

**STRATEGI OPTIMALISASI PENGGUNAAN  
KARTU KREDIT PEMERINTAH (KKP)  
DALAM PEMBAYARAN BELANJA NEGARA  
SEKRETARIAT WAKIL PRESIDEN RI**

**Disusun Oleh:**

**NAMA : PURNOWIYANTO  
NPM : 2343021047  
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK  
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA  
KONSENTRASI : MANAJEMEN KEUANGAN NEGARA**

Tesis ini diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar  
Magister Terapan Adminitrasi Publik (M.Tr.Ap)



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA  
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA  
PROGRAM MAGISTER TERAPAN  
TAHUN 2025**

**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN  
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

**LEMBAR PERSETUJUAN TESIS**

Nama : Purnowiyanto  
NPM : 2343021047  
Jurusan : Administrasi Publik  
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara  
Konsentrasi : Manajemen Keuangan Negara  
Judul Tesis (Bahasa Indonesia) : Strategi Optimalisasi Penggunaan Kartu Kredit  
Pemerintah (KKP) Dalam Pembayaran Belanja  
Negara Sekretariat Wakil Presiden RI  
Judul Tesis (Bahasa Inggris) : Optimization Strategies for Utilization of  
Government Credit Cards in State Expenditure  
Payments at the Secretariat of the Vice  
President

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan Pembimbing Tesis.

Dosen Pembimbing,



**Dr. Neneng Sri Rahayu, M. Si**

**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN  
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

**LEMBAR PENGESAHAN**

NAMA : PURNOWIYANTO  
NPM : 2343021047  
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK  
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA  
KONSENTRASI : MANAJEMEN KEUANGAN NEGARA  
JUDUL TESIS : STRATEGI OPTIMALISASI PENGGUNAAN  
KARTU KREDIT PEMERINTAH (KKP)  
DALAM PEMBAYARAN BELANJA NEGARA  
SEKRETARIAT WAKIL PRESIDEN RI

Telah mempertahankan tesis di hadapan penguji tesis Program Magister Terapan Administrasi Pembangunan Negara, Politeknik STIA LAN Jakarta, Lembaga Administrasi Negara, pada:

Hari : Rabu  
Tanggal : 17 Desember 2025  
Pukul : 09.00 WIB

**TELAH DINYATAKAN LULUS PENGUJI TESIS:**

Ketua Sidang : **Dr. Hamka, MA**

Sekretaris : **Prof. Dr. Nurliah Nurdin, MA**

Anggota : **Dr. Bambang Giyanto, M. Pd**

Pembimbing : **Dr. Neneng Sri Rahayu, M. Si**



*Handwritten signature of Dr. Hamka*

*Handwritten signature of Prof. Dr. Nurliah Nurdin*

*Handwritten signature of Dr. Bambang Giyanto*

*Handwritten signature of Dr. Neneng Sri Rahayu*

## LEMBAR PERNYATAAN ORIGINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Purnowiyanto**  
NPM : **2343021047**  
Jurusan : **Administrasi Publik**  
Program Studi : **Administrasi Pembangunan Negara**  
Konsentrasi : **Manajemen Keuangan Negara**

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Tesis yang telah saya buat dengan judul "**Strategi Optimalisasi Penggunaan Kartu Kredit Pemerintah (KKP) Dalam Pembayaran Belanja Negara Sekretariat Wakil Presiden RI**" merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila di kemudian hari penulisan Tesis ini merupakan **hasil plagiat atau penjiplakan** terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggung-jawabkan sekaligus bersedia **menerima sanksi** berdasarkan peraturan Politeknik STIA LAN Jakarta dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan.

Jakarta, 17 Desember 2025  
Penulis,



**Purnowiyanto**

## KATA PENGANTAR

Penulis memanjatkan puji dan syukur ke hadirat Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga tesis berjudul ***“Strategi Optimalisasi Penggunaan Kartu Kredit Pemerintah (KKP) dalam Pembayaran Belanja Negara pada Sekretariat Wakil Presiden RI”*** dapat diselesaikan dengan baik. Tesis ini merupakan hasil dari rangkaian proses intelektual selama menempuh pendidikan di Politeknik STIA LAN Jakarta. Berangkat dari ketertarikan akademik pada bidang Manajemen Keuangan Negara, penulis terdorong untuk mengkaji lebih mendalam berbagai isu strategis pengelolaan keuangan negara, khususnya terkait penggunaan KKP sebagai instrumen pembayaran belanja negara.

Proses penyusunan tesis ini tidak terlepas dari berbagai keterbatasan dan tantangan. Namun, berkat dukungan berbagai pihak, penulis mampu menyelesaikan tesis ini sesuai dengan harapan. Untuk itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada. Untuk itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Dosen Pembimbing Ibu Dr. Neneng Sri Rahayu, M. Si, atas bimbingan dan masukan konstruktif bagi penyempurnaan penulisan tesis ini.
2. Ketua Program Studi Administrasi Pembangunan Negara, Bapak Dr. Bambang Giyanto, M. Pd beserta seluruh staf, atas fasilitasi dan dukungannya.
3. Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta, Prof. Nurliah Nurdin S. Sos, M.A., atas arahnya.
4. Pimpinan dan rekan-rekan pada Biro Perencanaan dan Keuangan, Deputi Bidang Administrasi, Sekretariat Wakil Presiden RI, atas dukungannya.
5. Keluarga tercinta, mbah Uti, bunda Kokom, ananda Fiya, Rizi dan Ardan, untuk doa terbaik, kasih sayang tulus dan semangatnya.

Penulis menyadari bahwa tesis ini memiliki keterbatasan dan memerlukan penyempurnaan. Kritik dan saran yang konstruktif sangat diharapkan guna perbaikan di masa mendatang. Akhir kata, penulis berharap tesis ini dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu administrasi publik, khususnya dalam bidang manajemen keuangan negara, serta menjadi referensi bagi para pemangku kepentingan dalam mewujudkan tata kelola keuangan negara yang lebih efektif, efisien, dan akuntabel.

Jakarta, 17 Desember 2025



Purnowiyanto

POLITEKNIK  
STIA LAN  
J A K A R T A

## ABSTRAK

### **Strategi Optimalisasi Penggunaan Kartu Kredit Pemerintah (KKP) Dalam Pembayaran Belanja Negara Sekretariat Wakil Presiden RI**

Purnowiyanto, Neneng Sri Rahayu

[purnowiyanto@stialan.ac.id](mailto:purnowiyanto@stialan.ac.id), [nenengsriahayu.stialan.ac.id](mailto:nenengsriahayu.stialan.ac.id)

Politeknik STIA LAN Jakarta

Penggunaan Kartu Kredit Pemerintah (KKP) di Sekretariat Wakil Presiden merupakan instrumen modernisasi manajemen kas. Namun, implementasinya belum optimal. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi faktor penyebab belum optimalnya penggunaan KKP fokus pada aspek perencanaan kas dan menyusun strategi optimalisasinya. Untuk mengkaji faktor penyebab digunakan pendekatan perencanaan kas Lienert (2009), mencakup konsistensi dengan proyeksi anggaran tahunan, fokus pada arus kas keluar utama, identifikasi pola historis arus kas keluar tertentu, identifikasi waktu terjadinya arus kas utama, pengembangan koordinasi operasional Kementerian Keuangan dengan Kementerian/ Lembaga, dan penentuan kebutuhan kas berdasarkan komitmen belanja. Digunakan pula pendapat Gie dalam Muthohar (2012), mencakup kualitas sumber daya manusia, sistem reward and punishment, sarana prasarana teknologi informasi dan kualitas manajemen internal. Selanjutnya strategi optimalisasi disusun dengan analisis SWOT. Dipetakan kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan dan disusun Matriks SWOT untuk menghasilkan alternatif strategi. Metode penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan telaah dokumen. Key Informan mencakup pimpinan Unit Kerja, Bendahara Pengeluaran dan Bendahara Pengeluaran Pembantu, Pejabat Pembuat Komitmen, Pelaksana Kegiatan dan Penyedia Barang/Jasa. Hasil penelitian menunjukkan faktor penyebab penggunaan KKP belum optimal karena perencanaan kas tidak dilaksanakan menyeluruh, porsi UP KKP belum jelas, serta data arus kas utama, historis transaksi, jadwal kegiatan dan koordinasi dengan Kementerian Keuangan belum dimanfaatkan. Pemahaman SDM masih terbatas, belum terdapat reward and punishment, serta koordinasi internal dan komitmen pimpinan belum kuat. Rekomendasi strategi prioritas meliputi sosialisasi kepada SDM pengelola keuangan, pelaksana kegiatan dan penyedia, penyusunan petunjuk teknis koordinasi internal, penetapan pilot project, serta pemanfaatan data historis dan aplikasi SAKTI untuk penyusunan perencanaan kas dan optimalisasi penggunaan KKP.

**Kata Kunci:** Kartu Kredit Pemerintah, Perencanaan Kas, Analisis SWOT, Strategi Optimalisasi

## **ABSTRACT**

### **Optimization Strategies for Utilization of Government Credit Cards (GCC) in State Expenditure Payments at the Secretariat of the Vice President**

Purnowiyanto, Neneng Sri Rahayu

[purnowiyanto@stialan.ac.id](mailto:purnowiyanto@stialan.ac.id), [nenengsriahayu.stialan.ac.id](mailto:nenengsriahayu.stialan.ac.id)

Politeknik STIA LAN Jakarta

*The use of the Government Credit Card (GCC) at the Secretariat of the Vice President represents an instrument for modernizing public sector cash management. Nevertheless, its implementation has not been optimal. This study aims to identify the factors contributing to the suboptimal utilization of GCC, with a focus on cash planning aspects, and to formulate strategies for its optimization. The analysis of causal factors applies the cash planning framework proposed by Lienert (2009), which includes consistency with annual budget projections, emphasis on major cash outflows, identification of historical cash outflow patterns, determination of the timing of key cash flows, development of operational coordination between the Ministry of Finance and ministries/agencies, and estimation of cash requirements based on expenditure commitments. In addition, organizational factors proposed by Gie, as cited in Muthohar (2012), are employed, encompassing human resource quality, reward and punishment systems, information technology infrastructure, and the quality of internal management. Optimization strategies are subsequently formulated using SWOT analysis by mapping strengths, weaknesses, opportunities, and threats into a SWOT matrix to generate strategic alternatives. This research adopts a qualitative descriptive method. Data are collected through observation, interviews, and document review. Key informants include heads of work units, expenditure treasurers and assistant treasurers, commitment-making officials, activity implementers, and goods and service providers. The findings indicate that GCC utilization remains suboptimal due to incomplete cash planning, the absence of a clear allocation for GCC-based imprest funds, and the underutilization of data on major cash flows, historical transactions, activity schedules, and coordination with the Ministry of Finance. Limited human resource understanding, the absence of reward and punishment mechanisms, weak internal coordination, and insufficient leadership commitment further constrain implementation. Priority strategies recommended include targeted dissemination to financial managers, activity implementers, and providers; the development of internal coordination technical guidelines; the establishment of pilot projects; and the use of historical data and the SAKTI application to strengthen cash planning and optimize GCC utilization.*

