

# RENCANA STRATEGIS

## PUSAT PEMBIAYAAN INFRASTRUKTUR TRANSPORTASI

*Kementerian Perhubungan*

2025  
–  
2029



*Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi  
Sekretariat Jenderal  
Kementerian Perhubungan*



# KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan syukur ke-hadirat Allah SWT karena atas rahmat dan karunia-Nya, Rencana Strategis (RENSTRA) Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Kementerian Perhubungan Tahun 2025 – 2029 telah selesai disusun.

PPIT mempunyai dokumen Rencana Strategis yang berisi gambaran rencana kegiatan yang berorientasi pada hasil yang akan dicapai oleh PPIT setiap tahun dalam kurun waktu 5 (Lima) tahun dengan memperhitungkan berbagai kekuatan/potensi, hambatan dan peluang yang ada. Dokumen Rencana Strategis ini memuat kegiatan, sasaran kegiatan dan indikator capaian serta kebijakan dan strategi yang akan dilakukan dalam periode 2025-2029.

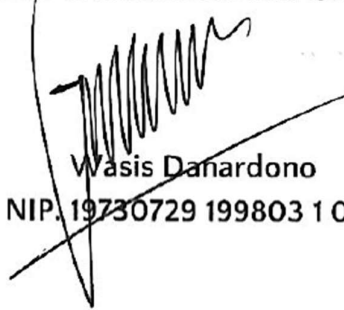
Renstra Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) mengacu dan sejalan dengan dokumen Renstra Sekretariat Jenderal Kementerian Perhubungan dan Renstra Kementerian Perhubungan 2025-2029. Renstra Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) Tahun 2025-2029 digunakan sebagai pedoman dan arah pelaksanaan pembangunan yang hendak dicapai oleh Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) pada periode 2025-2029, serta merupakan dasar dalam melaksanakan pemantauan, analisis, evaluasi dan monitoring capaian kinerjanya.

Dalam kesempatan ini, kami menyampaikan ucapan terima kasih kepada seluruh jajaran di lingkungan Kementerian Perhubungan yang telah memberikan substansi, data dan sumbang saran dalam penyusunan Rencana Strategis Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) Kementerian Perhubungan Tahun 2025-2029.

Semoga Allah SWT senantiasa meridhoi segala usaha dan upaya kita. Amin.

Jakarta, 31 Desember 2025

**KEPALA PUSAT PEMBIAYAAN  
INFRASTRUKTUR TRANSPORTASI**



Wasis Danardono  
NIP. 19730729 199803 1 001



# DAFTAR ISI

|                                                                              |           |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                                                   | <b>1</b>  |
| <b>DAFTAR ISI .....</b>                                                      | <b>2</b>  |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>                                                    | <b>5</b>  |
| <b>DAFTAR GAMBAR .....</b>                                                   | <b>7</b>  |
| <b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>                                               | <b>8</b>  |
| 1.1 Kondisi Umum .....                                                       | 8         |
| 1.1.1 Konteks Penyusunan Dokumen .....                                       | 8         |
| 1.1.2 Pelaksanaan Renstra PPIT .....                                         | 12        |
| 1.2 Potensi dan Permasalahan .....                                           | 23        |
| 1.2.1 Potensi .....                                                          | 23        |
| 1.2.2 Permasalahan .....                                                     | 24        |
| 1.3 Isu Strategis .....                                                      | 25        |
| 1.3.1 Isu Strategis Infrastruktur Transportasi .....                         | 27        |
| 1.3.2 Isu Strategis Transportasi Nasional .....                              | 28        |
| 1.3.3 Isu Strategis Perencanaan dan Pelaksanaan Kebijakan Transportasi ..... | 35        |
| 1.3.4 Isu Strategis Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi .....        | 36        |
| 1.3.5 Analisis SWOT dan PESTLE .....                                         | 42        |
| 1.3.6 Manajemen Risiko .....                                                 | 45        |
| <b>BAB 2 VISI, MISI, TUJUAN, SASARAN, PROGRAM DAN KEGIATAN .....</b>         | <b>47</b> |
| 2.1 Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Kementerian Perhubungan 2025-2029 .....   | 47        |
| 2.1.1 Visi Kementerian Perhubungan 2025-2029 .....                           | 47        |
| 2.1.2 Misi Kementerian Perhubungan 2025-2029 .....                           | 48        |
| 2.1.3 Tujuan Kementerian Perhubungan 2025-2029 .....                         | 49        |
| 2.1.4 Sasaran Kementerian Perhubungan 2025-2029 .....                        | 54        |



|                                                                                         |                                                                                                                      |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 2.2                                                                                     | Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Sekretariat Jenderal Kementerian Perhubungan 2025-2029 .....                          | 59        |
| 2.2.1                                                                                   | Visi Sekretariat Jenderal 2025-2029.....                                                                             | 59        |
| 2.2.2                                                                                   | Misi Sekretariat Jenderal 2025-2029 .....                                                                            | 60        |
| 2.2.3                                                                                   | Tujuan Sekretariat Jenderal 2025-2029 .....                                                                          | 60        |
| 2.2.4                                                                                   | Sasaran Sekretariat Jenderal 2025-2029 .....                                                                         | 61        |
| 2.2.5                                                                                   | Program dan Sasaran Program Sekretariat Jenderal 2025-2029.....                                                      | 65        |
| 2.3                                                                                     | Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran dan Kegiatan Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Kementerian Perhubungan..... | 68        |
| 2.3.1                                                                                   | Visi Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Kementerian Perhubungan .....                                       | 68        |
| 2.3.2                                                                                   | Misi Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Kementerian Perhubungan .....                                       | 68        |
| 2.3.3                                                                                   | Tujuan Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Kementerian Perhubungan .....                                     | 69        |
| 2.3.4                                                                                   | Sasaran Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Kementerian Perhubungan .....                                    | 70        |
| <b>BAB 3 ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI DAN KERANGKA KELEMBAGAAN .....</b> |                                                                                                                      | <b>72</b> |
| 3.1                                                                                     | Arah Kebijakan Pembangunan Nasional Tahun 2025-2029 .....                                                            | 72        |
| 3.1.1                                                                                   | Arahan Pembangunan Transportasi.....                                                                                 | 72        |
| 3.1.2                                                                                   | Arahan Optimalisasi dan Sinergi Sumber-Sumber Pendanaan Pembangunan .....                                            | 77        |
| 3.1.3                                                                                   | Kebutuhan serta Rencana Investasi dan Pembiayaan .....                                                               | 80        |
| 3.1.4                                                                                   | Rencana Investasi Badan Usaha Milik Negara yang Mendukung Prioritas Pembangunan Nasional (RIB-PPN).....              | 81        |
| 3.1.5                                                                                   | Rencana Investasi Swasta yang Mendukung Prioritas Pembangunan Nasional (RIS-PPN).....                                | 82        |
| 3.2                                                                                     | Arah Kebijakan dan Strategi Kementerian Perhubungan 2025-2029 .....                                                  | 83        |
| 3.3                                                                                     | Arah Kebijakan dan Strategi Sekretariat Jenderal 2025-2029 .....                                                     | 94        |
| 3.4                                                                                     | Arah Kebijakan dan Strategi Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi .....                                        | 99        |
| 3.5                                                                                     | Kerangka Regulasi Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi 2025-2029 .....                                        | 100       |



|                                                                                      |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 3.6 Kerangka Kelembagaan Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi 2025-2029 ..... | 105        |
| 3.7 Manajemen Risiko .....                                                           | 107        |
| <b>BAB 4 TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN .....</b>                             | <b>132</b> |
| 4.1 Target Kinerja Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi.....                  | 132        |
| 4.1.1 Target Kinerja dan Indikator Kinerja PPIT .....                                | 132        |
| 4.1.2 Target Proyek KPBU .....                                                       | 137        |
| 4.2 Kerangka Pendanaan Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi .....             | 143        |
| <b>BAB 5 PENUTUP .....</b>                                                           | <b>152</b> |
| 5.1 Arahkan Pelaksanaan.....                                                         | 152        |
| 5.2 Mekanisme Evaluasi dan Perubahan.....                                            | 152        |

# DAFTAR TABEL

|                                                                                                                                 |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabel 1- 1 Kedudukan, Tugas, Fungsi dan Struktur Organisasi PPIT .....                                                          | 9   |
| Tabel 1- 2 Komposisi Sumber Daya Manusia di Pusat Pembiayaan Infrastruktur<br>Transportasi Kementerian Perhubungan.....         | 12  |
| Tabel 1- 3 Sasaran Kegiatan dan Indikator Kinerja Kegiatan PPIT Tahun 2020-2024 .....                                           | 18  |
| Tabel 1- 4 Proyek KPBU Telah Dikerjasamakan (Konstruksi dan Operasi).....                                                       | 22  |
| Tabel 1- 5 Biaya Transportasi Perkotaan di Berbagai Kota .....                                                                  | 30  |
| Tabel 1- 6 Data Penjualan BBM di Indonesia (dalam kilo liter/tahun) .....                                                       | 32  |
| Tabel 1- 7 Alternatif Skema Pendanaan Infrastruktur Transportasi.....                                                           | 38  |
| Tabel 2- 1 Indikator Tujuan Kementerian Perhubungan 2025-2029                                                                   | 51  |
| Tabel 2- 2 Target Capaian Indikator Tujuan Kementerian Perhubungan 2025-2029 .....                                              | 53  |
| Tabel 2- 3 Indikator Tujuan Kementerian Perhubungan 2025-2029 .....                                                             | 53  |
| Tabel 2- 4 Target Kinerja Kementerian Perhubungan 2025-2029 .....                                                               | 56  |
| Tabel 2- 5 Sasaran Kementerian Perhubungan 2025-2029.....                                                                       | 58  |
| Tabel 2- 6 Matrik Kinerja Sekretariat Jenderal yang Terdapat dalam Renstra<br>Kementerian Perhubungan.....                      | 64  |
| Tabel 2- 7 Tujuan, Sasaran Program dan Indikator Kinerja Program Sekretariat Jenderal<br>Tahun 2025-2029 .....                  | 64  |
| Tabel 2- 8 Sasaran Program, Sasaran Kegiatan dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)<br>Sekretariat Jenderal Tahun 2025-2029 ..... | 66  |
| Tabel 2- 9 Sasaran Kegiatan Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi .....                                                   | 71  |
| Tabel 3- 1 Kebutuhan Investasi Tahun 2025-2029                                                                                  | 80  |
| Tabel 3- 2 Sumber Pembiayaan Investasi Tahun 2025-2029.....                                                                     | 81  |
| Tabel 3- 3 Arah Kebijakan dan Strategi Sekretariat Jenderal.....                                                                | 96  |
| Tabel 3- 4 Arah Kebijakan dan Strategi Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi..                                            | 99  |
| Tabel 3- 5 Kerangka Regulasi dan Urgensi Regulasi .....                                                                         | 104 |
| Tabel 3- 6 Identifikasi dan Analisis Risiko di Lingkungan PPIT .....                                                            | 109 |
| Tabel 3- 7 Rencana Penanganan Risiko di Lingkungan PPIT .....                                                                   | 130 |
| Tabel 4- 1 Target Kinerja Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi                                                           | 137 |



|                                                                                                             |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabel 4- 2 Kegiatan yang Sedang/Akan Dilaksanakan Pada 2025 di Lingkungan PPIT Kementerian Perhubungan..... | 137 |
| Tabel 4- 3 Lokus Kegiatan yang Sedang/akan Dilaksanakan Pada 2025 Menggunakan Skema KPBU.....               | 138 |
| Tabel 4- 4 Proyek Pembiayaan Infrastruktur Transportasi.....                                                | 138 |
| Tabel 4- 5 Proyek KPBU Berdasarkan Prakarsa Pemerintah ( <i>Solicited</i> ) Posisi Tahun 2025 .....         | 141 |
| Tabel 4- 6 Proyek KPBU Berdasarkan Prakarsa Badan Usaha ( <i>Unsolicited</i> ) Posisi Tahun 2025 .....      | 142 |
| Tabel 4- 7 Rencana Pagu Jangka Menengah PPIT 2025-2029 (APBN) .....                                         | 143 |
| Tabel 4- 8 Rencana Pagu Renstra PPIT dan <i>Rolling Plan</i> Anggaran PPIT 2025-2029 ....                   | 144 |
| Tabel 4- 9 Target Kinerja dan Kerangka Pendanaan Renstra PPIT 2025-2029 (APBN).                             | 145 |
| Tabel 4- 10 Kerangka Pendanaan Non-APBN .....                                                               | 150 |



# DAFTAR GAMBAR

|                                                                                                                                      |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Gambar 1- 1 Komposisi Jenjang Pendidikan ASN di Organisasi Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Kementerian Perhubungan ..... | 13  |
| Gambar 1- 2 Bagan Struktur Organisasi Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Kementerian Perhubungan .....                      | 14  |
| Gambar 1- 3 Capaian Kegiatan Penyediaan Infrastruktur Transportasi Tahun 2020-2024 .....                                             | 22  |
| Gambar 1- 4 Emisi Gas Rumah Kaca Sektor Transportasi .....                                                                           | 29  |
| Gambar 1- 5 Dampak Pada Kualitas Udara Perkotaan .....                                                                               | 30  |
| Gambar 1- 6 Kinerja Logistik Nasional 2022 .....                                                                                     | 31  |
| Gambar 1- 7 Fatality Rate Pada Kecelakaan Lalu Lintas .....                                                                          | 31  |
| Gambar 1- 8 Analisis SWOT dan PESTLE .....                                                                                           | 43  |
| Gambar 2- 1 Peta Strategis Sekretariat Jenderal 2025-2029 .....                                                                      | 63  |
| Gambar 3- 1 Peran Pembangunan Wilayah dalam Mendukung Pencapaian Visi-Misi, Program Prioritas dan PHTC75 .....                       |     |
| Gambar 3- 2 Skema Pendanaan RPJMN 2025-2029 .....                                                                                    | 77  |
| Gambar 3- 3 Skema Pembiayaan Pemenuhan Kebutuhan Prioritas Nasional .....                                                            | 78  |
| Gambar 3- 4 Prinsip Investasi Publik .....                                                                                           | 79  |
| Gambar 3- 5 Struktur Arah Kebijakan (AK) untuk Mencapai Sasaran Strategis (SS) Kementerian Perhubungan 2025-2029 .....               | 84  |
| Gambar 3- 6 Proses Bisnis Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Kementerian Perhubungan .....                                  | 106 |
| Gambar 4- 1 Grafik Rencana Pagu Jangka Menengah PPIT 2025-2029 (APBN) .....                                                          | 143 |
| Gambar 4- 2 Grafik <i>Rolling Plan</i> Anggaran PPIT 2025-2029 (APBN) .....                                                          | 144 |



# BAB 1 PENDAHULUAN

## 1.1 Kondisi Umum

Kondisi umum membahas terkait dengan konteks penyusunan dokumen dan pelaksanaan Renstra PPIT.

### 1.1.1 Konteks Penyusunan Dokumen

Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) merupakan unit kerja dengan tingkatan eselon II di lingkungan Kementerian Perhubungan yang sudah dijelaskan berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM. 4 Tahun 2025 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan. Keberadaan Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) dimaksudkan untuk lebih mengoptimalkan pembangunan infrastruktur transportasi dengan skema pembiayaan non APBN, baik melalui alternatif penyediaan infrastruktur dengan menggunakan mekanisme Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha (KPBU) maupun melalui mekanisme pembiayaan kreatif lainnya.

Sebagai bagian dari RPJMN (Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional) 2025–2029, peran PPIT menjadi semakin krusial. Salah satu fokus utama RPJMN 2025–2029 adalah mempercepat pembangunan infrastruktur transportasi yang mendukung konektivitas antar wilayah di Indonesia. Dengan terbatasnya anggaran APBN, PPIT memainkan peran kunci dalam menggali sumber daya pembiayaan yang berasal dari sektor swasta melalui skema Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha (KPBU) dan pembiayaan kreatif lainnya, yang memungkinkan proyek infrastruktur dapat berjalan tanpa membebani anggaran negara secara langsung.

Selain itu, PPIT berperan strategis dalam mendukung Visi Indonesia Emas 2045, yang menargetkan Indonesia menjadi negara maju dengan daya saing tinggi pada tahun 2045. Untuk mewujudkan visi ini, Indonesia membutuhkan infrastruktur transportasi yang terintegrasi dan efisien yang mendukung mobilitas masyarakat dan barang, serta memperkuat daya saing global. PPIT, dengan peranannya dalam menyediakan alternatif pembiayaan untuk infrastruktur, akan membantu merealisasikan infrastruktur yang

memadai, khususnya dalam mendukung konektivitas antar wilayah yang menjadi pilar penting dalam pembangunan ekonomi.

Melalui mekanisme pembiayaan non-APBN, PPIT tidak hanya mengoptimalkan penggunaan dana publik yang terbatas, tetapi juga meningkatkan partisipasi sektor swasta dalam pembangunan infrastruktur. Ini juga membuka peluang untuk transfer teknologi dan pengetahuan, yang sangat penting dalam memperkuat kapasitas infrastruktur Indonesia. Dengan demikian, peran PPIT sangat vital dalam menciptakan infrastruktur transportasi yang tidak hanya berkelanjutan secara finansial, tetapi juga berkontribusi terhadap tujuan jangka panjang Indonesia untuk mencapai Indonesia Emas 2045.

#### 1.1.1.1 Kedudukan Tugas dan Fungsi Serta Struktur PPIT

Kedudukan, tugas, fungsi dan struktur organisasi PPIT dijelaskan pada Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 4 Tahun 2025 tentang Organisasi Tata Kerja Kementerian Perhubungan dari Pasal 800 hingga 803.

**Tabel 1- 1 Kedudukan, Tugas, Fungsi dan Struktur Organisasi PPIT**

| No | Aspek Pengaturan                               | Pengaturan dalam PM 4 Tahun 2025                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Kedudukan PPIT (Pasal 800)                     | Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi adalah unsur penunjang Kementerian Perhubungan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri melalui Sekretaris Jenderal                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 2  | Tugas PPIT (Pasal 801)                         | Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi mempunyai tugas melaksanakan penyiapan penyusunan kebijakan teknis, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi dan pelaporan di bidang pelaksanaan sistem dan pembiayaan pembangunan sarana dan prasarana transportasi.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 3  | Fungsi yang dilaksanakan oleh PPIT (Pasal 802) | <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Penyiapan penyusunan kebijakan teknis di bidang identifikasi, seleksi, penyiapan dokumen proyek potensial, analisis, penetapan sumber dan skema pembiayaan, transaksi, dan pengendalian pembiayaan, serta koordinasi simpul kerja sama pemerintah dan badan usaha pembangunan sarana dan prasarana transportasi;</li> <li>b. Penyiapan pelaksanaan di bidang identifikasi, seleksi, penyiapan dokumen proyek potensial, analisis, penetapan sumber dan skema pembiayaan, transaksi, pengendalian pembiayaan, serta koordinasi simpul kerja sama pemerintah dan badan usaha pembangunan sarana dan prasarana transportasi;</li> <li>c. Penyiapan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang identifikasi, seleksi, penyiapan dokumen proyek potensial, analisis, penetapan sumber dan skema pembiayaan, transaksi, pengendalian pembiayaan, serta koordinasi simpul kerja sama pemerintah dan badan usaha pembangunan sarana dan prasarana transportasi;</li> </ul> |

| No | Aspek Pengaturan                | Pengaturan dalam PM 4 Tahun 2025                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>d. Penyiapan pelaksanaan penyusunan rencana, program kerja dan anggaran, evaluasi dan pelaporan, pengelolaan administrasi barang milik/kekayaan negara, pelaksanaan urusan keuangan, dan sumber daya manusia; dan</li> <li>e. Pelaksanaan urusan tata usaha dan rumah tangga Pusat.</li> </ul>                                          |
| 4  | Struktur Organisasi (Pasal 803) | <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Bidang Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Darat dan Perkotaan;</li> <li>b. Bidang Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Laut dan Penunjang;</li> <li>c. Bidang Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Udara dan Perkeretaapian</li> <li>d. Bagian Tata Usaha; dan</li> <li>e. Jabatan fungsional dan jabatan pelaksana.</li> </ul> |

Sumber: Permenhub 4 Tahun 2025

#### 1.1.1.2 Posisi dan Fungsi Renstra PPIT Periode Tahun 2025-2029

Sebagai unit kerja eselon II, Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, diwajibkan untuk menyusun Rencana Strategis Kementerian/Lembaga (Renstra K/L) guna menjaga konsistensi keterkaitan antara perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan disamping untuk menjamin tercapainya penggunaan sumber daya secara efisien, efektif, berkeadilan dan berkelanjutan.

Rencana Strategis (Renstra) Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) Kementerian Perhubungan merupakan turunan dari Renstra Kementerian Perhubungan sesuai dengan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor: PM 12 Tahun 2025 Tentang Rencana Strategis Kementerian Perhubungan Tahun 2025-2029 dan Keputusan Sekretaris Jenderal Kementerian Perhubungan Nomor KP-SKJ 31 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Sekretariat Jenderal Kementerian Perhubungan Tahun 2025-2029. Muatan materi Renstra Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) Kementerian Perhubungan terdiri dari rincian kegiatan yang mencerminkan *core bussiness* PPIT, dan dilengkapi dengan indikator kinerja, target serta alokasi anggaran yang merupakan penjabaran dari dokumen Renstra di atasnya.

Sebagai wujud dari restrukturisasi organisasi Kementerian Perhubungan, sesuai amanat Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 4 Tahun 2025 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan, maka kegiatan yang dilaksanakan oleh Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) merupakan kegiatan yang dahulu merupakan tanggung jawab dari Pusat Fasilitas Kemitraan dan Kelembagaan Internasional (PFKKI). Dengan adanya Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 17 Tahun 2022 maka tugas dan fungsi melaksanakan penyiapan koordinasi, pemantauan, analisis, evaluasi, pelaporan dan konsultasi terkait pelaksanaan investasi/pembiayaan non APBN pada infrastruktur transportasi yang sebelumnya ditangani oleh PFKKI dialihkan kepada PPIT.

Renstra Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) Kementerian Perhubungan ini merupakan pedoman bagi unit kerja Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) dalam menjalankan tugas manajemen, koordinasi dan tugas teknis lainnya di lingkup Kementerian Perhubungan selama 4 (empat) tahun terhitung dari Tahun 2025-2029. Renstra Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) Kementerian Perhubungan disusun dalam rangka mendukung:

***“Terwujudnya Tata Kelola Pemerintahan yang Baik dalam mewujudkan Visi Kementerian Perhubungan yang Berupaya Mewujudkan Transportasi Maju\*) menuju Indonesia Emas 2045 guna mendukung Visi Misi Presiden dan Wakil Presiden”***

Menurut Peraturan Menteri PPN/ Kepala Badan Bappenas nomor 10 Tahun 2023 tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Strategis Kementerian/Lembaga, menyebutkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2025-2029 yang selanjutnya disebut RPJMN adalah dokumen perencanaan pembangunan nasional untuk periode 5 (lima) tahunan keempat (RPJMN IV) dari rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional, yakni tahun 2025 sampai dengan tahun 2029.

Sedangkan Rencana Strategis Kementerian/Lembaga Tahun 2025-2029 yang selanjutnya disebut Renstra K/L adalah dokumen perencanaan kementerian/lembaga untuk periode 5 (lima) tahun, yakni tahun 2025 sampai dengan tahun 2029, yang merupakan penjabaran dari RPJMN.

Sehingga dalam hal ini Renstra Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Kementerian Perhubungan Tahun 2025-2029 termasuk kedalam Renstra Kementerian/Lembaga untuk periode 5 (lima tahun) yang merupakan penjabaran dari RPJMN 2025-2029.

Sistematika Renstra Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) Kementerian Perhubungan Tahun 2025-2029 sebagai berikut:

## **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini memuat kondisi umum, potensi, permasalahan dan isu strategis

## **BAB II VISI, MISI, TUJUAN, SASARAN, PROGRAM DAN KEGIATAN**

Bab ini memuat visi dan misi Kementerian Perhubungan, visi dan misi Sekretariat Jenderal Kementerian Perhubungan, tujuan dan sasaran strategis Kementerian Perhubungan, tujuan dan sasaran strategis Sekretariat Jenderal, program dan sasaran program Sekretariat Jenderal serta visi, misi, kegiatan dan sasaran kegiatan PPIT Kementerian Perhubungan.

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

Bab ini memuat arah kebijakan, strategi, kerangka regulasi yang dibutuhkan oleh PPIT Kementerian Perhubungan dan kerangka kelembagaan yang menjelaskan mengenai kebutuhan fungsi dan struktur organisasi.

## **BAB IV TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN**

Bab ini memuat target kinerja dan kerangka pendanaan PPIT Kementerian Perhubungan.

## BAB V PENUTUP

Memuat kaidah pelaksanaan.

### 1.1.2 Pelaksanaan Renstra PPIT

Pelaksanaan Renstra PPIT membahas terkait dengan: Profil SDM dan Organisasi serta Target Kinerja tahun 2025-2029 dan Evaluasi Capaian Renstra PPIT terdahulu tahun 2023-2024.

#### 1.1.2.1 Profil Sumber Daya Manusia dan Struktur Organisasi

Keberadaan sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat vital dalam proses pencapaian tujuan. Sumber daya manusia akan berpengaruh langsung terhadap kinerja organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsi. Kemajuan organisasi selain tergantung pada sarana dan prasarana juga sangat bergantung pada kualitas sumberdaya manusia sebagai pelaku utama dalam menjalankan tugas fungsi masing-masing individu. Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas akan memiliki kemauan dan kemampuan untuk senantiasa meningkatkan kualitasnya secara terus menerus dan berkelanjutan.

Berdasarkan data Agustus 2025, jumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) Kementerian Perhubungan sebanyak 47 orang. Dalam mendukung tercapainya kinerja Direktorat Jenderal Pembiayaan juga dibantu oleh pegawai non-PNS sebanyak 3 orang, sehingga total SDM pada Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) Kementerian Perhubungan sebanyak 50 orang.

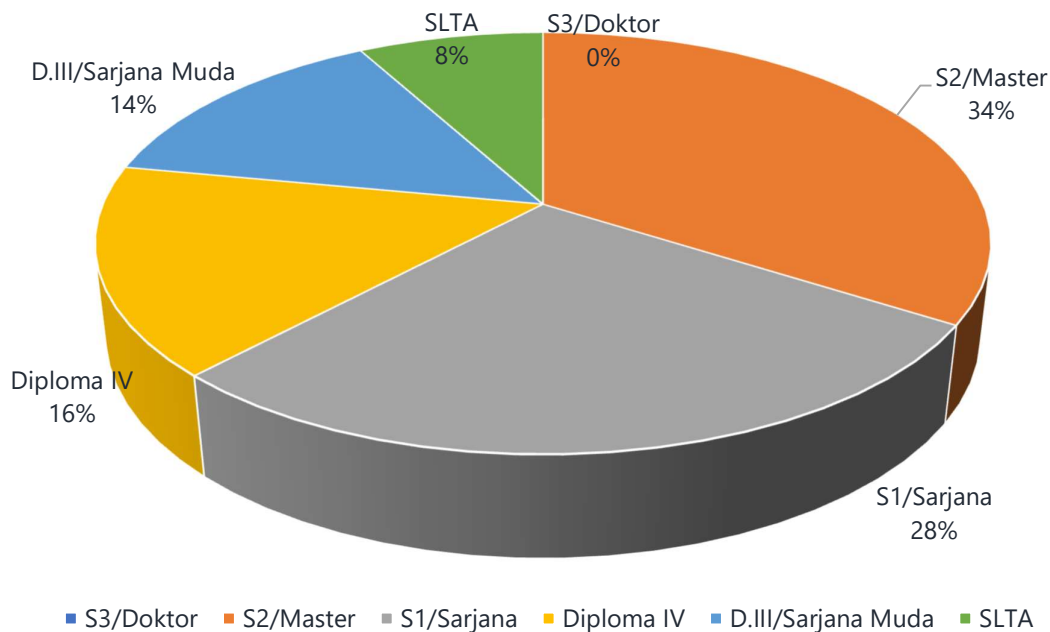
Sumber daya manusia di Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) Kementerian Perhubungan secara lebih rinci disajikan sebagai berikut.

**Tabel 1- 2 Komposisi Sumber Daya Manusia di Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Kementerian Perhubungan**

| Jabatan            | Gender    |           | Total     |
|--------------------|-----------|-----------|-----------|
|                    | Laki-laki | Perempuan |           |
| Pejabat Struktural | 3         | 1         | 4         |
| Pejabat Fungsional | 13        | 8         | 21        |
| Fungsional Umum    | 11        | 11        | 22        |
| Pegawai non-PNS    | 3         | 0         | 3         |
| <b>Total</b>       | <b>30</b> | <b>20</b> | <b>50</b> |

Sumber: PPIT, 2025





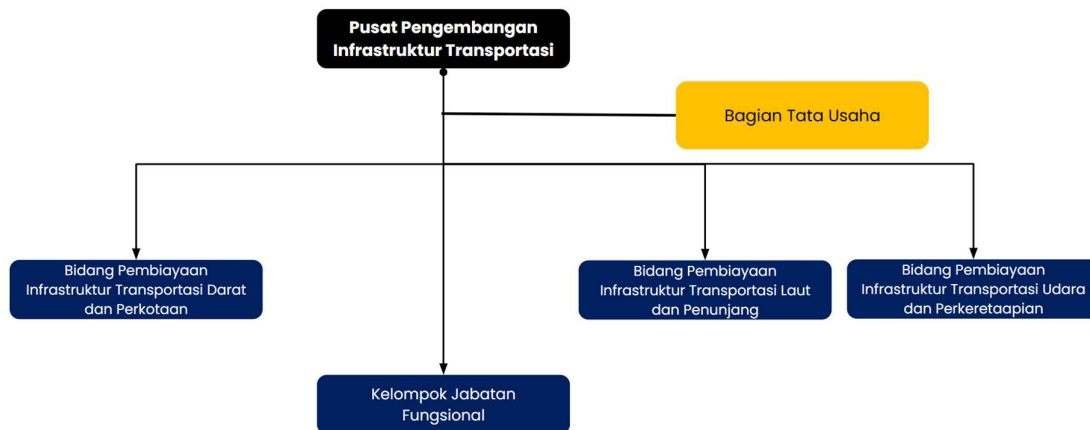
Sumber: PPIT, 2025

**Gambar 1- 1 Komposisi Jenjang Pendidikan ASN di Organisasi Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Kementerian Perhubungan**

Untuk kompetensi sesuai dengan jenjang pendidikan, jumlah pegawai ASN di Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT), terinci sebagai berikut:

- ASN jenjang pendidikan S3/Doktor : 0 (nol) orang
- ASN jenjang pendidikan S2/Master : 17 (tujuh belas) orang
- ASN jenjang pendidikan S1/Sarjana : 14 (empat belas) orang
- ASN jenjang pendidikan Diploma IV : 8 (delapan) orang
- ASN jenjang pendidikan D.III/Sarjana Muda : 7 (tujuh) orang
- ASN jenjang pendidikan SLTA : 4 (empat) orang

Sesuai dengan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 4 Tahun 2025 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan, struktur organisasi/kelembagaan dari Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) dapat dilihat pada berikut.



Sumber: Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 4 Tahun 2025

**Gambar 1- 2 Bagan Struktur Organisasi Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Kementerian Perhubungan**

Sebagaimana yang tercantum dalam Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 4 Tahun 2025 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan, Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) menyelenggarakan fungsi:

- Penyiapan penyusunan kebijakan teknis di bidang identifikasi, seleksi, penyiapan dokumen proyek potensial, analisis, penetapan sumber daya dan skema pembiayaan, transaksi, dan pengendalian pembiayaan, serta koordinasi simpul kerja sama pemerintah dan badan usaha pembangunan sarana dan prasarana transportasi;
- Penyiapan pelaksanaan di bidang identifikasi, seleksi, penyiapan dokumen proyek potensial, analisis, penetapan sumber daya dan skema pembiayaan, transaksi, dan pengendalian pembiayaan, serta koordinasi simpul kerja sama pemerintah dan badan usaha pembangunan sarana dan prasarana transportasi;
- Penyiapan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang identifikasi, seleksi, penyiapan dokumen proyek potensial, analisis, penetapan sumber daya dan skema pembiayaan, transaksi, dan pengendalian pembiayaan, serta koordinasi simpul kerja sama pemerintah dan badan usaha pembangunan sarana dan prasarana transportasi;
- Penyiapan pelaksanaan penyusunan rencana, program kerja dan anggaran, evaluasi dan pelaporan, pengelolaan administrasi barang milik negara, pelaksanaan urusan keuangan, dan sumber daya manusia; dan
- Pelaksanaan urusan tata usaha dan rumah tangga pusat.

Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) terdiri atas:

- Bidang Pembiayaan Infrastruktur transportasi darat dan perkotaan;

- a. Penyiapan bahan penyusunan kebijakan teknis, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang identifikasi , seleksi, penyiapan dokumen proyek potensial analisis, penetapan sumber dan skema, transaksi, dan pengendalian pembiayaan, serta koordinasi simpul kerja sama pemerintah dan badan usaha pembangunan sarana dan prasarana transportasi darat; dan
  - b. Penyiapan bahan penyusunan kebijakan teknis, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang identifikasi , seleksi, penyiapan dokumen proyek potensial analisis, penetapan sumber dan skema, transaksi, dan pengendalian pembiayaan, serta koordinasi simpul kerja sama pemerintah dan badan usaha pembangunan sarana dan prasarana transportasi perkotaan.
2. Bidang Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Laut dan Penunjang;
- c. Penyiapan bahan penyusunan kebijakan teknis, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang identifikasi, seleksi, penyiapan dokumen proyek potensial, analisis, penetapan sumber dan skema transaksi, dan pengendalian pembiayaan, serta koordinasi simpul kerja sama pemerintah dan badan usaha pembangunan sarana dan prasarana transportasi laut; dan
  - d. Penyiapan bahan penyusunan kebijakan teknis, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang identifikasi, seleksi, penyiapan dokumen proyek potensial, analisis, penetapan sumber dan skema transaksi, dan pengendalian pembiayaan, serta koordinasi simpul kerja sama pemerintah dan badan usaha pembangunan sarana dan prasarana penunjang.
3. Bidang Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Udara dan Perkeretaapian;
- a. Penyiapan bahan penyusunan kebijakan teknis, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang identifikasi, seleksi, penyiapan dokumen proyek potensial, analisis, penetapan sumber dan skema transaksi, dan pengendalian pembiayaan, serta koordinasi simpul kerja sama pemerintah dan badan usaha pembangunan sarana dan prasarana transportasi udara; dan
  - b. Penyiapan bahan penyusunan kebijakan teknis pelaksanaan, pemantauan, evaluasi dan pelaporan di bidang identifikasi, seleksi, penyiapan dokumen proyek potensial, analisis, penetapan sumber dan skema transaksi, dan pengendalian pembiayaan, serta koordinasi simpul kerja sama pemerintah

dan badan usaha pembangunan sarana dan prasarana transportasi perkeretaapian.

4. Bagian Tata Usaha;

- a. Penyiapan bahan penyusunan rencana program anggaran, urusan keuangan, pengelolaan administrasi barang milik negara, pelaksanaan Sistem pengendalian Internal Pemerintah, serta evaluasi dan pelaporan Pusat; dan
- b. Penyiapan bahan pelaksanaan urusan sumber daya manusia, reformasi birokrasi, pengendalian gratifikasi, persuratan, kearsipan, perlengkapan, pelaksanaan laporan harta kekayaan penyelenggara Negara dan Aparatur Sipil Negara, pengelolaan data dan teknologi informasi, dan rumah tangga pusat.

**1.1.2.2 Target Kinerja dan Evaluasi Capaian Kegiatan**

Terdapat perubahan indikator kinerja kegiatan (IKK) antara Rencana Strategis (Renstra) sebelumnya (KP.1360 Tahun 2020) dan yang telah direvisi (KP.1365 Tahun 2023).

Berikut penjelasan detail dari tabel tersebut:

**1. Sasaran Kegiatan SK 3.5**

- *Semula*: Meningkatkan kualitas kepemimpinan dalam meningkatkan budaya kinerja.
- *Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)*: Indeks Kepemimpinan Perubahan Kementerian Perhubungan.
- *Target Tahun 2023*: Nilai 74.
- *Revisi (Menjadi)*: Sasaran ini di-drop atau dihilangkan dari Renstra yang telah direvisi.

**2. Sasaran Kegiatan SK 3.6**

- *Semula*: Meningkatnya kapabilitas sistem informasi dan teknologi Kementerian Perhubungan.
- *Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)*: Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) Kementerian Perhubungan.
- *Target Tahun 2023*: Nilai 3,96.
- *Revisi (Menjadi)*: Sasaran ini tetap ada dengan target baru, yaitu Indeks SPBE Kementerian Perhubungan dengan nilai target sebesar 3,7.
- *Keterangan*: Terdapat perubahan target dari 3,96 menjadi 3,7.

