPT)

Kemenkeu merupakan kementerian yang memiliki karakteristik *holding type organization* dengan tugas dan fungsi yang sangat kompleks sehingga dalam melaksanakan tugas dan fungsi di daerah, Kemenkeu memiliki beberapa instansi vertikal, yang terdiri dari kantor wilayah dan kantor pelayanan, serta unit pelaksana teknis (UPT) yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia, dengan rincian sebagai berikut:

- (1) DJP, terdiri dari: 34 Kantor Wilayah (Kanwil), 352 Kantor Pelayanan Pajak (KPP), 204 Kantor Pelayanan, Penyuluhan, dan Konsultasi Perpajakan (KP2KP) dan 4 Unit Pelaksana Teknis (UPT) (1 Pusat Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan (PPDP), 2 Kantor Pengolahan Data dan Dokumen Perpajakan (KPDDP), 1 Kantor Layanan Informasi dan Pengaduan DJP (KLIP DJP).
- (2) DJBC, terdiri dari: 20 Kanwil, 3 Kantor Pelayanan Utama (KPU), 104 Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai (KPPBC) dan 9 UPT (6 Pangkalan Sarana Operasi (PSO), 3 Balai Laboratorium).
- (3) DJPB, terdiri dari: 34 Kanwil, 182 Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN).
- (4) DJKN, terdiri dari: 17 Kanwil, 71 Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL).
- (5) BPPK, terdiri dari: 11 UPT (11 Balai Diklat Keuangan).
- (6) SETJEN, terdiri dari: 5 UPT (5 Kantor Pengelolaan Teknologi Informasi dan Komunikasi dan Barang Milik Negara (KPTIK BMN).

Instansi vertikal dan UPT pada prinsipnya merupakan ujung tombak Kemenkeu dalam melaksanakan tugas dan memberikan pelayanan kepada masyarakat.

**c. Arah Kebijakan Kelembagaan Kementerian Keuangan 2025-2029**

Transformasi kelembagaan melalui pembangunan kelembagaan yang tangguh dan *agile* serta proses bisnis yang adaptif dan kolaboratif, dan penguatan pelayanan publik yang inklusif dan berkualitas merupakan fondasi untuk mendukung peran Kemenkeu dalam mengawal pertumbuhan ekonomi. Transformasi kelembagaan dimaksud akan diimplementasikan melalui arah kebijakan kelembagaan sebagai berikut:

- 1) Transformasi proses bisnis yang adaptif melalui digitalisasi dan simplifikasi proses bisnis

Seiring dengan penguatan peran Kemenkeu sebagai *Strategic Diamond*, perlu dilakukan pula transformasi proses bisnis Kemenkeu yang akan difokuskan pada

digitalisasi layanan internal dan implementasi *shared services* yang terintegrasi didukung Penguatan kapabilitas EA dan AI sebagai pendorong utama untuk mempercepat harmonisasi lintas domain, meningkatkan efisiensi operasional, dan memperkecil silo antar unit. Arah kebijakan ini dilaksanakan melalui strategi:

- a) Transformasi proses bisnis bidang fiskal dan sektor keuangan, antara lain melalui:
  - (1) perubahan proses bisnis dan hubungan koordinasi antar unit paska reorganisasi unit baru yang menjalankan fungsi kebijakan fiskal dan sektor keuangan.
  - (2) penguatan proses bisnis penyelarasan kebijakan fiskal pemerintah pusat dan pemerintah daerah.
  - (3) penguatan proses bisnis dan ekosistem profesi keuangan untuk meningkatkan perlindungan publik maupun konsumen.
  - (4) penguatan ekosistem pelaporan keuangan terintegrasi melalui *Financial Report Single Window (FRSW)*.
- b) Transformasi proses bisnis bidang penerimaan negara, antara lain melalui:
  - (1) penguatan proses bisnis intensifikasi dan ekstensifikasi penerimaan negara (pajak karbon, pajak ekonomi digital, bea masuk/keluar, cukai, dan PNBPN)
  - (2) perbaikan proses bisnis administrasi dan pengawasan penerimaan negara.
  - (3) perbaikan proses bisnis keberatan, banding, dan penyelesaian sengketa perpajakan.
  - (4) perbaikan proses bisnis tata kelola ekspor-impor dan logistik yang efisien.
  - (5) optimalisasi kegiatan *joint program* penerimaan negara.
  - (6) interoperabilitas data untuk meningkatkan penerimaan negara.
- c) Transformasi proses bisnis bidang pengeluaran negara, antara lain melalui:
  - (1) perbaikan proses bisnis penganggaran melalui penguatan *value for money*, *evidence based budgeting*, dan *monev* penganggaran.
  - (2) penguatan sinergi harmonisasi belanja pusat dan daerah untuk menyelaraskan kebijakan fiskal, perencanaan, dan pengukuran kinerja.
  - (3) pengembangan sistem informasi untuk mendukung penyaluran TKD.
  - (4) integrasi proses bisnis monitoring dan evaluasi belanja secara *end-to-end* dari level regulator hingga level eksekutor sebagai kerangka penguatan akuntabilitas fiskal.
- d) Transformasi proses bisnis bidang perbendaharaan, kekayaan negara, dan risiko, antara lain melalui:
  - (1) penguatan tata kelola kelembagaan negara yang sejalan dengan prinsip penganggaran yang baik melalui *revisiting* pola pendanaan, proses bisnis, dan kelembagaan dalam UU Keuangan Negara.
  - (2) penguatan tata kelola dan layanan di bidang pembiayaan dan risiko.
  - (3) simplifikasi proses bisnis perencanaan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban anggaran yang terintegrasi melalui interkoneksi sistem informasi perbendaharaan dengan sistem lainnya.

- (4) simplifikasi, perbaikan tata kelola, dan penyesuaian substansi terkait pembentukan kerangka investasi pemerintah permanen dan non permanen.
  - (5) penguatan sinergi pengelolaan kas dan utang dalam rangka pengembangan *modern treasury*.
- e) Transformasi proses bisnis bidang manajemen birokrasi, antara lain melalui:
- (1) penyusunan *Grand Design* Satu Kemenkeu dalam mengharmonisasikan layanan dukungan manajemen berbasis digital.
  - (2) perluasan implementasi *shared service* (layanan bersama) Kemenkeu.
  - (3) Penguatan sistem pengendalian intern terintegrasi
  - (4) penguatan strategi komunikasi internal maupun eksternal.
  - (5) penguatan proses bisnis legislasi (hukum) dan advokasi melalui simplifikasi regulasi dan digitalisasi layanan, serta perlindungan hukum bagi institusi dan pegawai.
  - (6) penguatan implementasi Kemenkeu Corpu melalui pembelajaran terintegrasi yang berdampak tinggi, manajemen pengetahuan yang andal, dan penerapan teknologi digital yang tepat guna.
  - (7) penyempurnaan infrastruktur dan tata kelola pengembangan kompetensi di bidang keuangan negara.
  - (8) penguatan tata kelola PKN STAN dalam mendukung Tri Dharma Perguruan Tinggi.
  - (9) penyesuaian kebijakan organisasi (proses bisnis dan mekanisme kerja) dalam konteks pemindahan IKN.
  - (10) transformasi sistem logistik nasional melalui SINSW.
- 2) Penyederhanaan birokrasi dan optimalisasi jabatan fungsional untuk membangun ekosistem kerja yang lebih *agile*, responsif, dan fokus pada pelayanan publik
- Kemenkeu terus bergerak maju dalam melaksanakan program penyederhanaan birokrasi yang berfokus pada simplifikasi proses bisnis, eselonisasi 2 level/delayering, dan optimalisasi jabatan fungsional. Delayering dalam konteks organisasi Kemenkeu dilakukan secara *prudent*, bertahap, mempertimbangkan berbagai risiko. Delayering tidak dilakukan untuk jabatan-jabatan yang dikecualikan dari delayering sesuai PermenPANRB Nomor 25 Tahun 2021, serta kriteria tambahan lainnya (rantai komando, menangani lebih dari 3 sub-sub rumpun, risiko keuangan negara, dll.). Sampai dengan 2024, progres delayering Kemenkeu sudah dilaksanakan di 9 Unit Eselon I yang meliputi Setjen, DJA, DJBC, DJKN, DJPK, DJPPR, Itjen, BKF, BPPK. Terdapat 72,32% jabatan yang telah disederhanakan (dari jabatan yang berpotensi didelayering).
- Dalam rangka meningkatkan profesionalisme dan pembinaan karier pegawai serta mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi, dilakukan konsolidasi dan penyederhanaan terhadap 23 Jabatan Fungsional binaan Kemenkeu menjadi 4 Jabatan Fungsional, yaitu JF Analis Keuangan Negara, JF Pengawas Keuangan Negara, JF Penilai, dan JF Pelelang sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 11 Tahun 2023 tentang Jabatan Fungsional di Bidang Keuangan Negara.

