

SALINAN  
KEPUTUSAN DIREKTUR JENDERAL KEKAYAAN NEGARA

NOMOR 245/KN/2020

TENTANG

RENCANA STRATEGIS  
DIREKTORAT JENDERAL KEKAYAAN NEGARA  
TAHUN 2020-2024

DIREKTUR JENDERAL KEKAYAAN NEGARA,

- Menimbang : a. bahwa berdasarkan ketentuan pada Pasal 4 Peraturan Menteri Keuangan Nomor 77/PMK.01/2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Keuangan Tahun 2020-2024 diatur bahwa seluruh Organisasi Unit Eselon I, Unit Organisasi Non-Eselon yang bertanggung jawab langsung kepada Menteri Keuangan, dan Unit Organisasi Eselon II yang berkedudukan di Kantor Pusat di lingkungan Kementerian Keuangan harus menyusun Rencana Strategis Tahun 2020-2024;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Keputusan Direktur Jenderal Kekayaan Negara tentang Rencana Strategis Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Tahun 2020-2024.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4287);
2. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2015-2025 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 33, Tambahan Lembaran Negara nomor 4389)
3. Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 10);
4. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 217/PMK.01/2018 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 1862) sebagaimana diubah terakhir kali dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 229/PMK.01/2019 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 217/PMK.01/2018 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 1745);
5. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 77/PMK.01/2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Keuangan Tahun 2020-2024 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 679);
6. Keputusan Direktur Jenderal Kekayaan Negara Nomor 239/KN/2019 tentang *Roadmap* Direktorat Jenderal



Kekayaan Negara Tahun 2019-2028 (*Roadmap To A Distinguished Asset Manager*).

MEMUTUSKAN:

- Menetapkan : KEPUTUSAN DIREKTUR JENDERAL KEKAYAAN NEGARA TENTANG RENCANA STRATEGIS DIREKTORAT JENDERAL KEKAYAAN NEGARA TAHUN 2020-2024.
- PERTAMA : Menetapkan Rencana Strategis Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Tahun 2020-2024 yang berisi:
1. Profil organisasi Direktorat Jenderal Kekayaan Negara;
  2. Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Strategis Direktorat Jenderal Kekayaan Negara;
  3. Arah Kebijakan dan Strategi Direktorat Jenderal Kekayaan Negara;
  4. Kerangka Regulasi, Kerangka Kelembagaan, Target Kinerja dan Kerangka Pendanaan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara.
- sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan Direktur Jenderal ini.
- KEDUA : Rencana Strategis sebagaimana dimaksud dalam Diktum PERTAMA menjadi dokumen perencanaan strategis jangka menengah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara untuk periode 5 (lima) tahun terhitung mulai tahun 2020 sampai dengan tahun 2024.
- KETIGA : Rencana Strategis sebagaimana dimaksud dalam Diktum PERTAMA digunakan sebagai:
1. acuan dalam penyusunan Rencana Kerja Direktorat Jenderal Kekayaan Negara untuk periode 5 (lima) tahun terhitung mulai tahun 2020 sampai dengan tahun 2024;
  2. acuan dalam penyusunan Peta Strategi Direktorat Jenderal Kekayaan Negara untuk periode 5 (lima) tahun terhitung mulai tahun 2020 sampai dengan tahun 2024;
  3. acuan dalam penyusunan Rencana Strategis Unit Organisasi Eselon II yang berkedudukan di Kantor Pusat di lingkungan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara untuk periode 5 (lima) tahun terhitung mulai tahun 2020 sampai dengan tahun 2024;
  4. acuan dalam penyusunan dan/atau pelaksanaan dokumen perencanaan lainnya sehingga selaras dengan Rencana Strategis Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Tahun 2020-2024.
- KEEMPAT : Unit Organisasi sebagaimana dimaksud pada Diktum KETIGA angka tiga, wajib menjabarkan lebih lanjut Rencana Strategis Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Tahun 2020-2024 ke dalam Rencana Strategis Unit Organisasi Eselon II Tahun 2020-2024.
- KELIMA : 1. Rencana Strategis Unit Organisasi Eselon II sebagaimana dimaksud dalam Diktum KEEMPAT ditetapkan melalui Keputusan Pimpinan Unit Eselon I yang ditandatangani oleh Pimpinan Unit Eselon II berkenaan untuk dan atas nama Pimpinan Unit Eselon

I, paling lambat 1 (satu) bulan setelah Rencana Strategis Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Tahun 2020-2024 ditetapkan;

2. Keputusan Pimpinan Unit mengenai Rencana Strategis Tahun 2020-2024 sebagaimana dimaksud pada angka 1 di atas wajib disampaikan kepada Sekretariat Direktorat Jenderal Kekayaan Negara c.q. Bagian Organisasi dan Kepatuhan Internal dan Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan c.q. Biro Perencanaan dan Keuangan dalam bentuk *softcopy*.

KEENAM

: Keputusan Direktur Jenderal ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Salinan Keputusan Direktur Jenderal ini disampaikan kepada:

1. Menteri Keuangan;
2. Wakil Menteri Keuangan;
3. Sekretaris Jenderal Kementerian Keuangan;
4. Inspektur Jenderal Kementerian Keuangan;
5. Sekretaris Direktorat Jenderal Kekayaan Negara;
6. Para Direktur di lingkungan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara;
7. Para Tenaga Pengkaji di lingkungan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara;
8. Direktur Utama Lembaga Manajemen Aset Negara;
9. Para Kepala Kanwil di lingkungan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara;
10. Para Kepala KPKNL di lingkungan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara.

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal 29 Agustus 2020

DIREKTUR JENDERAL KEKAYAAN NEGARA,

Ttd.

ISA RACHMATARWATA

Salinan sesuai dengan aslinya,  
Sekretaris Direktorat Jenderal

u.b.

Kepala Bagian Umum



Wahyu Setiadi

LAMPIRAN  
KEPUTUSAN DIREKTUR JENDERAL  
KEKAYAAN NEGARA  
NOMOR 245 /KN/2020  
TENTANG RENCANA STRATEGIS  
DIREKTORAT JENDERAL KEKAYAAN  
NEGARA TAHUN 2020-2024

RENCANA STRATEGIS  
DIREKTORAT JENDERAL KEKAYAAN NEGARA  
TAHUN 2020-2024

BAB I  
PENDAHULUAN

Rencana Strategis (Renstra) Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Tahun 2020-2024 merupakan dokumen perencanaan jangka menengah di lingkungan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara, Kementerian Keuangan. Selain berfungsi sebagai acuan dalam pengambilan kebijakan jangka menengah, dokumen ini juga menunjukkan peran Direktorat Jenderal Kekayaan Negara dalam mendukung upaya pencapaian visi dan misi Kementerian Keuangan serta visi dan misi Presiden dan Wakil Presiden pada periode pemerintahan tahun 2020-2024. Penyusunan Renstra Direktorat Jenderal Kekayaan Negara mempertimbangkan berbagai kondisi yang berpengaruh pada perekonomian Indonesia sehingga pilihan kebijakan dan strategi yang dirumuskan dalam Renstra Direktorat Jenderal Kekayaan Negara diharapkan mampu menjawab tantangan di bidang perekonomian khususnya di bidang pengelolaan kekayaan negara.

Salah satu kondisi yang menjadi pertimbangan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara dalam penyusunan Renstra Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Tahun 2020-2024 adalah pandemi *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)* di Indonesia pada awal tahun 2020 yang berimbas pada perlambatan pertumbuhan ekonomi global termasuk Indonesia. Berbagai upaya pencegahan penyebaran *Novel Coronavirus* telah dilakukan mengingat virus tersebut tidak hanya membahayakan kesehatan manusia tetapi juga dapat mengganggu stabilitas perekonomian dan sistem keuangan. Sebagai respons atas hal tersebut, Pemerintah telah menerbitkan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang (Perppu) Nomor 1 Tahun 2020 tentang Kebijakan Keuangan Negara dan Stabilitas Sistem Keuangan Untuk Penanganan Pandemi *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)* dan/atau Dalam Rangka Menghadapi Ancaman yang Membahayakan Perekonomian Nasional dan/atau Stabilitas Sistem Keuangan. Lebih lanjut, Pemerintah juga telah menerbitkan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2020 tentang Pelaksanaan Program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) Untuk Mendukung Kebijakan Keuangan Negara Untuk Penanganan Pandemi *Corona Virus Disease 2019 (Covid-19)* Dan/Atau Untuk Menghadapi Ancaman Yang Membahayakan Perekonomian Nasional Dan/Atau Stabilitas Sistem Keuangan Serta Penyelamatan Ekonomi Nasional.

Pandemi Covid-19 juga memberikan dampak pada proses bisnis Direktorat Jenderal Kekayaan Negara. Berbagai upaya telah dilakukan untuk menjaga keberlangsungan layanan. Penyesuaian proses bisnis terkait lelang dilakukan untuk memaksimalkan pelayanan sekaligus melindungi pegawai dan *stakeholders* di masa pandemi melalui Peraturan Direktur Jenderal Kekayaan Negara Nomor 5/KN/2020 tentang Panduan Pemberian Layanan Lelang pada KPKNL dalam Status Bencana Nasional Non Alam Penyebaran *Corona Virus Disease* (Covid-19). Selain itu, penyesuaian proses bisnis terkait Piutang Negara juga dilakukan melalui Peraturan Direktur Jenderal Kekayaan Negara Nomor 7/KN/2020 tentang Panduan Pemberian Layanan Pengurusan Piutang Negara pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang dalam Status Bencana Nasional Non Alam Penyebaran *Corona Virus Disease* (Covid-19). Selanjutnya, proses bisnis terkait pelayanan Penilaian juga dilakukan penyesuaian melalui Peraturan Direktur Jenderal Kekayaan Negara Nomor 6/KN/2020 tentang Panduan Pemberian Layanan Penilaian dan Analisis di Bidang Penilaian dalam Status Bencana Nasional Non Alam Penyebaran *Corona Virus Disease* (Covid-19).

Mengingat dampak pandemi Covid-19 diperkirakan masih akan dirasakan selama beberapa tahun ke depan, Renstra Direktorat Jenderal Kekayaan Negara sebagai dokumen perencanaan jangka menengah telah mencantumkan berbagai respons yang diperlukan dalam rangka mendukung kebijakan-kebijakan pemerintah untuk mengantisipasi dampak yang ditimbulkan pandemi Covid-19. Respons tersebut berupa strategi-strategi dalam pengelolaan kekayaan negara yang dirumuskan untuk mencapai kondisi-kondisi yang diinginkan dan mencapai Tujuan yang telah ditetapkan pada Renstra ini. Strategi tersebut akan dilaksanakan oleh seluruh unit organisasi di lingkungan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara.

Selain dari sisi arah kebijakan dan strategi, target pada indikator kinerja dalam Renstra ini juga mempertimbangkan kondisi terkini yang diperkirakan akan berdampak pada realisasi target kinerja sehingga diperoleh proyeksi yang lebih realistis, mengingat pandemi Covid-19 akan berdampak pada pemulihan kondisi ekonomi nasional dalam jangka menengah. Perubahan asumsi dan skenario dalam perhitungan indikator menjadi salah satu pokok perhatian dalam merumuskan target yang digunakan sebagai indikator kinerja Direktorat Jenderal Kekayaan Negara.

Sesuai dengan Surat Edaran Sekretaris Jenderal Kementerian Keuangan nomor SE-28/MK.01/2020 tentang Rencana Strategis Tahun 2020-2024 Unit Organisasi di Lingkungan Kementerian Keuangan, Renstra Unit Organisasi ini terdiri dari 5 Bab dan 2 Lampiran. Dalam Bab 1 ini, disajikan mengenai kondisi umum Direktorat Jenderal Kekayaan Negara yang menggambarkan pencapaian kinerja tahun 2015 sampai dengan 2019 sesuai rencana kerja jangka menengah yang telah ditetapkan dalam Rencana Strategis (Renstra) DJKN 2015-2019 sesuai Keputusan Direktur Jenderal Kekayaan Negara Nomor KEP-147/KN/2015 tanggal 27 Mei 2015. Dalam Renstra periode tersebut, terdapat 8 Tujuan yaitu (1) Peningkatan kualitas pengelolaan kekayaan negara; (2) Peningkatan kualitas perencanaan kebutuhan Barang Milik Negara; (3) Peningkatan kualitas perencanaan kebutuhan Barang Milik Negara; (4) Optimalisasi pengelolaan aset kredit dan aset properti; (5) Peningkatan pelayanan penilaian; (6) Optimalisasi pengurusan piutang negara; (7) Peningkatan pelayanan lelang; dan (8) Kestinambungan reformasi birokrasi, perbaikan *governance*, dan penguatan kelembagaan. Capaian Renstra Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Tahun 2015-2019 menjadi langkah penting untuk

melakukan evaluasi atas langkah-langkah yang telah diambil selama kurun waktu 2015-2019 dan menjadi titik tolak untuk merumuskan kebijakan selama 5 tahun mendatang.

## 1.1 KONDISI UMUM

### 1.1.1 Capaian Rencana Strategis Kementerian Keuangan 2015-2019 terkait DJKN

Dalam Rencana Strategis Kementerian Keuangan Tahun 2015-2019, DJKN berperan pada Tujuan 5 yaitu Peningkatan Kualitas Pengelolaan Kekayaan Negara dan Pembiayaan Anggaran. Sasaran strategis dari Tujuan 5 ini adalah 1) pengelolaan kekayaan negara yang optimal; 2) pembiayaan yang aman untuk mendukung kesinambungan fiskal. DJKN diberikan mandat untuk mencapai sasaran strategis pengelolaan kekayaan negara yang optimal. Adapun Indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur capaian atas sasaran strategis tersebut adalah: a) rasio utilisasi aset terhadap total aset tetap, b) rasio dana aktif BUMN/Lembaga di bawah Kementerian Keuangan terhadap total ekuitas. Untuk mencapai kondisi tersebut, DJKN telah melakukan beberapa strategi sebagai berikut:

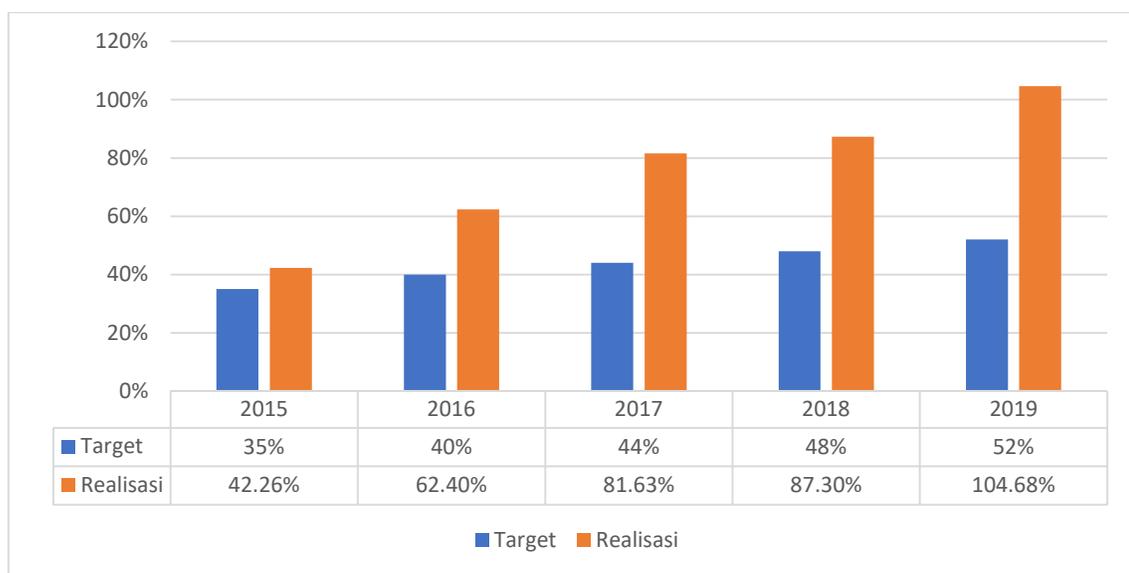
- a. penguatan regulasi melalui penyelesaian RUU di bidang pengelolaan kekayaan negara, penilai, pengurusan piutang negara dan piutang daerah, serta lelang;
- b. pengamanan kekayaan negara melalui tertib administrasi, tertib fisik dan tertib hukum;
- c. implementasi perencanaan kebutuhan BMN (*asset planning*) melalui penyusunan Rencana Kebutuhan Barang Milik Negara (RKBMN) untuk pengadaan dan pemeliharaan BMN;
- d. membentuk Sistem Informasi Manajemen Aset Negara (SIMAN) yang menyajikan informasi terkait dengan penatausahaan aset (*quick wins*);
- e. mengintensifkan pengawasan dan pengendalian atas pengelolaan BMN pada Kementerian/Lembaga yang dilakukan secara berjenjang mulai dari tingkat satker;
- f. digitalisasi proses bisnis pengelolaan kekayaan negara, pengurusan piutang negara, dan pelayanan lelang;
- g. merencanakan, menganggarkan, dan melaporkan dana investasi pemerintah yang selektif untuk meningkatkan manfaat ekonomis dan sosial dalam rangka menunjang kemampuan pemerintah meningkatkan pelayanan kepada masyarakat serta meningkatkan kualitas laporan serta alokasi investasi pemerintah yang akuntabel;
- h. mengoptimalkan hasil pengelolaan aset melalui penagihan terhadap aset kredit, serta penjualan, pemanfaatan, dan penetapan status penggunaan aset properti.

Pengelolaan kekayaan negara yang optimal memiliki pengertian bahwa seluruh aset dapat diutilisasi, dapat memberikan dampak positif bagi pengamanan aset negara, serta dapat meningkatkan penerimaan negara. Ruang lingkup Direktorat Jenderal Kekayaan negara meliputi Barang Milik Negara, Kekayaan Negara Dipisahkan (KND), Kekayaan Negara Lain-lain (KNL), penilaian, piutang negara, dan lelang. Kementerian Keuangan menetapkan dua indikator sebagai ukuran untuk memastikan bahwa kekayaan negara dikelola secara optimal, yaitu rasio utilisasi aset terhadap total aset tetap dan rasio dana aktif BUMN/Lembaga di bawah Kementerian Keuangan terhadap total ekuitas.

Indikator rasio utilisasi aset terhadap total aset tetap bertujuan untuk memastikan aset yang dikelola oleh Kementerian Keuangan telah terutilisasi maksimal sesuai dengan potensinya (*the highest and best use principle*) dan menghilangkan *opportunity loss* sehingga dapat berdampak pada nilai tambah (*value added*) atas aset tersebut. Selain itu, pengelolaan aset dapat dikatakan optimal apabila seluruh kapasitas yang dimiliki aset tersebut telah difungsikan sehingga mampu memenuhi asas legal (*legally permissible*), kelayakan fisik (*physically possible*), kelayakan finansial (*financially feasible*), dan produktivitas maksimal (*maximally productive*).

Adapun penghitungan indikator rasio utilisasi aset terhadap total aset tetap dilakukan dengan menghitung perbandingan antara akumulasi nilai kekayaan negara yang telah diutilisasi dengan jumlah aset tetap dalam Laporan Barang Milik Negara (LBMN). Capaian rasio utilisasi aset terhadap total aset tetap disajikan dalam grafik berikut.

**Grafik 1-1 Rasio Utilisasi Aset Terhadap Total Aset Tetap**



Berdasarkan data di atas, capaian indikator rasio utilisasi aset terhadap total aset tetap mengalami kenaikan signifikan sejak tahun 2015 serta melampaui target yang telah ditetapkan. Terdapat beberapa kebijakan telah dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Kekayaan Negara dalam rangka pencapaian tersebut antara lain: penetapan tata cara pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) yang tidak digunakan; *debottlenecking* proses pemberian persetujuan utilisasi pada Kantor Pusat Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN), Kantor Wilayah DJKN, Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL), dan satuan kerja K/L melalui pelimpahan sebagian kewenangan; serta penetapan tata cara pelaksanaan pengawasan dan pengendalian BMN. Adapun perkembangan nilai utilisasi per tahun sejak tahun 2015 adalah Rp177,62 triliun, tahun 2016 Rp443,74 triliun, tahun 2017 Rp409,97 triliun, tahun 2018 Rp422,07 triliun hingga di tahun 2019 mencapai Rp658,63 triliun.

Selain hal tersebut, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara juga melakukan koordinasi intensif dengan K/L yang memiliki nilai aset besar, seperti Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR), Kementerian Pertahanan, Tentara Nasional Indonesia (TNI), Kepolisian, Kementerian Perhubungan, dan lainnya untuk mengakselerasi utilisasi aset pada K/L tersebut.

Dalam rangka optimalisasi aset, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara juga telah melakukan kegiatan penilaian kembali BMN (revaluasi aset) pada tahun 2017 dan 2018. Tujuan dari revaluasi aset adalah untuk meningkatkan kualitas penyajian data nilai aset pada Laporan Keuangan Pemerintah Pusat (LKPP), meningkatkan nilai tambah BMN sebagai *underlying asset* untuk penerbitan Surat Berharga Syariah Negara (SBSN), membangun *database* BMN yang lebih baik untuk kepentingan pengelolaan BMN, serta untuk mengidentifikasi BMN berupa tanah dan/atau bangunan yang tidak digunakan untuk kepentingan penyelenggaraan tugas dan fungsi K/L (*idle*). Basis data yang akurat dan aktual tersebut dapat digunakan dalam penyusunan portofolio serta strategi pengelolaan aset, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan utilisasi atas aset. Adapun pencapaian revaluasi aset ialah sebanyak 365.242 Nomor Urut Pendaftaran (NUP) atau senilai Rp2.499 triliun di tahun 2017 dan 945.460 NUP atau senilai Rp5.728,25 triliun di tahun 2018.

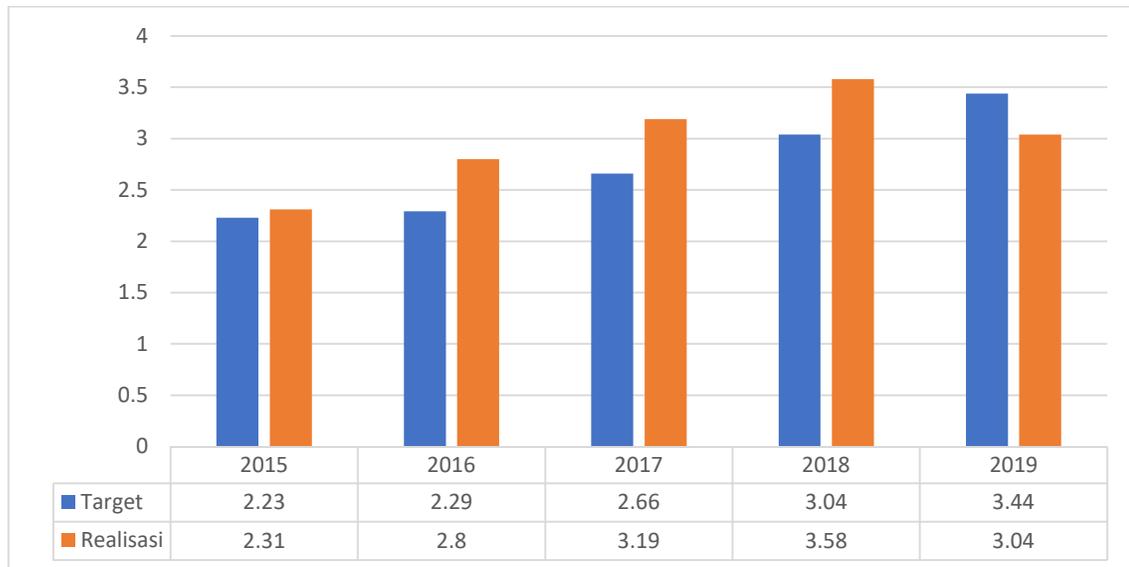
Selain menjaga validitas atas nilai aset, diperlukan pula pengamanan terhadap aset melalui tertib administrasi, tertib fisik dan tertib hukum. Dalam rangka pengamanan kekayaan negara tersebut, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara telah menyusun peraturan turunan Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah. Kementerian Keuangan juga bekerja sama dengan Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) dalam rangka Program Percepatan Sertifikasi BMN berupa Tanah sebagai upaya pengamanan BMN strategis baik segi fisik maupun dari aspek keabsahan kepemilikan aset. Sampai saat ini, progres sertifikasi BMN Tanah ialah sebanyak 53.035 bidang atau 53,16% (lima puluh tiga koma satu enam persen) dari 99.770 bidang. Kendala terkait pengamanan aset strategis adalah serta lokasi aset yang beragam dan terkadang sulit dijangkau serta keterbatasan sumber daya pada Kementerian ATR/BPN.

Sebagai upaya terobosan dalam mewujudkan tata kelola aset yang lebih baik termasuk dalam hal utilisasi, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara juga telah membentuk Lembaga Manajemen Aset Negara (LMAN) pada tahun 2016. LMAN memiliki fokus pada dua hal, yaitu 1) pemanfaatan aset yang berkontribusi terhadap penerimaan negara dan 2) optimalisasi aset *idle* dalam rangka mendukung pelayanan publik serta mendorong efisiensi belanja pemerintah. Seiring berjalannya waktu LMAN juga mendapat amanah sebagai lembaga *land funding* atas pelaksanaan Proyek Strategis Nasional. Kontribusi terhadap penerimaan negara dari pemanfaatan aset yang dilakukan oleh LMAN selama empat tahun terakhir ialah tahun 2016 sebesar Rp25,94 miliar, 2017 sebesar Rp250,09 miliar dan 2018 sebesar Rp854,41 miliar, dan 2019 sebesar Rp4,022 triliun.

Indikator kedua dalam sasaran strategis ini, rasio dana aktif BUMN/Lembaga di bawah Kementerian Keuangan terhadap total ekuitas, bertujuan untuk memastikan bahwa PMN kepada BUMN/Lembaga di bawah Kementerian Keuangan dapat menghasilkan daya ungkit/*leverage* dan/atau *multiplier effect* terhadap perekonomian nasional khususnya di bidang infrastruktur, ekspor, perumahan, dan penyediaan energi listrik. Rasio ini digunakan sebagai *fiscal tools* untuk mengukur kinerja pelaksanaan mandat BUMN/Lembaga di bawah Kementerian Keuangan. Indikator ini dihitung dengan membandingkan realisasi akumulasi penyaluran dana aktif dengan ekuitas BUMN/Lembaga pada periode tertentu. Capaian rasio dana aktif

BUMN/Lembaga di bawah Kementerian Keuangan terhadap total ekuitas dapat disajikan dalam grafik berikut.

**Grafik 1-2 Rasio Dana Aktif BUMN/Lembaga di Bawah Kemenkeu**



Rasio dana aktif BUMN/Lembaga di bawah Kementerian Keuangan terhadap total ekuitas sejak 2015-2018 telah melampaui target. Namun pada tahun 2019, terlihat bahwa rasio dana aktif masih di bawah target. Hal tersebut disebabkan oleh perluasan obyek pengukuran dengan menambah 41 (empat puluh satu) BUMN/Lembaga di luar Kementerian Keuangan sehingga pada tahun 2019 total obyek yang diukur adalah 46 (empat puluh enam) BUMN/Lembaga penerima PMN. Apabila obyek yang diukur adalah 5 (lima) BUMN di bawah Kementerian Keuangan saja maka rasio dana aktif pada tahun 2019 adalah sebesar 3,62 (tiga koma enam dua). Beberapa upaya yang dilakukan untuk mencapai target tersebut antara lain *monitoring* dan evaluasi kinerja BUMN/Lembaga di bawah Kementerian Keuangan serta koordinasi, pengawasan dan penguatan peraturan di bidang pembinaan dan pengawasan BUMN/Lembaga di bawah Kementerian Keuangan tersebut. Koordinasi juga dilakukan dengan BUMN/Lembaga terkait baik internal maupun eksternal Kementerian Keuangan. Selain itu, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara juga mengupayakan penguatan peraturan pembinaan dan pengawasan BUMN/Lembaga tersebut melalui Peraturan Menteri Keuangan Nomor 106/PMK.06/2017 tentang Pengelolaan Kinerja Direksi dan Dewan Komisaris pada Perusahaan Perseroan (Persero) di Bawah Pembinaan dan Pengawasan Menteri Keuangan.

Selain hal itu, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara juga melakukan penyelesaian regulasi terkait pengelolaan investasi pemerintah, peningkatan kualitas penganggaran, penatausahaan, dan pelaporan investasi pemerintah, penyusunan dan pelaksanaan rencana PMN, restrukturisasi, revitalisasi, dan privatisasi BUMN/Badan lainnya berbasis program pemerintah, pembinaan dan pengawasan kinerja BUMN/Lembaga di bawah Kementerian Keuangan, serta *monitoring* efektivitas penggunaan PMN pada BUMN.

Terlepas dari capaian kinerja yang positif, dalam implementasinya terdapat beberapa tantangan-tantangan yang perlu diantisipasi di antaranya a) rentang kendali pengawasan BUMN/Lembaga di bawah Kementerian Keuangan cukup luas, b) terdapat keterbatasan pengawasan sementara kualitas pengawasan ini sangat memengaruhi efektivitas penggunaan PMN.

## 1.1.2 Capaian Rencana Strategis Direktorat Jenderal Kekayaan Negara 2015-2019

### 1.1.2.1 Peningkatan kualitas pengelolaan kekayaan negara

Peningkatan kondisi ekonomi negara disertai pula dengan peningkatan jumlah penerimaan dan belanja negara dalam APBN yang berdampak pada meningkatnya jumlah aset yang dikelola oleh Kementerian Keuangan. Peningkatan aset negara juga didorong oleh kebijakan pembangunan infrastruktur publik yang masif di seluruh Wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia. Oleh karena itu, DJKN menetapkan Tujuan pengelolaan kekayaan negara yang optimal sebagai komitmen dalam kontribusi terhadap kondisi perekonomian negara. Tujuan ini memiliki sasaran strategis yaitu terwujudnya pengelolaan kekayaan negara yang optimal, penatausahaan dan pengamanan kekayaan negara yang akuntabel, serta pengawasan dan pengendalian yang efektif.

#### Sasaran Strategis 1: Pengelolaan kekayaan negara yang optimal

Untuk mewujudkan sasaran strategis Pengelolaan kekayaan negara yang optimal, DJKN melaksanakan strategi antara lain: (1) Menyempurnakan dan memperkuat regulasi di bidang pengelolaan BMN sesuai dengan amanat Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014, (2) Pengelolaan aset BMN yang berasal dari KKKS untuk mendukung kegiatan hulu migas dan menunjang optimalisasi PNBPN yang berasal dari pemanfaatan dan pemindahtanganan BMN KKKS, dan (3) Pengelolaan BMN KKKS diterapkan secara akuntabel, *prudent*, efisien, dan sinergis dengan kebijakan di bidang energi.

Sejak diterbitkannya Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014, penyempurnaan regulasi di bidang pengelolaan BMN terus dilakukan. Paradigma pengelolaan aset juga mengalami berubah dari sebelumnya bersifat administratif menjadi bersifat manajerial. Selain itu, pengelolaan BMN tidak hanya digunakan untuk menunjang tugas dan fungsi Kementerian/Lembaga, namun juga diharapkan bisa menghasilkan Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP). Tentunya menjadi tantangan tersendiri mengubah paradigma pengelolaan BMN menjadi lebih efisien dan juga sekaligus meningkatkan penerimaan Negara.

Penyempurnaan regulasi dilakukan dari semua aspek pengelolaan BMN yaitu dari perencanaan, penggunaan, penatausahaan, pemanfaatan, pemindahtanganan, penghapusan, pengawasan dan pengendalian sampai dengan pengamanan BMN. Peraturan Menteri Keuangan (PMK) yang disusun sesuai amanat Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan BMN : PMK 150/PMK.06/2014 tentang Perencanaan Kebutuhan BMN, PMK 7/PMK.06/2016, PMK 76/PMK.06/2015 mengenai SBSK Alat Angkut Darat Bermotor Dinas Operasional Jabatan di Dalam Negeri.
2. Penggunaan BMN : PMK 246/PMK.06/2014, PMK 87/PMK.06/2016 dan PMK 76/PMK.06/2019.
3. Pemanfaatan BMN : PMK 57/PMK.06/2016, PMK 78/PMK.06/2014, PMK 164/PMK.06/2014, PMK 65/PMK.06/2016, PMK 71/PMK.06/2016, PMK 136/PMK.06/2016
4. Pemindahtanganan dan Penghapusan BMN : PMK 111/PMK.06/2016, PMK 14/PMK.06/2016, PMK 83/PMK.06/2016.
5. Penatausahaan : PMK 181/PMK.06/2016, PMK 118/PMK.06/2018, PMK 251/PMK.06/2015, PMK 64/PMK.06/2019, PMK 65/PMK.06/2017, PMK 69/PMK.06/2016.

6. Pengawasan dan Pengendalian : PMK 244/PMK.06/2012, PMK 52/PMK.06/2016.
7. Pengamanan : PMK 97/PMK.06/2019, PMK 218/PMK.06/2015.
8. Lain-lain : PMK 4/PMK.06/2016 mengenai pendelegasian sebagian kewenangan kepada Pengguna Barang, PMK 55/PMK.06/2019 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Penata Laksana Barang

Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara / Daerah, bahwa BMN/D perlu dikelola secara optimal dengan berbagai cara antara lain: kerja sama pemanfaatan, kerja sama penyediaan infrastruktur, sewa, pinjam pakai, bangun guna serah, dan bangun serah guna. Untuk BMN yang tidak digunakan dalam tugas dan fungsi dan terindikasi *idle*, dapat dilakukan upaya pengoptimalan pengelolaan BMN. Praktik di lapangan menunjukkan aset yang dapat dikerjasamakan kepada pihak ketiga atau mitra swasta kurang optimal karena sebagian besar menggunakan skema sewa. Skema sewa ini belum tentu merupakan skema pemanfaatan aset yang paling optimal untuk memberikan sebesar-besarnya kemakmuran rakyat, padahal terdapat beberapa skema kerja sama dapat ditempuh seperti KSP, BGS/BSG, KSPI dan lain-lain sesuai PP Nomor 27 tahun 2014.

Tantangan yang ada adalah belum adanya alat yang dapat digunakan untuk melakukan pengukuran kinerja BMN sebagai dasar pengambilan keputusan dalam pengelolaan BMN. Untuk itu diperlukan, yang pertama kebijakan regulasi. Pada akhir tahun 2018 Pemerintah c.q. Kementerian Keuangan telah berupaya mengatasi tantangan tersebut dengan ditetapkannya Keputusan Menteri Keuangan Nomor: 349/KM.06/2018 tentang Tata Cara Pelaksanaan Evaluasi Kinerja Barang Milik Negara (KMK) dan menindaklanjuti KMK tersebut, telah ditetapkan Surat Edaran nomor 3/KN/2019 tentang Tahapan Implementasi dan Mekanisme Perhitungan Nilai Indikator dan Prosedur Teknis Pelaksanaan Pengukuran Kinerja BMN (SE). Yang kedua, alat pengukuran kinerja BMN yaitu pengembangan aplikasi portofolio. Pada tahun 2019, dilakukan tahap *piloting* guna penyempurnaan regulasi, *business process* dan aplikasi alat bantu dengan target aset yang diukur kinerjanya sejumlah 3 NUP per KPKNL. Untuk tahun 2020 akan dilakukan implementasi aplikasi portofolio dengan target 11.166 unit BMN. Bertahap hingga tahun 2022 dan berkelanjutan di tahun-tahun berikutnya DJKN sudah siap untuk melaksanakan pengukuran kinerja secara komprehensif dan menyeluruh atas semua BMN.