**3. Sasaran Kegiatan SK 3.7**

- *Semula*: Meningkatnya kualitas manajemen keselamatan transportasi.

- *Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)*: Rekomendasi hasil investigasi kecelakaan transportasi yang ditindaklanjuti stakeholder.
- *Target Tahun 2023*: 56% untuk Rekomendasi yang ditindaklanjuti.
- *Revisi (Menjadi)*: Sasaran ini tetap, namun disesuaikan dengan indikator baru, yaitu "Meningkatnya Kualitas Manajemen Keselamatan Transportasi" dan target tetap 56%.

Selain itu, terdapat indikator tambahan:

- *Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)*: Tingkat pemanfaatan rekomendasi hasil putusan sidang Mahkamah Pelayaran.
- *Target Tahun 2023*: Tetap sebesar 71%.

#### 4. Sasaran Kegiatan SK 3.8

- *Semula*: Meningkatnya kapabilitas kerjasama dan kemitraan Kementerian Perhubungan.
- *Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)*: Kualitas Pelaksanaan Kerjasama dan Kemitraan Kementerian Perhubungan.
- *Target Tahun 2023*: Nilai 86.
- *Revisi (Menjadi)*: Sasaran ini tetap, dengan indikator baru "Kualitas Pelaksanaan Kerjasama dan Kemitraan Kementerian Perhubungan" dan target tetap 86.

Ada tambahan indikator baru pada SK 3.8 yang mencakup *IKK*: Tingkat Kualitas Pelaksanaan Investasi/pembiayaan kreatif penyediaan infrastruktur transportasi, dengan target 66%.

*Keterangan*: Indikator ini dilaksanakan oleh PPIT dan diatur dalam Renstra terbaru.

**Tabel 1- 3 Sasaran Kegiatan dan Indikator Kinerja Kegiatan PPIT Tahun 2020-2024**

| Semula<br>(KP.1360 Tahun 2020 tentang Renstra Setjen 2020-2024) |                                                                                 |                                   |                                                                                        |            |        | Menjadi<br>(KP.1365 Tahun 2023 tentang Reviu Renstra Setjen 2020-2024) |                                                                                 |                                  |                                                                                        |            |        | Keterangan                                      |
|-----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------|------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------|-------------------------------------------------|
| Sasaran Kegiatan                                                |                                                                                 | Indikator Keinerja Kegiatan (IKK) |                                                                                        | Tahun 2023 |        | Sasaran Kegiatan                                                       |                                                                                 | Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) |                                                                                        | Tahun 2023 |        |                                                 |
|                                                                 |                                                                                 |                                   |                                                                                        | Satuan     | Target |                                                                        |                                                                                 |                                  |                                                                                        | Satuan     | Target |                                                 |
| SK.35                                                           | Meningkatnya kualitas kepemimpinan dalam meningkatkan budaya kinerja            | 3.20                              | Indeks Kepemimpinan Perubahan Kementerian Perhubungan                                  | Nilai      | 74     | Di-drop                                                                |                                                                                 |                                  |                                                                                        |            |        | Drop IKK                                        |
| SK.3.6                                                          | Meningkatnya kapabilitas sistem informasi dan teknologi Kementerian Perhubungan | 3.21                              | Indeks SPBE Kementerian Perhubungan                                                    | Nilai      | 3,96   | SK 3.5                                                                 | Meningkatnya kapabilitas sistem informasi dan teknologi Kementerian Perhubungan | 3.18                             | Indeks SPBE Kementerian Perhubungan                                                    | Nilai      | 3,7    | Terdapat perubahan target dari 3,96 menjadi 3,7 |
| SK.3.7                                                          | Meningkatnya kualitas manajemen keselamatan transportasi                        | 3.22                              | Rekomendasi hasil investigasi kecelakaan transportasi yang ditindaklanjuti stakeholder | %          | 56     | SK 3.6                                                                 | Meningkatnya kualitas manajemen keselamatan transportasi                        | 3.19                             | Rekomendasi hasil investigasi kecelakaan transportasi yang ditindaklanjuti stakeholder | %          | 56     | Tetap                                           |
|                                                                 |                                                                                 | 3.23                              | Tingkat pemanfaatan rekomendasi hasil putusan sidang Mahkamah Pelayaran                | %          | 71     |                                                                        |                                                                                 | 3.20                             | Tingkat pemanfaatan rekomendasi hasil putusan sidang Mahkamah Pelayaran                | %          | 71     | Tetap                                           |

| Semula<br>(KP.1360 Tahun 2020 tentang Renstra Setjen 2020-2024) |                                                                          |                                   |                                                                      |            |        | Menjadi<br>(KP.1365 Tahun 2023 tentang Reviu Renstra Setjen 2020-2024) |                                                                          |                                  |                                                                                                 |            |        | Keterangan                                 |
|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------|------------|--------|------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------|--------------------------------------------|
| Sasaran Kegiatan                                                |                                                                          | Indikator Keinerja Kegiatan (IKK) |                                                                      | Tahun 2023 |        | Sasaran Kegiatan                                                       |                                                                          | Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) |                                                                                                 | Tahun 2023 |        |                                            |
|                                                                 |                                                                          |                                   |                                                                      | Satuan     | Target |                                                                        |                                                                          |                                  |                                                                                                 | Satuan     | Target |                                            |
| SK.3.8                                                          | Meningkatnya kapabilitas kerjasama dan kemitraan Kementerian Perhubungan | 3.24                              | Kualitas Pelaksanaan Kerjasama dan Kemitraan Kementerian Perhubungan | Nilai      | 86     | SK 3.7                                                                 | Meningkatnya kapabilitas kerjasama dan kemitraan Kementerian Perhubungan | 3.21                             | Kualitas pelaksanaan kerjasama dan kemitraan Kementerian Perhubungan                            | Nilai      | 86     | Tetap                                      |
|                                                                 |                                                                          |                                   |                                                                      |            |        |                                                                        |                                                                          | 3.22                             | Tingkat kualitas pelaksanaan investasi/pembiayaan kreatif penyediaan infrastruktur transportasi | %          | 66     | Penambahan IKK yang dilaksanakan oleh PPIT |

Tingkat pencapaian kegiatan PPIT dalam penyediaan infrastruktur transportasi melalui skema pembiayaan kreatif non-APBN, yang dibagi berdasarkan tiga bidang: Infrastruktur Transportasi Darat dan Perkotaan, Laut dan Penunjang, serta Udara dan Perkeretaapian. Berikut penjelasan rinci:

**A. Perhitungan Tingkat Capaian per Bidang**

**1. Bidang I: Infrastruktur Transportasi Darat dan Perkotaan**

- Terdapat 4 proyek, di mana 3 proyek tercapai dan 1 proyek stagnan.
- Perhitungan capaian:  $3/4 \times 100\% = 75\%$

**2. Bidang II: Infrastruktur Transportasi Laut dan Penunjang**

- Dari 2 proyek yang ada, 2 proyek tercapai.
- Perhitungan capaian:  $2/2 \times 100\% = 100\%$

**3. Bidang III: Infrastruktur Transportasi Udara dan Perkeretaapian**

- Dari 5 proyek, 3 proyek tercapai dan 2 proyek stagnan.
- Perhitungan capaian:  $3/5 \times 100 = 60\%$

**B. Total Tingkat Pencapaian Kegiatan**

- Rata-rata capaian ketiga bidang tersebut dihitung sebagai berikut:  
 $(75+100+60)/3 = 78,33\%$
- Ini menunjukkan bahwa target kualitas perkembangan proses penyediaan infrastruktur transportasi melalui skema pembiayaan kreatif PPIT pada tahun 2024 mencapai nilai 78,33%.

**C. Proyek-Proyek yang Didanai**

**1. 12 Proyek KPBU (Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha)**

- **Transportasi Darat & Perkotaan:**
  - Proving Ground Bekasi
  - Terminal Bus Tipe A Betan Subing
  - Terminal Bus Tipe A Purabaya
  - TOD Poris Plawad
- **Transportasi Laut & Penunjang:**
  - Pelabuhan Patimban
  - Pelabuhan Anggrek
- **Transportasi Udara & Perkeretaapian:**
  - KA Makassar – Parepare
  - KA Prabumulih – Tarahan (stagnan)
  - Bandara Kediri
  - Bandara Singkawang

- Bandara Bintan (stagnan)

**D. 11 Proyek Creative Financing Lainnya (di subsektor), yang meliputi:**

1. Back up area Pelabuhan Patimban (dalam pembahasan)
2. Bandara Soffi (KPBU)
3. Bandara Komodo (BLU + KPBU)
4. Bandara Kertajati (B to B)
5. MRT North – South CP205 (Loan)
6. MRT East – West (Loan)
7. MRT Lebak Bulus – Taman Mini (KPBU)
8. LRT Bali (Loan + KPBU)
9. KA Bandara Sepinggan – KIPP IKN (KPBU)
10. KA Perkotaan Inti IKN (KPBU)
11. Surabaya Regional Railway Line (Loan)

**E. Informasi Tambahan**

Pemerintah menargetkan agar pembangunan infrastruktur dapat dibiayai dengan skema creative financing. Target pembiayaan adalah 80% dari total nilai investasi, yang bersumber dari sektor swasta sebesar 54% dan dari BUMN (State-Owned Enterprise/SOE) sebesar 26%. Ini menunjukkan komitmen PPIT dalam mendukung infrastruktur transportasi melalui pembiayaan yang inovatif dan kolaborasi dengan sektor swasta dan BUMN.



Gambar 1- 3 Capaian Kegiatan Penyediaan Infrastruktur Transportasi Tahun 2020-2024

### 1.1.2.3 Capaian Proyek KPBU 2020-2024

Capaian proyek Kerja Sama Pemerintah dengan Badan Usaha (KPBU) di Indonesia menunjukkan kemajuan signifikan dalam mendukung pembangunan infrastruktur nasional khususnya di sektor transportasi, sejumlah proyek telah berhasil masuk tahap konstruksi maupun operasi, mencerminkan keberhasilan skema KPBU dalam mendorong partisipasi swasta dan efisiensi pembiayaan.

Tabel 1- 4 Proyek KPBU Telah Dikerjasamakan (Konstruksi dan Operasi)

| No | Direktorat Jenderal / PJPK | Nama Proyek KPBU              | Provinsi   | Nilai Investasi                       | Skema Pengembalian Investasi | Ket |
|----|----------------------------|-------------------------------|------------|---------------------------------------|------------------------------|-----|
| 1  | Ditjen Perhubungan Darat   | Proving Ground BPLJSKB Bekasi | Jawa Barat | Rp. 339 Milyar/ tahun selama 15 tahun | AP / APBN                    |     |

| No | Direktorat Jenderal / PJPK | Nama Proyek KPBU       | Provinsi   | Nilai Investasi                                    | Skema Pengembalian Investasi | Ket                                                                                            |
|----|----------------------------|------------------------|------------|----------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2  | Ditjen Perkeretaapian      | KA Makassar - Parepare | Makassar   | Rp 267,490 miliar/tahun<br>Selama 16 tahun 3 Bulan | AP / APBN                    |                                                                                                |
| 3  | Ditjen Perhubungan Laut    | Pelabuhan Patimban     | Jawa Barat | Rp 18.854 triliun, selama 40 Tahun                 | Tarif                        | Saat ini sedang dilakukan check list untuk kelengkapan pemenuhan pembiayaan PT. PPI selaku BUP |
| 4  | Ditjen Perhubungan Laut    | Pelabuhan Anggrek      | Corontalo  | Rp 1.422 triliun 30 Tahun                          | Tarif                        | Sedang dilakukan kajian lanjut untuk usulan peninjauan kembali dan adendum ke-4                |
| 5  | Ditjen Perhubungan Udara   | Bandara Dhoho Kediri   | Jawa Timur | USD 898 juta 50 Tahun                              | Tarif                        |                                                                                                |

## 1.2 Potensi dan Permasalahan

Dalam Rencana Strategis (Renstra) 2025-2029, Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi memiliki peran strategis dalam mendukung pembangunan sektor transportasi Indonesia. Potensi dan permasalahan yang dihadapi dalam rentang waktu ini mencakup aspek pembiayaan, kolaborasi lintas sektoral, dan tantangan regulasi. Berikut adalah penjelasan lebih detail mengenai potensi dan permasalahan tersebut:

### 1.2.1 Potensi

#### 1. Meningkatnya Investasi Swasta melalui Skema PPP (Public-Private Partnership)

Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi dapat memfasilitasi masuknya investasi swasta dengan skema PPP. Potensi ini akan membantu memenuhi kebutuhan dana yang besar untuk pembangunan infrastruktur transportasi tanpa terlalu membebani APBN.

#### 2. Pendanaan Inovatif (Blended Finance dan Green Bonds)



Dengan meningkatnya perhatian global terhadap keberlanjutan dan pengurangan emisi karbon, pendanaan inovatif seperti *blended finance* dan *green bonds* menjadi alternatif yang menarik. Ini memungkinkan proyek transportasi ramah lingkungan untuk memperoleh pendanaan dari berbagai sumber.

### **3. Peluang Pendanaan dari Lembaga Internasional**

Ada potensi besar dalam kerjasama dengan lembaga keuangan internasional, seperti Bank Dunia, Asian Development Bank (ADB), dan Islamic Development Bank (IsDB). Lembaga-lembaga ini tertarik mendanai proyek yang memiliki dampak besar terhadap ekonomi dan berkontribusi pada pembangunan berkelanjutan.

### **4. Teknologi Digital untuk Efisiensi dan Transparansi**

Penggunaan teknologi digital dalam manajemen pembiayaan infrastruktur transportasi dapat meningkatkan transparansi dan efisiensi. Data yang diolah secara real-time akan membantu pengambilan keputusan yang lebih tepat, baik dalam perencanaan anggaran maupun evaluasi proyek.

### **5. Fokus pada Proyek Transportasi Berkelanjutan dan Smart Transportation**

Pusat Pembiayaan dapat mengarahkan alokasi dana untuk mendukung proyek-proyek transportasi ramah lingkungan (misalnya transportasi listrik, infrastruktur kendaraan listrik) dan infrastruktur transportasi cerdas (*smart transportation*) yang mengintegrasikan teknologi digital, misalnya melalui sistem tiket terpadu.

## **1.2.2 Permasalahan**

### **1. Keterbatasan Anggaran Pemerintah**

APBN memiliki keterbatasan dalam mendanai proyek-proyek infrastruktur besar. Ketergantungan pada APBN dapat memperlambat pembangunan infrastruktur transportasi, sehingga membutuhkan kolaborasi dengan swasta dan sumber pendanaan alternatif.

### **2. Regulasi yang Tidak Terintegrasi dan Tumpang Tindih**

Masih terdapat hambatan regulasi yang membuat proses pembiayaan dan pelaksanaan proyek infrastruktur transportasi menjadi lambat dan kurang efektif. Penyederhanaan dan harmonisasi regulasi lintas sektoral diperlukan untuk mempercepat realisasi proyek.

### **3. Risiko Pembiayaan dan Ketidakpastian Ekonomi**

Kondisi ekonomi yang tidak stabil, baik di dalam maupun luar negeri, dapat menghambat pendanaan dari pihak swasta dan lembaga keuangan internasional. Ketidakpastian ekonomi dapat meningkatkan risiko pembiayaan proyek, yang pada gilirannya berdampak pada kepercayaan investor.

### **4. Kurangnya Kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM)**

Dalam pengelolaan skema pembiayaan yang kompleks seperti PPP atau *blended finance*, diperlukan SDM dengan keahlian khusus. Kurangnya SDM yang

kompeten dalam pengelolaan pembiayaan dan administrasi proyek dapat menghambat efektivitas pusat pembiayaan infrastruktur.

**5. Kendala dalam Meningkatkan Partisipasi Swasta**

Meskipun skema PPP memiliki potensi besar, partisipasi swasta masih terbatas karena berbagai alasan, seperti ketidakpastian peraturan, return investasi yang kurang menarik, atau kompleksitas perizinan. Perlu insentif dan jaminan bagi swasta untuk meningkatkan partisipasi mereka dalam pembiayaan infrastruktur.

**6. Kurangnya Transparansi dalam Pengelolaan Dana**

Pengelolaan dana infrastruktur yang kurang transparan dapat menghambat arus investasi dan memperburuk persepsi publik. Pusat Pembiayaan harus meningkatkan akuntabilitas dan transparansi agar kepercayaan masyarakat dan investor tetap terjaga.

### 1.3 Isu Strategis

Pada tahun 2024, kondisi umum transportasi di Indonesia menunjukkan perkembangan yang pesat dengan berbagai inisiatif dan tantangan yang mencakup aspek infrastruktur, teknologi, serta aspek keberlanjutan. Beberapa tren, capaian, dan tantangan utama dapat digambarkan sebagai berikut:

**1. Perkembangan Infrastruktur Transportasi**

• **Penyelesaian Proyek Infrastruktur Utama**

Pembangunan infrastruktur transportasi seperti jalan tol, jalur kereta api, bandara, dan pelabuhan mengalami kemajuan signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Pemerintah telah berhasil menyelesaikan beberapa proyek besar, seperti jaringan jalan tol trans-Jawa dan trans-Sumatera yang mempercepat konektivitas antar wilayah. Selain itu, pembangunan jalur kereta api di luar Pulau Jawa terus dikembangkan, seperti di Sumatera, Sulawesi, dan Kalimantan, guna meningkatkan aksesibilitas transportasi darat.

• **Transportasi Udara dan Maritim**

Bandara baru dan pengembangan bandara eksisting dilakukan di berbagai wilayah untuk meningkatkan kapasitas dan akses ke daerah-daerah terpencil. Pelabuhan-pelabuhan besar juga diperluas, seperti Pelabuhan Tanjung Priok dan Pelabuhan Soekarno-Hatta Makassar, guna mendukung pertumbuhan ekonomi dan arus barang antar pulau. Namun, sektor ini masih menghadapi tantangan dalam hal perawatan dan efisiensi operasional.

**2. Transportasi Perkotaan dan Angkutan Massal**

• **Transportasi Massal di Perkotaan**

Di kota-kota besar seperti Jakarta, Surabaya, dan Medan, pemerintah telah mengembangkan sistem transportasi massal, termasuk MRT, LRT, dan Bus Rapid Transit (BRT) untuk mengurangi kemacetan dan mengatasi polusi udara. Jakarta telah menjadi pionir dengan operasional MRT dan perluasan LRT, yang



menghubungkan kawasan padat penduduk dengan pusat kota. Program ini terus berlanjut di berbagai kota, meskipun masih menghadapi tantangan dalam hal integrasi dan konektivitas antarmoda.

- **Masalah Kemacetan dan Transportasi Berbasis Kendaraan Pribadi**

Kemacetan masih menjadi masalah serius di kota-kota besar. Pertumbuhan kendaraan pribadi terus meningkat, yang menyebabkan beban lalu lintas yang tinggi. Meski sudah ada upaya pengendalian seperti kebijakan pembatasan kendaraan dan pengembangan jalan, solusi yang terintegrasi untuk mengurangi ketergantungan terhadap kendaraan pribadi masih menjadi PR besar.

### 3. Penerapan Teknologi dan Digitalisasi

- **Teknologi Transportasi Cerdas (Smart Transportation)**

Pemerintah telah mulai mengadopsi teknologi cerdas dalam pengelolaan transportasi, seperti sistem manajemen lalu lintas berbasis IoT, pengenalan sistem tiket elektronik, dan aplikasi digital untuk memudahkan akses informasi. Hal ini terlihat dari digitalisasi sistem pembayaran di berbagai moda, seperti KRL, MRT, dan TransJakarta, serta aplikasi yang memudahkan pengguna memesan tiket dan mengakses informasi transportasi.

- **Transportasi Berbasis Aplikasi (Ride-Hailing)**

Transportasi berbasis aplikasi terus berkembang dengan meningkatnya popularitas layanan ride-hailing seperti Gojek dan Grab. Layanan ini telah memperluas akses transportasi hingga ke wilayah-wilayah pinggiran kota, memberikan alternatif transportasi yang fleksibel, terutama bagi masyarakat yang tidak memiliki kendaraan pribadi. Namun, terdapat tantangan dalam pengaturan tarif dan regulasi bagi sektor ini agar tetap adil dan berkelanjutan.

### 4. Kebijakan Keberlanjutan dan Transportasi Ramah Lingkungan

- **Peningkatan Upaya Menuju Transportasi Berkelanjutan**

Pemerintah terus berupaya untuk mencapai target pengurangan emisi karbon dan mempromosikan transportasi ramah lingkungan. Kendaraan listrik mulai banyak dipromosikan, baik untuk transportasi umum maupun pribadi, sejalan dengan kebijakan kendaraan listrik nasional. Namun, pengembangan infrastruktur pendukung, seperti stasiun pengisian kendaraan listrik umum (SPKLU), masih terbatas dan menjadi fokus dalam beberapa tahun mendatang.

- **Dukungan Terhadap Energi Terbarukan di Sektor Transportasi**

Di beberapa sektor, mulai dilakukan uji coba bahan bakar alternatif seperti biodiesel untuk kendaraan umum. Hal ini mendukung inisiatif untuk mengurangi ketergantungan pada bahan bakar fosil dan menciptakan sistem transportasi yang lebih ramah lingkungan.

## 5. Tantangan di Sektor Transportasi

- **Disparitas Pembangunan Antar Wilayah**

Meski ada perkembangan signifikan di Jawa dan Sumatera, masih ada kesenjangan pembangunan infrastruktur transportasi di wilayah Indonesia Timur. Konektivitas antar wilayah masih memerlukan perhatian agar akses dan distribusi pembangunan dapat merata di seluruh Indonesia.

- **Pendanaan dan Kolaborasi dengan Sektor Swasta**

Kebutuhan dana untuk pembangunan dan perawatan infrastruktur transportasi sangat besar. Untuk itu, kerjasama dengan sektor swasta melalui skema *PPP (Public-Private Partnership)* menjadi salah satu solusi yang diupayakan. Meski demikian, pelaksanaannya menghadapi kendala seperti risiko investasi dan regulasi yang perlu dipastikan berjalan kondusif.

### 1.3.1 Isu Strategis Infrastruktur Transportasi

Isu strategis infrastruktur transportasi yang sudah tercantum dalam UU Nomor 59 Tahun 2024 tentang RPJPN Tahun 2025-2045, sebagai berikut:

1. Konektivitas *backbone* antar pulau melalui angkutan laut, penyeberangan dan udara belum optimal.
  - a. Penggunaan kapal angkutan laut antar pulau belum efisien (ukuran kapal relatif kecil 700 TEUs dibandingkan dengan ukuran ideal 2.500 TEUs).
  - b. Rute angkutan laut bersifat *port-to port* (hanya 23% rute yang membentuk pola *Hub and Spoke*).
  - c. Sejumlah pelabuhan utama belum memenuhi standar kinerja dan layanan.
  - d. Belum tersedianya pelabuhan simpul (*transshipment domestic*) dan pusat logistik di kawasan timur.
  - e. Belum optimalnya konektivitas dan pengembangan kegiatan ekonomi pada *hinterland* pelabuhan.
  - f. Angkutan penyeberangan antar pulau melalui laut dilayani oleh kapal-kapal berusia tua dengan rute dan layanan yang tidak kompetitif.
  - g. Moda transportasi penyeberangan/roro belum dioptimalkan untuk angkutan laut jarak pendek dan menengah.
  - h. Sejumlah bandara belum memenuhi standar kinerja dan layanan termasuk untuk aksesibilitas masyarakat di Daerah Terpencil, Terdepan, Tertinggal, dan Perbatasan (3TP).
2. Konektivitas *hinterland* (Intra pulau) yang terdiri dari jaringan jalan, kereta api, serta angkutan perairan danau dan sungai belum memadai.
  - a. Kapasitas jalan pada koridor utama logistik dan penumpang belum memadai yang ditandai dengan masih tingginya waktu tempuh pada koridor utama (2,1 jam/100 km).
  - b. Kualitas infrastruktur jalan, terutama jalan yang menjadi kewenangan daerah masih rendah (kondisi mantap jalan nasional 92%, jalan provinsi 72% dan jalan kabupaten/kota hanya 60% berdasarkan data tahun 2022).

- c. Tingkat fatalitas kecelakaan lalu lintas jalan masih tinggi (korban meninggal dunia akibat kecelakaan lalu lintas sebesar rata-rata 27 ribu jiwa/tahun).
  - d. Ketersediaan jalan, terutama di kawasan timur masih belum memadai untuk mendukung aksesibilitas masyarakat (rata-rata kepadatan jalan di kawasan barat sebesar 0,3 km/km<sup>2</sup> dan kawasan timur sebesar 0,2 km/km<sup>2</sup> berdasarkan data tahun 2019).
  - e. Belum optimalnya infrastruktur dan layanan kereta api dalam penyediaan angkutan cepat, terjangkau dan ramah lingkungan pada koridor-koridor antar kota besar.
  - f. Moda kereta api serta fasilitas perpindahan antar moda belum optimal untuk angkutan barang termasuk untuk angkutan curah/peti kemas dalam jumlah besar menuju pelabuhan serta kawasan ekonomi.
  - g. Angkutan danau dan sungai masih belum dimanfaatkan secara optimal sebagai angkutan barang, penumpang dan mendukung pariwisata pada daerah-daerah yang memiliki perairan danau dan sungai.
3. Pengembangan sistem angkutan umum massal perkotaan masih terbatas.
- a. Tingginya kemacetan lalu lintas di perkotaan.
  - b. Keterbatasan kapasitas dan kualitas angkutan umum massal perkotaan.
  - c. Belum standarnya rencana mobilitas perkotaan.
  - d. Kelembagaan pengelolaan transportasi perkotaan metropolitan belum terbentuk.
  - e. Belum tertatanya angkutan logistik perkotaan.
  - f. Belum mapannya skema pembiayaan pembangunan dan pengoperasian angkutan umum massal perkotaan.
  - g. Belum terbangunnya ekosistem kendaraan listrik untuk mendukung penurunan emisi gas rumah kaca.

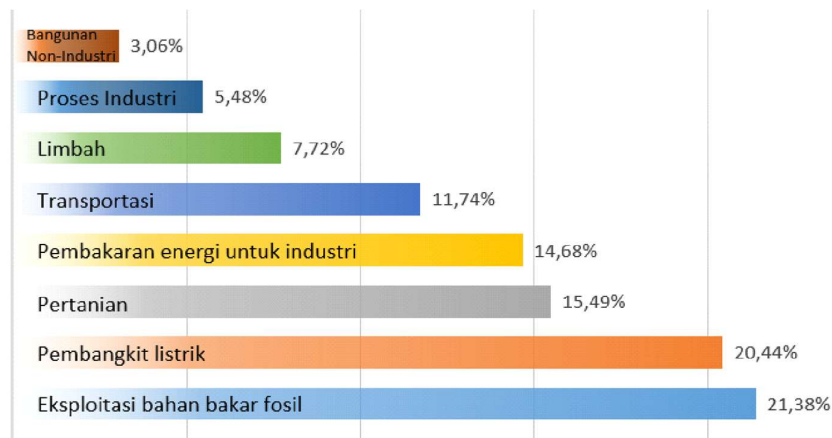
### 1.3.2 Isu Strategis Transportasi Nasional

Kualitas penyelenggaraan sektor transportasi nasional sejatinya merupakan seluruh rangkaian kegiatan *input-output-outcome-benefit/impact* dari kegiatan penyelenggaraan transportasi nasional. Menilik dari kondisi permasalahan transportasi nasional saat ini, dapat diinventarisasi permasalahan dari setiap tahapan yang dapat menggambarkan secara utuh permasalahan, kendala dan hambatan yang menyebabkan kualitas transportasi nasional belum cukup optimal dalam melayani masyarakat.

1. Sumber daya penyelenggaraan transportasi nasional (*input*) terdapat beberapa permasalahan, yakni:
  - a. Jumlah dan kompetensi SDM sektor transportasi yang belum memadai sesuai kebutuhan operasional maupun *compliance*-nya terhadap standar internasional.
  - b. Keterbatasan pendanaan pemerintah dan optimalisasi skema pendanaan alternatif.
  - c. Relevansi dan efektivitas regulasi dalam mendorong transformasi penyelenggaraan.
  - d. Kerangka kelembagaan sektor transportasi yang *agile* menghadapi tantangan.
2. Capaian hasil pembangunan transportasi nasional sampai 2024 (*output*), yakni:
  - a. Sistem angkutan massal sudah berkembang di beberapa kota, namun belum sepenuhnya terintegrasi secara modern dan berkelanjutan.
  - b. Konektivitas transportasi nasional telah berkembang, namun integrasi antar moda dan optimalisasi dukungan terhadap sektor ekonomi serta pemerataan Daerah Tertinggal, Perbatasan, dan Kepulauan (DTPK) perlu ditingkatkan.



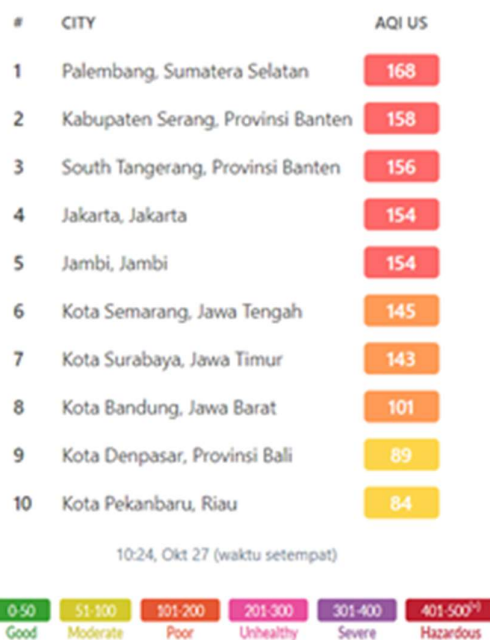
- c. Konektivitas transportasi internasional masih perlu ditingkatkan untuk mendukung aspirasi Indonesia sebagai Negara Ekonomi 4 Besar Dunia dan Poros Maritim Dunia 2045.
  - d. Pemanfaatan teknologi 4.0 dalam tahap awal dan belum tertata secara optimal.
  - e. Rasio sarana dan prasarana transportasi yang sub-standar/sub-optimal cukup besar.
  - f. Bisnis proses penyusunan kebijakan transportasi yang belum optimal.
3. Kinerja penyelenggaraan transportasi nasional sampai 2024 (*outcome*), yakni:
- a. Modal share angkutan umum di perkotaan masih sekitar 20%. Modal share yang rendah menyebabkan ekonomi biaya tinggi (biaya kemacetan lalu lintas), pemborosan energi, dan polusi udara perkotaan yang sangat besar.
  - b. Rasio konektivitas nasional di Tahun 2024 baru mencapai angka 0,777.
  - c. Tingkat on-time performance transportasi nasional baru sekitar 75,304%.
  - d. Belum tercapainya target penurunan rasio fatalitas kecelakaan jalan per 10.000 kendaraan terhadap angka dasar tahun 2010 mencapai 52,69%.
4. Manfaat/dampak penyelenggaraan transportasi (*benefit/impact*), yakni:
- a. Emisi Gas Rumah Kaca (GRK) sektor transportasi menyumbang sekitar 11,74% dari emisi GRK di Tahun 2022, di mana bidang Lalu Lintas dan Angkutan Jalan mengambil porsi sekitar 79% dari total. Berdasarkan GHG Emissions of All World Countries 2023 Report, kontribusi masing-masing moda transportasi terhadap emisi gas rumah kaca sektor transportasi yang terbesar adalah Lalu Lintas dan Angkutan Jalan (79%), Transportasi Udara (11%), Transportasi laut (10%) dan Transportasi Perkeretaapian (1%).



Sumber: European Commission (2023) GHG Emissions of All World Countries 2023 Report.

**Gambar 1- 4 Emisi Gas Rumah Kaca Sektor Transportasi**

- b. Kualitas udara perkotaan buruk (AQI > 100), dimana 57%-nya dari transportasi. AQI (*Air Quality Index*) Perkotaan di Indonesia umumnya pada Kategori BURUK, dimana transportasi menyumbang > 50% polutannya.



Sumber: <https://www.iqair.com/id/indonesia>

**Gambar 1- 5 Dampak Pada Kualitas Udara Perkotaan**

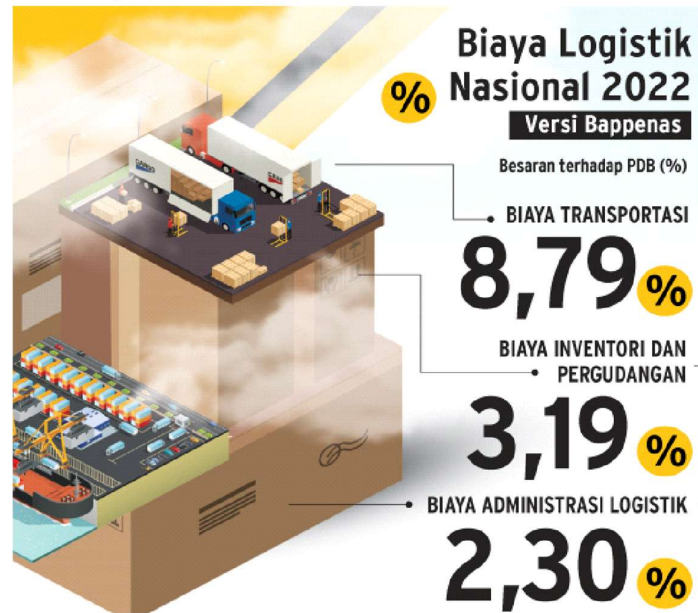
- c. Biaya hidup masyarakat untuk transportasi berkisar 12,46% (SBH-BPS, 2022). Menurut World Bank idealnya porsi pengeluaran transportasi tidak lebih dari 10% terhadap total.

**Tabel 1- 5 Biaya Transportasi Perkotaan di Berbagai Kota**

| No | Kota        | Biaya/Bulan     | % Total Biaya hidup Sehari-hari |
|----|-------------|-----------------|---------------------------------|
| 1  | Depok       | Rp 1.802.751,00 | 16,32                           |
| 2  | Bekasi      | Rp 1.918.142,00 | 14,02                           |
| 3  | Surabaya    | Rp 1.629.219,00 | 13,61                           |
| 4  | Bogor       | Rp 1.235.613,00 | 12,54                           |
| 5  | Jayapura    | Rp 1.127.984,00 | 12,45                           |
| 6  | Jakarta     | Rp 1.590.544,00 | 11,82                           |
| 7  | Makassar    | Rp 1.156.528,00 | 11,52                           |
| 8  | Balikpapan  | Rp 981.842,00   | 11,51                           |
| 9  | Banjarmasin | Rp 852.207,00   | 11,09                           |
| 10 | Surakarta   | Rp 712.955,00   | 10,27                           |

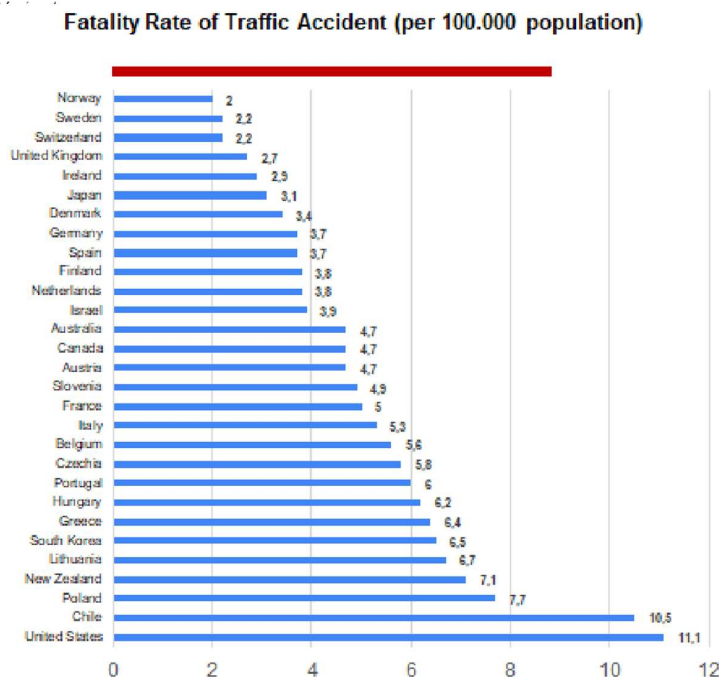
Sumber: BPS, Survei Biaya Hidup (2024)

- d. Biaya logistik tinggi (23,20% PDB) dimana 11,3% PDB adalah komponen biaya transportasi (Kemenkeu, 2019). Biaya logistik nasional Indonesia sebesar 14,29% dari PDB untuk tahun 2022 (Bappenas). Dimana sekitar 8,79%-nya adalah biaya transportasi. Skor *Logistics Performance Index* (LPI) Indonesia Tahun 2023 sebesar 3,0 masih di bawah sejumlah negara tetangga (Singapura (4,3), Malaysia (3,6), Thailand (3,5), Filipina (3,3), Vietnam (3,3)).