Konsolidasi JF tersebut dilakukan dengan pendekatan Kemenkeu selaku *Chief Financial Office* (CFO) dan *Chief Operational Officer* (COO).

Selanjutnya, terdapat beberapa strategi yang dapat dilakukan untuk mendukung implementasi *delayering* dan optimalisasi JF, antara lain:

- a) *Revisiting* pelaksanaan *delayering* (peralihan jabatan struktural menjadi fungsional) melalui evaluasi berkelanjutan serta penyempurnaan terhadap ekosistem dan infrastruktur *delayering* untuk memastikan agar *delayering* dapat mendorong peningkatan kinerja dan produktivitas organisasi.
  - b) Melanjutkan implementasi *delayering* yang berdampak pada peningkatan kinerja organisasi secara bertahap, sebagai berikut:
    - (1) Tahap I: Unit Eselon I yang tidak memiliki instansi vertikal.
    - (2) Tahap II: Unit Eselon I yang memiliki instansi vertikal.
  - c) Penguatan fungsi pengelolaan pembinaan jabatan fungsional di bidang keuangan negara untuk mendukung pengembangan kompetensi JF.
  - d) Akselerasi implementasi Jabatan Fungsional Bidang Keuangan Negara (JFKN) yang dimulai pada tahun 2024 melalui *piloting* implementasi JFKN di internal Kementerian Keuangan disertai evaluasi secara berkelanjutan. Selanjutnya, akan dilakukan perluasan implementasi di Kementerian/Lembaga/Pemda untuk mendukung penyelesaian tugas-tugas strategis dalam rangka pencapaian target prioritas nasional.
  - e) Penyempurnaan infrastruktur dan tata kelola JFKN untuk mendukung akselerasi implementasi JF Bidang Keuangan Negara dapat berjalan lebih optimal, melalui:
    - (1) Penyelesaian regulasi mengenai tunjangan jabatan bagi JFKN untuk meningkatkan mutu, prestasi, pengabdian, dan produktivitas kinerja pegawai yang ditugaskan sebagai JFKN.
    - (2) Pembentukan organisasi profesi JFKN sebagai wadah untuk mengembangkan profesionalisme, menjaga kode etik dan perilaku profesi, memberikan advokasi, serta memberikan rekomendasi atas pelanggaran kode etik.
    - (3) Pedoman penyusunan kebutuhan JFKN sebagai acuan bagi seluruh instansi pemerintah dalam menghitung dan mengusulkan kebutuhan JFKN yang tepat sesuai kebutuhan organisasi, serta bagi Kemenkeu dalam menghitung dan mengusulkan kebutuhan JFKN dan JF binaan K/L lain yang digunakan di Kemenkeu.
    - (4) Penyusunan *tools* pendukung mekanisme kerja *delayering* dan fungsional, salah satunya modul tim.
- 3) Mewujudkan layanan Publik yang mudah, cepat, dan terintegrasi dengan antarmuka nasional

Arah kelembagaan terkait layanan publik akan menysasar pada otomasi dan integrasi layanan serta memperkuat pemanfaatan aset bersama di daerah sebagai respon atas tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang cepat, efisien, responsif, dan andal. Beberapa strategi yang dilakukan adalah:

- a) Modernisasi layanan melalui kolaborasi layanan bersama Kemenkeu di wilayah dan harmonisasi dengan kebijakan *Mall Pelayanan Publik*, *single profile* pengguna layanan, serta Layanan Digital Kemenkeu (LDK) dalam genggaman untuk memberikan kemudahan layanan kepada masyarakat yang berbasis *user-centric*.
- b) Penguatan sinergi antar kantor Kemenkeu maupun instansi lain di daerah melalui Forum Koordinasi Pengelola Keuangan Negara (FKPKN), *Regional Chief Economist* (RCE), *joint program*, pembinaan keuangan negara, serta pelaksanaan tugas Kemenkeu lainnya di daerah.
- c) Modernisasi penilaian kepuasan pengguna layanan untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam mendengar dan menindaklanjuti keluhan dan masukan dari pengguna layanan.
- d) Penguatan kapasitas SDM dan organisasi dalam penyediaan layanan publik inklusif dan ramah kelompok rentan.

4) Penguatan Budaya Organisasi yang berintegritas dan kolaboratif lintas generasi

Seiring dengan tuntutan masyarakat dan komitmen Kemenkeu untuk menjaga reputasi dan kredibilitas untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat, seluruh unit organisasi di lingkungan Kemenkeu diarahkan untuk mendapat predikat ZI menuju WBK atau WBBM. Penguatan budaya integritas juga perlu terus diupayakan dengan didukung ekosistem pengawasan yang efektif.

Selain itu, untuk mengatasi tantangan *gap generation*, menurunkan risiko fragmentasi internal, serta mengakselerasi kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan berinovasi selaras dengan dinamika yang ada, Kemenkeu akan mengembangkan budaya kerja kolaboratif lintas generasi, pengembangan etika digital, budaya belajar, budaya inovasi, dan akselerasi model kepemimpinan berbasis teladan.

Adapun strategi terkait budaya organisasi sebagai berikut:

- a) Penguatan tata kelola organisasi berbasis ZI-WBK/WBBM, termasuk di dalamnya melalui penilaian kembali ZI terhadap unit kerja yang mengalami reorganisasi serta pemantauan dan evaluasi terhadap unit kerja yang telah berpredikat WBK/WBBM.
- b) Penguatan budaya integritas melalui implementasi pengawasan dan Sistem Pengendalian Intern (SPI) terintegrasi, serta pembangunan lingkungan kerja saling jaga, saling peduli, dan sadar risiko.
- c) Penguatan budaya belajar Kemenkeu dengan mendorong inisiatif individu dan organisasi untuk terus melakukan pengembangan kompetensi menuju Kemenkeu sebagai *learning organization*.
- d) Penguatan budaya kerja untuk mengatasi *gap generation* untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif, kolaboratif, dan produktif.
- e) Penguatan budaya inovasi melalui implementasi *sandbox*
- f) Penguatan budaya dan etika penggunaan AI untuk memastikan agar pemanfaatan teknologi dan AI dalam mendukung pelaksanaan tugas dapat

dilakukan secara bijaksana dengan tetap memperhatikan nilai-nilai etis dan aspek humanis.

g) Transformasi budaya kerja struktural ke fungsional.

5) Penguatan kelembagaan melalui penajaman tugas dan fungsi, serta rasionalisasi struktur organisasi

Untuk mengatasi berbagai tantangan dan dinamika, Kemenkeu perlu melakukan penguatan kelembagaan melalui simplifikasi proses bisnis dan reorganisasi terhadap struktur saat ini, baik pada kantor pusat, instansi vertikal maupun Unit Pelaksana Teknis. Kemenkeu akan memperkuat penataan organisasinya paska PMK 124/2024 melalui penyusunan ulang struktur berbasis peran strategis dalam transformasi ekonomi nasional serta pengelolaan mandat lintas sektor yang lebih efisien, melalui strategi:

a) Penyempurnaan infrastruktur organisasi dan jabatan pasca PMK 124/2024 untuk memperkuat struktur kelembagaan mulai dari penyesuaian proses bisnis dan mekanisme kerja, infrastruktur jabatan yang meliputi informasi jabatan, uraian jabatan, peringkat jabatan, standar kompetensi jabatan, rumpun jabatan, dan peta jabatan, serta pelimpahan wewenang dan korespondensi (penomoran, cap dinas, dan kop surat).

b) Restrukturisasi dan penguatan fungsi pengawasan penerimaan negara untuk mendukung target penerimaan nasional.

(1) Penataan organisasi pada kantor pusat Direktorat Jenderal Pajak (DJP) dilakukan melalui klasterisasi struktur dan fungsi menyesuaikan dengan proses bisnis *Core Tax*, penguatan fungsi pengawasan yang lebih komprehensif (*tax supervision* dan *tax surveillance*), penguatan *internal control*. Selanjutnya penataan organisasi pada instansi vertikal dilakukan melalui penguatan Kantor Pelayanan Pajak Wajib Pajak Besar (KPP WP Besar) dan Kantor Pelayanan Pajak Madya (KPP Madya) dalam rangka mendukung pencapaian penerimaan untuk pengawasan Wajib Pajak strategis nasional dan regional.

(2) Penataan organisasi pada instansi vertikal Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC) dilakukan melalui penguatan fungsi pengawasan, simplifikasi tipologi kantor wilayah dan kantor pelayanan, serta penambahan kantor pelayanan di beberapa wilayah untuk memenuhi tuntutan dari *stakeholders* DJBC dengan mempertimbangkan profil kerawanan penyelundupan NPP dan barang ilegal, serta perkembangan potensi ekonomi daerah dalam rangka optimalisasi *border protection*.

c) Penguatan kelembagaan untuk mendukung ekosistem penerimaan dan logistik nasional melalui transformasi proses bisnis untuk meningkatkan kualitas layanan dan penguatan fungsi pengembangan sistem, pengelolaan basis data dan pengelolaan keamanan informasi, serta penguatan fungsi dukungan manajemen.