Selain BMN yang diperoleh dari APBN, BMN dari hulu migas juga memberikan kontribusi dan nilai tambah bagi negara, antara lain melalui peningkatan kapasitas nasional, mempertahankan ketahanan energi nasional, meningkatkan alokasi gas domestik untuk memberikan dampak berantai terhadap ekonomi nasional, dan memaksimalkan penerimaan negara. Pendapatan dari sektor migas tetap menjadi andalan dalam penyusunan APBN Indonesia, termasuk dari sektor perpajakannya. Mempertimbangkan bahwa kegiatan hulu migas merupakan kegiatan usaha yang strategis, sebagai konsekuensinya, pengelolaan aset yang dipergunakan dalam kegiatan tersebut juga merupakan kegiatan strategis. Untuk itu, terdapat potensi optimalisasi dari pengelolaan aset hulu migas dengan tetap memperhatikan prinsip *governance* dan nilai manfaat finansial, sosial, dan ekonomi.

Dalam konteks pengelolaan aset KKKS, sebagai bagian dari jejaring relasi global dan lokal yang menyangga *upstream-industry network*, harapan dan

tantangan yang diarahkan pada pengelolaan BMN Hulu Migas bervariasi, mulai dari tuntutan untuk percepatan proses pengelolaan aset, peningkatan *lifting*, hingga perlunya memperhatikan *trend* dan politik industri migas global dengan harga migasnya yang fluktuatif. Untuk itu, pengelolaan BMN Hulu Migas tidak hanya berkaitan dengan masalah pengelolaan aset, tetapi aspek kebijakan di sektor energi yang menopang industri hulu migas juga perlu dipertimbangkan.

Untuk mengukur sasaran strategis ini, DJKN menggunakan indikator rasio utilisasi aset terhadap total aset tetap. Indikator ini digunakan untuk memastikan aset yang dikelola oleh DJKN telah diutilisasi sesuai dengan potensi terbaiknya (*highest and best use*). Adapun target dan capaian indikator pada periode 2015-2019 digambarkan pada grafik 1-1 di atas.

Selanjutnya dari sisi investasi pemerintah di lingkup DJKN, untuk mengukur *multiplier* modal disetor Pemerintah pada BUMN/Lembaga terhadap peningkatan aset produktif BUMN/Lembaga khususnya penerima dana Penyertaan Modal Negara (PMN), DJKN menggunakan indikator rasio dana aktif. Dalam periode Renstra ini, pada tahun 2015-2018 DJKN mengukur rasio dana aktif dari lima BUMN/Lembaga di bawah Kementerian Keuangan, yaitu PT. Sarana Multi Infrastruktur (Persero), PT. Penjaminan Infrastruktur Indonesia (Persero), PT. Sarana Multigriya Finansial (Persero), Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia (LPEI), dan PT. Geodipa Energi\* (Persero). Kelima BUMN/Lembaga tersebut dibentuk dengan tujuan untuk menjadi katalis dalam pembiayaan infrastruktur, mendorong ekspor, mengalirkan dana dari pasar modal ke pasar pembiayaan perumahan, serta mendukung penyediaan energi listrik nasional. Pada tahun 2019, selain mengukur lima BUMN/Lembaga di atas, DJKN memperluas obyek pengukuran rasio dana aktif dengan menambahkan 41 BUMN penerima PMN sehingga pada tahun 2019 DJKN mengukur rasio dana aktif dari 46 BUMN/Lembaga.

Sasaran Strategis 2: Penatausahaan dan pengamanan kekayaan negara yang akuntabel

Untuk mewujudkan sasaran strategis Penatausahaan dan pengamanan kekayaan negara yang akuntabel, DJKN melaksanakan strategi antara lain: (1) Implementasi basis akrual dalam penyusunan Laporan BMN, sebagai bahan untuk menyusun LKPP, (2) Meningkatkan kualitas penyajian Nilai BMN di dalam Laporan BMN dan LKPP sebagai bentuk pertanggungjawaban pelaksanaan APBN, dan (3) Percepatan sertifikasi BMN.

Penatausahaan adalah rangkaian kegiatan yang meliputi pembukuan, inventarisasi, dan pelaporan Barang Milik Negara/Daerah sesuai dengan ketentuan Peraturan Perundang-undangan. Dalam rangka mewujudkan penatausahaan BMN yang akuntabel dan berdasarkan ketentuan Pasal 88 Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 Tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah, ditetapkan bahwa Menteri Keuangan selaku Pengelola Barang diharuskan secara periodik menyusun Laporan Barang Milik Negara berupa Laporan Semesteran dan Laporan Tahunan berdasarkan Laporan Barang Pengguna (LBP) yang disampaikan oleh seluruh Kementerian/Lembaga (K/L) sebagai Pengguna Barang.

Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintah (SAP) menyatakan SAP berbasis akrual. Peraturan ini tentunya sangat mempengaruhi pencatatan transaksi BMN pada Kementerian/Lembaga terkait pengakuan, pengukuran maupun pencatatan aset. Selain berpedoman pada SAP, Pemerintah dalam hal ini Kementerian Keuangan telah menerbitkan

Peraturan Menteri Keuangan sebagai kebijakan akuntansi dalam pencatatan transaksi BMN, antara lain:

1. PMK 181/PMK.06/2016 tentang Penatausahaan BMN.
2. PMK 65/PMK.06/2017 tentang Penyusutan BMN Berupa Aset Tetap pada Entitas Pemerintah Pusat.
3. PMK 251/PMK.06/2015 tentang Tata Cara Amortisasi Barang Milik Negara Berupa Aset Tak Berwujud pada Entitas Pemerintah Pusat

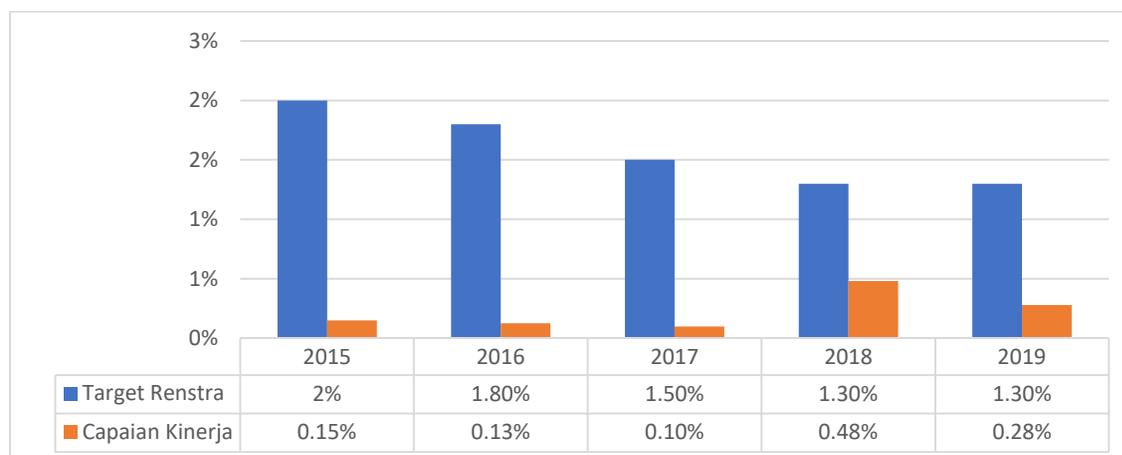
Basis akrual telah digunakan dalam penyusunan LBMN sejak tahun 2015. LBMN Tahun Anggaran 2015 menyajikan nilai BMN secara menyeluruh, baik intrakomptabel maupun ekstrakomptabel berdasarkan penggolongan dan kodifikasi BMN serta akun Neraca. Penyajian BMN berdasarkan penggolongan dan kodifikasi BMN disusun dengan klasifikasi golongan, bidang, dan kelompok BMN sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 29/PMK.06/2010 tentang Penggolongan dan Kodifikasi Barang Milik Negara sebagaimana telah diubah dan ditambah terakhir dengan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 327/KM.6/2019. Adapun penyajian BMN berdasarkan akun Neraca meliputi nilai BMN yang dalam pencatatannya telah memenuhi persyaratan kapitalisasi (intrakomptabel) sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 120/PMK.06/2007 tentang Penatausahaan Barang Milik Negara sebagaimana telah diperbarui dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 181/PMK.06/2016 tentang Penatausahaan Barang Milik Negara. Sementara itu, terhadap BMN yang tidak memenuhi persyaratan kapitalisasi disajikan sebagai BMN ekstrakomptabel. Penyajian BMN pada Neraca didasarkan pada klasifikasi sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 91/PMK.05/2007 tentang Bagan Akun Standar sebagaimana diubah dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 214/PMK.05/2013 tentang Bagan Akun Standar untuk penerapan akuntansi pemerintahan berbasis akrual.

BMN merupakan barang yang diperoleh dari APBN atau perolehan lainnya yang sah. Dalam Laporan Keuangan Pemerintah Pusat, porsi nilai Barang Milik Negara dalam Neraca sangat besar, sehingga sangat mempengaruhi pemberian opini oleh Badan Pemeriksa Keuangan. Hal ini merupakan tantangan bagi DJKN untuk menyajikan nilai BMN yang wajar dalam LBMN dan LKPP. Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 75 Tahun 2017 tentang Penilaian Barang Milik Negara/Daerah sebagaimana diatur lebih lanjut dalam PMK Nomor 118/PMK.06/2017 tentang Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kembali BMN, telah dilaksanakan penilaian kembali (revaluasi) BMN dengan objek revaluasi antara lain tanah, gedung dan bangunan, jalan, jembatan, dan bangunan. Revaluasi BMN bertujuan agar aset Pemerintah akan dicatat sesuai nilai wajarnya, menciptakan *database* pengelolaan BMN yang lebih baik, meningkatkan *leverage* BMN sebagai *underlying* SBSN, peningkatan tata kelola pengelolaan BMN dan juga identifikasi BMN *idle*. Sampai dengan akhir 2018, telah dilakukan revaluasi atas 945.460 NUP telah revaluasi BMN dengan peningkatan nilai sebesar Rp4.190,31 triliun dari sebelumnya Rp1.538,19 triliun menjadi Rp5.728,19 triliun. Pada tahun 2019, DJKN telah melakukan perbaikan kembali atas revaluasi aset yang dilakukan tahun 2017-2018. Sesuai surat BPK, Pemerintah dapat menyajikan seluruh hasil revaluasi aset 2017-2018 beserta perbaikannya dalam LKPP tahun 2019 (*unaudited*) sesuai mekanisme yang berlaku.

Dalam rangka meningkatkan kualitas penyusunan dan penyajian nilai LBMN, telah dilaksanakan rekonsiliasi antara DJKN cq. Direktorat BMN selaku Pengelola Barang dan K/L selaku Pengguna Barang serta antara DJKN cq. Direktorat BMN selaku penyusun LBMN dan DJPB c.q. Direktorat Akuntansi dan

Pelaporan Keuangan selaku penyusun LKPP. Adapun tujuan dilakukan rekonsiliasi/pemutakhiran data adalah agar LBMN yang disusun dapat menyajikan data yang akurat dan dapat diandalkan. Tingkat akurasi dan keandalan tersebut dapat dilihat dari tingkat deviasi nilai yang selalu dijaga untuk tetap di bawah batas target nilai yang telah ditetapkan (indikator *minimize*). Adapun detail target dan realisasi indikator dapat dilihat pada grafik di bawah ini.

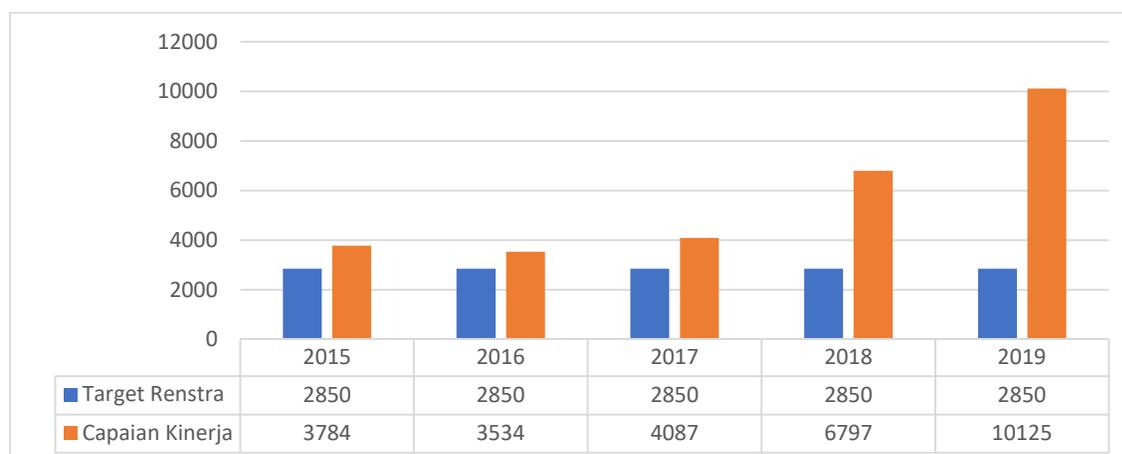
**Grafik 1-3 Deviasi Nilai Aset Tetap Antara LBMN dengan LKPP**



Sesuai ketentuan Pasal 42 Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014, salah satu lingkup dari pengelolaan Barang Milik Negara adalah pengamanan dan pemeliharaan Barang Milik Negara yang melingkupi pengamanan administrasi, pengamanan fisik, dan pengamanan hukum dengan melengkapi bukti kepemilikan hak atas tanah berupa sertifikat. DJKN berperan dalam program percepatan Pensertipikatan BMN berupa Tanah yang dimulai dengan identifikasi dan verifikasi hasil tanah yang akan disertipikatkan sampai dengan penyampaian rekomendasi BMN berupa tanah berstatus *clean and clear* (dokumen persyaratan sertifikasi lengkap dan tidak memiliki permasalahan) kepada BPN untuk disertipikatkan.

Untuk mengukur Sasaran Strategis ini, digunakan indikator bidang tanah yang direkomendasikan untuk disertipikatkan. Adapun tujuan pengukuran indikator ini adalah untuk mewujudkan program 3T (Tertib Administrasi, Hukum, dan Fisik) dalam pengelolaan kekayaan negara terutama dari aspek penatausahaan, pengamanan, pengawasan, dan pengendalian. selama lima tahun terakhir dapat dilihat pada grafik di bawah ini. Adapun target dan capaian indikator dapat dilihat pada grafik di bawah ini.

**Grafik 1-4 Bidang Tanah yang Direkomendasikan untuk Disertipikatkan**



Pelaksanaan sertifikasi tanah BMN adalah tindak lanjut dari Peraturan Bersama Menteri Keuangan dan Kepala BPN Nomor 186/PMK.06/2009 dan

Nomor 24 Tahun 2009 tentang Pensertipikatan BMN berupa Tanah. Pelaksanaan sertifikasi BMN berupa tanah terdiri dari beberapa tahapan sebagai berikut:

1. Permintaan kepada K/L mengenai jumlah BMN yang sudah bersertifikat dan belum bersertifikat;
2. Identifikasi BMN berupa tanah yang belum memiliki sertifikat. Identifikasi dilakukan dengan memetakan tanah belum bersertifikat pada K/L berdasarkan lokasi, luas tanah, nilai BMN dan nama pemilik;
3. Penyusunan data BMN belum bersertifikat yang diperkirakan dapat disertipikatkan.
4. K/L melakukan pemenuhan kelengkapan dokumen persyaratan sertifikasi untuk BMN yang tidak memiliki permasalahan.
5. Penyampaian rekomendasi BMN berupa tanah berstatus *clean and clear* (dokumen persyaratan sertifikasi lengkap dan tidak memiliki permasalahan) kepada BPN untuk disertipikatkan.
6. Pelaksanaan sertifikasi oleh BPN c.q. Kantor Pertanahan

Sasaran Strategis 3: Pengawasan dan pengendalian yang efektif

Pengawasan merupakan suatu kegiatan untuk memperoleh kepastian pelaksanaan pekerjaan/kegiatan telah dilakukan sesuai dengan rencana semula. Pengendalian dilaksanakan apabila dalam pengawasan ternyata ditemukan adanya penyimpangan atau hambatan maka segera diambil tindakan koreksi. Pelaksanaan pengawasan dan pengendalian dapat efektif apabila dilaksanakan secara terus menerus untuk memastikan tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai

Pengendalian merupakan tindakan preventif dan korektif yang dilaksanakan apabila dari hasil pemantauan dan pengawasan ditemukan adanya penyimpangan atau kendala. Pengawasan merupakan suatu kegiatan yang dilaksanakan oleh pihak internal maupun eksternal, yang bertujuan untuk memastikan pelaksanaan pekerjaan/kegiatan telah dilakukan sesuai dengan perencanaan dan mengikuti prosedur/ketentuan yang berlaku. Pengendalian dan pengawasan dapat dikatakan efektif apabila pengawasan dan pengendalian yang dilakukan mampu mendukung tercapainya tujuan organisasi. Pengawasan dan pengendalian pengelolaan BMN meliputi kegiatan pemantauan atas pengelolaan BMN pada K/L terutama terkait aspek utilisasi.

Pengawasan dan pengendalian berperan penting dalam rangka optimalisasi pengelolaan BMN. Sesuai Pasal 6 Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014, Pengguna Barang Milik Negara berwenang dan bertanggung jawab melakukan pembinaan, pengawasan dan pengendalian atas Penggunaan Barang Milik Negara yang berada dalam penguasaannya. Di samping itu, Satker selaku Kuasa Pengguna Barang berkewajiban untuk membuat Laporan Tahunan Hasil Pengawasan dan Pengendalian berupa penggunaan BMN, Pemanfaatan BMN, Pemindahtanganan BMN, serta Laporan Hasil Penertibannya dan dilaporkan paling lambat 31 Maret setiap tahunnya. Pengelola Barang juga melakukan pemantauan atas pelaksanaan Penggunaan, Pemanfaatan, dan Pemindahtanganan BMN baik dengan pemantauan periodik maupun pemantauan insidental, jika diperlukan.

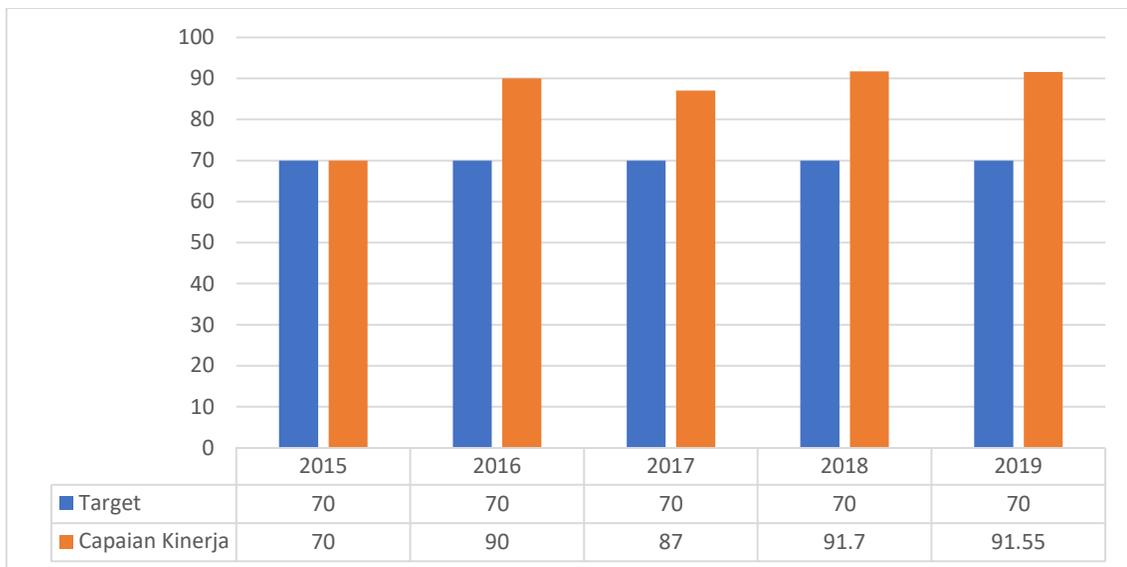
Ketentuan lebih lanjut mengenai pengawasan dan pengendalian diatur dengan PMK 52/PMK.06/2016 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 244 / PMK. 06/2012 tentang Tata Cara Pelaksanaan Pengawasan dan Pengendalian Barang Milik Negara. Selain penyempurnaan regulasi, pada tahun 2019, DJKN juga telah mengembangkan aplikasi SIMAN

dengan fitur pengawasan dan pengendalian (Wasdal) sehingga memudahkan dalam melakukan pelaporan maupun pemantauan pengelolaan BMN.

Laporan pengawasan dan pengendalian pengelolaan BMN (laporan wasdal) merupakan laporan pengawasan dan pengendalian pengelolaan BMN yang disampaikan oleh satuan kerja K/L (Kuasa Pengguna Barang) kepada DJKN (dhi. KPKNL, Kanwil, dan PKNSI). Laporan ini berisi tentang hasil pemantauan yang dilaksanakan oleh satuan kerja K/L atas proses pengelolaan BMN yang telah dilakukan. Berdasarkan PMK 52/PMK.06/2016 tentang perubahan atas PMK nomor 244/PMK.06/2012, penyampaian laporan wasdal dari satuan kerja (K/L) ke DJKN (dhi. KPKNL) harus sudah diterima oleh KPKNL paling lambat tanggal 31 Maret tahun berjalan. Dalam hal tanggal 31 Maret bertepatan dengan hari libur, maka penyampaian data/informasi/laporan tersebut diterima paling lambat pada hari kerja berikutnya.

Untuk mengukur Sasaran Strategis ini digunakan indikator indeks ketepatan waktu penyelesaian laporan wasdal. Pengukuran indikator ini bertujuan untuk mewujudkan tertib administrasi penatausahaan dan pengelolaan BMN. Adapun target dan realisasi indeks ketepatan waktu penyelesaian laporan wasdal pada tahun 2015 sampai dengan tahun 2019 dapat dilihat pada grafik di bawah ini.

**Grafik 1-5 Indeks Ketepatan Waktu Penyelesaian Laporan Wasdal**



#### 1.1.2.2 Peningkatan kualitas perencanaan BMN

Tujuan ini memiliki sasaran strategis yaitu terwujudnya perencanaan kebutuhan BMN yang akuntabel. Untuk mewujudkan sasaran strategis tersebut, DJKN telah melaksanakan strategi yaitu (1) Pembuatan *database* BMN, (2) Penyempurnaan regulasi berkenaan dengan perencanaan kebutuhan BMN, dan (3) *Capacity Building* SDM.

Tujuan revaluasi aset BMN tidak hanya untuk memutakhirkan nilai buku BMN, tapi dilakukan untuk diharapkan dapat menciptakan aset register, sehingga histori BMN akan terlihat mulai dari perolehan sampai kondisi terkini. Ketika sudah memiliki *database* dengan nilai wajar terkini, pengelolaan BMN menjadi lebih mudah termasuk dalam rangka optimalisasi aset. Seluruh data revaluasi aset tersebut saat ini tersimpan dalam Sistem manajemen Aset Negara (SIMAN). SIMAN tidak hanya menyimpan revaluasi aset, tapi juga digunakan untuk mendukung proses pengelolaan BMN, baik perencanaan, penggunaan, pemanfaatan, pemeliharaan, penatausahaan, penghapusan, dan pemindahtanganan serta pengawasan dan pengendalian BMN berbasis internet.

Sejak pertama kali dikembangkan, fitur-fitur SIMAN terus dikembangkan untuk mendukung pengelolaan BMN yang lebih baik, yaitu:

- a. Perencanaan Kebutuhan BMN.
- b. Permohonan Penggunaan, Pemanfaatan, Pemindahtanganan dan Penghapusan BMN.
- c. Master Aset.
- d. *Monitoring* Aset.
- e. Penelusuran Aset.
- f. Penatausahaan BMN yang Menjadi *Underlying Asset* SBSN.
- g. Pemutakhiran Aset.
- h. Inventarisasi Aset.
- i. Pengawasan dan Pengendalian.
- j. Penatausahaan aset *idle*.

DJKN mempunyai peranan dalam rangka mengoptimalkan penggunaan Anggaran Pendapatan Belanja Negara melalui integrasi antara perencanaan kebutuhan BMN dan penganggaran. Dalam hal ini, DJKN telah menyiapkan perangkat peraturan untuk mengimplementasikan perencanaan kebutuhan BMN. Rencana Kebutuhan Barang Milik Negara (RKBMN) adalah dokumen perencanaan kebutuhan BMN untuk periode 1 (satu) tahun, yang memuat informasi jumlah unit dan nilai BMN yang direncanakan untuk dilakukan pengadaan dan/atau pemeliharaan.

Perencanaan kebutuhan merupakan kegiatan merumuskan perincian kebutuhan BMN/D untuk menghubungkan pengadaan barang yang telah lalu dengan keadaan yang sedang berjalan sebagai dasar dalam melakukan tindakan yang akan datang. Perencanaan Kebutuhan meliputi perencanaan pengadaan, pemeliharaan, pemanfaatan, pemindahtanganan, dan penghapusan BMN. Melalui perencanaan kebutuhan BMN, dapat diketahui informasi BMN *existing* yang digunakan untuk tugas dan fungsi K/L, maupun yang tidak digunakan dikarenakan sedang dilakukan pemanfaatan, kondisi BMN rusak berat, atau BMN tidak digunakan untuk tugas dan fungsi K/L (BMN *Idle*).

Setelah Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 ditetapkan, ketentuan teknis perencanaan kebutuhan BMN pertama kali diatur dengan PMK 150/PMK.06/2014 tentang Perencanaan Kebutuhan BMN. Selain itu, diterbitkan pula beberapa Keputusan Menteri Keuangan sebagai dasar penyusunan RKBMN yaitu:

- a. Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor 450/KM.6/2014 tentang Modul Perencanaan Kebutuhan Barang Milik Negara untuk Penyusunan Rencana Kebutuhan Barang Milik Negara sebagaimana telah diubah dengan KMK 174/2016.
- b. Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor 451/KM.6/2014 tentang Pelimpahan Sebagian Wewenang Menteri Keuangan Kepada Direktur Jenderal Kekayaan Negara Kepada Direktur Barang Milik Negara Direktur Jenderal Kekayaan Negara untuk dan atas nama Menteri Keuangan Menandatangani Dokumen Perencanaan Kebutuhan Barang Milik Negara.
- c. Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor 452/KM.6/2014 tentang Modul Perencanaan Kebutuhan Barang Milik Negara untuk Penelaahan Rencana Kebutuhan Barang Milik Negara sebagaimana telah diubah dengan KMK 227/2016.

Obyek perencanaan kebutuhan meliputi tanah dan selain tanah yang telah terdapat standar barang dan standar kebutuhan. Standar barang dan standar kebutuhan diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan sebagai berikut:

- a. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 76/PMK.06/2015 tentang Standar Barang dan Standar Kebutuhan Barang Milik Negara Berupa Alat Angkutan Darat Bermotor Dinas Operasional Jabatan Di Dalam Negeri.
- b. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 7/PMK.06/2016 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 248/PMK.06/2011 Tentang Standar Barang dan Standar Kebutuhan Barang Milik Negara Berupa Tanah dan/atau Bangunan.

Untuk obyek perencanaan dalam rangka pemeliharaan BMN meliputi BMN berupa tanah dan/atau bangunan, BMN berupa alat angkutan bermotor dan BMN dengan nilai perolehan per satuan paling sedikit sebesar Rp100.000.000,00.

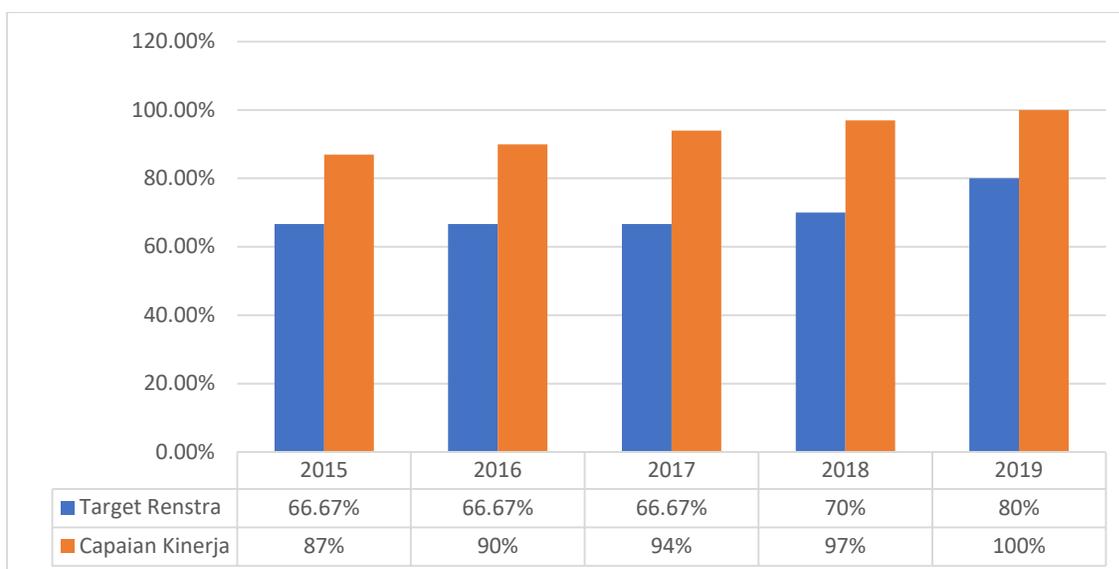
Dalam rangka penelaahan perencanaan kebutuhan telah ditetapkan pula beberapa modul, yaitu:

- a. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 310/KM.6/2015 tentang Modul Perencanaan Kebutuhan Barang Milik Negara Untuk Penelaahan Rencana Kebutuhan Barang Milik Negara Berupa Alat Angkutan Darat Bermotor Dinas Operasional Jabatan Di Dalam Negeri.
- b. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 311/KM.6/2015 tentang Modul Perencanaan Kebutuhan Barang Milik Negara Untuk Penyusunan Rencana Kebutuhan Barang Milik Negara Berupa Alat Angkutan Darat Bermotor Dinas Operasional Jabatan Di Dalam Negeri. Jakarta: Direktorat Jenderal Kekayaan Negara.
- c. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 332/KM.6/2015 tentang Modul Tata Cara Reviu Perencanaan Kebutuhan Barang Milik Negara Oleh Aparat Pengawasan Intern Pemerintah Kementerian/Lembaga.
- d. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 557/KM.6/2017 mengenai modul penyusunan RKBMN Berupa Alat Angkutan Darat Bermotor Dinas Operasional Jabatan Di Dalam Negeri.

Selain merumuskan kebijakan, menyusun norma, standar, prosedur dan kriteria di bidang BMN, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara juga mempunyai tugas memberikan bimbingan teknis dan evaluasi di bidang BMN sesuai dengan strategi ketiga untuk mencapai sasaran strategis terwujudnya perencanaan kebutuhan BMN yang akuntabel. Oleh karena itu, sebagai pengelola barang, SDM yang berkualitas dan mempunyai kapasitas yang baik sangat penting dalam melaksanakan tugas tersebut. Dalam rangka peningkatan kapasitas SDM, bersama dengan Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, telah diselenggarakan berbagai pendidikan dan pelatihan pengelolaan BMN baik untuk Pengguna Barang maupun untuk Pengelola Barang. Di samping itu, DJKN c.q. Direktorat BMN juga telah melaksanakan berbagai *inhouse training* untuk meningkatkan kualitas SDM dengan narasumber dari lingkungan DJKN maupun dari pihak luar.

Untuk mengukur capaian sasaran strategis ini, digunakan indikator kinerja Persentase penelaahan RKBMN. Indikator ini merupakan persentase jumlah K/L yang menyampaikan RKBMN Tahun 2020 dibandingkan dengan K/L yang wajib menyampaikan. Sesuai PMK Nomor 150/PMK.06/2014 tentang Perencanaan Kebutuhan BMN dan KMK 127/KM.6/2015 tentang Tahapan Pelaksanaan Penyusunan dan Penelaahan RKBMN pada K/L. Pengukuran indikator ini bertujuan untuk mewujudkan tertib administrasi penatausahaan dan pengelolaan BMN. Adapun target dan capaian indikator pada tahun 2015 sampai dengan tahun 2019 dapat dilihat pada grafik di bawah ini.

**Grafik 1-6 Persentase Penelaahan RKBMN**



1.1.2.3 Peningkatan kualitas perencanaan, pengelolaan, dan *monitoring* investasi Pemerintah

Tujuan ini memiliki sasaran strategis yaitu terwujudnya perencanaan dan pengelolaan investasi pemerintah yang akuntabel. Untuk mengukur capaian sasaran strategis ini, digunakan indikator kinerja persentase kesesuaian proses perencanaan investasi pemerintah. Untuk mencapai sasaran strategis ini, DJKN telah melaksanakan strategi sebagai berikut (1) penyempurnaan dan penguatan regulasi di bidang investasi pemerintah; (2) digitalisasi proses bisnis; (3) pemberian penambahan PMN yang selektif dan mendukung program pemerintah; dan (4) peningkatan kualitas laporan investasi pemerintah.

Selama kurun waktu 2015 sampai dengan 2019, DJKN telah menetapkan beberapa regulasi di bidang investasi pemerintah, antara lain: (1) delapan Peraturan Menteri Keuangan terkait tata kelola perusahaan persero (persero) di bawah pembinaan dan pengawasan Kementerian Keuangan; (2) tujuh Peraturan Menteri Keuangan terkait Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia; dan (3) empat Peraturan Menteri Keuangan terkait tata kelola Kekayaan Negara Dipisahkan dan Investasi Pemerintah.

Sejak tahun 2011, DJKN telah mengembangkan aplikasi Modul Kekayaan Negara Dipisahkan (*Early Warning System* Kinerja BUMN). Aplikasi ini merupakan aplikasi pengukuran kinerja keuangan perusahaan negara berdasarkan rasio dan indikator tertentu serta mampu menghasilkan proyeksi keuangan dengan menggunakan beberapa metode berdasarkan asumsi yang digunakan. Tujuan dikembangkannya Modul KND ialah untuk mengukur kinerja keuangan BUMN/PT dan meminimalisasi risiko terjadinya *financial distress* pada BUMN/PT.

Dalam rangka meningkatkan peran pembinaan dan pengawasan BUMN/Lembaga di bawah Kementerian Keuangan, pada tahun 2016 telah dilaksanakan interkoneksi data dengan BUMN/Lembaga di bawah Kementerian Keuangan melalui aplikasi Modul KND. Tujuan interkoneksi data tersebut ialah:

1. Pembentukan singlet *source of truth* terkait kinerja BUMN/Lembaga;
2. Kinerja keuangan BUMN/Lembaga dapat diketahui secara *real time*;
3. Digitalisasi dan simplifikasi laporan keuangan;
4. Memudahkan pengolahan dan pengelolaan data.