Sumber: BPS, Kemenko Ekonomi, Bappenas (2023)  
**Gambar 1- 6 Kinerja Logistik Nasional 2022**

- e. Tingkat fatalitas pada kecelakaan lalu lintas di Indonesia merupakan salah satu yang tertinggi di Dunia (lihat **Gambar 1.7**), hanya dapat dikalahkan oleh Chile dan Amerika Serikat.



Sumber: Perpres No 1 Tahun 2022 tentang RUNK, US\_CDC (2019)  
**Gambar 1- 7 Fatality Rate Pada Kecelakaan Lalu Lintas**

Tingkat fatalitas saat ini di Indonesia sekitar 8,78 fatalitas per 100.00 populasi (sekitar dua kali lipat dari rata-rata dunia di angka 4,23 fatalitas per 100.00 populasi). Tingginya tingkat fatalitas akibat kecelakaan lalu lintas jalan tersebut menghasilkan biaya sosial yang sangat tinggi. Mengacu pada data Asian Development Bank (ADB) yang dikutip dalam Perpres No 1 Tahun 2022 tentang RUNK, kerugian ekonomi akibat kecelakaan LLAJ diperkirakan mencapai 2,9 – 3,1 % dari total PDB Indonesia atau pada tahun 2020 setara Rp 448 – 478 triliun per tahun.

- f. Penjualan BBM secara nasional terus meningkat selepas pandemi Covid-19 dimana pada Tahun 2022 total penjualan BBM nasional mencapai 78 juta kilo liter. Sekitar 91,38% dari penjualan BBM tersebut (71,25 juta kilo liter) digunakan untuk transportasi jalan. Penggunaan energi alternatif untuk transportasi jalan melalui penggunaan kendaraan listrik masih sangat terbatas. Hingga Agustus 2024, dari total 160.977.743 unit kendaraan bermotor listrik berbasis baterai (Korlantas, 2024), terdapat 172.330 unit kendaraan yang telah memiliki Sertifikat Registrasi Uji Tipe (SRUT) atau 0,107% dari total populasi.

**Tabel 1- 6 Data Penjualan BBM di Indonesia (dalam kilo liter/tahun)**

| No.          | Jenis BBM/Type                         | 2020              | 2021              | 2022              |
|--------------|----------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 1            | AVGAS/Aviation Gasoline                | 1,453             | 1,047             | 1,333             |
| 2            | AVTUR/Aviation Turbin Fuel             | 2,774,198         | 2,031,726         | 3,320,032         |
| 3            | Bensin RON 88/Gasoline 88              | 8,640,647         | 3,461,421         | 18,860            |
| 4            | Bensin RON 90/Gasoline 90              | 18,143,189        | 23,297,401        | 29,684,964        |
| 5            | Bensin RON 92/Gasoline 92              | 4,056,945         | 5,713,190         | 5,773,457         |
| 6            | Bensin RON 95/Gasoline 95              | 99,549            | 112,767.99        | 74,557            |
| 7            | Bensin RON 98/Gasoline 98              | 253,619           | 368,416           | 244,213           |
| 8            | Minyak Tanah/Kerosene                  | 525,635           | 523,516           | 504,040           |
| 9            | Minyak Solar 48/Higher Speed Diesel 48 | 29,111,893        | 32,262,353        | 34,088,659        |
| 10           | Minyak Solar 51/Higher Speed Diesel 51 | 507,151           | 701,009           | 1,017,376         |
| 11           | Minyak Solar 53/Higher Speed Diesel 53 | 268,111           | 333,628           | 334,456           |
| 12           | Minyak Diesel/Diesel Oil/IDO/MDF       | 42,308            | 54,426            | 60,621            |
| 13           | Minyak Bakar/Fuel Oil/DCO/IFO/MFO      | 1,300,292         | 1,376,456         | 2,832,447         |
| <b>TOTAL</b> |                                        | <b>65,724,990</b> | <b>70,237,358</b> | <b>77,955,016</b> |

Sumber: BP Migas, 2023

Transportasi merupakan pendorong pertumbuhan ekonomi dan tulang punggung dari proses distribusi orang maupun barang serta memiliki peran sebagai pembuka keterisolasian wilayah. Ketersediaan infrastruktur transportasi merupakan salah satu aspek dalam meningkatkan daya saing produk nasional sehingga harus didukung dengan sumber daya manusia yang profesional, tanggap terhadap perkembangan teknologi dan kondisi sosial masyarakat. Selain penekanan pada aksesibilitas dan konektivitas antar wilayah, Kementerian Perhubungan juga terus berupaya untuk meningkatkan kualitas transportasi secara berkelanjutan pada aspek keselamatan dan keamanan, serta pelayanan dan ketersediaan kapasitas. Ketiga aspek diatas akan menjadi perhatian penting pada rencana kerja Kementerian Perhubungan untuk memberikan dukungan kelancaran proses distribusi orang dan barang.

1. Kota-kota masih mengatur sistem transportasinya secara tradisional. Sementara itu aplikasi sistem teknologi di transportasi perkotaan sudah sangat maju (termasuk pengaruh *e-commerce* terhadap logistik perkotaan).
2. Sistem angkutan massal perkotaan belum optimal peranannya di Indonesia.
3. Peran moda KA dan Ro Ro dalam logistik masih sangat terbatas (moda jalan masih menjadi "*traffic shark*").
4. Pelabuhan, pelayaran dan kargo udara internasional tergantung pelaku global.
5. Konektivitas distribusi produk/jasa unggulan belum efisien (bahkan cenderung *excessive*).
6. Jaringan pelayaran/penerbangan dalam negeri belum terstruktur dan terlalu banyak biaya yang tidak perlu.
7. Konektivitas antar pulau masih terbatas pada *existency*, belum mengarah kepada *reliability* ataupun *efficiency*.
8. Transformasi energi dan aplikasi teknologi transportasi masih dalam tahap awal.

Isu strategis transportasi yang masih dihadapi saat ini sangat beragam sehingga perlu pendekatan secara menyeluruh dari berbagai aspek untuk menyelesaikannya. Kendati demikian, Kementerian Perhubungan selalu berupaya menyelesaikan berbagai permasalahan transportasi yang ada, diantaranya yaitu:

1. Konektivitas
  - a. Belum optimalnya penyelenggaraan dan pelayanan angkutan keberintisan.
  - b. Konsep konektivitas belum mencapai hingga ke wilayah perdesaan, sehingga belum mampu mencegah terjadinya urbanisasi yang masif dan mendukung pembangunan ekonomi pedesaan.
  - c. Masih kurangnya minat swasta dalam penyediaan infrastruktur transportasi.
  - d. Kondisi infrastruktur transportasi yang masih belum memadai.
  - e. Terdapat beberapa PKN/PKW/KSN dan simpul transportasi belum terhubung dengan jalur darat baik jalan ataupun kereta api.
  - f. Peningkatan aksesibilitas dan penyediaan layanan transportasi pada Daerah Tertinggal, Perbatasan, dan Kepulauan Terluar (DTPK).
2. Kinerja Pelayanan
  - a. Menurunnya peran angkutan umum dan maraknya transportasi *online*.



- b. Belum adanya penyuluhan/perbaikan pelayanan untuk pelaksanaan angkutan pepadu yang diharapkan melalui subsektor, dimana standar pelayanan maksimal dirasakan masih perlu ditingkatkan.
  - c. Belum optimalnya peran angkutan laut, yakni karena adanya ketimpangan muatan dari kawasan barat dan kawasan timur.
  - d. Belum optimalnya peralihan transportasi barang yang didominasi moda jalan.
  - e. Belum optimalnya pelayanan transportasi multimoda dan antarmoda yang terintegrasi.
  - f. Adanya keterbatasan infrastruktur bandar udara terutama dalam menyediakan *slot time* yang mengakibatkan sulitnya melakukan penambahan kapasitas angkutan udara.
  - g. Sebagian bandar udara mengalami *overcapacity* sementara upaya pembangunan bandar udara tidak mungkin dapat terselesaikan dalam satu tahun anggaran.
3. Keselamatan dan Keamanan
- a. Belum optimalnya tingkat kesadaran dan peran serta masyarakat akan keselamatan dan keamanan transportasi.
  - b. Belum optimalnya pemenuhan standar keselamatan dan keamanan transportasi meliputi kecukupan dan kehandalan sarana prasarana keselamatan dan keamanan transportasi sesuai dengan perkembangan teknologi.
  - c. Kurang optimalnya pelaksanaan perlindungan lingkungan yang diakibatkan penyelenggaraan transportasi.
  - d. Belum optimalnya penanganan perlintasan tidak sebidang jalur kereta api dengan jalan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
4. Dukungan Kebutuhan Percepatan Pariwisata
- a. Kemudahan akses dari simpul utama terdekat menuju sepuluh destinasi baru tujuan wisata.
  - b. Penyediaan layanan moda transportasi hingga ke pusat tujuan wisata prioritas untuk mengakomodasi 400 juta perjalanan wisatawan nusantara dan 22,3 juta wisatawan mancanegara.
  - c. Kurangnya tenaga profesional operator transportasi yang dapat memenuhi standar SDM untuk mendukung layanan bagi wisatawan mancanegara.
5. Dukungan Kebutuhan Percepatan Logistik
- a. Masih tingginya biaya logistik terhadap PDB dan masih rendahnya skor *Logistic Performance Index* (LPI).
  - b. Permasalahan kelembagaan pada operator transportasi multimoda.
  - c. Tenaga profesional operator transportasi multimoda yang belum memenuhi standar kompetensi SDM untuk mendukung layanan logistik nasional.
6. Perkembangan Teknologi dan Kebutuhan Sumber Daya Manusia
- a. Terbatasnya kualitas, kuantitas, standar kompetensi Sumber Daya Manusia Transportasi dan tenaga pendidik transportasi.
  - b. Belum optimalnya tindak lanjut rekomendasi hasil audit dan masih kurangnya kualitas dan kuantitas tenaga auditor internal serta penggunaan aspek pengaruh teknologi informasi secara optimal.
  - c. Kurangnya Analisis Kebijakan adalah modal utama yang cukup menentukan kualitas dan produktivitas hasil perumusan kebijakan transportasi.

- d. Belum optimalnya pemanfaatan teknologi dalam penyelenggaraan bidang perhubungan.
- e. Masih tingginya penggunaan bahan bakar minyak (BBM) berbasis fosil dalam penyelenggaraan transportasi.

#### 7. Pemindahan Ibu Kota Negara

Pemindahan Ibu Kota Negara ke luar Pulau Jawa dirasakan perlu disebabkan serangkaian permasalahan yang terjadi. Beberapa permasalahannya adalah sekitar 57 % penduduk Indonesia terkonsentrasi di Pulau Jawa sehingga perlu adanya pendistribusian penduduk ke daerah yang masih memiliki jumlah penduduk yang rendah, kontribusi ekonomi per pulau terhadap PDB Nasional yang belum merata dimana saat ini 58,49 % dari PDB Nasional dikontribusikan oleh Pulau Jawa, mulai terjadinya krisis ketersediaan air di Pulau Jawa terutama DKI Jakarta dan Jawa Timur, konversi lahan terbesar terjadi di Pulau Jawa, pertumbuhan urbanisasi yang sangat tinggi dimana konsentrasi terbesar terdapat di Jakarta dan bodetabekpunjur, serta meningkatnya beban Jakarta sehingga terjadi penurunan daya dukung lingkungan dan besarnya kerugian ekonomi yang dihadapi. Untuk mendukung suksesnya proses transformasi pemindahan Ibu Kota Negara baru ke Kalimantan perlu adanya perencanaan Hub Transportasi Antarmoda dan mendorong adopsi investasi penyediaan moda transportasi ramah lingkungan.

### 1.3.3 Isu Strategis Perencanaan dan Pelaksanaan Kebijakan Transportasi

Selain isu strategis terkait dengan aspek teknis dari kondisi dan kinerja sektor transportasi, terdapat pula sejumlah isu strategis dalam proses perencanaan maupun pelaksanaan kebijakan di sektor transportasi yang perlu diperhatikan, diantaranya:

1. Penyelesaian permasalahan transportasi perkotaan, dimana di Tahun 2045 diperkirakan sebanyak lebih dari 67% penduduk Indonesia tinggal di wilayah perkotaan.
2. Sinkronisasi kebijakan dan perencanaan transportasi antar K/L agar diperoleh kinerja pembangunan yang optimal, khususnya dalam mendukung pembangunan sektor ekonomi utama, pengentasan kemiskinan/ kesenjangan antar wilayah, penyelesaian masalah transportasi perkotaan, serta mengurangi dampak lingkungan serta mengantisipasi perubahan iklim.
3. Evaluasi terhadap Capaian Pelaksanaan Pembangunan pada Periode Rencana Strategis 2020-2024 perlu dilakukan mendalam terkait dengan cukup banyaknya target pelaksanaan kegiatan yang tidak tercapai dan perlu diidentifikasi penyebabnya sebagai *rolling plan* dan pembelajaran untuk periode Rencana Strategis 2025-2029.
4. Penyelesaian permasalahan transportasi tidak selalu melalui program fisik/ pembangunan, tetapi dapat pula melalui perbaikan sistem kelembagaan serta pengaturan/regulasi yang lebih tepat. Sehingga kerangka regulasi dan kerangka pendanaan perlu diperhatikan pada periode Rencana Strategis 2025-2029.
5. Dampak adanya konsentrasi pembangunan di IKN terhadap penyelesaian permasalahan transportasi perkotaan di Jabodetabek serta potensi pergeseran pola pergerakan orang dan barang secara nasional.
6. Indikator kinerja Kementerian Perhubungan 2025-2029 perlu mendapatkan masukan dari instansi pembina di sektor perencanaan (Kementerian PPN/Bappenas),



keuangan (Kemenkeu/BPKP), dan manajemen pemerintahan (Kementerian PAN-RB), sehingga terwujud keselarasan penyusunan Sasaran dan Indikator Kinerja hingga kegiatan dengan konsep RSPP yang akan dilaksanakan dalam Rencana Strategis 2025-2029, sehingga lebih mudah dalam proses perencanaan anggaran dan perencanaan kinerja.

7. Untuk mendukung pencapaian visi Indonesia Poros Maritim Dunia 2045, diperlukan adanya porsi kebijakan di sektor transportasi laut yang lebih besar, khususnya terkait dengan: pemenuhan standar teknis pelabuhan utama, optimalisasi Ro Ro, peremajaan armada kapal, dan perwujudan transportasi laut yang ramah lingkungan.

### 1.3.4 Isu Strategis Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi

Pembangunan infrastruktur transportasi membutuhkan pembiayaan yang terstruktur dalam periode yang panjang. Pemerintah mempunyai kewajiban (*Public Sector Obligation*) membangun infrastruktur dasar yang layak secara ekonomi tetapi tidak layak secara komersial. Kemitraan pemerintah dan swasta (*Public Private Partnership*) atau Kerjasama Pemerintah Badan Usaha (KPBU) diperlukan untuk mendukung proyek-proyek yang layak secara ekonomi namun kurang layak secara finansial. Kerangka Pendanaan dilakukan melalui pengintegrasian sumber pendanaan, baik sumber pendanaan Pemerintah maupun non-Pemerintah, yang dimanfaatkan dalam rangka pencapaian sasaran Pembangunan Nasional. Oleh karena itu, dalam rangka mendorong percepatan pembangunan infrastruktur transportasi guna mendukung capaian sasaran Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2025-2029 yang merupakan titik tolak mencapai sasaran Visi Indonesia Maju 2045, Pemerintah perlu terus mendorong lembaga yang diberikan tugas dalam pembiayaan infrastruktur transportasi dengan membuat terobosan-terobosan dalam penyediaan pendanaan yang dapat meningkatkan partisipasi investasi Badan Usaha dan swasta sehingga kebutuhan investasi tersebut dapat segera terpenuhi. Terobosan-terobosan tersebut tentunya harus bersifat inovatif dan dapat memberikan insentif fiskal kepada pihak Badan Usaha dan swasta sehingga dapat meningkatkan akses ke pembiayaan tingkat global.

Pemerintah sendiri telah merumuskan dan menetapkan beberapa kebijakan yang diharapkan dapat memaksimalkan partisipasi Badan Usaha dan swasta dalam penyediaan infrastruktur transportasi. Beberapa *isu strategis* untuk mempercepat pembangunan infrastruktur transportasi, antara lain: 1) Pembentukan PPIT dan penguatan tugas dan fungsinya, 2) Perluasan sumber pendanaan pembangunan infrastruktur transportasi, serta 3) Pemberian dukungan Pemerintah atas penyediaan infrastruktur melalui pembiayaan kreatif (*creative financing*) untuk menarik investasi Badan Usaha dan swasta. Berikut ini penjelasan dari kebijakan-kebijakan yang telah disiapkan:

#### 1) Pembentukan PPIT dan Penguatan Tugas Pokok Fungsi

Sejalan dengan rencana pembentukan lembaga baru yang fokus dalam pembiayaan infrastruktur transportasi, maka melalui Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan, tugas fungsi melaksanakan penyiapan penyusunan kebijakan teknis, pelaksanaan, pemantauan, analisis, evaluasi dan pelaporan di bidang pelaksanaan



sistem dan pembiayaan serta koordinasi simpul kerjasama dalam pembangunan sarana dan prasarana di bidang transportasi yang sebelumnya ditangani oleh PFKKI telah dialihkan kepada Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) Kementerian Perhubungan.

Mengingat pentingnya peran percepatan pembangunan infrastruktur transportasi bagi pencapaian sasaran pembangunan termasuk wilayah IKN, PPIT memiliki beberapa kekhususan fungsi yang dapat meningkatkan kesuksesan proses pembangunan infrastruktur transportasi terutama pada skema pembiayaan non-Pemerintah, antara lain:

- Perumusan Kebijakan dan Strategi (mencakup penetapan kebijakan pelaksanaan KPBU di lingkungan Kementerian Perhubungan);
- Identifikasi dan Penilaian Proyek (melakukan identifikasi, seleksi, dan penilaian proyek infrastruktur transportasi yang sesuai dan dapat menggunakan skema KPBU);
- Analisis Proyek Individu (melakukan analisis kesiapan proyek berupa penyusunan dokumen KPBU tahap penyiapan, penetapan sumber dana dan skema pembiayaan, serta penyiapan dokumen proyek potensial);
- Manajemen Transaksi (menjalankan proses transaksi yang meliputi proses pengadaan Badan Usaha Pelaksana);
- Manajemen Kontrak (menjalankan peran koordinasi simpul KPBU dan memastikan Badan Usaha Pelaksana memenuhi tanggung jawab berdasarkan kontrak pengendalian pembiayaan).

Dengan kekhususan fungsi tersebut, diharapkan PPIT dapat menjalankan tugas secara profesional, gesit, dan fleksibel dalam mendukung persiapan dan percepatan pembangunan infrastruktur transportasi termasuk wilayah IKN.

## 2) Perluasan Sumber Pendanaan Pembangunan Infrastruktur Transportasi

Kerangka pembiayaan infrastruktur transportasi terdiri dari beberapa skema finansial yang masing-masing cocok digunakan pada suatu proyek tergantung pada karakteristik kelayakan proyek infrastruktur transportasi dari sisi ekonomi dan finansial. Dengan kebutuhan pendanaan yang relatif besar dan target waktu yang ketat, Pemerintah menetapkan kebijakan untuk memperluas sumber pendanaan percepatan pembangunan infrastruktur transportasi. Pendanaan ini dapat bersumber dari Anggaran Pemerintah (APBN), Pembiayaan Investasi Non-Anggaran Pemerintah (PINA), dan/atau sumber lain yang sah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dengan mendorong penerapan pembiayaan kreatif (*creative financing*). Sumber-sumber pendanaan yang dapat disinergikan melalui pilihan skema pendanaan terlihat dalam tabel berikut.

**Tabel 1- 7 Alternatif Skema Pendanaan Infrastruktur Transportasi**

| No | Sumber Pendanaan                                                          | Skema Pendanaan                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----|---------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | Anggaran Pemerintah (APBN)                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Belanja K/L</li> <li>b. SBN (SBSN dan SUN)</li> <li>c. Penerimaan Hibah</li> <li>d. Pengadaan Pinjaman</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 2. | Paduan APBN dan Pembiayaan Investasi Non-Anggaran Pemerintah (PINA)       | <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pemanfaatan BMN dan/atau Aset Dalam Pengawasan (ADP)</li> <li>b. KPBU</li> <li>c. Penugasan BUMN</li> <li>d. Penguatan peran BHMN</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 3. | Sumber lain yang sah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan | <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kontribusi swasta</li> <li>b. Pembiayaan kreatif (<i>creative financing</i>) <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>infrastructure bond</i></li> <li>▪ Private Finance Initiative (PFI)</li> <li>▪ <i>Performance-based Annuity Scheme (PBAS)</i> atau <i>Availability Payment</i></li> <li>▪ <i>User charges</i> atau pengenaan tarif atas penggunaan akses</li> <li>▪ <i>Community-based infrastructure</i> (pembangunan infrastruktur berbasis partisipasi masyarakat)</li> <li>▪ <i>Linkage</i></li> <li>▪ <i>Development Impact Fee</i></li> <li>▪ <i>Asset Sale/lease back</i></li> <li>▪ Pemanfaatan nilai (<i>value</i>)</li> <li>▪ Skema pendanaan lainnya</li> </ul> </li> </ul> |

Berbagai alternatif skema pembiayaan infrastruktur diharapkan dapat mempercepat pemenuhan kebutuhan pembiayaan pembangunan infrastruktur transportasi dengan mekanisme melakukan optimalisasi berbagai sumber pendanaan termasuk pembiayaan kreatif (*creative financing*) sebagaimana dimaksud dalam sumber pendanaan pada tabel di atas. Pembiayaan kreatif (*creative financing*) adalah pembiayaan infrastruktur yang dananya tidak bersumber dari APBN/APBD (non-Pemerintah). Dengan kata lain, pembangunan infrastruktur dibiayai melalui berbagai skema kerja sama antara Pemerintah, BUMN, swasta, maupun masyarakat. Pembiayaan kreatif (*creative financing*) ini merupakan paradigma baru dalam membiayai kebutuhan pembangunan, sehingga melalui konsep ini, tanggung jawab pembiayaan infrastruktur tidak semata-mata dibebankan pada Pemerintah. Selanjutnya, Kementerian Keuangan telah membagi ke dalam 3 (tiga) jenis proyek infrastruktur yang dapat dibiayai melalui *creative financing*, yakni proyek yang: (i) layak secara ekonomi tetapi finansial marjinal dengan kapasitas fiskal terbatas; (ii)

layak secara ekonomi tetapi finansial marjinal dengan kapasitas fiskal memadai; dan (iii) layak secara ekonomi dan finansial.

Salah satu contoh pembiayaan kreatif (*creative financing*) ini adalah *community-based infrastructure* (pembangunan infrastruktur berbasis partisipasi masyarakat), yang salah satu contoh suksesnya adalah dana investasi infrastruktur (DINFRA), yaitu wadah berbentuk kontrak investasi kolektif guna menghimpun dana dari masyarakat, yang selanjutnya digunakan Manajer Investasi untuk berinvestasi pada aset infrastruktur dalam bentuk utang atau ekuitas. Jadi, skemanya pemilik konsesi infrastruktur transportasi menjual sahamnya kepada Mandiri Investasi selaku Manajer Investasi. Kemudian, Mandiri Investasi menerbitkan DINFRA yang dapat dibeli oleh investor dan masyarakat di pasar modal, dengan potensi imbal hasil pengelolaan per tahun. Melalui pengelolaan DINFRA secara profesional, masyarakat memiliki pilihan investasi yang relatif aman dan menguntungkan. Skema lain yang juga memiliki potensi dikembangkan yaitu: *Linkage* adalah penyediaan infrastruktur sejenis yang dibebankan oleh swasta sebagai persetujuan pembangunan sarana/prasarana komersial, serta *Development Impact Fee* adalah pembangunan infrastruktur yang dilakukan oleh swasta sebagai kompensasi dampak yang ditimbulkan dari adanya pembangunan baru. Skema pendanaan *community-based infrastructure*, *linkage*, *ataupun Development Impact Fee* menunjukkan adanya peran aktif masyarakat dan swasta untuk turut serta menyukseskan pembangunan bangsa melalui pembangunan infrastruktur transportasi.

Dampaknya pun bisa dirasakan secara lebih luas. Konektivitas antar-daerah akan semakin meningkat, sehingga roda perekonomian dapat berputar secara lebih cepat. Selain itu, Pemerintah juga memberikan dukungan yang sangat kuat atas implementasi berbagai sumber pendanaan tersebut melalui skema dukungan fiskal dari Pemerintah berupa fasilitas penyiapan dan pelaksanaan transaksi untuk KPBU infrastruktur transportasi, dukungan kelayakan, insentif perpajakan, penjaminan Pemerintah, hingga pemanfaatan Barang Milik Negara (BMN). Pemanfaatan BMN ini juga menjadi salah satu perhatian Pemerintah dalam upaya percepatan pembangunan infrastruktur transportasi di Indonesia yang diharapkan melalui percepatan pembangunan infrastruktur transportasi ini diharapkan pemanfaatan BMN dapat berkontribusi secara optimal sehingga dapat memberikan dukungan pendanaan secara maksimal.

Selain KPBU, inovasi pembiayaan infrastruktur juga dilakukan melalui pemanfaatan nilai. Kunci dari pendekatan ini adalah memberikan kepercayaan pada investor melalui skema cakup nilai (*value capture*), cipta nilai (*value creation*), dan pendanaan nilai (*value funding*). Cakup nilai memberikan kepastian kepada investor bahwa alokasi pendanaan yang mereka investasikan akan memberikan imbal hasil di masa mendatang. Cipta nilai menggunakan seluruh pendekatan Pemerintahan lintas sektoral pada aspek perencanaan, pengadaan, dan investasi pada infrastruktur untuk meningkatkan produktivitas ekonomi. Pendanaan nilai *financial returns* bagi pemodal memiliki peran penting sehingga dapat meyakinkan Pemerintah maupun swasta



untuk melakukan investasi. Ketiga kerangka kebijakan tersebut mengalami siklus yang berulang dan berkelanjutan, sehingga dapat disebut sebagai siklus nilai manfaat atau *Virtuous Value Cycle*.

### 3) Pemberian Dukungan Pemerintah atas Penyediaan Infrastruktur melalui Pembiayaan Kreatif (*Creative Financing*)

Dalam menyediakan dukungan Pemerintah untuk persiapan percepatan pembangunan infrastruktur transportasi, Pemerintah menetapkan kebijakan penguatan, relaksasi, hingga penyederhanaan proses untuk mendapatkan dukungan dan fasilitas Pemerintah. Salah satunya terkait pemanfaatan BMN melalui penyediaan PDF (*Project Development Facilities*) Khusus Pemanfaatan BMN dan/atau Pemindahtanganan BMN. Untuk membantu proses pemanfaatan BMN, Pemerintah berkomitmen untuk menyediakan fasilitas PDF yang secara khusus memiliki karakteristik sesuai yang diatur dalam PMK Nomor 180 Tahun 2020 tentang Fasilitas untuk Penyiapan dan Pelaksanaan Transaksi Proyek Kerja Sama Pemerintah dengan Badan Usaha dalam Penyediaan Infrastruktur. Melalui PDF ini, Pemerintah berharap dapat meningkatkan nilai BMN untuk dapat dimanfaatkan dan/atau dipindahtangankan dengan nilai maksimal.

Selain dukungan dalam Pemanfaatan BMN dan/atau Pemindahtanganan BMN tersebut, Pemerintah juga menyediakan dukungan-dukungan lainnya dalam rangka percepatan persiapan percepatan pembangunan infrastruktur transportasi yaitu sebagai berikut:

- a. **Kombinasi Pembayaran Ketersediaan Layanan (*Availability Payment*) dan Pengguna Membayar/Skema Lain.** Sebagaimana diketahui bahwa dalam Perpres 38 tahun 2015 disebutkan bahwa pengembalian investasi Badan Usaha Pelaksana atas penyediaan infrastruktur bersumber dari: 1). pembayaran oleh pengguna dalam bentuk tarif; 2). pembayaran ketersediaan layanan (*Availability Payment*); dan/atau bentuk lainnya sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan. Namun dalam pelaksanaannya ketentuan ini belum sepenuhnya dapat dilaksanakan karena pembatasan pengaturan di dalam peraturan turunannya. Sebagai contoh, PMK Nomor 260 Tahun 2016 mengatur bahwa pembayaran *Availability Payment* digunakan pada proyek KPBU yang pengembalian investasinya tidak bersumber dari pembayaran oleh pengguna atas tarif layanan yang besarnya ditetapkan oleh Pemerintah. Namun untuk mendorong dalam percepatan pembangunan infrastruktur transportasi ini, pelaksanaan skema pengembalian investasi akan disesuaikan dengan ketentuannya bahwa dapat merupakan kombinasi dari pembayaran oleh pengguna dalam bentuk tarif (*user payment*), *Availability Payment*; dan/atau bentuk lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Selain itu, skema pengembalian investasi itu kini juga dapat diberikan untuk proyek KPBU yang diprakarsai oleh Badan Usaha (*Unsolicited*).

- b. **Penjaminan KPBU dan Penjaminan Pembiayaan Kreatif.**

Penjaminan merupakan instrumen Pemerintah untuk dapat memastikan *bankability* proyek sehingga menarik minat investasi pihak swasta. Pihak swasta



akan merasa nyaman untuk berinvestasi karena adanya alokasi risiko yang dijamin oleh Pemerintah. Khusus untuk percepatan pembangunan infrastruktur transportasi ini, penjaminan Pemerintah tidak hanya untuk proyek KPBU, namun dapat juga diberikan untuk skema-skema pembiayaan kreatif lainnya.

- c. **Penugasan *standby lender* untuk mempercepat pemenuhan pembiayaan.** Dengan kebijakan ini, Badan Usaha Pelaksana dalam Proyek KPBU dapat menggunakan sumber pembiayaan yang berasal dari perusahaan yang bergerak di bidang pembiayaan infrastruktur dan/atau lembaga yang bergerak di bidang pengelolaan investasi Pemerintah sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan. *Standby lender* ini sifatnya berdasarkan penugasan dari Menteri Keuangan, yang diharapkan dapat berkontribusi untuk memastikan proyek *bankable* selain peran dari PT Penjaminan Infrastruktur Indonesia. Dengan menjadi *standby lender*, diharapkan *lender* mempunyai akses informasi terhadap proyek sehingga dapat memberikan masukan-masukan sejak tahap penyiapan proyek. Lebih lanjut, dengan adanya *standby lender* ini diharapkan dapat mempercepat proses *financial close* dari yang semula ditargetkan 12 bulan.
- d. **Kebijakan *Viability Gap Fund* (VGF) pada percepatan pembangunan infrastruktur transportasi.** Sebelumnya, dukungan Pemerintah berupa VGF ini hanya dapat diberikan untuk proyek KPBU dengan skema pengembalian investasi berupa pembayaran oleh pengguna dalam bentuk tarif. Namun sekarang, demi percepatan pembangunan infrastruktur transportasi, Pemerintah dapat mengeluarkan kebijakan bahwa VGF juga dapat diberikan kepada proyek KPBU dengan skema pengembalian investasi pembayaran ketersediaan layanan (*Availability Payment*). Hal ini bertujuan untuk memastikan kelayakan proyek sehingga meningkatkan minat investasi swasta. VGF, dipadukan dengan *value capture* pada saat penilaian kelayakan proyek diharapkan mampu meningkatkan imbal hasil sebuah proyek sehingga menarik minat investor, sehingga Pemerintah tidak melakukan pendanaan secara terus-menerus serta menghindari komitmen pembiayaan awal yang terlalu besar.
- e. **Partisipasi *Indonesia Investment Authority* (INA) dalam penyediaan pembiayaan infrastruktur.** Dalam rangka mempercepat penyediaan infrastruktur transportasi, Pemerintah menetapkan kebijakan bahwa perusahaan yang bergerak di bidang pembiayaan infrastruktur dan lembaga yang bergerak di bidang pengelolaan investasi Pemerintah sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan dapat bertindak sebagai penyedia pembiayaan infrastruktur. Dalam kebijakan tersebut, Pemerintah memungkinkan *Indonesia Investment Authority* (INA) untuk menjadi penyedia pembiayaan. INA sendiri merupakan *sovereign wealth fund* Indonesia. INA mengelola dana investasi untuk membangun kekayaan untuk generasi mendatang dan berkontribusi pada pembangunan ekonomi Indonesia yang berkelanjutan.

Dengan terobosan-terobosan tersebut di atas, dapat dilihat bahwa dengan adanya kebutuhan yang begitu besar untuk percepatan pembangunan infrastruktur transportasi ini, Pemerintah telah mencoba untuk lebih fleksibel sehingga dapat menarik lebih banyak dana dari pihak swasta. Hal tersebut selaras dengan arahan Presiden RI bahwa

Pemerintah perlu keluar dari zona nyaman dengan menjalankan terobosan-terobosan dalam mekanisme pembiayaan untuk proyek infrastruktur.

### **1.3.5 Analisis SWOT dan PESTLE**

Berdasarkan Isu strategis yang ada pada Pusat Pembiayaan Infrastruktur transportasi dan juga bagian-bagian turunannya diantaranya:

#### **1. Strengths (Kekuatan):**

- Merupakan faktor internal dalam penyelenggaraan transportasi udara yang memberikan keuntungan kompetitif bagi organisasi dibandingkan dengan pesaing. Faktor-faktor ini mencakup elemen-elemen yang menjadi keunggulan suatu organisasi dalam industri transportasi udara.

#### **2. Weaknesses (Kelemahan):**

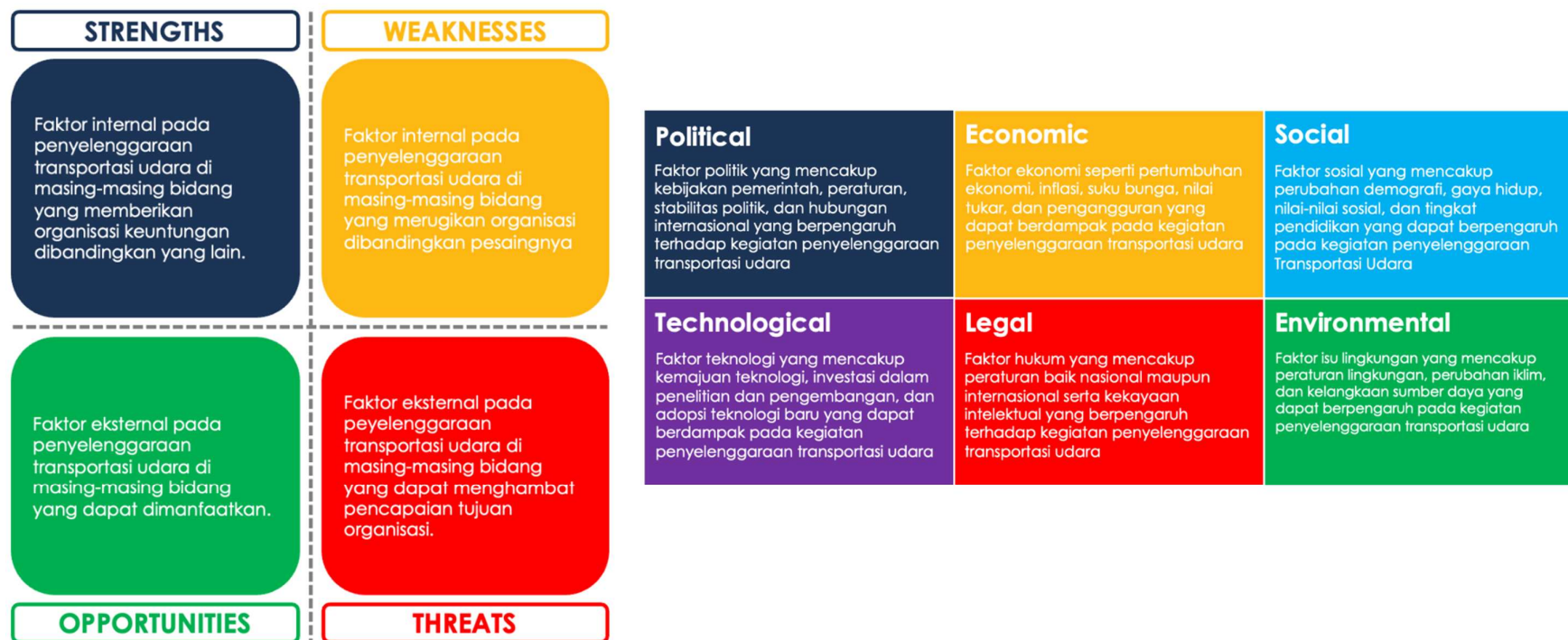
- Faktor internal yang justru menimbulkan kerugian bagi organisasi dibandingkan dengan pesaingnya. Ini adalah aspek-aspek yang perlu diperbaiki untuk meningkatkan daya saing dan efektivitas operasi penyelenggaraan transportasi udara.