- d) Penguatan peran kantor Kemenkeu di wilayah dan Unit Pelaksana Teknis di daerah untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas Kemenkeu di daerah serta memperkuat peran Kemenkeu sebagai pengelola fiskal negara di tingkat regional. Kantor Kemenkeu di wilayah dirancang untuk lebih adaptif, kolaboratif, dan responsif terhadap dinamika kebutuhan pelayanan publik serta tantangan fiskal daerah. Struktur organisasi disesuaikan dengan mengedepankan sinergi antar unit vertikal Kemenkeu di daerah
- e) Penguatan organisasi dan fungsi *treasury melalui* kajian menyeluruh terhadap fungsi perbendaharaan saat ini seiring dengan penguatan peran perbendaharaan ke depan selaku regional *economic surveillance* dan *regional financial advisor*.
- f) Transformasi kelembagaan BLU melalui penyesuaian struktur dan perluasan cakupan layanan dalam mendukung penguatan peran BLU dan SMV sebagai *arm's length* Kemenkeu untuk mendorong transformasi ekonomi nasional.

## 2. Kebijakan Pengelolaan Sumber Daya Manusia

### a. Sumber Daya Manusia (SDM) Kementerian Keuangan

Berdasarkan basis data aplikasi *Human Resources Information System* (HRIS) per tanggal 31 Desember 2024, data kondisi SDM Kemenkeu sebagai berikut:

- 1) Total pegawai Kemenkeu adalah sejumlah 77.055 orang terdiri dari PNS sejumlah 76.978 orang dan PPPK sejumlah 77 orang. Berdasarkan unit eselon I, pegawai Kemenkeu terbanyak berada di Direktorat Jenderal Pajak, yaitu sejumlah 43.754 orang atau 56,78% (lima puluh enam koma tujuh delapan persen) dan terbanyak kedua adalah pegawai di Direktorat Jenderal Bea dan Cukai sejumlah 15.828 orang atau 20,54% (dua puluh koma lima puluh empat persen).
- 2) Proporsi dalam generasi adalah sebanyak 23.920 orang atau 31,04% (tiga puluh satu koma nol empat persen) generasi Z, sebanyak 32.102 orang atau 41,66% (empat puluh satu koma enam enam persen) generasi Y, sebanyak 21.013 orang atau 27,27% (dua puluh tujuh koma dua tujuh persen) generasi X, dan sebanyak 20 orang atau 0,03% (nol koma nol tiga persen) generasi *Baby Boomer*. Sehingga, jumlah pegawai generasi milenial (generasi Y dan Z) Kemenkeu mencapai 72,70% (tujuh puluh dua koma tujuh nol persen) dari total pegawai.
- 3) Saat ini komposisi pegawai laki-laki dibandingkan dengan pegawai perempuan di Kemenkeu adalah 7:3 (tujuh berbanding tiga) atau sejumlah 52.391 orang pegawai laki-laki dan 24.664 pegawai perempuan. Dalam kategori golongan jabatan, komposisi pegawai Kemenkeu saat ini pegawai golongan II sebesar 36% (tiga puluh enam persen), diikuti golongan III sebesar 53% (lima puluh tiga persen), dan golongan IV sebesar 11% (sebelas persen).
- 4) Berdasarkan kualifikasi pendidikan, proporsi terbesar adalah pegawai dengan pendidikan S1/DIV sejumlah 31.635 orang atau 41,06% (empat puluh koma nol enam persen), diikuti tingkat pendidikan DIII atau lebih rendah sejumlah 31.041 orang atau 40,28% (empat puluh koma dua delapan persen), pendidikan S2 sejumlah 14.064

orang atau 18,25% (delapan belas koma dua lima persen) dan pendidikan S3 sejumlah 315 orang atau 0,41% (nol koma empat satu persen).

#### **b. Proyeksi Kebutuhan SDM Kementerian Keuangan 2025-2029**

Proyeksi kebutuhan SDM aparatur Kemenkeu untuk jangka waktu 5 (lima) tahun dihitung dan disusun secara hati-hati berdasarkan ketentuan yang berlaku, memperhatikan arah kebijakan nasional di bidang pengelolaan SDM aparatur, dan strategi serta kondisi existing SDM Kemenkeu. Dengan memperhatikan transformasi proses bisnis, digitalisasi, simplifikasi birokrasi, fungsionalisasi, dan penerapan sistem kerja baru, maka arah kebijakan SDM ke depan menerapkan kebijakan *zero/positive growth* SDM untuk unit fungsi penerimaan negara dan *negative growth* SDM untuk unit fungsi pengelolaan anggaran dan belanja negara, perbendaharaan, kekayaan negara, pembiayaan dan manajemen birokrasi. Proyeksi kebutuhan SDM ke depan disusun dengan asumsi sebagai berikut:

- 1) Organisasi tidak berubah secara masif, delayering dan fungsionalisasi tetap berjalan.
- 2) Peningkatan produktivitas pegawai tahun 2020 s.d. 2024 rata-rata 5% per tahun, *upskilling/reskilling/newskilling* dan penerapan teknologi yang masif sepanjang 2025-2029 diproyeksikan meningkatkan produktivitas pegawai 7-15% per tahun.
- 3) Terdapat redistribusi pegawai dari unit yang diproyeksikan kelebihan pegawai ke unit yang kekurangan pegawai, khususnya ke unit penerimaan.
- 4) Penataan komposisi SDM melalui penataan jumlah SDM antar unit eselon I, pengalihan pejabat struktural/pelaksana ke pejabat fungsional dan komposisi kompetensi SDM.
- 5) Penambahan pegawai baru dari rekrutmen CPNS (umum dan sekolah kedinasan) dan PPPK dengan mengkaji kemungkinan penerapan rekrutmen ASN fleksibel.
- 6) Proyeksi pegawai keluar dihitung melalui prediksi pegawai yang memasuki batas usia pensiun (BUP) dan pegawai keluar non pensiun sampai dengan 5 (lima) tahun ke depan. Jumlah prediksi pegawai BUP berdasarkan pada data per 31 Desember 2024.
- 7) Kecukupan anggaran dan sarana prasarana pendukung lainnya.

Berdasarkan perhitungan atas data *Human Resources Information System* (HRIS) per tanggal 31 Desember 2024, diperoleh proyeksi pegawai yang akan memasuki Batas Usia Pensiun dalam kurun tahun 2025 – 2029 sejumlah 5.738 orang. Sementara itu, berdasarkan tren *turn over rate* selama 3 (tiga) tahun terakhir, jumlah pegawai keluar selain karena pensiun (karena penugasan, pindah instansi, meninggal dunia, mengundurkan diri, dll) dalam 5 (lima) tahun mendatang diprediksi sejumlah 2.010 orang.

Dengan demikian, mempertimbangkan strategi dan asumsi penyusunan kebutuhan SDM tersebut di atas, serta proyeksi jumlah pegawai yang memasuki Batas Usia Pensiun, jumlah pegawai keluar karena sebab lainnya dan jumlah pegawai yang diperkirakan masuk dari hasil rekrutmen tahun 2024, pada tahun 2025 – 2029 jumlah SDM Kemenkeu diperkirakan mengalami pertumbuhan sebesar 0,01% - 0,50% per tahun yang akan dievaluasi secara berkala berdasarkan kebutuhan organisasi.

### c. Arah Kebijakan dan Strategi Pengelolaan SDM Kementerian Keuangan Tahun 2025-2029

Pengelolaan SDM menghadapi tantangan yang semakin kompleks seiring dengan perubahan dinamika global yang semakin cepat dan kebutuhan perubahan internal organisasi Kemenkeu. Menjawab tantangan-tantangan tersebut, Kemenkeu perlu melakukan transformasi pengelolaan SDM secara menyeluruh dengan arah kebijakan pengelolaan SDM Kemenkeu pada tahun 2025-2029 dilaksanakan melalui:

#### 1) Peningkatan Kualitas Perencanaan dan Penataan Postur SDM Kemenkeu

Perencanaan SDM harus memperhatikan aspek produktifitas dan *well-being* pegawai serta mengoptimalkan pemanfaatan data analitik dan sistem teknologi informasi terkini sehingga dapat menghasilkan perencanaan SDM yang berkualitas. Postur dan komposisi SDM yang tepat juga perlu dijaga untuk memenuhi tuntutan perubahan dan tantangan pengelolaan keuangan negara di masa depan serta menunjang pencapaian tujuan organisasi. Untuk mewujudkan tujuan tersebut dilakukan strategi perencanaan SDM yang meliputi:

- a) Penyempurnaan kebijakan dan peningkatan akurasi perencanaan SDM.
- b) Penataan komposisi SDM, dan penguatan SDM bidang penerimaan.
- c) Penguatan dukungan pemenuhan kebutuhan SDM Keuangan Negara pada K/L/Pemda dari lulusan PKN STAN.
- d) Penguatan kualitas lulusan PKN STAN.