Interkoneksi data dilaksanakan dengan skema *open access* yaitu dengan memberikan akses kepada BUMN/Lembaga ke dalam aplikasi Modul KND untuk

melaksanakan *update* data laporan keuangan. Aplikasi akan mengukur indikator keuangan serta kinerja operasional BUMN/Lembaga tersebut. Berdasarkan rasio dan indikator yang digunakan, aplikasi mengelompokkan kinerja keuangan BUMN ke dalam empat predikat yaitu Tidak Bagus (skor 0-50), Cukup Bagus (skor 51-65), Bagus (skor 66-80), dan Sangat Bagus (skor 80-100).

Pemberian penambahan PMN yang selektif dan mendukung program pemerintah telah dilakukan sejak tahun 2015 di mana pada saat itu pemberian penambahan PMN secara masif dilakukan dalam rangka mendukung Nawa Cita. Sebagai pelaksanaan PMK Nomor 193/PMK.02/2017 tentang Tata Cara Perencanaan, Penelaahan, dan Penetapan Alokasi Anggaran Bagian Anggaran Bendahara Umum Negara, dan Pengesahan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran Bendahara Umum Negara, DJKN ditetapkan sebagai Pembantu Pengguna Anggaran Bendahara Umum Negara (PPA-BUN) untuk BA 999.03 (Investasi Pemerintah). Selain aspek pelaporan, DJKN dalam hal ini melalui Direktorat Kekayaan Negara Dipisahkan juga bertanggung jawab melakukan perencanaan alokasi bagian anggaran BUN BA 999.03 dalam posisi baik sebagai Pembantu Pengguna Anggaran BUN (PPA BUN) sekaligus sebagai Kuasa Pengguna Anggaran BUN (KPA BUN) dalam hal alokasi PMN kepada BUMN.

PMN kepada BUMN digunakan untuk mendukung agenda prioritas nasional melalui beberapa program prioritas, antara lain : (1) program kedaulatan pangan; (2) program pembangunan infrastruktur dan konektivitas; (3) program pembangunan maritim; (4) program industri pertahanan dan keamanan; dan (5) program kemandirian ekonomi nasional. Dalam rangka mendukung program pemerintah di bidang infrastruktur, pengembangan ekspor dan perumahan. Kementerian Keuangan c.q DJKN selaku Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)/pemilik modal pada BUMN/Lembaga di bawah pembinaan dan pengawasan Menteri Keuangan terus mendorong agar BUMN/Lembaga tersebut memberikan kontribusi dalam pembiayaan untuk pembangunan infrastruktur, pengembangan ekspor nasional dan penyediaan dana bagi sektor perumahan. Terdapat BUMN/Lembaga di bawah pembinaan dan pengawasan Menteri Keuangan yang terdiri dari 5 BUMN/Lembaga yaitu PT Sarana Multi Infrastruktur (Persero), PT Penjaminan Infrastruktur Indonesia (Persero), PT Sarana Multigriya Finansial (Persero), Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia (LPEI), dan PT Geodipa Energi (Persero).

Berdasarkan PMK Nomor 9/PMK.02/2017 jo PMK nomor 231/PMK.02/2015 tentang Tata Cara Perencanaan, Penelaahan dan Penetapan Alokasi Anggaran Bagian Anggaran Bendahara Umum Negara, dan Pengesahan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran Bendahara Umum Negara, DJKN ditetapkan sebagai Pembantu Pengguna Anggaran Bendahara Umum Negara (PPA-BUN) untuk BA 999.03 (Investasi Pemerintah). Selain memiliki tugas dalam perencanaan investasi pemerintah Direktorat KND turut memiliki peran dalam pelaporan investasi pemerintah sebagaimana diatur dalam PMK Nomor 209/PMK.05/2015 tentang Sistem Akuntansi Investasi Pemerintah (SAIP) sebagai Unit Akuntansi Pembantu Bendahara Umum Negara (UAP-BUN). UAP-BUN memiliki kewajiban untuk menyelenggarakan akuntansi dan pertanggungjawaban pelaksanaan anggaran BA 999.03 dengan menyusun Laporan Keuangan Bagian Anggaran BA 999.03. Laporan Keuangan Sistem Akuntansi Investasi Pemerintah (LK SAIP) tidak memiliki opini khusus dari BPK. Namun demikian, indikator pengukuran kualitas LK SAIP adalah tidak adanya paragraf yang mengakibatkan opini LK BUN atau LKPP diberikan kualifikasi opini selain opini wajar tanpa pengecualian.

Untuk mengukur ketercapaian sasaran strategis ini, digunakan indikator persentase kesesuaian proses perencanaan investasi pemerintah. Indikator tersebut menyajikan mengukur apakah tahapan perencanaan investasi pemerintah selama periode evaluasi telah sesuai dengan SOP dan dokumen yang dilampirkan telah sesuai dengan ketentuan yang ada. Pada tahun 2015, DJKN telah mencapai target yaitu dengan realisasi 100% dari target sebesar 90%. Selanjutnya pada tahun 2016, pengukuran sasaran strategis ini mengalami perkembangan indikator yaitu indeks efektivitas penggunaan investasi pemerintah. Indikator ini digunakan untuk mengukur sasaran strategis hingga pada tahun 2019 mengalami perkembangan kembali menjadi indikator indeks hasil *comprehensive assessment* investasi pemerintah. Adapun detail target dan capaian indikator ini dapat dilihat pada tabel di bawah.

**Tabel 1-1 Perkembangan Indikator Kesesuaian Proses Perencanaan Investasi Pemerintah**

No	Indikator Sasaran Strategis	2015	2016	2017	2018	2019
1	Persentase kesesuaian proses perencanaan investasi pemerintah					
	Target	90%				
	Realisasi	100%				
2	Indeks efektivitas penggunaan investasi pemerintah					
	Target		4	4	4	
	Realisasi		4	4	4	
3	Indeks hasil <i>comprehensive assessment</i> investasi pemerintah					
	Target					4
	Realisasi					4

#### 1.1.2.4 Optimalisasi pengelolaan aset kredit dan aset properti

Tujuan ini memiliki sasaran strategis yaitu terwujudnya penerimaan pembiayaan dari aset recovery yang optimal. Untuk mengukur capaian sasaran strategis ini, digunakan indikator kinerja jumlah penerimaan kembali (*recovery*) yang berasal dari pengeluaran pembiayaan APBN.

Untuk mencapai sasaran strategis terwujudnya penerimaan pembiayaan dari aset recovery yang optimal, DJKN telah melaksanakan strategi sebagai berikut (1) penyelesaian piutang negara yang mempunyai nilai *outstanding* besar atau *high profile*; (2) optimalisasi tahap pengurusan piutang negara; (3) penyelesaian aset properti yang belum dilengkapi dengan dokumen peralihan; dan (4) verifikasi fisik aset properti dan pengurusan kelengkapan dokumen.

Selama kurun waktu 2015 sampai dengan 2019 DJKN telah melakukan pengurusan piutang negara yang memiliki nilai *outstanding* besar atau *high profile* (di atas 1 miliar rupiah). Selama kurun waktu tersebut telah tercapai BKPN lunas sebanyak 115 berkas, piutang selesai karena penarikan sebanyak 37 berkas, piutang PSBDT sebanyak 37 berkas, piutang selesai karena pengembalian sebanyak 353 berkas.

Selain pengurusan terhadap piutang *high profile*, DJKN juga melaksanakan optimalisasi tahap pengurusan piutang negara. Pada tahun 2015 sampai dengan 2019, DJKN telah melakukan pengurusan piutang dengan hasil BKPN lunas sebanyak 14.145 berkas, piutang selesai karena penarikan sebanyak 1.089 berkas, PSBDT sebanyak 45.171 berkas, dan piutang selesai

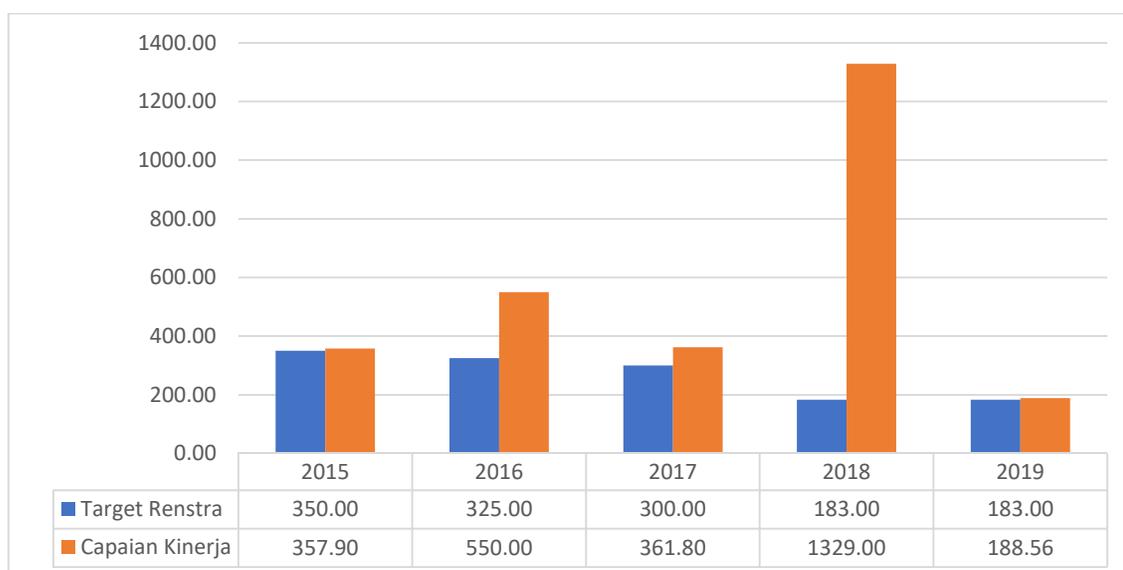
karena pengembalian sebanyak 28.062 berkas. Selain itu DJKN juga telah melakukan pencegahan terhadap 14 debitur pada periode 2017-2019.

Dalam mengelola aset properti eks BPPN dan eks kelolaan PT PPA (Persero), DJKN melakukan pemetaan aset berdasarkan kelengkapan dokumen kepemilikan, dokumen peralihan, dan penguasaan pihak ketiga. Aset properti yang tidak dilengkapi dokumen peralihan, tidak dapat dilakukan penjualan lelang karena tidak memenuhi legalitas formal subjek dan objek lelang. Oleh karena itu, optimalisasi pengelolaan aset dilakukan dalam bentuk pemanfaatan, penggunaan untuk mendukung tugas dan fungsi Kementerian/Lembaga (*cost saving* APBN), penebusan (Hasil Pengelolaan Aset/HPA), dan serah kelola aset kepada LMAN. Pada kurun waktu 2015-2019, capaian Penerimaan Negara Bukan Pajak dari pemanfaatan aset properti adalah Rp13,77 M, HPA Rp1.617,62 M, dan *cost saving* APBN Rp503,53 M yang merupakan optimalisasi dari aset properti dengan dokumen peralihan yang tidak lengkap. Jumlah aset yang diserahkan kepada LMAN sampai dengan Desember 2019 sebanyak 229 aset. Terhadap aset properti eks Bank Dalam Likuidasi (Eks BDL) yang tidak dilengkapi dengan dokumen peralihan telah dilakukan koordinasi dengan Kantor Pertanahan termasuk di dalamnya dilakukan pemblokiran.

Setelah pelaksanaan inventarisasi fisik dan penilaian (IP) aset properti eks BPPN dan eks kelolaan PT PPA (Persero) tahun 2009-2011, dilakukan pencatatan aset pada Laporan Keuangan Transaksi Khusus (LKTK). Selanjutnya, pemeliharaan dan pengamanan fisik aset properti dilakukan oleh Kanwil DJKN di tempat aset berada, sesuai Berita Acara Penitipan Aset dari Direktorat kepada Kanwil DJKN. Pada tahun 2017, diterbitkan Keputusan Direktur Jenderal Kekayaan Negara Nomor 171/KN/2017 yang memberikan pedoman penatausahaan, pemeliharaan, dan pengamanan aset properti eks BPPN, eks kelolaan PT PPA (Persero) dan eks BDL. Dalam laporan pemeliharaan dan pengamanan aset yang dibuat oleh Kanwil DJKN setiap semester, tergambar banyak permasalahan yang terjadi pada aset, khususnya aset tidak ditemukan, batas-batas tidak jelas, dan dihuni oleh pihak ketiga secara liar. Berdasarkan hal tersebut, pada akhir tahun 2019, Direktorat dan Kanwil DJKN telah melakukan inventarisasi fisik dan menyusun kajian HBU sederhana terhadap 241 aset properti yang tersebar di berbagai wilayah. Selain itu, dilakukan pemasangan plang aset milik negara dan plang pemanfaatan aset. Terkait pengurusan kelengkapan dokumen aset, Direktorat berkoordinasi dengan Kantor Pertanahan setempat dalam rangka memperoleh informasi riwayat tanah, melakukan pengamanan/pemblokiran, dan pembuatan sertifikat baru. Selain itu, Direktorat juga berkoordinasi dengan pihak notaris atau pengelola aset dalam hal dokumen kepemilikan tercatat dikuasai oleh notaris/pengelola aset.

Tercapainya sasaran strategis terwujudnya penerimaan pembiayaan dari aset recovery yang optimal dapat dilihat dari indikator jumlah penerimaan kembali (*recovery*) yang berasal dari pengeluaran pembiayaan APBN. Adapun target dan capaian indikator selama lima tahun dapat dilihat pada grafik di bawah ini.

**Grafik 1-7 Jumlah Penerimaan Kembali yang Berasal dari Pengeluaran Pembiayaan APBN (miliar rupiah)**



#### 1.1.2.5 Peningkatan pelayanan penilaian

Tujuan ini memiliki sasaran strategis yaitu terwujudnya pengembangan Penilai yang profesional dan *quality assurance* yang berkelanjutan serta terwujudnya pembangunan dan pengembangan *database* penilaian yang andal. Untuk mengukur capaian sasaran strategis ini, digunakan indikator kinerja nilai rata-rata hasil *quality assurance* dan indikator kinerja persentase analisis data penilaian yang disusun.

Sasaran Strategis 1: Terwujudnya pengembangan penilai yang profesional dan *quality assurance* yang berkelanjutan

Untuk mencapai sasaran strategis Pengembangan Penilai yang Profesional dan *Quality Assurance* Yang Berkelanjutan, DJKN telah melaksanakan strategi yaitu (1) Penyempurnaan dan penguatan regulasi dan pedoman di bidang penilaian, (2) Standarisasi pelayanan penilaian pada instansi vertikal, (3) Pengembangan pedoman pengawasan dan pembinaan penilai pemerintah, dan (4) Penjaminan kualitas dan pengembangan profesional berkelanjutan penilai pemerintah.

Penilaian merupakan salah satu *supporting system* dalam pengelolaan kekayaan negara. Memperhatikan dinamisnya pengaturan terkait pengelolaan kekayaan negara, penilaian pun semakin *evolving* dan berupaya terus menerus melakukan upaya perbaikan dalam penyelenggaraan penilaian, baik bisnis proses, metodologi, dan *output* yang dihasilkan. Dalam rangka menghasilkan pelayanan penilaian yang berkualitas, DJKN terus menerus melakukan penyempurnaan dan penguatan regulasi dan pedoman di bidang penilaian. Salah satunya adalah dengan merumuskan Rancangan Undang-Undang (RUU) Penilai yang telah beberapa kali masuk Prolegnas. Selain itu, DJKN juga akan merumuskan peraturan di bidang penilaian dengan menerapkan konsep *omnibus law* sehingga beberapa peraturan di bidang penilaian akan digabungkan menjadi satu peraturan.

Dalam upaya untuk memberikan opini nilai kekayaan negara yang wajar dan akurat, dibutuhkan peraturan dan standar penilaian yang berkualitas serta memenuhi kebutuhan penilaian. Sehubungan dengan hal tersebut di atas, dalam kurun waktu 2015-2019 DJKN telah melakukan penyusunan dan pembaruan

peraturan-peraturan di Bidang Penilaian. DJKN telah berhasil menetapkan 23 (dua puluh tiga) peraturan yang ditetapkan selama periode 2015-2019, terdiri dari 4 (empat) Peraturan Menteri Keuangan, 1 (satu) Keputusan Menteri Keuangan, 1 (satu) Peraturan Direktur Jenderal Kekayaan Negara, dan 17 (tujuh belas) Keputusan Direktur Jenderal Kekayaan Negara.

Demi memberikan pelayanan permohonan penilaian yang prima dan mewujudkan kesempurnaan melalui perbaikan pelayanan secara berkelanjutan, maka dilakukan penyusunan dan penyempurnaan terhadap:

1. Peraturan terkait Standar Barang Dan Standar Kebutuhan Barang Milik Negara Berupa Tanah Dan/ Atau Bangunan, Penilaian Barang Milik Negara beserta Pedoman Pelaksananya baik untuk BMN pada Kementerian/Lembaga maupun Aset Tetap pada Badan Usaha Milik Negara/Daerah,
2. Standar Barang dan Standar Kebutuhan Barang Milik Negara Berupa Alat Angkutan Darat Bermotor Dinas Operasional Jabatan di Dalam Negeri,
3. Peraturan terkait Barang sitaan dalam Rangka Penjualan Secara Lelang, dan
4. Peraturan terkait Pembagian Kewenangan Penilaian Barang Milik Negara oleh Penilai Pemerintah di Lingkungan DJKN juga turut disempurnakan.

Perkembangan permohonan penilaian terkait jenis objek dan tujuan penilaian yang semakin beragam menuntut disempurnakannya standar laporan penilaian untuk dapat mengakomodasi kebutuhan dimaksud. Oleh karena itu, DJKN telah melakukan penyempurnaan terhadap standar laporan penilaian yang lebih lengkap dan informatif dari pedoman standar laporan penilaian yang sudah ada sebelumnya.

Selain penyempurnaan terhadap standar laporan penilaian, Direktorat Penilaian juga melakukan penyempurnaan terhadap proses kendali mutu atas laporan penilaian dan revisi laporan penilaian yaitu dengan disusunnya:

1. Pedoman Pelaksanaan Pemaparan Konsep Laporan Penilaian;
2. Pedoman Pelaksanaan Kaji Ulang Laporan Penilaian. Pedoman; dan
3. Pedoman revisi laporan penilaian.

Pedoman tersebut dibuat agar laporan yang dibuat oleh penilai pemerintah terhindar dari unsur kelalaian dan *fraud* yang dilakukan oleh penilai sehingga laporan penilaian yang dibuat merupakan laporan yang berkualitas dan dapat dipertanggungjawabkan. Dalam upaya memberikan opini nilai kekayaan negara yang akurat dan akuntabel dalam lingkup real properti, Direktorat Penilaian telah menyusun dan menyempurnakan petunjuk teknis:

1. Penilaian Rumah Susun;
2. Penilaian Bongkaran Bangunan; dan
3. Penggunaan Daftar Komponen Penilaian Bangunan.

Peraturan ini untuk mengakomodasi perkembangan teknologi di dunia real properti maupun konstruksi. Adapun, dalam lingkup objek penilaian yang mempunyai karakteristik khusus dan kompleksitas yang cukup tinggi, telah dilakukan penyusunan dan penyempurnaan petunjuk teknis penilaian, yaitu:

1. Pesawat Udara untuk dapat meningkatkan standar dan pengetahuan terkait Penilaian Pesawat Terbang (*fix wing*) dan Helikopter (*rotary wing*).
2. Bangunan Menara Telekomunikasi dan/atau Penyiaran.
3. Stasiun Pengisian Bahan Bakar Minyak

DJKN memberikan daya upaya untuk mendukung dan menyukseskan program penilaian kembali (revaluasi) BMN, dengan cara menyusun peraturan terkait petunjuk teknis penilaian tanah, gedung dan bangunan, jalan, jembatan, bangunan air dan penyusunan laporan penilaian dalam rangka penilaian

kembali barang milik negara. Peran Penilai Pemerintah juga menjadi sangat penting untuk mewujudkan pengelolaan Barang Milik Daerah yang akuntabel pada Pemerintah Daerah dan terciptanya *good governance* dalam pengelolaan Barang Milik Daerah. Oleh karena itu DJKN juga telah menyusun pedoman untuk melaksanakan penilaian Barang Milik Daerah dimaksud.

Penyempurnaan berkelanjutan dilakukan oleh DJKN untuk memperkuat aturan dengan menyusun aturan bongkaran berbasis riset akademis sehingga peraturan yang disusun berlandas pada fondasi riset yang kuat dan kegiatan penilaian dapat berjalan lebih efisien/tersimplifikasi.

Direktorat Penilaian Kantor Pusat DJKN telah memperoleh sertifikasi ISO 9001:2008 untuk pelayanan penilaian dalam rangka pemindahtanganan dan pemanfaatan barang milik negara. Agar standar pelayanan yang sama dapat diimplementasikan untuk pelayanan penilaian di lingkungan kantor wilayah dan kantor pelayanan, maka perlu disusun pedoman pelayanan penilaian sesuai dengan ISO 9001:2008. Setelah pedoman disusun standar pelayanan akan diimplementasikan di kantor wilayah dan kantor pelayanan. Dengan pelayanan penilaian yang prima, akan memunculkan *brand* DJKN sebagai unit kerja yang melaksanakan penilaian dengan profesional.

SDM Penilai tidak hanya dibutuhkan di lingkungan DJKN sebagai pengelola kekayaan negara tetapi juga dibutuhkan oleh Kementerian Lembaga selaku Satuan Kerja yang mengelola asetnya dan Pemerintah Daerah sebagai pengelola kekayaan daerah. Untuk itu, perlunya pengaturan khusus mengenai mekanisme pembinaan dan pengawasan SDM Penilai Pemerintah yang berlaku secara umum, baik di lingkungan DJKN, Kementerian Lembaga, dan Pemerintah Daerah. Pembinaan dan pengawasan terhadap Penilai Pemerintah dilakukan dengan tujuan untuk memastikan terwujudnya pelaksanaan penilaian dilakukan dengan memenuhi prinsip *good governance* dan *comply* terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan baik dari bisnis proses maupun *output* kinerja yang dihasilkan Penilai Pemerintah, memastikan adanya upaya perbaikan kualitas bisnis proses pelaksanaan penilaian dan *output* penilaian sehingga kualitas penilaian sesuai dengan standar yang ditetapkan, memastikan kualitas kompetensi Penilai Pemerintah sehingga memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam rangka pelaksanaan tugas dan fungsi sebagai Penilai Pemerintah, dan memastikan bahwa kepatuhan dan kinerja Penilai Pemerintah telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan tidak menyimpang dari Kode Etik Penilai Pemerintah dan Kode Etik sebagai PNS.

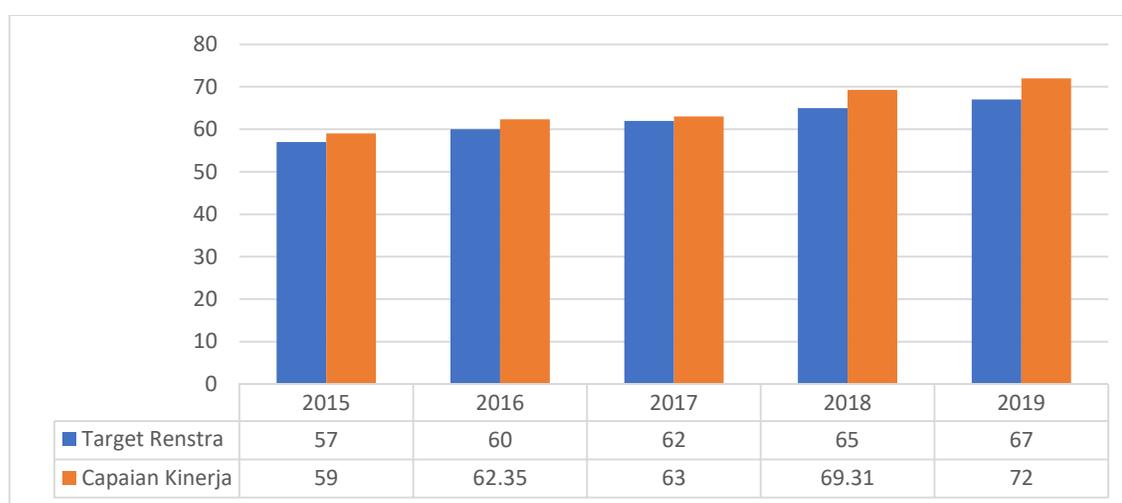
Untuk menunjang pelaksanaan pembinaan dan pengawasan baik di lingkup wilayah kerja Kantor Wilayah dan Direktorat Penilaian, Direktorat Penilaian telah menyusun Peraturan Menteri Keuangan Nomor 64/PMK.06/2016 tentang Penilai Pemerintah di lingkungan DJKN yang menegaskan mengenai kewenangan pembinaan dan pengawasan oleh Kantor Wilayah dan Direktorat Penilaian. Selain itu, melalui surat Direktorat Penilaian nomor S-416/KN.6/2016 tanggal 18 November 2016, telah disampaikan pedoman pembinaan bagi Kantor Wilayah terhadap para Penilai Pemerintah yang berada di lingkup wilayah kerja Kantor Wilayah dimaksud.

Untuk menjamin bahwa kinerja Penilai Pemerintah dilakukan sesuai dengan ketentuan dengan menerapkan prinsip *good governance*, Penilai Pemerintah harus memenuhi standar kompetensi teknis dan manajerial yang telah ditetapkan sebelum berwenang dan dapat melaksanakan tugasnya sebagai

Penilai Pemerintah. Mengingat bidang penilaian amat dinamis baik dari segi pengembangan ilmu maupun pengembangan peraturan terkait bisnis proses, DJKN terus berupaya untuk menjaga kualitas para Penilai Pemerintah dengan melakukan pengembangan profesi melalui diklat dan terus menerus berupaya melakukan Pengembangan Profesional Berkelanjutan secara mandiri maupun melalui program DJKN. Selain itu, dalam rangka kebutuhan identifikasi dan pemetaan kualitas Penilai Pemerintah, Direktorat Penilaian melakukan ujian *Quality Assurance* untuk memverifikasi kompetensi Penilai Pemerintah sesuai dengan standar kompetensi yang telah ditetapkan, sehingga DJKN dapat mengidentifikasi pola kebutuhan pengembangan profesional yang tepat bagi masing-masing Penilai. Adapun ujian *Quality Assurance* yang kini dikenal dengan sebutan Verifikasi Kompetensi dilakukan secara rutin tiap tahunnya terhadap para Penilai Pemerintah yang telah mendapatkan Surat Keputusan sebagai Penilai Pemerintah di lingkungan DJKN. Kegiatan Verifikasi Kompetensi dimaksud dilakukan dengan menggunakan metode uji tertulis dan pemaparan. Selain itu, sebagai *proxy* hasil kerja dari Penilai Pemerintah tersebut, kombinasi hasil uji tertulis dan nilai pemaparan dikumulatifkan dengan hasil kaji ulang terhadap laporan yang telah dihasilkan Penilai Pemerintah yang bersangkutan.

Untuk mengukur ketercapaian sasaran strategis ini, digunakan indikator Nilai Rata-rata Hasil *Quality Assurance*. Adapun target dan capaian indikator selama lima tahun dapat dilihat pada grafik di bawah ini.

**Grafik 1-8 Nilai Rata-Rata Hasil *Quality Assurance***



Indikator ini mengukur rata-rata nilai seluruh Penilai yang mengikuti verifikasi kompetensi selama 3 tahun terakhir. Hal tersebut bertujuan untuk mengetahui tingkat kompetensi Penilai guna mendapatkan umpan balik serta masukan dari Penilai Pemerintah DJKN yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia terhadap kebijakan dan peraturan serta pedoman yang telah dikeluarkan dan diformulasikan oleh Kantor Pusat DJKN. Selain itu, hal tersebut juga bertujuan untuk mengetahui bentuk pembinaan Penilai yang akan diselenggarakan.

Sasaran Strategis 2: Pembangunan dan pengembangan *database* penilaian yang andal

Untuk mencapai sasaran strategis pembangunan dan pengembangan *database* penilaian yang andal, DJKN telah melakukan strategi yaitu Pengembangan Riset Data dan Informasi Penilaian. Dalam rangka mendukung kebijakan berbasis riset, DJKN berupaya menyusun kajian terhadap isu yang

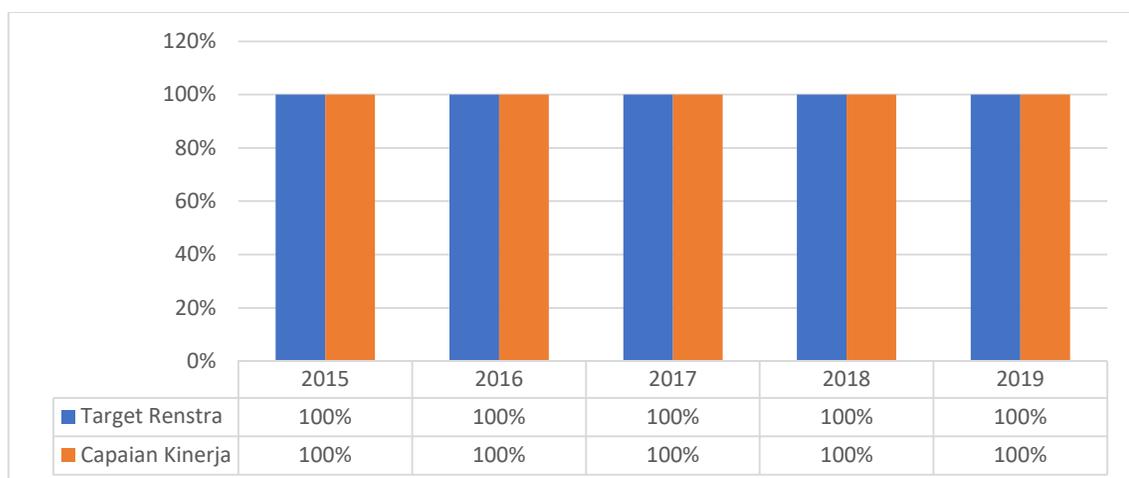
dianggap penting untuk dirumuskan sebagai kebijakan atau peraturan. Tentu dalam penyusunan kajian, didahului dengan pengumpulan dan pengolahan data. Untuk itu, DJKN menyusun program pengumpulan data dan membuat pedoman untuk pengumpulan dan pengolahan data, sehingga Kantor wilayah dan kantor pelayanan seluruh Indonesia kemudian dapat melaksanakan pengumpulan dan pengolahan data sehingga riset data dapat dilaksanakan per wilayah kerja.

Selanjutnya, berdasarkan kajian/riset dimaksud, dibangun sebuah *modelling* yang kemudian digunakan untuk melaksanakan kegiatan penilaian yang bersifat masal atau spesifik. Model ini diuji dan divalidasi terlebih dahulu melalui serangkaian uji, kemudian didiskusikan terlebih dahulu dengan melibatkan Kantor Wilayah dan KPKNL jika diperlukan.

Dalam hal model tersebut dapat diterima dengan memperhatikan hasil kajian yang telah disusun, DJKN dapat segera menyusun kebijakan mengenai pedoman penggunaan model dan hasil analisis sehingga menjadi panduan bagi Penilai Pemerintah yang berada di Kantor Wilayah DJKN dan KPKNL, dan jika diperlukan hasil analisis tersebut dapat juga dipublikasikan kepada publik, dengan harapan dapat dijadikan sebagai acuan oleh masyarakat.

Untuk mengukur ketercapaian sasaran strategis ini, digunakan indikator Persentase Analisis Data Penilaian yang Disusun. Adapun target dan capaian indikator selama lima tahun dapat dilihat pada grafik di bawah ini.

**Grafik 1-9 Persentase Analisis Data Penilaian**



Indikator ini kemudian disempurnakan dengan memperluas obyek yaitu meliputi pemrosesan permohonan penilaian untuk kepentingan tertib administrasi dan *monitoring* proses permohonan penilaian dan pelaksanaan penilaian serta penunjukan tim penilai. Selain itu, Penilai juga diwajibkan untuk melakukan *update* data hasil penilaian untuk kepentingan *database* penilaian.

#### 1.1.2.6 Optimalisasi pengurusan piutang negara

Tujuan ini memiliki sasaran strategis yaitu terwujudnya pengurusan piutang negara yang optimal dan terwujudnya PNBP dari pengurusan piutang negara yang optimal. Untuk mengukur capaian sasaran strategis ini, digunakan indikator kinerja jumlah piutang negara yang dapat diselesaikan (PNDS) dan indikator kinerja jumlah biaya administrasi pengurusan piutang negara.

Sasaran Strategis 1: Terwujudnya pengurusan piutang negara yang optimal

Untuk mencapai Sasaran Strategis ini, DJKN telah melaksanakan strategi kegiatan pemeriksaan terhadap BKPN di atas 1 miliar dengan fokus pada

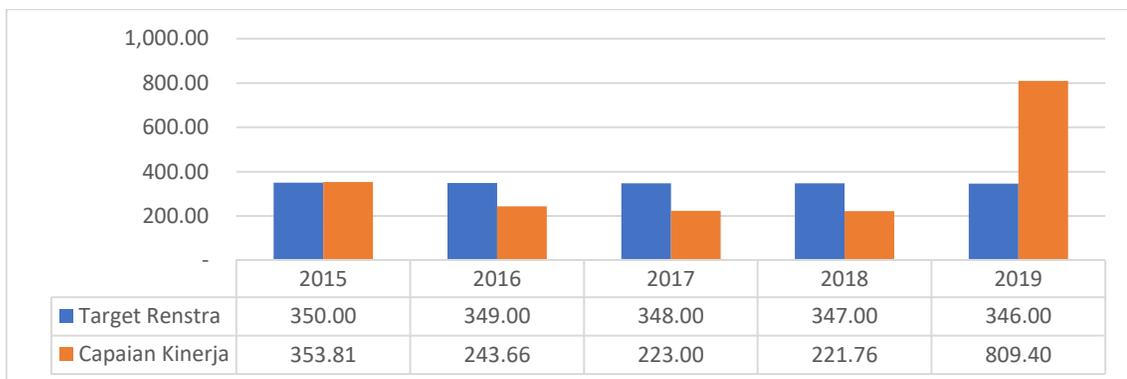
penyerahan dari Kementerian Keuangan c.q. Direktorat PKNSI. Pada tahun 2015-2019 telah dilakukan pemeriksaan terhadap 1 orang debitur dengan nilai SP3N sebesar Rp17,989 miliar.