#### **3. Opportunities (Peluang):**

- Peluang adalah faktor eksternal yang dapat dimanfaatkan oleh organisasi dalam industri transportasi udara. Peluang ini biasanya muncul dari kondisi eksternal yang memungkinkan organisasi untuk mengembangkan bisnis atau memperkuat posisinya di pasar.

#### **4. Threats (Ancaman):**

- Ancaman adalah faktor eksternal yang berpotensi menghambat pencapaian tujuan organisasi. Dalam industri transportasi udara, ancaman ini bisa berupa regulasi, kondisi pasar, atau persaingan yang ketat.



Sumber: Hasil Analisis, 2025

Gambar 1- 8 Analisis SWOT dan PESTLE

Berdasarkan gambar di atas, Analisis isu yang ada pada lingkungan Setjen Kementerian Perhubungan menggunakan metode **SWOT** (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) dan mencakup deskripsi tiap kategori sebagai berikut:

**1. Kekuatan (Strengths):**

- Inisiatif pembiayaan kreatif yang mengurangi ketergantungan pada APBN.
- Dukungan kebijakan pemerintah yang kuat.
- Tim yang berpengalaman dalam pengelolaan proyek infrastruktur.

**2. Kelemahan (Weaknesses):**

- Ketergantungan pada sektor swasta untuk pembiayaan.
- Birokrasi yang rumit dalam pengambilan keputusan.
- Keterbatasan anggaran awal untuk proyek.

**3. Peluang (Opportunities):**

- Meningkatnya minat investasi internasional di infrastruktur Indonesia.
- Adopsi teknologi baru untuk efisiensi proyek.
- Kebutuhan infrastruktur yang tinggi serta adanya gap pembiayaan.

**4. Ancaman (Threats):**

- Risiko ekonomi global yang memengaruhi arus investasi.
- Persaingan dengan proyek infrastruktur lain.
- Perubahan kebijakan pemerintah yang dapat memengaruhi rencana jangka panjang.

Berdasarkan inputan isu kedalam SWOT, maka terbentuklah strategi berdasarkan sandingan antara kekuatan dan kesempatan, kelemahan dan kesempatan, kekuatan dan ancaman serta Kelemahan dan ancaman. Berikut hasil pengolahan strategi SWOT dan PESTLE pada Isu yang ada pada lingkungan PPIT Kementerian Perhubungan.

**SO Strategy (Strengths-Opportunities)**

- Memanfaatkan dukungan kebijakan pemerintah dan inisiatif pembiayaan kreatif untuk menarik investasi internasional dan sektor swasta.
- Mengembangkan kemitraan strategis dengan investor asing untuk proyek infrastruktur yang inovatif.

**WO Strategy (Weaknesses-Opportunities)**

- Mengurangi ketergantungan pada sektor swasta dengan menawarkan insentif dan jaminan untuk menarik investasi lebih besar.
- Meningkatkan efisiensi birokrasi melalui digitalisasi proses pengambilan keputusan, sehingga mempercepat realisasi proyek.

### **ST Strategy (Strengths-Threats)**

- Menggunakan pengalaman tim dalam pengelolaan risiko untuk menghadapi ketidakpastian ekonomi global dan menjaga kelangsungan proyek.
- Memperkuat kolaborasi dengan BUMN dan lembaga keuangan untuk mengatasi persaingan dalam menarik dana.

### **WT Strategy (Weaknesses-Threats)**

- Mengidentifikasi dan memitigasi risiko yang terkait dengan perubahan kebijakan pemerintah agar tetap relevan dalam perencanaan jangka panjang.
- Menerapkan perencanaan keuangan yang lebih fleksibel untuk mengatasi keterbatasan anggaran dan risiko ekonomi global.

### **1.3.6 Manajemen Risiko**

Sesuai KM 69 Tahun 2023 tentang Manajemen Risiko di Lingkungan Kementerian Perhubungan, Manajemen Risiko adalah proses terstruktur untuk mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, menangani, memantau, serta mengkomunikasikan risiko dalam rangka mendukung pencapaian tujuan Kemenhub.

Proses Manajemen Risiko terdiri atas tahapan:

#### **1. Penetapan Konteks;**

#### **2. Penilaian Risiko**

- Identifikasi risiko: Mencari potensi masalah, hambatan, dan peluang di setiap aktivitas atau proses bisnis.
- Analisis Risiko: Menilai seberapa besar dampak dan kemungkinan terjadinya suatu risiko.
- Evaluasi Risiko: Menentukan risiko mana yang harus menjadi prioritas untuk ditangani.

#### **3. Respon Risiko**

- Merencanakan dan melaksanakan tindakan untuk mengurangi dampaknya, mengurangi peluang terjadinya, mengalihkan risiko, menerima risiko tertentu secara sadar.

#### **4. Pencatatan dan Pelaporan**

#### **5. Pemantauan**

#### **6. Komunikasi dan Konsultasi**

Maksud dan tujuan Manajemen Risiko adalah:

1. Meningkatkan kemungkinan pencapaian tujuan dan peningkatan kinerja;

2. Mendorong manajemen proaktif;
3. Memberikan dasar yang kuat dalam pengambilan keputusan dan perencanaan;
4. Meningkatkan efektivitas alokasi dan efisiensi penggunaan sumber daya organisasi;
5. Meningkatkan kepatuhan kepada ketentuan;
6. Meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan;
7. Meningkatkan ketahanan organisasi.

Prinsip Manajemen Risiko adalah:

1. Prinsip terintegrasi; agar Manajemen Risiko menjadi bagian integral dari semua aktivitas organisasi.
2. Prinsip terstruktur dan komprehensif; pendekatan terstruktur dan komprehensif terhadap manajemen risiko berkontribusi terhadap hasil yang konsisten dan terstruktur.
3. Prinsip disesuaikan; proses Manajemen Risiko disesuaikan dan proporsional dengan konteks eksternal dan internal organisasi yang berkaitan dengan sasarannya.
4. Prinsip inklusif; hal ini menghasilkan peningkatan kesadaran dan manajemen risiko terinformasi.
5. Prinsip dinamis; manajemen risiko mengantisipasi, mendeteksi, mengakui, dan menanggapi perubahan dan peristiwa tersebut secara sesuai dan tepat waktu.
6. Prinsip ketersediaan informasi terbaik; manajemen risiko secara eksplisit memperhitungkan segala bahasan dan ketidakpastian yang berkaitan dengan informasi dan harapan tersebut. Informasi sebaiknya tepat waktu, jelas, dan tersedia bagi pemangku kepentingan yang relevan.
7. Prinsip faktor manusia dan budaya; memperhitungkan faktor perilaku dan budaya manusia secara signifikan yang dapat mempengaruhi semua aspek Manajemen Risiko pada semua tingkat dan tahap.
8. Prinsip perbaikan berkelanjutan; manajemen risiko diperbaiki secara berkelanjutan melalui pengalaman.

# BAB 2

## VISI, MISI, TUJUAN, SASARAN, PROGRAM DAN KEGIATAN

### 2.1 Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Kementerian Perhubungan 2025–2029

Kementerian Perhubungan termasuk dalam kelompok K/L yang bertugas untuk menyelesaikan pembangunan infrastruktur khususnya infrastruktur transportasi agar dapat menghubungkan kawasan produksi dengan kawasan distribusi, mempermudah akses ke kawasan wisata, mendongkrak lapangan kerja baru, dan mempercepat peningkatan nilai tambah perekonomian rakyat. RPJMN 2025–2029 akan difokuskan pada penguatan fondasi transformasi untuk mencapai visi Indonesia Emas 2045, yaitu "Negara Nusantara Berdaulat, Maju, dan Berkelanjutan". Perkuatan infrastruktur transportasi untuk mendukung pengembangan ekonomi dan layanan dasar tersebut menjadi bagian dalam 8 (delapan) Agenda Pembangunan Nasional guna mewujudkan visi misi Presiden yang tertuang di Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2025–2029.

#### 2.1.1 Visi Kementerian Perhubungan 2025–2029

Untuk mewujudkan Visi Indonesia Emas 2045 dan Visi Presiden 2025–2029 pada sektor transportasi, dirumuskan Visi Kementerian Perhubungan 2025–2029 sebagai berikut:

##### **“Transportasi Maju Menuju Indonesia Emas 2045”**

Visi Kementerian Perhubungan 2025–2029 merupakan bentuk dukungan Kementerian Perhubungan terhadap pencapaian visi pembangunan nasional sesuai lingkup tugas dan fungsi dalam Peraturan Presiden Nomor 173 Tahun 2024 tentang Kementerian Perhubungan yakni menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang transportasi untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara, yang mencakup penyelenggaraan pelayanan, keselamatan, dan keamanan transportasi, serta peningkatan aksesibilitas, konektivitas, dan kapasitas sarana dan prasarana transportasi.



Dalam visi Kementerian Perhubungan 2025-2029 terkandung arti kondisi transportasi nasional yang ingin diwujudkan adalah Transportasi Indonesia yang maju dengan karakteristik jaringan dan layanan transportasi yang modern, handal, inklusif, berdaya saing, dan memberikan nilai tambah, dengan pemahaman kata kunci sebagai berikut:

- a) Handal: tersedianya layanan transportasi yang aman, nyaman, selamat, tepat waktu, terpelihara, mencukupi kebutuhan, dan secara terpadu mampu mengkoneksikan seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI).
- b) Inklusif: tersedianya layanan transportasi yang adil dan merata serta dapat diakses oleh semua golongan masyarakat.
- c) Berdaya saing: tersedianya layanan transportasi yang efisien, terjangkau dan kompetitif, yang dilayani oleh penyedia jasa dan sumber daya manusia yang profesional, mandiri dan produktif, serta berdaya saing global.
- d) Memberikan nilai tambah: penyelenggaraan perhubungan mampu mendorong perwujudan kedaulatan, keamanan dan ketahanan nasional di segala bidang (ideologi, politik, ekonomi, lingkungan, sosial, budaya, pertahanan dan keamanan) secara berkesinambungan dan berkelanjutan, serta berperan dalam pengembangan wilayah.

### **2.1.2 Misi Kementerian Perhubungan 2025-2029**

Misi Kementerian Perhubungan 2025-2029 merupakan rumusan umum mengenai upaya-upaya yang akan dilakukan untuk mewujudkan dukungan bidang transportasi terhadap Visi Presiden 2025-2029 dan Visi Indonesia 2045.

Dalam hal ini ditetapkan sebanyak 8 (delapan) Misi Kementerian Perhubungan Tahun 2025-2029 yang berkesesuaian secara langsung dengan 8 (delapan) Misi Presiden 2025-2029 (Asta Cita), yakni:

- 1) Menyediakan transportasi yang inklusif dan berkeadilan sesuai standar pelayanan dan keselamatan.
- 2) Mewujudkan dukungan transportasi terhadap ketahanan dan kemandirian nasional melalui penguatan industri transportasi yg berbasis ekonomi hijau dan ekonomi biru.
- 3) Melanjutkan pengembangan infrastruktur transportasi yang merata dan terintegrasi secara sistematis.
- 4) Memperkuat kualitas SDM transportasi dan penerapan kebijakan transportasi yang sesuai perkembangan teknologi, prinsip kesetaraan dan keberlanjutan.

- 5) Memperkuat konektivitas transportasi nasional untuk mendukung hilirisasi, industrialisasi, dan sektor-sektor ekonomi utama.
- 6) Membangun transportasi kewilayahan dan perkotaan yang terintegrasi dan terjangkau.
- 7) Melanjutkan transformasi tata kelola dalam penyelenggaraan transportasi nasional.
- 8) Mewujudkan transportasi ramah lingkungan dan berketahanan iklim.

### 2.1.3 Tujuan Kementerian Perhubungan 2025-2029

Sebagai penjabaran Visi dan Misi Kementerian Perhubungan 2025-2029 dalam rangka mendukung pencapaian Prioritas Nasional (PN) RPJMN 2025-2029, ditetapkan 4 (empat) Tujuan Kementerian Perhubungan untuk Tahun 2025-2029 sebagai berikut:

1. Terwujudnya nilai tambah transportasi dalam mendukung pencapaian sasaran pembangunan nasional dalam RPJMN 2025-2029.
2. Terwujudnya transportasi nasional yang handal, inklusif, dan berdaya saing.
3. Terwujudnya kebijakan dan SDM transportasi yang berkualitas.
4. Terwujudnya tata kelola Kementerian Perhubungan yang berintegritas dan adaptif.

Perumusan **Tujuan Kementerian Perhubungan 2025-2029** dilakukan dengan pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC) di mana setiap tujuan merupakan representasi dari masing-masing perspektif. Adapun penjelasannya:

1. Tujuan 1. “Terwujudnya nilai tambah transportasi dalam mendukung pencapaian sasaran pembangunan nasional dalam RPJMN 2025-2029” adalah tujuan pada Level *Stakeholders Perspectives* (SP) yang merupakan *Externalities* Kementerian Perhubungan, yaitu berkaitan dengan perwujudan Visi Kementerian Perhubungan yang diharapkan memberikan nilai tambah/dukungan terhadap pencapaian Prioritas Nasional (PN) yang merupakan sasaran pembangunan nasional dalam RPJMN 2025-2029.
2. Tujuan 2 “Terwujudnya transportasi nasional yang handal, inklusif, dan berdaya saing” merupakan tujuan pada Level *Customer Perspectives* (CP) yang merupakan *Core Business* Kementerian Perhubungan, yaitu berkaitan dengan penyediaan layanan publik di bidang transportasi yang menjadi tugas dan fungsi Kementerian Perhubungan yang diharapkan mampu memberikan pelayanan yang handal, inklusif, dan berdaya saing.

3. Tujuan 3 “Terwujudnya kebijakan dan SDM transportasi yang berkualitas” merupakan tujuan pada Level *Internal Business Process Perspectives (IBP)* yang merupakan *Technical Support* Kementerian Perhubungan, yaitu berkaitan dengan bisnis proses dalam perumusan dan pelaksanaan kebijakan transportasi yang berkualitas yakni cepat, akurat, dan manfaat yang didukung oleh pemanfaatan teknologi yang tepat guna dan dioperasikan oleh SDM transportasi yang kompeten.
4. Tujuan 4 “Terwujudnya tata kelola Kementerian Perhubungan yang berintegritas dan adaptif” merupakan tujuan pada Level *Learning and Growth Perspectives (LG)* yang merupakan *Management Support* Kementerian Perhubungan, yaitu berkaitan dengan tata kelola Kementerian Perhubungan yang baik dengan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan pertanggungjawaban untuk mewujudkan *good and clean governance* di lingkungan Kementerian Perhubungan.

**Tabel 2- 1 Indikator Tujuan Kementerian Perhubungan 2025-2029**

| PERSPEKTIF                                                   |     | TUJUAN                                                                                                              |       | INDIKATOR                                                                                          | SATUAN | FORMULASI PERHITUNGAN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| STAKEHOLDER PERSPECTIVE<br>(Externalities)                   | T.1 | Terwujudnya nilai tambah transportasi dalam mendukung pencapaian sasaran pembangunan nasional dalam RPJMN 2025-2029 |       | Kinerja pada level <i>Stakeholder Perspective</i> diukur pada tingkatan nasional (RPJMN 2025-2029) |        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| CUSTOMER PERSPECTIVE<br>(Core Business)                      | T.2 | Terwujudnya transportasi nasional yang handal, inklusif, dan berdaya saing                                          | IKT.1 | Capaian kinerja penyediaan layanan transportasi nasional                                           | %      | <p>Capaian Kinerja Penyediaan Layanan Transportasi Nasional (<math>CKL_{TN}</math>)</p> $CKL_{TN} = (RRK_{TN}/TRK_{TN} + RTI_{TN}/TTI_{TN} + RIKM_{TN}/TIKM_{TN} + RTK_{TN}/TTK_{TN})/4$ <p> <math>RRK_{TN}</math> = Realisasi Rasio Konektivitas Transportasi Nasional<br/> <math>TRK_{TN}</math> = Target Rasio Konektivitas Transportasi Nasional<br/> <math>RTI_{TN}</math> = Realisasi Tingkat Integrasi Transportasi Nasional<br/> <math>TTI_{TN}</math> = Target Tingkat Integrasi Transportasi Nasional<br/> <math>RIKM_{TN}</math> = Realisasi IKM terhadap pelayanan publik sektor transportasi<br/> <math>TIKM_{TN}</math> = Target IKM terhadap pelayanan publik sektor transportasi<br/> <math>RTK_{TN}</math> = Realisasi Tingkat Keselamatan Transportasi Nasional<br/> <math>TTK_{TN}</math> = Target Tingkat Keselamatan Transportasi Nasional </p> |
| INTERNAL BUSINESS PROCESS PERSPECTIVE<br>(Technical Support) | T.2 | Terwujudnya kebijakan dan SDM transportasi yang berkualitas                                                         | IKT.2 | Capaian kinerja penyusunan rekomendasi kebijakan dan peningkatan SDM transportasi                  | %      | <p>Capaian Kinerja Penyusunan Rekomendasi Kebijakan dan Peningkatan SDM Transportasi (<math>CKKS_{TN}</math>)</p> $CKKS_{TN} = (RIK_{RKT}/TIK_{RKT} + RC_{transportasi}/TC_{transportasi})/2$ <p> <math>RIK_{RKT}</math> = Realisasi Indeks Kualitas Rekomendasi Kebijakan Transportasi<br/> <math>TIK_{RKT}</math> = Target Indeks Kualitas Rekomendasi Kebijakan Transportasi<br/> <math>RC_{transportasi}</math> = Realisasi Indeks Peningkatan SDM Transportasi<br/> <math>TC_{transportasi}</math> = Target Indeks Peningkatan SDM Transportasi </p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

| PERSPEKTIF                                              |     | TUJUAN                                                              |       | INDIKATOR                                                             | SATUAN | FORMULASI PERHITUNGAN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------|-----|---------------------------------------------------------------------|-------|-----------------------------------------------------------------------|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| LEARNING AND GROWTH PERSPECTIVE<br>(Management Support) | T.3 | Terwujudnya tata kelola Pemerintahan yang berintegritas dan adaptif | IKT.3 | Capaian target nilai Reformasi Birokrasi (RB) Kementerian Perhubungan | %      | <p>Capaian Kinerja Reformasi Birokrasi (RB) Kementerian Perhubungan (<math>CKRB_{KP}</math>)</p> <p><math>CKRB_{KP} = (RIRB_{KP} / TIRB_{KP})</math></p> <p><math>RIRB_{KP}</math> = Realisasi Indeks Reformasi Birokrasi (RB) Kementerian Perhubungan</p> <p><math>TIRB_{KP}</math> = Target Indeks Reformasi Birokrasi (RB) Kementerian Perhubungan</p> |

Sumber: Renstra Kementerian Perhubungan 2025-2029, 2025



**Tabel 2- 2 Target Capaian Indikator Tujuan Kementerian Perhubungan 2025-2029**

| Tujuan |                                                                            | Indikator |                                                                                   | Satuan | Target |      |      |      |      |
|--------|----------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|------|------|------|------|
|        |                                                                            |           |                                                                                   |        | 2025   | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
| T.1    | Terwujudnya transportasi nasional yang handal, inklusif, dan berdaya saing | IKT.1     | Capaian kinerja penyediaan layanan transportasi nasional                          | %      | 100%   | 100% | 100% | 100% | 100% |
| T.2    | Terwujudnya kebijakan dan SDM transportasi yang berkualitas                | IKT.2     | Capaian kinerja penyusunan rekomendasi kebijakan dan peningkatan SDM transportasi | %      | 100%   | 100% | 100% | 100% | 100% |
| T.3    | Terwujudnya tata kelola Pemerintahan yang berintegritas dan adaptif        | IKT.3     | Capaian target nilai Reformasi Birokrasi (RB) Kementerian Perhubungan             | %      | 100%   | 100% | 100% | 100% | 100% |

Sumber: Renstra Sekretariat Jenderal Kementerian Perhubungan 2025-2029, halaman 146

**Tabel 2- 3 Indikator Tujuan Kementerian Perhubungan 2025-2029**

| PERSPEKTIF                                 | TUJUAN                                                                                                                  | INDIKATOR                                                                                          | SATUAN | FORMULASI PERHITUNGAN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| STAKEHOLDER PERSPECTIVE<br>(Externalities) | T.0 Terwujudnya nilai tambah transportasi dalam mendukung pencapaian sasaran pembangunan nasional dalam RPJMN 2025-2029 | Kinerja pada level <i>Stakeholder Perspective</i> diukur pada tingkatan nasional (RPJMN 2025-2029) |        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| CUSTOMER PERSPECTIVE<br>(Core Business)    | T.1 Terwujudnya transportasi nasional yang handal, inklusif, dan berdaya saing                                          | IKT.1 Capaian kinerja penyediaan layanan transportasi nasional                                     | %      | <p>Capaian Kinerja Penyediaan Layanan Transportasi Nasional (<math>CKL_{TN}</math>)</p> $CKL_{TN} = \frac{RRK_{TN}}{TRK_{TN}} + \frac{RTI_{TN}}{TTI_{TN}} + \frac{RIKM_{TN}}{TIKM_{TN}} + \frac{RTK_{TN}}{TTK_{TN}} / 4$ <p> <math>RRK_{TN}</math> = Realisasi Rasio Konektivitas Transportasi Nasional<br/> <math>TRK_{TN}</math> = Target Rasio Konektivitas Transportasi Nasional<br/> <math>RTI_{TN}</math> = Realisasi Tingkat Integrasi Transportasi Nasional<br/> <math>TTI_{TN}</math> = Target Tingkat Integrasi Transportasi Nasional<br/> <math>RIKM_{TN}</math> = Realisasi IKM terhadap pelayanan publik sektor transportasi<br/> <math>TIKM_{TN}</math> = Target IKM terhadap pelayanan publik sektor transportasi<br/> <math>RTK_{TN}</math> = Realisasi Tingkat Keselamatan Transportasi Nasional<br/> <math>TTK_{TN}</math> = Target Tingkat Keselamatan Transportasi Nasional </p> |

| PERSPEKTIF                                                | TUJUAN                                                                                                        | INDIKATOR                                                                               | SATUAN | FORMULASI PERHITUNGAN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| INTERNAL BUSINESS PROCESS PERSPECTIVE (Technical Support) | T.2 Terwujudnya kebijakan dan SDM transportasi yang berkualitas                                               | IKT.2 Capaian kinerja penyusunan rekomendasi kebijakan dan peningkatan SDM transportasi | %      | <p>Capaian Kinerja Penyusunan Rekomendasi Kebijakan dan Peningkatan SDM Transportasi (<math>CKKS_{TN}</math>)</p> $CKKS_{TN} = (RIK_{RKT} / TIK_{RKT} + RC_{transportasi} / TC_{transportasi}) / 2$ <p> <math>RIK_{RKT}</math> = Realisasi Indeks Kualitas Rekomendasi Kebijakan Transportasi<br/> <math>TIK_{RKT}</math> = Target Indeks Kualitas Rekomendasi Kebijakan Transportasi<br/> <math>RC_{transportasi}</math> = Realisasi Peningkatan Pemenuhan SDM Transportasi yang Kompeten<br/> <math>TC_{transportasi}</math> = Target Peningkatan Pemenuhan SDM Transportasi yang Kompeten </p> |
| LEARNING AND GROWTH PERSPECTIVE (Management Support)      | T.3 Terwujudnya tata kelola Pemerintahan yang berintegritas dan adaptif di Lingkungan Kementerian Perhubungan | IKT.3 Capaian kinerja Reformasi Birokrasi (RB) Kementerian Perhubungan                  | %      | <p>Capaian Kinerja Reformasi Birokrasi (RB) Kementerian Perhubungan (<math>CKRB_{KP}</math>)</p> $CKRB_{KP} = (RIRB_{KP} / TIRB_{KP})$ <p> <math>RIRB_{KP}</math> = Realisasi Indeks Reformasi Birokrasi (RB) Kementerian Perhubungan<br/> <math>TIRB_{KP}</math> = Target Indeks Reformasi Birokrasi (RB) Kementerian Perhubungan </p>                                                                                                                                                                                                                                                           |

Sumber: Renstra Kementerian Perhubungan 2025-2029, halaman 72-73

#### 2.1.4 Sasaran Kementerian Perhubungan 2025-2029

Sasaran Strategis (SS) Kementerian Perhubungan 2025-2029 ditetapkan sebagai bentuk dukungan terhadap pencapaian Sasaran Utama dan Sasaran Prioritas Nasional (SPN) pada RPJMN 2025-2029 sesuai lingkup tugas dan fungsi Kementerian Perhubungan dalam Perpres Nomor 173 Tahun 2024 tentang Kementerian Perhubungan.

Struktur Sasaran Strategis (SS) Kementerian Perhubungan 2025-2029 disampaikan pada tabel di bawah ini. Struktur tersebut disusun dengan pendekatan *Balanced Score Card* (BSC) yang secara komprehensif telah mengakomodir peran dari setiap Unit Eselon I di Kementerian Perhubungan beserta dengan seluruh program dan kegiatan pembangunan yang dilaksanakan. Tabel di bawah ini menjelaskan keterkaitan antara tujuan dengan sasaran strategis (SS) Kementerian Perhubungan, serta dukungannya terhadap SU dan SPN pada RPJMN 2025-2029.

Penetapan target capaian IKSS untuk setiap tahun selama periode Renstra 2025-2029 ditetapkan berdasarkan program kegiatan dan indikasi alokasi pendanaan selama 5 tahun mendatang (2025-2029), terutama program kegiatan yang menjadi Prioritas Nasional (PN) sebagai implementasi dari Asta Cita 2025-2029 dan sejalan dengan target kinerja RPJP Perhubungan 2025-2024 dengan mempertimbangkan Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 2025 tentang Efisiensi Belanja Dalam Pelaksanaan APBN dan APBD Tahun Anggaran 2025, termasuk kemungkinan masih dilakukan efisiensi anggaran belanja selama 5 tahun mendatang. Untuk itu target capaian untuk setiap Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS) Kementerian Perhubungan harus menjadi target capaian yang dapat dipenuhi secara nyata.

Target capaian untuk setiap Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS) Kementerian Perhubungan pada masing-masing tahun anggaran pada periode Renstra 2025-2029 dijelaskan sebagai berikut:

1. Target untuk IKSS.1.1 Rasio Konektivitas Transportasi Nasional yaitu tingkat keterhubungan simpul dan wilayah/kawasan yang ditetapkan berdasarkan hasil pembangunan simpul dan penyelenggaraan layanan transportasi pada moda darat, laut, udara, dan kereta api yang dilaksanakan oleh setiap Direktorat Jenderal teknis berdasarkan Rencana Induk setiap moda;
2. Target untuk IKSS.1.2 Tingkat Integrasi Transportasi Nasional yaitu tingkat integrasi transportasi antarmoda, multimoda dan perkotaan yang ditetapkan berdasarkan hasil pelaksanaan kegiatan peningkatan integrasi transportasi antarmoda, multimoda, dan perkotaan yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Integrasi Transportasi dan Multimoda (yang mencakup integrasi prasarana, integrasi jaringan pelayanan, integrasi pelayanan) pada sejumlah lokasi prioritas (sejumlah simpul pelabuhan utama, simpul bandara utama, kawasan prioritas nasional dan kawasan perkotaan prioritas);
3. Target untuk IKSS.2 Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) terhadap Pelayanan Transportasi Nasional diukur melalui survei pengguna setiap moda transportasi (darat, laut, udara, kereta api, dan antarmoda) yang diselenggarakan Unit Pelaksana Teknis (UPT) di Lingkungan Kementerian Perhubungan dengan mengacu pada Permenpan RB No 14 Tahun 2017 sebagai amanah UU Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Pengukuran dapat menggunakan Aplikasi 3AS IPK-IKNI oleh UPT di lingkungan Kementerian Perhubungan;
4. Target untuk IKSS.3 Tingkat Keselamatan Transportasi Nasional diukur berdasarkan pencapaian yang mengarah kepada Target *Zero Accident Acceptable Level* Maksimal 1 kejadian/1 juta perjalanan di setiap moda transportasi;
5. Target untuk IKSSp.4 Indeks Kualitas Rekomendasi Kebijakan Transportasi diukur berdasarkan pencapaian Badan Kebijakan Transportasi (BKT) dalam meningkatkan efektivitas dalam penyusunan rekomendasi kebijakan serta tingkat kemanfaatannya dalam penyelenggaraan transportasi nasional yang mengacu pada pada SE Kepala LAN Nomor 22/K.1.HKM.02.2/2021 tentang Pedoman Pengukuran Kualitas Kebijakan;
6. Target untuk IKSSp.5 Peningkatan Pemenuhan SDM Transportasi yang Kompeten diukur berdasarkan keberhasilan BPSDMP dalam pelaksanaan diklat pembentukan maupun diklat kompetensi yaitu persentase penyerapan lulusan diklat pembentukan transportasi dan lulusan diklat transportasi yang bersertifikat



kompetensi, Persentase Peserta Diklat Transportasi dan Tingkat Pemenuhan Akreditasi dan Sertifikasi (adanya link and match);

7. Target untuk IKSSp.6 Indeks RB Kementerian Perhubungan merupakan ukuran keberhasilan pelaksanaan kegiatan dukungan manajemen pada seluruh Unit Kerja di Kementerian Perhubungan menuju Good Governance. Penilaian dilakukan oleh Kementerian PAN-RB.

**Tabel 2- 4 Target Kinerja Kementerian Perhubungan 2025-2029**

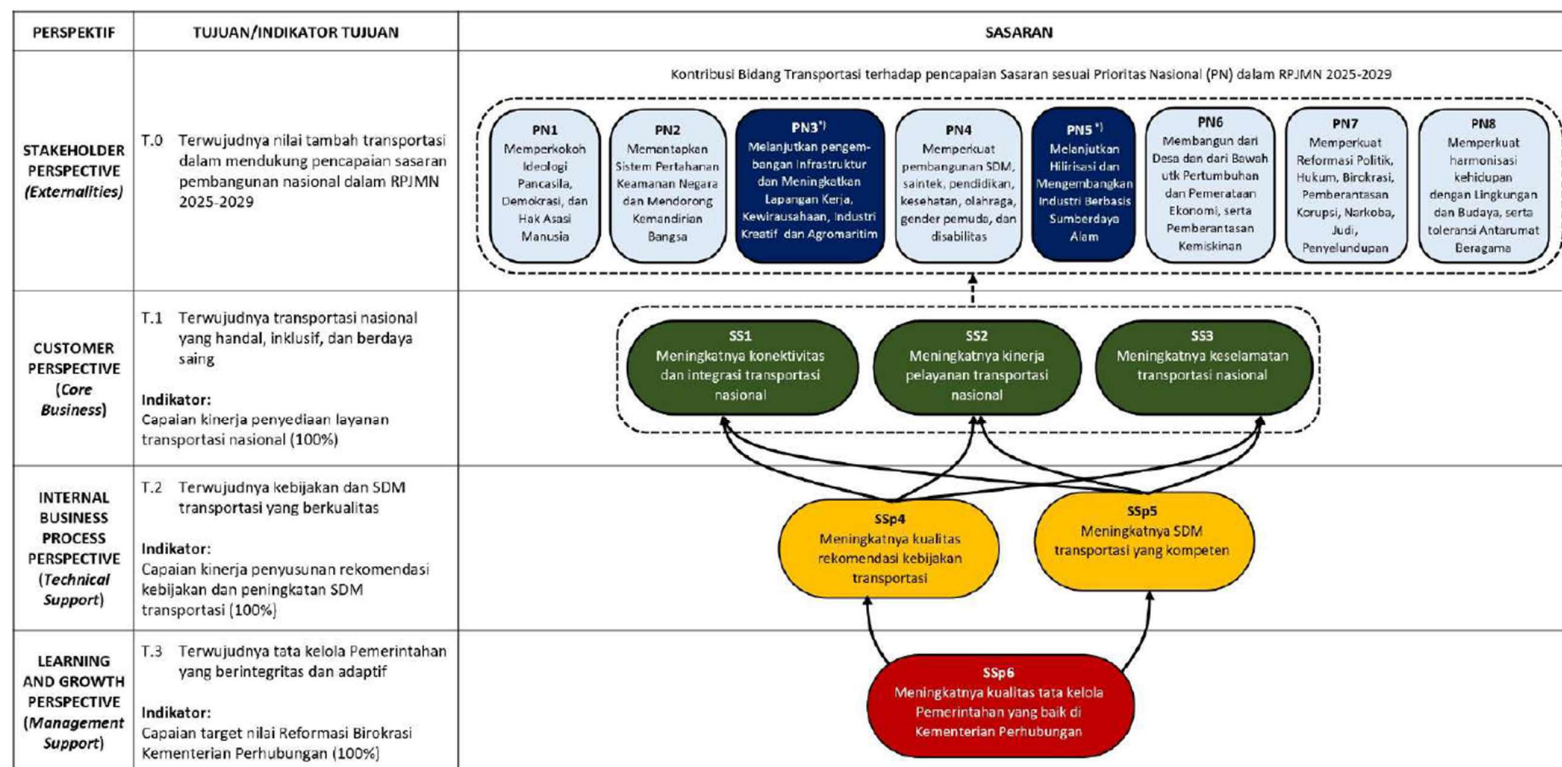
| Tujuan |                                                                            | Sasaran Strategis |                                                               | Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS) |                                                                                | Satuan | Baseline 2024 | Target Kinerja |        |        |        |        |
|--------|----------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------|---------------|----------------|--------|--------|--------|--------|
|        |                                                                            |                   |                                                               |                                            |                                                                                |        |               | 2025           | 2026   | 2027   | 2028   | 2029   |
| T.1    | Terwujudnya transportasi nasional yang handal, inklusif, dan berdaya saing | SS.1              | Meningkatnya Konektivitas dan Integrasi Transportasi Nasional | IKSS.1                                     | Rasio Konektivitas Transportasi Nasional                                       | Rasio  | 0,633         | 0,707          | 0,713  | 0,723  | 0,728  | 0,748  |
|        |                                                                            |                   |                                                               | IKSS.2                                     | Tingkat Integrasi Transportasi Nasional                                        | %      | 16,117        | 16,491         | 17,369 | 23,513 | 32,237 | 42,432 |
|        |                                                                            | SS.2              | Meningkatnya Kinerja Pelayanan Transportasi Nasional          | IKSS.2                                     | Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) Terhadap Pelayanan Publik Sektor Transportasi | Indeks | 95,653        | 94,474         | 94,624 | 94,980 | 95,380 | 95,800 |
|        |                                                                            | SS.3              | Meningkatnya Keselamatan Transportasi Nasional                | IKSS.3                                     | Tingkat Keselamatan Transportasi Nasional                                      | %      | 97,497        | 97,925         | 98,145 | 98,527 | 98,830 | 99,070 |

| Tujuan |                                                                     | Sasaran Strategis |                                                          | Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS) |                                                      | Satuan | Baseline | Target Kinerja |        |        |        |        |  |
|--------|---------------------------------------------------------------------|-------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------------------------|--------|----------|----------------|--------|--------|--------|--------|--|
|        |                                                                     |                   |                                                          |                                            |                                                      |        | 2024     | 2025           | 2026   | 2027   | 2028   | 2029   |  |
| T.2    | Terwujudnya kebijakan dan SDM transportasi yang berkualitas         | SSp.4             | Meningkatnya Kualitas Rekomendasi Kebijakan Transportasi | IKSSp.4                                    | Indeks Kualitas Rekomendasi Kebijakan Transportasi   | Indeks | N/A      | 85,000         | 87,000 | 89,000 | 91,000 | 92,000 |  |
|        |                                                                     | SSp.5             | Meningkatnya SDM Transportasi yang Kompeten              | IKSSp.5                                    | Peningkatan Pemenuhan SDM Transportasi yang Kompeten | %      | 102,217  | 85,500         | 86,000 | 86,500 | 87,000 | 87,500 |  |
| T.3    | Terwujudnya tata kelola Pemerintahan yang berintegritas dan adaptif | SSp.6             | Meningkatnya Kualitas Tata Kelola Pemerintahan yang baik | IKSSp.6                                    | Indeks RB Kementerian Perhubungan                    | Indeks | 90,720   | 90,800         | 91,000 | 91,100 | 91,200 | 91,300 |  |

Sumber: Renstra Sekretariat Jenderal Kementerian Perhubungan 2025-2029, halaman 148-149



**Tabel 2- 5 Sasaran Kementerian Perhubungan 2025-2029**



\*) Pada level *Stakeholder* (T.0) merupakan tujuan dan sasaran pada level Nasional (RPJMN 2025-2029) yang pengukurannya dikoordinasikan oleh Kemenko Bidang Perekonomian dan Kementerian PPN/Bappenas.