#### 2) Redesain Sistem Rekrutmen dan *Onboarding* Pegawai Baru

Tuntutan peningkatan potensi pegawai/ASN terutama dalam rangka persiapan talent terbaik, kemampuan merespon kemajuan teknologi digital, sertaantisipasi pergeseran preferensi generasi Z dan milenial dalam memilih tempat kerja, perlu dilakukan terobosan untuk meredesain sistem rekrutmen dan *onboarding* pegawai baru Kemenkeu yang diharapkan dapat menghasilkan pegawai baru yang berkapasitas tinggi dan berkarakter, serta memiliki *engagement* dengan organisasi. Hal ini dapat dilaksanakan melalui:

- a) Penyempurnaan kebijakan, penguatan *employer branding*, dan simplifikasi/modernisasi sistem rekrutmen ASN.
- b) Penyempurnaan kebijakan, penguatan *buddy system* dan *mentorship*, serta digitalisasi Program *Onboarding*.

#### 3) Peningkatan Kualitas Kompetensi SDM Keuangan Negara

Dinamika tugas pengelolaan keuangan negara yang semakin kompleks serta cepatnya perkembangan teknologi menuntut Kemenkeu untuk terus meningkatkan kapasitas dan kapabilitas SDM-nya untuk menciptakan SDM yang lebih kompeten, adaptif, berkarakter, dan berkinerja tinggi. Hal ini akan dicapai melalui strategi, antara lain:

- a) Pemetaan keahlian yang lebih sistematis dan proaktif terhadap kebutuhan kompetensi masa depan (*future competencies*).
- b) Penguatan serta redesain sistem pengukuran kompetensi.

- c) Pengembangan kompetensi SDM melalui pembelajaran yang lebih terintegrasi.
- 4) Penyempurnaan Manajemen Kinerja Kementerian Keuangan
  - Tantangan lingkungan strategis yang terus berkembang, termasuk tuntutan terhadap akuntabilitas publik dan pencapaian kinerja yang tinggi, mendorong penyempurnaan manajemen kinerja Kemenkeu yang difokuskan pada tiga hal utama agar selaras dengan arah strategis organisasi, antara lain:
    - a) Penyempurnaan kebijakan manajemen kinerja yang bertujuan meningkatkan adaptabilitas proses bisnis manajemen kinerja terhadap dinamika organisasi dan mampu mengakomodasi karakteristik generasi pegawai yang semakin beragam.
    - b) Pengembangan infrastruktur manajemen kinerja, bertujuan meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan kinerja.
    - c) Peningkatan kompetensi pengelola kinerja dan komitmen pegawai untuk memberi kinerja terbaik melalui pelatihan yang berkelanjutan serta penciptaan lingkungan kerja dan budaya yang positif.
- 5) Penyempurnaan Manajemen Karir dan Peningkatan Kualitas Talent
  - Kemenkeu terus membangun sistem manajemen karir yang lebih responsif dan berorientasi pada pengembangan potensi pegawai secara menyeluruh, mampu mendukung pertumbuhan karier yang adil, transparan, dan berbasis kompetensi guna menciptakan ekosistem kerja yang berdaya saing dan berkelanjutan. Kondisi ini akan dicapai dengan berbagai strategi, antara lain:
    - a) Penyempurnaan sistem manajemen karier dan talenta.
    - b) Penguatan peran diaspora Kemenkeu yang bertugas di Kementerian/Lembaga lain maupun Pemerintah Daerah.
    - c) Pelaksanaan mutasi antar unit Eselon I sebagai bentuk mobilitas talenta dan redistribusi pengalaman lintas bidang.
    - d) Pemberdayaan jabatan fungsional untuk meningkatkan kesempatan karier dan spesialisasi fungsi pada pegawai.
- 6) Penguatan Program Persiapan Pensiun
  - Kemenkeu berkomitmen untuk mewujudkan layanan Pemberhentian dan Pensiun Pegawai yang tepat waktu dan tepat sasaran, dengan berbagai inisiatif, antara lain:
    - a) Optimalisasi tata kelola manajemen pensiun, termasuk pengembangan sistem Klaim Pensiun Otomatis, yang memungkinkan proses pensiun berjalan lebih cepat, efisien, dan terotomasi.
    - b) Perumusan program persiapan pensiun yang terstruktur, guna membekali pegawai dengan pengetahuan, keterampilan, dan kesiapan mental dalam menghadapi masa transisi tersebut secara lebih matang dan positif.
- 7) Penguatan Program Kesejahteraan dan *Well-being* Pegawai
  - Kemenkeu secara konsisten memperkuat program kesejahteraan dengan pendekatan yang adaptif dan menyeluruh, tidak hanya mencakup aspek fisik dan finansial, tetapi juga menyentuh dimensi mental, emosional, dan aktualisasi pegawai.

Dengan memperhatikan kesejahteraan secara holistik, diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan, *well-being* pegawai dan psikologis pegawai, yang berdampak pada produktivitas, kepuasan kerja, dan keterlibatan pegawai lebih tinggi, serta menciptakan pegawai yang berkarakter kuat, resilien, dan berkinerja lebih baik. Pendekatan ini diwujudkan melalui langkah konkret antara lain:

- a) Optimalisasi layanan psikologis internal, untuk memastikan kebutuhan dukungan emosional dan kesehatan mental pegawai dapat terfasilitasi secara proaktif dan tepat sasaran.
  - b) Penyusunan *grand design* pembinaan mental pegawai, sebagai arah strategis dalam membangun ketahanan pribadi dan karakter pegawai yang selaras dengan nilai-nilai organisasi.
  - c) Penyempurnaan kebijakan sistem penghargaan, guna memastikan bahwa apresiasi terhadap kontribusi pegawai diberikan secara adil, objektif, dan memotivasi pencapaian kinerja yang berkelanjutan.
- 8) Penguatan Budaya Organisasi Kementerian Keuangan

Dalam rangka memperkuat karakter kelembagaan yang inklusif, adaptif, dan selaras dengan nilai-nilai Kemenkeu, penguatan pengelolaan budaya organisasi terus dikembangkan secara berkelanjutan untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas pegawai Kemenkeu. Hal ini diimplementasikan melalui strategi berikut:

- a) Penanganan isu stigma antargenerasi, dengan mendorong sinergi antar kelompok usia melalui dialog terbuka, penguatan empati, dan kolaborasi lintas generasi.
  - b) Penanganan isu *sandwich manager*, yakni pimpinan menengah yang berada di antara tekanan atasan dan kebutuhan tim, melalui pelatihan kepemimpinan dan penguatan dukungan struktural.
  - c) Penanganan isu dinamika internal baik antar individu maupun antar unit, dengan pendekatan resolusi konflik yang adil dan peningkatan komunikasi yang konstruktif.
  - d) Penanganan isu relasi kultur-subkultur, untuk memastikan keselarasan visi-misi organisasi di tengah keberagaman unit kerja dan karakter lokal.
- 9) Penguatan Kompetensi dan Mental Pemimpin

Dalam pelaksanaan tugas pengelolaan keuangan negara yang semakin kompleks, dibutuhkan pemimpin yang kompeten dan berkarakter. Oleh karena itu Kemenkeu secara konsisten melakukan penguatan kepemimpinan melalui beberapa strategi secara terstruktur. Pendekatan dalam mewujudkan penguatan kompetensi dan menumbuhkan mental pemimpin dilakukan melalui implementasi Kemenkeu *Leadership Development Program (KLDP)*, Penguatan Karakter, dan Pengembangan Sekolah Kepemimpinan Kemenkeu (*Kemenkeu Leadership Academy*) sebagai wadah pembelajaran terpadu yang didesain untuk membentuk pemimpin yang berkarakter, proaktif, adaptif terhadap perubahan, terpercaya, andal dalam mengelola organisasi, mampu menjadi role model dalam menjunjung nilai-nilai integritas, profesionalisme,

dan pelayanan publik dan mampu menginspirasi tim secara berkelanjutan.

#### 10) Penyempurnaan Regulasi SDM yang Adaptif

Penyempurnaan kebijakan dan aturan di bidang sumber daya manusia menjadi agenda prioritas untuk memastikan tata kelola SDM yang adaptif, akuntabel, dan selaras dengan tantangan zaman. Penyempurnaan regulasi SDM misalnya terkait perencanaan, rekrutmen dan *onboarding*, penempatan lulusan PKN STAN, manajemen kompetensi, manajemen karier, penugasan pelaporan harta kekayaan, kode etik dan sistem informasi SDM.