Untuk mengukur ketercapaian Sasaran Strategis ini, digunakan indikator Jumlah Piutang Negara yang Dapat Diselesaikan (PNDS). Realisasi PNDS diperoleh dari eksekusi (penjualan barang jaminan) maupun non eksekusi (angsuran/pelunasan hutang, restrukturisasi hutang, penebusan maupun pencairan barang jaminan). Adapun langkah-langkah yang telah dilakukan DJKN dalam mencapai target PNDS adalah sebagai berikut:

1. melakukan *monitoring* dan evaluasi kepada KPKNL melalui Kanwil untuk mengoptimalkan upaya-upaya yang dapat dilakukan dalam pengurusan piutang negara yang berdampak pada tercapainya PNDS. Upaya-upaya yang disarankan kepada KPKNL antara lain:
  - a. dengan mengoptimalkan upaya penagihan dengan pencegahan ke luar wilayah RI.
  - b. melakukan *debtor tracing* serta *asset tracing*.  
*Debtor tracing* dan *asset tracing* adalah kegiatan yang dilakukan oleh KPKNL untuk mencari/memeriksa debitur yang tidak diketahui keberadaannya atau mencari aset/harta kekayaan lain yang dimiliki debitur.
  - c. melakukan inventarisasi berkas piutang negara penyerahan dari Kementerian/Lembaga dan mengoptimalkan tingkat pengurusan piutang negara.
  - d. menginventarisasi pengurusan piutang negara penyerahan di atas 1 Milyar untuk menjadi prioritas penyelesaian pengurusan piutang negara.
2. penarikan berkas oleh Penyerah Piutang dalam rangka restrukturisasi hutang sebelum adanya kebijakan pengembalian pengurusan piutang negara penyerahan BUMN/BUMD.

Capaian PNDS pada tahun 2016 s.d. tahun 2018 tidak mencapai target yang telah ditetapkan. Hal tersebut karena kualitas piutang negara yang ada saat ini banyak yang tidak didukung dengan barang jaminan sehingga potensi penerimaan PNDS juga menurun. Selain itu piutang negara yang diurus oleh DJKN saat ini hanya berasal dari instansi pemerintah dan Kementerian/Lembaga akibat adanya pengembalian berkas kepada penyerah piutang. Adapun detail capaian PNDS tahun 2015 sampai dengan tahun 2019 dapat dilihat pada grafik di bawah ini.

**Grafik 1-10 Jumlah Piutang Negara yang Dapat Diselesaikan (miliar rupiah)**



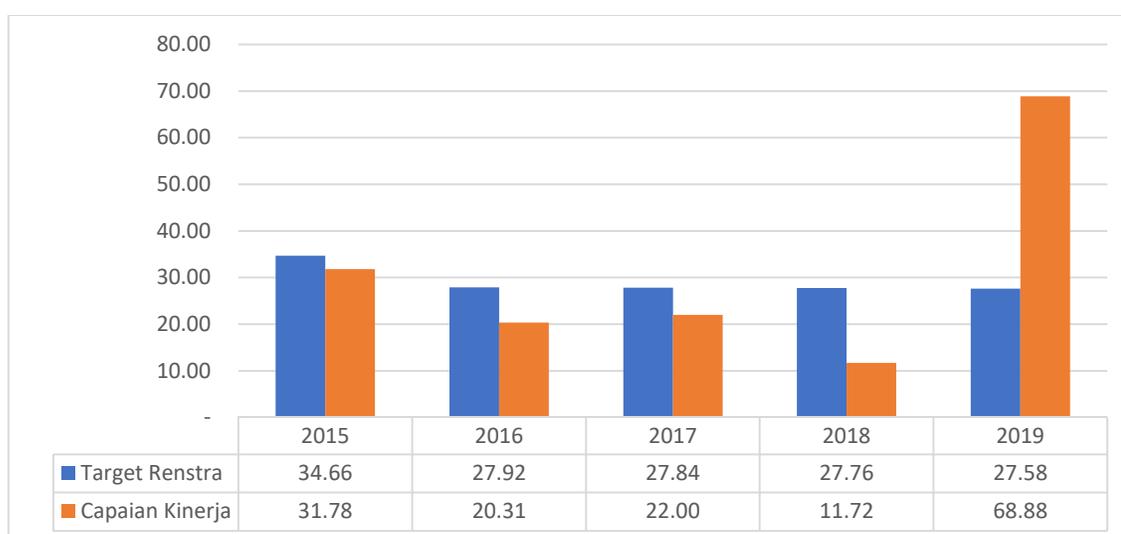
Sasaran Strategis 2: Terwujudnya PNBPN dari pengurusan piutang negara yang optimal

Untuk mencapai Sasaran Strategis ini, DJKN telah melaksanakan strategi optimalisasi tahap pengurusan. Selama tahun 2015 s.d. 2019, DJKN telah melaksanakan optimalisasi pengurusan piutang negara dengan hasil BKPN lunas sebanyak 14.145 berkas, kemudian BKPN yang PSBDT sebanyak 45.171 berkas, dan BKPN selesai karena pengembalian sebesar 28.062. Selain itu untuk memaksimalkan proses pengurusan piutang negara, DJKN telah melakukan pencegahan terhadap 14 debitur selama periode 2017 s.d. 2019.

Untuk mengukur ketercapaian Sasaran Strategis ini, digunakan indikator biaya administrasi (biad) pengurusan piutang negara. Jumlah biaya administrasi pengurusan piutang negara adalah hasil dalam satuan mata uang sebagai penerimaan negara bukan pajak (PNBP) yang diperoleh hari hasil pengurusan piutang negara atau dengan kata lain adalah realisasi jumlah uang yang masuk ke kas negara sebagai pendapatan negara dari hasil pengurusan piutang negara. Biad pengurusan piutang negara merupakan biaya yang dibebankan kepada debitur dalam setiap pengurusan piutang negara yang dilakukan oleh DJKN. Hasil pengurusan piutang negara berupa PNBPN biaya administrasi pengurusan piutang negara sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 3 Tahun 2018 tentang Jenis Dan Tarif PNBPN Yang Berlaku Pada Kementerian Keuangan.

Kondisi capaian indikator biad pengurusan piutang negara juga menemui tantangan yang sama seperti capaian PNBPN. Pada tahun 2015 sampai dengan tahun 2018 capaian indikator ini tidak mencapai target yang telah ditetapkan. Salah satu penyebabnya adalah adanya biad pengurusan yang tidak terbayar dikarenakan pembayaran/penyelesaian di penyerah piutang. Berbagai upaya yang telah dilakukan DJKN untuk mencapai target ini antara lain: (1) melakukan koordinasi secara intensif dengan instansi terkait; (2) memberikan sosialisasi, bimbingan teknis ke Kementerian/ Lembaga terkait pengelolaan dan penatausahaan piutang negara; dan (3) melakukan rapat koordinasi BKPN prioritas Kanwil DJKN DKI Jakarta. Adapun target dan capaian dari tahun 2015 s.d. 2019 dapat dilihat pada grafik di bawah ini.

**Grafik 1-11 Biad Pengurusan Piutang Negara (miliar rupiah)**



### 1.1.2.7 Peningkatan pelayanan lelang

Tujuan ini memiliki sasaran strategis yaitu terwujudnya pelayanan lelang yang optimal dan terwujudnya PNBP dari pelayanan lelang yang optimal. Untuk mengukur capaian sasaran strategis ini, digunakan indikator kinerja jumlah pokok lelang dan indikator jumlah bea lelang.

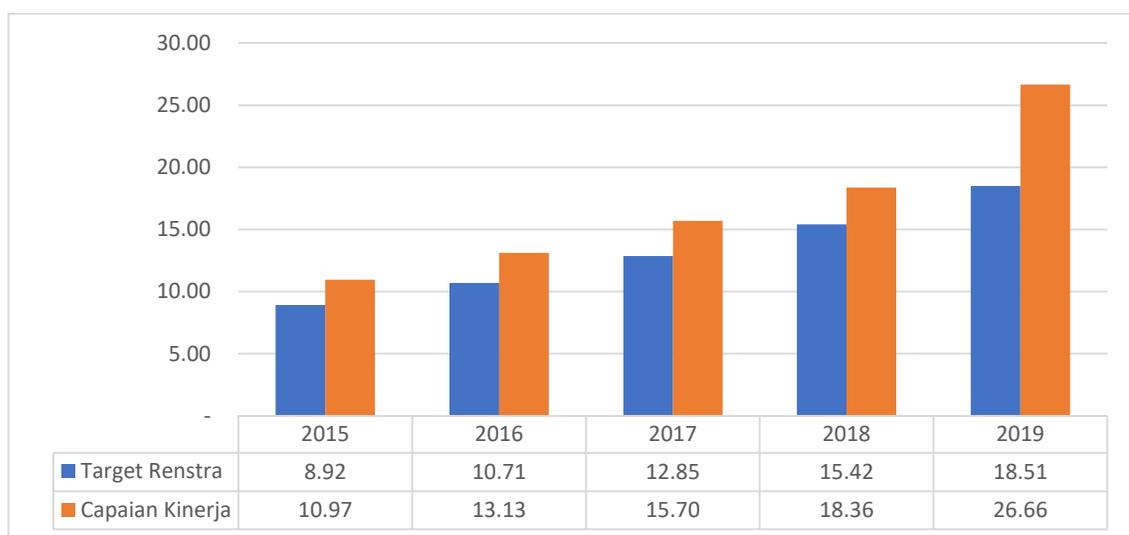
#### Sasaran Strategis 1: Terwujudnya pelayanan lelang yang optimal

Untuk mewujudkan sasaran strategis pelayanan lelang yang optimal, DJKN telah melakukan modernisasi lelang melalui e-Auction yang terus ditingkatkan agar terintegrasi mulai dari Permohonan, Pelaksanaan, Pencetakan Risalah Lelang, hingga Penatausahaan dan Pelaporan Lelang sehingga mampu mengoptimalkan harga dan PNBP Lelang.

Pengelolaan lelang yang optimal adalah pelaksanaan lelang yang mengedepankan kompetitif, akuntabel, transparan, dengan harga tertinggi serta berkontribusi kepada penerimaan negara. Pengelolaan lelang meliputi perhitungan pada jumlah pokok lelang, PNBP lelang dan produktivitas lelang yang dihasilkan dari hasil pelaksanaan lelang oleh KPKNL (Pejabat Lelang Kelas I/ JF Pelelang), Pejabat Lelang Kelas II dan Pegadaian. Perhitungan pengelolaan lelang diharapkan dapat mengukur tingkat optimalisasi penyelenggaraan lelang.

Untuk mengukur ketercapaian sasaran strategi ini, digunakan indikator jumlah pokok lelang. Pokok lelang adalah harga lelang yang belum termasuk bea lelang pembeli dalam lelang yang diselenggarakan dengan penawaran harga secara eksklusif atau harga lelang dikurangi bea lelang pembeli dalam lelang yang diselenggarakan dengan penawaran harga secara inklusif. Harga lelang adalah harga penawaran tertinggi yang diajukan oleh peserta lelang yang telah disahkan sebagai pemenang lelang oleh pejabat lelang dalam suatu pelaksanaan lelang. Jumlah pokok lelang merupakan penjumlahan atas pokok lelang dari pelaksanaan yang dilaksanakan oleh Pejabat Lelang (PL) Kelas I, Pejabat Lelang (PL) Kelas II dan Pegadaian dalam periode tertentu. Adapun target dan capaian dari tahun 2015 s.d. 2019 dapat dilihat pada grafik di bawah ini.

**Grafik 1-12 Jumlah Pokok Lelang (triliun rupiah)**



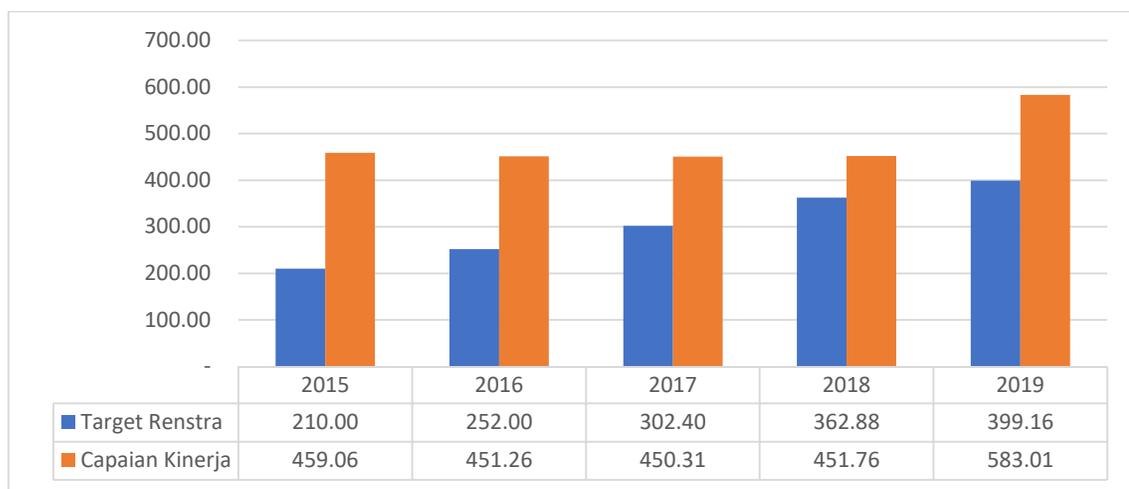
#### Sasaran Strategis 2: Terwujudnya PNBP dari pelayanan lelang yang optimal

Untuk mewujudkan sasaran strategis ini, DJKN telah melakukan upaya yaitu (1) penguatan jabatan fungsional Pelelang; (2) penggalian potensi lelang untuk seluruh jenis lelang.

Penguatan jabatan fungsional pelelang dilakukan dengan penambahan jumlah pejabat fungsional Pelelang dan peningkatan kualitas SDM Pejabat Lelang guna memenuhi peningkatan jumlah permintaan pelaksanaan lelang. Kemudian penggalan potensi lelang dilakukan kepada pemerintah kota/kabupaten, Kementerian/Lembaga, dan *stakeholders* lainnya secara intensif dan berkesinambungan mampu meningkatkan permintaan pelaksanaan lelang, serta penggalan potensi lelang yang dilakukan melalui iklan media elektronik, media cetak, baliho, dan *auction on clinic* kepada masyarakat berdampak pada peningkatan pelaksanaan lelang sukarela yang pada akhirnya meningkatkan PNBP dari bea lelang.

Untuk mengukur ketercapaian sasaran strategis terwujudnya PNBP dari pelayanan lelang yang optimal maka digunakan indikator yaitu jumlah bea lelang. Indikator ini mengukur jumlah Penerimaan Negara Bukan Pajak yang terkait dengan pelaksanaan lelang. Adapun target dan capaian dari tahun 2015 s.d. 2019 dapat dilihat pada grafik di bawah ini.

**Grafik 1-13 Jumlah Bea Lelang (miliar rupiah)**



#### 1.1.2.8 Kesinambungan reformasi birokrasi, perbaikan *governance*, dan penguatan kelembagaan

Tujuan ini memiliki sasaran strategis sebagai berikut:

1. Organisasi yang *fit for purpose*
2. SDM yang kompetitif
3. Sistem informasi manajemen yang terintegrasi
4. Peningkatan kepercayaan publik terhadap pengelolaan kekayaan negara

Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur capaian sasaran strategis di atas adalah sebagai berikut:

1. Indeks kesehatan organisasi
2. Persentase pejabat yang memenuhi standar kompetensi jabatan
3. Persentase pembangunan sistem informasi pengelolaan kekayaan negara
4. Indeks kepuasan pengguna layanan

##### Sasaran Strategis 1: Organisasi yang *fit for purposes*

Untuk mencapai sasaran strategis Organisasi yang *fit for purposes*, DJKN telah melaksanakan strategi sebagai berikut:

1. Melakukan restrukturisasi/penataan dan penajaman tugas dan fungsi unit kerja;

DJKN telah melakukan beberapa upaya strategis guna mewujudkan organisasi yang *fit for purpose* dan *agile* terhadap perubahan kebutuhan

*stakeholders*. Di samping itu, DJKN juga melaksanakan perbaikan dan digitalisasi proses bisnis, penguatan budaya organisasi, serta mulai melangkah menuju layanan yang lebih mudah dan murah untuk dijangkau oleh *stakeholders*. Terhadap isu perbaikan dan penguatan kualitas layanan, DJKN telah menajamkan beberapa fungsi di Kantor Pusat dan Instansi Vertikalnya, dengan landasan hukum yaitu dengan ditetapkannya Peraturan Menteri Keuangan Nomor 217/PMK.01/2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan PMK Nomor 229/PMK.01/2019 (dhi. Bab VIII Direktorat Jenderal Kekayaan Negara) dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 263/PMK.01/2016 tentang Perubahan atas PMK 170/PMK.01/2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal DJKN.

Selain itu, guna menjalankan amanat dari Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah, telah dibentuk Lembaga Manajemen Aset Negara (LMAN) dengan ditetapkannya Peraturan Menteri Keuangan Nomor 219/PMK.01/2015. Dalam perjalanannya, seiring dengan arahan Presiden terkait dengan percepatan pendanaan lahan untuk proyek strategis nasional sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Presiden Nomor 102 Tahun 2016, dilakukan penguatan dan penajaman fungsi organisasi LMAN dengan ditetapkannya Peraturan Menteri Keuangan Nomor 54/PMK.01/2017.

Dalam kurun waktu 2014 s.d. 2019, DJKN telah membentuk 3 (tiga) Jabatan Fungsional *core business* Kemenkeu yang akan digunakan untuk membantu memperkuat fungsi DJKN di masa mendatang. Berikut Jabatan Fungsional dimaksud berdasarkan rumpun jabatannya:

- a. rumpun asisten profesional yang berhubungan dengan Keuangan dan Penjualan yaitu Jabatan Fungsional Pelelang dan Jabatan Fungsional Penilai Pemerintah; dan
- b. rumpun Manajemen yaitu Jabatan Fungsional Penata Laksana Barang.

Di samping itu, DJKN juga menggunakan jabatan fungsional *noncore business* Kemenkeu yaitu Jabatan Fungsional Pranata Komputer dengan Unit Pembina Internalnya yaitu Pusat Informasi dan Teknologi Kementerian Keuangan

2. Peningkatan efektivitas tata kelola, pengendalian intern, pengelolaan kinerja, dan manajemen risiko;

Pemantauan pengendalian intern atas proses bisnis dilakukan sesuai Keputusan Menteri Keuangan (KMK) Nomor 32/KMK.09/2013 tentang Kerangka Kerja Penerapan Pengendalian Intern dan Pedoman Teknis Pemantauan Pengendalian Intern di Lingkungan Kementerian Keuangan yang kemudian diganti dengan KMK Nomor 940/KMK.09/2017. Sejak tahun 2015 sampai dengan 2019, terdapat beberapa proses bisnis yang menjadi objek pemantauan pengendalian intern oleh UKI DJKN, sebagai berikut:

**Tabel 1-2 Proses Bisnis yang Menjadi Obyek Pemantauan**

No.	Proses Bisnis	Lingkup Kewenangan
1.	Penetapan Status Penggunaan Barang Milik Negara Berupa Tanah dan/atau Bangunan	Direktorat PKNSI, Kanwil, KPKNL
2.	Pelaksanaan Sewa atas BMN pada Pengguna/Kuasa Pengguna Barang	Direktorat PKNSI, Kanwil, KPKNL

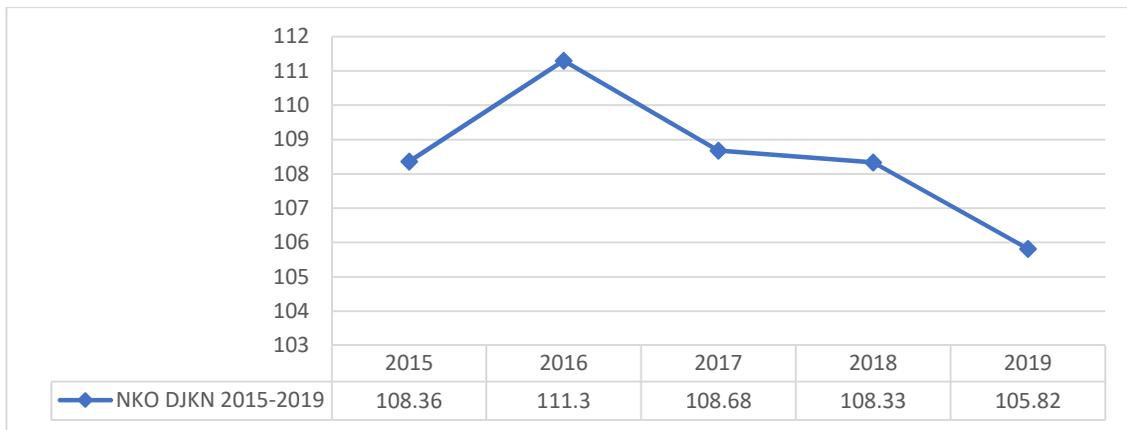
No.	Proses Bisnis	Lingkup Kewenangan
3.	Persetujuan/Penolakan Penjualan Barang Milik Negara Selain Tanah dan/atau Bangunan	Direktorat PKNSI, Kanwil, KPKNL
4.	Verifikasi dan Analisis Permohonan Penilaian dalam rangka Pemanfaatan/Pemindahtanganan BMN	Direktorat Penilaian, Kanwil, KPKNL
5.	Penyusunan Laporan Penilaian dalam rangka Pemanfaatan/Pemindahtanganan BMN	Direktorat Penilaian, Kanwil, KPKNL
6.	Penetapan Jadwal Lelang	KPKNL
7.	Pelaksanaan Lelang	KPKNL
8.	Pelayanan Pemberian Kutipan Risalah Lelang	KPKNL
9.	Penyetoran Hasil Bersih Lelang Kepada Penjual/Kas Negara Melalui Bendahara Penerimaan	KPKNL
10.	Penyusunan Minuta Risalah Lelang	KPKNL

Pengelolaan kinerja merupakan serangkaian proses mulai dari perencanaan kinerja sampai dengan pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi untuk memastikan visi dan misi organisasi dapat tercapai. Keputusan Menteri Keuangan Nomor: 467/KMK.01/2014 tentang Pengelolaan Kinerja di Lingkungan Kementerian Keuangan menjadi pedoman dalam pelaksanaan pengelolaan kinerja. Kegiatan yang telah dilakukan selama tahun 2015-2019 adalah sebagai berikut:

1. *Refinement* penyusunan peta strategi, IKU dan target IKU Kemenkeu-One DJKN pada setiap tahun sebelumnya (Y-1).
2. Penandatanganan Kontrak Kinerja yang dilakukan setiap awal tahun dan dilakukan di setiap level, mulai dari level pimpinan unit eselon 1 sampai dengan level pelaksana.
3. *Monitoring* dan evaluasi capaian kinerja dilakukan secara berjenjang dalam periode triwulanan.
4. Reviu berkala atas sistem dan implementasi pengelolaan kinerja dilakukan setiap periode dengan mempertimbangkan masukan dari seluruh elemen organisasi, hasil evaluasi internal manajer kinerja organisasi, serta reviu dari pihak eksternal.

Agenda pembahasan pada *monitoring* dan evaluasi capaian kinerja meliputi evaluasi capaian kinerja Kemenkeu-One, progres pencapaian insiatif strategis dan pemantauan risiko. Di lingkup internal DJKN, *monitoring* dan evaluasi dilakukan terhadap capaian kinerja unit eselon II, baik di Kantor Pusat maupun Kantor Wilayah, dilakukan melalui DKO yang dipimpin oleh Direktur Jenderal dengan dihadiri para eselon II pemilik peta strategi yang didampingi para Sub Manajer Kinerja Organisasi (SMKO) secara triwulanan. Berdasarkan hasil DKO di lingkungan internal DJKN, berikut Nilai Kinerja Organisasi (NKO) DJKN tahun 2015-2019:

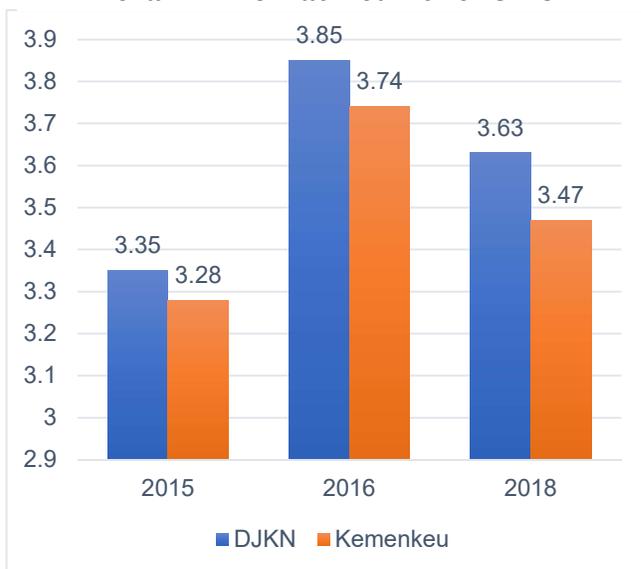
**Grafik 1-14 NKO DJKN 2015-2019**



NKO DJKN dari tahun 2016 s.d. tahun 2019 mengalami penurunan dikarenakan IKU-IKU yang semakin *challenging* dengan kenaikan target dari tahun ke tahun.

Reviu berkala atas pengelolaan kinerja dilakukan salah satunya adalah dengan survei SFO. Survei dilakukan dengan metode kuesioner dan wawancara dengan unit sampel yang berbeda di setiap tahunnya (tahun 2015 dan 2016). Hasil survei SFO 2015, 2016 (2017 tidak dilakukan) dan 2018 DJKN dibandingkan dengan rata-rata di Kementerian Keuangan sebagai berikut.

**Grafik 1-15 Hasil Survei SFO DJKN**



Level implementasi SFO mengacu pada pendapat Mangels dan Waldeck (2005) yang membagi kriteria level implementasi SFO ke dalam 5 tingkatan yang disebut “*Level of Excellence*” sebagai berikut:

- 5 - *We are “best practice” at this*
- 4 - *We are good at this*
- 3 - *We are okay at this*
- 2 - *We are not good at this*
- 1 - *We are awful at this.*

*Audit Strategy and Performance Execution Excellence (SPEx2)* tahun

2019 dilakukan oleh *GML Consultant* yang merupakan pihak ketiga yang ditunjuk Biro Perencanaan dan Keuangan untuk melaksanakan audit terhadap pengelolaan kinerja di seluruh unit eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan. Ada 6 prinsip yang diukur yaitu:

1. *Strategy formulation.*
2. *Strategy mapping.*
3. *Organization alignment.*
4. *Operational execution.*
5. *Monitoring and realignment.*
6. *Leadership and infrastructure.*

Penilaian SPEx2 dilakukan dengan *Behavioral Anchored Rating* di mana setiap elemen variabel dinilai terhadap pemenuhan persyaratan implementasi dalam skala 1 – 4, di mana skor 1 (kurang), 2 (cukup), 3 (baik) dan 4 (sangat baik). Nilai total merupakan nilai rata-rata dari setiap variabel dan dikelompokkan dalam *maturity level* tertentu, yaitu:

Level Maturitas	Skor	Uraian
<i>Utilization Level</i>	> 3,8 s.d. 4	<i>Not only process, procedures, and infrastructure of SPEx2 been completed, but SPEx2 is now being utilized fully as internal government tool to drive business issues and performance.</i>
<i>Compliance Level</i>	>2 s.d. 3,8	<i>Process of strategy development and performance monitoring have been consistently done. However, the full of utilization of SPEx2 as internal government has not been optimized.</i>
<i>Mechanical Level</i>	>1 s.d. 2	<i>Process of strategy development and performance monitoring are being done, but full discipline has not been achieved.</i>
<i>Low Awareness Level</i>	0 s.d. 1	<i>Basic Knowledge of SPEx2 is retained.</i>

Hasil audit *Strategy and Performance Execution Excellence* (SPEx2) tahun 2019, DJKN memperoleh nilai rata-rata **3,83** (*utilization level*) dan level rata-rata Kemenkeu-*Wide* memperoleh skor 3,82. Berdasarkan hasil reviu, DJKN telah mengeksekusi strategi dan kinerja secara efektif dengan hasil penilaian SPEx2 mencapai “*utilization level*” yang ditandai dengan pemanfaatan capaian kinerja sebagai dasar pengambilan keputusan/penentuan kebijakan strategi organisasi. Nilai tersebut dapat dijadikan acuan dalam upaya peningkatan perbaikan secara signifikan.

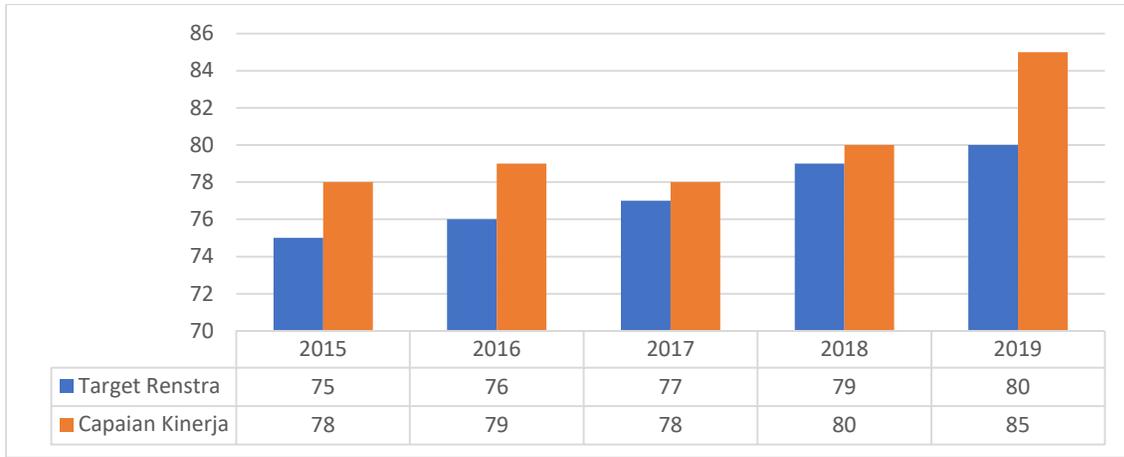
### 3. Optimalisasi fungsi unit kepatuhan internal;

Unit Kepatuhan Internal (UKI) di DJKN melakukan fungsi sebagai lini pertahanan kedua dalam konsep Tiga Lini Pertahanan Pengendalian Intern sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP). Dalam melaksanakan fungsi sebagai lini pertahanan kedua tersebut, UKI DJKN melakukan tugas sebagai berikut:

1. Pemantauan pengendalian intern atas proses bisnis;
2. Penilaian pengendalian intern atas pelaporan keuangan;
3. Pemantauan kode etik;
4. Program pengendalian gratifikasi;
5. Pembangunan zona integritas;
6. Penanganan pengaduan masyarakat;
7. Pengawasan tindak lanjut rekomendasi hukuman disiplin dan sanksi kode etik;
8. Pengawasan tindak lanjut rekomendasi aparat pengawas fungsional;
9. Koordinasi dan pemantauan kepatuhan pelaporan harta kekayaan;
10. Koordinasi pelaksanaan penilaian persepsi integritas;
11. *Clearance* promosi/mutasi pegawai
12. *Profiling* pegawai
13. Pemantauan risiko *fraud*;
14. Koordinasi dengan Inspektorat Jenderal, KPK, dan pihak lain yang terkait.

Untuk mengukur ketercapaian dari sasaran strategis organisasi yang *fit-for-purposes*, digunakan indikator indeks kesehatan organisasi. Pada periode 2015 sampai dengan 2019, indeks capaian indikator tersebut telah mencapai targetnya. Adapun target dan capaian dari tahun 2015 s.d. 2019 dapat dilihat pada grafik di bawah ini.

**Grafik 1-16 Indeks Kesehatan Organisasi**

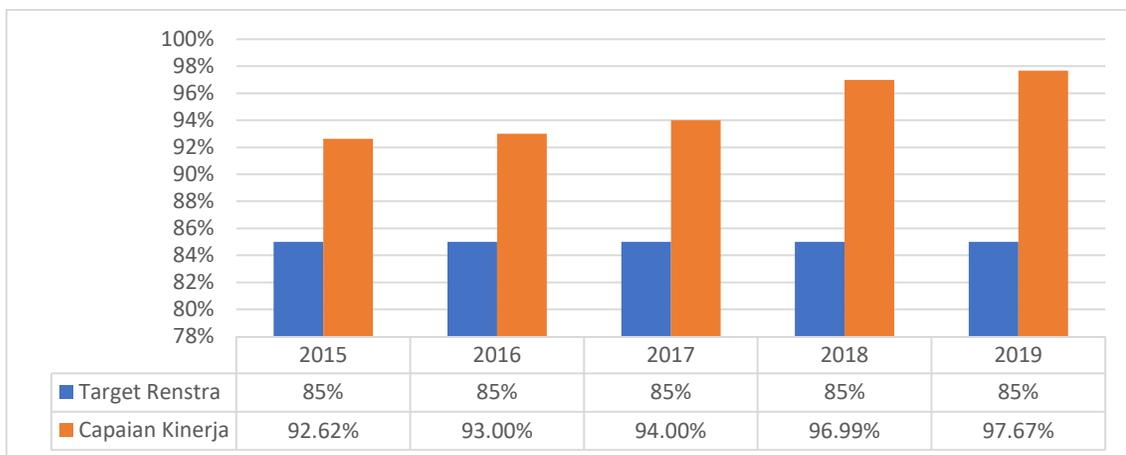


**Sasaran Strategis 2: SDM yang kompetitif**

Untuk mencapai sasaran strategis SDM yang kompetitif, DJKN telah melaksanakan strategi Mengoptimalkan fungsi pengembangan pegawai. Sebagai upaya optimalisasi fungsi pengembangan pegawai, DJKN telah melakukan beberapa inovasi yaitu pengembangan aplikasi Diklat guna mengidentifikasi kebutuhan, perencanaan, serta evaluasi pelaksanaan diklat yang mendorong kompetensi pegawai. Selain itu untuk memberikan motivasi kepada pegawai, DJKN juga telah memberikan penghargaan kepada pegawai berprestasi serta memfasilitasi pelatihan atau pengembangan kompetensi dalam rangka pemberdayaan SDM. Selanjutnya, DJKN juga telah membentuk berbagai program pengembangan terpadu seperti Manajemen Talenta Beasiswa, DJKN Muda, dan *OJT Development Program*. Kemudian untuk membentuk SDM yang berkualitas internasional, DJKN juga telah menjalin kerja sama internasional dengan berbagai negara seperti Malaysia, Belanda, dan Taiwan dalam hal pengembangan SDM.

Untuk mengukur sasaran strategis ini digunakan indikator persentase pejabat yang memenuhi standar kompetensi jabatan. Standar Kompetensi Jabatan adalah Jenis dan level kompetensi yang menjadi syarat keberhasilan pelaksanaan tugas suatu jabatan. Indikator ini bertujuan untuk memastikan ketersediaan pejabat yang mempunyai kompetensi yang dibutuhkan untuk keberhasilan organisasi sesuai jabatannya. Adapun target dan capaian dari tahun 2015 s.d. 2019 dapat dilihat pada grafik di bawah ini.

**Grafik 1-17 Persentase Pejabat yang Memenuhi Standar Kompetensi Jabatan**



**Sasaran Strategis 3: Sistem informasi manajemen yang terintegrasi**

Untuk mencapai sasaran strategis sistem informasi manajemen yang terintegrasi, DJKN telah melaksanakan strategi (1) Penyusunan arsitektur TIK

yang komprehensif, (2) Pembangunan dan pengembangan sistem informasi sesuai *Core Business*.

Saat ini Kementerian Keuangan bersama dengan Unit Eselon I tengah melakukan transformasi menuju organisasi yang berorientasi digital dan lebih adaptif terhadap disrupsi teknologi pada pasar Indonesia maupun pasar global. Hal tersebut bertujuan untuk memastikan layanan yang diberikan oleh Kementerian Keuangan pada era digital ini masih relevan dan tepat dengan tantangan yang ada. Untuk menjawab tantangan tersebut, perubahan mendasar perlu diimplementasikan pada seluruh Kementerian Keuangan sebagai upaya menyempurnakan dan merampingkan cara kerjanya agar transformasi berbasis digital memiliki dampak nyata.