**Keywords:** Government Credit Card, Cash Planning, SWOT Analysis, Optimization Strategy

## DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN ORIGINALITAS.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACT.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
<b>BAB I : PERMASALAHAN PENELITIAN.....</b>	<b>1</b>
<b>A. Latar Belakang.....</b>	<b>1</b>
<b>B. Identifikasi Masalah.....</b>	<b>18</b>
<b>C. Rumusan Permasalahan.....</b>	<b>19</b>
<b>D. Tujuan Penelitian.....</b>	<b>19</b>
<b>E. Manfaat Penelitian.....</b>	<b>19</b>
<b>BAB II : TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>20</b>
<b>A. Penelitian Terdahulu.....</b>	<b>20</b>
<b>B. Tinjauan Kebijakan dan Teori.....</b>	<b>28</b>
<b>1. Tinjauan Kebijakan.....</b>	<b>28</b>
<b>a. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.....</b>	<b>28</b>
<b>b. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.....</b>	<b>29</b>
<b>c. Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2013 tentang Tata Cara Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara sebagaimana diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 50 Tahun 2018.....</b>	<b>30</b>
<b>d. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 62 Tahun 2023 tentang Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, serta Akuntansi dan Pelaporan Keuangan sebagaimana diubah dengan PMK Nomor 107 Tahun 2024.....</b>	<b>31</b>

e. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 196 Tahun 2018 tentang Tata Cara Pembayaran dan Penggunaan Kartu Kredit Pemerintah (KKP) sebagaimana diubah dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 97 Tahun 2021 .....	34
2. Tinjauan Teori .....	39
a. Administrasi Publik .....	39
b. Keuangan Negara .....	42
c. Manajemen Kas Pemerintah .....	44
1) Definisi dan Tujuan Manajemen Kas Pemerintah .....	44
2) Tahapan Manajemen Kas .....	45
3) Perencanaan Kas Pemerintah .....	45
d. Strategi .....	55
1) Pengertian Strategi .....	55
2) Perumusan dan Peranan Strategi .....	55
3) Analisis <i>Strengths, Weakness, Opportunities and Threats</i> (SWOT) .....	56
e. Optimalisasi .....	58
1) Pengertian Optimalisasi .....	58
2) Elemen Optimalisasi .....	59
f. Operasional Konsep .....	60
C. Kerangka Berpikir .....	63
<b>BAB III : METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>67</b>
A. Metode Penelitian .....	67
B. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data .....	68
1. Sumber Data .....	68
2. Teknik pengumpulan Data .....	69
C. Teknik Pengolahan dan Analisis Data .....	74
D. Instrumen Penelitian .....	77
<b>BAB IV : HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>79</b>
A. Deskripsi Lokus .....	79
B. Penyajian Data dan Pembahasan .....	80
1. Faktor-Faktor yang Menjadi Penyebab Belum Optimalnya Penggunaan KKP di Satker Sekretariat Wakil Presiden .....	82

a. Konsistensi Dengan Proyeksi Anggaran Tahunan .....	83
b. Fokus Pada Arus Kas Keluar Utama.....	91
c. Identifikasi Pola Historis Arus Kas Keluar Tertentu.....	98
d. Identifikasi Waktu Terjadinya Arus Kas Keluar Utama..	103
e. Pengembangan Koordinasi Operasional Antara Kementerian Keuangan dengan Kementerian/ Lembaga .	109
f. Penentuan Kebutuhan Kas Berdasarkan Komitmen Belanja .....	113
g. Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) .....	121
h. Sistem Reward and Punishment .....	126
i. Sarana dan Prasarana Teknologi Informasi .....	129
j. Kualitas Manajemen Internal Satuan Kerja .....	133
2. Strategi Optimalisasi Penggunaan KKP .....	150
a. Identifikasi faktor internal (Strength dan Weaknesses) dan eksternal (Opportunities dan Threats) .....	151
b. Menyusun Strategi Alternatif Menggunakan Matriks SWOT .....	156
<b>BAB V : SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>168</b>
<b>A. Simpulan .....</b>	<b>168</b>
<b>B. Saran .....</b>	<b>171</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>178</b>
<b>LAMPIRAN</b>	
<b>RIWAYAT HIDUP PENULIS</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Sebaran Awal KKP di Sekretariat Wakil Presiden .....	6
Tabel 1.2.	Proporsi Realisasi UP dan TUP Tunai dan UP KKP Satuan Kerja Sekretariat Wakil Presiden Tahun 2021- 2024 .....	6
Tabel 1.3.	Proporsi Realisasi Belanja Sekretariat Wakil Presiden Tahun 2021 2024.....	10
Tabel 1.4.	Transaksi KKP Per Unit Eselon II Tahun 2021-2024.....	11
Tabel 1.5.	Saldo Kas di Bendahara Pengeluaran.....	13
Tabel 1.6.	Nilai Rata-Rata Layanan Pengelolaan Layanan Keuangan .....	14
Tabel 1.7.	Kegiatan Dukungan Layanan Keprotokolan dan Kerumahtanggan kepada Wakil Presiden Tahun 2023 dan 2024.....	16
Tabel 3.1.	Daftar Informan Kunci .....	71
Tabel 4.1.	Proporsi Uang Persediaan (UP) Sekretariat Wakil Presiden Tahun 2021-2024 .....	82
Tabel 4.2	Konsistensi dengan Proyeksi Anggaran Tahunan.....	86
Tabel 4.4.	Realisasi LS dan Uang Persediaan (UP) Tunai Tahun 2024 .....	89
Tabel 4.5	Fokus Pada Arus Kas Keluar Utama .....	94
Tabel 4.6	Identifikasi Arus Kas Keluar Utama .....	95
Tabel 4.7	Identifikasi Pola Historis Arus Kas Keluar Tertentu.....	100
Tabel 4. 8	Identifikasi Waktu Terjadinya Arus Kas Keluar Utama .....	105
Tabel 4.9	Pengembangan Koordinasi Operasional Kementerian Keuangan dan Kementerian/ Lembaga (Satuan Kerja) .....	111
Tabel 4.10	Penentuan Kebutuhan Kas Berdasarkan Komitmen Belanja.....	117
Tabel 4.11	Kualitas Sumber Daya Manusia .....	123
Tabel 4.12	Sistem Reward and Punishment.....	127
Tabel 4.13	Sarana dan Prasarana Teknologi Informasi .....	130
Tabel 4.14	Konsistensi Jadwal Kegiatan .....	135
Tabel 4.15	Komitmen Pimpinan.....	139
Tabel 4.16	Pelaksanaan Koordinasi Internal.....	143
Tabel 4.17	Ringkasan Jawaban Key Informan Tentang Evaluasi Pelaksanaan Jadwal Kegiatan .....	147
Tabel 4.18.	Diagram Matriks SWOT.....	157
Tabel 4. 19.	Matriks Ends, Ways, Means (EWM) .....	164

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Alur Pelaksanaan Pembayaran dengan KKP .....	36
Gambar 2. 2	Kerangka Berpikir .....	66
Gambar 4.1.	Struktur Organisasi Sekretariat Wakil Presiden .....	79
Gambar 4.2.	Surat Persetujuan Besaran Uang Persediaan (UP) KKP Satker Sekretariat Wakil Presiden .....	84
Gambar 4.3.	Pembagian Alokasi Uang Persediaan (UP) Pada Bendahara Pengeluaran dan Bendahara Pengeluaran Pembantu Satker Sekretariat Wakil Presiden .....	87
Gambar 4,4	Database Realisasi LS dan UP Aplikasi SAKTI.....	101
Gambar. 4.5	Tampilan Database Realisasi Ms. Excel Biro Umum .....	101
Gambar 4.6.	Jadwal Kegiatan Bagian Protokol dan Perjalanan .....	106
Gambar 4.7	Jadwal Kegiatan Biro Umum.....	107
Gambar 4.8	Koordinasi dan Konsultasi dengan CSO KPPN Jakarta I .....	112
Gambar 4.9	Perjanjian Kerja Sama Sekretariat Wakil Presiden dan Dwidaya Tour .....	118
Gambar 4.10.	Daftar Komitmen Pengadaan Barang/ Jasa Biro Umum .....	119
Gambar 4.11.	Data Penggunaan KKP Bagian Protokol Pada Aplikasi SAKTI	131
Gambar 4.12	Pembaruan Jadwal Kegiatan Bagian Protokol dan Perjalanan ....	136
Gambar 4.13	Jadwal Kegiatan Pengadaan Barang/ Jasa Biro Umum Tahun 2024 . .....	136

# **BAB I**

## **PERMASALAHAN PENELITIAN**

### **A. Latar Belakang**

Pengembangan budaya *cashless* dan minimalisasi penggunaan uang tunai oleh Bendahara merupakan salah satu program yang diinisiasi oleh Kementerian Keuangan untuk menyikapi kelemahan dan berbagai permasalahan yang timbul dari penggunaan kas dalam bentuk Uang Persediaan Tunai (BPK-RI, 2020). Kebijakan ini ditujukan agar seluruh transaksi dapat dilakukan secara elektronik, tercatat dalam sistem perbankan dan dapat dimonitor.

Sistem pembayaran non tunai (*cashless*) telah mengubah pola perilaku masyarakat dalam melakukan transaksi keuangan. Metode pembayaran beralih ke bentuk non-kertas, seperti transfer elektronik dan penggunaan berbagai jenis kartu seperti ATM, kartu kredit, kartu debit, serta kartu prabayar (berbasis kartu). Penggunaan kartu sebagai alat pembayaran terus menunjukkan peningkatan. Pada tahun 2012, lebih dari 32% dari seluruh pembayaran ritel di dunia dilakukan menggunakan kartu, dengan rata-rata pertumbuhan penggunaan kartu sebesar 7,7% sejak tahun 2003 (Zandi et al. (2016) pada Tim Treasury Policy Brief Kementerian Keuangan RI, 2018).

Pembayaran elektronik, termasuk melalui kartu kredit, turut mendorong peningkatan inklusivitas keuangan dan memberikan kontribusi positif bagi perekonomian. Negara-negara maju seperti Inggris, Amerika Serikat, dan Australia telah lebih dulu mengadopsi sistem pembayaran menggunakan kartu kredit. Indonesia juga mulai melakukan tahap uji coba dalam penerapan pembayaran dengan kartu kredit (Tim Treasury Policy Brief Kementerian Keuangan RI, 2018). Di Inggris, kartu kredit pemerintah tidak digunakan sebagai fasilitas kredit dengan skema cicilan, melainkan sebagai instrumen penundaan pembayaran untuk mendukung pengelolaan kas yang lebih efektif. Kartu ini dapat digunakan untuk pembayaran barang dan jasa dengan nilai transaksi hingga 10.000 poundsterling.

Seluruh kartu diklasifikasikan ke dalam *Merchant Category Groups* (MCG) dan diuraikan lebih lanjut melalui *Merchant Category Codes* (MCC), yang berfungsi mengidentifikasi jenis transaksi serta memungkinkan pemblokiran otomatis terhadap transaksi pada penyedia tertentu yang tidak diperkenankan. (Tim Treasury Policy Brief Kementerian Keuangan RI, 2018).