\*\*) Pada PN3 dan PN5 terdapat penugasan langsung kepada Kementerian Perhubungan sebagai koordinator pencapaian Indikator Program Prioritas atau pengampu pencapaian Indikator Kegiatan Prioritas pada Lampiran III RPJMN 2025-2029.

Sumber: Renstra Kementerian Perhubungan 2025-2029, halaman 81

## 2.2 Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Sekretariat Jenderal Kementerian Perhubungan 2025-2029

### 2.2.1 Visi Sekretariat Jenderal 2025-2029

Sekretariat Jenderal Kementerian Perhubungan merupakan unit eselon I yang berada dibawah dan bertanggung jawab langsung kepada Menteri Perhubungan, dan bertugas untuk menyelenggarakan koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan, dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unit organisasi di lingkungan Kementerian Perhubungan, guna menjalankan dan mendukung penjabaran dari Visi Kementerian Perhubungan. Berdasarkan pada hal tersebut, maka Visi dari Sekretariat Jenderal – Kementerian Perhubungan sebagaimana tertuang dalam Keputusan Sekretaris Jenderal Kementerian Perhubungan Nomor KP-SKJ 31 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Sekretariat Jenderal Kementerian Perhubungan Tahun 2025-2029:

***“Terwujudnya Tata Kelola Pemerintahan yang Baik dalam mewujudkan Visi Kementerian Perhubungan yang Berupaya Mewujudkan Transportasi Maju\*) menuju Indonesia Emas 2045 guna mendukung Visi Misi Presiden dan Wakil Presiden”***

Adapun kata kunci dalam visi sekretariat jenderal 2025 – 2029 tersebut mengandung pengertian tata kelola pemerintahan yang baik berarti penyelenggaraan pemerintahan menggunakan prinsip transparansi, partisipasi dan akuntabilitas sebagai unsur utama.

- 1) Transparansi adalah proses keterbukaan untuk menyampaikan aktivitas yang dilakukan sehingga pihak luar (termasuk masyarakat lokal, pelaku usaha, maupun instansi pemerintah lain) dapat mengawasi dan memperhatikan aktivitas tersebut. Komponen transparansi mencakup komprehensifnya informasi, ketepatan waktu dalam pelayanan informasi, ketersediaan informasi bagi publik;
- 2) Partisipasi (inklusivitas) adalah proses pelibatan pemangku kepentingan (*stakeholder*) seluas mungkin dalam pembuatan kebijakan. Masukan yang beragam dari berbagai pihak dalam proses pembuatan kebijakan dapat membantu pembuat kebijakan untuk mempertimbangkan berbagai persoalan, perspektif, dan opsi-opsi alternatif dalam menyelesaikan suatu persoalan. Proses partisipasi membuka peluang bagi pembuat kebijakan untuk mendapatkan pengetahuan baru, mengintegrasikan harapan publik ke dalam proses pengambilan kebijakan, sekaligus mengantisipasi terjadinya konflik sosial yang mungkin muncul;
- 3) Akuntabilitas adalah mekanisme tanggung-gugat antara pembuat kebijakan dengan stakeholder yang dilayani.

### 2.2.2 Misi Sekretariat Jenderal 2025-2029

Dalam upaya mencapai Visi Sekretariat Jenderal 2025-2029 tersebut, Sekretariat Jenderal memiliki misi sebagai berikut:

1. Meningkatnya kualitas tata kelola kebijakan, regulasi dan hukum Kementerian Perhubungan;
2. Menurunnya Emisi Gas Rumah Kaca (GRK) sektor transportasi;
3. Meningkatnya birokrasi Kementerian Perhubungan yang bersih dan akuntabel;
4. Meningkatnya kapabilitas SDM dan organisasi Kementerian Perhubungan;
5. Meningkatnya kualitas pelayanan publik Kementerian Perhubungan;
6. Meningkatnya kualitas pengelolaan layanan informasi publik Kementerian;
7. Meningkatnya manfaat timbal balik komunikasi antara Kementerian Perhubungan dengan para stakeholder;
8. Terwujudnya penguatan pondasi dan berlangsungnya transformasi digital Sektor Transportasi;
9. Meningkatnya kualitas manajemen keselamatan transportasi;
10. Meningkatnya kapabilitas kerjasama dan kemitraan Kementerian Perhubungan.

### 2.2.3 Tujuan Sekretariat Jenderal 2025-2029

Tujuan Sekretariat Jenderal sebagai representasi dari visi Sekretariat Jenderal yang hendak dicapai untuk 5 (lima) tahun ke depan dari 2025 s.d. 2029 adalah sebagai berikut:

1. Meningkatnya efektivitas koordinasi pelaksanaan tugas pembinaan dan dukungan administrasi kepada unsur organisasi di Lingkungan Kementerian Perhubungan dengan indikator indeks profesionalisme ASN, indeks sistem merit, indeks tata kelola manajemen ASN, indeks pengelolaan keuangan, indeks perencanaan, indeks pengawasan kearsipan, indeks pengelolaan aset;
2. Melanjutkan konsolidasi melalui restrukturisasi, reformasi birokrasi, dan penguatan bidang peraturan, kelembagaan, sumber daya manusia secara konsisten di lingkungan Sekretariat Jenderal dengan indikator indeks reformasi hukum, indeks kualitas kebijakan, indeks maturitas SPIP, indeks kelembagaan, indeks kepemimpinan perubahan;
3. Terwujudnya penggunaan teknologi transportasi yang tepat guna, tepat sasaran dan ramah lingkungan dalam layanan transportasi dengan indikator indeks SPBE Kementerian Perhubungan;
4. Mendorong stakeholder dalam menindaklanjuti hasil rekomendasi investigasi kecelakaan transportasi dan hasil sidang Mahkamah Pelayaran dalam rangka



kualitas manajemen keselamatan transportasi dengan indikator rekomendasi hasil investigasi kecelakaan transportasi yang ditindaklanjuti.

#### 2.2.4 Sasaran Sekretariat Jenderal 2025-2029

Sasaran strategis merupakan kondisi yang diinginkan dapat dicapai oleh Sekretariat Jenderal Kementerian Perhubungan sebagai suatu *outcome/impact* dari beberapa kegiatan yang dilaksanakan. Sesuai dengan PM 4 Tahun 2025, tugas dan fungsi Sekretariat Jenderal Kementerian Perhubungan, selain memberikan layanan dukungan manajemen dan teknis ke seluruh unit kerja Kementerian Perhubungan, juga melaksanakan layanan dukungan manajemen di lingkungan internal Sekretariat Jenderal. Artinya Sekretariat Jenderal perlu meningkatkan kinerja dukungan manajemen internal dalam rangka mewujudkan organisasi Sekretariat Jenderal yang melayani dengan efisien bersinergi secara akuntabel berbasis teknologi (sesuai Misi 2 Sekretariat Jenderal 2025-2029), agar dapat memberikan peningkatan kinerja layanan dukungan manajemen dan teknis dalam mendukung Transformasi Tata Kelola Kementerian Perhubungan (terwujud Misi 1 Sekretariat Jenderal 2025-2029).

Sasaran Program (SP) Sekretariat Jenderal 2025-2029 berada pada level Customer Perfective yang dilaksanakan untuk mewujudkan peningkatan kinerja layanan dukungan manajemen dan teknis dalam mendukung transformasi tata kelola Kementerian Perhubungan (sesuai Misi 1 Sekretariat Jenderal 2025-2029) dan berada pada level Internal Business Perspectives dan Learning and Growth Perspectives yang dilaksanakan untuk mewujudkan organisasi Sekretariat Jenderal yang melayani dengan efisien bersinergi secara akuntabel berbasis teknologi (sesuai Misi 2 Sekretariat Jenderal 2025-2029). Sasaran Program 1 (SP1), Sasaran Program 2 (SP2) dan Sasaran Program 3 (SP3) merupakan sasaran untuk mewujudkan tujuan pada tingkatan Customer Perspectives yang berkaitan dengan perwujudan peningkatan kinerja layanan dukungan manajemen dan teknis dalam mendukung transformasi tata kelola Kementerian Perhubungan.

1. Sasaran Program 1 (SP1) Meningkatnya Kualitas Tata Kelola Kebijakan, Regulasi dan Hukum Sekretariat Jenderal mempunyai Indikator Kinerja Program (IKP1) Indeks Reformasi Hukum Kementerian Perhubungan dengan pengampu Biro Hukum;
2. Sasaran Program 2 (SP2) Meningkatnya Kualitas Tata Kelola Pemerintahan yang Baik mempunyai Indikator Kinerja Program (IKP2) Indeks Reformasi Birokrasi Kementerian Perhubungan yang juga merupakan Indikator Kinerja Sasaran Program (IKSp) Kementerian Perhubungan dengan pengampu Biro Sumber Daya Manusia dan Organisasi. Dimana dalam IKP2 terdapat kontribusi dari seluruh Unit Kerja Eselon II di



lingkungan Sekretariat Jenderal guna mendukung Reformasi Birokrasi Kementerian Perhubungan;

3. Sasaran Program 3 (SP3) Meningkatnya Kualitas Transportasi yang Berkelanjutan mempunyai Indikator Kinerja Program (IKP3) Penurunan Emisi Gas Rumah Kaca Sektor Transportasi dengan pengampu Pusat Pengelolaan Transportasi Berkelanjutan (PPTB) dimana IKP tersebut merupakan target nasional yang terdapat dalam RPJMN .

Indikator Kinerja Program (IKP) Sekretariat Jenderal adalah ukuran kuantitatif atau kualitatif yang menggambarkan keberhasilan pencapaian Sasaran Program sesuai tugas dan fungsi Sekretariat Jenderal. Penetapan IKP tersebut sudah memperhatikan persyaratan SMART (*Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Timebound*) dan sifatnya adalah *outcome* (*ultimate outcome* ataupun *intermediate outcome*) sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden RI No 80 Tahun 2025 tentang Penyusunan Rencana Strategis dan Rencana Kerja Kementerian/Lembaga dan Peraturan Menteri PAN dan RB No 89 Tahun 2021 tentang Penjenjangan Kinerja Instansi Pemerintah.

Secara umum strategi dan kebijakan Kementerian Perhubungan dikelompokkan dalam tiga aspek pokok yaitu konektivitas, kinerja pelayanan dan keselamatan dan keamanan. Melalui tugas dan fungsi Sekretariat Jenderal Kementerian Perhubungan dalam mendukung manajemen teknis dan manajemen lainnya Kementerian Perhubungan, pada umumnya mendukung sasaran strategis Kementerian Perhubungan dalam meningkatkan kinerja layanan perhubungan yang secara tidak langsung mendukung terwujudnya konektivitas dan aksesibilitas nasional. Secara khusus dalam mewujudkan keselamatan dan keamanan transportasi ditunjang oleh sasaran program meningkatnya peran KNKT dengan hasil investigasi kecelakaannya yang akan ditindaklanjuti *stakeholder* untuk melakukan perbaikan dalam pelayanan jasa transportasi dan Mahkamah Pelayaran dalam menurunkan tingkat kecelakaan transportasi melalui rekomendasi hasil investigasi dan sidang mahkamah pelayaran yang telah ditindaklanjuti baik melalui kebijakan, regulasi maupun tindakan yang dilakukan secara langsung oleh *stakeholder*.

Dengan demikian, peta sasaran strategis Sekretariat Jenderal Tahun 2025-2029 yang disusun berdasarkan metode *balance scorecard* dapat dilihat pada gambar berikut ini.



Sumber: Renstra Sekretariat Jenderal 2025-2029, 9 halaman 135

**Gambar 2- 1 Peta Strategis Sekretariat Jenderal 2025-2029**

## 1. Customer Perspective

Terdiri atas 3 (tiga) Sasaran Program (SP), sebagai berikut:

- Sasaran Program 1: Meningkatnya kinerja Sekretariat Jenderal dalam mendukung tata kelola Pemerintahan yang baik di Kementerian Perhubungan.
- Sasaran Program 2: Meningkatnya kinerja dukungan terhadap substansi kebijakan Kementerian Perhubungan.
- Sasaran Program 3: Meningkatnya kinerja dukungan terhadap peningkatan keselamatan transportasi.

## 2. Internal Process Perspective

Merupakan proses yang harus dilakukan Sekretariat Jenderal untuk mencapai output dan outcome yang diharapkan. Terdapat 1 (satu) Sasaran Program, sebagai berikut:

- Sasaran Program 4: Meningkatnya kinerja dukungan manajemen di lingkungan Sekretariat Jenderal

## 3. Learn and Growth Perspective

Untuk melaksanakan pencapaian sasaran strategis sebagaimana dimaksud, dibutuhkan input yang dapat mendukung terlaksananya proses untuk menghasilkan output dan outcome Sekretariat Jenderal. Terdapat 1 (satu) Sasaran Program, sebagai berikut:

- a) Sasaran Program 4: Meningkatnya kinerja dukungan manajemen di lingkungan Sekretariat Jenderal

**Tabel 2- 6 Matrik Kinerja Sekretariat Jenderal yang Terdapat dalam Renstra Kementerian Perhubungan**

| Tujuan |                                                                            | Sasaran Strategis |                                                          | Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS) |                                                                                | Satuan | Baseline 2024 | Target Kinerja |        |        |        |        |
|--------|----------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------|---------------|----------------|--------|--------|--------|--------|
|        |                                                                            |                   |                                                          |                                            |                                                                                |        |               | 2025           | 2026   | 2027   | 2028   | 2029   |
| T.1    | Terwujudnya transportasi nasional yang handal, inklusif, dan berdaya saing | SS.2              | Meningkatnya Kinerja Pelayanan Transportasi Nasional     | IKSS.2                                     | Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) Terhadap Pelayanan Publik Sektor Transportasi | Indeks | 95,653        | 94,474         | 94,624 | 94,980 | 95,380 | 95,800 |
| T.3    | Terwujudnya tata kelola Pemerintahan yang berintegritas dan adaptif        | SSp.6             | Meningkatnya Kualitas Tata Kelola Pemerintahan yang baik | IKSSp.6                                    | Indeks RB Kementerian Perhubungan                                              | Indeks | 90,720        | 90,800         | 91,000 | 91,100 | 91,200 | 91,300 |

**Tabel 2- 7 Tujuan, Sasaran Program dan Indikator Kinerja Program Sekretariat Jenderal Tahun 2025-2029**

| TUJUAN                                                                                 | SASARAN PROGRAM                                                 | INDIKATOR KINERJA                              | SATUAN | RUMUSAN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tercapainya restrukturisasi dan reformasi birokrasi di lingkungan Sekretariat Jenderal | Meningkatnya Kualitas Tata Kelola Kebijakan, Regulasi Dan Hukum | Indeks Reformasi Hukum Kementerian Perhubungan | Nilai  | Indeks Reformasi Hukum adalah instrumen untuk mengukur reformasi hukum dengan melakukan identifikasi dan pemetaan regulasi, reregulasi dan deregulasi aturan, dan penguatan sistem regulasi nasional.<br>Variabel Indeks Reformasi Hukum<br>1) Tingkat koordinasi Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia untuk melakukan harmonisasi regulasi/memperkuat koordinasi untuk melakukan harmonisasi regulasi (bobot 25%);<br>2) Kompetensi Aparatur Sipil Negara sebagai perancang peraturan perundang-undangan (legal drafter) pusat pusat yang berkualitas (bobot 25%);<br>3) Kualitas re-regulasi atau deregulasi berbagai peraturan perundang-undangan berdasarkan hasil reviu (bobot 35%), dan<br>4) Penataan Database Peraturan Perundang-undangan (bobot 15%). |

| TUJUAN                                                                                 | SASARAN PROGRAM                                          | INDIKATOR KINERJA                       | SATUAN | RUMUSAN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Terwujudnya penggunaan teknologi                                                       | Meningkatnya kualitas transportasi yang berkelanjutan    | Penurunan Emisi GRK sektor transportasi | %      | <p>Persentase penurunan emisi GRK sektor transportasi:</p> $Cgrk = \frac{Rgrk}{Tgrk_{t=202}} \times 100\%$ <p>Cgrk= Prosentase Penurunan Emisi GRK Sektor Transportasi (%)<br/> Rgrk= Realisasi Capaian Penurunan Emisi GRK Sektor Transportasi (Ton CO<sub>2</sub>)<br/> Tgrk= Target Penurunan Emisi GRK Sektor Transportasi (Ton CO<sub>2</sub>)<br/> Penurunan kadar CO<sub>2</sub> sektor transportasi yang semakin banyak menunjukkan aksi mitigasi penurunan emisi GRK terimplementasi termasuk di dalamnya pemanfaatan teknologi transportasi yang ramah lingkungan. Target penurunan CO<sub>2</sub> pada tahun 2029 sebesar 8,78 juta ton CO<sub>2</sub> (Tgrk).<br/> Catatan: Target 2029 sebesar 8,78 Juta Ton CO<sub>2</sub> masih bersifat sementara menunggu target nasional ditetapkan.</p> |
| Tercapainya restrukturisasi dan reformasi birokrasi di lingkungan Sekretariat Jenderal | Meningkatnya Kualitas Tata Kelola Pemerintahan yang Baik | Indeks RB Kementerian Perhubungan       | Nilai  | <p>Nilai Indeks RB atas kinerja organisasi Kementerian Perhubungan oleh Kementerian PAN-RB</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

Sumber: Renstra Sekretariat Jenderal 2025-2029, 2025

### 2.2.5 Program dan Sasaran Program Sekretariat Jenderal 2025-2029

Berdasarkan Permenpan-RB 3 tahun 2023 tentang perubahan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 Tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 dan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor: PM 4 Tahun 2025 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan, terdapat sasaran kegiatan dan beberapa indikator kinerja kegiatan yang mengalami perubahan sebagaimana tabel berikut:



**Tabel 2- 8 Sasaran Program, Sasaran Kegiatan dan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)  
Sekretariat Jenderal Tahun 2025-2029**

| Sasaran Program (SP) |                                                                 | Sasaran Kegiatan (SK)                                                                   | Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) |                                                                                        | Penanggung Jawab |
|----------------------|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| (1)                  |                                                                 | (2)                                                                                     | (3)                              |                                                                                        | (4)              |
| 1                    | Meningkatnya Kualitas Tata Kelola Kebijakan, Regulasi dan Hukum | Meningkatnya Kualitas Tata Kelola Kebijakan, Regulasi dan Hukum Kementerian Perhubungan | 1.1                              | Indeks Reformasi Hukum Kementerian Perhubungan                                         | Biro Hukum       |
| 2                    | Meningkatnya Kualitas Transportasi yang Berkelanjutan           | Menurunnya Emisi Gas Rumah Kaca sektor transportasi                                     | 2.1                              | Penurunan Emisi Gas Rumah Kaca Sektor Transportasi                                     | PPTB             |
| 3                    | Meningkatnya Kualitas Tata Kelola Pemerintahan yang Baik        | Meningkatnya Birokrasi Kementerian Perhubungan yang Bersih dan Akuntabel                | 3.1                              | Indeks Reformasi Birokrasi Kementerian Perhubungan                                     | Biro SDMO        |
|                      |                                                                 |                                                                                         | 3.2                              | Nilai SAKIP Kementerian Perhubungan                                                    | Biro Perencanaan |
|                      |                                                                 |                                                                                         | 3.3                              | Indeks Maturitas SPIP Kementerian Perhubungan                                          | Biro Perencanaan |
|                      |                                                                 |                                                                                         | 3.4                              | Indeks Perencanaan Kementerian Perhubungan                                             | Biro Perencanaan |
|                      |                                                                 |                                                                                         | 3.5                              | Indeks Pengawasan Kearsipan Kementerian Perhubungan                                    | Biro Umum        |
|                      |                                                                 |                                                                                         | 3.6                              | Tingkat Penyelenggaraan Perkantoran                                                    | Biro Umum        |
|                      |                                                                 |                                                                                         | 3.7                              | Indeks Pengelolaan Keuangan Kementerian Perhubungan                                    | Biro Keuangan    |
|                      |                                                                 |                                                                                         | 3.8                              | Indeks Tata Kelola Pengadaan Barang dan Jasa Kementerian Perhubungan                   | Biro LPPBMN      |
|                      |                                                                 |                                                                                         | 3.9                              | Indeks Pengelolaan Aset Kementerian Perhubungan                                        | Biro LPPBMN      |
|                      |                                                                 |                                                                                         | 3.10                             | Kualitas Pelaksanaan Kerjasama dan Kemitraan Kementerian Perhubungan                   | PFKKI            |
|                      |                                                                 | Meningkatnya Inovasi Dalam Pembiayaan Infrastruktur Transportasi                        | 3.11                             | Tingkat Pemenuhan Investasi / Pembiayaan Kreatif Penyediaan Infrastruktur Transportasi | PPIT             |
|                      |                                                                 | Meningkatnya Kualitas Layanan Informasi                                                 | 3.12                             | Kepuasan Publik Terhadap Layanan Informasi yang Diberikan                              | BKIP             |



| Sasaran Program (SP) |  | Sasaran Kegiatan (SK)                                                                     | Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) |                                                                                     | Penanggung Jawab   |
|----------------------|--|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| (1)                  |  | (2)                                                                                       | (3)                              |                                                                                     | (4)                |
|                      |  | Kementerian Perhubungan                                                                   |                                  |                                                                                     |                    |
|                      |  | Meningkatnya Kualitas Komunikasi Publik Kementerian Perhubungan                           | 3.13                             | Efektivitas Komunikasi Publik                                                       | BKIP               |
|                      |  | Meningkatnya Kualitas Pelayanan Publik Kementerian Perhubungan                            | 3.14                             | Indeks Pelayanan Publik Kementerian Perhubungan                                     | PPTB               |
|                      |  |                                                                                           | 3.15                             | Indeks Kepuasan Masyarakat terhadap Pelayanan Publik Sektor Transportasi            | PPTB               |
|                      |  | Meningkatnya Kualitas Manajemen Keselamatan Transportasi                                  | 3.16                             | Efektivitas Monitoring Tindak Lanjut Rekomendasi Keselamatan Hasil Investigasi KNKT | KNKT               |
|                      |  |                                                                                           | 3.17                             | Tingkat Pemanfaatan Rekomendasi Hasil Putusan Sidang Mahkamah Pelayaran             | Mahkamah Pelayaran |
|                      |  | Meningkatnya Kapabilitas SDM dan Organisasi Kementerian Perhubungan                       | 3.18                             | Indeks Kelembagaan Kementerian Perhubungan                                          | Biro SDMO          |
|                      |  |                                                                                           | 3.19                             | Indeks Sistem Merit Kementerian Perhubungan                                         | Biro SDMO          |
|                      |  |                                                                                           | 3.20                             | Indeks Kualitas Pembinaan Jabatan Fungsional Transportasi                           | Pusbin JFT         |
|                      |  | Terwujudnya Penguatan Pondasi dan Berlangsungnya Transformasi Digital Sektor Transportasi | 3.21                             | Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik Kementerian Perhubungan              | Pusdatin           |

Sumber: Renstra Sekretariat Jenderal 2025-2029, 2025

## 2.3 Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran dan Kegiatan Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Kementerian Perhubungan

### 2.3.1 Visi Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Kementerian Perhubungan

Sebagai unit eselon 2 (dua) dibawah koordinasi Sekretariat Jenderal Kementerian Perhubungan, Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT), bertanggungjawab dalam pencapaian indikator sasaran program yang menjadi Indikator Kinerja Utama Sekretariat Jenderal. Berdasarkan pada hal tersebut, maka Visi dari Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi adalah:

***“Terwujudnya Kualitas Pelaksanaan Investasi/Pembiayaan Kreatif Penyediaan Infrastruktur Transportasi yang Baik Sebagai Kontribusi Pemenuhan Tata Kelola Pemerintahan yang Baik dalam mewujudkan Visi Kementerian Perhubungan Yang Berupaya Mewujudkan Transportasi Maju Menuju Indonesia Emas 2045 dalam mendukung Visi Misi Presiden dan Wakil Presiden”***

### 2.3.2 Misi Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Kementerian Perhubungan

Dalam Upaya mencapai Visi tersebut maka Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi memiliki Misi sebagai berikut:

#### 1. Meningkatkan Akses Pendanaan dan Investasi

Mengoptimalkan peran pemerintah dalam menyediakan sumber daya pembiayaan alternatif untuk mendukung pembangunan infrastruktur transportasi, termasuk menarik investasi swasta melalui skema kerjasama pemerintah dengan badan usaha (KPBU)

#### 2. Mengembangkan Kebijakan Pembiayaan Inovatif

Merumuskan dan menerapkan kebijakan pembiayaan infrastruktur transportasi yang inovatif dan berkelanjutan

#### 3. Mendukung Percepatan Pembangunan Infrastruktur

Memastikan percepatan pembangunan infrastruktur transportasi strategis nasional yang sesuai dengan rencana Strategis yang mendukung konektivitas nasional.

#### 4. Meningkatkan Akuntabilitas dan Transparansi

Mengelola pembiayaan infrastruktur transportasi dengan prinsip tata kelola yang baik (*good governance*), akuntabilitas, dan transparansi.

#### 5. Mendukung Inklusi Sosial dan Ekonomi

Menyelaraskan inisiatif pembiayaan dengan tujuan pembangunan berkelanjutan, termasuk mendukung transportasi yang inklusif, efisien dan ramah lingkungan.

### 2.3.3 Tujuan Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Kementerian Perhubungan

Dalam menjalankan Misi tersebut maka Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi merumuskan Tujuan dalam menjelaskan visi dan misi secara konkret, sebagai berikut:

#### 1. Meningkatkan Akses dan Ketersediaan Sumber Pembiayaan Infrastruktur Transportasi

Mewujudkan ketersediaan sumber pendanaan alternatif yang beragam dan berkelanjutan melalui optimalisasi peran pemerintah, kemitraan strategis dengan sektor swasta (KPBU), serta pemanfaatan instrumen pembiayaan inovatif untuk mendukung percepatan pembangunan infrastruktur transportasi nasional.  
*Indikator kinerja:* jumlah dan nilai proyek infrastruktur transportasi yang berhasil memperoleh pendanaan alternatif dan investasi swasta.

#### 2. Mewujudkan Kebijakan Pembiayaan Infrastruktur Transportasi yang Efektif, Inovatif, dan Adaptif

Merumuskan dan mengimplementasikan kebijakan pembiayaan yang responsif terhadap kebutuhan pembangunan, mendukung pemanfaatan teknologi transportasi ramah lingkungan, dan mengakomodasi aspek inklusi sosial dan ekonomi.

*Indikator kinerja:* jumlah kebijakan dan instrumen pembiayaan baru yang diterapkan, tingkat adopsi pembiayaan berkelanjutan pada proyek strategis.

#### 3. Mendukung Percepatan Realisasi Proyek Infrastruktur Transportasi Strategis Nasional

Memperkuat perencanaan, koordinasi, dan fasilitasi pembiayaan agar proyek-proyek infrastruktur transportasi prioritas dapat terealisasi tepat waktu, sesuai standar kualitas, dan berkontribusi pada peningkatan konektivitas nasional.

*Indikator kinerja:* persentase proyek strategis nasional yang mencapai financial close dan terealisasi sesuai target waktu dan pembiayaan.

#### 4. Meningkatkan Tata Kelola, Transparansi, dan Akuntabilitas Pengelolaan Pembiayaan Infrastruktur Transportasi

Mengelola dana dan instrumen pembiayaan dengan prinsip good governance, mendukung sistem merit ASN, pengelolaan keuangan yang efisien, serta pemanfaatan teknologi informasi untuk memperkuat transparansi dan akuntabilitas.

*Indikator kinerja:* indeks tata kelola pembiayaan, indeks pengelolaan keuangan PPIT, indeks SPBE di bidang pembiayaan infrastruktur.

## **5. Mendorong Pembiayaan Infrastruktur Transportasi yang Berorientasi pada Pembangunan Berkelanjutan**

Menyelaraskan kebijakan dan instrumen pembiayaan dengan tujuan transportasi yang inklusif, efisien, aman, dan ramah lingkungan, mendukung pemerataan akses transportasi serta pengembangan ekonomi daerah.

*Indikator kinerja:* persentase proyek dengan skema pembiayaan berkelanjutan dan ramah lingkungan, tingkat keterjangkauan akses transportasi hasil pembangunan infrastruktur.

### **2.3.4 Sasaran Kegiatan Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Kementerian Perhubungan**

Sesuai dengan tugas pokok dan fungsi dari PPIT, serta penunjukkan ketugasan yang dibebankan pada PPIT, terdapat 3 (tiga) sasaran kegiatan (SK) yang menghasilkan 7 (tujuh) Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) yang harus direalisasi oleh PPIT dan didukung pencapaian target indikator kinerjanya. PPIT juga harus menyelaraskan Klasifikasi Rincian Output (KRO) dan Rincian Output (RO) sebagaimana yang sudah tertuang dalam sistem Krisna Selaras Kementerian Perhubungan, ke dalam Indikator Kinerja Kegiatan yang sesuai. Hal ini menindaklanjuti Peraturan Presiden Nomor 80 Tahun 2025.

1. Sasaran Kegiatan 1: SK2.2 Meningkatnya Kapabilitas SDM dan Organisasi Kementerian Perhubungan
2. Sasaran Kegiatan 2: SK2.1 Meningkatnya Birokrasi Kementerian Perhubungan yang Bersih dan Akuntabel
3. Sasaran Kegiatan 3: SK14 Meningkatnya Inovasi dalam Pembiayaan Infrastruktur Transportasi

Alur Cascading secara detail terkait KRO/RO yang dilakukan oleh PPIT sehingga sampai pada level Sasaran Program bahkan Sasaran Strategis Kementerian Perhubungan, sebagaimana tersaji pada tabel dibawah.

**Tabel 2- 9 Sasaran Kegiatan Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi**

| LEVEL   | KODE    | URAIAN                                                                                               | SATUAN | TARGET |       |       |       |      |
|---------|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|-------|-------|-------|------|
|         |         |                                                                                                      |        | 2025   | 2026  | 2027  | 2028  | 2029 |
| PROGRAM | 022.WA  | Program Dukungan Manajemen                                                                           |        |        |       |       |       |      |
| SP      | SP2     | Meningkatnya Kualitas Tata Kelola Pemerintahan yang Baik                                             |        |        |       |       |       |      |
| IKP     | IKP2    | Indeks RB Kementerian Perhubungan                                                                    | NILAI  | 90.8   | 91    | 91.1  | 91.2  | 91.3 |
| KEG     | 1933    | 1933-Pengelolaan Organisasi dan SDM                                                                  |        |        |       |       |       |      |
| SK      | SK2.2   | SK2.2 Meningkatnya Kapabilitas SDM dan Organisasi Kementerian Perhubungan                            |        |        |       |       |       |      |
| IKK     | IKK2.10 | IKK2.10 Indeks Kelembagaan Kementerian Perhubungan                                                   | NILAI  | 80.2   | 80.3  | 80.4  | 80.5  | 80.6 |
| IKK     | IKK2.11 | IKK2.11 Indeks Sistem Merit Kementerian Perhubungan                                                  | NILAI  | 296    | 296.3 | 296.5 | 296.8 | 297  |
| KEG     | 4657    | 4657-Pengelolaan Perencanaan, Keuangan, BMN dan Umum                                                 |        |        |       |       |       |      |
| SK      | SK2.1   | SK2.1 Meningkatnya Birokrasi Kementerian Perhubungan yang Bersih dan Akuntabel                       |        |        |       |       |       |      |
| IKK     | IKK2.9  | IKK2.9 Indeks Pengelolaan Aset Kementerian Perhubungan                                               | Nilai  | 3.19   | 3.2   | 3.25  | 3.28  | 3.3  |
| IKK     | IKK2.4  | IKK2.4 Indeks Perencanaan Kementerian Perhubungan                                                    | %      | 91     | 91    | 91    | 91    | 91   |
| IKK     | IKK2.2  | IKK2.2 Nilai SAKIP Kementerian Perhubungan                                                           | NILAI  | 80     | 80.05 | 80.1  | 80.15 | 80.2 |
| IKK     | IKK2.6  | IKK2.6 Tingkat Penyelenggaraan Perkantoran                                                           | %      | 80     | 80    | 82    | 82    | 83   |
| SP      | SP2     | Meningkatnya Kinerja Dukungan Terhadap Substansi Kebijakan Kementerian Perhubungan                   |        |        |       |       |       |      |
| IKP     | IKP12   | Tingkat Pencapaian Kinerja Dukungan Substansi Kebijakan Bidang Pembiayaan Infrastruktur Transportasi | NILAI  | 76     | 77    | 78    | 79    | 80   |
| KEG     | 5877    | 5877-Pengelolaan Kemitraan dan Kerjasama                                                             |        |        |       |       |       |      |
| SK      | SK14    | SK14 Meningkatnya Inovasi dalam Pembiayaan Infrastruktur Transportasi                                |        |        |       |       |       |      |
| IKK     | IKK14.1 | IKK14.1 Tingkat Pemenuhan Investasi/Pembiayaan Kreatif Penyediaan Infrastruktur Transportasi         | NILAI  | 76     | 77    | 78    | 79    | 80   |

# BAB 3

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

### 3.1 Arah Kebijakan Pembangunan Nasional Tahun 2025–2029

Dalam RPJMN 2025–2029, arah pembangunan transportasi untuk setiap pulau di Indonesia ditujukan untuk memperkuat konektivitas antar wilayah, mendukung pertumbuhan ekonomi lokal, dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat.

#### 3.1.1 Arahan Pembangunan Transportasi

Berikut adalah arah pembangunan transportasi yang direncanakan untuk masing-masing pulau utama:

##### 1. Jawa

###### a. Pengembangan Infrastruktur Jalan dan Jembatan:

- Peningkatan kapasitas dan kualitas jalan tol, jalan nasional, dan jembatan untuk mengurangi kemacetan dan meningkatkan konektivitas antarwilayah.
- Pengembangan infrastruktur pendukung, seperti flyover dan underpass, untuk mengatasi titik-titik kemacetan di kawasan metropolitan besar seperti Jakarta dan Surabaya.

###### b. Transportasi Massal Perkotaan:

- Perluasan jaringan transportasi massal, seperti MRT, LRT, dan BRT, di kota-kota besar untuk mengurangi kemacetan dan emisi karbon.
- Peningkatan kualitas dan cakupan sistem transportasi umum di daerah suburban dan kota-kota kecil.

###### c. Pengembangan Pelabuhan dan Bandara:

- Modernisasi dan ekspansi pelabuhan utama seperti Tanjung Priok dan Surabaya untuk meningkatkan kapasitas dan efisiensi logistik.

- o Peningkatan kapasitas dan fasilitas bandara di kota-kota besar untuk mendukung pertumbuhan ekonomi dan pariwisata.

## **2. Sumatera**

### **a. Pengembangan Infrastruktur Jalan dan Jembatan:**

- o Pembangunan dan peningkatan jalan lintas Sumatera untuk memperbaiki konektivitas antar provinsi dan mendukung pengembangan ekonomi di wilayah barat Indonesia.
- o Pembangunan jembatan strategis, seperti Jembatan Sei Pelayang dan Jembatan Tayan, untuk menghubungkan pulau-pulau kecil dan memperlancar pergerakan barang dan orang.

### **b. Pengembangan Transportasi Laut dan Sungai:**

- o Peningkatan fasilitas pelabuhan di pelabuhan utama seperti Belawan, Palembang, dan Lampung untuk mendukung perdagangan dan distribusi barang.
- o Pengembangan jalur transportasi sungai untuk mendukung aksesibilitas di daerah-daerah yang belum terhubung dengan infrastruktur jalan.

### **c. Pembangunan Bandara:**

- o Modernisasi dan peningkatan kapasitas bandara di kota-kota utama seperti Medan, Padang, dan Pekanbaru untuk meningkatkan konektivitas udara dan mendukung pariwisata.

## **3. Kalimantan**

### **a. Pembangunan Infrastruktur Jalan dan Jembatan:**

- o Pembangunan dan peningkatan jalan trans-Kalimantan untuk meningkatkan konektivitas antarprovinsi dan memperlancar distribusi barang.
- o Pengembangan jembatan strategis, seperti Jembatan Pulau Laut dan Jembatan Mahakam, untuk menghubungkan daerah-daerah terpencil.

### **b. Transportasi Laut dan Pelabuhan:**

- o Pengembangan pelabuhan utama di Balikpapan, Pontianak, dan Tarakan untuk meningkatkan kapasitas logistik dan mendukung ekonomi lokal.
- o Peningkatan fasilitas pelabuhan kecil untuk mendukung kegiatan ekonomi di daerah pesisir dan pulau-pulau kecil.

### **c. Pengembangan Bandara:**

- o Peningkatan kapasitas dan fasilitas bandara di kota-kota utama seperti Samarinda, Banjarmasin, dan Pontianak untuk meningkatkan konektivitas udara dan mendukung pertumbuhan ekonomi.

#### 4. Sulawesi

##### a. Pengembangan Infrastruktur Jalan dan Jembatan:

- Pembangunan dan peningkatan jalan trans-Sulawesi untuk memperkuat konektivitas antarwilayah dan mendukung pengembangan ekonomi.
- Pembangunan jembatan strategis untuk menghubungkan pulau-pulau kecil dan wilayah yang terisolasi.