Kementerian Keuangan telah menginisiasi transformasi digital melalui proyek *Digital Transformation Vision* dan *Enterprise Architecture Blueprint*. Level eksekutif di Kementerian Keuangan juga turut mendukung inisiasi transformasi tersebut melalui *Leaders Offsite Meeting* (LOM) pada bulan Desember 2018. Berdasarkan hasil LOM, terdapat 11 inisiatif strategis yang disetujui pada tahun 2019. Proyek *Digital Transformation Vision* dan *Enterprise Architecture Blueprint* telah dimulai sejak Bulan September 2018. Pada tahap awal, visi transformasi digital untuk Kementerian Keuangan telah disusun berdasarkan hasil dari *interview* dengan *stakeholder* Kementerian Keuangan, baik *stakeholder* internal maupun eksternal. Visi tersebut mendefinisikan hasil yang diinginkan dari transformasi digital.

Berikut merupakan visi transformasi digital Kementerian Keuangan.

**“Transforming the Ministry’s business model, digitalize the business processes and services, upskilling human resources, adapting digital technologies on a secured platform, to enhance the experience and engagement, and emerge as a data driven Ministry by 2024”**

Visi transformasi digital Kementerian Keuangan perlu diterjemahkan menjadi perubahan yang lebih efektif melalui penyusunan *Enterprise Architecture* (EA) Kementerian Keuangan. Seluruh tahapan penyusunan EA didokumentasikan dalam dokumen EA *Blueprint* yang mencakup identifikasi kondisi Kementerian Keuangan saat ini, kondisi target yang akan dicapai, *gap analysis*, dan solusi yang direkomendasikan dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Kondisi target perlu untuk didefinisikan dan disetujui bersama dengan pihak-pihak terkait sebagai bentuk komitmen bersama dalam menjalankan transformasi digital serta sebagai upaya untuk menutup *gap* yang teridentifikasi, baik dari sisi proses bisnis, organisasi, sistem informasi (data/informasi/aplikasi), maupun teknologi.

Terkait dengan penyusunan arsitektur TIK, sampai dengan akhir Tahun 2019, DJKN melalui Kelompok Kerja TEAM Finance telah melaksanakan beberapa kegiatan, yaitu:

- a. Menyusun arsitektur bisnis DJKN untuk kondisi *current state* (masih diperlukan penyesuaian di beberapa proses bisnis).
- b. Menyusun arsitektur data DJKN (masih diperlukan penambahan dan penyesuaian untuk beberapa data).
- c. Menyusun arsitektur sistem aplikasi (baik aplikasi yang dikembangkan oleh DJKN c.q. Direktorat Pengelolaan Kekayaan Negara dan Sistem Informasi maupun aplikasi yang dikembangkan oleh pihak lain).

Untuk mendukung proses bisnis DJKN pada era digital ini, DJKN mengembangkan sistem informasi sesuai *Core Business* DJKN. Salah satu sistem yang dikembangkan DJKN adalah Sistem Informasi Manajemen Aset Negara

(SIMAN). SIMAN merupakan aplikasi yang digunakan untuk membantu pengelolaan Barang Milik Negara yang dimulai dari proses perencanaan, penetapan status, penatausahaan, pemanfaatan, pemindahtanganan, dan penghapusan BMN. Fitur-fitur yang ada dalam SIMAN meliputi modul perencanaan kebutuhan BMN, pengelolaan BMN, penatausahaan BMN, pemeliharaan *master asset* dan data riwayat serta *asset analysis*, *asset tracking*, dan *building management*.

Pada tahun 2017, DJKN telah melakukan pengembangan alat bantu *monitoring* revaluasi (MonReval) yang dapat memonitor perkembangan pelaksanaan tahapan revaluasi Barang Milik Negara di seluruh Indonesia baik dari sisi DJKN selaku Pengelola Barang maupun dari sisi Satuan Kerja/Kementerian Lembaga selaku Pengguna Barang. Dengan adanya sistem ini, diharapkan akan memudahkan pimpinan untuk memberikan arahan dan tindak lanjut atas capaian atas proses pelaksanaan Revaluasi Barang Milik Negara.

Untuk menunjang pegawai dalam melaksanakan tugasnya di bidang penilaian, pada tahun 2016 DJKN telah menyempurnakan sistem informasi yang terintegrasi sehingga memudahkan proses *sharing and retrieve* data serta memperlancar proses kerja DJKN. Aplikasi tersebut adalah Sistem Informasi Penilaian yang merupakan aplikasi di bidang Penilaian DJKN yang digunakan untuk mendukung administrasi, *monitoring*, dan pengendalian penilaian. Implementasi yang dilakukan meliputi:

1. Memproses permohonan penilaian untuk kepentingan tertib administrasi dan *monitoring* proses permohonan penilaian dan pelaksanaan penilaian serta penunjukan tim penilai.
2. Penilai mengunggah data hasil penilaian untuk kepentingan *database* penilaian.

Adapun pengembangan Sistem Informasi Penilaian yang dilakukan pada tahun 2016 adalah pengembangan *user role* berdasarkan Nomor Induk Pegawai DJKN dan integrasi dengan Sistem Informasi Kepegawaian (SIMPEG) DJKN. Dengan adanya *user role* dimaksud, diharapkan setiap pegawai DJKN dapat mengakses SIP sesuai hak akses yang dimiliki berdasarkan jabatan dan unit kerjanya. Pengembangan ini telah dilakukan *User Acceptance Test* pada tahun 2016 dan mulai diimplementasikan pada tahun 2017.

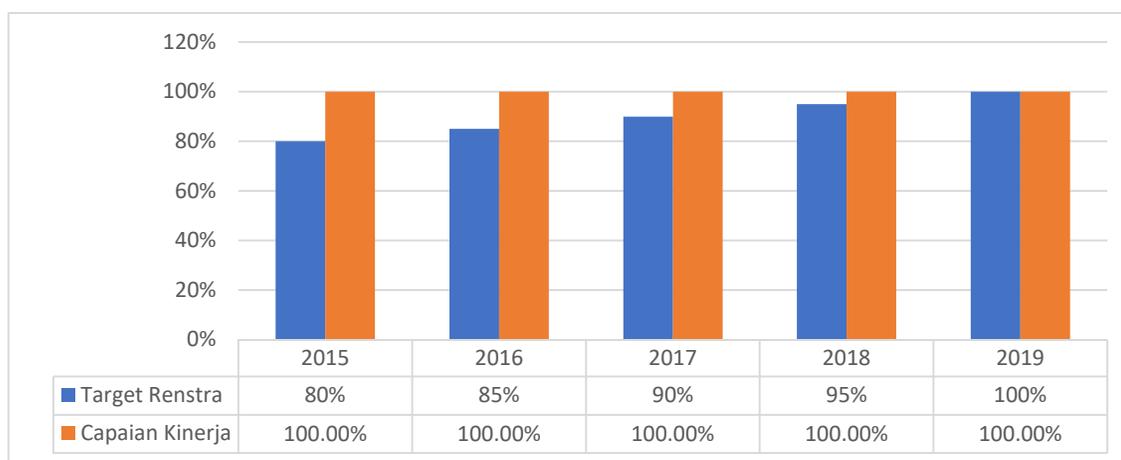
Untuk menyempurnakan layanan kepada *stakeholder* di bidang Lelang, pada tahun 2018 DJKN meluncurkan Portal Lelang Indonesia dengan domain [lelang.go.id](http://lelang.go.id). peresmian portal ini ditandai dengan penandatanganan perjanjian kerja sama antara bank BUMN (Bank Rakyat Indonesia, Bank Mandiri, Bank Negara Indonesia, dan Bank Tabungan Negara) dengan DJKN tentang pertukaran informasi lelang melalui situs web. Hal tersebut dilakukan sebagai penyempurnaan aplikasi e-Auction DJKN yang sebelumnya diakses melalui alamat subdomain Kementerian Keuangan. Domain ini diharapkan akan menjadi identitas perusahaan yang berfungsi membangun kesadaran masyarakat luas akan fungsi lelang, mulai dari menjaring pembeli potensial, mengangkat citra lelang yang aman, hingga mengubah persepsi negatif masyarakat terkait lelang.

Untuk menunjang tugas dan fungsi DJKN di bidang Piutang Negara, pada tahun 2018 DJKN telah mengembangkan aplikasi FocusPN. Aplikasi ini merupakan penyempurnaan dari aplikasi sebelumnya yaitu aplikasi Simple. Pada tahap awal telah dilakukan *data cleansing* BKN pada aplikasi FocusPN agar data BKN Lebih valid dan akurat dan dapat diketahui kualitas masing-masing BKN. Dengan meningkatnya kualitas data BKN, diharapkan dapat

membantu pimpinan untuk pertimbangan dalam mengambil kebijakan-kebijakan misalnya perencanaan kinerja berdasarkan potensi PNDS dan Biad yang akan diperoleh.

Untuk mengukur sasaran strategis sistem manajemen informasi yang terintegrasi, digunakan indikator persentase pembangunan sistem informasi pengelolaan kekayaan negara. Adapun target dan realisasi dari tahun 2015 sampai dengan tahun 2019 terdapat pada grafik di bawah ini.

**Grafik 1-18 Persentase Pembangunan Sistem Informasi Pengelolaan Kekayaan Negara**



Sasaran Strategis 4: Peningkatan kepercayaan publik terhadap pengelolaan kekayaan negara

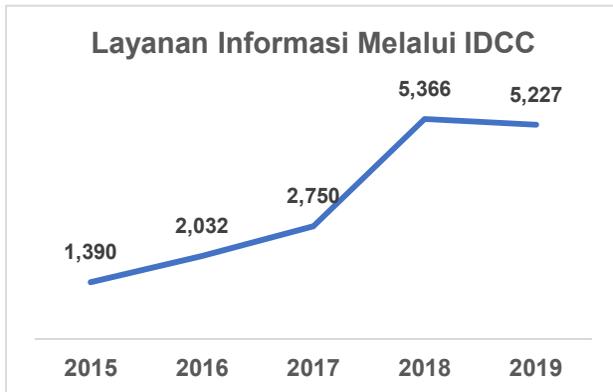
Untuk mencapai sasaran strategis peningkatan kepercayaan publik terhadap pengelolaan kekayaan negara, DJKN telah melaksanakan strategi yaitu peningkatan efektivitas layanan kehumasan. Kehumasan yang efektif diartikan sebagai terlaksananya proses perencanaan, pelaksanaan serta evaluasi dari kehumasan secara komprehensif sehingga fungsi kehumasan dapat berjalan dengan baik dan tepat sasaran. Fungsi kehumasan menjadi penting mengingat dengan perkembangan teknologi yang terjadi saat ini *stakeholder* (sebagai khalayak) dapat dengan mudah mengakses berbagai informasi yang tersedia, oleh karenanya humas harus mampu memanfaatkan hal tersebut guna memberikan informasi yang andal dan berkualitas. Ruang lingkup dari fungsi kehumasan di DJKN mencakup perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi dari penyampaian informasi di bidang pengelolaan kekayaan negara, penilaian, pengurusan piutang negara, dan pelayanan lelang kepada khalayak.

Capaian efektivitas layanan kehumasan menunjukkan tren positif selama lima tahun terakhir. Pada tahun 2015 efektivitas tercapai sebesar 4,25 indeks (skala 5) dan pada tahun 2019 dicapai sebesar 4,58 indeks (Skala 5). Capaian efektivitas layanan kehumasan berfokus pada kegiatan yang bersifat *below the line* atau kegiatan *offline (offline event)* yaitu komunikasi langsung yang mendatangkan/mengumpulkan massa seperti kegiatan DJKN Goes to Campus, Visit DJKN, seminar, maupun pameran-pameran yang diikuti. Pada periode 2015-2019, Kehumasan telah terlibat secara langsung dalam 14 (empat belas) kegiatan DJKN Goes to Campus, 15 (lima belas) kegiatan *visit* DJKN, serta 20 (dua puluh) penyelenggaraan seminar maupun pameran.

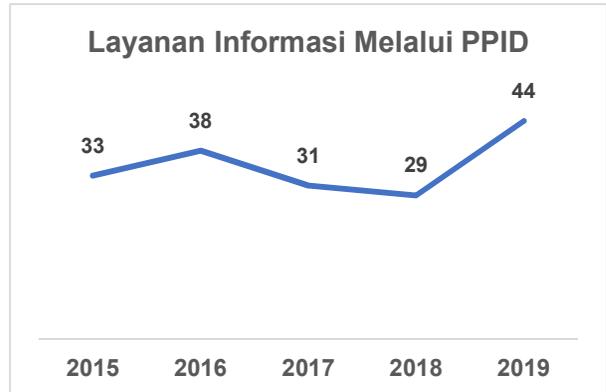
Selain *offline event*, peningkatan kepercayaan publik kepada DJKN dapat terlihat dengan bertumbuhnya permohonan layanan informasi dari masyarakat, baik melalui saluran *Information Desk and Call Center (IDCC)* maupun melalui jalur Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID). Pertumbuhan

permohonan layanan informasi dari masyarakat dapat dilihat pada grafik sebagai berikut:

**Grafik 1-20 Jumlah Permohonan Layanan IDCC**

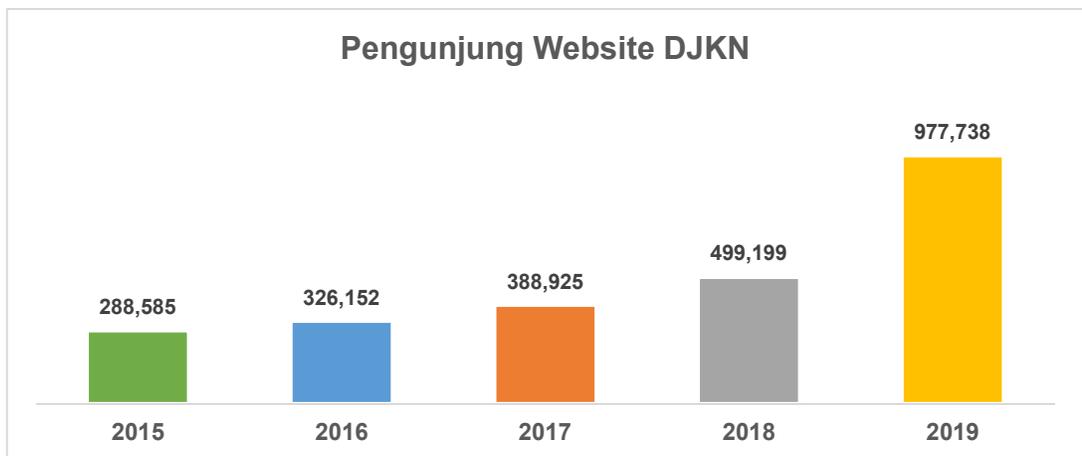


**Grafik 1-19 Jumlah Permohonan Layanan PPID**

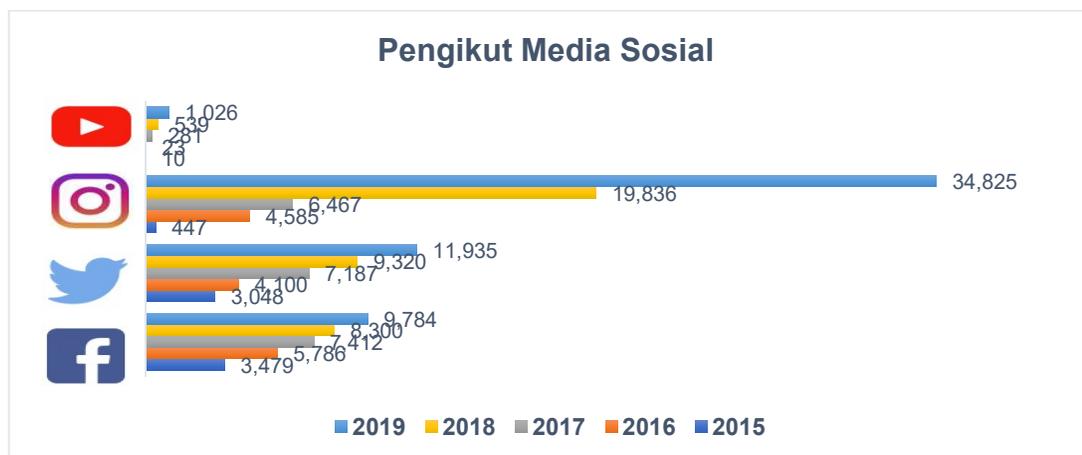


Perkembangan teknologi khususnya pertumbuhan masyarakat yang menggunakan media digital dan media sosial tentu saja tidak lepas dari perhatian Kehumasan DJKN. DJKN melalui unit Kehumasannya terus melakukan berbagai penyuluhan, edukasi, dan publikasi melalui media digital (*website*) maupun media sosial (Facebook, Twitter, Instagram, dan YouTube). Respons masyarakat di dunia maya tersebut disambut dengan positif, hal ini terlihat dengan pertumbuhan jumlah pengunjung pada *website* DJKN maupun pengikut (*followers/subscribers*) akun media sosial DJKN. Pertumbuhan tersebut dapat dilihat pada grafik di bawah ini:

**Grafik 1-21 Jumlah Pengunjung Website DJKN**



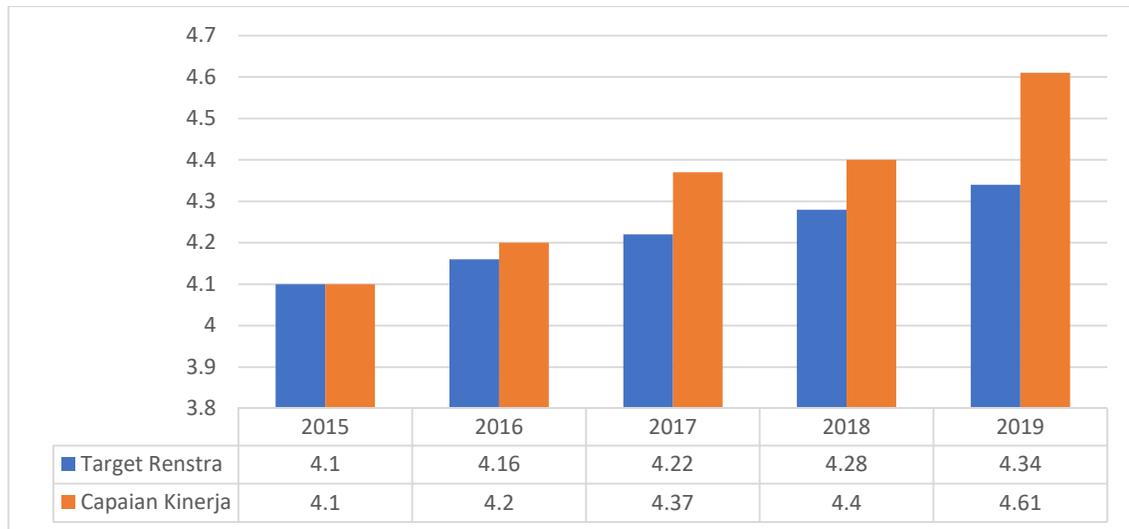
**Grafik 1-22 Jumlah Pengikut Media Sosial DJKN**



Untuk periode renstra selanjutnya, efektivitas kehumasan tidak hanya diukur dengan kegiatan komunikasi yang bersifat *below the line* (komunikasi langsung), tetapi juga mencakup kegiatan komunikasi yang bersifat *above the line* (komunikasi dengan media) dan *trough the line* (komunikasi melalui media sosial).

Guna mengukur ketercapaian Sasaran Strategis ini digunakan indikator Indeks Kepuasan Pengguna layanan. Apabila dilihat dari capaian indikator tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Sasaran Strategis ini tercapai. Adapun target dan capaian indikator pada periode 2015-2019 adalah sebagaimana pada grafik di bawah ini.

**Grafik 1-23 Indeks Kepuasan Pengguna Layanan**



## 1.2 ASPIRASI MASYARAKAT

Direktorat Jenderal Kekayaan Negara dituntut untuk selalu memberikan pelayanan prima kepada pemangku kepentingan dan selalu melakukan perbaikan berkelanjutan sebagai salah satu implementasi dari Nilai-Nilai Kementerian Keuangan. Selain pencapaian selama lima tahun terakhir, terdapat aspirasi masyarakat terhadap layanan publik Direktorat Jenderal Kekayaan Negara untuk terus melakukan inovasi dan perbaikan di segala bidang.

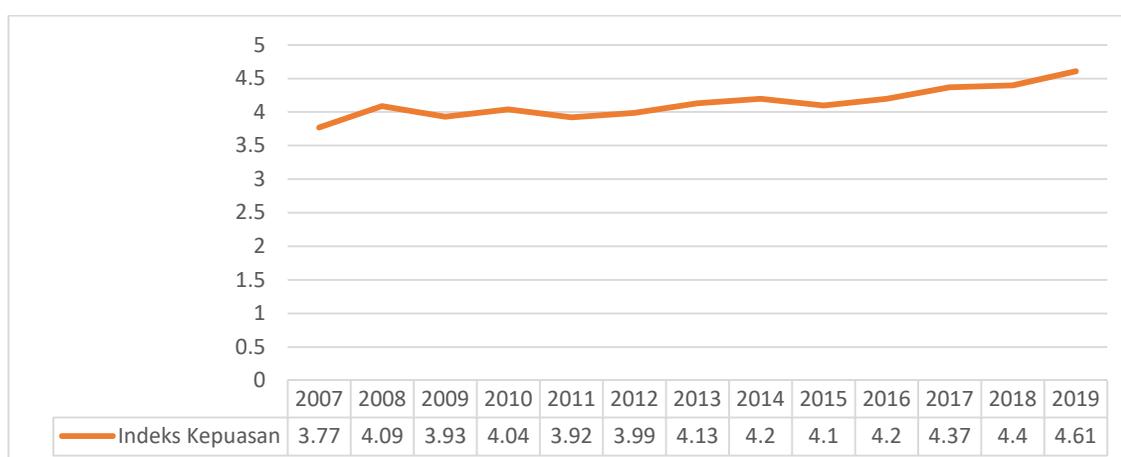
Guna memperoleh informasi tentang kualitas pelayanan yang diberikan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara, Kementerian Keuangan bersama dengan Unit Eselon 1 di bawahnya telah bekerja sama dengan pihak independen untuk melaksanakan Survei Kepuasan Pengguna Layanan Kementerian Keuangan (SKPL Kementerian Keuangan).

Ruang lingkup SKPL terdiri dari dua variabel pengukuran, yaitu kepentingan (mewakili harapan konsumen) dan kepuasan, kemudian diterjemahkan dalam 11 (sebelas) aspek layanan yang meliputi: a) keterbukaan/kemudahan akses informasi, b) informasi layanan, c) kesesuaian prosedur dengan ketentuan yang ditetapkan, d) sikap pegawai, e) kemampuan dan keterampilan pegawai, f) lingkungan pendukung, g) akses terhadap layanan, h) waktu penyelesaian layanan, i) pembayaran biaya sesuai aturan/ketentuan yang ditetapkan, j) pengenaan sanksi/denda atas pelanggaran terhadap ketentuan layanan, dan k) keamanan lingkungan dan layanan.

Mulai tahun 2015 sampai dengan 2019, SKPL dilakukan oleh Tim Peneliti dari Universitas Gajah Mada (UGM). SKPL dilakukan terhadap 7 (tujuh) Unit Eselon I sebagai unit proses bisnis utama Kementerian Keuangan serta dominan melayani pihak di luar Kementerian Keuangan. Perkembangan realisasi indeks

kepuasan pengguna layanan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara dari tahun 2007 dapat dilihat pada grafik di bawah.

**Grafik 1-24 Perkembangan Indeks Kepuasan Pengguna Layanan**



Adapun jenis layanan yang menjadi obyek penelitian dari tahun 2015 sampai dengan 2019 di Direktorat Jenderal Kekayaan Negara dapat dilihat pada tabel di bawah.

**Tabel 1-3 Jenis Layanan yang Menjadi Obyek Penelitian SKPL**

No.	Jenis Layanan	2015	2016	2017	2018	2019
1	Penetapan status penggunaan BMN berupa tanah dan/atau bangunan pada Direktorat PKNSI	✓	✓	✓	✓	✓
2	Persetujuan/penolakan BMN selain tanah dan/atau bangunan pada Direktorat PKNSI	✓	✓	✓		
3	Penetapan status penggunaan BMN berupa tanah dan/atau bangunan pada Kanwil DJKN	✓	✓	✓		
4	Persetujuan/penolakan penjualan BMN selain tanah dan/atau bangunan pada Kanwil DJKN	✓	✓	✓		
5	Penetapan status penggunaan BMN berupa tanah dan/atau bangunan pada KPKNL	✓	✓	✓	✓	✓
6	Persetujuan/penolakan penjualan BMN selain tanah dan/atau bangunan pada Kanwil DJKN	✓	✓	✓		
7	Penerbitan Surat Pernyataan Piutang Negara Lunas	✓	✓	✓		
8	Penetapan Jadwal Lelang	✓	✓	✓	✓	✓
9	Pelaksanaan Lelang	✓	✓	✓	✓	✓
10	Pelayanan pengembalian uang jaminan penawaran lelang	✓	✓	✓		
11	Pelayanan pemberian kuitansi pembayaran harga lelang	✓	✓	✓		
12	Pelayanan pemberian kutipan risalah lelang dan dokumen kepemilikan barang	✓	✓	✓	✓	✓

No.	Jenis Layanan	2015	2016	2017	2018	2019
13	Penyetoran hasil bersih lelang kepada penjual/kas negara melalui bendahara penerimaan	✓	✓	✓	✓	✓

secara umum hasil survei kualitas layanan di setiap tahun menunjukkan kecenderungan peningkatan kualitas layanan yang dipersepsikan oleh para pengguna layanan DJKN. Meskipun demikian, dalam beberapa aspek layanan masih diperlukan langkah-langkah perbaikan terutama untuk aspek-aspek yang indeksinya masih berada di bawah indeks agregat Kemenkeu. Secara ringkas, rekomendasi untuk masing-masing aspek layanan pada tahun 2019 dapat dilihat pada tabel di bawah.

**Tabel 1-4 Isu Utama dan Rekomendasi DJKN tahun 2019**

No.	Aspek Layanan	Isu Utama	Rekomendasi
1	Keterbukaan/ Kemudahan Akses Informasi (No.1)	Informasi tentang prosedur layanan dan standar waktu layanan dirasa belum mudah didapatkan  Tidak ada saluran resmi untuk menyampaikan keluhan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memanfaatkan media yang efektif untuk menyampaikan informasi tentang prosedur layanan dan standar waktu agar pengguna dapat menerima informasi tersebut dengan jelas dan detail</li> <li>2. Mendesain informasi agar lebih mudah ditangkap oleh pengguna layanan (<i>eye catching</i>). Dalam hal ini, perlu pemberdayaan selain saluran resmi dari DJKN misalnya dengan memanfaatkan media sosial.</li> <li>3. Menyediakan unit keluhan yang mudah dijangkau oleh pengguna, dan diiringi dengan peningkatan kualitas petugas unit keluhan pelanggan, maupun kualitas sistem saluran keluhan (bila ada).</li> <li>4. Perlu mengandalkan dua media (daring dan luring) dalam memenuhi tuntutan penyampaian informasi yang <i>rigid</i> maupun penyediaan unit penampungan keluhan. Perlu dicatat bahwa pengguna layanan semakin melirik segala bentuk digitalisasi sehingga memanfaatkan media</li> </ol>

No.	Aspek Layanan	Isu Utama	Rekomendasi
2	Informasi Layanan (Persyaratan, Prosedur, dll.) No.2	Informasi terkait standar waktu proses layanan dirasa belum disampaikan dengan tepat	<p>daring dapat menjadi salah satu pilihan.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemanfaatan media yang efektif untuk menyampaikan informasi standar waktu dengan jelas dan optimal</li> <li>2. Evaluasi dan pembenahan secara berkala untuk kelengkapan dan ketepatan waktu informasi yang akan diberikan ke pengguna.</li> </ol>
3	Waktu Penyelesaian Layanan (No. 8)	Layanan kurang bisa dipantau tahapan penyelesaiannya	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengembangan sistem yang menyediakan informasi tentang tahapan dan waktu penyelesaian yang bisa diakses dan dimonitor oleh pelanggan secara <i>real time</i>, misalnya seperti aplikasi khusus untuk melakukan <i>tracking</i> tahapan proses layanan.</li> </ol>
4	Pengenaaan Sanksi/Denda atas Pelanggaran (No. 10)	Fasilitas pengajuan keberatan/banding terhadap denda yang diberikan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membangun komunikasi dengan pelanggan melalui media yang tepat untuk menyampaikan mekanisme pengajuan keberatan/banding</li> <li>2. Menyusun pemberitahuan yang mampu menarik perhatian pengguna layanan agar memahami bahwa terdapat fasilitas pengajuan banding dan terdapat syarat dan ketentuan yang mengatur hal tersebut</li> </ol>
5	Keamanan Lingkungan dan Layanan (No. 11)	Kekhawatiran pengguna layanan yang datang ke kantor saat proses lelang (pada lelang konvensional)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemeriksaan dengan lebih detail yang dilakukan oleh petugas jaga terhadap pengguna layanan yang datang ke kantor saat proses lelang</li> </ol>

Berdasarkan hasil analisis kuantitatif dan kualitatif yang telah dilakukan, DJKN disarankan perlu untuk terus melakukan perbaikan yang berkelanjutan pada berbagai aspek layanan. Perbaikan pada aspek layanan tersebut diharapkan bisa memberikan dampak penguatan dan perbaikan pada kualitas

layanan yang disediakan DJKN. Peningkatan keterbukaan dan kemudahan akses atas berbagai informasi yang terkait dengan layanan, dan waktu penyelesaian layanan, serta saluran untuk pengaduan dan penyelesaian perselisihan perlu memperoleh prioritas untuk perbaikan.

### 1.3 POTENSI DAN PERMASALAHAN

Dalam menjalankan perannya, DJKN menghadapi perubahan lingkungan organisasi yang dinamis. Seiring perkembangan pelaksanaan demokrasi, masyarakat semakin menuntut pengelolaan kekayaan negara yang sesuai dengan tata kelola pemerintah yang baik. Sementara itu perkembangan teknologi, khususnya teknologi informasi, demikian pesat yang selanjutnya akan banyak mengubah proses bisnis. Dari dinamika perubahan lingkungan tersebut melahirkan peluang dan tantangan yang harus diantisipasi oleh DJKN. Potensi dan permasalahan yang dihadapi oleh Direktorat Jenderal Kekayaan Negara pada periode 2020-2024 adalah sebagai berikut:

Potensi:

1. Peran penting investasi pada BUMN (PMN), BLU, dan Pemda/BUMD sebagai alat fiskal dalam mendorong pertumbuhan ekonomi.

Dalam rangka perencanaan anggaran pembiayaan investasi, alokasi dana yang diusulkan dalam APBN diharapkan mampu menjadi katalis dan pendorong dalam rangka mendukung pembangunan dan pertumbuhan ekonomi. Sebagai contoh, investasi yang diberikan kepada BUMN dan BLU diharapkan mampu memberikan manfaat yang lebih dibandingkan dengan pengalokasian melalui belanja. Dengan pemberian investasi kepada BUMN tentunya dapat meningkatkan kapasitas usaha dan memperbaiki struktur permodalan BUMN dalam rangka melaksanakan peran sebagai agen pembangunan.

2. Hasil pengelolaan BMN yang meningkat sehingga dapat berkontribusi pada pengurangan eksposur APBN (*cost saving*).

Semakin optimalnya pengelolaan aset akan berkontribusi pada pengurangan eksposur APBN terhadap pembiayaan untuk aset negara karena optimalisasi tersebut membawa dampak terhadap efisiensi belanja pemeliharaan dan belanja modal (*cost saving*). Efisiensi dari dua belanja ini dapat digunakan oleh Pemerintah untuk alokasi lainnya seperti belanja kesehatan, pendidikan bahkan infrastruktur.

3. Komitmen DJKN dalam implementasi Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan untuk perbaikan berkelanjutan.

Proses reformasi di lingkungan DJKN menjadi bagian yang tak terpisahkan dari reformasi birokrasi dan transformasi kelembagaan yang dilakukan Kementerian Keuangan. Inisiatif reformasi di lingkungan Kementerian Keuangan semakin deras sejak diterbitkannya Paket UU Keuangan Negara yang terdiri dari UU No. 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara, UU No. 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, dan UU No. 15 tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara. Selanjutnya, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara senantiasa melakukan perbaikan diri selaras dengan program reformasi birokrasi dan transformasi kelembagaan Kementerian Keuangan.

4. DJKN memiliki kompetensi manajemen aset dan penilaian

Sejak dibentuk pada tahun 2006, DJKN terus meningkatkan kompetensi manajemen aset negara termasuk penilaian. Pada saat ini setiap tahapan dalam siklus pengelolaan kekayaan negara telah dilaksanakan oleh DJKN dan

terjadi peningkatan kompetensi secara signifikan karena program pengembangan sumber daya manusia di bidang tersebut ditangani dengan serius antara lain program gelar, non gelar, *re-entry program*, *community development program*, *leadership development program*, dan program pelatihan profesional lainnya. Beberapa area yang pada saat pembentukannya masih belum kokoh karena sebuah proses bisnis, saat ini telah menuju ke arah kematangan, walaupun disadari terdapat berbagai aspek yang harus dilakukan penyempurnaan untuk mengantisipasi perubahan yang akan terjadi.

5. DJKN telah menerapkan digitalisasi pada sebagian proses bisnis. Sebagai organisasi publik yang terus melakukan peningkatan kualitas layanan, DJKN telah mengimplementasikan *e-government*. Hal ini ditunjukkan dengan implementasi teknologi informasi di dalam pengelolaan proses bisnis dan layanan kepada *stakeholders*. Bentuk implementasinya antara lain adalah Sistem Manajemen Aset Negara (SIMAN), Sistem Informasi Penilaian (SIP), Aplikasi Perjalanan Dinas (Aladin), e-Auction, Modul Kekayaan Negara Dipisahkan serta aplikasi lainnya yang digunakan untuk kepentingan internal organisasi.
6. Basis data aset terkomputerisasi sebagian besar telah terbangun Pendekatan pengelolaan aset dengan manajemen portofolio aset yang telah terdigitalisasi memungkinkan DJKN membuat keputusan strategis atas pengelolaan aset dengan keseimbangan risiko serta manfaat dengan sebaran yang terukur.