#### 11) Pengembangan Teknologi Informasi SDM yang Terintegrasi, Berbasis Data Analitik, dan Berkelanjutan.

Kemenkeu melakukan langkah-langkah pemanfaatan teknologi informasi dalam mendukung transformasi pengelolaan sumber daya manusia untuk mewujudkan efisiensi biaya dan layanan, meningkatkan produktivitas, *well-being*, kepuasan, keterlibatan, dan hubungan antara pegawai dan organisasi. Hal ini dicapai melalui beberapa strategi, antara lain:

- a) Pengembangan dan integrasi Sistem Organisasi dan Sumber Daya Manusia (OSDM) Kemenkeu, yang dirancang untuk menjadi pusat kendali seluruh proses bisnis organisasi dan SDM secara *end-to-end*.
- b) Peningkatan kualitas dan pemanfaatan data serta optimalisasi dokumen SDM, dengan pendekatan berbasis analitik guna mendukung pengambilan kebijakan yang lebih tepat sasaran dan responsif terhadap dinamika organisasi.

### 3. Kebijakan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) Kementerian Keuangan

Mengacu pada UU 59/2024 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) Tahun 2025-2045, arah pengelolaan TIK Kemenkeu difokuskan pada pengarusutamaan TIK pada sektor ekonomi dengan tujuan mencapai Visi Indonesia Digital 2045 mencakup percepatan transformasi digital dan optimalisasi investasi TIK, antara lain melalui strategi:

- a. Pembangunan dan/atau penguatan sistem informasi Kemenkeu yang andal dan berkualitas untuk mendukung pengelolaan keuangan negara dan sistem informasi nasional.

Strategi ini diarahkan untuk memastikan tersedianya sistem informasi yang terintegrasi, andal, dan memiliki kualitas tinggi guna mendukung efektivitas pengelolaan keuangan negara serta berkontribusi terhadap pengembangan sistem informasi nasional yang terpadu.

- b. Pemutakhiran tata kelola yang mendukung terwujudnya transformasi digital. Transformasi digital memerlukan tata kelola yang adaptif dan responsif terhadap dinamika teknologi. Oleh karena itu, strategi ini mencakup penyempurnaan tata kelola yang selaras dengan regulasi nasional serta penyempurnaan mekanisme pengawasan guna mempercepat implementasi transformasi digital secara menyeluruh dan berkelanjutan.

- c. Penguatan dan modernisasi infrastruktur TIK Kemenkeu.

Untuk mendukung layanan digital yang efektif dan efisien, strategi ini berfokus pada penguatan infrastruktur berbagi pakai, pemanfaatan teknologi tepat guna, serta

- peningkatan keandalan sistem untuk mendukung ketersediaan layanan digital yang andal dan inklusif.
- d. Pengembangan keterpaduan dan optimalisasi pemanfaatan data (data enablement) untuk mendukung efektifitas pengelolaan keuangan negara.  
Strategi ini bertujuan untuk mendorong integrasi data lintas Unit Eselon I/Non Eselon I dan Instansi Pusat dan Pemerintah Daerah (IPPD), serta meningkatkan kemampuan analisis data guna menghasilkan informasi yang berkualitas, sebagai dasar pengambilan kebijakan dan keputusan dalam pengelolaan keuangan negara.
  - e. Penguatan keamanan informasi.  
Seiring dengan meningkatnya risiko ancaman siber, strategi ini difokuskan pada penguatan sistem pelindungan informasi melalui penerapan standar keamanan informasi yang ketat, pengembangan kapabilitas pertahanan siber, penguatan pengelolaan keamanan informasi, serta peningkatan kesadaran dan budaya keamanan informasi di seluruh lingkungan Kemenkeu.
  - f. Pengembangan talenta digital.  
Mempertimbangkan urgensi kebutuhan atas talenta digital ASN dalam mendukung transformasi digital Kemenkeu, strategi ini menekankan pentingnya peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui pengembangan jalur karir berbasis kompetensi, penguatan kompetensi digital yang terarah, penguatan literasi digital pegawai, penerapan *community of practice* peminatan kompetensi digital, serta penguatan digital leadership guna menciptakan SDM digital yang unggul, inovatif, dan adaptif terhadap perkembangan teknologi.
  - g. Pembangunan ekosistem digital yang terintegrasi.  
Strategi ini dilakukan dengan menyusun peta rencana SPBE Kemenkeu tahun 2025 s.d. 2029 untuk mendapatkan gambaran pengembangan TIK Kemenkeu secara keseluruhan dan terintegrasi dalam jangka waktu 5 tahun ke depan.
  - h. Perumusan kebijakan, pelaksanaan, dan pengelolaan dukungan operasi intelijen keuangan negara.  
Strategi ini disusun dengan mempertimbangkan adanya penambahan proses bisnis baru pada organisasi Kementerian Keuangan terkait dengan intelijen keuangan negara.

### 3.5 PENGARUSUTAMAAN DALAM PEMBANGUNAN

Dalam RPJMN 2025-2025 telah ditetapkan 5 (lima) pengarusutamaan (*mainstreaming*) sebagai bentuk pembangunan inovatif dan adaptif, sehingga dapat menjadi katalis pembangunan untuk menuju masyarakat sejahtera dan berkeadilan. Selain mempercepat pencapaian target-target dari fokus pembangunan, pengarusutamaan ini juga bertujuan untuk memberikan akses pembangunan yang merata dan adil dengan meningkatkan efisiensi tata kelola dan juga adaptabilitas terhadap faktor eksternal lingkungan.

Kelima *mainstreaming* ini akan mewarnai dan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam pembangunan sektor dan wilayah, dengan tetap memperhatikan kelestarian lingkungan dan memastikan pelaksanaannya secara inklusif. Lima pengarusutamaan dimaksud adalah (i) Gender dan Inklusi Sosial, (ii) Tujuan Pembangunan Berkelanjutan, (iii) Transformasi Digital, (iv) Pembangunan Rendah Karbon, dan (v) Pembangunan Berketahanan Iklim.

Kemenkeu berkomitmen mengintegrasikan lima pengarusutamaan dalam Rencana Kerja dalam periode 2025-2029 dengan kebijakan umum sebagai berikut:

### **1. Gender dan Inklusi Sosial**

Upaya peningkatan kesetaraan gender dilaksanakan melalui strategi Pengarusutamaan gender dan inklusi sosial dengan memberikan kesempatan yang sama kepada perempuan dan laki-laki, pemuda, anak, penyandang disabilitas, lanjut usia, masyarakat adat, dan kelompok rentan lainnya. Kesempatan ini ditujukan untuk meningkatkan akses seluruh kelompok terhadap sumber daya, mendorong mereka berpartisipasi aktif dan bermakna dalam menyuarkan aspirasi dan kebutuhan, serta terlibat dalam proses pengambilan keputusan, sehingga dapat memperoleh manfaat dari hasil pembangunan.

Implementasi PUG dan Inklusi sosial pada Kemenkeu ditujukan untuk mewujudkan kesetaraan dalam pembangunan melalui pengelolaan APBN yang responsif gender dan inklusif, dengan strategi pencapaian sebagai berikut:

- a. Memperkuat Pelembagaan Pengarusutamaan Gender dan Inklusi Sosial Kemenkeu antara lain melalui (1) penguatan regulasi, (2) penguatan komitmen, (3) peningkatan kapasitas SDM terkait PUG dan inklusi sosial dan (4) peningkatan kualitas data dan analisis gender.
- b. Memperkuat Penyelenggaraan Pengarusutamaan Gender dan Inklusi Sosial yang berorientasi pada pencapaian output dan outcome antara lain melalui (1) integrasi perspektif gender dan inklusi sosial pada perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi serta pelaporan program/kegiatan dalam kerangka implementasi AKIP, (2) penguatan peran UKI dan APIP (3) Pengembangan media Komunikasi, Informasi, dan Edukasi (KIE), dengan mengedepankan kolaborasi Kemenkeu Satu.
- c. Meningkatkan kualitas penganggaran pemerintah pusat, serta Hubungan Keuangan Pusat dan Daerah (HKPD) yang responsif gender dan inklusif antara lain melalui (1) integrasi perspektif gender dan inklusi sosial dalam peningkatan kualitas pengelolaan anggaran pemerintah pusat dan HKPD, (2) peningkatan kapasitas SDM pengelola anggaran pemerintah pusat dan daerah.
- d. Meningkatkan kualitas kebijakan dan layanan responsif gender dan inklusif antara lain melalui (1) pengembangan inovasi kebijakan dan/atau layanan Keuangan dan Kekayaan Negara yang responsif gender dan inklusif termasuk program/kegiatan berbasis Kewilayahan serta fungsi perlindungan terhadap masyarakat kelompok rentan, (2) pengembangan inovasi kebijakan pengelolaan dan layanan sumber daya internal yang responsif gender dan inklusif.