##### b. Pengembangan Pelabuhan dan Transportasi Laut:

- Peningkatan fasilitas pelabuhan di Makassar, Manado, dan Bitung untuk mendukung perdagangan dan distribusi barang.
- Pengembangan jalur transportasi laut untuk memperbaiki aksesibilitas di daerah-daerah pesisir dan pulau-pulau kecil.

##### c. Pembangunan Bandara:

- Modernisasi dan peningkatan kapasitas bandara di kota-kota utama seperti Makassar, Manado, dan Gorontalo untuk mendukung pariwisata dan konektivitas udara.

#### 5. Bali dan Nusa Tenggara

##### a. Pembangunan Infrastruktur Jalan dan Jembatan:

- Pembangunan dan peningkatan jalan lintas pulau di Bali, Lombok, dan Flores untuk memperkuat konektivitas antarwilayah dan mendukung pariwisata.
- Pengembangan jembatan dan infrastruktur untuk menghubungkan pulau-pulau kecil dan memperbaiki aksesibilitas.

##### b. Pengembangan Pelabuhan dan Bandara:

- Peningkatan fasilitas pelabuhan di Bali dan Nusa Tenggara untuk mendukung perdagangan dan pariwisata.
- Modernisasi dan peningkatan kapasitas bandara di Bali (Ngurah Rai), Lombok, dan Kupang untuk mendukung pertumbuhan pariwisata dan konektivitas udara.

#### 6. Papua dan Maluku

##### a. Pembangunan Infrastruktur Jalan dan Jembatan:

- Pembangunan dan peningkatan jalan trans-Papua untuk memperkuat konektivitas antarwilayah dan mendukung pengembangan ekonomi di daerah terpencil.
- Pembangunan jembatan strategis untuk menghubungkan pulau-pulau kecil dan memperbaiki aksesibilitas di wilayah pesisir.

##### b. Pengembangan Pelabuhan dan Transportasi Laut:

- o Pengembangan pelabuhan utama di Sorong, Ambon, dan Merauke untuk mendukung perdagangan dan distribusi barang.
- o Peningkatan fasilitas pelabuhan kecil dan transportasi laut untuk mendukung kegiatan ekonomi di daerah pesisir dan pulau-pulau kecil.

**c. Pembangunan Bandara:**

- o Peningkatan kapasitas dan fasilitas bandara di kota-kota utama seperti Jayapura, Ambon, dan Merauke untuk mendukung pariwisata dan konektivitas udara.

Arah pembangunan transportasi dalam RPJMN 2025-2029 berfokus pada penguatan konektivitas antarwilayah, peningkatan kualitas dan kapasitas infrastruktur, serta mendukung pertumbuhan ekonomi dan pembangunan berkelanjutan di setiap pulau utama. Upaya ini mencakup pengembangan infrastruktur jalan, jembatan, pelabuhan, bandara, dan sistem transportasi massal untuk memastikan keterhubungan yang lebih baik, efisiensi logistik, dan peningkatan aksesibilitas di seluruh wilayah Indonesia. Pembangunan transportasi termaktub dalam pembangunan wilayah dalam mendukung pencapaian visi-misi program prioritas, dan PHTC yang dijelaskan pada gambar berikut ini.



Sumber: Perpres Nomor 12 Tahun 2025 tentang RPJMN-Lampiran 1

**Gambar 3- 1 Peran Pembangunan Wilayah dalam Mendukung Pencapaian Visi-Misi, Program Prioritas dan PHTC**

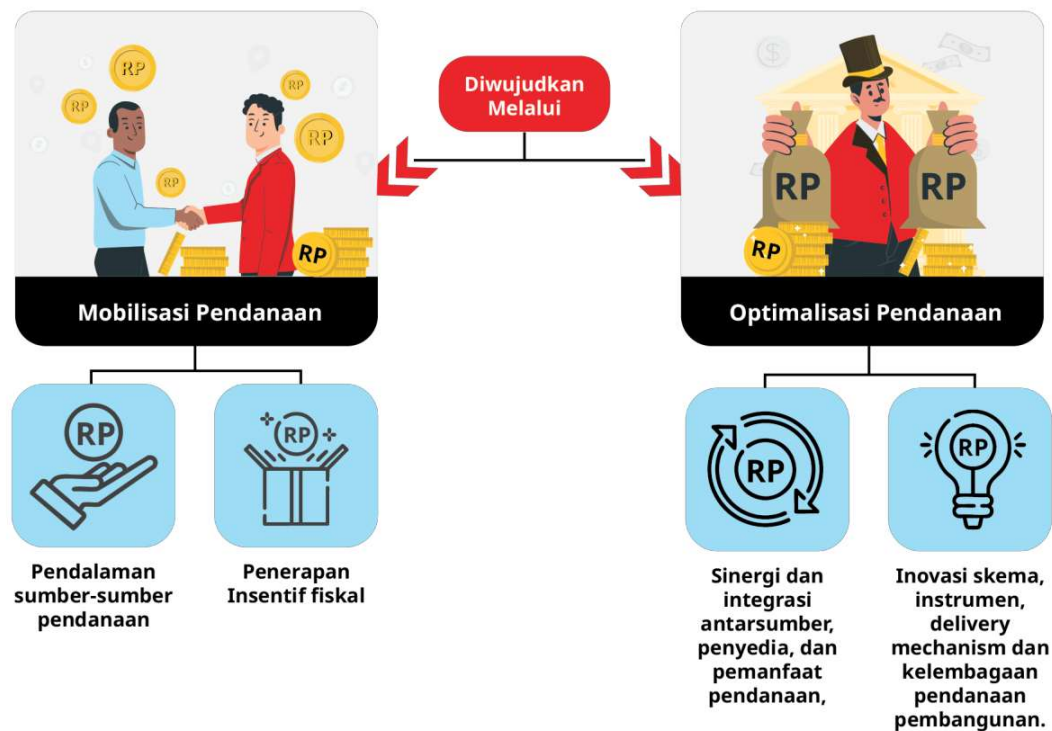
Peran pembangunan ini dituangkan dalam penguatan ekosistem percepatan pembangunan daerah, yang terdiri dari 14 arah kebijakan umum untuk setiap wilayah. Berikut merupakan ekosistem percepatan pembangunan daerah yang dijelaskan pada Lampiran I Perpres 12/2025.

- Penuntasan Rencana Tata Ruang Wilayah di semua hierarki (Nasional, Kawasan Strategis Nasional, Provinsi, dan Kabupaten/Kota) dan integrasi Rencana Detail Tata Ruang dengan sistem OSS, serta pengendalian pemanfaatan ruang.
- Penataan otonomi daerah yang mewujudkan harmonisasi antara regulasi pusat dan daerah, kebijakan kerja sama antar multi aktor; peningkatan kapasitas dan tata kelola sumber daya manusia pemerintah daerah, kelembagaan daerah, dan keuangan daerah. Selain itu, diperlukan penerapan desentralisasi asimetris dengan memperhatikan tipologi wilayah (geografis, kapasitas, dan kinerja daerah).
- Penyediaan data dan informasi geospasial dasar dan tematik, didukung dengan penguatan tata kelola untuk meningkatkan akses dan pemanfaatannya serta pengembangan sumber daya manusia bidang informasi geospasial.
- **Penguatan fondasi keuangan daerah melalui optimalisasi Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, peningkatan kualitas belanja daerah, serta perluasan sumber dan pengembangan inovasi pendanaan alternatif di daerah.**
- Percepatan pelaksanaan reforma agraria, sertifikasi tanah menuju sistem pendaftaran tanah publikasi/stelsel positif, dan percepatan pelayanan pertanahan modern berbasis digital.
- Pelaksanaan wajib belajar 13 tahun termasuk pembangunan dan penyelenggaraan sekolah unggul.
- Peningkatan Kesehatan dan Gizi Masyarakat.
- Pemenuhan akses air minum dan sanitasi.
- Penyediaan rumah murah bersanitasi baik bagi MBR, termasuk generasi milenial dan generasi Z.
- Pemenuhan kebutuhan listrik dan transisi energi listrik yang rendah karbon, serta penguatan infrastruktur digital.
- Reformasi pengelolaan sampah terintegrasi.
- **Pengembangan konektivitas pendukung layanan dasar serta pemenuhan keselamatan dan keamanan transportasi termasuk peningkatan SDM Transportasi.**
- Pemantapan fondasi keberlanjutan dan produktivitas sumber daya air.

- Penyaluran bantuan sosial adaptif dan subsidi tepat sasaran melalui kartu kesejahteraan, peningkatan kemandirian melalui kartu usaha afirmatif, dan peningkatan daya saing melalui kartu usaha produktif.

### 3.1.2 Arahan Optimasi dan Sinergi Sumber-Sumber Pendanaan Pembangunan

Pendanaan untuk RPJMN Tahun 2025-2029 akan berasal dari berbagai sumber, baik pemerintah maupun non-pemerintah, yang harus dikelola dengan cara yang efektif, efisien, dan saling mendukung. Integrasi pendanaan ini bertujuan untuk memaksimalkan dampak pembangunan, mengurangi ketergantungan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) serta Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), dan mendorong partisipasi lebih besar dari sektor swasta serta pihak non-pemerintah lainnya.



Sumber: Perpres Nomor 12 Tahun 2025 tentang RPJMN – Lampiran I

**Gambar 3- 2 Skema Pendanaan RPJMN 2025-2029**

Pendanaan pemerintah berasal dari berbagai sumber, termasuk penerimaan pajak, non-pajak, hibah, serta instrumen pembiayaan baik dari luar negeri maupun dalam negeri seperti pinjaman dan surat berharga. Sumber pendanaan non-pemerintah mencakup investasi swasta, masyarakat, dan BUMN dalam berbagai skema dan instrumen. Dana-dana ini digunakan untuk membiayai kebutuhan belanja pemerintah sesuai dengan

```

graph TD
    Root[Pemenuhan Kebutuhan Prioritas Nasional] --> Sektor1[Pemerintah (APBN/APBD)]
    Root --> Sektor2[Keria Sama Pemerintah Badan Usaha/Bauran Pendanaan Pemerintah dan Swasta]
    Root --> Sektor3[Swasta (Non-APBD)]

    Sektor1 --> Penerimaan[Penerimaan]
    Sektor1 --> Pembiayaan[Pembiayaan]

    Penerimaan --> PenerimaanNegeri[Penerimaan Dalam Negeri]
    Penerimaan --> Hibah[Hibah]

    PenerimaanNegeri --> PenerimaanPerpajakan[Penerimaan perpajakan]
    PenerimaanNegeri --> PenerimaanNegaraBukanPajak[Penerimaan Negara Bukan Pajak]

    Hibah --> Hibah[Penerimaan Hibah]

    Pembiayaan --> PembiayaanNegeri[Pembiayaan Dalam Negeri]
    Pembiayaan --> PembiayaanLuarNegeri[Pembiayaan Luar Negeri]

    PembiayaanNegeri --> PerbankanDalamNegeri[Perbankan Dalam Negeri]
    PembiayaanNegeri --> NonPerbankanDalamNegeri[Non-Perbankan Dalam Negeri]

    PerbankanDalamNegeri --> RDI[RDI]
    PerbankanDalamNegeri --> SAL[SAL]

    NonPerbankanDalamNegeri --> SBN[SBN/SBSN]
    NonPerbankanDalamNegeri --> DomesticLoan[Domestic loan (PDN)]

    PembiayaanLuarNegeri --> PinjamanProyek[Pinjaman proyek]
    PembiayaanLuarNegeri --> PinjamanTunaiProgram[Pinjaman Tunai/Program]

    Sektor3 --> LuarNegeri[Luar Negeri]
    Sektor3 --> PenerbitanSaham[Penerbitan Saham dan Obligasi]
    Sektor3 --> KreditSwasta[Kredit Swasta Perbankan/ Dana Internal]

    LuarNegeri --> FDI[FDI, Equity Capital]
    LuarNegeri --> FDILoan[FDI, Loan]
    LuarNegeri --> Lainnya[• Lainnya, Loan]
  
```

The diagram illustrates the fulfillment of national priority needs, categorized by sector and type of need. The sectors are Government (APBN/APBD), Government-Owned Enterprises/Private (Keria Sama Pemerintah Badan Usaha/Bauran Pendanaan Pemerintah dan Swasta), and Private (Non-APBD). The types of needs are Income (Penerimaan), Financing (Pembiayaan), and Credit (Kredit Swasta Perbankan/ Dana Internal). The diagram further breaks down these categories into specific sub-categories and items.

- Pemerintah (APBN/APBD)**
  - Penerimaan**
    - Penerimaan Dalam Negeri**
      - Penerimaan perpajakan
      - Penerimaan Negara Bukan Pajak
    - Hibah**
      - Penerimaan Hibah
  - Pembiayaan**
    - Pembiayaan Dalam Negeri**
      - Perbankan Dalam Negeri**
        - RDI
        - SAL
      - Non-Perbankan Dalam Negeri**
        - SBN/SBSN
        - Domestic loan (PDN)
    - Pembiayaan Luar Negeri**
      - Pinjaman proyek
      - Pinjaman Tunai/Program
- Keria Sama Pemerintah Badan Usaha/Bauran Pendanaan Pemerintah dan Swasta**
- Swasta (Non-APBD)**
  - Luar Negeri**
    - FDI, Equity Capital
    - FDI, Loan
    - Lainnya, Loan
  - Penerbitan Saham dan Obligasi**
  - Kredit Swasta Perbankan/ Dana Internal**

**Gambar 3- 3 Skema Pembiayaan Pemenuhan Kebutuhan Prioritas Nasional**

78

Langkah inovasi tersebut harus didukung dengan perbaikan dalam pengelolaan investasi publik, yang hingga kini masih menjadi tantangan dalam pengelolaan pendanaan di Indonesia. Dari aspek regulasi, peraturan yang ada seringkali rumit dan tidak konsisten. Selain itu, kurangnya kejelasan mengenai peran dan tanggung jawab di sektor pemerintahan menyebabkan adanya kesenjangan dalam implementasi, audit, dan alokasi sumber daya. Masalah klasik lainnya adalah alokasi pendanaan publik yang terbatas dan tidak efisien, yang menyebabkan dana publik tidak selalu digunakan untuk proyek-proyek yang memberikan manfaat ekonomi dan sosial yang paling besar.



Sumber: Perpres Nomor 12 Tahun 2025 tentang RPJMN – Lampiran I

**Gambar 3- 4 Prinsip Investasi Publik**

- 1. Cakupan Investasi Publik:** Investasi publik mencakup infrastruktur fisik, pengembangan SDM (pendidikan/keterampilan), serta barang dan jasa.
- 2. Perencanaan yang Matang:** Perencanaan harus disusun dengan seksama, mencakup rencana induk yang menghubungkan pembangunan nasional dengan strategi regional dan sektoral, melalui analisis yang mendalam dan tahapan yang jelas. Prioritas anggaran harus berdasarkan evaluasi transparan yang berbasis bukti untuk memastikan alokasi sumber daya pada proyek dengan pengembalian sosial-ekonomi tertinggi.
- 3. Regulasi yang Relevan dan Konsisten:** Undang-undang dan peraturan harus relevan, sederhana mungkin, dan konsisten di semua sektor serta tingkat pemerintahan, disampaikan dengan jelas.

4. **Pembagian Peran dan Tanggung Jawab:** Harus ada pembagian peran dan tanggung jawab yang jelas di semua tingkat pemerintahan, antara sektor dan lembaga, yang mencakup perencanaan, penganggaran, pengadaan, implementasi, dan audit.
5. **Proses Pengadaan dan Implementasi yang Efektif:** Pengadaan dan implementasi harus berjalan efektif, mengikuti prosedur yang tepat.
6. **Alokasi Pendanaan yang Tepat:** Pendanaan harus dialokasikan dengan kriteria yang jelas, memastikan sumber daya publik digunakan pada proyek yang memberikan manfaat terbesar.
7. **Penilaian Proyek Berkualitas:** Semua proyek investasi publik harus memiliki manfaat bersih yang jelas bagi Indonesia, dengan spesifikasi tentang pengembalian yang diperlukan.
8. **Penyiapan Proyek Sesuai Standar Kepatuhan Sosial:** Penyiapan proyek harus mengikuti standar kepatuhan sosial untuk memastikan kualitas implementasi dan pencapaian manfaat sosial yang optimal dan berkelanjutan.
9. **Kepatuhan terhadap Standar Lingkungan dan Inklusi Sosial:** Harus mematuhi standar lingkungan, Gender and Social Inclusion (GSI), dan tata kelola yang baik.
10. **Manajemen Aset dan Evaluasi yang Kuat:** Proses manajemen aset dan evaluasi proyek harus dilakukan dengan kuat untuk mendukung efektivitas jangka panjang.
11. **Pemantauan dan Evaluasi Berkesinambungan:** Pemantauan dan evaluasi proyek harus dilakukan secara berkesinambungan untuk memastikan keselarasan dengan tujuan sektoral dan regional.

### 3.1.3 Kebutuhan serta Rencana Investasi dan Pembiayaan

Selama tahun 2025-2029, dibutuhkan total investasi sebesar Rp.47.573,45 triliun atau rata-rata sebesar Rp9.514,69 triliun per tahun yang berasal dari investasi pemerintah, investasi Badan Usaha Milik Negara, dan investasi swasta/masyarakat. Investasi yang efisien dan transformatif menjadi salah satu kunci dalam mendorong perekonomian tahun 2025-2029. Rincian kebutuhan investasi tahun 2025-2029 dapat dilihat dalam tabel berikut.

**Tabel 3- 1 Kebutuhan Investasi Tahun 2025-2029**

| No.                              | Uraian                      | Nilai (Triliun Rp) | Share (Persen) |
|----------------------------------|-----------------------------|--------------------|----------------|
| 1                                | Investasi Pemerintah        | 3.435,04           | 7,22           |
| 2                                | Investasi BUMN              | 2.915,14           | 6,13           |
| 3                                | Investasi Swasta/Masyarakat | 41.223,26          | 86,65          |
| <b>Total Kebutuhan Investasi</b> |                             | <b>47.573,45</b>   |                |

Sumber: Perhitungan Kementerian PPN/Bappenas, Desember 2024



Pembiayaan investasi dari pemerintah dan Badan Usaha Milik Negara sangat terbatas sehingga sumber pembiayaan investasi swasta/masyarakat yang salah satunya berasal dari sektor keuangan, seperti kredit perbankan, penerbitan saham, dan obligasi sangat diperlukan.

**Tabel 3- 2 Sumber Pembiayaan Investasi Tahun 2025-2029**

| Uraian                                        | Share (Persen) |
|-----------------------------------------------|----------------|
| <b>Pembiayaan Investasi Pemerintah</b>        | 7,22           |
| <b>Pembiayaan Investasi BUMN</b>              |                |
| (2.1) Dana Internal BUMN                      | 4,04           |
| <b>Pembiayaan Investasi Swasta/Masyarakat</b> |                |
| (3.1) Kredit Perbankan ( <i>flow</i> )        | 16,91          |
| (3.2) Penerbitan Saham                        | 1,35           |
| (3.3) Penerbitan Obligasi Korporasi           | 2,46           |
| (3.4) Dana Internal Masyarakat                | 68,01          |

Sumber: Perhitungan Kementerian PPN/Bappenas, Desember 2024

Dalam kurun waktu 2025-2029, kontribusi sektor keuangan meliputi perbankan, saham, dan obligasi korporasi ditargetkan rata-rata sebesar 20,73 persen per tahun. Oleh karena itu, diperlukan percepatan pendalaman sektor keuangan, baik konvensional maupun syariah. Percepatan pendalaman sektor keuangan ke depan tidak hanya difokuskan pada perbankan, melainkan juga pada sektor keuangan nonbank (termasuk pasar modal). Selain itu, peran dana sosial syariah seperti zakat dan wakaf sebagai alternatif sumber pembiayaan investasi perlu ditingkatkan, mengingat potensinya yang besar.

Selanjutnya, percepatan pendalaman sektor keuangan akan dilakukan di berbagai wilayah di Indonesia, guna mendukung pemerataan pembangunan yang lebih inklusif dan berkelanjutan. Keseluruhan arah kebijakan tersebut tentunya didukung oleh penguatan sinergi dan koordinasi antarseluruh pihak, baik di tingkat pusat maupun daerah, termasuk penguatan peran tim percepatan akses keuangan di daerah.

### **3.1.4 Rencana Investasi Badan Usaha Milik Negara yang Mendukung Prioritas Pembangunan Nasional (RIB-PPN)**

Sebagai salah satu agen pembangunan (*agent of development*), posisi Badan Usaha Milik Negara berperan penting sebagai garda terdepan dalam mendukung inisiatif strategis pemerintah guna mencapai sasaran pembangunan nasional. Dalam kurun waktu 2025-2029, terdapat beberapa inisiatif strategis pemerintah yang membutuhkan dukungan investasi Badan Usaha Milik Negara, di antaranya pembangunan Pembangkit Listrik Tenaga Air Kayan dan Mamberamo, pembangunan interkoneksi antar pulau (*super grid*), pembangunan Moda Raya Terpadu Jakarta Barat-Jakarta Timur, serta dukungan terhadap stabilisasi harga pangan. Selanjutnya, rencana investasi Badan Usaha Milik Negara yang



selaras dengan Prioritas Nasional tersebut dituangkan dalam Rencana Investasi Badan Usaha Milik Negara yang mendukung Prioritas Pembangunan Nasional.

Untuk mendukung pelaksanaan Rencana Investasi Badan Usaha Milik Negara yang mendukung Prioritas Pembangunan Nasional, pemerintah dapat memberikan berbagai bentuk dukungan, termasuk memastikan kesiapan regulasi, mempercepat proses perizinan, mengatasi hambatan dalam pelaksanaan, serta menyediakan dukungan fiskal sesuai peraturan. Langkah-langkah ini bertujuan untuk memastikan bahwa Rencana Investasi Badan Usaha Milik Negara yang mendukung Prioritas Pembangunan Nasional dapat diselesaikan sesuai jadwal yang telah direncanakan.

### **3.1.5 Rencana Investasi Swasta yang Mendukung Prioritas Pembangunan Nasional (RIS-PPN)**

Investasi yang merupakan salah satu faktor utama pendorong perekonomian membutuhkan peran besar investasi swasta dan masyarakat di tengah keterbatasan kapasitas pemerintah dan Badan Usaha Milik Negara. Oleh karena itu, dukungan investasi swasta dan masyarakat terhadap perekonomian serta keselarasan rencana investasi swasta terhadap agenda prioritas pembangunan nasional perlu menjadi perhatian.

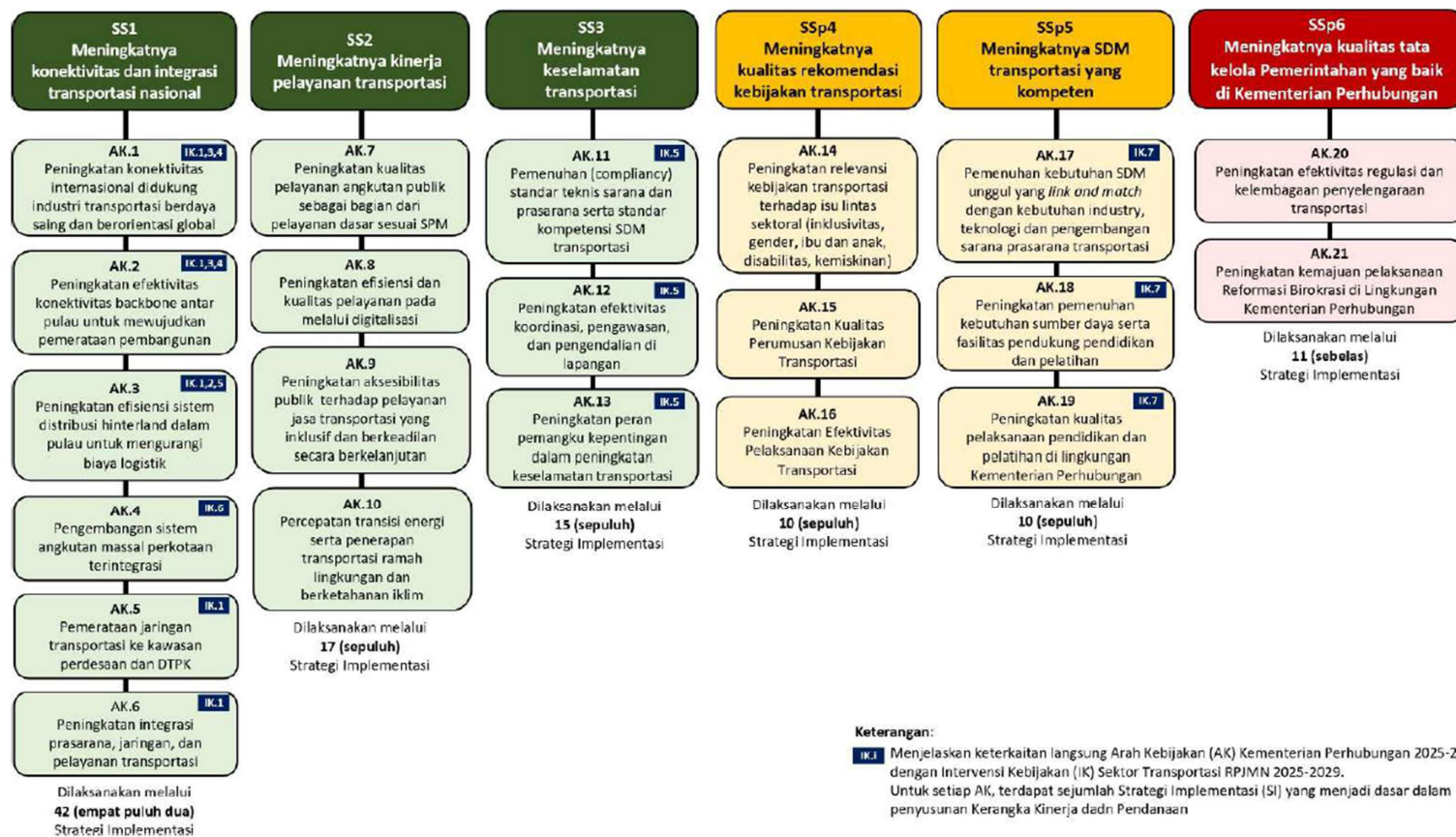
Upaya pemerintah dalam pemetaan dukungan investasi swasta terhadap pemenuhan kebutuhan investasi dalam perekonomian dan keselarasan rencana investasi swasta tersebut dengan prioritas pembangunan nasional dituangkan dalam Rencana Investasi Swasta yang mendukung Prioritas Pembangunan Nasional. Rencana Investasi Swasta yang mendukung Prioritas Pembangunan Nasional merupakan beberapa daftar keputusan investasi dari swasta dan masyarakat yang akan dikurasi berdasarkan kriteria tertentu dengan berbagai sumber informasi, baik dari kementerian/lembaga, badan usaha, asosiasi pelaku usaha, maupun pemerintah daerah. Dengan demikian, Rencana Investasi Swasta yang mendukung Prioritas Pembangunan Nasional menjadi gambaran bagaimana swasta dan masyarakat memiliki peran dalam mendorong perekonomian dan memiliki keselarasan dengan agenda prioritas pembangunan dalam mencapai target investasi.

### 3.2 Arah Kebijakan dan Strategi Kementerian Perhubungan 2025-2029

Secara lebih spesifik struktur Arah Kebijakan (AK) untuk mencapai setiap Sasaran Strategis (SS) Kementerian Perhubungan 2025-2029 disampaikan pada Arah Kebijakan (AK) tersebut tidak terlepas dari Arah Kebijakan Pembangunan Sektor Transportasi dan Prioritas Pembangunan Nasional sesuai Visi dan Misi Presiden yang tertuang dalam RPJMN 2025-2029.

Terdapat 21 (dua puluh satu) Arah Kebijakan (AK) untuk mencapai masing-masing Sasaran Strategis (SS) Kementerian Perhubungan untuk periode 2025-2029. Arah Kebijakan (AK) ini merupakan penjabaran dari fokus Kementerian Perhubungan mencakup efektivitas dampak terhadap dukungan pencapaian Sasaran Nasional (SN) RPJMN 2025-2029, pencapaian kinerja pelayanan publik yang menjadi *core-business* Kementerian Perhubungan, focusing dukungan pada lokasi/sektor pembangunan utama dalam RPJMN 2025-2029, serta penyediaan sumberdaya dan tata kelola bidang transportasi yang memadai.

Pada beberapa butir berikut akan disampaikan Strategi Implementasi (SI) untuk setiap Arah Kebijakan (AK) Kementerian Perhubungan 2025-2029. Strategi Implementasi ini berisi indikasi program/kegiatan/project strategis yang memiliki peran signifikan dalam mewujudkan Sasaran Strategis (SS) Kementerian Perhubungan serta mendukung pencapaian Sasaran Nasional (SN) dalam RPJMN 2025-2029.



Sumber: Renstra Kementerian Perhubungan 2025-2029, halaman 121

**Gambar 3- 5 Struktur Arah Kebijakan (AK) untuk Mencapai Sasaran Strategis (SS) Kementerian Perhubungan 2025-2029**

1. Arah Kebijakan pada Sasaran Strategis 1 (SS1) Meningkatnya konektivitas dan integrasi transportasi nasional, yaitu:
  - a. Arah Kebijakan 1 (AK1) Arah kebijakan peningkatan konektivitas internasional untuk mendukung daya saing ekonomi dan kedaulatan nasional, antara lain dilakukan melalui:
    - Meningkatkan standar teknis dan pelayanan *Pelabuhan Hub Internasional* (PHI) Kuala Tanjung, Tanjung Priok dan Bitung sesuai perkembangan kebutuhan pelayanan internasional.
    - Mengembangkan konektivitas terhadap jaringan utama internasional (*international core route*).
    - Memperkuat konektivitas terhadap jaringan penerbangan internasional pada bandara internasional.
    - Mendorong pelaku nasional menjadi pemain global melalui aliansi strategis pada jaringan pelabuhan, pelayanan, bandara, dan penerbangan global.
    - Penguatan peran OP sebagai Pengelola Kawasan Pelabuhan Utama dan sekitarnya.
  - b. Arah Kebijakan 2 (AK2) Peningkatan efektivitas konektivitas *backbone* antar pulau untuk mewujudkan pemerataan pembangunan, antara lain dilakukan melalui:
    - Mengharmonisasikan standar teknis dan integrasi pelayanan pada jaringan pelabuhan utama (*Integrated Port Network*).
    - Mengembangkan Simpul Distribusi Utama Baru Nasional (Superhub IKN, Pelabuhan/Bandara Hub).
    - Menata kembali jaringan pelayanan nasional sesuai konsep pendulum nusantara yang berpola *loop*.
    - Mengintegrasikan sistem jaringan perintis angkutan laut, darat, dan udara untuk menjamin pemerataan konektivitas ke seluruh wilayah NKRI.
    - Optimalisasi sistem *direct-line* (tol laut dan pendukungnya: jembatan udara, *long distance ferry*, subsidi angkutan barang) untuk menurunkan biaya logistik barang pokok dan penting ke DTPK.
    - Pengembangan *Hub Port/Simpul Transshipment* di Indonesia Timur (termasuk peningkatan standar teknis dan penyediaan fasilitas PU di KTI).

- Penyusunan Perpres tentang Pengembangan dan Pengelolaan Kawasan Pelabuhan sebagai Simpul Logistik.
  - Dukungan konektivitas nasional dan global IKN melalui pelabuhan dan/atau bandara pendukung.
- c. Arah Kebijakan 3 (AK3) Peningkatan efisiensi sistem distribusi *hinterland* dalam pulau untuk mengurangi biaya logistik, antara lain dilakukan melalui:
- Mengembangkan jaringan logistik pulau besar (Sumatera, Jawa, Kalimantan, Sulawesi, Papua) yang menghubungkan secara efektif antar pusat kegiatan, pusat produksi, dan simpul transportasi.
  - Revitalisasi sistem pengusaha angkutan umum penumpang dan barang moda jalan.
  - Menuntaskan pengintegrasian jaringan jalur kereta api Trans Sumatera.
  - Mengembangkan akses jalur kereta api dan/atau akses jalan Kelas I dari Kawasan Industri, Kawasan Tambang, dan Kawasan Pertanian berskala Besar.
  - Optimalisasi pemanfaatan kereta api Pulau Jawa untuk logistik barang khusus (semen, batu dan pasir, batu bara, besi baja, dll) yang berpotensi menyebabkan ODOL di jalan (termasuk pengembangan stasiun barang dan dry port moda kereta api).
  - Pengembangan kawasan sekitar Pelabuhan Utama sebagai Simpul Logistik.
  - Penetapan jaringan lintas angkutan barang yang mengakses kawasan industri/produksi ke simpul outlet dan jaringan distribusi nasional.
  - Pelaksanaan MRLL dan MKLL pada jaringan lintas angkutan barang dan koridor utama nasional.
  - Penuntasan ODOL pada angkutan barang moda jalan (termasuk optimalisasi jembatan timbang).
  - Dukungan konektivitas transportasi jalan dan kereta api menuju IKN dari kawasan sekitar.
- d. Arah Kebijakan 4 (AK4) Pengembangan sistem angkutan massal perkotaan terintegrasi, antara lain dilakukan melalui:
- Mengembangkan sistem angkutan massal pada seluruh PKN sesuai klasifikasi ukuran kotanya.

- Memperkuat sistem integrasi pendukung angkutan massal (fasilitas integrasi, sistem *feeder*, sistem pembayaran terintegrasi, jalur).
  - Reorientasi tata ruang perkotaan (TOD, *mix-use*, *urban renewal*).
  - Menerapkan *Intelligent Transport System* untuk pengaturan lalu lintas dan angkutan perkotaan.
  - Dukungan pengembangan *Intelligent Transport System* pada KIPP IKN.
  - Dukungan pengembangan jaringan angkutan massal berbasis jalan/kereta api di KIPP IKN.
- e. Arah Kebijakan 5 (AK5) Pengembangan sistem angkutan massal perkotaan terintegrasi, antara lain dilakukan melalui:
- Memanfaatkan teknologi untuk penyediaan konektivitas ke seluruh NKRI (sea plane, drone, dll).
  - Meningkatkan pemberian subsidi pelayanan transportasi yang lebih tepat sasaran.
  - Meningkatkan kualitas dan efektifitas pelayanan angkutan laut perintis moda jalan, SDP, tol laut, KA dan udara.
  - Mendukung pengembangan sistem angkutan umum kawasan pedesaan.
  - Memfasilitasi pengembangan layanan angkutan khusus (bus sekolah, kapal rumah sakit, pesawat siaga, kapal ternak, kapal pelra, kapal rede, dlsb).
  - Membangun armada transportasi laut rakyat untuk melayani pulau-pulau terpencil dan terluar dengan harga terjangkau melalui penguatan Sistem Angkutan Laut Pelayaran Rakyat (sesuai mandat Perpres 74 Tahun 2021) , termasuk rancang bangun kapal pelra, dukungan pembiayaan kapal pelra, dukungan muatan, dukungan BBM dan melanjutkan DAK fisik pendukung penyediaan terminal/pelabuhan lokal yang melayani.
  - Pembangunan halte sungai yang menghubungkan kawasan yang tidak dapat dijangkau dengan moda transportasi angkutan jalan
- f. Arah Kebijakan 6 (AK6) Peningkatan integrasi prasarana, jaringan, dan pelayanan transportasi, antara lain dilakukan melalui:
- Penyusunan Masterplan Pengembangan Transportasi dalam Kawasan Strategis Nasional.

- Mendorong pengembangan Badan Usaha Angkutan Multimoda (BUAM).
- Penyusunan Rencana Induk Jaringan Lalu Lintas dan Angkutan Jalan (RIJLLAJ).
- Pengembangan fasilitas integrasi antarmoda.
- Meningkatkan efektivitas dan integrasi jaringan transportasi laut dalam mewujudkan aksesibilitas yang inklusif dan konektivitas yang handal dan berdaya saing.
- Integrasi sistem Inaportnet dalam mendukung *National Logistic Ecosystem (NLE)*.
- Penyelenggaraan Layanan Angkutan Multimoda pada KSPN yang menghubungkan bandara dengan pelabuhan penyeberangan.