Pemerintah Amerika Serikat mengelola penggunaan kartu kredit pemerintah melalui General Services Administration (GSA) SmartPay Program, yaitu program pembayaran kartu kredit dan komersial yang telah diterapkan sejak tahun 1998. Program ini melayani lebih dari 560 lembaga federal, organisasi pemerintah, serta pemerintah Native Tribe. Melalui GSA SmartPay, pegawai pemerintah diberikan kewenangan untuk melakukan pembelian atas nama Pemerintah Federal guna mendukung pelaksanaan tugas dan misi institusinya. Sebelum penerapan GSA SmartPay, sistem pembayaran pemerintah masih didominasi oleh mekanisme berbasis kertas, khususnya untuk transaksi bernilai kecil. Proses tersebut dinilai tidak efisien karena biaya administrasi yang timbul sering kali melebihi nilai transaksi itu sendiri. Implementasi GSA SmartPay kemudian menjadi solusi strategis untuk mempercepat proses pembayaran, meningkatkan akuntabilitas belanja negara, serta menyediakan sarana pemantauan transaksi yang efektif dalam mendeteksi potensi kecurangan (fraud), pemborosan (waste), dan penyalahgunaan (abuse). GSA SmartPay menawarkan portofolio layanan yang komprehensif, mencakup kartu pembelian, perjalanan dinas, armada, serta solusi pembayaran terintegrasi. Setiap lembaga mengimplementasikan program ini berdasarkan kontrak induk GSA dan bekerja sama dengan bank mitra, seperti Citibank, JPMorgan Chase, atau Bank of America. Persyaratan penggunaan kartu disesuaikan dengan jenis layanan sehingga penggunaan kartu tetap terkendali dan akuntabel (Tim Treasury Policy Brief Kementerian Keuangan RI, 2018).

Penggunaan kartu kredit pemerintah di Australia diatur berdasarkan *Resource Management Guide No. 416* (2016) dan diberlakukan bagi seluruh *Non-corporate Commonwealth Entities* (NCEs). NCEs mencakup kementerian dan lembaga eksekutif, lembaga legislatif, serta entitas lain yang diatur dalam *Public*

*Governance, Performance and Accountability (PGPA) Act* maupun peraturan perundang-undangan terkait. Kebijakan pemerintah Australia menetapkan bahwa pembayaran kepada pemasok dengan nilai transaksi di bawah AUD 10.000 dilakukan menggunakan *payment card*. Untuk mendukung efektivitas kebijakan tersebut, NCEs diwajibkan membangun prosedur internal yang mendorong penggunaan *payment card* sebagai metode pembayaran utama bagi transaksi yang memenuhi kriteria. Pembayaran kepada pemasok umumnya dilakukan secara langsung di titik penjualan (*point of sale*), apabila memungkinkan, dan pemasok wajib menyediakan *tax invoice* sebagai bukti transaksi. Sistem *payment card* mencakup berbagai instrumen pembayaran, seperti kartu kredit, kartu debit, *charge card*, kartu virtual, serta kartu pembayaran internasional yang umum digunakan, antara lain American Express, Diners Club, MasterCard, dan VISA. (Tim Treasury Policy Brief Kementerian Keuangan RI, 2018).

Di Indonesia, inisiasi perubahan mekanisme pembayaran tunai ke non tunai di sektor publik diawali Bank Indonesia (BI) selaku otoritas moneter dengan mencanangkan Gerakan Nasional Non Tunai (GNNT) pada 14 Agustus 2014. GNNT memiliki tujuan untuk menciptakan masyarakat yang lebih banyak memanfaatkan alat pembayaran non-tunai dalam melakukan transaksi (*Less Cash Society*), yaitu beralih dari penggunaan uang tunai ke pembayaran menggunakan kartu (Kartika et.al., 2023). Kementerian Keuangan selanjutnya menerbitkan PMK Nomor 230/PMK.05/2016 tentang Perubahan atas PMK Nomor 162/PMK.05/2013 tentang Kedudukan dan Tanggung Jawab Bendahara pada Satuan Kerja Pengelola APBN. Ketentuan ini memungkinkan dilakukannya pendebitan rekening Bendahara menggunakan layanan perbankan secara elektronik yakni berupa *internet banking*. Kebijakan ini diperkuat dengan terbitnya PMK Nomor 196/PMK.05/2018 tentang Tata Cara Pembayaran dan Penggunaan Kartu Kredit Pemerintah (KKP). Bahkan untuk memperluas mekanisme pembayaran menggunakan KKP, pada Agustus 2022 pemerintah meluncurkan KKP domestik yakni jenis KKP dengan skema pemrosesan domestik menggunakan Gerbang

Pembayaran Negara (GPN). Pada Mei 2023 KKP Domestik secara resmi di-branding menjadi Kartu Kredit Indonesia (KKI).

Perbandingan Kartu Kredit Pemerintah antara Indonesia, Inggris dan Amerika dan Australia dapat diuraikan sebagai berikut:

*Pertama*, batas nilai transaksi. KKP di Indonesia dibatasi oleh pagu Uang Persediaan (UP) dan ketentuan belanja lainnya. Sementara di Inggris maksimal 10.000 poundsterling per transaksi, di Amerika Serikat disesuaikan dengan jenis layanan, dan di Australia maksimal AUD10.000 per transaksi.

*Kedua*, cakupan pengguna. KKP di Indonesia penggunanya adalah Satuan Kerja Kementerian/ Lembaga yang ditetapkan. Sementara di Inggris penggunanya adalah Unit pemerintah pusat dengan otorisasi tertentu, di Amerika penggunanya lebih dari 560 lembaga federal, organisasi, dan *Native Tribes* sedangkan di Australia penggunanya seluruh *Non-corporate Commonwealth Entities* (NCEs).

*Ketiga*, jenis kartu yang digunakan. KKP di Indonesia KKP dalam skema Uang Persediaan (UP). Sementara di Inggris diklasifikasikan ke dalam *Merchant Category Groups* (MCG) dan diuraikan lebih lanjut melalui Merchant Category Codes (MCC, di Amerika Serikat berupa kartu untuk pembelian, perjalanan, armada, dan solusi pembayaran terintegrasi. Sedangkan di Australia berupa kartu kredit, kartu debit, charge card, kartu virtual, serta kartu pembayaran internasional yang umum digunakan, antara lain American Express, Diners Club, MasterCard, dan VISA.

*Keempat*, pengendalian dan pengawasan. KKP di Indonesia diatur dengan regulasi ketat, pembatasan jenis belanja dan prosedur pertanggungjawaban dan administratif. Sementara di Inggris diatur dengan pengelompokan *Merchant Category Groups* (MCG) dan *Merchant Category Codes* (MCC) untuk pemblokiran otomatis transaksi, sedangkan di Amerika Serikat melalui sistem monitoring terpusat melalui Program *GSA SmartPay* dan bank mitra. Adapun Australia melalui ketentuan *Resource Management Guide No. 416* dan kewajiban *tax invoice*.

Menurut Direktorat Jenderal Perbendaharaan Kementerian Keuangan (2025), penggunaan KKP memberikan berbagai manfaat strategis bagi satuan kerja.

*Pertama*, meningkatkan efisiensi pengeluaran karena pembayaran transaksi dilakukan terlebih dahulu oleh Bank Penerbit KKP. Satuan kerja kemudian mengajukan penggantian melalui proses pertanggungjawaban Uang Persediaan KKP. Dengan demikian, proses pembayaran menjadi lebih cepat dan efisien tanpa mengurangi akuntabilitas dalam penggunaan dana. *Kedua*, meningkatkan transparansi dan akuntabilitas karena seluruh transaksi KKP otomatis tercatat dalam sistem perbankan dan dapat dipantau oleh pimpinan satuan kerja. Hal ini memperkuat pengawasan internal serta mendukung prinsip transparansi dan tanggung jawab dalam pemanfaatan anggaran negara. Sementara, menurut Yulianti & Nurhazana (2021), tujuan penerapan KKP yaitu meminimalisasi penggunaan uang tunai dalam transaksi keuangan, meningkatkan keamanan bertransaksi, mengurangi potensi fraud dari transaksi secara tunai dan mengurangi *cost of fund/ idle cash* dari penggunaan UP.

Pada awal penggunaan KKP, uji coba dilakukan di beberapa Kementerian/Lembaga, yaitu Kementerian Keuangan, Kementerian Sekretariat Negara, KPK, dan PPATK. Selanjutnya, Kementerian/Lembaga lainnya secara bertahap mulai menggunakan Kartu Kredit Pemerintah (KKP) untuk melakukan pembayaran belanja. Data Kementerian Keuangan menunjukkan nilai transaksi KKP secara nasional mengalami peningkatan. Pada tahun 2020 sebesar Rp239.028.443, tahun 2021 sebesar Rp457.023.801.394 dan pada 2022 sebesar Rp753.356.137.698 (Puspita, 2023).

Sejalan dengan upaya pemerintah mendorong budaya *cashless* melalui penggunaan KKP, Sekretariat Wakil Presiden juga menerapkan penggunaan KKP dalam pembayaran belanja. Sekretariat Wakil Presiden merupakan salah satu dari 83 Satuan Kerja pada 4 K/L yang menjadi uji coba tahap awal penggunaan KKP. Hingga saat ini, jumlah KKP yang diajukan untuk diterbitkan sebanyak 21 (dua puluh satu) kartu yang penggunaannya tersebar di 18 (delapan belas) Unit Eselon II di lingkungan Deputy Bidang Administrasi dan 3 (tiga) Deputy Bidang Dukungan Kebijakan.

Tabel 1.1. Sebaran Awal KKP di Sekretariat Wakil Presiden

NO	ESELON II	JUMLAH KKP		
		KKP OPS	KKP PERJADIN	TOTAL
<b>1</b>	<b>Deputi Bidang Administrasi</b>	<b>5</b>	<b>13</b>	<b>18</b>
	Biro Protokol dan Kerumahtanggaan	2	10	12
	Biro Perencanaan dan Keuangan	1	1	2
	Biro Umum	1	1	2
	Biro SDM IT	1	1	2
	Biro Pers, Media dan Informasi	-	-	-
<b>2</b>	<b>Deputi Perekonomian, Pariwisata dan Transformasi Digital</b> (3 Unit Eselon II)	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>3</b>	<b>Deputi Pembangunan Manusia dan Percepatan Pembangunan</b> (4 Unit Eselon II)	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>4</b>	<b>Deputi Kebijakan Pemerintahan</b> (3 Unit Eselon II)	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

Sumber: Surat Permohonan Penerbitan KKP, data diolah

Penggunaan KKP salah satunya ditujukan untuk meminimalisasi penggunaan Uang Persediaan Tunai yang dikelola oleh Satuan Kerja. Namun, data menunjukkan bahwa meskipun pembayaran belanja menggunakan KKP telah diterapkan namun proporsi realisasi Uang Persediaan (UP) dan Tambahan Uang Persediaan (TUP) Tunai yang dikelola masih jauh lebih besar dibandingkan realisasi Uang Persediaan (UP) KKP.