Permasalahan:

1. Kesadaran (*awareness*) pengelola BMN pada beberapa K/L masih rendah. Pelaksanaan pengelolaan aset negara tidak hanya dilakukan oleh DJKN semata, namun tersebar pada seluruh Kementerian/Lembaga dan berada di seluruh penjuru Indonesia. Untuk menjamin efektivitas pengelolaan tersebut, dibutuhkan pengawasan dan pengendalian yang optimal. Sesuai hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan dan Inspektorat Jenderal Kementerian Keuangan, pelaksanaan Wasdal pada DJKN selaku Manajer Aset belum optimal. Hal ini ditandai dari masih banyaknya aset yang idle dan belum terdata komprehensif oleh K/L maupun oleh DJKN selaku pengelola. Selain itu masih terdapat pemanfaatan aset yang tidak dilakukan dengan prosedur yang tepat dan dengan akuntabilitas rendah. Hal tersebut berdampak pada belum optimalnya kontribusi pengelolaan aset terhadap PNBK.
2. Masih terdapat permasalahan administrasi BMN pada K/L. Masih terdapat aset negara yang bermasalah yang meliputi aset belum memiliki dokumen kepemilikan, dikuasai pihak lain, sedang dalam sengketa, belum ditemukan, dan bahkan rusak berat tetapi belum dihapuskan. Hal tersebut dapat menghambat penetapan utilisasi aset kekayaan negara. Aset berupa tanah dan/atau bangunan yang diduduki dan/atau dalam sengketa dengan masyarakat atau pihak lain dapat berpotensi lepasnya aset tersebut dari negara.
3. Mitigasi risiko kerugian pada aset pemerintah yang disebabkan adanya bencana/ *force majeure* belum diterapkan menyeluruh pada semua Kementerian/Lembaga  
Sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 97/PMK.06/2019 tentang Pengasuransian Barang Milik Negara, untuk mengamankan, memastikan keberlangsungan pemberian layanan umum, dan/atau kelancaran tugas dan

fungsi penyelenggaraan pemerintah, BMN dapat diasuransikan. Namun demikian implementasi tersebut masih belum menyeluruh kepada semua K/L sehingga aset negara berpotensi mengalami risiko kerugian yang disebabkan adanya bencana / *force majeure*. Mulai tahun 2020, Pengasuransian BMN diterapkan kepada K/L secara bertahap.

4. Belum terbangunnya penilaian kinerja dan manajemen risiko aset  
Selama ini, penilaian kinerja dan manajemen risiko atas sistem organisasi DJKN telah dilaksanakan. Namun demikian, DJKN belum secara keseluruhan mampu membangun penilaian atas kinerja aset dan portofolio investasinya. Hal tersebut penting karena kemampuan mendapatkan informasi yang mutakhir tentang kinerja aset dan investasi serta eksposur risikonya akan memudahkan proses pengukuran dampak secara makro dalam kerangka analisis manfaat dan biaya sampai dengan secara mikro misalnya dampak utilisasi untuk pengalokasian biaya pemeliharaan aset yang lebih efisien. Dengan adanya penilaian kinerja dan manajemen risiko aset dan investasi maka akan memberikan manfaat bagi pengambilan keputusan oleh manajer aset.
5. Fungsi organisasi sebagai regulator, pembina, dan layanan pada kantor pusat dan kantor vertikal belum sepenuhnya konsisten  
Pembagian tugas-tugas dan fungsi organisasi secara konsisten sebagai regulator, pembina, dan layanan/operasional belum sepenuhnya terwujud. Di masa lalu hal ini perlu dilakukan mengingat distribusi kualitas SDM yang belum merata antara unit kantor pusat dengan kantor vertikal. Namun berjalannya waktu maka distribusi SDM dan sumber daya lainnya telah menunjukkan kemajuan dan pemerataan yang lebih baik. Oleh karena itu penajaman tugas dan fungsi secara konsisten di mana fungsi regulator yang memikirkan hal strategis dilakukan oleh Kantor Pusat, fungsi pembinaan dan supervisi oleh Kantor Wilayah, dan operator aset dilakukan oleh LMAN dan KPKNL sudah saatnya dilakukan secara konsisten dalam rangka semakin fokusnya masing-masing unit dalam mewujudkan *good governance* yang lebih baik termasuk di dalamnya peningkatan fungsi *check-and-balance*.
6. Basis data aset terkomputerisasi belum interkoneksi  
Belum terjadi interkoneksi data dengan fungsi *treasury* Kementerian Keuangan menyebabkan arus data dan informasi masih sebagian mengandalkan sistem manual yang memerlukan *effort* untuk rekonsiliasi. Identifikasi rencana dan kebutuhan pengadaan dan pemeliharaan aset juga belum dapat dilakukan secara lebih akurat dan komprehensif melalui otomasi dikarenakan belum terintegrasinya arus data dan informasi antar DJKN dengan K/L.

## BAB II VISI, MISI, TUJUAN, DAN SASARAN STRATEGIS DIREKTORAT JENDERAL KEKAYAAN NEGARA

### 2.1 VISI DIREKTORAT JENDERAL KEKAYAAN NEGARA

Dengan mempertimbangkan capaian kinerja, potensi dan permasalahan serta *Roadmap DJKN to distinguished Asset Manager* yang ditetapkan dengan Keputusan Direktur Jenderal Kekayaan Negara Nomor 239/KN/2019, maka visi Direktorat Jenderal Kekayaan Negara untuk tahun 2020-2024 adalah:

Menjadi Pengelola Kekayaan Negara yang Profesional dan Akuntabel dalam rangka mendukung visi Kementerian Keuangan: Menjadi Pengelola Keuangan Negara untuk mewujudkan Perekonomian Indonesia yang Produktif, Kompetitif, Inklusif, dan Berkeadilan, serta untuk sebesar-besar kemakmuran rakyat.

Pada visi tersebut, terminologi Pengelola Kekayaan Negara merupakan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara sebagai lembaga atau institusi yang mempunyai tugas untuk merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang kekayaan negara secara profesional dan akuntabel. Profesional adalah pengelolaan kekayaan negara dilaksanakan sesuai prosedur, norma waktu, standar profesi, dan standar keilmuan yang telah diterapkan. Akuntabel adalah pengelolaan kekayaan negara dilaksanakan sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan. Untuk sebesar-besar kemakmuran rakyat adalah pengelolaan kekayaan negara dilaksanakan untuk kepentingan negara dalam mewujudkan kemakmuran rakyat.

Adapun Pengelola Kekayaan Negara diharapkan dapat memiliki karakter kontributif, instrumental, otoritatif, berkelanjutan, dan adaptif. penjabaran lebih lanjut karakter tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Kontributif berarti bahwa hasil pengelolaan kekayaan negara dapat mendorong perekonomian nasional melalui aspek penerimaan, belanja, dan pembiayaan APBN serta andil dalam penyediaan infrastruktur yang menjadi tulang punggung dan katalisator pembangunan nasional;
- b. Instrumental berarti bahwa pengelolaan kekayaan negara memiliki peran penting dalam keuangan negara melalui peran konsultatif, implementatif, dan pengawasan efektif dalam manajemen aset dan investasi;
- c. Otoritatif berarti bahwa pengelolaan kekayaan negara DJKN menjadi acuan yang paling berpengaruh dalam tataran teoritis maupun praktis yang dapat diadopsi dan di replikasi oleh manajer aset lain di level nasional dan internasional.
- d. Berkelanjutan diwujudkan melalui peningkatan tata kelola dan nilai tambah aset dan investasi pemerintah yang mengurangi eksposur APBN karena adanya kemandirian finansial dan risiko yang minimum;
- e. Adaptif berarti bahwa pengelolaan kekayaan negara mampu mengambil peluang dan responsif terhadap perkembangan teknologi, perubahan

iklim, tujuan pembangunan berkelanjutan, dan dinamika kontemporer lainnya;

## 2.2 MISI DIREKTORAT JENDERAL KEKAYAAN NEGARA

Untuk merealisasikan visi yang telah ditetapkan, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara mendukung Misi Kementerian Keuangan nomor 4 (mengelola neraca keuangan pusat yang inovatif dengan risiko minimum) dan nomor 2 (mencapai tingkat pendapatan negara yang tinggi melalui pelayanan prima serta pengawasan dan penegakan hukum yang efektif) melalui Misi sebagai berikut:

1. Mengoptimalkan pengelolaan kekayaan negara;
2. Mengamankan kekayaan negara secara fisik, administrasi, dan hukum;
3. Meningkatkan tata kelola dan nilai tambah pengelolaan kekayaan negara;
4. Menghasilkan nilai kekayaan negara yang wajar dan dapat dijadikan acuan dalam berbagai keperluan;
5. Mewujudkan lelang yang efisien, transparan, akuntabel, adil, dan kompetitif sebagai instrumen jual beli yang mampu mengakomodasi kepentingan masyarakat.

## 2.3 TUJUAN DIREKTORAT JENDERAL KEKAYAAN NEGARA

Tujuan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara pada tahun 2020-2024 adalah:

1. Pengelolaan kekayaan negara yang lebih efisien dan efektif serta memberi manfaat finansial dan sosial;
2. Pelayanan lelang yang modern dan terpercaya;
3. Pelayanan penilaian yang akuntabel dan efisien;
4. Birokrasi dan layanan publik DJKN yang *agile*, efektif, dan efisien.

## 2.4 SASARAN STRATEGIS DIREKTORAT JENDERAL KEKAYAAN NEGARA

Untuk mendukung pencapaian tujuan sebagaimana tersebut di atas, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara menetapkan sasaran strategis sebagai berikut:

1. Sasaran strategis yang ingin dicapai dalam tujuan pengelolaan kekayaan negara yang lebih efisien dan efektif serta memberi manfaat finansial dan sosial adalah:
  - a. Pengelolaan kekayaan negara yang lebih efisien, efektif, dan optimal;
  - b. Pengelolaan investasi pemerintah yang memberikan manfaat ekonomi, sosial, dan lainnya.
2. Sasaran strategis yang ingin dicapai dalam tujuan pelayanan lelang yang modern dan terpercaya adalah pengelolaan lelang yang optimal;
3. Sasaran strategis yang ingin dicapai dalam tujuan pelayanan penilaian yang akuntabel dan efisien adalah penilaian yang berkualitas;
4. Sasaran strategis yang ingin dicapai dalam tujuan birokrasi dan layanan publik DJKN yang *agile*, efektif, dan efisien adalah:
  - a. Organisasi dan SDM yang optimal;
  - b. Pengawasan dan pengendalian yang bernilai tambah;
  - c. Sistem informasi yang andal dan terintegrasi;
  - d. Komunikasi publik yang efektif.

BAB III  
ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI, DAN KERANGKA  
KELEMBAGAAN

3.1 ARAH KEBIJAKAN DAN STRATEGI NASIONAL DAN KEMENTERIAN KEUANGAN YANG TERKAIT DENGAN DIREKTORAT JENDERAL KEKAYAAN NEGARA

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024 merupakan tahapan terakhir dari Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025 sehingga menjadi sangat penting. Sesuai dengan RPJPN 2005-2025, sasaran pembangunan jangka menengah 2020-2024 adalah mewujudkan masyarakat Indonesia yang mandiri, maju, adil, dan makmur melalui percepatan pembangunan di berbagai bidang dengan menekankan terbangunnya struktur perekonomian yang kokoh berlandaskan keunggulan kompetitif di berbagai wilayah yang didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing. Penyempurnaan regulasi PNBP, peningkatan kepatuhan dan intensifikasi pengawasan PNBP, peningkatan PNBP dari pengelolaan BMN dan kinerja BLU, serta pengembangan layanan berbasis digital untuk meningkatkan PNBP.

Terdapat 5 (lima) arahan utama yang digunakan sebagai strategi dalam melaksanakan sembilan misi Presiden yang dikenal sebagai Nawacita Kedua, serta dalam rangka mencapai Visi Indonesia 2045. Kelima arahan tersebut mencakup (1) Pembangunan Sumber Daya Manusia, (2) Pembangunan Infrastruktur, (3) Penyederhanaan Regulasi, (4) Penyederhanaan Birokrasi, dan (5) Transformasi Ekonomi. Visi, Misi, dan kelima arahan Presiden tersebut diterjemahkan ke dalam 7 Agenda Pembangunan sebagai berikut:

1. Memperkuat Ketahanan Ekonomi untuk Pertumbuhan yang Berkualitas dan Berkeadilan;
2. Mengembangkan Wilayah untuk Mengurangi Kesenjangan dan Menjamin Pemerataan;
3. Meningkatkan Sumber Daya Manusia Berkualitas dan Berdaya Saing;
4. Membangun Kebudayaan dan Karakter Bangsa;
5. Memperkuat Infrastruktur untuk Mendukung Pengembangan Ekonomi dan Pelayanan Dasar;
6. Membangun Lingkungan Hidup, Meningkatkan Ketahanan Bencana dan Perubahan Iklim; dan
7. Memperkuat Stabilitas Polhukhankam dan Transformasi Pelayanan Publik.

3.1.1 Dukungan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara pada RPJMN

Agenda Pembangunan 1 : Memperkuat Ketahanan Ekonomi untuk Pertumbuhan yang Berkualitas dan Berkeadilan

Berkenaan dengan Agenda Pembangunan 1, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024 diamanatkan dapat berkontribusi dalam mendukung arah

kebijakan 5 yaitu Penguatan Pilar Pertumbuhan dan Daya Saing Ekonomi. Arah kebijakan tersebut diwujudkan melalui:

1. Penyempurnaan regulasi PNBP, peningkatan kepatuhan dan intensifikasi pengawasan PNBP, peningkatan PNBP dari pengelolaan BMN dan kinerja BLU, serta pengembangan layanan berbasis digital untuk meningkatkan PNBP.

2. Penajaman belanja barang dan penguatan belanja modal.

Implementasi arah kebijakan dimaksud akan dilaksanakan oleh Direktorat Barang Milik Negara.

Agenda Pembangunan 2: Mengembangkan Wilayah untuk Mengurangi Kesenjangan dan Menjamin Pemerataan

Berkenaan dengan Agenda Pembangunan 2, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024 diamanatkan dapat berkontribusi dalam mendukung arah kebijakan 1 yaitu Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Pusat-pusat Pertumbuhan Wilayah. Arah kebijakan tersebut diwujudkan melalui Pembangunan Ibu Kota Negara di luar pulau Jawa di posisi yang lebih seimbang secara spasial dan ekonomi, sebagai stimulus pertumbuhan perekonomian. Implementasi arah kebijakan dimaksud akan dilaksanakan oleh Direktorat Barang Milik Negara.

Agenda Pembangunan 4: Revolusi Mental dan Pembangunan Kebudayaan

Berkenaan dengan Agenda Pembangunan 2, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara bersama-sama dengan Unit Eselon I lain di Kementerian Keuangan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024 diamanatkan dapat berkontribusi dalam mendukung arah kebijakan 1 yaitu Revolusi mental dan pembinaan ideologi Pancasila untuk memperkuat ketahanan budaya bangsa dan membantuk mentalitas bangsa yang maju, modern, dan berkarakter. Arah kebijakan tersebut diwujudkan melalui:

1. Revolusi mental dalam tata kelola pemerintahan, mencakup
  - a. Peningkatan budaya kerja pelayanan publik yang ramah, cepat, efektif, efisien, dan terpercaya.
  - b. Penerapan disiplin, penghargaan (*reward*) dan sanksi (*punishment*) dalam birokrasi.
2. Pemantapan pelaksanaan lima program Gerakan Nasional Revolusi Mental untuk mewujudkan Indonesia Melayani, Indonesia Bersih, Indonesia Tertib, Indonesia Mandiri, dan Indonesia Bersat

Implementasi arah kebijakan dimaksud akan dilaksanakan oleh Unit Eselon II terkait di lingkungan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara.

Agenda Pembangunan 6: Membangun Lingkungan Hidup, Meningkatkan Ketahanan Bencana, dan Perubahan Iklim

Berkenaan dengan Agenda Pembangunan 6, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024 diamanatkan dapat berkontribusi dalam mendukung arah kebijakan 1 yaitu Peningkatan Ketahanan Bencana dan Iklim. Arah kebijakan tersebut diwujudkan dengan strategi peningkatan pengembangan dan inovasi skema alternatif pembiayaan penanggulangan bencana.

Implementasi arah kebijakan dimaksud akan dilaksanakan oleh Direktorat Barang Milik Negara.

Agenda Pembangunan 7: Memperkuat Stabilitas Polhukhankam dan Transformasi Pelayanan Publik

Berkenaan dengan Agenda Pembangunan 7, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024 diamanatkan dapat berkontribusi dalam mendukung arah kebijakan 2 yaitu Penegakan Hukum Nasional. Arah kebijakan tersebut diwujudkan dengan strategi penguatan sistem anti korupsi melalui optimalisasi mekanisme pemulihan dan pengelolaan aset hasil tindak pidana korupsi dalam sistem peradilan secara menyeluruh serta pemanfaatannya untuk mendukung pembangunan. Implementasi arah kebijakan dimaksud akan dilaksanakan oleh Direktorat Lelang dan Direktorat Piutang Negara dan Kekayaan Negara Lain-Lain.

### 3.1.2 Dukungan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara pada Renstra Kementerian Keuangan Tahun 2020-2024

Dalam Rencana Strategis Kementerian Keuangan Tahun 2020-2024, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara diamanatkan untuk berkontribusi pada dua arah kebijakan yaitu:

#### 3.1.2.1 Pengelolaan perbendaharaan kekayaan negara, dan pembiayaan yang akuntabel dan produktif dengan risiko yang terkendali.

Adapun kondisi yang ingin diwujudkan dalam arah kebijakan ini adalah pengelolaan kekayaan negara yang lebih efisien dan efektif serta memberi manfaat finansial. Untuk mewujudkan kondisi ini, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara akan melaksanakan strategi sebagai berikut:

- a. Pengembangan dan implementasi *comprehensive assessment framework* investasi pemerintah melalui inisiasi penyusunan formula/kriteria *assessment* atas investasi pemerintah (baik berupa penambahan maupun pengurangan investasi pemerintah), untuk mengukur tingkat efektivitas kinerja investasi pemerintah pada BUMN dan BLU dalam mendukung *recovery* sosial ekonomi maupun pertumbuhan ekonomi nasional;
- b. Peningkatan kinerja keuangan dan kinerja operasi *Special Mission Vehicle* (SMV) di bawah Kementerian Keuangan melalui peningkatan tata kelola dan regulasi dalam rangka mendukung *recovery* sosial ekonomi maupun pertumbuhan ekonomi nasional;
- c. Relaksasi pembiayaan pada *targeted sector* SMV di bawah Kementerian Keuangan. Terkait strategi ini, SMV melakukan kajian atas kondisi debiturnya: keterdampakan dari pandemi covid-19, selanjutnya segera menentukan jenis relaksasi yang perlu diperlukan debiturnya, dan terus melakukan *monitoring* dan evaluasi atas putusan tersebut. Kemenkeu sebagai RUPS / Pemilik Modal / Penanggung Jawab memberikan relaksasi kepada SMV (misal revisi IKU dan/atau RKAP) berdasarkan kajian SMV atas dampak relaksasi terhadap kinerja SMV yang bersangkutan.;
- d. Penyempurnaan SBSK untuk BMN dengan mempertimbangkan kemajuan ICT;
- e. Pengamanan aset strategis tanah milik negara dengan percepatan penyelesaian sertifikasi BMN berupa tanah;

- f. Penyiapan kerangka kebijakan pengelolaan aset terkait Ibu Kota Negara
- g. Perumusan kebijakan pengelolaan aset dan investasi yang efektif mendukung *sustainable environment*;
- h. Optimalisasi BMN melalui reviu kinerja BMN (*asset performance review*), penggunaan bersama oleh beberapa unit (*asset repurposing and integration*), serta sinergi pemanfaatan dengan BUMN dan/atau swasta;
- i. Peningkatan kompetensi sumber daya aparatur di bidang Kekayaan Negara pada K/L dan penguatan edukasi di bidang pengelolaan kekayaan negara kepada *stakeholder*;
- j. Peningkatan efektivitas dan efisiensi pembiayaan infrastruktur nasional dengan utilisasi dukungan pembiayaan dan/atau penjaminan melalui SMV dan BLU di bawah Kementerian Keuangan.

### 3.1.2.2 Birokrasi dan layanan publik yang *agile*, efektif, dan efisien

Kondisi yang ingin dicapai dalam Arah Kebijakan ini adalah:

- a. Organisasi dan SDM yang optimal;
- b. Sistem informasi yang andal dan terintegrasi;
- c. Pengendalian dan Pengawasan Internal yang bernilai tambah.

Adapun strategi yang akan dilakukan untuk mencapai kondisi organisasi dan SDM yang optimal adalah:

- a. Implementasi *Work From Home* secara bertahap dan selektif dengan memperhatikan prinsip *Work Life Balance*;
- b. Penetapan *Business Continuity Plan* (BCP) sebagai strategi untuk meminimalisasi dampak pandemi Covid-19 terhadap aktivitas unit organisasi;
- c. Penguatan budaya Kementerian Keuangan (*the new thinking of working*, nilai-nilai, etika, dan disiplin pegawai);
- d. Kebijakan *minus-growth* melalui redistribusi, dan implementasi *exit strategy*;
- e. Penataan kompetensi manajerial, teknis, dan sosio kultural yang terintegrasi dan berbasis IT;
- f. Modernisasi dan *streamlining* layanan SDM melalui Transformasi Digital;

Adapun strategi yang akan dilakukan untuk mencapai kondisi sistem informasi yang andal dan terintegrasi adalah:

- a. Implementasi Tata Kelola TIK yang andal sesuai *best practice*;
- b. Pengembangan proyek strategis TIK Kementerian Keuangan;

Adapun strategi yang akan dilakukan untuk mencapai kondisi pengendalian dan pengawasan internal yang bernilai tambah adalah:

- a. Pengawasan berbasis teknologi informasi;
- b. Peningkatan dan penguatan peran Unit Kepatuhan Internal (UKI).

### 3.2 ARAH KEBIJAKAN DAN STRATEGI DIREKTORAT JENDERAL KEKAYAAN NEGARA

Selain arah kebijakan nasional dan Kementerian Keuangan, untuk mendorong tercapainya Visi, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara juga mempunyai Arah Kebijakan dan Strategi yang akan dilaksanakan dalam periode waktu 2020-2024. Adapun Arah Kebijakan dan Strategi tersebut adalah sebagai berikut:

1. Pengelolaan kekayaan negara yang lebih efisien dan efektif serta memberi manfaat finansial dan sosial

Kondisi yang ingin dicapai dalam Arah Kebijakan ini adalah:

- a. Pengelolaan kekayaan negara yang lebih efisien, efektif dan optimal;
- b. Pengelolaan investasi pemerintah yang memberikan manfaat ekonomi, sosial, dan lainnya.

Adapun Strategi yang dilakukan untuk mewujudkan kondisi pengelolaan kekayaan negara yang lebih efisien, efektif dan optimal adalah:

- a. Rekonsiliasi dan pemutakhiran data piutang negara seluruh Kementerian/Lembaga;
- b. Optimalisasi pengelolaan piutang negara;
- c. Penguatan regulasi di bidang kekayaan negara melalui penyusunan RUU Pengelolaan Kekayaan Negara (*Omnibus Law*);
- d. Penyederhanaan regulasi di bidang Pengelolaan BMN dengan tetap menjaga akuntabilitas;

Implementasi Strategi di atas akan dilaksanakan oleh Direktorat Barang Milik Negara, Direktorat Piutang Negara dan Kekayaan Negara Lain-Lain, Direktorat Pengelolaan Kekayaan Negara dan Sistem Informasi, dan Direktorat Hukum dan Hubungan Masyarakat.

Adapun Strategi yang dilakukan untuk mewujudkan kondisi pengelolaan investasi pemerintah yang memberikan manfaat ekonomi, sosial, dan lainnya adalah:

- a. Peningkatan kapasitas SDM, perbaikan bisnis proses dan perangkat analisis Investasi Pemerintah;
- b. *Cross function* unit vertikal DJKN/Kementerian Keuangan (DJP/DJBC/DJPB) dan SMV Kementerian Keuangan dalam pelaksanaan program kerja SMV.

Implementasi Strategi di atas akan dilaksanakan oleh Direktorat Kekayaan Negara Dipisahkan.

2. Pelayanan lelang yang modern dan terpercaya

Kondisi yang ingin dicapai dalam rangka mewujudkan Arah Kebijakan ini adalah pengelolaan lelang yang optimal. Adapun strategi yang dilakukan untuk mencapai pengelolaan lelang yang optimal adalah:

- a. Pelaksanaan *e-Auction* yang mengakomodasi prinsip-prinsip *e-commerce* baik secara mandiri atau bekerja sama dengan perusahaan *startup* di bidang *marketplace*.
- b. pengembangan kualitas sumber daya manusia di bidang lelang dengan kemampuan teknologi informasi yang andal dan modern.

Implementasi Strategi di atas akan dilaksanakan oleh Direktorat Lelang.

3. Pelayanan penilaian yang akuntabel dan efisien

Kondisi yang ingin dicapai dalam rangka mewujudkan Arah Kebijakan ini adalah penilaian yang berkualitas. Adapun strategi yang dilakukan untuk mencapai kondisi tersebut adalah:

- a. pengembangan sistem informasi penilaian yang terintegrasi dengan instansi terkait secara nasional yang dapat digunakan dalam pengelolaan kekayaan negara.
- b. Peningkatan kompetensi Pejabat Fungsional Penilai Pemerintah.

Implementasi Strategi di atas akan dilaksanakan oleh Direktorat Penilaian.

4. Birokrasi dan layanan publik DJKN yang *agile*, efektif, dan efisien

Kondisi yang ingin dicapai dalam rangka mewujudkan Arah Kebijakan ini adalah:

- a. Organisasi dan SDM yang optimal
- b. Sistem informasi yang andal dan terintegrasi
- c. Pengendalian dan pengawasan internal yang bernilai tambah
- d. Komunikasi publik yang efektif

Strategi yang dilakukan untuk mencapai organisasi dan SDM yang optimal adalah:

- a. Restrukturisasi dan penajaman tugas dan fungsi unit kerja DJKN;
- b. Penguatan penyedia tenaga fungsional dan profesional bersertifikasi;
- c. Pembentukan unit pengelola BMN Hulu Migas;

Implementasi Strategi di atas akan dilaksanakan oleh Sekretariat Direktorat Jenderal dan Direktorat Piutang Negara dan Kekayaan Negara Lain-Lain.

Strategi yang dilakukan untuk mencapai sistem informasi yang andal dan terintegrasi adalah:

- a. Transformasi digital manajemen aset dengan mewujudkan *IT-Based Service* Kekayaan Negara;
- b. Pengembangan pusat data yang integratif dan andal untuk berbagai kepentingan;
- c. Peningkatan kapabilitas tata kelola TIK DJKN.

Implementasi Strategi di atas akan dilaksanakan oleh Direktorat Pengelolaan Kekayaan Negara dan Sistem Informasi

Strategi yang dilakukan untuk mencapai pengendalian dan pengawasan internal yang bernilai tambah adalah penguatan unit kepatuhan internal di Direktorat Jenderal Kekayaan Negara. Implementasi Strategi tersebut akan dilaksanakan oleh Sekretariat Direktorat Jenderal.

Strategi yang dilakukan untuk mencapai komunikasi publik yang efektif adalah peningkatan kapabilitas dan tata kelola Kehumasan DJKN.

Implementasi Strategi tersebut akan dilaksanakan oleh Direktorat Hukum dan Hubungan Masyarakat.

### 3.3 KERANGKA REGULASI

Dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran strategis, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara akan mengusulkan Rancangan Undang-Undang yang menjadi bidang tugas Direktorat Jenderal Kekayaan Negara untuk ditetapkan yaitu RUU tentang Pengelolaan Kekayaan Negara (RUU PKN) (*Omnibus Law*) dan RUU tentang Lembaga Pembiayaan Pembangunan Indonesia (LPPI) sesuai dengan Rencana Strategis Kementerian Keuangan Tahun 2020-2024. Selain itu, DJKN juga akan mengusulkan beberapa regulasi turunan sebagai berikut:

#### 1. Rancangan Peraturan Pemerintah (RPP)

##### a. RPP tentang Lelang Benda Sitaan KPK

Regulasi ini diusulkan untuk menindaklanjuti Pasal 47 A Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2019 tentang Perubahan Kedua Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2002 tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi.

Adapun urgensi penyusunan adalah untuk mendukung upaya pengembalian dan pemulihan kerugian negara dari tindak pidana korupsi dan tindak pidana pencucian uang yang tindak pidana asalnya dari tindak pidana korupsi. Selain itu juga sebagai upaya mengurangi potensi kerugian karena penurunan nilai ekonomis Benda Sitaan Komisi Pemberantasan Korupsi, dan memberikan kepastian hukum bagi semua pihak yang terkait dengan penjualan Lelang Benda Sitaan dalam proses penyidikan, penuntutan dan perkara telah dilimpahkan ke pengadilan dalam perkara tindak pidana korupsi dan tindak pidana pencucian uang yang tindak pidana asalnya dari tindak pidana korupsi oleh Komisi Pemberantasan Korupsi.

#### 2. Rancangan Peraturan Menteri Keuangan (RPMK)

##### a. RPMK tentang Petunjuk Pelaksanaan Lelang

Adapun urgensi penyusunan adalah sebagai upaya simplifikasi regulasi dan tata kelola penyelenggaraan lelang yang memberikan kemudahan bagi seluruh pelaku lelang. Selain itu juga sebagai penyempurnaan atas pelayanan lelang yang adaptif terhadap berbagai model transaksi perdagangan melalui sistem elektronik yang berkembang di masyarakat.

##### b. RPMK Pengelolaan Aset Eks Badan Penyehatan Perbankan Nasional oleh Menteri Keuangan

Regulasi ini diusulkan untuk menindaklanjuti Pasal 103 Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Perubahan Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah sebagaimana telah diubah terakhir dengan Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020 dan Keputusan Presiden Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pengakhiran Tugas Dan Pembubaran Badan Penyehatan Perbankan Nasional.

Adapun urgensi penyusunan adalah sebagai penyempurnaan dan penggabungan terhadap Peraturan Menteri Keuangan Nomor

110/PMK.06/2017 tentang Pengelolaan Aset Eks Badan Penyehatan Perbankan Nasional oleh Menteri Keuangan dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 71/PMK.06/2015 tentang Pengelolaan Aset Eks Kelolaan PT Perusahaan Pengelola Aset (Persero) oleh Menteri Keuangan sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 138/PMK.06/2016 dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 135/PMK.06/2018.

- c. RPMK Revisi tentang Pengelolaan Barang Milik Negara Yang Berasal Dari Barang Rampasan Negara dan Gratifikasi

Regulasi ini diusulkan untuk menindaklanjuti Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2002 tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi, Pasal 104 Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah sebagaimana telah diubah terakhir dengan Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020, dan Peraturan Jaksa Agung Nomor Per 002/A/JA/05/2017 tentang Pelelangan Dan Penjualan Langsung Benda Sitaan Atas Barang Rampasan Negara Atau Benda Sita Eksekusi.

Adapun urgensi penyusunan adalah sebagai bentuk optimalisasi mekanisme dan pengelolaan BMN yang berasal dari Barang Rampasan Negara dan Gratifikasi serta pemanfaatannya untuk mendukung pembangunan.

- d. RPMK tentang Pengelolaan Piutang Negara

Regulasi ini diusulkan untuk menindaklanjuti Undang-Undang Nomor 49 Prp Tahun 1960 tentang Panitia Urusan Piutang Negara dan Pasal 7 ayat (2) Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara

Adapun urgensi penyusunan adalah untuk memperbaiki pengelolaan Piutang Negara secara komprehensif dan meningkatkan kualitas LKPP melalui pengelolaan Piutang Negara yang akuntabel.

- e. RPMK tentang Pemanfaatan BMN (perubahan atas PMK 57/2016, PMK 78/2016 dan PMK 164/2014 jo. PMK 65/2016)

Regulasi ini diusulkan untuk menindaklanjuti Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020 j.o Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/ Daerah, dan Peraturan Presiden Nomor 32 Tahun 2020 Tentang Pembiayaan Infrastruktur melalui Hak Pengelolaan Terbatas Peraturan Presiden Nomor 57 Tahun 2020 Tentang Kementerian Keuangan.

Adapun urgensi penyusunan adalah sebagai simplifikasi penggabungan dari PMK 78/PMK.06/2014 tentang Tata Cara Pelaksanaan Pemanfaatan Barang Milik Negara, dan PMK 164/PMK.06/2014 tentang Tata Cara Pelaksanaan Pemanfaatan Barang Milik Negara Dalam Rangka Penyediaan Infrastruktur, PMK 65/ PMK.06/2016 tentang Perubahan Atas PMK 164/PMK.06/2014 tentang Tata Cara Pelaksanaan Pemanfaatan Barang Milik Negara Dalam Rangka Penyediaan Infrastruktur, dan PMK Nomor 57/PMK.06/ 2016 tentang tata Cara Pelaksanaan Sewa Barang Milik

Negara. Selain itu juga sebagai penyesuaian dengan Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah. Selanjutnya juga sebagai penyesuaian pengaturan dengan kondisi ekonomi, sosial, dan pasar saat ini.

- f. RPKM tentang Pengadaan Tanah PSN LMAN.

Regulasi ini diusulkan untuk menindaklanjuti Pasal 17 ayat (3) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara, Peraturan Presiden Nomor 57 Tahun 2020 tentang Kementerian Keuangan, dan Peraturan Presiden Nomor 66 Tahun 2020 tentang Pendanaan Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum Dalam Rangka Pelaksanaan Proyek Strategis Nasional.

Adapun urgensi penyusunan adalah sebagai RPKM ini sebagai pengaturan lebih lanjut sebagaimana diamanatkan oleh Perpres 66/2020, sekaligus untuk menggantikan RPKM 21/2017 sebagaimana telah diubah terakhir dengan RPKM 209/2019;

- g. RPKM tentang Perubahan atas PMK 111/2016 tentang Pemindahtanganan

Regulasi ini diusulkan untuk menindaklanjuti Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, dan Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/ Daerah.

Adapun urgensi penyusunan adalah sebagai simplifikasi pengaturan pemindahtanganan BMN dan sebagai penyesuaian aturan pemindahtanganan dengan diterbitkannya PP 28 Tahun 2020;

- h. RPKM tentang SBSK

Regulasi ini diusulkan untuk menindaklanjuti Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/ Daerah, Peraturan Presiden Nomor 28 Tahun 2015 tentang Kementerian Keuangan, dan Peraturan Menteri Keuangan 150/PMK.06/ 2014 tentang Perencanaan Kebutuhan Barang Milik Negara. Adapun urgensi penyusunan adalah sebagai penggabungan dari PMK Nomor 7/PMK.06/2016 tentang PMK SBSK Tanah dan/atau Bangunan dan PMK Nomor 76/PMK.06/2015 tentang PMK SBSK AADB.

#### 3.4 KERANGKA KELEMBAGAAN

Dalam rangka mencapai visi, misi, dan strategi sebagaimana telah dijabarkan pada bab sebelumnya, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara harus didukung oleh perangkat organisasi, proses bisnis/tata laksana, dan sumber daya aparatur yang mampu melaksanakan tugas yang dibebankan kepada Direktorat Jenderal Kekayaan Negara secara efektif dan efisien baik di tingkat Kantor Pusat maupun di tingkat Kantor Vertikal. Untuk itu

kegiatan pengembangan dan penataan kelembagaan yang meliputi organisasi dan proses bisnis/tata laksana, serta pengelolaan sumber daya aparatur mutlak dilaksanakan secara efektif, intensif, dan berkesinambungan.