2. Arah Kebijakan pada Sasaran Strategis 2 (SS2) Meningkatnya kinerja pelayanan transportasi, yaitu:

- a. Arah Kebijakan 7 (AK7) Peningkatan kualitas pelayanan angkutan publik sebagai bagian dari pelayanan dasar, antara lain dilakukan melalui:
  - Meningkatkan standar regularitas/reliabilitas dan kualitas pelayanan angkutan kelas ekonomi/perintis bersubsidi untuk golongan ekonomi/wilayah tertentu.
  - Memberikan dukungan pengoperasian angkutan massal perkotaan kepada Daerah (program BTS).
  - Optimalisasi pengelolaan sistem PSO angkutan umum perkotaan (KA Commuter, BTS BRT perkotaan) yang lebih tepat sasaran.
  - Melakukan survei kepuasan masyarakat sebagai pengguna (*customers satisfaction index*) terhadap pelayanan transportasi untuk mengetahui sebesar baik dan puas masyarakat terhadap layanan transportasi yang sudah disediakan oleh pemerintah.
- b. Arah Kebijakan 8 (AK8) Peningkatan efisiensi dan kualitas pelayanan melalui digitalisasi, antara lain dilakukan melalui:
  - Pemenuhan standar pelayanan pada pelabuhan hub internasional dan bandara internasional.
  - Optimalisasi pemanfaatan teknologi untuk peningkatan kualitas dan integrasi pelayanan pada sistem angkutan penumpang.

- Optimalisasi integrasi pelayanan transportasi unimodal dan multimoda barang (termasuk: INSW, NLE, Airport Cargo-Village, Market Place Trucking, dlsb).
- c. Arah Kebijakan 9 (AK9) Peningkatan aksesibilitas publik terhadap pelayanan jasa transportasi yang inklusif dan berkeadilan, antara lain dilakukan melalui:
- Dukungan pembangunan fasilitas kesetaraan gender di simpul transportasi, berupa ruang Ibu Menyusui, bangunan toilet wanita, tempat parkir khusus wanita, Ruang *Playground* (ruang bermain anak).
  - Penerapan GEDSI di bidang transportasi.
  - Meningkatkan efektivitas dan integrasi jaringan transportasi dalam mewujudkan aksesibilitas yang inklusif dan konektivitas yang handal dan berdaya saing.
  - Penerapan SPM untuk penumpang ramah perempuan, anak dan berkebutuhan khusus.
  - Perluasan jaringan pelayanan transportasi publik yang terintegrasi yang memenuhi standar fasilitas pelayanan bagi penyandang disabilitas.
  - Pembentukan satuan tugas pelayanan penyandang disabilitas pada setiap simpul transportasi.
  - Pengembangan sistem pelayanan terintegrasi (*Mobility As A Service/MAAS*) berbasis TIK untuk penyandang disabilitas.
- d. Arah Kebijakan 10 (AK10) Percepatan transisi energi serta penerapan transportasi ramah lingkungan dan berketahanan iklim, antara lain dilakukan melalui:
- Memperluas konversi BBM kepada gas dan listrik untuk kendaraan bermotor. Meningkatkan dan menambah porsi energi baru dan terbarukan dalam bauran listrik PLN melalui insentif elektrifikasi kendaraan bermotor umum, pemanfaatan bahan bakar alternatif pada angkutan penumpang dan barang berbasis jalan dan pemanfaatan bahan bakar alternatif pada sarana perkeretaapian.
  - Meningkatkan akselerasi rencana dekarbonisasi untuk mencapai target net zero emission melalui pemanfaatan tenaga surya dan/atau elektrifikasi operasional sarana prasarana transportasi, implementasi

- regulasi uji tipe/berkala kendaraan, penerapan OPS, SEEMP, AFS pada pelayaran dan penerapan ICAO-CORSIA pada penerbangan.
- Melanjutkan program biodiesel dan bio-avtur dari kelapa sawit melalui pemanfaatan Bio Diesel untuk Angkutan Jalan, pemanfaatan bio diesel untuk angkutan kereta api, program Implementasi Biodiesel *international Maritime Organization* (IMO) MEPC 82/INF.XX, XX July 2024 tentang Indonesia Biodiesel Program Implementation to *Reach Net Zero Emission* dan menjalankan dan implementasi *Sustainable Aviation Fuel (SAF) Roadmap*.
3. Arah Kebijakan pada Sasaran Strategis 3 (SS3) Meningkatkan keselamatan transportasi, yaitu:
- a. Arah Kebijakan 11 (AK11) Pemenuhan (*compliance*) standar teknis sarana dan prasarana transportasi, antara lain dilakukan melalui:
    - Meningkatkan kinerja pelaksanaan pengujian dan perizinan sarana dan prasarana.
    - Meningkatkan kinerja monitoring dan audit keselamatan sarana dan prasarana.
    - Meningkatkan efektivitas pelaksanaan SOP tanggap darurat gangguan sarana dan prasarana.
    - Meningkatkan teknologi dan sistem informasi dalam pendataan dan ketanggapan penanganan gangguan keselamatan.
    - Program pengembangan fasilitas navigasi penerbangan dan fasilitas keamanan penerbangan yang menjamin keselamatan dan keamanan penerbangan sesuai dengan standar regulasi Internasional (ICAO).
    - Membangun infrastruktur yang berorientasi pada kesiapan dan ketahanan untuk menghadapi situasi bencana.
  - b. Arah Kebijakan 12 (AK12) Peningkatan efektivitas koordinasi, pengawasan, dan pengendalian di lapangan, antara lain dilakukan melalui:
    - Meningkatkan pengawasan dan pengendalian melalui optimalisasi simpul transportasi sebagai fungsi pengawasan keselamatan dan keamanan transportasi.
    - Meningkatkan pelaksanaan dan implementasi prosedur pengawasan dan pengendalian keselamatan dan keamanan transportasi.

- Meningkatkan peran forum lalu lintas dan angkutan jalan antara pemerintah pusat dan daerah sebagai merupakan wadah koordinasi antara instansi penyelenggara lalu lintas dan angkutan jalan.
  - Melakukan simplifikasi aplikasi untuk memudahkan melakukan pengawasan terhadap kegiatan pengawasan dan pengendalian keselamatan dan keamanan transportasi.
- c. Arah Kebijakan 13 (AK13) Peningkatan peran pemangku kepentingan dalam peningkatan keselamatan transportasi, antara lain dilakukan melalui:
- Meningkatkan *safety awareness* dan peran masyarakat dalam peningkatan keselamatan transportasi.
  - Meningkatkan kepatuhan Operator Transportasi untuk melakukan seft-assessment keselamatan.
  - Optimalisasi koordinasi antar K/L terkait dan Pemda dalam peningkatan keselamatan.
  - Meningkatkan efektivitas penegakan aturan keselamatan transportasi.
  - Meningkatkan DAK Fisik Keselamatan Jalan (untuk penanganan perlengkapan Jalan Daerah).
4. Arah Kebijakan pada Sasaran Strategis 4 (SSp4) Meningkatnya kualitas kebijakan di bidang transportasi, yaitu:
- a. Arah Kebijakan 14 (AK14) Peningkatan relevansi kebijakan transportasi terhadap isu lintas sektoral (inklusivitas, gender, ibu dan anak, disabilitas, kemiskinan), antara lain dilakukan melalui:
- Perumusan kebijakan dan rencana aksi GEDSI (*Gender, Equality, Disability, and Social Inclusion*) di bidang transportasi.
  - Penyusunan/Revisi NSPK (standar teknis) terkait penyediaan fasilitas bagi penyandang disabilitas pada sarana dan prasarana transportasi.
  - Revisi UU LLAJ terkait substansi kendaraan roda dua sebagai angkutan umum dan perusahaan angkutan umum berbasis *online*.
  - Penyusunan/revisi peraturan pelaksanaan terkait dengan penyelenggaraan dan perusahaan angkutan umum tidak dalam trayek.
- b. Arah Kebijakan 15 (AK15) Peningkatan kualitas perumusan kebijakan transportasi, antara lain dilakukan melalui:

- Melaksanakan *agenda mapping* permasalahan dan kebutuhan pengembangan infrastruktur wilayah.
  - Meningkatkan peran serta pemangku kepentingan dalam pelaksanaan agenda setting (identifikasi permasalahan dan kebutuhan rumusan) kebijakan transportasi.
  - Meningkatkan kualitas formulasi kebijakan yang bersifat *evidence based* dan inovatif yang berorientasi keluar/*stakeholders* dan ke depan (*outward looking* dan *forward looking*).
- c. Arah Kebijakan 16 (AK16) Peningkatan efektivitas pelaksanaan kebijakan transportasi, antara lain dilakukan melalui:
- Mengoptimalkan pengorganisasian, komunikasi, monitoring dan evaluasi dalam implementasi kebijakan bidang transportasi.
  - Melaksanakan evaluasi atas efisiensi, efektivitas, dampak dan kemanfaatan, penerimaan stakeholders, serta responsivitas dari implementasi kebijakan bidang transportasi.
  - Pembentukan Tim Pemantau pelaksanaan GEDSI di Lingkungan Kementerian Perhubungan.
5. Arah Kebijakan pada Sasaran Strategis 5 (SSp5) Meningkatnya SDM transportasi yang kompeten, yaitu:
- a. Arah Kebijakan 17 (AK17) Pemenuhan kebutuhan SDM unggul yang *link and match* dengan kebutuhan industri, teknologi dan pengembangan sarana prasarana transportasi, antara lain dilakukan melalui:
- Penyusunan *Training Needs Analysis* (TNA) dan *Grand Design* SDM Transportasi.
  - Meningkatkan jenis Pendidikan dan Pelatihan Kerjasama Vokasi bidang transportasi sesuai dengan kebutuhan Industri, swasta, BUMN dan Luar Negeri.
  - Penguatan SDM Transportasi berbasis wilayah dan kemasyarakatan (termasuk di dalamnya pola pembibitan, diklat pemberdayaan masyarakat (DPM), fasilitasi diklat operator di daerah, akses diklat ke daerah 3TP/DTPK, afirmasi bagi daerah tertentu/beasiswa).
- b. Arah Kebijakan 18 (AK18) Peningkatan pemenuhan kebutuhan sumber daya serta fasilitas pendukung pendidikan dan pelatihan, antara lain dilakukan melalui:



- Menyempurnakan program *talent pool* dengan merekrut calon ASN terbaik.
  - Mendorong akses pendidikan bagi ASN yg memenuhi kualifikasi dan persyaratan demi terciptanya regenerasi birokrasi.
  - Membangun SIN yang memberikan perhatian pada peningkatan integritas dan soft kompetensi ASN maupun APH.
  - Meningkatkan pemenuhan penyediaan fasilitas pendukung pendidikan dan pelatihan.
- c. Arah Kebijakan 19 (AK19) Peningkatan kualitas pelaksanaan pendidikan dan pelatihan di lingkungan Kementerian Perhubungan, antara lain dilakukan melalui:
- Peningkatan standar pelaksanaan diklat, melalui penerapan Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI), pengembangan Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP), serta Pembentukan Lembaga Akreditasi Mandiri (LAM).
  - Peningkatan kualitas dan relevansi kurikulum diklat, penyediaan tenaga pendidik yang berkompeten, serta penyediaan fasilitas yang mendukung, peningkatan kerjasama dan penelitian.
  - Peningkatan efektivitas pelaksanaan diklat pembentukan karakter SDM Transportasi dan *Leadership Training Program*.
6. Arah Kebijakan pada Sasaran Strategis 6 (SSp6) Meningkatkan kualitas tata kelola Pemerintahan yang baik di Kementerian Perhubungan, yaitu:
- a. Arah Kebijakan 20 (AK20) Peningkatan efektivitas regulasi dan kelembagaan penyelenggaraan transportasi, antara lain dilakukan melalui:
- Meningkatkan peran regulasi sebagai pendorong transformasi struktural penyelenggaraan sektor transportasi yang modern, berdaya saing, dan berkelanjutan.
  - Meningkatkan peran serta pemangku kepentingan dalam penyelenggaraan transportasi nasional.
  - Meningkatkan sinergi antarlembaga birokrasi dan antar daerah.
- b. Arah Kebijakan 21 (AK21) Peningkatan kemajuan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Kementerian Perhubungan, antara lain dilakukan melalui:
- Peningkatan kualitas pengelolaan sumber daya dan akuntabilitas kinerja pemerintahan di Lingkungan Kementerian Perhubungan.



- Transformasi kelembagaan Kementerian Perhubungan menuju *Good Governance* yang didorong oleh pemanfaatan teknologi.
- Penyederhanaan dan pengintegrasian sistem informasi di lingkungan Kementerian Perhubungan.
- Pelaksanaan transformasi digital untuk mendorong penerapan SPBE dan smart government di lingkungan Kementerian Perhubungan.
- Peningkatan penerapan perizinan berusaha berbasis resiko (PPBR) di bidang transportasi.
- Peningkatan pencatatan dan optimalisasi pemanfaatan aset Kementerian Perhubungan.
- Peningkatan integritas, profesionalisme dan budaya kerja serta penerapan sistem merit dalam pengelolaan ASN Kementerian Perhubungan.

Peningkatan kualitas manajemen kinerja dan manajemen resiko di lingkungan Kementerian Perhubungan, termasuk pembentukan SDU (*Special Delivery Unit*) untuk memastikan tercapainya target kinerja dan kemanfaatan hasil pembangunan bidang perhubungan.

### 3.3 Arah Kebijakan dan Strategi Sekretariat Jenderal 2025-2029

Kebijakan Kementerian Perhubungan yang terkait dengan tugas dan fungsi Sekretariat Jenderal yaitu membangun tata kelola pemerintahan yang bersih, transparan dan akuntabel memiliki peran sangat penting untuk mendukung efektivitas penyelenggaraan pemerintahan dan keberhasilan pembangunan perhubungan.

Arah kebijakan yang telah ditetapkan dalam Renstra Sekretariat Jenderal Kementerian Perhubungan 2025-2029 dapat berubah sesuai dengan arahan atau direktif pimpinan. Namun demikian konsistensi dan upaya tetap dilakukan dalam rangka membangun tata kelola pemerintahan yang bersih, transparan dan akuntabel serta dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran Sekretariat Jenderal Kementerian Perhubungan selama tahun 2025-2029, ditempuh kebijakan sebagai berikut:

1. Sasaran Program 1 (SP1) Meningkatnya Kualitas Tata Kelola Kebijakan, Regulasi dan Hukum Sekretariat Jenderal dengan Arah Kebijakan 1 (AK1) Peningkatan Tata Kelola Kebijakan, Regulasi dan Hukum Kementerian Perhubungan;
2. Sasaran Program 2 (SP2) Meningkatnya Kualitas Tata Kelola Pemerintahan yang Baik Sekretariat Jenderal dengan Arah Kebijakan (AK) :

- a. Arah Kebijakan 2 (AK2) Peningkatan Tata Kelola Manajemen Perencanaan Kementerian Perhubungan;
- b. Arah Kebijakan 3 (AK3) Peningkatan Tata Kelola SDM dan Organisasi Kementerian Perhubungan;
- c. Arah Kebijakan 4 (AK4) Peningkatan Tata Kelola, Pengendalian dan Pengawasan Keuangan dan Penganggaran Kementerian Perhubungan;
- d. Arah Kebijakan 5 (AK5) Peningkatan Tata Kelola Pengelolaan Pengadaan Barang dan Jasa dan Pengelolaan Aset Kementerian Perhubungan;
- e. Arah Kebijakan 6 (AK6) Peningkatan Kualitas Pengawasan Kearsipan dan Penyelenggaraan Perkantoran;
- f. Arah Kebijakan 7 (AK7) Peningkatan Layanan Informasi dan Efektivitas Komunikasi Publik Kementerian Perhubungan;
- g. Arah Kebijakan 8 (AK8) Peningkatan Penguatan Pondasi dan Berlangsungnya Transformasi Digital Sektor Transportasi dan Kualitas Keterpaduan Data dalam Satu Data Transportasi;
- h. Arah Kebijakan 9 (AK9) Peningkatan Kapabilitas Kerjasama dan Kemitraan Kementerian Perhubungan.
- i. Arah Kebijakan 10 (AK10) Meningkatnya Kualitas dan Kompetensi Jabatan Fungsional Transportasi;
- j. Arah Kebijakan 11 (AK11) Meningkatnya Inovasi Dalam Pembiayaan Infrastruktur Transportasi;
- k. Arah Kebijakan 12 (AK12) Peningkatan Kualitas Manajemen Keselamatan Transportasi;
- l. Arah Kebijakan 13 (AK13) Peningkatan Kualitas Keselamatan Pelayaran;
- m. Arah Kebijakan 14 (AK14) Peningkatan Kualitas Pengelolaan Perencanaan, Keuangan, Aset, BMN dan Umum Sekretariat Jenderal;
- n. Arah Kebijakan 15 (AK15) Peningkatan Kualitas Pengelolaan Organisasi dan SDM Sekretariat Jenderal;
- o. Arah Kebijakan 16 (AK16) Peningkatan Kualitas Pengelolaan Sistem Informasi dan Teknologi Sekretariat Jenderal;
- p. Arah Kebijakan 17 (AK17) Peningkatan Kualitas Pengelolaan Komunikasi Publik dan Layanan Informasi Sekretariat Jenderal;
- q. Arah Kebijakan 18 (AK18) Peningkatan Kualitas Legislasi dan Litigasi Sekretariat Jenderal.

3. Sasaran Program 3 (SP3) Meningkatnya Kualitas Transportasi yang Berkelanjutan Sekretariat Jenderal dengan Arah Kebijakan 19 (AK19) Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Kementerian Perhubungan dan Transportasi yang Berkelanjutan.

**Tabel 3- 3 Arah Kebijakan dan Strategi Sekretariat Jenderal**

| Sasaran Program                                                 | Arah Kebijakan                                                                | Strategi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Meningkatnya Kualitas Tata Kelola Kebijakan, Regulasi dan Hukum | Peningkatan Tata Kelola Kebijakan, Regulasi dan Hukum Kementerian Perhubungan | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan identifikasi dan pemetaan regulasi (menghilangkan overlapping peraturan);</li> <li>2. Deregulasi aturan yang menghambat birokrasi</li> <li>3. Penguatan sistem regulasi nasional;</li> <li>4. Melakukan perencanaan kebijakan yang meliputi agenda setting dan formulasi kebijakan;</li> <li>5. Melakukan evaluasi kemanfaatan kebijakan yang telah disusun;</li> <li>6. Mendorong sistem digitalisasi terkait informasi hukum secara terpadu dan berkesinambungan.</li> </ol>                                            |
| Meningkatnya Kualitas Tata Kelola Pemerintahan yang Baik        | Melakukan Penataan Organisasi                                                 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asessment organisasi berbasis kinerja;</li> <li>2. Restrukturisasi (penyederhanaan) kelembagaan berdasarkan hasil assesmen;</li> <li>3. Membentuk struktur organisasi yang tepat fungsi.</li> <li>4. Penggunaan sistem teknologi informasi yang dapat memantau kompetensi dan kinerja ASN dalam pengambilan keputusan bagi pimpinan.</li> </ol>                                                                                                                                                                                     |
|                                                                 | Melakukan Penataan Tata Laksana                                               | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penerapan Tata Kelola, manajemen dan layanan SPBE;</li> <li>2. Mengintegrasikan pemanfaatan Teknologi Informasi dalam manajemen administrasi perkantoran seperti integrasi proses penganggaran, perencanaan dan <i>monitoring</i> serta evaluasi berbasis SSO;</li> <li>3. Implementasi manajemen kearsipan modern dan handal yang berbasis teknologi informasi (dari manual ke digital);</li> <li>4. Melakukan pengelolaan keuangan secara tepat dan sesuai aturan;</li> <li>5. Peningkatan pemberian informasi publik.</li> </ol> |
|                                                                 | Melakukan penataan Sumber Daya Manusia Aparatur                               | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menerapkan prinsip-prinsip manajemen ASN secara profesional;</li> <li>2. Implementasi manajemen ASN berbasis sistem merit;</li> <li>3. Penetapan ukuran kinerja individu;</li> <li>4. Monitoring dan evaluasi kinerja individu secara berkala;</li> <li>5. Penguatan implementasi <i>reward and punishment</i> berdasarkan kinerja;</li> </ol>                                                                                                                                                                                      |

| Sasaran Program | Arah Kebijakan                                            | Strategi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------|-----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                 |                                                           | <ol style="list-style-type: none"> <li>6. Pengembangan kompetensi dan karir ASN berdasarkan hasil/monitoring dan evaluasi kinerja dan kebutuhan organisasi;</li> <li>7. Pemanfaatan Teknologi Informasi dalam manajemen ASN;</li> <li>8. Pengembangan nilai-nilai untuk menegakkan integritas ASN;</li> <li>9. Pengembangan implementasi manajemen talenta (<i>talent pool</i>);</li> <li>10. Penguatan database dan sistem informasi kepegawaian untuk pengembangan karir dan talenta ASN.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                 | Melakukan penguatan akuntabilitas dan efisiensi anggaran. | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan perencanaan terintegrasi dan perencanaan yang lintas sektor (<i>collaborative and crosscutting</i>);</li> <li>2. Penguatan keterlibatan pimpinan dan seluruh penanggung jawab dalam perencanaan kinerja, monitoring dan evaluasi kinerja, serta pelaporan kinerja;</li> <li>3. Peningkatan kualitas penyelarasan kinerja unit kepada kinerja organisasi (<i>goal and strategy cascade</i>);</li> <li>4. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi kinerja berbasis teknologi informasi yang dapat dipantau secara berkala;</li> <li>5. Pengembangan dan pengintegrasian sistem informasi kinerja, perencanaan, dan penganggaran;</li> <li>6. Penguatan implementasi <i>value for money</i> dalam rangka merealisasikan anggaran berbasis kinerja.</li> </ol> |
|                 | Melakukan peningkatan kualitas pelayanan publik.          | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengembangan dan pengintegrasian sistem informasi pelayanan publik dalam rangka peningkatan akses publik dalam rangka memperoleh informasi pelayanan;</li> <li>2. Pengelolaan pengaduan pelayanan publik secara terpadu, tuntas dan berkelanjutan dalam rangka memberikan akses kepada publik dalam mendapatkan pelayanan yang baik;</li> <li>3. Peningkatan pelayanan publik berbasis elektronik dalam rangka memberikan pelayanan yang mudah, murah, cepat dan terjangkau;</li> <li>4. Penciptaan, pengembangan dan pelebagaan inovasi pelayanan publik dalam rangka percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik;</li> <li>5. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pelayanan publik secara berkala.</li> </ol>                       |

| Sasaran Program                                                                                                                 | Arah Kebijakan                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Strategi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Percepatan transformasi digital pemerintahan serta penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE);</li> <li>2. Optimalisasi pelayanan terpadu guna kemudahan dan kecepatan akses ke seluruh informasi, data dan layanan <i>Government to Government (G2G), Government to Business (G2B), Government to Citizen (G2C), dan Government to Employee (G2E)</i>.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan maturitas Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik;</li> <li>2. Penyederhanaan dan keterpaduan aplikasi dan sistem informasi kedalam sistem penghubung layanan transportasi guna meningkatkan interoperabilitas Kementerian Perhubungan dengan ekosistem transportasi;</li> <li>3. Pemenuhan prinsip <i>Single Source of Truth (SSOT)</i> dalam Satu Data Transportasi guna menunjang Penyelenggaraan Satu Data Indonesia dan Kebijakan Satu Peta;</li> <li>4. Arsitektur digital Sistem Transportasi Nasional melalui keterpaduan layanan digital Angkutan Multimoda;</li> <li>5. Penguatan <i>Business Continuity Plan (BCP)</i> Layanan Sektor Transportasi;</li> <li>6. Pemenuhan ketersediaan dan penguatan Talenta Digital;</li> <li>7. Penguatan <i>Digital Awareness</i> internal dan eksternal Kementerian Perhubungan;</li> <li>8. Teknologi Transportasi yang Inklusif, memberdayakan, berkelanjutan serta ramah lingkungan.</li> </ol> |
| Mewujudkan transportasi ramah lingkungan, inklusif dan berkelanjutan                                                            | Penurunan dampak lingkungan dari kegiatan transportasi dalam rangka mewujudkan transportasi ramah lingkungan, inklusif dan berkelanjutan                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pembinaan SDM transportasi dalam pelaksanaan pengelolaan dan pemantauan lingkungan hidup, pengelolaan energi dan penurunan emisi Gas Rumah Kaca;</li> <li>2. Pemantauan, Evaluasi dan Pelaporan pelaksanaan pengelolaan lingkungan, pengelolaan energi, penurunan emisi GRK sektor transportasi;</li> <li>3. Pelaksanaan kebijakan teknis mitigasi perubahan iklim di sektor transportasi;</li> <li>4. Penyusunan mekanisme kelembagaan pelaporan rencana aksi penurunan emisi GRK di sektor transportasi.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Mewujudkan transportasi ramah bagi kelompok rentan secara sosial atau GEDSI (Gender Equality, Disability, and Social Inclusion) | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memastikan semua orang memiliki akses, menggunakan, berkontribusi, dan berpartisipasi dalam Pembangunan;</li> <li>2. Mencegah diskriminasi, marginalisasi, subordinasi, eksploitasi, monopoli, dan ketidakadilan;</li> <li>3. Mencegah kekerasan fisik, psikis, ekonomi, dan struktural;</li> </ol>                                                                              | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemenuhan hak dasar bagi semua individu dan warga negara;</li> <li>2. Menghapus kemiskinan, keterpinggiran, diskriminasi, dan rasa tidak aman;</li> <li>3. Menjamin semua orang mendapatkan keadilan dan perlakuan yang sama.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |



| Sasaran Program | Arah Kebijakan                                                               | Strategi |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------|----------|
|                 | 4. Mengkampanyekan hak asasi manusia, peluang, akses, dan manfaat yang adil. |          |

Sumber: Renstra Sekretariat Jenderal Kementerian Perhubungan 2025-2029, 2025

### 3.4 Arah Kebijakan dan Strategi Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi

Kebijakan Kementerian Perhubungan yang terkait dengan tugas dan fungsi Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi adalah membangun tata kelola pemerintahan yang bersih, transparan dan akuntabel memiliki peran sangat penting untuk mendukung efektivitas penyelenggaraan pemerintahan dan keberhasilan pembangunan perhubungan. Arah Kebijakan pelaksanaan pembangunan di Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Kementerian Perhubungan dilaksanakan melalui strategi yang dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 3- 4 Arah Kebijakan dan Strategi Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi**

| Sasaran Strategis                                                                                                                                                                                                             | Arah Kebijakan                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Strategi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Menyelenggarakan pembiayaan infrastruktur transportasi yang inovatif, berkelanjutan, inklusif, dan akuntabel melalui kemitraan strategis lintas sektor serta penguatan tata kelola, perencanaan, dan kapabilitas kelembagaan. | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penguatan perencanaan dan tata kelola pembiayaan</li> <li>2. Pengembangan skema pembiayaan yang inovatif dan berkelanjutan</li> <li>3. Penguatan kapasitas dan SDM pembiayaan infrastruktur</li> <li>4. Peningkatan kemitraan dan kolaborasi multi-pihak</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identifikasi proyek infrastruktur transportasi prioritas melalui perencanaan kolaboratif lintas sektor, berbasis data dan selaras dengan kebutuhan nasional</li> <li>2. Pengembangan skema pembiayaan kreatif seperti KPBU, <i>blended finance</i>, dan <i>green financing</i> dengan melibatkan sektor swasta dan lembaga keuangan</li> <li>3. Peningkatan akuntabilitas pada sistem informasi kinerja dan pembiayaan</li> <li>4. Penguatan implementasi <i>value for money</i> dalam rangka merealisasikan anggaran berbasis kinerja</li> <li>5. Peningkatan kapasitas SDM dan efisiensi proses internal melalui sistem berbasis kinerja serta penyalarsan strategi dari unit ke level organisasi</li> <li>6. Penyelenggaraan forum berkala antara pemerintah, swasta, dan lembaga internasional dalam penajakan kerjasama pembiayaan dan penyusunan solusi terarah</li> <li>7. Perluasan kemitraan dengan lembaga keuangan domestik dan internasional untuk mobilisasi sumber dana dan pembentukan konsorsium pembiayaan proyek besar</li> <li>8. Inventarisasi proyek berdasarkan potensi peningkatan konektivitas, pertumbuhan ekonomi, dan keberlanjutan, serta</li> </ol> |

| Sasaran Strategis | Arah Kebijakan | Strategi                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   |                | <p>mendukung pengembangan kapasitas infrastruktur daerah</p> <p>9. Pengintegrasian sistem perencanaan, penganggaran, dan evaluasi berbasis teknologi informasi untuk memastikan pelaksanaan yang efektif, efisien, dan terarah.</p> |

### 3.5 Kerangka Regulasi Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi 2025-2029

Kementerian Perhubungan Republik Indonesia memiliki posisi strategis dalam kerangka negara Republik Indonesia. Berdasarkan Pasal 1 ayat (1) UUD Negara Republik Indonesia Tahun 1945 menyatakan bahwa Negara Indonesia ialah negara kesatuan yang berbentuk republik. Lebih lanjut dinyatakan pada Pasal 17 ayat (1), (2), (3) dan (4) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, bahwa presiden dibantu oleh menteri-menteri negara, menteri-menteri diangkat oleh presiden, setiap menteri membidangi urusan tertentu dalam pemerintahan, serta pembentukan, pengubahan, dan pembubaran kementerian negara diatur dalam undang-undang. Penguatan mengenai keberadaan kementerian dalam Negara Republik Indonesia diperkuat dengan terbitnya Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2015 tentang Kementerian Negara dan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2015 tentang Kementerian Perhubungan. Menindaklanjuti dua Peraturan Presiden tersebut, Kementerian Perhubungan mengeluarkan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 17 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan, yang saat ini diperbarui oleh Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 4 Tahun 2025 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan.

Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 4 Tahun 2025 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan yang diberlakukan sejak tanggal 26 Agustus 2022 merupakan penyempurnaan struktur organisasi Kementerian Perhubungan yang sebelumnya diatur dalam Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 17 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan. Struktur organisasi Kementerian Perhubungan berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 4 Tahun 2025 terdiri dari 9 (sembilan) unit Eselon 1, 5 (lima) Staf Ahli Menteri dan 5 (lima) Pusat. Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi sendiri merupakan unit kerja dibawah kendali Sekretariat Jenderal sebagai unit eselon 1 di atasnya, tetapi dalam tugasannya bertanggungjawab langsung ke Menteri Perhubungan.



Keberadaan Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) dimaksudkan untuk mendukung pelaksanaan pembangunan infrastruktur transportasi melalui skema pembiayaan non APBN, sehingga segala bentuk aktifitas yang dilakukan merupakan proses menuju tertandatanganinya dokumen kontrak kerjasama pembangunan infrastruktur transportasi antara Kementerian Perhubungan dengan pihak lain yang akan membiayai dan mengelola proyek tersebut.

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) menyelenggarakan fungsi yang meliputi empat hal, yakni :

1. Penyiapan penyusunan kebijakan teknis di bidang identifikasi, seleksi, penyiapan dokumen proyek potensial, analisis, penetapan sumber dan skema pembiayaan, transaksi, dan pengendalian pembiayaan, serta koordinasi simpul kerja sama pemerintah dan badan usaha pembangunan sarana dan prasarana transportasi;
2. Penyiapan pelaksanaan di bidang identifikasi, seleksi, penyiapan dokumen proyek potensial, analisis, penetapan sumber dan skema pembiayaan, transaksi, pengendalian pembiayaan, serta koordinasi simpul kerja sama pemerintah dan badan usaha pembangunan sarana dan prasarana transportasi;
3. Penyiapan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang identifikasi, seleksi, penyiapan dokumen proyek potensial, analisis, penetapan sumber dan skema pembiayaan, transaksi, pengendalian pembiayaan, serta koordinasi simpul kerja sama pemerintah dan badan usaha pembangunan sarana dan prasarana transportasi;
4. Penyiapan pelaksanaan penyusunan rencana, program kerja dan anggaran, evaluasi dan pelaporan, pengelolaan administrasi barang milik negara, pelaksanaan urusan keuangan, dan sumber daya manusia
5. Pelaksanaan urusan tata usaha dan rumah tangga Pusat.

Struktur Organisasi Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) terdiri atas 4 (empat) unit Eselon III, yakni :

- Bagian Tata Usaha;
- Bidang Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Darat dan Perkotaan;
- Bidang Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Laut dan Penunjang;
- Bidang Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Udara dan Perkeretaapian.

Unit kerja PPIT awalnya merupakan bagian dari unit kerja Pusat Fasilitas Kemitraan dan Kelembagaan Internasional (PFKKI) yang dibentuk berdasarkan Peraturan Menteri



Perhubungan Nomor PM 122 Tahun 2018 tentang Perubahan Keempat Atas Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 189 Tahun 2015 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan dan merupakan unit eselon II yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Perhubungan melalui Sekretaris Jenderal Kementerian Perhubungan. Sejalan dengan adanya perubahan struktur organisasi dan tata kerja di lingkungan Kementerian Perhubungan dengan dikeluarkannya Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM. 4 Tahun 2025 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan, Unit kerja kemitraan yang sebelumnya merupakan bagian dari Pusat Fasilitas Kemitraan dan Kelembagaan Internasional (PFFKI) dibentuk menjadi unit kerja sendiri setingkat eselon 2 dan berupa nama menjadi Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT).

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, pada Pasal 15 Ayat 1 dan Pasal 19 ayat 2 menyebutkan bahwa setiap Kementerian/Lembaga wajib menyusun Rencana Strategis Kementerian/Lembaga (Renstra K/L) guna menjaga konsistensi keterkaitan antara perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan disamping untuk menjamin tercapainya penggunaan sumber daya secara efisien, efektif, berkeadilan dan berkelanjutan.

Sebagaimana diatur dalam Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, pada diktum ke dua menyebutkan bahwa setiap instansi pemerintah mulai dari Kementerian/Lembaga, Eselon 1 dan Eselon II wajib menyusun rencana strategis untuk melaksanakan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah sebagai wujud pertanggungjawaban kinerja instansi pemerintah. Sebagai turunan dari Renstra Kementerian Perhubungan sesuai dengan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor: PM 12 Tahun 2025 Tentang Rencana Strategis Kementerian Perhubungan Tahun 2025-2029 dan Keputusan Sekretaris Jenderal Kementerian Perhubungan Nomor KP-SKJ 31 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Sekretariat Jenderal Kementerian Perhubungan Tahun 2025-2029, maka Renstra Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) Kementerian Perhubungan mempunyai posisi yang penting dan strategis. Muatan Renstra PPIT Kementerian Perhubungan 2025-2029 berisi kegiatan dan sasaran kegiatan yang dilengkapi indikator, target, dan alokasi anggaran yang akan dilakukan oleh unit kerja PPIT Kementerian Perhubungan dalam menjalankan tugas manajemen koordinasi dan tugas teknis lainnya di lingkup Kementerian Perhubungan secara tahunan dalam periode tahun 2025-2029.



Renstra Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) Kementerian Perhubungan Tahun 2025-2029 disusun merujuk pada Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Nomor 10 Tahun 2023 tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Strategis Kementerian/Lembaga Tahun 2025-2029. Merujuk pada Renstra Sekretaris Jenderal Kementerian Perhubungan Nomor Nomor KP-SKJ 31 TAHUN 2025, arah kerangka regulasi dan/atau kebutuhan regulasi di PPIT dengan target penyelesaian di tahun 2027 adalah sebagai berikut:

1. Peraturan Menteri Perhubungan tentang tatacara Pelaksanaan Kerjasama Pemerintah Dengan Badan Usaha dalam penyediaan infrastruktur di lingkungan Kementerian Perhubungan;
2. Peraturan Menteri Perhubungan tentang pendanaan inovatif di lingkungan Kementerian Perhubungan;
3. Keputusan Menteri Perhubungan tentang tim Pokja KPBU di lingkungan Kementerian Perhubungan.

Dalam rangka mendukung kebijakan dan sasaran strategis Kementerian Perhubungan, yaitu meningkatkan kinerja capaian Kementerian Perhubungan dalam mewujudkan *good governance* maka diperlukan kerangka regulasi di lingkungan Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT). Terlebih bahwa dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) sejak terbentuknya tidak terlepas dari munculnya permasalahan yang berkaitan dengan peningkatan sistem dan ketatalaksanaan organisasi.

Oleh karena itu, diperlukan peningkatan kualitas regulasi sebagai upaya penguatan kelembagaan, baik dari aspek manajerial, administratif, maupun peningkatan kualitas sumber daya manusia, serta dukungan kelengkapan kerja lainnya. Strategi yang dapat dilaksanakan meliputi revisi/penyempurnaan peraturan/permenhub yang mengatur kewenangan dalam penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT). Mengoptimalkan reformasi regulasi dalam pembentukan ataupun pengaturan kembali tata kelembagaan di lingkungan Kementerian Perhubungan turut menjadi langkah yang perlu dilakukan dalam rangka mendukung kebijakan dan sasaran strategis Kementerian Perhubungan. Kerangka regulasi dan urgensi regulasi pelaksanaan tugas dan fungsi Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) dalam mendukung pencapaian tujuan dan sasaran strategis Kementerian Perhubungan tercantum pada berikut ini.