Tabel 1.2. Proporsi Realisasi UP dan TUP Tunai dan UP KKP Satuan Kerja Sekretariat Wakil Presiden Tahun 2021- 2024

Tahun	UP dan TUP Tunai	%	UP KKP	%	Total Realisasi UP dan TUP
2021	xx.858.491.921	91,81%	x.161.351.960	8,19%	xx.019.843.881
2022	xxx.731.812.228	83,3%	xx.790.785.311	16,70%	xxx.522.597.539
2023	xxx.594.031.079	84,51%	xx.408.947.078	15,49%	xxx.002.978.157
2024	xxx.215.681.814	76,84%	xx.379.526.609	23,16%	xxx.595.208.423

Sumber: Aplikasi OM-SPAN Kementerian Keuangan

Pada Tabel 1.2. terlihat bahwa meskipun telah menggunakan KKP namun realisasi Uang Persediaan dan Tambahan Uang Persediaan (TUP) Tunai jumlahnya masih terus meningkat dan proporsinya jauh lebih besar dibandingkan realisasi KKP. Pada tahun 2021 sebesar Rp57.858.491.921, tahun 2022 sebesar Rpxxx.731.812.228, tahun 2023 mencapai Rpxxx.594.031.079 dan 2024 sebesar Rpxxx.215.681.814. Sementara proporsi realisasi KKP pada tahun 2021 baru mencapai 5% dari total realisasi Uang Persediaan (UP) dan Tambahan Uang Persediaan (TUP). Pada 2022 proporsinya 16,7%, tahun 2023 proporsinya 15,49% dan tahun 2024 proporsinya adalah 23,16%.

Pengelolaan Uang Persediaan (UP) dan Tambahan Uang Persediaan (TUP) Tunai dalam jumlah yang besar dan terus meningkat tersebut menimbulkan beberapa permasalahan, antara lain:

**1. Proses administrasi pengelolaan kas Bendahara Pengeluaran Sekretariat Wakil Presiden semakin rumit.**

Proses pembayaran melalui Uang Persediaan (UP) dan Tambahan Uang Persediaan (TUP) Tunai menggunakan mekanisme Uang Muka (UMK) yang harus dipertanggungjawabkan disertai bukti pengeluaran yang sah paling lama 5 (lima) hari kerja setelah pelaksanaan kegiatan selesai. Hal ini menyebabkan Uang Muka yang beredar menjadi sangat banyak dan memerlukan proses rekonsiliasi. Bendahara Pengeluaran juga harus melakukan penggantian (*revolving*) Uang Persediaan (UP) tunai yang telah digunakan apabila telah dipergunakan minimal 50% dari besaran Tambahan Uang Persediaan (TUP) tunai. Sementara, jika menggunakan UP KKP, Bendahara Pengeluaran tidak perlu memberikan Uang Muka dan melakukan rekonsiliasi pertanggungjawaban kegiatan. Menurut (Agus Sunarya Sulaeman & Rizky Ridho Dwinanda, 2021) KKP dapat digunakan sebagai pengganti Uang Muka Belanja pada TUP/ TUP Tunai. Proses penggantian (*revolving*) UP KKP juga tidak dibatasi dari segi nilai dan waktu.

## **2. Terjadinya keterlambatan penyetoran pengembalian belanja ke Kas Negara yang mengakibatkan adanya temuan pemeriksaan BPK.**

Pada pengelolaan Uang Persediaan (UP) Tunai, Bendahara Pengeluaran harus melakukan rekonsiliasi secara detil setiap Uang Muka sebelum disetorkan ke kas negara tepat waktu. Apabila terjadi keterlambatan penyetoran maka dapat menjadi temuan dalam pemeriksaan Inspektorat atau BPK.

Sebagai contoh pada temuan Laporan Hasil Pemeriksaan BPK atas Sistem Pengendalian Internal dan Kepatuhan Kementerian Sekretariat Negara Tahun 2023 terdapat temuan Keterlambatan Pengembalian Dana Tiket Pesawat yang Dibatalkan. Bendahara Pengeluaran harus melakukan pemilahan dan rekonsiliasi Uang Muka pada tiap-tiap titik perjalanan dinas sebelum melakukan penyetoran pengembalian belanja ke Kas Negara. Proses ini mengakibatkan keterlambatan penyetoran uang *refund* ke Kas Negara. Sementara, proses pembatalan belanja menggunakan Uang Persediaan (UP) KKP lebih ringkas. Sebagai contoh pada perjalanan dinas Luar Negeri di tahun 2024 terjadi pengembalian belanja akibat pembatalan pemesanan penginapan hotel rombongan Kunjungan Kerja yang pembayarannya menggunakan KKP. Proses pengembalian belanja langsung dilakukan melalui sistem perbankan. Limit pembelanjaan KKP secara otomatis kembali naik sesuai jumlah transaksi yang dibatalkan dan dokumen tagihan pertanggungjawaban penginapan dari pihak hotel langsung disesuaikan dan dikurangi dengan jumlah yang dibatalkan.

## **3. Prosedur administrasi perpajakan yang lebih panjang dalam pembayaran belanja pemerintah**

Bendahara Pengeluaran dan Bendahara Pengeluaran Pembantu (BPP) merupakan wajib pungut atas pajak yang timbul karena adanya pembayaran Uang Persediaan. Oleh karena itu BP/BPP harus memperhitungkan dan memungut/memotong pajak atas tagihan yang diajukan kepadanya dan menyetorkan pajak ke Kas Negara menggunakan Surat Setoran Pajak (SSP). Hal ini menambah panjang proses administrasi yang harus dilakukan dalam

pengelolaan Uang Persediaan (UP) dan Tambahan Uang Persediaan (TUP) Tunai.

Sementara, dengan penggunaan KKP pekerjaan administratif yang terkait dengan administrasi perpajakan khususnya PPN dan PPh Pasal 22 dapat dikurangi. Berdasarkan PMK Nomor 59/PMK.03/2022 tentang Perubahan atas PMK Nomor 231/PMK.05/2019 tentang Tata Cara Pendaftaran dan Penghapusan NPWP, Pengukuhan dan Pencabutan Pengukuhan Pengusaha Kena Pajak serta Pemotongan dan/atau Pemungutan, Penyetoran dan Pelaporan Pajak Bagi Instansi Pemerintah, disebutkan bahwa instansi Pemerintah tidak melakukan pemungutan PPh Pasal 22 dan PPN atau PPNBm atas pembayaran atas pembelian barang yang dilakukan dengan menggunakan KKP.

**4. Perlu prosedur administrasi tambahan dalam penggunaan Uang Persediaan (UP) dan Tambahan Uang Persediaan (TUP) Tunai pada dukungan kegiatan Kunjungan Kerja Luar Negeri.**

Petugas keuangan harus menukarkan mata uang asing dan melakukan penghitungan selisih kurs pada pertanggung jawaban dokumen administrasi. Uang *cash* tunai dalam jumlah besar yang dibawa dalam perjalanan ke luar negeri memerlukan proses *clearance* di imigrasi bandara karena adanya pembatasan jumlah uang *cash* yang dibawa pada penerbangan. Alternatif lainnya petugas keuangan harus mengurus administrasi *Diplomatic Bag*/ Kantong Diplomatik berkoordinasi dengan Kementerian Luar Negeri.

Apabila menggunakan KKP maka berbagai prosedur tersebut tidak perlu dilakukan. Petugas keuangan cukup membawa kartu KKP, tidak perlu menghitung selisih kurs secara manual, tidak perlu melakukan proses *clearance* di imigrasi bandara atau mengurus administrasi *Diplomatic Bag*.

Apabila dibandingkan dengan total realisasi belanja, Tabel 1.3 menunjukkan proporsi realisasi belanja menggunakan Uang Persediaan (UP) KKP masih jauh dibawah realisasi belanja Sekretariat Wakil Presiden. Pada tahun 2021 realisasi Uang Persediaan (UP) KKP sebesar Rp 5.161.351.960 atau 3,34% dari total

realisasi anggaran. Tahun 2022 realisasi Uang Persediaan (UP) KKP sebesar Rp. xx.790.785.311 atau 10,37%, dari total realisasi anggaran. Tahun 2022 realisasi Uang Persediaan (UP) KKP sebesar Rp. xx.408.947.078 atau 12,46% dari total realisasi anggaran dan tahun 2024 realisasi Uang Persediaan (UP) KKP sebesar Rp. xx.379.526.609 atau 17,86% baru dari total realisasi anggaran. Sekretariat Wakil Presiden juga belum pernah mengajukan TUP KKP. Ketentuan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 97/PMK.05/2021 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 196/PMK.05/2018 tentang Tata Cara Pembayaran dan Penggunaan Kartu Kredit Pemerintah sebetulnya memberikan opsi bagi Satuan Kerja untuk mengajukan Tambahan Uang Persediaan (TUP) KKP.

Tabel 1.3. Proporsi Realisasi Belanja Sekretariat Wakil Presiden Tahun 2021 2024

NO	REALISASI	2021	2022	2023	2024
1	LS	xx.572.732.895	xx.015.0186.210	xx.281.325.242	xx.735.816.295
	% realisasi LS	59,23%	37,91%	19,55%	22,89%
2	UP dan TUP	xx.019.843.881	xxx.522.597.539	xxx.002.978.157	xxx.595.208.423
	UP Tunai	xx.394.424.230	xx.801.401.474	xx.654.576.772	xx.128.234.811
	TUP Tunai	xx.464.067.691	xx.930.410.754	xxx.939.454.307	xxx.087.447.003
	UP KKP	x.161.351.960	xx.790.785.311	xx.408.947.078	xx.379.526.609
	% realisasi UP dan TUP Tunai	37,43%	51,73%	67,99%	59,25%
	% realisasi UP KKP	3,34%	10,37%	12,46%	17,86%
3	Total Realisasi DIPA	xxx.592.576.776	xxx.537.783.749	xxx.284.303.399	xxx.331.024.718

Sumber: Aplikasi OM-SPAN Kementerian Keuangan

Di samping realisasi Uang Persediaan (UP) KKP yang masih jauh berada dibawah realisasi belanja, penggunaan KKP di di Sekretariat Wakil Presiden juga masih menghadapi beberapa permasalahan, antara lain:

1. **Belum dilakukan perencanaan dan pemilahan pembayaran yang akan dilakukan melalui Uang Persediaan (UP) / Tambahan Uang Persediaan (TUP) Tunai dan yang menggunakan KKP.**

Pembayaran belanja pada Unit Eselon II selaku penanggungjawab kegiatan dilakukan berdasarkan kebiasaan yang selama ini dilakukan. Misalnya pada Biro Umum untuk belanja dibawah Rp. 200.000.000 seluruhnya dilakukan menggunakan Uang Persediaan (UP) / Tambahan Uang Persediaan (TUP) Tunai.

**2. Tidak ada Standar Operasional Prosedur (SOP) atau Petunjuk Teknis yang secara detail menjelaskan tata cara implementasi KKP di Sekretariat Wakil Presiden.**

Penggunaan KKP baru merujuk pada ketentuan Peraturan Menteri Keuangan dan ketentuan turunannya yang bersifat umum dan berlaku bagi seluruh Kementerian/Lembaga. SOP internal Sekretariat Wakil Presiden sangat diperlukan agar seluruh personil yang terkait dengan penggunaan KKP memiliki pemahaman yang terstandar dan seragam.

**3. KKP belum digunakan oleh seluruh Unit Eselon II di Sekretariat Wakil Presiden secara merata dan konsisten.**

Tabel 1.4 menunjukkan, transaksi pembayaran menggunakan KKP baru dilakukan secara konsisten pada Biro Protokol dan Kerumahtanggaan untuk mendukung kegiatan Kunjungan Kerja Wakil Presiden. Sementara Biro Perencanaan dan Keuangan dan Unit Eselon II di lingkungan Kedeputusan Dukungan Kebijakan belum melakukan pembayaran belanja dengan KKP secara konsisten. Bahkan Biro Umum, Biro SDM IT dan Biro Pers, Media dan Informasi belum pernah menggunakan KKP untuk pembayaran belanja.