Direktorat Jenderal Kekayaan Negara terus melakukan perubahan dengan mengembangkan semua lini di antaranya melalui penyempurnaan proses bisnis, pengembangan SDM, dan modernisasi kantor-kantor pelayanan di daerah. Perubahan tersebut sejalan dengan program reformasi birokrasi dan transformasi kelembagaan yang sedang dijalankan Kementerian Keuangan melalui Cetak Biru Transformasi Kelembagaan yang ditetapkan melalui KMK Nomor 36/KMK.01/2014 tentang Cetak Biru Program Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan Tahun 2014-2025 dan KMK Nomor 302/KMK.01/2019 tentang Implementasi Inisiatif Strategis Program Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan. Dalam cetak biru tersebut, terdapat lima tema transformasi yang menjadi dasar pembangunan keseluruhan transformasi kelembagaan, yaitu.

1. Memperkuat budaya akuntabilitas berorientasi *outcome*.
2. Merevisi model operasional, merampingkan proses bisnis, dan mempercepat digitalisasi pada skala besar.
3. Membuat struktur organisasi yang lebih *fit-for-purpose* dan efektif.
4. Menghargai kontribusi pegawai yang berprestasi dengan mengembangkan dan memberdayakan mereka untuk memperoleh dan membangun keahlian fungsional yang vital.
5. Menjadi lebih proaktif dalam mempengaruhi *stakeholders* untuk menghasilkan terobosan nasional.

### 3.4.1 Penataan Kelembagaan

#### 3.4.1.1 Kedudukan, Tugas, Dan Fungsi DJKN

Direktorat Jenderal Kekayaan Negara berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Keuangan sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 217/PMK.01/2018 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan sebagaimana diubah terakhir kali dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 229/PMK.01/2019 *vide* Bab VIII Direktorat Jenderal Kekayaan Negara. Direktorat Jenderal Kekayaan Negara dipimpin oleh Direktur Jenderal. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara menjalankan 6 (enam) fungsi utama terkait perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang Barang Milik Negara, Kekayaan Negara Dipisahkan, Kekayaan Negara Lain-lain, Piutang Negara, Penilaian, dan Lelang sebagaimana tertuang dan diamanatkan dalam Peraturan Presiden Nomor 28 Tahun 2015 tentang Kementerian Keuangan.

#### 3.4.1.2 Struktur Organisasi DJKN

Secara umum pembagian fungsi dalam organisasi meliputi 3 pembagian utama yang terdiri dari.

1. Fungsi Kebijakan  
Fungsi ini meliputi kegiatan perumusan, standardisasi, penyusunan pedoman berkaitan dengan pelaksanaan tugas baik di tingkat kantor pusat maupun pada instansi vertikal.
2. Fungsi Pembinaan

Fungsi ini meliputi kegiatan bimbingan teknis, supervisi, implementasi *punishment and reward* pada pelaksanaan tugas pelayanan terhadap pengguna jasa.

3. Fungsi Operasional

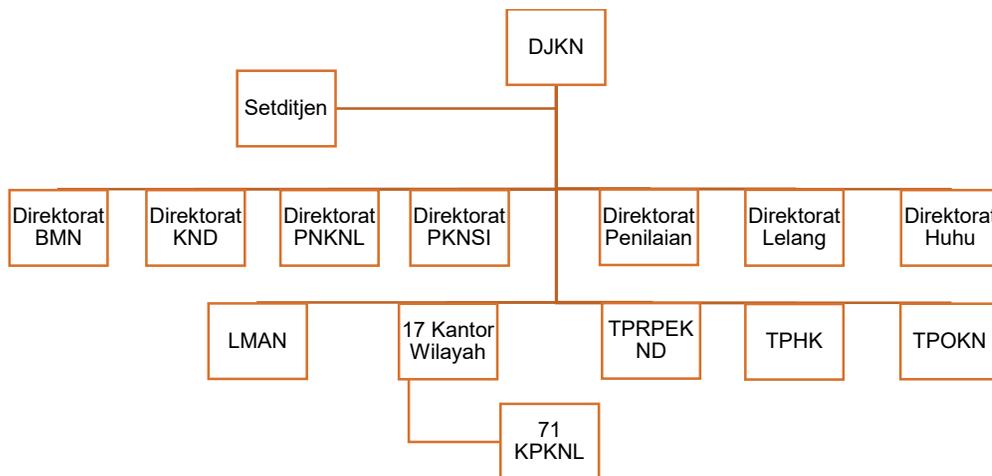
Fungsi operasional adalah buah kebijakan dan hasil pembinaan yang dipadukan dalam bentuk pelayanan kepada pengguna jasa.

Penerapan fungsi-fungsi tersebut pada DJKN, idealnya dibagi secara hierarki meliputi unit-unit sebagai berikut.

1. Kantor pusat memiliki fungsi perumusan dan standardisasi kebijakan, serta pelaksanaan pembinaan terhadap Kanwil.
2. Kantor Wilayah memiliki fungsi pelaksanaan pembinaan terhadap KPKNL.
3. KPKNL memiliki fungsi pelaksanaan pelayanan terhadap pengguna jasa.

Sesuai Peraturan Menteri Keuangan Nomor 217/PMK.01/2018 tentang Organisasi dan Tata kerja Kementerian Keuangan, sebagaimana telah diubah terakhir dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 229/PMK.01/2019 *vide* Bab VIII Direktorat Jenderal Kekayaan Negara, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara terdiri dari delapan unit eselon II sebagai berikut.

**Grafik 3-1: Struktur Organisasi DJKN**



Direktur Jenderal didukung oleh 8 (delapan) Unit Eselon II, antara lain:

1. Sekretariat Direktorat Jenderal (Setditjen);
2. Direktorat Barang Milik Negara (Dit. BMN);
3. Direktorat Kekayaan Negara Dipisahkan (Dit. KND);
4. Direktorat Piutang Negara dan Kekayaan Negara Lain-lain (Dit. PNKNL);
5. Direktorat Pengelolaan Kekayaan Negara dan Sistem Informasi (Dit. PKNSI);
6. Direktorat Penilaian (Dit. Penilaian);
7. Direktorat Lelang (Dit. Lelang); dan
8. Direktorat Hukum dan Hubungan Masyarakat (Dit. Huhu).

Masing-masing Unit Eselon II memiliki tugas dan fungsi yang berbeda-beda dan spesifik sesuai dengan karakteristik penugasan dan jenis aset yang dikelola. Sekretariat Direktorat Jenderal sebagai unsur pembantu Pimpinan memiliki tugas melaksanakan koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan, dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unit organisasi di lingkungan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara. Direktorat Hukum dan Hubungan Masyarakat sebagai unsur pendukung memiliki tugas untuk melaksanakan dukungan teknis atas pelaksanaan kebijakan di bidang

Barang Milik Negara, Kekayaan Negara Dipisahkan, Kekayaan Negara Lainnya, Piutang Negara, Penilaian, dan Lelang yang dilaksanakan oleh direktorat teknis dan Instansi Vertikal DJKN. Sedangkan Direktorat yang lainnya sebagai unsur pelaksana memiliki tugas untuk merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidangnya masing-masing.

Di lingkungan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara juga terdapat Tenaga Pengkaji yang memberikan rekomendasi terhadap isu-isu strategis dan *second opinion* atas suatu keputusan yang akan diambil oleh Direktur Jenderal. Tenaga Pengkaji terdiri atas 3 (tiga) orang, antara lain:

1. Tenaga Pengkaji Optimalisasi Kekayaan Negara;
2. Tenaga Pengkaji Harmonisasi Kebijakan; dan
3. Tenaga Pengkaji Restrukturisasi, Privatisasi, dan Efektivitas Kekayaan Negara Dipisahkan.

#### 3.4.1.3 Arah Kebijakan Kelembagaan DJKN

Untuk mewujudkan kelembagaan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara yang *best fit*, pada tahun 2020-2024 Direktorat Jenderal Kekayaan Negara akan mendukung dan melaksanakan kebijakan kelembagaan dari Kementerian Keuangan sebagaimana telah ditetapkan pada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 77/PMK.01/2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Keuangan Tahun 2020-2024. Adapun kebijakan kelembagaan tersebut antara lain:

1. Penyederhanaan birokrasi melalui optimalisasi jabatan fungsional sebagai tindak lanjut Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara;

Selaras dengan UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara serta amanat Presiden Joko Widodo dalam Sidang Paripurna MPR tanggal 20 Oktober 2019 terkait penyederhanaan birokrasi, penggunaan jabatan fungsional akan semakin dioptimalkan. Jabatan fungsional memiliki peran penting dalam mewujudkan tujuan organisasi, karena jabatan fungsional merupakan ujung tombak dari implementasi tugas Kementerian/Lembaga dalam mencapai target dan rencana strategis.

Untuk mendukung kebijakan tersebut, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara juga akan melakukan penyederhanaan birokrasi melalui pembentukan jabatan fungsional yang memiliki standar kompetensi dan kualifikasi tertentu dalam pengelolaan kekayaan negara secara merata baik di Instansi Vertikal maupun di Kantor Pusat. Salah satu jabatan fungsional yang direncanakan akan dibentuk adalah Jabatan Fungsional Analis Kekayaan Negara dan Pemeriksa Kekayaan Negara. Secara umum jabatan tersebut mempunyai tugas meliputi kegiatan pengelolaan BMN baik yang diperoleh dari APBN maupun yang diperoleh dari Perolehan lain yang sah, kegiatan mewakili pemerintah dalam kepemilikan kekayaan negara dipisahkan, serta melakukan pengelolaan dan pengurusan Piutang Negara/Daerah. Dengan adanya jabatan fungsional tersebut, diharapkan pelaksanaan pengelolaan kekayaan negara dapat dilaksanakan secara profesional, transparan, dan akuntabel.

Untuk mencapai tertib dan akurasi pengelolaan BMN/BMD pada satker Kementerian/Lembaga/Instansi Pemerintah Daerah, Direktorat

Jenderal Kekayaan Negara perlu membentuk Jabatan Fungsional Analisis Penggunaan Barang yang berfokus pada kegiatan-kegiatan bersifat *know how* dengan metode penyelesaian tugas yang terstandardisasi dan *output* yang jelas. Adapun tugas jabatan fungsional tersebut adalah mengelola BMN/BMD pada lingkup pengguna barang seperti kegiatan perencanaan kebutuhan, penggunaan, pemanfaatan, penatausahaan, pemindahtanganan, pemusnahan, penghapusan, pengawasan dan pengendalian. Dengan adanya jabatan fungsional ini diharapkan dapat menjamin adanya mekanisme pengembangan karier pengelolaan BMN/BMD yang lebih menantang sekaligus mewujudkan pengelolaan BMN/BMD yang tertib dan akurat.

Direktorat Jenderal Kekayaan Negara juga akan senantiasa melakukan perbaikan-perbaikan dari jabatan fungsional yang telah dibentuk. Dalam rangka meningkatkan kualitas dan layanan lelang, telah dibentuk jabatan fungsional yaitu Jabatan Fungsional Pelelang. Pada bulan Desember 2018, telah dilakukan pengangkatan terhadap 97 orang Pejabat Fungsional Pelelang dan selanjutnya pada bulan Maret 2019 telah dilakukan pengangkatan terhadap 44 orang Pejabat Fungsional Pelelang sehingga total Pelelang saat ini adalah 141 orang. Namun demikian berdasarkan perkembangan lelang saat ini dan hasil evaluasi atas implementasi selama tahun 2019, maka perlu dilakukan perluasan peran, tugas, fungsi, dan kegiatan Jabatan Fungsional Pelelang sebagai pengawas (Superintenden) dan perumus kebijakan di bidang lelang.

2. Penguatan tugas dan fungsi, serta rasionalisasi struktur organisasi pada kantor pusat maupun instansi vertikal di lingkungan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara sebagai dampak dari perkembangan teknologi informasi termasuk kalibrasi beban kerja dan *delayering*, serta pelaksanaan amanat peraturan perundang-undangan;

Untuk mengimplementasikan kebijakan di atas, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara akan melaksanakan beberapa kebijakan penataan organisasi yang bertujuan untuk menyelaraskan struktur organisasi Direktorat Jenderal Kekayaan Negara dengan peta proses bisnis di Kementerian Keuangan sehingga proses bisnis Direktorat Jenderal Kekayaan Negara dapat berjalan dengan lebih sinergi, kolaboratif, dan terintegratif dengan seluruh unit di Kementerian Keuangan. Direktorat Jenderal Kekayaan Negara secara fundamental bergerak untuk memperbaiki lini bisnis dengan mengedepankan transformasi, pengelompokan kembali, penyesuaian/pengalihan fungsi, serta penguatan dan penajaman fungsi pada unit-unit organisasinya. Hal ini dilakukan sebagai fondasi dasar organisasi Direktorat Jenderal Kekayaan Negara ke depan guna mengantisipasi isu penyederhanaan birokrasi (*delayering*).

Kebijakan penataan organisasi tersebut diwujudkan dengan strategi antara lain:

- a. Reposisi fungsi operasional Pengelolaan Kekayaan Negara ke instansi vertikal (pemisahan antara unsur regulasi pada kantor pusat, unsur supervisi pada kantor wilayah, dan unsur pelayanan pada kantor pelayanan);

- b. Penyelarasan organisasi Direktorat Jenderal Kekayaan Negara sesuai dengan peta proses bisnis Kementerian Keuangan.
- 3. Pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (ZI WBK/WBBM);

Semua unit organisasi di lingkungan Kementerian Keuangan diarahkan untuk dapat meraih predikat ZI menuju WBK atau WBBM sebagai salah satu upaya *living our values* dan juga sebagai bentuk pembuktian kepada publik dan pihak eksternal bahwa Kementerian Keuangan memang layak menyandang predikat sebagai pionir di bidang Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan Indonesia.

Untuk mendukung kebijakan tersebut, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara melakukan upaya-upaya untuk mewujudkan tujuan dari pembangunan ZI WBK/WBBM dengan melakukan asistensi, pendampingan, dan penguatan pemenuhan berbagai indikator pada komponen pengungkit. Selain itu, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara juga akan berkoordinasi dengan Aparat Pengawasan Internal Pemerintah Kementerian Keuangan untuk memperkuat dasar dalam penunjukan unit-unit di Direktorat Jenderal Kekayaan Negara sebagai calon unit yang disiapkan untuk mengikuti penilaian WBK/WBBM.

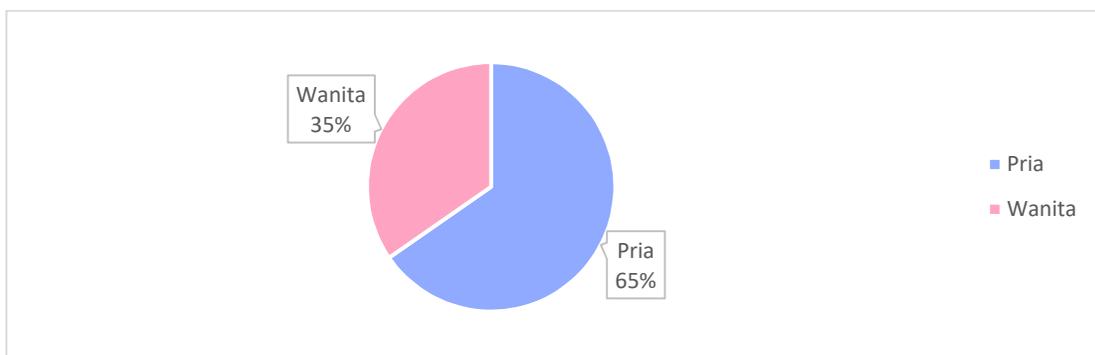
### 3.4.2 Pengelolaan SDM yang Optimal dan Mewujudkan SDM yang Adaptif dan *Technology Savvy*

#### 3.4.2.1 Kondisi SDM Direktorat Jenderal Kekayaan Negara saat ini

Kondisi SDM Direktorat Jenderal Kekayaan Negara per 07 April 2020 adalah sebagai berikut:

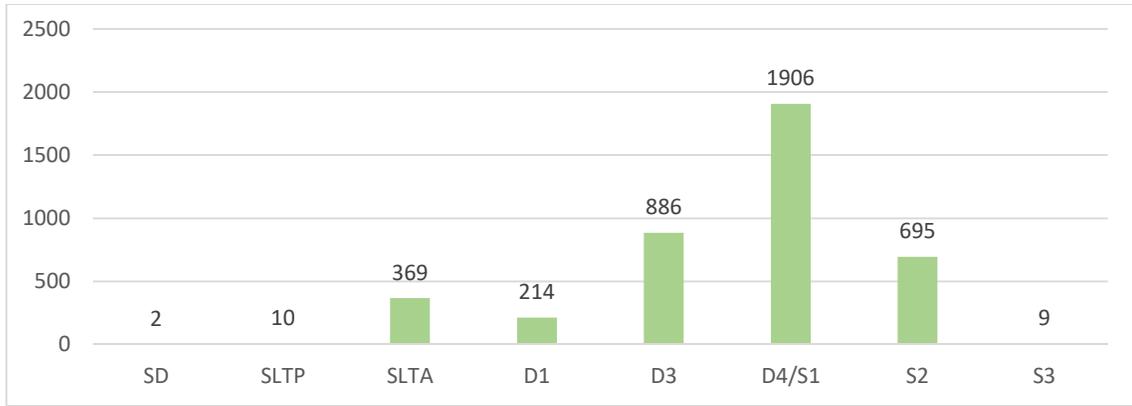
- a) Total pegawai di DJKN adalah 4.091 orang yang terdiri dari 2.677 pria atau 65% dan 1.417 wanita atau 35%. Dari total keseluruhan tersebut, unit eselon II dengan pegawai terbanyak adalah pegawai Sekretariat Direktorat Jenderal yang berjumlah 565 orang.
- b) Berdasarkan jenis kelamin, komposisi pegawai pria dibandingkan dengan pegawai perempuan di DJKN adalah sejumlah 2.677 pria dan 1.417 wanita.

**Grafik 3-2: SDM DJKN per Jenis Kelamin**



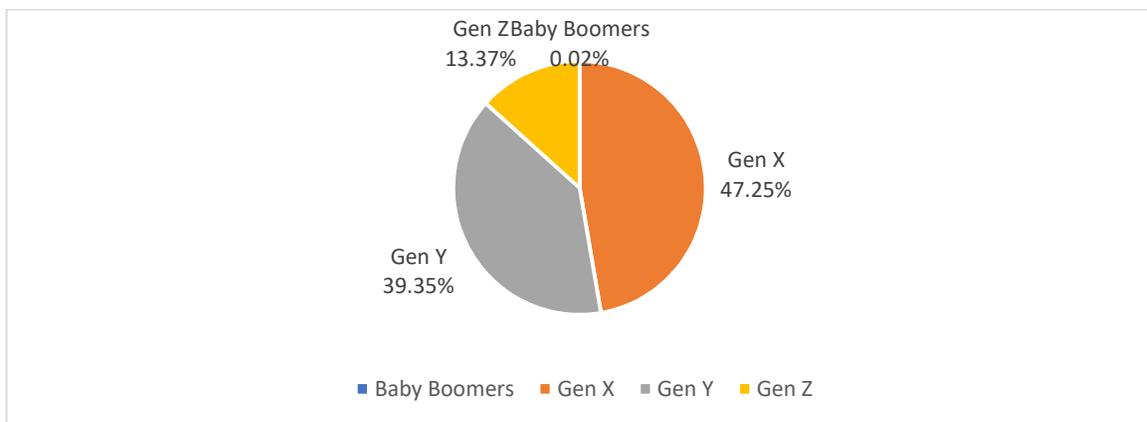
- c) Berdasarkan kualifikasi pendidikan, proporsi terbesar adalah pegawai dengan pendidikan S1/DIV sebesar 1.906 pegawai atau 46,59% dari total pegawai, kemudian diikuti tingkat pendidikan DIII yaitu sebesar 886 pegawai atau 21,65% dari total pegawai.

**Grafik 3-3: SDM DJKN berdasarkan Kualifikasi Pendidikan**



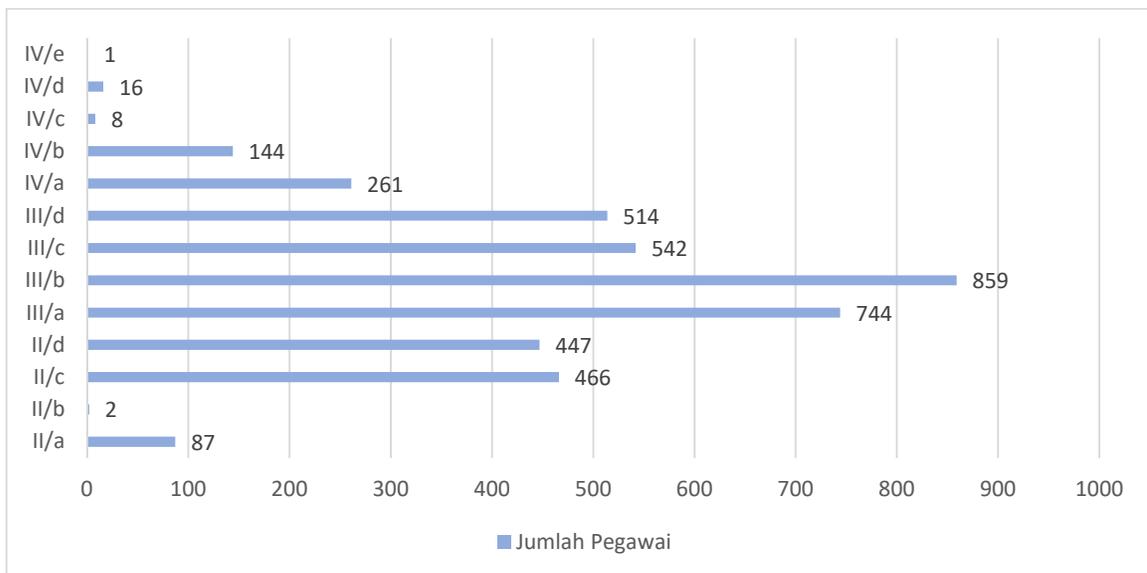
d) Proporsi dalam generasi adalah sebanyak 13,37% generasi Z yaitu sebanyak 547 pegawai, 39,35% generasi Y yaitu sebanyak 1.610 pegawai, 47,25% generasi X yaitu sebanyak 1.933 pegawai, dan 0,02% generasi *Baby Boomer* yaitu sebanyak 1 pegawai.

**Grafik 3-4: Jumlah Pegawai Berdasarkan Generasi**



e) Dalam kategori golongan jabatan, komposisi pegawai DJKN saat ini pegawai golongan II sebesar 24,49% yaitu sebanyak 1.002 pegawai, selanjutnya golongan III sebesar 65% yaitu sebanyak 2.659 pegawai, dan golongan IV sebesar 10,51% yaitu sebanyak 430 pegawai. Adapun perincian pegawai berdasarkan golongan dapat dilihat pada grafik di bawah.

**Grafik 3-5: Jumlah Pegawai Berdasarkan Golongan**



### 3.4.2.2 Proyeksi kebutuhan Sumber Daya Manusia tahun 2020-2024

Untuk memenuhi kebutuhan SDM selama 5 (lima) tahun mendatang, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara akan menyusun proyeksi kebutuhan SDM yang diukur dengan mempertimbangkan berbagai kondisi, arah kebijakan nasional, dan arah kebijakan di Kementerian Keuangan terkait pengelolaan SDM. Selain itu proyeksi juga akan mempertimbangkan kondisi *existing* pengelolaan SDM di lingkungan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara.

Adapun hal-hal yang akan dipertimbangkan dalam menyusun proyeksi kebutuhan SDM Direktorat Jenderal Kekayaan Negara adalah sebagai berikut:

- a. Arahan Menteri Keuangan untuk menerapkan kebijakan *minus-growth* mulai tahun 2020;
- b. Kebijakan dalam hal penataan organisasi seperti, penyederhanaan birokrasi, penguatan tugas dan fungsi serta rasionalisasi struktur organisasi;
- c. Kecukupan anggaran dan sarana prasarana pendukung lainnya;
- d. 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;
- e. Kebijakan lainnya yang diperkirakan akan berdampak pada kebutuhan SDM.

Berdasarkan perhitungan, diperoleh indikasi proyeksi kebutuhan SDM Direktorat Jenderal Kekayaan Negara tahun 2020-2024 dengan memperhatikan kebijakan *minus-growth* SDM setiap tahun dan proyeksi jumlah pegawai Direktorat Jenderal Kekayaan Negara pada 31 Desember 2024 sejumlah 3.940 orang. Proyeksi ini dapat dijadikan acuan dalam pengelolaan SDM Direktorat Jenderal Kekayaan Negara dan dapat dilakukan penyesuaian dengan memperhatikan kebijakan tentang pengelolaan SDM yang diperkirakan dapat berpengaruh terhadap kebutuhan SDM baik pada Kementerian Keuangan maupun Direktorat Jenderal Kekayaan Negara. Adapun perincian proyeksi terdapat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 3-1: Proyeksi Kebutuhan SDM Tahun 2020-2024**

No.	Jumlah Pegawai	2020	2021	2022	2023	2024	Total
1	Bezetting PNS	4.067*	4.082,6	4.059,2	4.008,8	3.965,4	-
2	Prediksi Pensiun	39	81	75	81	62	338
3	Prediksi keluar selain Pensiun**	25,4	25,4	25,4	25,4	25,4	127
4	Rekrutmen ASN	80	83	50	63	62	338
5	Jumlah ASN (31 Des)***	4.082,6	4.059,2	4.008,8	3.965,4	3.940	-

Keterangan:

\*) Jumlah pegawai berdasarkan data SIMPEG DJKN per Juli 2020

- \*\*) Prediksi keluar selain pensiun diperoleh dari rata-rata pegawai yang keluar karena selain pensiun selama tahun 2015-2019
- \*\*\*) Perhitungan jumlah ASN berasal dari *Bezetting* dikurangi prediksi pensiun dan prediksi pegawai keluar selain pensiun kemudian ditambah rekrutmen pegawai

### 3.4.2.3 Pengelolaan SDM di Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Tahun 2020-2024

Pengelolaan SDM di Direktorat Jenderal Kekayaan Negara disusun untuk mewujudkan cita-cita sebagai Pengelola Kekayaan Negara yang profesional, adaptif sesuai kemajuan teknologi, dan mendukung kebijakan penataan organisasi. Selain itu, pengelolaan SDM di Direktorat Jenderal Kekayaan Negara akan mendukung implementasi strategi prioritas pengelolaan SDM di Kementerian Keuangan antara lain:

- a) Kebijakan *minus-growth* melalui redistribusi, dan implementasi *exit strategy*;
- b) Penataan komposisi *core-supporting* SDM melalui pengembangan kompetensi dan internal *job vacancy*;
- c) Pemenuhan kompetensi manajerial, teknis, dan sosial kultural yang terintegrasi dan berbasis IT;
- d) Modernisasi dan *streamlining* layanan SDM melalui transformasi digital

Arah kebijakan umum pengelolaan SDM di DJKN selaras dengan kebijakan-kebijakan umum pengelolaan SDM di Kementerian Keuangan. Adapun arah kebijakan tersebut antara lain:

- a) Pengembangan Manajemen Karier dan Kompetensi yang dilakukan dengan:
  - Merevisi Perdirjen Nomor 8/KN/2012 tentang Pola Mutasi Jabatan Karier di Lingkungan DJKN dengan memperhatikan PP Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS dan peraturan terkait lainnya serta tetap menjaga sinkronisasi dengan PMK terkait yang saat ini juga masih dalam proses penerbitan;
  - Memperjelas kedudukan jabatan karier yang terdampak pemangkasan jabatan;
  - Melaksanakan Manajemen Talenta dengan komprehensif dan kompetitif disertai bimbingan terpadu melalui KN-Pedia.
- b) Perencanaan dan pemenuhan kebutuhan SDM yang *align* dengan arah kebijakan organisasi;
  - Pemenuhan kebutuhan SDM dilakukan melalui kajian berkala atas faktor-faktor yang mempengaruhinya.
  - Penyusunan Analisis Beban Kerja secara komprehensif dalam rangka penyusunan formasi yang lebih akurat terhadap kebutuhan organisasi dengan melibatkan Bagian Organisasi dan Kepatuhan Internal serta Unit terkait agar memperoleh hasil ABK yang mencerminkan beban kerja yang sesungguhnya pada suatu unit.
- c) Penyempurnaan sistem manajemen kinerja Pegawai;
  - Saat ini, sistem manajemen kinerja pegawai dikelola dan ditetapkan oleh Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan. DJKN sebagai unit eselon I di Kementerian Keuangan dalam pelaksanaan manajemen kinerja mengacu pada KMK 467/KMK.01/2014. DJKN akan terus berkoordinasi dan memberi masukan untuk penyempurnaan sistem

manajemen kinerja. Sistem manajemen kinerja yang diharapkan mampu menangkap kinerja dan kompleksitas pekerjaan seorang pegawai sehingga mampu menggambarkan kontribusi pegawai dalam pencapaian tujuan organisasi;

- Menyatukan pelaporan hasil kinerja dan menggunakan satu laporan kinerja untuk digunakan dalam berbagai pengurusan administrasi kepegawaian. Sebagai contoh, saat ini terdapat NKP dan NKP K3;
  - Dalam tahap implementasi, sosialisasi akan terus dilakukan kepada seluruh pegawai di lingkungan DJKN untuk meningkatkan akurasi penilaian serta kepatuhan dalam melaksanakan manajemen kinerja;
  - Meningkatkan *monitoring* atas pelaksanaan penilaian kinerja serta penyusunan laporan sesuai batas waktu..
- d) Penguatan Nilai-nilai, etika, dan disiplin pegawai:
- Penguatan nilai-nilai dapat dilakukan dengan menyusun nilai-nilai budaya organisasi DJKN (DINAMIS) dengan menyusun perilaku utama dan evaluasinya;
  - Saat ini berdasarkan data penegakan disiplin berupa penjatuhan hukuman disiplin dan sanksi kode etik menunjukkan adanya anomali, di mana jumlah penjatuhan hukuman disiplin lebih banyak daripada sanksi kode etik yang hampir tidak pernah dijatuhkan kepada pegawai. Padahal berdasarkan uraian dalam PMK 190/PMK.01/2018 diketahui bahwa pelanggaran pegawai yang dikategorikan sebagai pelanggaran disiplin merupakan bagian dari pelanggaran kode etik, sedangkan pelanggaran kode etik belum tentu merupakan pelanggaran disiplin. Agar memberikan efek jera dan sebagai upaya pencegahan pelanggaran disiplin, kiranya penjatuhan hukuman disiplin ditindaklanjuti dengan penjatuhan sanksi kode etik dan kode perilaku;
- e) Simplifikasi, digitalisasi, dan penyempurnaan kebijakan serta proses bisnis SDM yang dilakukan dengan implementasi HRIS sebagai DSS bagi pimpinan di bidang pengelolaan SDM DJKN antara lain:
- Tersedianya data dan informasi SDM secara lengkap dan *up to date* sehingga data tersebut dapat digunakan untuk pengembangan pegawai, mutasi pegawai, maupun pengelolaan SDM lainnya;
  - Terintegrasinya HRIS dengan sistem-sistem lainnya seperti sistem aplikasi Diklat guna kepentingan pengembangan kompetensi jabatan fungsional;
  - Otomasi proses bisnis penyimpanan data SDM
  - Penyempurnaan kebijakan SDM DJKN antara lain penyelesaian penyusunan kamus kompetensi untuk pelaksana dan pejabat, penyusunan penghargaan non-finansial kepada pegawai teladan dan pegawai berprestasi, pengembangan kompetensi bagi *talent* dan jabatan fungsional;
  - Penyempurnaan proses bisnis SDM antara lain evaluasi dan pengembangan secara berkala program manajemen talenta serta pemenuhan dan peningkatan standar kompetensi pegawai;
  - Penyempurnaan proses bisnis melalui pembaruan SE Dianas (*Digital Attendance System*) untuk mengakomodasi peraturan terbaru yakni PMK 98/PMK.01/2018.

BAB IV  
TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

4.1 TARGET KINERJA

Dalam rangka mewujudkan visi dan misi Presiden serta mendukung kebijakan mendukung tercapainya kebijakan pada level nasional dan level Kementerian Keuangan, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara menetapkan 4 (empat) Tujuan dan sasaran strategis yang merupakan kondisi yang ingin dicapai oleh Direktorat Jenderal Kekayaan Negara. Untuk mengukur tingkat pencapaiannya, setiap sasaran strategis diukur menggunakan indikator kinerja sasaran strategis dan setiap Program diukur dengan menggunakan Indikator Kinerja Program.

Terdapat dua indikator yang dimandatkan kepada Direktorat Jenderal Kekayaan Negara pada Rencana Strategis Kementerian Keuangan. Indikator tersebut adalah: (1) Tingkat kesesuaian penggunaan BMN dengan SBSK, dan (2) Indeks efektivitas investasi pemerintah. Adapun indikator dan target kinerja Direktorat Jenderal Kekayaan Negara pada tahun 2020 sampai dengan tahun 2024 adalah sebagai berikut:

**Tabel 4-1: Target Kinerja Direktorat Jenderal Kekayaan Negara 2020-2024**

No.	Tujuan/ Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target					UIC
			2020	2021	2022	2023	2024	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
1.	Pengelolaan kekayaan negara yang lebih efisien dan efektif serta memberi manfaat finansial dan sosial							
	Pengelolaan kekayaan negara yang lebih efisien, efektif dan optimal	Tingkat kesesuaian penggunaan BMN dengan SBSK	55%	57%	60%	65%	70%	Dit. BMN
		Implementasi evaluasi kinerja BMN berupa tanah dan bangunan	100%	100%	100%	100%	100%	Dit. BMN
		Persentase bidang tanah yang disertipikatkan	100%	100%	100%	100%	100%	Dit. BMN <i>(Lead)</i>
		Persentase realisasi penerimaan negara dari pengelolaan kekayaan negara dan lelang	100%	100%	100%	100%	100%	Dit. BMN <i>(Lead)</i>
		Indeks implementasi pengasuransian BMN	50 (Skala 100)	55 (Skala 100)	60 (Skala 100)	65 (Skala 100)	70 (Skala 100)	Dit. BMN
		Persentase efektivitas penyelesaian BKN	100%	100%	100%	100%	100%	Dit PNKNL
		Indeks efektivitas penyelesaian peraturan	70 (Skala 100)	Dit Huhu <i>(Lead)</i>				



Selanjutnya dalam rangka mencapai sasaran strategis tersebut, pada tahun 2020 Direktorat Jenderal Kekayaan Negara akan melaksanakan 1 (satu) program, yaitu Pengelolaan Kekayaan Negara, Penyelesaian Pengurusan Piutang Negara dan Pelayanan Lelang yang dilengkapi dengan sasaran program. Adapun sasaran program (*outcome*) tersebut adalah Terwujudnya Pengelolaan Kekayaan Negara dan Lelang yang Profesional, Tertib, dan Optimal. Adapun indikator kinerja program adalah sebagai berikut:

1. Tingkat kesesuaian penggunaan BMN dengan SBSK
2. Indeks efektivitas investasi pemerintah
3. Persentase realisasi penerimaan negara dari pengelolaan Kekayaan Negara dan Lelang

Dalam rangka mencapai sasaran program tersebut, Direktorat Jenderal Kekayaan Negara akan melaksanakan 11 (sebelas) kegiatan di lingkungan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara yaitu.