### **2. Tujuan Pembangunan Berkelanjutan**

Pengarusutamaan *Sustainable Development Goal's* (SDGs)/Tujuan Pembangunan Berkelanjutan mengintegrasikan agenda pembangunan berkelanjutan ke seluruh aspek pembangunan nasional dan daerah melalui: (1) setiap kebijakan pemerintah harus mendukung percepatan pencapaian SDGs 2030; (2) mengintegrasikan target-target SDGs ke dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) dan Rencana

Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD); (3) penyusunan rencana aksi nasional dan daerah, dan penguatan kolaborasi multi-pihak; (4) pemantauan dan evaluasi pencapaian target SDGs; dan (5) Inklusi sosial dan keberlanjutan, semua program pembangunan harus mengintegrasikan prinsip inklusi sosial, dengan fokus pada kelompok rentan dan marginal, serta prinsip keberlanjutan lingkungan.

Implementasi Tujuan Pembangunan Berkelanjutan pada Kemenkeu dilakukan dengan strategi pencapaian sebagai berikut:

- a. Menjaga keberlanjutan kehidupan sosial masyarakat antara lain melalui (1) Meningkatkan ketahanan masyarakat miskin dan rentan terhadap kejadian ekstrem terkait dengan iklim dan bencana, serta guncangan ekonomi, sosial, dan lingkungan lainnya, (2) Mengembangkan usaha ekonomi berkelanjutan serta akses pembiayaan dan pasar yang dapat menciptakan lapangan kerja yang ramah lingkungan dengan fasilitasi kredit ultra mikro, (3) Meningkatkan akses usaha kecil dan menengah (UKM) yang menerapkan teknologi ramah lingkungan dan inovasi untuk mendorong usaha produktif masyarakat, (4) Meningkatkan keterjangkauan layanan dan akses pendidikan, kesehatan, perumahan, air bersih dan sanitasi masyarakat, dan (5) Meningkatkan kesetaraan gender untuk memperoleh kesempatan akses/kesempatan pendidikan, kegiatan ekonomi dan sosial.
- b. Mendorong pertumbuhan ekonomi berkelanjutan yang memperhatikan kapasitas daya dukung sumber daya alam dan daya tampung lingkungan hidup antara lain melalui (1) Mendorong pertumbuhan ekonomi berkelanjutan yang memperhatikan kapasitas daya dukung sumber daya alam dan daya tampung lingkungan hidup, (2) meningkatkan ketahanan masyarakat miskin dan rentan terhadap guncangan ekonomi, (3) meningkatkan ketahanan masyarakat miskin dan rentan terhadap guncangan ekonomi, (4) mendorong pengembangan infrastruktur yang berkualitas, berkelanjutan dan tangguh bencana, (5) menerapkan teknologi yang ramah lingkungan dan rendah karbon, (6) menerapkan prinsip 5R (*reuse, reform, recycle, refuse, reduce*) dalam proses produksi dan aktivitas ekonomi lainnya, (7) meningkatkan akses masyarakat terhadap sarana dan prasarana dasar dengan kebijakan transfer TKD berbasis pemenuhan pelayanan dasar, dan (8) Menyempurnakan peraturan perundang-undangan dan kebijakan yang dapat mendorong investasi.
- c. Pembangunan yang inklusif dan terlaksananya tata kelola yang mampu menjaga peningkatan kualitas kehidupan dari satu generasi ke generasi berikutnya antara lain melalui (1) melarang penggunaan botol plastik dan kantong plastik pada kegiatan, event, maupun rapat-rapat di lingkungan Kemenkeu, dan (2) efisiensi penggunaan listrik dan air pada kantor-kantor di lingkungan Kemenkeu.

### **3. Transformasi Digital**

Pengarusutamaan transformasi digital dilakukan melalui (1) meningkatkan akses dan kualitas pelayanan telekomunikasi dan digital; (2) mendorong pembangunan dan penguatan pusat data beserta ekosistemnya; (3) meningkatkan kualitas sumber daya manusia digital serta kegiatan dan pemanfaatan riset, pengembangan, serta inovasi; (4) mendorong pendataan terpadu, pemanfaatan data, dan adopsi digital (termasuk aplikasi dan *superapps*),

serta literasi digital secara luas; (5) membangun kedaulatan digital dengan meningkatkan keamanan dan perlindungan data pribadi serta mewujudkan ruang digital yang kondusif; (6) mendorong penguatan industri teknologi informasi dan komunikasi dalam negeri; dan (7) membangun dan mengembangkan tata kelola yang dapat menciptakan dan mengembangkan ekosistem digital yang kondusif bagi masyarakat, dunia usaha, dan pemerintah.

Implementasi Transformasi Digital pada Kemenkeu dilakukan dengan strategi pencapaian melalui Penyempurnaan Tata Kelola Yang Adaptif Dan Responsif terhadap Dinamika Perkembangan Teknologi, Peningkatan kualitas layanan digital yang andal, berkualitas, dan inklusif, Penguatan pusat data dan infrastruktur TIK, Peningkatan kualitas SDM digital yang unggul, inovatif, dan adaptif, Penguatan keamanan informasi dan Pengembangan keterpaduan dan optimalisasi pemanfaatan data.

#### **4. Pembangunan Rendah Karbon**

Pembangunan Rendah Karbon memastikan keselarasan pertumbuhan ekonomi dengan daya dukung dan daya tampung lingkungan untuk generasi mendatang. Pada RPJMN 2025-2029, strategi pembangunan rendah karbon diarahkan pada (1) penurunan emisi gas rumah kaca dari sektor energi dan sumber daya mineral; (2) peningkatan transportasi hijau berkelanjutan; (3) pencegahan pengurangan dan peningkatan cadangan karbon di kawasan hutan dan lahan; (4) implementasi praktik pertanian rendah karbon, (5) peningkatan cadangan karbon di ekosistem karbon biru; (6) peningkatan upaya dekarbonisasi industri; (7) penguatan aksi penurunan emisi gas rumah kaca di sektor pengelolaan limbah; dan (8) penguatan tata kelola dan kegiatan pendukung pencapaian target penurunan emisi gas rumah kaca.

Implementasi Pembangunan Rendah Karbon pada Kemenkeu dilakukan dengan strategi pencapaian sebagai berikut:

1. Penyusunan kebijakan dan regulasi Nilai Ekonomi Karbon (NEK)/*carbon pricing*. NEK adalah pemberian harga terhadap setiap unit emisi GRK yang dihasilkan dari kegiatan manusia dan kegiatan ekonomi. NEK menjadi intervensi kebijakan yang mencerminkan terjadinya *market failure* atas eksternalitas yang ditimbulkan dengan memanfaatkan kekuatan pasar. NEK juga dimaksudkan sebagai praktik dari *polluters pay principle*, serta menjadi sumber alternatif pembiayaan berkelanjutan bagi pemerintah.
2. Peningkatan akses pembiayaan perubahan iklim dan transisi energi. Berdasarkan *Nationally Determined Contributions (NDC) Mitigation Roadmap*, sektor energi membutuhkan porsi pendanaan terbesar dibandingkan dengan sektor lainnya. Untuk mencapai target *Net Zero Emission (NZE)* di 2060 atau dipercepat, Indonesia menyusun peta jalan menuju transisi energi bersih dan mencapai transisi energi yang adil dan terjangkau.

#### **5. Pembangunan Berketahanan Iklim**

Pembangunan Berketahanan Iklim merupakan kombinasi upaya adaptasi, penanggulangan risiko bencana, dan peningkatan ketahanan, untuk memperkuat sistem

pembangunan agar tahan terhadap guncangan atau dampak negatif akibat bahaya iklim dalam aspek sosial, ekonomi, dan ekologi. Hal ini difokuskan pada 4 (empat) sektor prioritas yaitu sektor kelautan dan pesisir, air, pertanian, dan sektor kesehatan. Strategi pembangunan berketahanan iklim diarahkan untuk mencapai persentase penurunan potensi kerugian ekonomi akibat perubahan iklim terhadap PDB dengan peningkatan ketahanan iklim pada empat sektor prioritas melalui (1) peningkatan ketahanan iklim pesisir dan laut; (2) pengelolaan sumber daya air adaptif iklim; (3) pengembangan dan implementasi pertanian ramah iklim; (4) pencegahan dan pengendalian penyakit sensitif iklim; serta (5) tata kelola dan kegiatan pendukung pencapaian target pembangunan.