Tabel 1.4. Transaksi KKP Per Unit Eselon II Tahun 2021-2024

NO	UNIT KERJA	2021	2022	2023	2024
<b>1</b>	<b>Deputi Bidang Administrasi</b>				
	Biro Protokol dan Kerumahtanggaan	x.161.351.960	xx.430.368.318	xx.128.207.078	xx.959.874.890
	Biro Perencanaan dan Keuangan	0	xx.600.000	0	x.419.651.719
	Biro Umum	0	0	0	0
	Biro SDM IT	0	0	0	0
	Biro Pers, Media dan Informasi	0	0	0	0

NO	UNIT KERJA	2021	2022	2023	2024
2	Deputi Bidang Dukungan kebijakan perekonomian, Pariwisata dan Transformasi Digital (3 unit Eselon II)	0	xxx.992.993	xx.314.000	0
3	Deputi Bidang Kebijakan Peningkatan Kesejahteraan dan Pembangunan Sumber Daya Manusia (4 Unit Eselon II)	0		0	0
4	Deputi Bidang Dukungan Kebijakan Pemerintahan dan Pemerataan Pembangunan (3 Unit Eselon II)	0	xxx.824.000	xxx.426.000	0

Sumber: Sumber: Aplikasi OM-SPAN Kementerian Keuangan, data diolah.

**4. Pemahaman sumber daya manusia terkait penggunaan KKP masih terbatas, baik dari sisi pelaksana kegiatan di Sekretariat Wakil Presiden maupun rekanan/ penyedia barang/jasa.**

Pemegang KKP saat ini masih terbatas staf Biro Perencanaan dan Keuangan selaku Staf PPK/ Bendahara Pengeluaran Pembantu karena keterbatasan pemahaman pelaksana kegiatan pada Unit Eselon II lainnya terkait penggunaan KKP. Penyedia barang/jasa juga masih perlu diberikan penjelasan misal terkait ketentuan perpajakan, proses yang dapat dilakukan apabila tidak memiliki mesin EDC dan pembebanan biaya tambahan/ *surcharge*.

**5. Kendala teknis pemakaian KKP terutama dalam Kunjungan Kerja ke daerah seperti keterbatasan mesin EDC dan adanya biaya tambahan pemakaian KKP.**

Kepemilikan EDC terbatas, terutama pada merchant/ toko/ penyedia barang dan jasa yang berlokasi di daerah. Masih dijumpai pula adanya pembebanan biaya tambahan/ *surcharge* oleh *merchant*/ toko/ penyedia barang. Pelaksana kegiatan perlu memberikan penjelasan dan edukasi terkait hal ini sebelum melakukan transaksi pembayaran belanja.

**6. Belum ada aplikasi daring (*dashboard*) dari pihak Bank untuk memantau seluruh penggunaan KKP secara *real-time*.**

Bendahara Pengeluaran perlu mengetahui sisa limit dari tiap KKP secara *real time* untuk memantau KKP mana yang perlu segera dipertanggungjawabkan dan perlu dinaikkan limitnya. Informasi tentang jumlah transaksi dan sisa limit secara resmi diterbitkan oleh Bank untuk periode 1 bulan. Saat ini proses cek limit dan penambahannya harus dilakukan dengan menanyakan terlebih dahulu ke PIC Bank melalui *whatsapp group*.

Salah satu manfaat penggunaan KKP adalah untuk mengurangi *idle cash* dari penggunaan Uang Persediaan (UP) Tunai. Namun data menunjukkan bahwa meskipun Sekretariat Wakil Presiden sudah menggunakan KKP, diketahui *idle cash* di Bendahara Pengeluaran masih besar.

Tabel 1.5. Saldo Kas di Bendahara Pengeluaran

Uraian	2023	2024
Kas di Bendahara Pengeluaran	Rp. x.063.123.070,00	Rp. x.338.777.099

Sumber: OM-SPAN, data diolah

Tabel 1.5 menunjukkan bahwa dari tahun 2023 dan 2024, saldo kas di Bendahara Pengeluaran pada akhir tahun menunjukkan jumlah yang besar mencapai milyaran. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun pembayaran belanja sudah menggunakan KKP namun *idle cash* atau dana menganggur di Saldo Kas Bendahara Pengeluaran tetap berjumlah besar.

Manfaat lain yang diharapkan dari penggunaan KKP adalah adanya percepatan dalam proses pembayaran belanja. Namun, Laporan Kinerja Deputi Bidang Administrasi Sekretariat Wakil Presiden Tahun 2023 menunjukkan nilai layanan pengelolaan keuangan pada indikator kemudahan proses layanan pengelolaan keuangan dan kecepatan waktu dalam memberikan pelayanan (proses pembayaran tagihan menggunakan UP) masih berada dibawah rata-rata.

Tabel 1.6. Nilai Rata-Rata Layanan Pengelolaan Layanan Keuangan

No	Pernyataan	Nilai Pernyataan
1	Kejelasan informasi yang diberikan oleh pengelola keuangan (PPK/BPP) terkait persyaratan dokumen pertanggungjawaban keuangan (TOR, kuitansi, pajak, dll)	3,50
2	Kemudahan proses layanan pengelolaan keuangan	3,45
3	Kecepatan waktu dalam memberikan pelayanan (proses pembayaran tagihan menggunakan Uang Persediaan)	3,42
4	Pelayanan yang diberikan telah sesuai dengan Standar Operasional Prosedur yang berlaku	3,53
5	Kompetensi pengelola keuangan dalam memberikan pelayanan	3,46
6	Kesopanan dan keramahan pengelola keuangan dalam memberikan pelayanan	3,52
7	Penanganan pengaduan/kendala pada layanan pengelolaan keuangan	3,58
	Rata-rata	3,50

Sumber: Laporan Kinerja Deputi Bidang Administrasi Tahun 2023

Tabel 1.6 menunjukkan bahwa rata-rata dari 7 indikator layanan pengelolaan keuangan adalah 3,50. Namun pada indikator kemudahan proses layanan pengelolaan keuangan baru mencapai 3,45 dan kecepatan waktu dalam memberikan pelayanan baru mencapai 3,42, keduanya masih berada di bawah rata-rata dan perlu ditingkatkan. Penggunaan KKP menjadi salah satu terobosan yang diharapkan dapat meningkatkan nilai kedua indikator tersebut karena penggunaan KKP akan semakin mempermudah proses dan mempercepat waktu pemberian layanan pengelolaan keuangan di Sekretariat Wakil Presiden.

Berdasar uraian diatas dapat terindikasi adanya beberapa permasalahan. Meskipun telah menggunakan KKP selama hampir 6 (enam) tahun, namun jumlah Uang Persediaan (UP) / Tambahan Uang Persediaan (TUP) Tunai yang dikelola Bendahara Pengeluaran masih berjumlah besar dan terus meningkat dengan berbagai permasalahannya. Realisasi belanja menggunakan UP KKP masih rendah dan masih ada sejumlah permasalahan dalam penggunaan KKP. Pada akhir tahun, saldo kas di Bendahara Pengeluaran juga menunjukkan adanya *idle cash* dalam jumlah besar. Indikator kinerja kecepatan proses pembayaran pada Laporan kinerja Biro Perencanaan dan Keuangan juga menunjukkan nilai di bawah rata-rata. Kondisi ini memberikan gambaran bahwa saat ini penggunaan KKP dalam pembayaran belanja negara di Sekretariat Wakil Presiden belum optimal.

Sulaeman dan Dwinanda (2021) menyatakan bahwa peran pemerintah yang semakin berkembang ke arah layanan yang efisien menuntut pengelolaan kas negara yang efisien dan efektif. Sangat penting bagi satuan kerja untuk memanfaatkan KKP dengan proporsi pembagian Uang Persediaan (UP) yang seimbang dan ideal. Sebaiknya, proporsi Uang Persediaan (UP) yang diberikan melalui KKP lebih besar dibandingkan dengan Uang Persediaan (UP) tunai. Pengelolaan kas negara atau manajemen kas yang baik penting untuk meningkatkan efisiensi keuangan dengan memaksimalkan pemanfaatan dana yang tersedia serta menghindari dana menganggur (*idle cash*). Menurut Muthohar (2012), manajemen kas negara difokuskan pada dua aspek utama: *payment management* dan *liquidity management*. *Payment management* telah diterapkan melalui *Treasury Single Account (TSA)* sejak 2008 dan penertiban rekening pemerintah. Sementara *Liquidity management* mencakup perencanaan kas dan pengelolaan kelebihan atau kekurangan kas dalam pengelolaan keuangan negara. Menurut Lienert (2009), bendahara negara perlu menyusun perencanaan kas secara akurat agar pengelolaan kas berjalan dengan baik, mampu mengantisipasi kebutuhan kas pemerintah dan memastikan bahwa pembayaran dapat dilakukan secara tepat waktu.

Uang Persediaan (UP) Kartu Kredit Pemerintah (KKP) merupakan bagian dari kas satuan kerja yang dikelola oleh Bendahara Pengeluaran dan memerlukan

penerapan manajemen kas yang efektif. Lienert (2009) menyatakan bahwa untuk mencapai pengelolaan kas yang efektif, bendahara atau pengelola keuangan perlu menyusun perencanaan kas yakni estimasi jangka pendek yang akurat dan tepat waktu mengenai arus keluar kas. Tujuan utamanya adalah untuk mengantisipasi kebutuhan kas pemerintah dan memastikan bahwa pembayaran dapat dilakukan tepat waktu. Uang Persediaan KKP merupakan kas yang perlu dikelola secara efektif melalui penyusunan perencanaan kas. Tanpa perencanaan yang baik, kebutuhan UP KKP tidak dapat diproyeksikan dengan tepat dan dapat menimbulkan risiko keterlambatan pembayaran. Pada akhirnya berbagai manfaat yang seharusnya dapat diperoleh dari penggunaan KKP menjadi berkurang. Untuk itu Penulis menilai perlu dilakukan penelitian yang mendalam untuk mengetahui mengapa penggunaan KKP belum optimal dengan fokus pada aspek pelaksanaan perencanaan kas. Selanjutnya menyusun langkah strategis yang dapat direkomendasikan untuk mengoptimalkan penggunaan KKP di Sekretariat Wakil Presiden. Adapun lokus penelitian dilakukan di Sekretariat Wakil Presiden dengan beberapa pertimbangan.

*Pertama*, Sekretariat Wakil Presiden merupakan Satuan Kerja di lingkungan Lembaga Kepresidenan yang langsung memberikan dukungan kepada VVIP yakni Wakil Presiden RI. Sekretariat Wakil Presiden dihadapkan pada dinamika kegiatan Wakil Presiden yang tinggi, adanya pelimpahan kegiatan dari Presiden yang mendadak, banyaknya kegiatan Kunjungan Kerja baik dalam maupun luar negeri dan kegiatan mendesak lainnya.