1. Perumusan Kebijakan, Standardisasi, Bimbingan Teknis Dan Evaluasi Di Bidang Barang Milik Negara.

Sasaran Kegiatan: Terwujudnya Pengelolaan Barang Milik Negara yang Profesional, Tertib, Optimal serta Akuntabel.

Indikator Kinerja Kegiatan:

- 1) Persentase realisasi penerimaan negara dari pengelolaan BMN.
- 2) Persentase nilai kekayaan negara yang diutilisasi.
2. Perumusan Kebijakan, Standardisasi, Bimbingan Teknis, Evaluasi, Dan Pengelolaan Kekayaan Negara Dipisahkan.

Sasaran Kegiatan: Terwujudnya Pengelolaan Kekayaan Negara yang Dipisahkan yang Profesional, Tertib, Optimal Serta Akuntabel.

Indikator Kinerja Kegiatan:

- 1) Persentase realisasi penerimaan negara dari pengelolaan kekayaan negara dipisahkan
- 2) Indeks GCG BUMN di Bawah Kemenkeu
- 3) Persentase nilai kekayaan negara yang diutilisasi
3. Perumusan Peraturan Perundangan, Pemberian Bantuan Hukum serta Penyediaan Informasi.

Sasaran Kegiatan: Terwujudnya Harmonisasi Peraturan, Pemberian Bantuan Hukum, Pendapat Hukum yang Efektif dan Efisien di Lingkungan DJKN Serta Mampu Menjadi Penyedia Layanan Kepentingan DJKN dan Mitra Strategis di Lingkungan Kementerian Keuangan.

Indikator Kinerja Kegiatan:

- 1) Indeks efektivitas kebijakan
- 2) Persentase penyelesaian bantuan hukum
- 3) Indeks ketepatan waktu penyampaian informasi publik
4. Pelaksanaan Kebijakan Dan Standardisasi Teknis Di Bidang Pengelolaan Kekayaan Negara Dan Sistem Informasi.

Sasaran kegiatan: Terwujudnya Layanan Pengelolaan Kekayaan Negara yang Profesional, Tertib, dan Optimal serta Pengembangan Sistem Informasi DJKN yang Responsif Terhadap Perkembangan Teknologi.

Indikator Kinerja Kegiatan:

- 1) Persentase realisasi penerimaan negara dari pengelolaan kekayaan negara
  - 2) Persentase implementasi sistem informasi
  - 3) Persentase realisasi nilai manfaat ekonomi pengelolaan kekayaan negara
5. Perumusan Kebijakan, Standardisasi, Bimbingan Teknis, Evaluasi dan Pengawasan Pelaksanaan Lelang.  
Sasaran kegiatan: Terwujudnya Pelayanan Lelang yang Profesional, Tertib, dan Optimal  
Indikator Kinerja Kegiatan:
- 1) Persentase realisasi penerimaan negara dari lelang
  - 2) Persentase hasil lelang
  - 3) Persentase produktivitas lelang
6. Perumusan Kebijakan, Standardisasi, Bimbingan Teknis, Analisis, Supervisi, Evaluasi dan Rekomendasi Penilaian.  
Sasaran kegiatan: Terwujudnya Penilaian Kekayaan Negara yang Profesional, Transparan, dan Dapat Dipertanggungjawabkan.  
Indikator Kinerja Kegiatan:
- 1) Deviasi ketergunaan hasil penilaian
  - 2) Nilai rata-rata hasil verifikasi kompetensi penilai pemerintah
7. Perumusan Kebijakan, Standardisasi, Bimbingan Teknis, Perencanaan, dan Evaluasi atas Pelaksanaan Pengurusan Piutang Negara dan Pengelolaan Kekayaan Negara Lain-Lain.  
Sasaran kegiatan: Terwujudnya Pengurusan Piutang Negara dan Pengelolaan Kekayaan Negara Lain-Lain yang Profesional, Tertib, dan Optimal.  
Indikator Kinerja Kegiatan:
- 1) Persentase realisasi penerimaan negara dari pengelolaan kekayaan negara
  - 2) Persentase efektivitas penyelesaian BKPN
  - 3) Persentase nilai kekayaan negara yang diutilisasi
8. Pengelolaan Kekayaan Negara, Penyelesaian Pengurusan Piutang Negara Dan Pelayanan Lelang Di Wilayah Kerja Kanwil DJKN.  
Sasaran kegiatan: Terwujudnya Pengelolaan Barang Pengelolaan Kekayaan Negara dan Lelang yang Profesional, Tertib, dan Optimal di Wilayah Kerja Kanwil DJKN.  
Indikator kinerja kegiatan:
- 1) Persentase realisasi penerimaan negara dari pengelolaan kekayaan negara dan lelang
  - 2) Indeks kepuasan pengguna layanan
  - 3) Persentase nilai kekayaan negara yang diutilisasi
9. Pengelolaan Kekayaan Negara, Penyelesaian Pengurusan Piutang Negara Dan Pelayanan Lelang Di Wilayah Kerja KPKNL  
Sasaran kegiatan: Terwujudnya Pengelolaan Kekayaan Negara dan Lelang yang Profesional, Tertib, dan Optimal Wilayah Kerja KPKNL.  
Indikator Kinerja Kegiatan:
- 1) Persentase realisasi penerimaan negara dari pengelolaan kekayaan negara dan lelang

- 2) Indeks kepuasan pengguna layanan
  - 3) Persentase nilai kekayaan negara yang diutilisasi
10. Dukungan Manajemen Dan Dukungan Teknis Lainnya Ditjen Kekayaan Negara.  
Sasaran kegiatan: Terwujudnya Pelayanan Administratif dan Teknis Lainnya serta Koordinasi Kegiatan yang Efektif dan Efisien pada Direktorat Jenderal Kekayaan Negara.  
Indikator Kinerja Kegiatan:  
1) Indeks kepuasan pengguna layanan
11. Pengelolaan Barang Milik Negara pada Pengelola Barang.  
Sasaran kegiatan: Terwujudnya Pengelolaan Barang Milik Negara pada Pengelola Barang yang Profesional, Tertib, Optimal, dan Akuntabel  
Indikator Kinerja Kegiatan:  
1) Persentase Realisasi Penerimaan Negara dari Pengelolaan Kekayaan Negara  
2) Indeks kualitas pendanaan lahan yang akuntabel

Kemudian pada tahun 2021 sampai dengan tahun 2024 (setelah dilakukan restrukturisasi Program), Direktorat Jenderal Kekayaan Negara akan melaksanakan 2 (dua) Program yang telah dilengkapi pula dengan sasaran Program beserta Indikator Kinerja Program sebagai berikut:

1. Program Pengelolaan Perbendaharaan, Kekayaan Negara, dan Risiko.  
Program ini terdiri dari tiga sasaran Program (*Outcome*) dan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara akan melaksanakan sasaran Program (*Outcome*) 2 yakni: Pengelolaan kekayaan negara yang lebih efisien dan efektif serta memberi manfaat finansial.  
Indikator Kinerja Program 2:  
Tingkat kesesuaian penggunaan BMN dengan Standar Biaya dan Standar Kebutuhan (SBSK).
2. Program Dukungan Manajemen
  1. Sasaran Program 1: Organisasi dan SDM yang optimal  
Indikator Kinerja Program 1 yaitu:
    - a. Indeks kepuasan pengguna layanan
    - b. Tingkat implementasi *learning organization*
  2. Sasaran Program 2: Sistem informasi yang andal dan terintegrasi  
Indikator Kinerja Program 2 yaitu:
    - a. Tingkat *downtime* sistem TIK
    - b. Persentase penyelesaian proyek strategis TIK
  3. Sasaran Program 3: Pengendalian dan pengawasan internal yang bernilai tambah  
Indikator Kinerja Program 3 yaitu Indeks integritas

#### 4.2 KERANGKA PENDANAAN

Untuk mencapai tujuan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara dan sasaran-sasaran strategis yang telah ditetapkan, diperlukan dukungan berbagai macam sumber daya. Dukungan sumber daya dapat berasal dari sumber daya manusia yang berkualitas, sarana 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 Direktorat Jenderal Kekayaan Negara sampai dengan tahun 2024 adalah sebagai berikut:

4.2.1 Kerangka Pendanaan Program Tahun Anggaran 2020 (dalam juta rupiah)

No.	Kegiatan	Pagu Awal 2020	Penghematan 2020	Pagu 2020 Setelah Penghematan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	Perumusan Kebijakan, Standardisasi, Bimbingan Teknis dan Evaluasi di Bidang Barang Milik Negara	6.329,246	2.660,045	3.669,201
2	Perumusan Kebijakan, Standardisasi, Bimbingan Teknis, Evaluasi dan Pengelolaan Kekayaan Negara Dipisahkan	3.279,019	1.867,407	1.411,612
3	Perumusan Peraturan Perundangan, Pemberian Bantuan Hukum Serta Penyediaan Informasi	1.357,214	420,684	936,530
4	Pelaksanaan Kebijakan dan Standardisasi Teknis di Bidang Pengelolaan Kekayaan Negara dan Sistem Informasi	19.477,722	6.606,673	12.871,049
5	Perumusan Kebijakan, Standardisasi, Bimbingan Teknis, Evaluasi dan Pengawasan Pelaksanaan Lelang	1.105,153	363,517	741,636
6	Perumusan Kebijakan, Standardisasi, Bimbingan Teknis, Analisis, Supervisi, Evaluasi dan Rekomendasi Penilaian	3.125,792	1.453,595	1.672,197
7	Perumusan Kebijakan, Standardisasi, Bimbingan Teknis, Perencanaan, dan Evaluasi atas Pelaksanaan Pengurusan Piutang Negara dan Pengelolaan Kekayaan Negara Lain-lain	5.382,894	2.528,463	2.854,431
8	Pengelolaan Kekayaan Negara, Penyelesaian Pengurusan Piutang Negara dan Pelayanan Lelang di Wilayah Kerja Kanwil DJKN	126.142,557	11.983,481	114.159,076
9	Pengelolaan Kekayaan Negara, Penyelesaian Pengurusan Piutang Negara dan Pelayanan Lelang di Wilayah Kerja KPKNL	348.445,706	49.745,650	298.700,056
10	Dukungan Manajemen dan Dukungan Teknis Lainnya Direktorat Jenderal Kekayaan Negara	196.554,887	45.697,706	150.857,181
11	Pengelolaan Barang Milik Negara pada Pengelola Barang	68.423,000	0	68.423,000
Total Pagu Non-BLU		711.200,190	123.327,221	587.872,969
Total Pagu BLU		68.423,000	0	68.423,000
Total Pagu		779.623,190	123.327,221	656.295,969

4.2.2 Kerangka Pendanaan Program Tahun Anggaran 2021-2024 (dalam juta rupiah)

No	Program/Output/Kegiatan	2021	2022	2023	2024
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Program Pengelolaan Perbendaharaan, Kekayaan Negara, dan Risiko	109.508,038	122.897,695	125.237,308	127.625,089
	Utilisasi Kekayaan Negara	109.508,038	122.897,695	125.237,308	127.625,089
	Perumusan Kebijakan dan Keputusan Administratif	10.623,490	10.765,844	10.910,107	11.056,302

	Komunikasi, Edukasi dan Standarisasi	6.305,885	6.390,383	6.476,015	6.562,793
	Pengelolaan Kas dan Pembiayaan Negara	1.735,365	1.758,618	1.782,184	1.806,065
	Pengelolaan Aset	90.141,028	103.271,168	105.347,785	107.469,046
	Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Negara	354,995	359,751	364,572	369,457
	Monev Perbendaharaan, Kekayaan Negara, dan Risiko	347,274	351,928	356,644	361,423
2	Program Dukungan Manajemen	745.722,618	745.830,973	757.231,895	768.830,822
	Tata Kelola dan Sumber Daya Kementerian	745.722,618	745.830,973	757.231,895	768.830,822
	Pengelolaan Organisasi dan SDM	388.722,817	396.880,243	403.498,344	410.244,768
	Pengelolaan Keuangan, BMN, dan Umum	332.030,434	323.452,317	327.880,669	332.375,220
	Pengelolaan Sistem Informasi dan Teknologi	17.217,010	17.552,265	17.794,580	18.038,994
	Pengelolaan Komunikasi dan Informasi Publik	1.934,494	1.960,416	1.986,685	2.013,307
	Legislasi dan Litigasi	3.416,370	3.462,149	3.508,542	3.555,556
	Pengelolaan Risiko, Pengendalian, dan Pengawasan Internal	2.401,492	2.523,581	2.563,074	2.602,975
	Total Pagu Non-BLU	732.463,656	742.278,669	752.225,204	762.305,021
	Total Pagu BLU	122.767,312	126.450,000	130.244,000	134.150,890
	Total Pagu	855.230,969	868.728,669	882.469,204	896.455,911

Selengkapnya, mengenai target kinerja dan kerangka pendanaan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara tahun 2020-2024 sebagaimana tersebut dalam Matriks Kinerja dan Pendanaan Kementerian Keuangan Tahun 2020-2024 pada bagian akhir Rencana Strategis ini.

## BAB V PENUTUP

Rencana Strategis (Renstra) Direktorat Jenderal Kekayaan Negara tahun 2020-2024 merupakan penjabaran dari Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Strategis Direktorat Jenderal Kekayaan Negara dalam mendukung arah kebijakan Kementerian Keuangan dan arah kebijakan Nasional sebagaimana terdapat pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024.

Penyusunan Renstra Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Tahun 2020-2024 berpedoman kepada RPJMN tahun 2020-2024 dan Renstra Kementerian Keuangan Tahun 2020-2024 yang merupakan penjabaran visi, misi, dan program prioritas Presiden dan Wakil Presiden. Visi dan misi Direktorat Jenderal Kekayaan Negara “Menjadi pengelola kekayaan negara yang profesional dan akuntabel untuk mendukung visi Kementerian Keuangan Menjadi Pengelola Keuangan Negara untuk mewujudkan Perekonomian Indonesia yang Produktif, Kompetitif, Inklusif, dan Berkeadilan, serta untuk sebesar-besar kemakmuran rakyat”. Selain itu, visi dan misi juga dirumuskan dalam rangka mendukung pencapaian Visi dan Misi Presiden dan Wakil Presiden selama lima tahun ke depan. Selanjutnya, visi dan misi Direktorat Jenderal Kekayaan Negara tersebut diterjemahkan ke dalam 4 (empat) Tujuan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara di mana setiap Tujuan memiliki rumusan Sasaran Strategis yang menggambarkan kondisi nyata yang ingin dicapai oleh Direktorat Jenderal Kekayaan Negara. Keempat Tujuan tersebut di atas adalah, (1) Pengelolaan kekayaan negara yang lebih efisien dan efektif serta memberi manfaat finansial dan sosial, (2) Pelayanan lelang yang modern dan terpercaya, (3) Pelayanan penilaian yang akuntabel dan efisien, serta (4) Birokrasi dan layanan publik DJKN yang *agile*, efektif, dan efisien.

Dokumen Renstra Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Tahun 2020-2024 menjadi acuan dalam rangka penyusunan Renstra unit eselon II Tahun 2020-2024. Selain itu, dokumen ini juga menjadi pedoman dalam penyusunan dokumen Rencana Kerja (Renja) setiap tahunnya. Diperlukan komitmen seluruh jajaran Direktorat Jenderal Kekayaan Negara dalam rangka melaksanakan seluruh amanah dalam dokumen Renstra ini, sehingga pengelolaan kekayaan negara yang profesional dan akuntabel untuk sebesar-besar kemakmuran rakyat dapat terwujud.

MATRIKS KERANGKA REGULASI DIREKTORAT JENDERAL KEKAYAAN NEGARA

No.	Arah Kerangka Regulasi	Urgensi Pembentukan	Amanat UU	Unit Penanggung Jawab	Target Penyelesaian
1	Peraturan Pemerintah terkait Lelang Benda Sitaan KPK	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. mendukung upaya pengembalian dan pemulihan kerugian negara dari tindak pidana korupsi dan tindak pidana pencucian uang yang tindak pidana asalnya dari tindak pidana korupsi;</li> <li>2. mengurangi potensi kerugian karena penurunan nilai ekonomis Benda Sitaan Komisi Pemberantasan Korupsi; dan</li> <li>3. Memberikan kepastian hukum bagi semua pihak yang terkait dengan penjualan Lelang Benda Sitaan dalam proses penyidikan, penuntutan dan perkara telah dilimpahkan ke pengadilan dalam perkara tindak pidana korupsi dan tindak pidana pencucian uang yang tindak pidana asalnya</li> </ol>	Pasal 47 A Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2019 tentang Perubahan Kedua Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2002 tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi	Direktorat Lelang	2020-2024

No.	Arah Kerangka Regulasi	Urgensi Pembentukan	Amanat UU	Unit Penanggung Jawab	Target Penyelesaian
		dari tindak pidana korupsi oleh Komisi Pemberantasan Korupsi			
2	Peraturan Menteri Keuangan tentang Petunjuk Pelaksanaan Lelang	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Simplifikasi regulasi dan tata kelola penyelenggaraan lelang yang memberikan kemudahan bagi seluruh pelaku lelang.</li> <li>2. Penyempurnaan atas pelayanan lelang yang adaptif terhadap berbagai model transaksi perdagangan melalui sistem elektronik yang berkembang di masyarakat</li> </ol>	-	Direktorat Lelang	2020-2024
3	Peraturan Menteri Keuangan tentang Pengelolaan Aset Eks Badan Penyehatan Perbankan Nasional oleh Menteri Keuangan	Disusun sebagai penyempurnaan dan penggabungan terhadap Peraturan Menteri Keuangan Nomor 110/PMK.06/2017 tentang Pengelolaan Aset Eks Badan Penyehatan Perbankan Nasional oleh Menteri Keuangan dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 71/PMK.06/2015 tentang Pengelolaan Aset Eks Kelolaan PT Perusahaan Pengelola Aset (Persero) oleh Menteri Keuangan sebagaimana telah diubah dengan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pasal 103 Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Perubahan Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah sebagaimana telah diubah terakhir dengan Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020</li> <li>2. Keputusan Presiden Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pengakhiran</li> </ol>	Direktorat PKNSI	2020-2024

No.	Arah Kerangka Regulasi	Urgensi Pembentukan	Amanat UU	Unit Penanggung Jawab	Target Penyelesaian
		Peraturan Menteri Keuangan Nomor 138/PMK.06/2016 dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 135/PMK.06/2018	Tugas Dan Pembubaran Badan Penyehatan Perbankan Nasional		
4	Peraturan Menteri Keuangan tentang Pengelolaan Barang Milik Negara yang Berasal Dari Barang Rampasan Negara dan Gratifikasi	Disusun sebagai bentuk optimalisasi mekanisme dan pengelolaan BMN yang berasal dari Barang Rampasan Negara dan Gratifikasi serta pemanfaatannya untuk mendukung pembangunan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2002 tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi;</li> <li>2. Pasal 104 Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah sebagaimana telah diubah terakhir dengan Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020;</li> <li>3. Peraturan Jaksa Agung Nomor Per 002/A/JA/05/2017 tentang Pelelangan Dan Penjualan Langsung Benda Sitaan Atas Barang Rampasan</li> </ol>	Direktorat PNKNL	2020-2024

No.	Arah Kerangka Regulasi	Urgensi Pembentukan	Amanat UU	Unit Penanggung Jawab	Target Penyelesaian
			Negara Atau Benda Sita Eksekusi;		
5	Peraturan Menteri Keuangan tentang Pengelolaan Piutang Negara	Disusun untuk memperbaiki pengelolaan Piutang Negara secara komprehensif dan meningkatkan kualitas LKPP melalui pengelolaan Piutang Negara yang akuntabel.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Undang-Undang Nomor 49 Prp Tahun 1960 tentang Panitia Urusan Piutang Negara</li> <li>2. Pasal 7 ayat (2) Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara</li> </ol>	Direktorat PNKNL	2020-2024
6	RPMK tentang Pemanfaatan BMN (perubahan atas PMK 57/2016, PMK 78/2016 dan PMK 164/2014 jo. PMK 65/2016).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Simplifikasi penggabungan dari PMK 78/PMK.06/2014 tentang Tata Cara Pelaksanaan Pemanfaatan Barang Milik Negara, dan PMK 164/PMK.06/2014 tentang Tata Cara Pelaksanaan Pemanfaatan Barang Milik Negara Dalam Rangka Penyediaan Infrastruktur, PMK 65/ PMK.06/2016 tentang Perubahan Atas PMK 164/PMK.06/2014 tentang Tata Cara Pelaksanaan Pemanfaatan Barang Milik</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara</li> <li>2. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara</li> <li>3. Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020 j.o Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/ Daerah</li> <li>4. Peraturan Presiden Nomor 32 Tahun 2020</li> </ol>	Direktorat BMN	2020

No.	Arah Kerangka Regulasi	Urgensi Pembentukan	Amanat UU	Unit Penanggung Jawab	Target Penyelesaian
		<p>Negara Dalam Rangka Penyediaan Infrastruktur, dan PMK Nomor 57/PMK.06/ 2016 tentang tata Cara Pelaksanaan Sewa Barang Milik Negara</p> <p>2. Penyesuaian dengan Peraturan Pemerintah Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah</p> <p>3. Penyesuaian pengaturan dengan kondisi ekonomi, sosial, dan pasar saat ini;</p>	<p>Tentang Pembiayaan Infrastruktur melalui Hak Pengelolaan Terbatas Peraturan Presiden Nomor 57 Tahun 2020 Tentang Kementerian Keuangan</p>		
7	RPMK tentang Pengadaan Tanah PSN LMAN	RPMK ini sebagai pengaturan lebih lanjut sebagaimana diamanatkan oleh Perpres 66/2020, sekaligus untuk menggantikan RPMK 21/2017 sebagaimana telah diubah terakhir dengan RPMK 209/2019	<p>1. Pasal 17 ayat (3) Undang Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;</p> <p>2. Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara</p> <p>3. Peraturan Presiden Nomor 57 Tahun 2020</p>	Direktorat BMN	2020

No.	Arah Kerangka Regulasi	Urgensi Pembentukan	Amanat UU	Unit Penanggung Jawab	Target Penyelesaian
			tentang Kementerian Keuangan 4. Peraturan Presiden Nomor 66 Tahun 2020 tentang Pendanaan Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum Dalam Rangka Pelaksanaan Proyek Strategis Nasional		
8	RPMK tentang Perubahan atas PMK 111/2016 tentang Pemindahtanganan	1. Simplifikasi pengaturan pemindahtanganan BMN. 2. Penyesuaian aturan pemindahtanganan dengan diterbitkannya PP 28 Tahun 2020	1. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara 2. Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/ Daerah;	Direktorat BMN	2021

No.	Arah Kerangka Regulasi	Urgensi Pembentukan	Amanat UU	Unit Penanggung Jawab	Target Penyelesaian
9	RPMK tentang SBSK.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Simplifikasi penggabungan dari PMK Nomor 7/PMK.06/2016 tentang PMK SBSK T/B dan PMK Nomor 76/PMK.06/2015 tentang PMK SBSK AADB.</li> <li>2. Penambahan obyek SBSK, yaitu : <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Tanah dan/atau Bangunan <i>Co-Working Space</i>;</li> <li>b. Tanah dan/atau Bangunan Gedung Pendidikan;</li> <li>c. Tanah dan/atau Bangunan Tempat Persidangan;</li> <li>d. Tanah dan/atau bangunan Rumah Tahanan;</li> <li>e. Kendaraan Operasional (Non Jabatan)</li> </ol> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara</li> <li>2. Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/ Daerah;</li> <li>3. Peraturan Presiden Nomor 28 Tahun 2015 tentang Kementerian Keuangan</li> <li>4. Peraturan Menteri Keuangan 150/PMK.06/ 2014 tentang Perencanaan Kebutuhan Barang Milik Negara.</li> </ol>	Direktorat BMN	2020

MATRIKS KINERJA DAN PENDANAAN DIREKTORAT JENDERAL KEKAYAAN NEGARA  
TAHUN 2020

Nomenklatur	Uraian	Target Kinerja 2020	Indikasi Pendanaan 2020 (Rp juta)	UIC
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Program	Program Pengelolaan Kekayaan Negara, Penyelesaian Pengurusan Piutang Negara dan Pelayanan Lelang		656.295,969	DJKN
Sasaran Program	Terwujudnya Pengelolaan Keuangan Negara dan Lelang yang Profesional, Tertib, dan Optimal			
Indikator Sasaran Program	a. <i>Tingkat kesesuaian penggunaan BMN dengan SBSK</i>	55%		
	b. <i>Indeks Efektivitas Investasi Pemerintah</i>	4 (skala 5)		
	c. <i>Persentase realisasi Penerimaan Negara dari Pengelolaan Kekayaan Negara dan Lelang</i>	100%		
Kegiatan 1	Perumusan Kebijakan, Standardisasi, Bimbingan Teknis dan Evaluasi di Bidang Barang Milik Negara		3.669,20	Direktorat BMN
Sasaran Kegiatan	Terwujudnya Pengelolaan Barang Milik Negara yang Profesional, Tertib, Optimal serta Akuntabel			
Indikator Kegiatan	a. <i>Persentase Realisasi Penerimaan Negara Pengelolaan BMN</i>	100%		
	b. <i>Persentase nilai kekayaan negara yang diutilisasi</i>	100%		
Kegiatan 2	Perumusan Kebijakan, Standardisasi, Bimbingan Teknis, Evaluasi, dan Pengelolaan Kekayaan Negara Dipisahkan		1.411,61	Direktorat KND
Sasaran Kegiatan	Terwujudnya Pengelolaan Kekayaan Negara yang Dipisahkan yang Profesional, Tertib, Optimal Serta Akuntabel			
Indikator Kegiatan	a. <i>Persentase Realisasi Penerimaan Negara dari Pengelolaan Kekayaan Negara Dipisahkan</i>	100%		
	b. <i>Indeks GCG BUMN di Bawah Kemenkeu</i>	80		
	c. <i>Persentase nilai kekayaan negara yang diutilisasi</i>	100%		
Kegiatan 3	Perumusan Peraturan Perundangan, Pemberian Bantuan Hukum serta Penyediaan Informasi		936,53	Direktorat Hukum dan Humas

Nomenklatur	Uraian	Target Kinerja 2020	Indikasi Pendanaan 2020 (Rp juta)	UIC
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Sasaran Kegiatan	Terwujudnya Harmonisasi Peraturan, Pemberian Bantuan Hukum, Pendapat Hukum yang Efektif dan Efisien di Lingkungan DJKN Serta Mampu Menjadi Penyedia Layanan Kepentingan DJKN dan Mitra Strategis di Lingkungan Kementerian Keuangan			
Indikator Kegiatan	<i>a. Indeks Efektivitas Kebijakan</i>	<i>4 (Skala 5)</i>		
	<i>b. Persentase penyelesaian bantuan hukum</i>	<i>80%</i>		
	<i>c. Indeks ketepatan waktu penyampaian informasi publik</i>	<i>80</i>		
Kegiatan 4	Pelaksanaan Kebijakan dan Standardisasi Teknis di Bidang Pengelolaan Kekayaan Negara dan Sistem Informasi		12.871,05	Direktorat PKNSI
Sasaran Kegiatan	Terwujudnya Layanan Pengelolaan Kekayaan Negara yang Profesional, Tertib, dan Optimal serta Pengembangan Sistem Informasi DJKN yang Responsif Terhadap Perkembangan Teknologi			
Indikator Kegiatan	<i>a. Persentase Realisasi Penerimaan Negara dari Pengelolaan Kekayaan Negara</i>	<i>100%</i>		
	<i>b. Persentase Implementasi Sistem Informasi</i>	<i>100%</i>		
	<i>c. Persentase realisasi nilai manfaat ekonomi pengelolaan kekayaan negara</i>	<i>100%</i>		
Kegiatan 5	Perumusan Kebijakan, Standardisasi, Bimbingan Teknis, Evaluasi dan Pengawasan Pelaksanaan Lelang		741,64	Direktorat Lelang
Sasaran Kegiatan	Terwujudnya Pelayanan Lelang yang Profesional, Tertib, dan Optimal			
Indikator Kegiatan	<i>a. Persentase Realisasi Penerimaan Negara dari Lelang</i>	<i>100%</i>		
	<i>b. Persentase Hasil Lelang</i>	<i>100%</i>		
	<i>c. Persentase Produktivitas Lelang</i>	<i>32,00%</i>		
Kegiatan 6	Perumusan Kebijakan, Standardisasi, Bimbingan Teknis, Analisis, Supervisi, Evaluasi dan Rekomendasi Penilaian		1.672,20	Direktorat Penilaian
Sasaran Kegiatan	Terwujudnya Penilaian Kekayaan Negara yang Profesional, Transparan, dan Dapat Dipertanggungjawabkan			
Indikator Kegiatan	<i>a. Deviasi Ketergunaan Hasil Penilaian</i>	<i>30%</i>		
	<i>b. Nilai Rata-Rata Hasil Verifikasi Kompetensi Penilai Pemerintah</i>	<i>65</i>		

Nomenklatur	Uraian	Target Kinerja 2020	Indikasi Pendanaan 2020 (Rp juta)	UIC
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Kegiatan 7	Perumusan Kebijakan, Standardisasi, Bimbingan Teknis, Perencanaan, dan Evaluasi Atas Pelaksanaan Pengurusan Piutang Negara dan Pengelolaan Kekayaan Negara Lain-lain		2.854,43	Direktorat PNKNL
Sasaran Kegiatan	Terwujudnya Pengurusan Piutang Negara dan Pengelolaan Kekayaan Negara Lain-Lain yang Profesional, Tertib, dan Optimal			
Indikator Kegiatan	a. <i>Persentase Realisasi Penerimaan Negara dari Pengelolaan Kekayaan Negara</i>	100%		
	b. <i>Persentase efektivitas penyelesaian BKPN</i>	100%		
	c. <i>Persentase nilai kekayaan negara yang diutilisasi</i>	100%		
Kegiatan 8	Pengelolaan Kekayaan Negara, Penyelesaian Pengurusan Piutang Negara dan Pelayanan Lelang di Wilayah Kerja Kanwil DJKN		114.159,08	Kanwil
Sasaran Kegiatan	Terwujudnya Pengelolaan Barang Pengelolaan Kekayaan Negara dan Lelang yang Profesional, Tertib, dan Optimal di Wilayah Kerja Kanwil DJKN			
Indikator Kegiatan	a. <i>Persentase Realisasi Penerimaan Negara dari Pengelolaan Kekayaan Negara dan Lelang</i>	100%		
	b. <i>Indeks Kepuasan Pengguna Layanan</i>	4,27		
	c. <i>Persentase nilai kekayaan negara yang diutilisasi</i>	100%		
Kegiatan 9	Pengelolaan Kekayaan Negara, Penyelesaian Pengurusan Piutang Negara dan Pelayanan Lelang di Wilayah Kerja KPKNL		298.700,06	KPKNL
Sasaran Kegiatan	Terwujudnya Pengelolaan Kekayaan Negara dan Lelang yang Profesional, Tertib, dan Optimal Wilayah Kerja KPKNL			
Indikator Kegiatan	a. <i>Persentase Realisasi Penerimaan Negara dari Pengelolaan Kekayaan Negara dan Lelang</i>	100%		
	b. <i>Indeks Kepuasan Pengguna Layanan</i>	4,27		
	c. <i>Persentase nilai kekayaan negara yang diutilisasi</i>	100%		
Kegiatan 10	Dukungan Manajemen dan Dukungan Teknis Lainnya Ditjen Kekayaan Negara		150.857,18	Setditjen
Sasaran Kegiatan	Terwujudnya Pengelolaan Barang Milik Negara pada Pengelola Barang yang Profesional, Tertib, Optimal, dan Akuntabel			

Nomenklatur	Uraian	Target Kinerja 2020	Indikasi Pendanaan 2020 (Rp juta)	UIC
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
	<i>Indeks Kepuasan Pengguna Layanan</i>	4,3 <i>(Indeks)</i>		
Kegiatan 10	Pengelolaan Barang Milik Negara pada Pengelola Barang		68.423,00	LMAN
Sasaran Kegiatan	Terwujudnya Pengelolaan Barang Milik Negara pada Pengelola Barang yang Profesional, Tertib, Optimal, dan Akuntabel			
Indikator Kegiatan	a. <i>Persentase Realisasi Penerimaan Negara dari Pengelolaan Kekayaan Negara</i>	100%		
	b. <i>Indeks kualitas pendanaan lahan yang akuntabel</i>	70		





Nomenklatur	Uraian	Target				Indikasi Pendanaan (Rp juta)				UIC
		2021	2022	2023	2024	2021	2022	2023	2024	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
Indikator Sasaran Kegiatan	Persentase tindak lanjut pengelolaan aset	75%	75%	80%	80%					
<b>PROGRAM</b>	<b>DUKUNGAN MANAJEMEN</b>					745.722,618	745.830,973	757.231,895	768.830,822	
Sasaran Program 1	Organisasi dan SDM yang Optimal									
Indikator Kinerja Program 1	a. Indeks kepuasan pengguna layanan Kementerian Keuangan	4,05 (skala 5)	4,1 (skala 5)	4,15 (skala 5)	4,2 (skala 5)					
	b. Tingkat implementasi learning organization	77%	80%	82%	85%					
Sasaran Program 2	Sistem Informasi yang Andal dan Terintegrasi									
Indikator Kinerja Program 2	a. Tingkat downtime sistem TIK	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%					
	b. Persentase penyelesaian proyek strategis TIK	87%	90%	92%	95%					
Sasaran Program 3	Pengendalian dan Pengawasan Internal yang Bernilai Tambah									
Indikator Kinerja Program 3	Indeks integritas	90,5 (skala 100)	91 (skala 100)	91,5 (skala 100)	92 (skala 100)					
<b>Kegiatan 1</b>	<b>Pengelolaan Organisasi dan SDM</b>					388.722,817	396.880,243	403.498,344	410.244,768	
Sasaran Kegiatan	Organisasi dan Sumber Daya Manusia (SDM) yang Berkinerja Tinggi									
Indikator Sasaran Kegiatan	a. Persentase penyelesaian delayering	100%	100%	-	-					



Nomenklatur (1)	Uraian (2)	Target				Indikasi Pendanaan (Rp. juta)				UIC
		2021 (3)	2022 (4)	2023 (5)	2024 (6)	2021 (7)	2022 (8)	2023 (9)	2024 (10)	
Indikator Sasaran Kegiatan	a. Indeks integritas	90,5 (skala 100)	91 (skala 100)	91,5 (skala 100)	92 (skala 100)					
	b. Persentase Rekomendasi Hasil Pengawasan yang Ditindaklanjuti	97%	97%	97%	97%					
		Total Pagu Non BLU				732.463,656	742.278,669	752.225,204	762.305,021	
		Total Pagu BLU				122.767,312	126.450,000	130.244,000	134.150,890	
		Total Pagu				855.230,969	868.728,669	882.469,204	896.455.911	

DIREKTUR JENDERAL KEKAYAAN NEGARA,

Ttd.

ISA RACHMATARWATA

Salinan sesuai dengan aslinya,  
Sekretaris Direktorat Jenderal  
u.b.

Kepala Bagian Umum