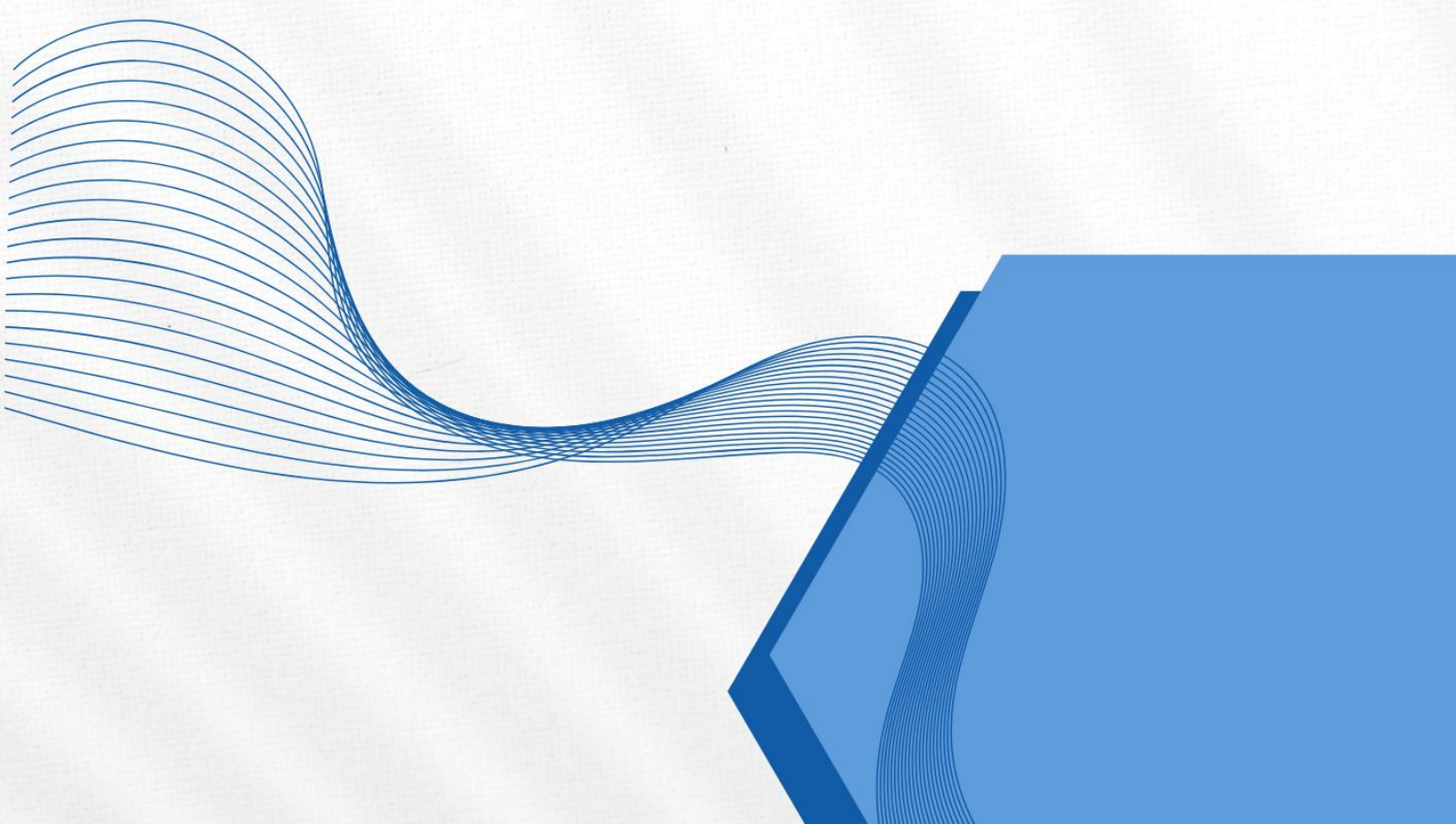
Implementasi Pembangunan Berketahanan Iklim pada Kemenkeu dilakukan dengan strategi pencapaian sebagai berikut:

1. Penyusunan kebijakan Anggaran Perubahan Iklim *Climate Budget Tagging* (CBT).  
Dalam rangka mengukur dan mengoptimalkan dukungan APBN terhadap penanganan perubahan iklim, Kemenkeu melakukan kegiatan penandaan CBT. Setiap tahun kegiatan ini menghasilkan laporan sebagai bentuk transparansi publik dan akuntabilitas pengelolaan APBN dalam mendanai kegiatan mitigasi dan adaptasi perubahan iklim di lingkungan Kementerian/Lembaga. CBT juga dilaksanakan dalam lingkup pemerintah daerah melalui RCBT yang mencakup seluruh pemerintah provinsi, seiring dengan proses pengembangan sistem *autotagging*.
2. Pengembangan instrumen pembiayaan kreatif berbasis lingkungan.  
Besarnya kebutuhan pembiayaan perubahan iklim mendorong pemerintah untuk melakukan optimalisasi APBN dan memobilisasi dana dari berbagai sumber selain APBN, meliputi pendanaan domestik lainnya yang bersumber selain dari APBN, maupun sumber pendanaan internasional lainnya baik yang berasal dari negara lain, swasta, filantropi, organisasi internasional serta mitra potensial lainnya.
3. Tata kelola implementasi *pooling fund* bencana.  
*Pooling Fund* Bencana (PFB) adalah instrumen utama Strategi PARB. PFB adalah sebuah skema mengumpulkan, mengakumulasi dan menyalurkan dana khusus bencana oleh sebuah lembaga pengelola dana. Pembentukan PFB ditujukan untuk melindungi APBN terhadap tekanan akibat bencana melalui upaya proaktif di masa tidak terjadi bencana, dengan investasi berupa akumulasi dana dan transfer risiko melalui asuransi. PFB juga akan menambah kapasitas Pemerintah untuk pendanaan kegiatan mitigasi dan kesiapsiagaan dalam rangka investasi untuk menurunkan risiko kerugian jiwa dan materi akibat bencana. PFB dirancang untuk dapat menyediakan dana bagi pembiayaan prabencana, tanggap darurat, dan pascabencana secara berkelanjutan.



BAB IV

# **TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN**



## BAB IV

# TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

### 4.1 TARGET KINERJA

Dalam rangka mewujudkan visi dan misi Presiden serta mendukung tercapainya kebijakan nasional, Kemenkeu menetapkan 5 (lima) tujuan beserta 10 (sepuluh) sasaran strategis. Sebagai bentuk upaya mewujudkan 5 (lima) Tujuan Kemenkeu dimaksud, pada tahun 2025-2029 Kemenkeu akan melaksanakan 5 (lima) Program yaitu: (1) Program Kebijakan Fiskal; (2) Program Pengelolaan Penerimaan Negara; (3) Program Pengelolaan Belanja Negara; (4) Program Pengelolaan Perbendaharaan, Kekayaan Negara, dan Risiko; dan (5) Program Dukungan Manajemen.

Target kinerja Kemenkeu tahun 2025-2029 dalam rangka mendukung sasaran pembangunan nasional serta tujuan dan sasaran strategis Kemenkeu sebagai berikut:

1. Kebijakan fiskal, sektor keuangan dan ekonomi yang proaktif dan adaptif.
2. Pendapatan negara yang maksimal dan berkeadilan.
3. Alokasi belanja pemerintah pusat dan transfer ke daerah yang berkualitas.
4. Pengelolaan perbendaharaan yang modern; pengelolaan kekayaan negara yang produktif; serta pengelolaan pembiayaan yang kreatif dan risiko yang prudent.
5. Birokrasi yang efisien dan pelayanan publik yang optimal; TIK yang andal dan berkualitas; Pengawasan, Pengendalian Internal, dan Manajemen Risiko yang Efektif; dan Pencapaian tugas khusus yang efektif.

#### Target Kinerja Kementerian Keuangan Tahun 2025 – 2029\*

No.	Tujuan/Sasaran Strategis/Indikator	Target				
		2025	2026	2027	2028	2029
1.	<b>Kebijakan fiskal, sektor keuangan dan ekonomi yang proaktif, adaptif dan mampu menggerakkan transformasi ekonomi</b>					
	a.	<b>Kebijakan fiskal, sektor keuangan dan ekonomi yang proaktif dan adaptif</b>				
	1)	Rasio Defisit APBN terhadap PDB dalam Batas Aman**	(2,53)%	(2,48)% - (2,53)%	(2,35)% - (2,47)%	(2,32)% - (2,41)%