Tabel 1.7. Kegiatan Dukungan Layanan Keprotokolan dan Kerumahtanggaan kepada Wakil Presiden Tahun 2023 dan 2024

No	Kegiatan	Jumlah Kegiatan	
		2023	2024
1	Kunjungan Tamu Negara	0	3
2	Kunjungan ke Luar Negeri	13	5
3	Kunjungan Kerja ke Daerah	90	76
4	Acara di Pusat (Jakarta)	327	257
5	Kunjungan Kehormatan/Audiensi	70	143
		500	484

Sumber: Laporan Kinerja Deputy Bidang Administrasi Tahun 2023 dan 2024

Pada Tabel 1.7. terlihat frekuensi kegiatan VVIP yang padat dan semuanya menuntut adanya dukungan keuangan yang cepat, tepat, efektif, efisien dengan tetap mengedepankan akuntabilitas. Memperhatikan berbagai manfaat dan kemudahan yang seharusnya bisa diperoleh jika penggunaan KKP dapat ditingkatkan, maka penelitian ini menjadi penting agar dukungan keuangan bagi kegiatan VVIP dapat semakin prima ke depannya.

*Kedua*, Sekretariat Wakil Presiden masih menghadapi berbagai permasalahan dalam penggunaan KKP sebagaimana diuraikan sebelumnya. Apabila berbagai permasalahan ini dapat diupayakan penyelesaiannya maka penggunaan KKP dapat semakin meningkat. Peningkatan penggunaan KKP di Sekretariat Wakil Presiden akan mengurangi beragam permasalahan yang diakibatkan oleh pengelolaan Uang Persediaan (UP) dan Tambahan Uang Persediaan (TUP) Tunai.

*Ketiga*, Sekretariat Wakil Presiden merupakan salah satu dari 83 Satuan Kerja yang menjadi lokus uji coba awal penggunaan KKP. Penelitian pada Sekretariat Wakil Presiden sebagai Satuan Kerja yang menjadi uji coba awal ini penting karena setelah kebijakan KKP berjalan selama 7 (tujuh) tahun kenyataannya Satuan Kerja masih menghadapi sejumlah permasalahan. Hasil penelitian ini dapat menjadi rekomendasi bagi Kementerian Keuangan khususnya Ditjen Perbendaharaan dalam upaya mengoptimalkan penggunaan KKP ke depannya, utamanya dari aspek manajemen kas.

*Keempat*, upaya optimalisasi penggunaan KKP di Sekretariat Wakil Presiden perlu terus dilakukan karena sangat sejalan dengan kebijakan pemerintah. Mulai tahun 2024, nilai transaksi KKP juga menjadi salah satu komponen dalam penilaian Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA). Oleh sebab itu, penggunaan KKP penting karena akan berperan signifikan dalam menilai kinerja keuangan Satuan Kerja Sekretariat Wakil Presiden. Presiden Prabowo Subianto juga memberikan arahan, sebagaimana tercantum dalam surat Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor S-27/PB/2025 tanggal 20 Januari 2025 hal Dukungan Pelaksanaan Kebijakan Pemerintah, yang diantaranya mendorong digitalisasi untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi pemerintah yang bersih, dipandang perlu

untuk mengoptimalkan penggunaan KKP pada Tahun Anggaran 2025 sebagai salah satu bentuk digitalisasi pembayaran pemerintah secara non tunai. Arahan ini diperkuat dengan nota dinas Direktur Pelaksanaan Anggaran Direktorat Jenderal Perbendaharaan nomor ND-116/PB.2/2025 tanggal 2 Februari 2025 hal Optimalisasi Penggunaan Kartu Kredit Pemerintah Pada Tahun Anggaran 2025.

Berdasar uraian di atas, penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang menjadi penyebab belum optimalnya penggunaan KKP pada transaksi belanja di Sekretariat Wakil Presiden ditinjau dari pelaksanaan manajemen kas utamanya pada aspek perencanaan kas. Selanjutnya menyusun strategi peningkatan yang dapat direkomendasikan kepada pimpinan agar implementasi penggunaan KKP lebih baik ke depannya. Untuk itu, peneliti tertarik untuk mengambil judul tesis **“Strategi Optimalisasi Penggunaan Kartu Kredit Pemerintah (KKP) dalam Pembayaran Belanja Sekretariat Wakil Presiden RI”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan dalam uraian sebelumnya, dapat diidentifikasi sejumlah permasalahan sebagai berikut:

1. Jumlah dan realisasi Uang Persediaan (UP) dan Tambahan Uang Persediaan (TUP) Tunai Sekretariat Wakil Presiden terus meningkat.
2. Terdapat sejumlah permasalahan yang timbul akibat besarnya Uang Persediaan (UP) dan Tambahan Uang Persediaan (TUP) Tunai yang dikelola.
3. Realisasi belanja menggunakan Uang Persediaan (UP) KKP jauh dibawah realisasi belanja Sekretariat Wakil Presiden.
4. Terdapat sejumlah permasalahan dalam penggunaan KKP.
5. Saldo kas Bendahara Pengeluaran menunjukkan adanya *idle cash* dalam jumlah besar.
6. Nilai layanan pengelolaan keuangan pada indikator kemudahan proses layanan pengelolaan keuangan dan kecepatan waktu pelayanan (proses pembayaran tagihan menggunakan Uang Persediaan) berada dibawah rata-rata.

### **C. Rumusan Permasalahan**

Permasalahan yang akan dibahas pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengapa penggunaan KKP pada pembayaran belanja Satuan Kerja Sekretariat Wakil Presiden belum berjalan optimal?
2. Bagaimana strategi yang dapat disusun dalam upaya optimalisasi penggunaan KKP pada pembayaran belanja Satuan Kerja Sekretariat Wakil Presiden?

### **D. Tujuan Penelitian**

1. Mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang menjadi penyebab belum optimalnya penggunaan KKP pada pembayaran belanja Satuan Kerja Sekretariat Wakil Presiden.
2. Menyusun strategi optimalisasi penggunaan KKP pada pembayaran belanja yang dapat direkomendasikan Satuan Kerja Sekretariat Wakil Presiden.

### **E. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis
  - a. Bagi peneliti dapat menambah pengetahuan dalam bidang manajemen keuangan negara serta meningkatkan kemampuan analisis tentang optimalisasi penggunaan KKP dalam transaksi pembayaran belanja negara.
  - b. Memberikan kontribusi bagi akademik dalam pengembangan ilmu pengetahuan khususnya tentang manajemen keuangan negara terkait penerapan Kartu Kredit Pemerintah.
2. Manfaat Praktis
  - a. Sebagai masukan bagi pengambil kebijakan di lingkungan Satuan Kerja Sekretariat Wakil Presiden untuk mengoptimalkan penggunaan KKP dalam pembayaran belanja.
  - b. Sebagai masukan bagi Ditjen Perbendaharaan Kementerian Keuangan sebagai pembuat kebijakan KKP untuk terus mendorong optimalisasi KKP dalam pembayaran belanja negara.

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, kesimpulan yang diperoleh adalah sebagai berikut:

#### **1. Faktor-faktor penyebab belum optimalnya penggunaan KKP di Satuan Kerja Sekretariat Wakil Presiden adalah sebagai berikut:**

- a. Perencanaan kas UP KKP di lingkungan Satker Sekretariat Wakil Presiden belum sepenuhnya dilaksanakan.

Diketahui baru Bagian Protokol dan Bagian Perjalanan yang telah menyusun perencanaan kas UP KKP dengan memperhatikan konsistensi terhadap proyeksi anggaran tahunan (Porsi kas UP KKP), focus pada arus kas keluar utama, penggunaan data dari sistem informasi SAKTI, ada identifikasi waktu terjadinya arus kas keluar utama, koordinasi yang baik dengan KPPN, dan penentuan kebutuhan kas berdasarkan komitmen yang telah dibuat dengan penyedia. Realisasi penggunaan KKP terbesar berasal dari Bagian tersebut. Sementara Kerumahtanggaan, Bagian Pengelolaan Istana dan Biro Umum belum menyusun perencanaan kas UP KKP dan seluruh belanjanya dibiayai menggunakan mekanisme LS dan UP Tunai. Bagian tersebut belum memiliki kejelasan porsi UP KKP sebagai batasan awal penyusunan perencanaan kas UP KKP.

- b. Data arus kas keluar utama, waktu terjadinya arus kas keluar utama, koordinasi yang telah terjalin dengan baik, dan daftar komitmen dengan penyedia yang dimiliki oleh Bagian Kerumahtanggaan, Bagian Pengelolaan Istana dan Biro Umum belum digunakan sebagai dasar untuk menyusun perencanaan kas UP KKP. Bagian/ Unit Kerja tersebut belum menggunakan KKP dalam pembayaran belanjanya.

- c. Sumber Daya Manusia, baik pengelola keuangan maupun pelaksana kegiatan belum memiliki pemahaman yang komprehensif mengenai perencanaan kas UP KKP dan penggunaannya. Keterbatasan ini pemahaman ini menyebabkan sebagian Unit Kerja tidak mampu menyusun perencanaan kas dengan baik, enggan atau belum siap memanfaatkan KKP dalam pembayaran belanja.
- d. Belum adanya sistem *Reward and Punishment* membuat pengelola keuangan dan pelaksana kegiatan tidak memiliki dorongan yang kuat untuk menyusun perencanaan kas UP KKP. Tanpa insentif ataupun konsekuensi yang jelas, penggunaan KKP menjadi tidak prioritas sehingga pemanfaatannya menjadi kurang maksimal.
- e. Sarana dan prasarana teknologi berupa aplikasi SAKTI telah memadai dan mendukung penyusunan perencanaan kas UP KKP. Biro Umum masih membutuhkan data yang lebih rinci untuk menyusun perencanaan kas yang lebih akurat. Hanya bagian Protokol dan Bagian Perjalanan yang telah menyusun perencanaan kas, sementara Unit lain belum melaksanakan sehingga pemanfaatan KKP belum optimal
- f. Konsistensi jadwal kegiatan menjadi faktor yang memengaruhi penyusunan perencanaan kas. Bagi unit yang telah menyusun perencanaan kas, perubahan jadwal yang dinamis dapat diatasi melalui pembaruan rutin. Namun, unit kerja lain yang sebenarnya memiliki jadwal kegiatan yang konsisten justru belum memanfaatkannya sebagai dasar penyusunan perencanaan kas UP KKP. Hal ini menyebabkan peluang penggunaan KKP tidak dimaksimalkan.
- g. Komitmen dan dukungan pimpinan terhadap penyusunan perencanaan kas UP KKP belum merata di seluruh unit kerja. Sebagian pimpinan masih berfokus pada penyelesaian pekerjaan tanpa mempertimbangkan potensi penggunaan UP KKP. Ketidakteragaman komitmen tersebut menjadi hambatan utama dalam mendorong penggunaan KKP secara lebih luas.
- h. Koordinasi internal antarbagian belum berjalan secara optimal. Koordinasi masih terbatas pada pelaksanaan pekerjaan rutin dan belum mencakup perencanaan pembayaran melalui UP KKP. Keterbatasan koordinasi ini

menghambat integrasi informasi yang diperlukan untuk menyusun perencanaan kas yang komprehensif. Koordinasi internal juga perlu diperkuat antara Bendahara Pengeluaran, PPK dan pelaksana kegiatan.

- i. Evaluasi terhadap pelaksanaan jadwal kegiatan dilakukan secara rutin, tidak semua unit kerja memanfaatkan hasil evaluasi tersebut sebagai dasar untuk memperbarui perencanaan kas UP KKP. Kurangnya pemanfaatan evaluasi ini menyebabkan perencanaan kas tidak berkembang secara optimal.

## **2. Strategi optimalisasi yang dapat dilakukan dalam penggunaan KKP di Satker Sekretariat Wakil Presiden antara lain:**

### **1) Strategi SO**

- a) Mengintegrasikan informasi arus kas utama, pola historis, waktu terjadinya arus kas utama dan data komitmen pengeluaran dengan database histori transaksi dari aplikasi SAKTI untuk menyusun perencanaan kas UP KKP yang komprehensif
- b) Memanfaatkan responsivitas Kementerian Keuangan untuk meminta asistensi teknis dalam penyempurnaan pemanfaatan SAKTI bagi seluruh Unit Kerja
- c) Mengoptimalkan sarana IT yang sudah memadai untuk memperluas penyusunan perencanaan kas oleh seluruh Unit Kerja dengan memanfaatkan fitur database historis SAKTI

### **2) Strategi WO**

- a) Mendorong penyusunan kebijakan internal terkait porsi UP KKP dengan memanfaatkan data dari SAKTI sebagai dasar penetapan kebutuhan tiap Unit Kerja.
- b) Mengadakan pelatihan berkelanjutan bekerja sama dengan Kemenkeu terkait perencanaan kas UP KKP, pemanfaatan SAKTI, dan mekanisme pembayaran KKP untuk meningkatkan kapasitas SDM.
- c) Menyusun petunjuk teknis atau SOP terkait pola koordinasi internal antar bagian, diawali sosialisasi bersama KPPN mengenai proses perencanaan

hingga penggunaan UP KKP, disertai pendampingan KPPN secara kontinyu.

### 3) Strategi ST

- a) Memanfaatkan data komitmen, pola historis dan konsistensi jadwal kegiatan untuk mensosialisasikan penggunaan KKP epada penyedia sejak tahap pra komitmen agar memahami pola transaksi KKP
- b) Memanfaatkan evaluasi rutin dan data historis untuk merencanakan transaksi dengan penyedia yang sudah memiliki mesin EDC atau membuat link CVV untuk mengurangi hambatan sarana
- c) Menggunakan sarana TI yang memadai untuk memonitor dan memilih penyedia yang siap mendukung transaksi KKP sehingga keterbatasan mesin EDC dapat diminimalkan

### 4) Strategi WT

- a) Menyelenggarakan sosialisasi bagi SDM pengelola keuangan, pelaksana kegiatan dan penyedia untuk memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai perencanaan dan penggunaan UP KKP
- b) Mendorong peningkatan peran pimpinan Unit kerja untuk memastikan penyusunan perencanaan kas UP KKP dapat berjalan
- c) Menyusun pola kerja yang mencakup tahapan koordinasi pra-komitmen dengan penyedia terkait rencana penggunaan UP KKP, termasuk penanganan apabila terdapat ketidakpahaman terhadap ketentuan KKP.

## **B. Saran**

Berdasarkan simpulan penelitian, saran atau rekomendasi perbaikan yang dinilai prioritas untuk dilaksanakan untuk mengoptimalkan penggunaan KKP.

### 1. Terkait faktor-faktor yang memengaruhi penggunaan KKP

Berdasarkan hasil penyusunan Matriks SWOT yang telah menghasilkan sejumlah alternatif strategi, dihasilkan beberapa strategi yang disarankan ke pimpinan Sekretariat Wakil Presiden untuk menjadi prioritas yakni:

- a. Menyelenggarakan sosialisasi bagi SDM pengelola keuangan, pelaksana kegiatan, penyedia dan Pimpinan Unit Kerja untuk memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai perencanaan dan penggunaan UP KKP yang dilakukan secara berkala setiap Triwulan

Sosialisasi terutama ditujukan kepada SDM pengelola pada Unit Kerja yang belum menyusun perencanaan kas UP KKP. SDM Pengelola perlu diberikan pemahaman tentang penyusunan perencanaan kas UP KKP dan penggunaan KKP. Sosialisasi juga perlu dilakukan kepada penyedia barang/ jasa tentang penggunaan KKP, ketentuan apa saja yang perlu ditaati dan mekanisme pertanggungjawabannya.

Selanjutnya sosialisasi juga penting diberikan kepada para pimpinan Unit Kerja agar memahami keunggulan dan manfaat penggunaan KKP serta pentingnya perencanaan kas UP KKP dalam mendorong optimalnya penggunaan KKP. Pada akhirnya dengan memiliki pemahaman yang komprehensif, para pimpinan akan memberikan komitmen dan dukungan yang semakin kuat untuk mendukung penggunaan KKP yang semakin optimal.

Pelaksana strategi ini adalah Satuan Kerja mencakup Biro Perencanaan dan Keuangan, Bendahara Pengeluaran dan PPK dengan dukungan KPPN sebagai narasumber teknis.

Langkah-langkah yang dilakukan antara lain:

- Menyelenggarakan sosialisasi secara berkala setiap triwulan kepada SDM pengelola keuangan, pelaksana kegiatan, penyedia barang/jasa, dan pimpinan Unit Kerja.
- Memberikan pemahaman teknis kepada SDM pengelola, khususnya pada Unit Kerja yang belum menyusun perencanaan kas UP KKP, mengenai tata cara penyusunan perencanaan kas dan mekanisme penggunaan KKP.
- Melakukan sosialisasi kepada penyedia barang/jasa terkait ketentuan penggunaan KKP dan mekanisme pertanggungjawaban.

- Memberikan pemahaman strategis kepada pimpinan Unit Kerja mengenai manfaat, keunggulan, dan urgensi perencanaan kas UP KKP.

Strategi ini ditargetkan dilaksanakan pada awal tahun anggaran 2026 yakni bulan Januari 2026. Melalui strategi ini target yang diharapkan adalah meningkatnya pemahaman dan kompetensi SDM pengelola keuangan dalam menyusun perencanaan kas UP KKP, meningkatnya kesediaan penyedia barang/ jasa untuk menerima pembayaran melalui UP KKP, terbangunnya komitmen dan dukungan pimpinan Unit Kerja terhadap optimalisasi penggunaan KKP serta bertambahnya jumlah Unit Kerja yang menyusun perencanaan kas UP KKP secara tertib dan konsisten.

- b. Menyusun petunjuk teknis atau SOP terkait pola koordinasi internal antar bagian, diawali sosialisasi bersama KPPN mengenai proses perencanaan hingga penggunaan UP KKP, disertai pendampingan KPPN secara berkelanjutan.

Satuan Kerja perlu menyusun Petunjuk Teknis tentang pola kerja koordinatif antar Bagian dalam perencanaan kas UP KKP. Bagaimana pola koordinasi antara PPK kegiatan dengan Bendahara Pengeluaran tentang perencanaan kas, agar koordinasi tidak hanya dilakukan terkait rencana jumlah penarikan dana yang akan dilakukan namun juga menentukan bagaimana pembayarannya, apakah akan menggunakan UP Tunai atau UP KKP. Termasuk bagaimana pola koordinasi dalam penggunaan dan laporan pertanggungjawaban UP KKP tersebut.

Pelaksana strategi ini adalah Satuan Kerja mencakup Biro Perencanaan dan Keuangan, PPK, Bendahara Pegneluaran bekerjasama dengan KPPN.

Langkah-langkah yang dilakukan antara lain:

- Menyusun Petunjuk Teknis atau SOP yang mengatur pola koordinasi internal antar bagian dalam perencanaan, penggunaan, dan pertanggungjawaban UP KKP.

- Menetapkan mekanisme koordinasi antara PPK kegiatan dan Bendahara Pengeluaran, tidak hanya dalam penarikan dana, tetapi juga dalam penentuan metode pembayaran (UP Tunai atau UP KKP).
- Melakukan sosialisasi Petunjuk Teknis tersebut bersama KPPN.
- Melaksanakan pendampingan berkelanjutan oleh KPPN dalam implementasi perencanaan dan penggunaan UP KKP.

Strategi ini ditargetkan dilaksanakan pada awal tahun anggaran 2026 yakni bulan Januari sampai dengan Februari 2026. Melalui strategi ini target yang diharapkan adalah terwujudnya kejelasan peran dan alur kerja antar pihak dalam pengelolaan UP KKP, meningkatnya konsistensi penerapan perencanaan kas dan penggunaan KKP di seluruh Unit Kerja dan berkurangnya kesalahan procedural dalam penggunaan dan pertanggungjawaban UP KKP.

- c. Penetapan Unit Kerja yang menjadi *pilot project* perencanaan kas UP KKP beserta porsi UP KKP yang akan dikelolanya guna mendorong optimalisasi penggunaan KKP di Satker Sekretariat Wakil Presiden.

Untuk memberikan contoh praktik baik perencanaan kas UP KKP dan penggunaannya, perlu ada penetapan Unit Kerja yang menjadi pilot project dan diberikan porsi UP KKP yang dapat dikelolanya. Ini penting untuk memberikan contoh nyata bagi Unit Kerja lain tentang bagaimana mulai dari perencanaan kas UP KKP, penggunaannya hingga evaluasinya. Hal ini juga sejalan dengan metode yang diterapkan oleh Kementerian Keuangan, yakni penunjukkan Satuan Kerja yang menjadi pilot project penggunaan UP KKP. Pelaksana strategi ini adalah Pimpinan Satuan Kerja Sekretariat Wakil Presiden dalam hal ini Deputi Bidang Administrasi selaku Kuasa Pengguna Anggaran, dengan melibatkan Biro Perencanaan dan Keuangan serta Unit Kerja yang akan ditetapkan sebagai Pilot Project.

Langkah-langkah yang dilakukan antara lain:

- Menetapkan satu atau beberapa Unit Kerja sebagai pilot project perencanaan kas dan penggunaan UP KKP melalui Surat Keputusan/Surat Penetapan oleh KPA.
- Menentukan porsi UP KKP yang dikelola oleh Unit Kerja pilot project, melalui Memorandum Penetapan Alokasi Porsi UP KKP yang diterbitkan secara resmi oleh Kepala Biro Perencanaan dan Keuangan.
- Melakukan pendampingan, pemantauan dan evaluasi atas pelaksanaan perencanaan kas dan penggunaan KKP pada Unit Kerja tersebut.

Strategi ini ditargetkan dilaksanakan pada awal tahun anggaran 2026 yakni bulan Februari sampai dengan Maret 2026. Melalui strategi ini target yang diharapkan adalah tersedianya contoh praktik baik perencanaan kas dan penggunaan UP KKP, meningkatnya kepercayaan dan kesiapan Unit Kerja lain untuk mengadopsi penggunaan KKP serta terbentuknya model implementasi yang dapat direplikasi secara bertahap di seluruh Satuan Kerja.

- d. Penyusunan perencanaan kas pada Unit Kerja yang menjadi *Pilot Project* merujuk pada data internal yang tersedia dan database histori transaksi yang disediakan aplikasi SAKTI untuk selanjutnya menggunakan KKP dalam transaksi pembayaran belanja.

Unit kerja yang menjadi *pilot project* selanjutny menyusun perencanaan kas UP KKP dengan memperhatikan berbagai data yang dapat menjadi rujukan seperti arus kas utama, pola historis, waktu terjadinya arus kas utama, data komitmen pengeluaran dan database histori transaksi yang disediakan aplikasi SAKTI. Unit Kerja yang menjadi pilot project perlu memprioritaskan pembayaran belanja dengan UP KKP. Dilakukan identifikasi belanja mana yang dapat dibayarkan dengan UP KKP.