No.	Tujuan/Sasaran Strategis/Indikator		Target				
			2025	2026	2027	2028	2029
	2)	Indeks kinerja kebijakan fiskal, sektor keuangan, dan ekonomi	100	100	100	100	100
	3)	Indeks Status Stabilitas Sistem Keuangan	3 (skala 4)	3 (skala 4)	3 (skala 4)	3 (skala 4)	3 (skala 4)
<b>2.</b>	<b>Pendapatan negara yang maksimal, berkeadilan dan mendukung perekonomian nasional</b>						
	<b>a.</b>	<b>Pendapatan negara yang maksimal dan berkeadilan</b>					
	1)	Rasio pendapatan negara terhadap PDB**	12,36%	11,71% - 12,22%	11,70% - 13,21%	12,12% - 14,94%	12,86% - 16,76%
	2)	Rasio penerimaan perpajakan terhadap PDB**	10,24%	10,08% - 10,45%	10,29% - 11,39%	10,75% - 13,13%	11,52% - 15,01%
	3)	Rasio PNBP (persen PDB)**	2,11%	1,63% - 1,76%	1,40% - 1,81%	1,36% - 1,81%	1,33% - 1,76%
	4)	Waktu penahanan ( <i>dwell time</i> ) di Pelabuhan selama fase import**	2,90-2,85 hari	2,85-2,79 hari	2,79-2,72 hari	2,72-2,66 hari	2,66-2,60 hari
<b>3.</b>	<b>Pengeluaran negara yang berkualitas dan memberikan dampak bagi kesejahteraan rakyat</b>						
	<b>a.</b>	<b>Alokasi belanja pemerintah pusat dan transfer ke daerah yang berkualitas</b>					
	1)	Indeks efektivitas kebijakan belanja negara**	86	86,5	87	87,5	88
	2)	Indeks kualitas belanja pusat dan daerah**	85	85,5	86	86,5	87
	3)	Tingkat sinkronisasi perencanaan penganggaran belanja pemerintah pusat dan TKD**	100%	100%	100%	100%	100%
	4)	Pertumbuhan penerimaan pajak daerah**	6,10%	6,15%	6,35%	6,45%	6,50
	5)	Tingkat efektivitas monitoring dan evaluasi perencanaan penganggaran belanja TKD	100	100	100	100	100
	6)	Alokasi TKD untuk infrastruktur**	55,6T	55,6T	55,6T	55,6T	55,6T
	7)	Persentase kinerja hibah daerah**	75%	75%	75%	75%	75%
<b>4.</b>	<b>Perbendaharaan, kekayaan negara, serta pembiayaan dan risiko yang akuntabel, inovatif, dan mendorong tata kelola pembangunan yang baik</b>						
	<b>a.</b>	<b>Pengelolaan perbendaharaan yang modern</b>					
	1)	Indeks optimalisasi kas terhadap bunga utang	3,25 (skala 4)	3,26 (skala 4)	3,27 (skala 4)	3,28 (skala 4)	3,29 (skala 4)
	2)	Indeks kualitas LKPP dan LK BUN	98,8	98,8	98,8	98,8	98,8
	<b>b.</b>	<b>Pengelolaan kekayaan negara yang produktif</b>					
	1)	Indeks pengelolaan aset	3,00 (skala 4)	3,10 (skala 4)	3,20 (skala 4)	3,30 (skala 4)	3,40 (skala 4)
	2)	Indeks efektivitas kebijakan investasi	100%	100%	100%	100%	-
	<b>c.</b>	<b>Pengelolaan pembiayaan yang kreatif dan risiko yang prudent</b>					
	1)	Rasio utang Pemerintah terhadap PDB yang menjamin Keberlanjutan Fiskal	39,43%	39,69% - 39,85%	39,43% - 39,62%	39,05% - 39,29%	38,55% - 38,64%
	2)	Imbal Hasil (Yield) SBN	7,0%	6,6% - 7,2%	6,3% - 7,3%	6,0% - 7,0%	6,0% - 7,0%

No.	Tujuan/Sasaran Strategis/Indikator	Target					
		2025	2026	2027	2028	2029	
5	<b>Pengelolaan sumber daya organisasi dan teknologi informasi dalam kerangka budaya Kemenkeu Satu yang mendorong akselerasi transformasi birokrasi nasional</b>						
	<b>a. Birokrasi yang efisien dan pelayanan publik yang optimal</b>						
	1)	Indeks Kepuasan Pengguna Layanan	4,20	4,21	4,22	4,23	4,24
	2)	Tingkat kualitas pengelolaan SDM keuangan negara	100	100	100	100	100
	3)	Nilai evaluasi organisasi	100	100	100	100	100
	<b>b. TIK yang andal dan berkualitas</b>						
	1)	Tingkat keandalan sistem informasi Kementerian Keuangan	100	100	100	100	100
	<b>c. Pengawasan, pengendalian internal, dan manajemen risiko yang efektif.</b>						
	1)	Indeks Integritas	100	100	100	100	100
	2)	Indeks kualitas penerapan Sistem Pengendalian Intern (SPI) terintegrasi	92,5	93	94	95	96
	<b>d. Pencapaian tugas khusus yang efektif</b>						
	1)	Indeks efektivitas kinerja SMV (BLU dan BUMN)	100	100	100	100	100

Keterangan:

\*) Indikator dan Target di atas merupakan Indikator dan agregasi Target pada level Kemenkeu. Indikator dan Target pada masing-masing Unit Eselon I mempertimbangkan *baseline* tahun 2024 dan proyeksi target tahun-tahun berikutnya.

\*\*) Mandat Perpres RPJMN 2025-2029

## 4.2 KERANGKA PENDANAAN

Upaya untuk mencapai tujuan Kemenkeu dan sasaran-sasaran strategis yang telah ditetapkan, diperlukan dukungan berbagai macam sumber daya. Dukungan dan prasarana yang memadai, dukungan regulasi, dan tentunya sumber pendanaan yang cukup. Sehubungan dengan dukungan pendanaan, indikasi kebutuhan pendanaan untuk mencapai tujuan dan sasaran strategis Kementerian Keuangan tahun 2024-2029 adalah sebagai berikut.

(Dalam Jutaan Rupiah)

No.	Program	2025 Sblm Efisiensi	2025 Stlh Efisiensi	2026 KPJM	2026 SBPI (RM)	2027	2028	2029
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Program Kebijakan Fiskal	59.192	11.840	66.058	-	67.987	70.169	72.696
2	Program Pengelolaan Penerimaan Negara	2.386.458	1.670.441	3.096.591	1.460.771	3.187.011	3.289.314	3.407.729
3	Program Pengelolaan Belanja Negara	45.452	8.272	46.411	-	47.766	49.299	51.074

No.	Program	2025 Sblm Efisiensi	2025 Stlh Efisiensi	2026 KPJM	2026 SBPI (RM)	2027	2028	2029
4	Program Pengelolaan Perbendaharaan, Kekayaan Negara, dan Risiko	238.139	100.355	377.739	113.158	388.769	401.249	415.694
5	Program Dukungan Manajemen	50.466.145	42.412.664	57.101.389	35.108.536	58.768.749	60.655.226	62.838.814
Total Pagu		53.195.389	44.203.574	60.688.188	36.682.466	62.460.283	64.465.258	66.786.007

## BAB V

# PENUTUP

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional dan Peraturan Pemerintah Nomor 40 Tahun 2006 tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Pembangunan Nasional, setiap Kementerian/Lembaga (K/L) wajib menyusun Rencana Strategis (Renstra) sebagai dokumen perencanaan K/L untuk jangka menengah. Renstra disusun berpedoman kepada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) dan memuat visi, misi, tujuan, strategi, kebijakan, program, dan kegiatan pembangunan sesuai dengan tugas dan fungsi K/L.

Penyusunan Renstra Kementerian Keuangan Tahun 2025-2029 berpedoman kepada RPJMN Tahun 2025-2029, yang merupakan penjabaran visi, misi, dan program prioritas Presiden dan Wakil Presiden. Visi dan misi Kemenkeu (sementara) "Menjadi penggerak transformasi ekonomi nasional melalui pengelolaan keuangan negara serta sektor keuangan yang proaktif, adaptif, dan tepercaya dalam rangka mewujudkan Bersama Indonesia Maju menuju Indonesia Emas 2045". Adapun misi Kemenkeu 1) Merumuskan dan mengelola kebijakan fiskal, sektor keuangan dan ekonomi yang proaktif dan adaptif sehingga mampu menggerakkan transformasi ekonomi, 2) Mencapai pendapatan negara yang maksimal, berkeadilan dan mendukung perekonomian nasional, 3) Meningkatkan kualitas pengeluaran negara yang memberikan dampak bagi kesejahteraan rakyat, 4) Meningkatkan akuntabilitas dan inovasi pengelolaan perbendaharaan, kekayaan negara, serta pembiayaan dan risiko untuk mendorong tata kelola pembangunan yang baik, 5) Mewujudkan pengelolaan sumber daya organisasi dan teknologi informasi dalam kerangka budaya Kemenkeu Satu, yang mendorong akselerasi transformasi birokrasi nasional.

Dokumen Renstra Kementerian Keuangan Tahun 2025-2029 menjadi acuan dalam rangka penyusunan Renstra unit eselon I lingkup Kementerian Keuangan Tahun 2025-2029. Selain itu, dokumen ini juga menjadi pedoman dalam penyusunan dokumen Rencana Kerja (Renja) setiap tahunnya. Diperlukan komitmen seluruh jajaran Kemenkeu dalam rangka melaksanakan seluruh amanah dalam dokumen Renstra ini, sehingga perekonomian Indonesia yang produktif, kompetitif, inklusif, dan berkeadilan dapat terwujud.





**KEMENTERIAN KEUANGAN**  
**REPUBLIK INDONESIA**