Perencanaan kas yang telah disusun tersebut menjadi dasar bagi penggunaan KKP dalam pembayaran belanja di Unit Kerja yang menjadi Pilot Project. Penyusunan perencanaan kas UP KKP dan penggunaannya dilakukan

mengacu pada Petunjuk Teknis pola kerja koordinatif internal Satuan Kerja yang telah disusun.

Pelaksana strategi ini adalah Unit Kerja yang ditetapkan sebagai Pilot Project didukung PPK, Bendahara Pengeluaran, Bendahara Pengeluaran Pembantu, dan SDM pengelola keuangan.

Langkah-langkah yang dilakukan antara lain:

- Menyusun perencanaan kas UP KKP dengan mengacu pada data internal, pola historis transaksi, arus kas utama, data komitmen belanja, serta database histori transaksi pada aplikasi SAKTI.
- Mengidentifikasi jenis belanja yang dapat dan diprioritaskan untuk dibayarkan menggunakan UP KKP.
- Melaksanakan pembayaran belanja menggunakan KKP berdasarkan perencanaan kas yang telah disusun.

Strategi ini ditargetkan dilaksanakan pada awal tahun anggaran 2026 yakni mulai bulan Maret 2026. Melalui strategi ini target yang diharapkan adalah tersusunnya perencanaan kas UP KKP yang akurat, terukur dan berbasis data, meningkatnya proporsi belanja yang dibayarkan melalui UP KKP pada Unit Kerja yang menjadi pilot project, terwujudnya integrasi antara perencanaan kas dan realisasi pembayaran menggunakan KKP dan menjadi dasar evaluasi dan penyempurnaan kebijakan optimalisasi penggunaan KKP di tingkat Satuan Kerja. Pada gilirannya, ditargetkan Pilot Project tersebut berhasil dan dapat direplikasi ke Unit Kerja lain sehingga akan dapat meningkatkan proporsi realisasi belanja menggunakan UP KKP, dari saat ini baru mencapai 23,16% menjadi setidaknya 40% dari total realisasi Uang Persediaan yang dikelola Bendahara Pengeluaran.

Melalui upaya-upaya tersebut, diharapkan penggunaan KKP di Sekretariat Wakil Presiden dapat semakin optimal ke depannya.

## 2. Terkait output penelitian dan penelitian selanjutnya.

Langkah-langkah untuk optimalisasi penggunaan KKP di lingkungan Satker Sekretariat Wakil Presiden dapat mengacu pada saran/ rekomendasi yang

disusun oleh penulis. Implementasinya memerlukan komitmen dan dukungan pimpinan untuk mendorong seluruh pihak bersama-sama melakukan perbaikan manajemen kas UP KKP dengan memulai menyusun perencanaan kas UP KKP serta menggunakannya dalam pembayaran belanja. Penguatan koordinasi dan sinergi bersama juga penting antara pelaksana kegiatan pada Bagian atau Unit Kerja baik yang menjadi pilot project maupun lainnya dengan Biro Perencanaan dan Keuangan serta penyedia barang dan jasa.

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan karena untuk penyusunan rekomendasi perbaikan yang prioritas dari berbagai alternatif strategi baru dilakukan melalui wawancara dengan pengambil kebijakan dalam hal ini Kepala Biro Perencanaan dan Keuangan. Belum dilakukan proses validasi data melalui kegiatan *Focus Group Discussion* dengan *Key Informant* lainnya untuk memperoleh masukan dan menguatkan rekomendasi. Untuk itu, agar memperoleh hasil yang lebih valid, maka penerlitan selanjutnya dapat dilakukan proses validasi melalui kegiatan FGD tersebut.

POLITEKNIK  
STIA LAN  
J A K A R T A

## DAFTAR PUSTAKA

- Agus Sunarya Sulaeman, & Rizky Ridho Dwinanda. (2021). Manajemen Kas Pemerintah: Implementasi Kartu Kredit Pemerintah dalam Pembayaran Belanja Negara. *Jurnal Riset Dan Aplikasi: Akuntansi Dan Manajemen*, 5(2), 187–198. <https://doi.org/10.33795/jraam.v5i2.005>
- Biswan, A. T. (2022). Keuangan Publik: Teori Dan Implementasi Pengambilan Keputusan Publik. In *Penerbitan.Pknstan.Ac.Id*. [https://penerbitan.pknstan.ac.id/wp-content/uploads/2023/02/NEW-BUKU-AJAR-Keu-Publik\\_Ali-Tafriji-Biswan-compressed.pdf](https://penerbitan.pknstan.ac.id/wp-content/uploads/2023/02/NEW-BUKU-AJAR-Keu-Publik_Ali-Tafriji-Biswan-compressed.pdf)
- Biswan, A. T., & Adiswastika, S. (2024). Kartu Kredit Pemerintah: Inovasi dan Dukungan Pengembangan Transaksi Berbasis Digital. *Jurnal USAHA*, 5(1), 82–93. <https://doi.org/10.30998/juuk.v5i1.2901>
- BPK-RI. (2020). Laporan Hasil Pemeriksaan Atas Laporan Keuangan Pemerintah Pusat Tahun 2019 - Laporan Hasil Reviu Atas Kemandirian Fiskal Pemerintah Daerah Tahun Anggaran 2018 Dan 2019.
- BPPK Kementerian Keuangan. (2019). Pentingnya Perencanaan Kas Negara. *Pusdiklat Anggaran dan Perbendaharaan*. 25 Februari 2019. <https://bppk.kemenkeu.go.id/pusdiklat-anggaran-dan-perbendaharaan/berita/pentingnya-perencanaan-kas-negara-968533>
- Hawin, M. (2019). Hubungan Tingkat Pendidikan Berbasis Islam Anggota Karang Taruna Dengan Kepedulian Sosial. *Al-Misbah (Jurnal Islamic Studies)*, 7(2), 50–54. <https://doi.org/10.26555/almisbah.v7i2.1125>
- Ikhsan, M. (2020). Konsep Keuangan Publik. *Administrasi Keuangan Publik*, 1–62.
- Irfani, K., Naziyah, F. A., & Widiyarta, A. (2021). Swot Analysis Model of Online Single Submission (Oss) Service Quality Improvement in Dpmpstsp East Java Province. *Jurnal Administrasi Negara*, 27(1), 1–26. <https://doi.org/10.33509/jan.v27i1.1456>
- Kusumastuti, A., & Khoiron, A.M. (2019). Metode Penelitian Kualitatif. *Penerbit Pendidikan Sukarno Pressindo*.
- Lienert, I. (2009). Modernizing Cash Management. *Technical Notes and Manuals*, 2009(03), 1. <https://doi.org/10.5089/9781462304127.005>
- Mu, Y. (2006). *Government Cash Management : 2006*

- Muthohar, A. (2012). Faktor-Faktor Utama yang Mempengaruhi Efektivitas Perencanaan Kas pada Satuan Kerja-Satuan Kerja K/L dalam Lingkup Wilayah Pembayaran KPPN Jakarta II. 1–146.
- Nur;aini, R. D. (2020). Penerapan Metode Studi Kasus Yin Dalam Penelitian Arsitektur dan Perilaku. *INERSIA*, Vol. XVI No. 1, Mei 2020.
- Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2013 tentang Tata Cara Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara yang diperbarui dengan Peraturan Pemerintah Nomor 50 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2013
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor 62 Tahun 2023 tentang Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, serta Akuntansi dan Pelaporan Keuangan yang diperbarui dengan PMK Nomor 107 Tahun 2024 tentang Perubahan PMK Nomor 62 Tahun 2023.
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor 196 Tahun 2018 tentang Tata Cara Pembayaran dan Penggunaan Kartu Kredit Pemerintah (KKP) yang diperbarui dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 97 Tahun 2021 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 196 Tahun 2018.
- Rio Febriant Rizaldy, Komang Adi Sastra Wijaya, & Putu Eka Purnamaningsih. (2024). Optimalisasi Reformasi Birokrasi Terhadap Kinerja Pelayanan Kelurahan Airlangga Kecamatan Gubeng Kota Surabaya. *Ethics and Law Journal: Business and Notary*, 2(1), 309–324. <https://doi.org/10.61292/eljbn.134>
- Rusmayanthi. (2023a). *Optimalisasi Penggunaan Kartu Kredit Pemerintah (KKP) Dan Cash Management System Virtual Account (CMS VA) Sebagai Alat Pembayaran Belanja Negara Pada Satker Pusbangkom Manajemen BPSDM Kementerian PUPR*.
- Sallolo, Y., Aripin, S., & Raharjo, D. (2022). Implementasi Kebijakan Sistem Informasi Manajemen (SIM-Siluhtan) dalam Pelaksanaan Program Dekonsentrasi Penyuluhan Pertanian di Provinsi Kalimantan Utara. *JIAPI: Jurnal Ilmu Administrasi Dan Pemerintahan Indonesia*, 3(1), 34–49. <https://doi.org/10.33830/jiapi.v3i1.74>
- Said, A., & Sutiono, S. (2021). Analisis Persepsi Bendahara Pengeluaran Atas Aspek Kepentingan dan Kinerja Pengguna dan Mitra Perbankan Dalam Penerapan Kartu Kredit Pemerintah. *Jurnal Manajemen Perbendaharaan*, 2(1), 17–34. <https://doi.org/10.33105/jmp.v2i1.372>
- Satriyawan, D., Suhada, B., & Febriyanto, F. (2023). Strategi Peningkatan Transaksi Belanja Negara Melalui Penggunaan Kartu Kredit Pemerintah Pada

- Satuan Kerja Mitra Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Metro. *SIMPLEX: Journal of Economic Management*, 4(1), 54–65. <https://doi.org/10.24127/simplex.v4i1.3768>
- Tim Treasury Policy Brief Kementerian Keuangan RI. (2018). *Mengenal Kartu Kredit Pemerintah*. 2017, 1–6.
- The Pennsylvania State University. (2025). National Strategy for the Physical Protection of Critical Infrastructures and Key Assets.
- Ul Alifah, Anggi Fatma, (2023). Pengaruh Media Pembelajaran Infografis Terhadap Motivasi Belajar Siswa Pada Mata Pelajaran PPKN (Studi Kuasi Eksperimen Kelas VIII Di SMP Negeri 15 Bandung) *Universitas Pendidikan Indonesia*. repository.upi.edu. perpustakaan.upi.edu
- Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara
- Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara
- Wirata, et.al., (2024) Buku Ajar Administrasi Publik, PT Media Penerbit Nusantara, Medan
- Wiswasta, I. G. N. A., & Agung, I. M. et al. (2018). Analisis SWOT (Kajian Perencanaan Model, Strategi, dan Pengembangan Usaha).
- Yadnya, I. D. G. S. A. (2022). Studi Amo Theory dan TAM pada Penggunaan Kartu Kredit Pemerintah. *Cakrawala Repositori IMWI*, 5(2), 274–281.
- Yulianti, D., & Nurhazana. (2021). Efektivitas Kartu Kredit Pemerintah dalam Meningkatkan Transparansi Keuangan Negara pada KPPN Dumai. *Proceeding of National Conference on Accounting & Finance*, 3(Desember), 56–74. <https://doi.org/10.20885/ncaf.vol3.art5>
- Yusuf, Muri. 2016. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan. *Jakarta: Prenadamedia Group*.
- Zandi, M., Koropecj, S., Singh, V., & Matsiras, P. (2016). *The Impact of Electronic Financial Payments on Economic Growth*. *SSRN Electronic Journal*, February, 1–31.