**Tabel 3- 5 Kerangka Regulasi dan Urgensi Regulasi**

| NO | KERANGKA REGULASI / KEBUTUHAN REGULASI                                                                                                                                                                                                                                             | URGENSI REGULASI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional                                                                                                                                                                                                  | Kementerian / Lembaga wajib menyusun Rencana Strategis Kementerian / Lembaga (Renstra K/L)                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 2. | Instruksi Presiden Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah                                                                                                                                                                                            | Setiap instansi pemerintah mulai dari Kementerian/Lembaga, Eselon 1 dan Eselon II wajib menyusun rencana strategis untuk melaksanakan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah sebagai wujud pertanggungjawaban kinerja instansi pemerintah.                                                                                                                                 |
| 3. | Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2019 tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Strategis Kementerian/Lembaga Tahun 2020-2024.                                                         | Pedoman penyusunan Rencana Strategis Kementerian / Lembaga                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 4. | Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2025 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan                                                                                                                                                      | Pedoman Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi di lingkungan Kementerian Perhubungan                                                                                                                                                                                                                                     |
| 5. | Peraturan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Nomor 21 Tahun 2019 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Nomor 7 Tahun 2021 Tentang Perubahan Daftar Proyek Strategis Nasional                                                         | Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) dalam melakukan kerjasama dengan badan usaha atau pihak lain yang akan melakukan pembangunan dan pengelolaan infrastruktur transportasi harus menyertakan infrastruktur yang masuk dalam daftar Proyek Strategis Nasional                                                                                                  |
| 6. | Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Nomor 9 Tahun 2025 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Nomor 7 Tahun 2023 tentang Pelaksanaan | Pedoman bagi Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) dalam melaksanakan proses perumusan kebijakan, sinkronisasi, koordinasi, pengawasan, dan evaluasi untuk setiap tahapan KPBU, kegiatan tahap perencanaan KPBU, kegiatan tahap penyiapan KPBU, kegiatan tahap transaksi KPBU hingga tercapainya pemenuhan pembiayaan, kegiatan tahap manajemen KPBU, koordinasi |



| NO | KERANGKA REGULASI / KEBUTUHAN REGULASI                                                                                                                                                                        | URGensi REGULASI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | Kerja Sama Pemerintah dan Badan Usaha dalam Penyediaan Infrastruktur                                                                                                                                          | dengan panitia pengadaan dalam kegiatan Pengadaan Badan Usaha Pelaksana, pengumpulan dokumentasi yang dihasilkan pada tahap perencanaan, penyiapan, transaksi, dan manajemen KPBU, serta pemrosesan KPBU Atas Prakarsa Badan Usaha, dan pelaporan.                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 7. | Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 58 Tahun 2018 tentang Tata Cara Pelaksanaan Kerja Sama Pemerintah dengan Badan Usaha dalam Penyediaan Infrastruktur Transportasi di Lingkungan Kementerian Perhubungan | Pedoman untuk proses internal di Kementerian Perhubungan dalam melaksanakan proses KPBU untuk sektor transportasi. Peraturan Menteri Perhubungan ini juga perlu disempurnakan agar sesuai dengan Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Nomor 7 Tahun 2023 tentang Pelaksanaan Kerja Sama Pemerintah dan Badan Usaha dalam Penyediaan Infrastruktur dan dikembangkan untuk meluaskan cakupan pengaturan yang meliputi skema pembiayaan kreatif. |
| 8  | Keputusan Menteri Perhubungan Nomor KM 13 Tahun 2024 tentang Penunjukan Simpul Kerja Sama Pemerintah dengan Badan Usaha di Lingkungan Kementerian Perhubungan                                                 | <i>Legal Directive</i> yang mengarahkan Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi sebagai Simpul KPBU di Kementerian Perhubungan.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

### 3.6 Kerangka Kelembagaan Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi 2025-2029

Ketugasan Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) sesuai dengan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 4 Tahun 2025 adalah melaksanakan penyiapan penyusunan kebijakan teknis, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi dan pelaporan di bidang pelaksanaan sistem dan pembiayaan pembangunan sarana dan prasarana transportasi di Kementerian Perhubungan. Peran Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) dalam mewujudkan Visi dan Misi Kementerian Perhubungan adalah mendukung sasaran strategis ***“Meningkatnya Tata Kelola Pemerintahan yang Baik”*** dan ***“Meningkatnya Kinerja Dukungan Terhadap Substansi Kebijakan Kementerian Perhubungan”***

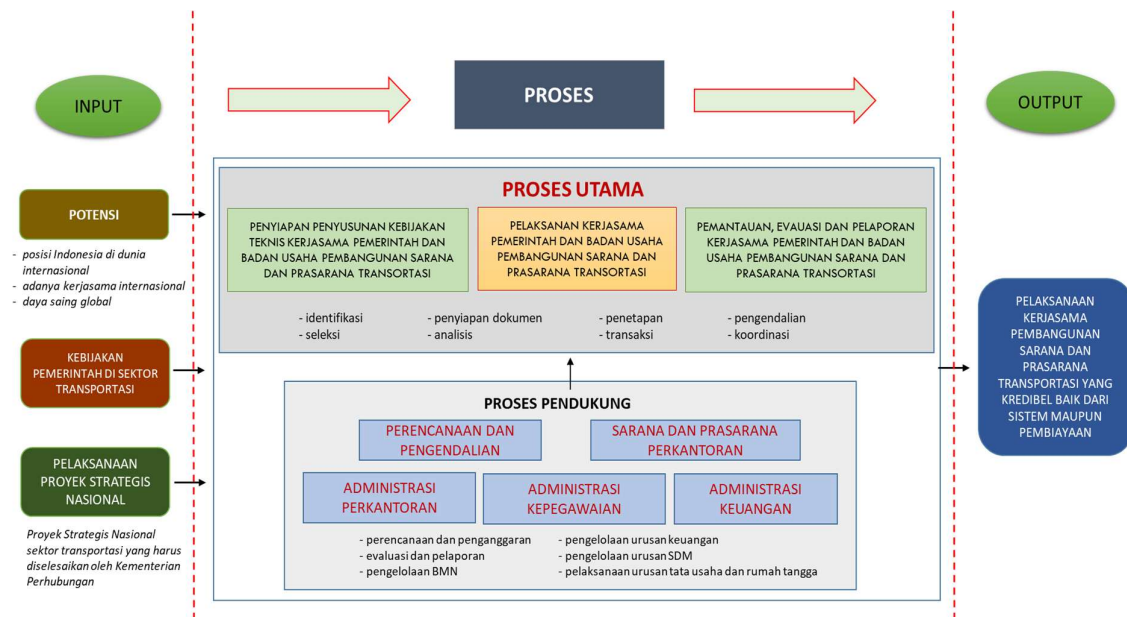


Sasaran tersebut diterjemahkan ke dalam Program Sekretariat Jenderal berupa Program Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Kementerian Perhubungan. Program ini dilaksanakan melalui Kegiatan Strategis Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) yaitu ***Pengelolaan Kemitraan dan Kerjasama*** dengan 1 (satu) sasaran kegiatan strategis yaitu :

***Meningkatnya Inovasi dalam Pembiayaan Infrastruktur Transportasi***

Agar tercapai sasaran kegiatan strategis tersebut, yang diwujudkan melalui Pelaksanaan Kerjasama Pembangunan Sarana dan Prasarana Transportasi yang Kredibel Baik dari Sistem maupun Pembiayaan, ada 3 (tiga) proses utama yang dilakukan oleh Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) yaitu penyiapan penyusunan kebijakan teknis, pelaksanaan dan pemantauan, evaluasi, pelaporan.

Ketiga proses utama tersebut didukung oleh proses administrasi dan manajemen sehingga akan menghasilkan suatu pelaksanaan kerjasama pembangunan sarana dan prasarana transportasi yang kredibel baik dari sistem maupun pembiayaan. Gambaran proses bisnis Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Kementerian Perhubungan sebagaimana ditampilkan dalam gambar di bawah ini.



**Gambar 3- 6 Proses Bisnis Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Kementerian Perhubungan**

Sesuai dengan proses bisnis-nya, maka untuk dapat menjalankan tugas dan fungsi, PPIT perlu didukung oleh Sumber Daya Manusia Aparatur yang memiliki kompetensi yang memadai, khususnya kompetensi yang sesuai dengan *core business* PPIT di bidang pembiayaan infrastruktur transportasi. Untuk memenuhi kompetensi dimaksud maka diperlukan program peningkatan dan sertifikasi kompetensi yang sesuai, antara lain:

1. Kompetensi fungsional analisis pembiayaan infrastruktur
2. Kompetensi teknis analisis pembiayaan infrastruktur
3. Kompetensi Kerja Sama Pemerintah dan Badan Usaha (KPBU) / *Public Private Partnership (PPP)*
4. Kompetensi kelayakan proyek/*project assessment*
5. Kompetensi perencanaan lingkungan dalam pembangunan
6. Kompetensi planning and budgeting
7. Kompetensi monitoring dan evaluasi
8. Kompetensi teknis transportasi

Selain pelatihan dan sertifikasi kompetensi di atas, untuk menunjang pelaksanaan tugas dan fungsi PPT maka Sumber Daya Manusia Aparatur di PPIT juga perlu didukung dengan kompetensi yang menunjang di bidang:

1. Manajemen SDM Aparatur
2. Pelaksanaan anggaran
3. *Legal drafting*
4. Hubungan masyarakat dan komunikasi publik
5. Teknologi informasi dan komunikasi
6. Persuratan dan pengelolaan arsip.

### 3.7 Manajemen Risiko

Dalam pelaksanaan Rencana Strategis PPIT, manajemen risiko menjadi bagian penting untuk memastikan bahwa setiap program dan kegiatan dapat berjalan secara efektif, efisien, dan berkelanjutan. Penerapan manajemen risiko dilakukan sebagai upaya antisipatif terhadap kemungkinan terjadinya hambatan yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan strategis lembaga. Pendekatan manajemen risiko dilaksanakan dengan mengacu pada prinsip-prinsip *Good Governance* dan Peraturan Menteri Keuangan tentang Pedoman Penerapan Manajemen Risiko di lingkungan instansi Pemerintah. Proses manajemen risiko meliputi tahapan identifikasi, analisis, evaluasi, mitigasi, serta pemantauan risiko di lingkungan PPIT sebagaimana tersaji dalam Tabel 3-

6 Rencana Penanganan Risiko. Rencana Penanganan Risiko dilakukan untuk risiko yang melebihi selera risiko. Selera risiko di PPIT mengacu kepada SE 01 tahun 2024 dimana Risiko PPIT tidak termasuk dalam kategori keselamatan sehingga level risiko PPIT yang tidak perlu dimitigasi adalah risiko dengan kategori setidaknya rendah (skor < 11). Risiko dengan level risiko di atas selera risiko harus dilaksanakan penanganan dengan mengurangi dampak dan/ atau kemungkinan untuk dapat menurunkan skor risiko menjadi kurang dari 11.

**Tabel 3- 6 Identifikasi dan Analisis Risiko di Lingkungan PPIT**

| No | Kode Probis      | Proses Bisnis                                                     | Aktivitas                                                                                                 | Identifikasi Risiko                                                                                               | Kode Risiko | Penyebab Risiko                                                                                        | Pengelola Risiko<br>(Bagian/Bidang) | Dampak                                                     | Skor Risiko |
|----|------------------|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------------------------------|-------------|
| 1  | HUB-04.01.CFM.01 | Perencanaan Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Non APBN (KPBU) | Melakukan penyusunan draft dokumen hasil studi pendahuluan penyediaan infrastruktur transportasi non APBN | Studi kelayakan (analisis teknis, finansial, ekonomi, sosial, dan lingkungan) yang kurang komprehensif            | A.5.1       | Keterbatasan anggaran untuk pelaksanaan studi                                                          | Bidang Darat, Laut, Udara dan KA    | Tertunda/ Batal nya proyek KPBU                            | 10          |
| 2  | HUB-04.01.CFM.01 | Perencanaan Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Non APBN (KPBU) | Melakukan finalisasi rencana umum penyediaan infrastruktur transportasi non APBN                          | Kontrak KPBU tidak disusun dengan cermat                                                                          | A.5.2       | Belum semua SDM di PPIT memiliki kompetensi terkait KPBU                                               | Bidang Darat, Laut, Udara dan KA    | Tertunda/ Batal nya proyek KPBU                            | 10          |
| 3  | HUB-04.01.CFM.01 | Perencanaan Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Non APBN (KPBU) | Menyampaikan dokumen hasil studi pendahuluan penyediaan infrastruktur transportasi                        | Proyek KPBU mungkin menghadapi persaingan dari proyek lain atau moda transportasi lain.                           | A.5.3       | Perubahan dalam kepemimpinan pemerintah dapat mempengaruhi prioritas dan dukungan terhadap proyek KPBU | Bidang Darat, Laut, Udara dan KA    | Tertunda/ Batal nya proyek KPBU                            | 10          |
| 4  | HUB-04.01.CFM.01 | Perencanaan Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Non APBN (KPBU) | Melakukan penyusunan prastudi kelayakan (Solicited) dan Studi Kelayakan (Unsolicited)                     | Ketidakstabilan politik atau konflik dapat menimbulkan ketidakpastian dan risiko bagi investasi dalam proyek KPBU | A.5.4       | Adanya perubahan konstitusi, utang luar negeri, dan krisis keuangan                                    | Bidang Darat, Laut, Udara dan KA    | Tertunda/ Batal nya proyek KPBU                            | 10          |
| 5  | HUB-04.01.CFM.01 | Perencanaan Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Non APBN (KPBU) | Melakukan penyusunan prastudi kelayakan (Solicited) dan Studi Kelayakan (Unsolicited)                     | Status Kepemilikan dan Penyerahan Lahan yang belum jelas oleh stakeholder terkait pada proyek KPBU                | A.1.5       | Penyusunan studi pendahuluan /kajian yang tidak tepat                                                  | Bidang Darat, Laut, Udara dan KA    | Tertunda/ Batal nya proyek KPBU                            | 11          |
| 6  | HUB-04.01.CFM.01 | Perencanaan Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Non APBN (KPBU) | Melakukan penjajakan Minat Pasar                                                                          | Cakupan studi identifikasi yang tidak representatif                                                               | A.5.        | Keterbatasan anggaran untuk pelaksanaan studi                                                          | Bidang Darat, Laut, Udara dan KA    | Tidak seluruh potensi proyek infrastruktur teridentifikasi | 11          |
| 7  | HUB-04.01.CFM.02 | Penyiapan Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Non APBN (KPBU)   | Melakukan penjajakan Minat Pasar                                                                          | Hasil identifikasi perencanaan KPBU tidak dapat dilaksanakan                                                      | A.5.7       | Kajian KPBU tidak layak secara keseluruhan                                                             | Bidang Darat, Laut, Udara dan KA    | Proyek KPBU tidak dapat dilanjutkan                        | 8           |

| No | Kode Probis      | Proses Bisnis                                                   | Aktivitas                                                                           | Identifikasi Risiko                                                                       | Kode Risiko | Penyebab Risiko                                                                                         | Pengelola Risiko<br>(Bagian/Bidang) | Dampak                                                                                    | Skor Risiko |
|----|------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| 8  | HUB-04.01.CFM.02 | Penyiapan Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Non APBN (KPBU) | Melakukan penjajakan Minat Pasar                                                    | Rendahnya minat investor                                                                  | A.5.8       | Kurangnya publikasi terhadap kesempatan kerjasama investasi dalam penyediaan infrastruktur transportasi | Bidang Darat, Laut, Udara dan KA    | Tingkat pemenuhan investasi penyediaan infrastruktur transportasi belum memenuhi target   | 11          |
| 9  | HUB-04.01.CFM.02 | Penyiapan Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Non APBN (KPBU) | Melakukan penjajakan Minat Pasar                                                    | Rendahnya minat investor                                                                  | A.5.9       | Politik dan ekonomi yang tidak mendukung minat investor                                                 | Bidang Darat, Laut, Udara dan KA    | Tingkat pemenuhan investasi penyediaan infrastruktur transportasi belum memenuhi target   | 11          |
| 10 | HUB-04.01.CFM.02 | Penyiapan Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Non APBN (KPBU) | Melakukan Konsultasi Pasar                                                          | Rendahnya minat investor                                                                  | A.5.10      | Kurangnya pemahaman investor terhadap proses pembiayaan kreatif                                         | Bidang Darat, Laut, Udara dan KA    | Tingkat pemenuhan investasi penyediaan infrastruktur transportasi belum memenuhi target   | 11          |
| 11 | HUB-04.01.CFM.03 | Transaksi Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Non APBN (KPBU) | Melakukan Penandatanganan perjanjian pembiayaan infrastruktur transportasi non APBN | Kelayakan finansial proyek terganggu                                                      | A.5.11      | Biaya pendanaan (suku bunga, biaya transaksi, dll.) lebih tinggi dari yang diperkirakan                 | Bidang Darat, Laut, Udara dan KA    | Tertunda/ Batal nya proyek KPBU                                                           | 10          |
| 12 | HUB-04.01.CFM.03 | Transaksi Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Non APBN (KPBU) | Melakukan Financial Closed                                                          | Ketidaktepatan waktu pemenuhan perjanjian kerjasama                                       | A.1.12      | BUP tidak melaksanakan bagian dari kesepakatan sesuai waktu yang telah diperjanjikan                    | Bidang Darat, Laut, Udara dan KA    | Mundur nya timeline kerjasama, perjanjian perlu diamandemen, potensi batalnya proyek KPBU | 10          |
| 13 | HUB-04.01.CFM.03 | Transaksi Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Non APBN (KPBU) | Melakukan Konsultasi Pasar                                                          | Masuknya skema alternatif pembiayaan bentuk lainnya pada proyek KPBU yang telah disiapkan | A.5.13      | Kurang sinkronisasi dan koordinasi dengan stakeholder terkait                                           | Bidang Darat, Laut, Udara dan KA    | Mundur nya Timeline Proyek KPBU                                                           | 3           |

| No | Kode Probis      | Proses Bisnis                                                     | Aktivitas                                                                         | Identifikasi Risiko                                                                                       | Kode Risiko | Penyebab Risiko                                                                                                                                                  | Pengelola Risiko<br>(Bagian/Bidang) | Dampak                                                     | Skor Risiko |
|----|------------------|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------------------------------|-------------|
| 14 | HUB-04.01.CFM.04 | Pelaksanaan Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Non APBN (KPBU) | Melakukan pengawasan tindak lanjut ruang lingkup perjanjian                       | Pelaksanaan proyek KPBU yang menghadapi kendala implementasi legalitas teknis                             | A.1.14      | Penyusunan kajian kelayakan proyek KPBU belum secara maksimal melakukan sinkronisasi terhadap legalitas (yang lebih tinggi / perpres dll) teknis yang dibutuhkan | Bidang Darat, Laut, Udara dan KA    | Munduranya Timeline / Potensi Batal Proyek KPBU            | 11          |
| 15 | HUB-04.01.CFM.04 | Pelaksanaan Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Non APBN (KPBU) | Melakukan pengawasan tindak lanjut ruang lingkup perjanjian                       | Adanya sengketa hukum (misalnya, sengketa kontrak, sengketa lahan)                                        | A.1.15      | Salah satu pihak tidak memenuhi kewajiban yang telah disepakati dalam kontrak serta Ketidakjelasan klausul atau syarat dalam kontrak                             | Bidang Darat, Laut, Udara dan KA    | Munduranya Timeline / Potensi Batal Proyek KPBU            | 11          |
| 16 | HUB-04.01.CFM.04 | Pelaksanaan Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Non APBN (KPBU) | Menyusun dan menyampaikan hasil pengawasan tindak lanjut ruang lingkup perjanjian | Perubahan prioritas pembangunan                                                                           | A.5.16      | Adanya perubahan ekonomi, politik, sosial, lingkungan, hukum, perkembangan teknologi dan tuntutan global                                                         | Bidang Darat, Laut, Udara dan KA    | Munduranya Timeline / Potensi Batal Proyek KPBU            | 8           |
| 17 | HUB-04.01.CFM.04 | Pelaksanaan Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Non APBN (KPBU) | Melakukan pengawasan tindak lanjut ruang lingkup perjanjian                       | Terdapat penyimpangan dalam pelaksanaan dari hasil pemantauan yang dilaksanakan (Risiko Fraud)            | A.3.17      | Pedoman, petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis yang belum lengkap                                                                                             | Bidang Darat, Laut, Udara dan KA    | Menurunkan reputasi dan minat investasi                    | 7           |
| 18 | HUB-04.01.CFM.04 | Pelaksanaan Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Non APBN (KPBU) | Melakukan pengawasan tindak lanjut ruang lingkup perjanjian                       | Gagalnya pembayaran Available Payment/Ketersediaan Layanan                                                | A.5.18      | kebijakan Finansial yang berubah/Efisiensi Anggaran                                                                                                              | Bidang Darat, Laut, Udara dan KA    | Mulai dari pembayaran bunga denda hingga terminasi kontrak | 5           |
| 19 | HUB-11.01.CFM.01 | Penyusunan Pagu Kebutuhan                                         | Menyampaikan usulan kegiatan dalam Pagu Kebutuhan                                 | Usulan kegiatan tidak selaras dengan Renstra, Renja, atau prioritas pimpinan                              | A.5.19      | Belum semua pegawai memahami Renstra PPIT                                                                                                                        | Bagian TU                           | Usulan ditolak atau direvisi signifikan                    | 10          |
| 20 | HUB-11.01.CFM.01 | Penyusunan Pagu Kebutuhan                                         | Melakukan koordinasi awal terkait usulan kegiatan yang diajukan                   | Tindak lanjut hasil koordinasi tidak dilakukan tepat waktu                                                | A.5.20      | Koordinasi internal yang kurang efektif                                                                                                                          | Bagian TU                           | Capaian Kinerja tidak tercapai                             | 11          |
| 21 | HUB-11.01.CFM.01 | Penyusunan Pagu Kebutuhan                                         | Menyiapkan kelengkapan data dukung terhadap usulan kegiatan                       | Data dukung yang tidak diupload sesuai batas waktu                                                        | A.5.21      | Dokumen teknis belum siap (TOR/KAK, RAB, spesifikasi, readiness: lahan/DED/izin).                                                                                | Bagian TU                           | Terjadi blokir anggaran                                    | 17          |
| 22 | HUB-11.01.CFM.01 | Penyusunan Pagu Kebutuhan                                         | Menyiapkan kelengkapan data dukung terhadap usulan kegiatan                       | Lampiran data dukung tidak lengkap/format tidak sesuai (TOR, RAB, analisis kebutuhan, baseline, BA, dsb). | A.5.22      | Kekurangan orang dalam penyiapan Dokumen teknis (TOR/KAK, RAB, spesifikasi, readiness: lahan/DED/izin).                                                          |                                     | Terjadi blokir anggaran                                    | 8           |

| No | Kode Probis      | Proses Bisnis             | Aktivitas                                                                                                             | Identifikasi Risiko                                                                                             | Kode Risiko | Penyebab Risiko                            | Pengelola Risiko<br>(Bagian/Bidang) | Dampak                         | Skor Risiko |
|----|------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------|-------------|
| 23 | HUB-11.01.CFM.01 | Penyusunan Pagu Kebutuhan | Memperbaiki daftar usulan kegiatan berdasarkan hasil rapat, dan menginput usulan kedalam sistem aplikasi penganggaran | Revisi hasil rapat tidak terakomodir                                                                            | A.5.23      | Kekurangan SDM dalam melengkapi berkas     |                                     | Terjadi blokir anggaran        | 8           |
| 24 | HUB-11.01.CFM.01 | Penyusunan Pagu Kebutuhan | Memperbaiki daftar usulan kegiatan berdasarkan hasil rapat, dan menginput usulan kedalam sistem aplikasi penganggaran | Kesalahan saat proses input                                                                                     | A.5.24      | Pergantian operator perencanaan            |                                     | Terjadi blokir anggaran        | 8           |
| 25 | HUB-11.01.CFM.02 | Penyusunan Pagu Indikatif | Melakukan penyempurnaan rincian kegiatan dalam Pagu Indikatif                                                         | Tidak terakomodirnya kegiatan yang diusulkan                                                                    | A.5.25      | Adanya penyesuaian anggaran                | Bagian TU                           | Capaian Kinerja tidak tercapai | 10          |
| 26 | HUB-11.01.CFM.02 | Penyusunan Pagu Indikatif | Melakukan penyempurnaan rincian kegiatan dalam Pagu Indikatif                                                         | Terjadi kesalahan penempatan RO/Komponen/akun saat penyempurnaan sehingga tidak patuh kaidah penganggaran       | A.5.26      | Operator kurang memahami aturan akun       | Bagian TU                           | Terjadi blokir anggaran        | 16          |
| 27 | HUB-11.01.CFM.02 | Penyusunan Pagu Indikatif | Melakukan penginputan rincian kegiatan dalam Pagu Indikatif ke dalam aplikasi perencanaan dan anggaran                | Proses penginputan cukup lama                                                                                   | A.5.27      | Kurangnya jumlah SDM                       | Bagian TU                           | Terjadi blokir anggaran        | 7           |
| 28 | HUB-11.01.CFM.02 | Penyusunan Pagu Indikatif | Melakukan penginputan rincian kegiatan dalam Pagu Indikatif ke dalam aplikasi perencanaan dan anggaran                | Data yang diinput tidak sesuai dengan dokumen pendukung/rekap sehingga menimbulkan perbedaan angka dan narasi.  | A.5.28      | Kurangnya kontrol berjenjang               | Bagian TU                           | Terjadi blokir anggaran        | 7           |
| 29 | HUB-11.01.CFM.02 | Penyusunan Pagu Indikatif | Menyusun rincian kegiatan Pagu Indikatif berdasarkan hasil verifikasi sebagai bahan pelaksanaan Multilateral Meeting  | Hasil verifikasi tidak diterjemahkan secara tepat ke dalam rincian kegiatan Pagu Indikatif                      | A.5.29      | Koordinasi dengan tim verifikator terbatas | Bagian TU                           | Terjadi blokir anggaran        | 7           |
| 30 | HUB-11.01.CFM.02 | Penyusunan Pagu Indikatif | Menyusun rincian kegiatan Pagu Indikatif berdasarkan hasil verifikasi sebagai bahan pelaksanaan Multilateral Meeting  | Struktur/akun pada rincian Pagu Indikatif tidak sesuai kaidah sehingga menimbulkan temuan pada forum pembahasan | A.5.30      | Operator kurang memahami aturan akun       | Bagian TU                           | Terjadi blokir anggaran        | 7           |

| No | Kode Probis      | Proses Bisnis                    | Aktivitas                                                                                                     | Identifikasi Risiko                                                                                       | Kode Risiko | Penyebab Risiko                        | Pengelola Risiko<br>(Bagian/Bidang) | Dampak                         | Skor Risiko |
|----|------------------|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------|-------------|
| 31 | HUB-11.01.CFM.03 | Penyusunan Pagu Anggaran         | Melakukan penyempurnaan rincian kegiatan dalam Pagu Anggaran                                                  | Tidak terakomodirnya kegiatan yang diusulkan                                                              | A.5.31      | Adanya penyesuaian anggaran            | Bagian TU                           | Capaian Kinerja tidak tercapai | 10          |
| 32 | HUB-11.01.CFM.03 | Penyusunan Pagu Anggaran         | Melakukan penyempurnaan rincian kegiatan dalam Pagu Anggaran                                                  | Penyempurnaan sudah dilakukan tetapi dokumen pendukung tidak diperbarui sehingga tidak match.             | A.5.32      | Kekurangan SDM dalam proses pengecekan | Bagian TU                           | Capaian Kinerja tidak tercapai | 7           |
| 33 | HUB-11.01.CFM.03 | Penyusunan Pagu Anggaran         | Melakukan penginputan rincian kegiatan dalam Pagu Anggaran ke dalam aplikasi perencanaan dan anggaran         | Aplikasi tidak dapat diakses atau mengalami error                                                         | A.5.33      | Gangguan pada server                   | Bagian TU                           | Terjadi blokir anggaran        | 16          |
| 34 | HUB-11.01.CFM.03 | Penyusunan Pagu Anggaran         | Melakukan penginputan rincian kegiatan dalam Pagu Anggaran ke dalam aplikasi perencanaan dan anggaran         | Angka/narasi di aplikasi berbeda dari dokumen pendukung sehingga mengurangi kredibilitas saat pemeriksaan | A.5.34      | Kekurangan SDM dalam proses pengecekan | Bagian TU                           | Terjadi blokir anggaran        | 11          |
| 35 | HUB-11.01.CFM.03 | Penyusunan Pagu Anggaran         | Menyusun penyempurnaan rincian kegiatan Pagu Anggaran sesuai hasil penelitian dan revidi                      | Catatan penelitian/revidi tidak sepenuhnya diakomodasi                                                    | A.5.35      | Data dukung belum tersedia             | Bagian TU                           | Terjadi blokir anggaran        | 13          |
| 36 | HUB-11.01.CFM.03 | Penyusunan Pagu Anggaran         | Menyusun penyempurnaan rincian kegiatan Pagu Anggaran sesuai hasil penelitian dan revidi                      | TOR/RAB, justifikasi, atau readiness tidak menyesuaikan perubahan terakhir sehingga usulan dianggap lemah | A.5.36      | Kekurangan SDM dalam proses pengecekan | Bagian TU                           | Terjadi blokir anggaran        | 8           |
| 37 | HUB-11.01.CFM.04 | Penyusunan Pagu Alokasi Anggaran | Melakukan penyempurnaan rincian kegiatan dalam Pagu Alokasi Anggaran                                          | Tidak terakomodirnya kegiatan yang diusulkan                                                              | A.5.37      | Adanya penyesuaian anggaran            | Bagian TU                           | Capaian Kinerja tidak tercapai | 10          |
| 38 | HUB-11.01.CFM.04 | Penyusunan Pagu Alokasi Anggaran | Melakukan penyempurnaan rincian kegiatan dalam Pagu Alokasi Anggaran                                          | Angka/narasi tidak sama antar dokumen setelah penyempurnaan sehingga menimbulkan koreksi berulang         | A.5.38      | Kekurangan SDM dalam proses pengecekan | Bagian TU                           | Capaian Kinerja tidak tercapai | 7           |
| 39 | HUB-11.01.CFM.04 | Penyusunan Pagu Alokasi Anggaran | Melakukan penginputan rincian kegiatan dalam Pagu Alokasi Anggaran ke dalam aplikasi perencanaan dan anggaran | Aplikasi tidak dapat diakses                                                                              | A.5.39      | Gangguan sistem/jaringan               | Bagian TU                           | Terjadi blokir anggaran        | 14          |

| No | Kode Probis      | Proses Bisnis                    | Aktivitas                                                                                                     | Identifikasi Risiko                                                                                                                | Kode Risiko | Penyebab Risiko                                                                                          | Pengelola Risiko<br>(Bagian/Bidang) | Dampak                                 | Skor Risiko |
|----|------------------|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------------|-------------|
| 40 | HUB-11.01.CFM.04 | Penyusunan Pagu Alokasi Anggaran | Melakukan penginputan rincian kegiatan dalam Pagu Alokasi Anggaran ke dalam aplikasi perencanaan dan anggaran | Rincian kegiatan terinput pada struktur yang tidak tepat sehingga tidak sesuai ketentuan dan memicu koreksi pada pemeriksaan akhir | A.5.40      | Pergantian operator perencanaan                                                                          | Bagian TU                           | Terjadi blokir anggaran                | 11          |
| 41 | HUB-11.01.CFM.04 | Penyusunan Pagu Alokasi Anggaran | Menyusun penyempurnaan rincian kegiatan Pagu Alokasi Anggaran sesuai hasil penelitian dan revidi              | Penyempurnaan rincian kegiatan tidak selesai sesuai jadwal.                                                                        | A.5.41      | Jumlah SDM kurang untuk memproses banyaknya catatan revidi                                               | Bagian TU                           | Terjadi blokir anggaran                | 11          |
| 42 | HUB-11.01.CFM.04 | Penyusunan Pagu Alokasi Anggaran | Menyusun penyempurnaan rincian kegiatan Pagu Alokasi Anggaran sesuai hasil penelitian dan revidi              | Dokumen pendukung masih versi lama sehingga tidak match dengan rincian final.                                                      | A.5.42      | Kekurangan SDM dalam proses pengecekan                                                                   | Bagian TU                           | Terjadi blokir anggaran                | 11          |
| 43 | HUB-11.01.CFM.05 | Penyusunan Renja                 | Mengikuti pembahasan rancangan awal Renja                                                                     | Unit kerja tidak siap dengan bahan, data, dan argumen saat pembahasan                                                              | A.5.43      | Petugas belum memahami proses penyusunan Renja (Data kinerja dan evaluasi tahun berjalan belum dihimpun) | Bagian TU                           | Usulan kegiatan ditolak                | 7           |
| 44 | HUB-11.01.CFM.05 | Penyusunan Renja                 | Mengikuti pembahasan rancangan awal Renja                                                                     | Usulan dalam rancangan awal Renja tidak selaras dengan kebijakan nasional, K/L, atau arahan pimpinan                               | A.4.44      | Petugas belum memahami proses penyusunan Renja karena belum mengikuti Diklat/Bimtek Renja                | Bagian TU                           | Indeks Perencanaan PPIT tidak tercapai | 11          |
| 45 | HUB-11.01.CFM.05 | Penyusunan Renja                 | Mengikuti pembahasan rancangan awal Renja                                                                     | Tindak lanjut hasil pembahasan rancangan awal Renja tidak dilakukan tepat waktu                                                    | A.4.45      | Kurangnya jumlah SDM                                                                                     | Bagian TU                           | Dokumen Renja terlambat dikumpulkan    | 10          |
| 46 | HUB-11.01.CFM.05 | Penyusunan Renja                 | Mengikuti pembahasan rancangan awal Renja                                                                     | Terjadi perubahan pagu atau penyesuaian prioritas mendadak yang tidak siap direspon                                                | A.5.46      | Perubahan kebijakan Presiden/ Menteri                                                                    | Bagian TU                           | Dokumen Renja terlambat dikumpulkan    | 10          |
| 47 | HUB-11.01.CFM.05 | Penyusunan Renja                 | Mengikuti pembahasan rancangan awal Renja                                                                     | Dokumen tidak mengikuti format/ketentuan (template, tagging output, penyajian data) sehingga dikembalikan.                         | A.5.47      | PIC belum update ketentuan terbaru                                                                       | Bagian TU                           | Dokumen Renja terlambat dikumpulkan    | 7           |
| 48 | HUB-11.01.CFM.05 | Penyusunan Renja                 | Mengikuti pembahasan rancangan awal Renja                                                                     | Ada kegiatan overlap sehingga usulan dipangkas atau dialihkan                                                                      | A.5.48      | Perubahan kebijakan Presiden/ Menteri                                                                    | Bagian TU                           | Dokumen Renja terlambat dikumpulkan    | 7           |

| No | Kode Probis      | Proses Bisnis                                     | Aktivitas                                                        | Identifikasi Risiko                                                                                        | Kode Risiko | Penyebab Risiko                                                                    | Pengelola Risiko<br>(Bagian/Bidang) | Dampak                                                      | Skor Risiko |
|----|------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------|
| 49 | HUB-12.01.CFM.03 | Pengelolaan Renstra Organisasi(Tingkat Eselon II) | Menyusun dan menyampaikan dokumen rancangan awal renstra         | Rancangan awal Renstra tidak selaras dengan RPJPN/RPJMN, Renstra K/L, atau arahan pimpinan                 | A.4.49      | Perubahan kebijakan belum terakomodasi                                             | Bagian TU                           | Renstra organisasi menjadi tidak relevan dan perlu direvisi | 11          |
| 50 | HUB-12.01.CFM.03 | Pengelolaan Renstra Organisasi(Tingkat Eselon II) | Menyusun dan menyampaikan dokumen rancangan awal renstra         | Data pendukung (statistik, evaluasi kinerja, kebutuhan, proyeksi) tidak lengkap/terbaru                    | A.5.50      | Kekurangan SDM untuk proses koordinasi dengan unit terkait dalam mengumpulkan data | Bagian TU                           | Renstra organisasi menjadi tidak relevan dan perlu direvisi | 11          |
| 51 | HUB-12.01.CFM.03 | Pengelolaan Renstra Organisasi(Tingkat Eselon II) | Menyusun dan menyampaikan dokumen rancangan awal renstra         | Analisis strategis (isu, risiko, gap, stakeholder) tidak memadai                                           | A.5.51      | Pemotongan anggaran untuk mendatangkan tenaga ahli atau mengadakan kegiatan rapat  | Bagian TU                           | Renstra organisasi menjadi tidak relevan dan perlu direvisi | 11          |
| 52 | HUB-12.01.CFM.03 | Pengelolaan Renstra Organisasi(Tingkat Eselon II) | Melakukan penyempurnaan dan menyampaikan rancangan akhir Renstra | Proses penyempurnaan melewati batas waktu yang ditetapkan                                                  | A.4.52      | Renstra unit kerja Eselon I belum disahkan                                         | Bagian TU                           | Proses Penetapan Renstra terlambat                          | 10          |
| 53 | HUB-12.01.CFM.03 | Pengelolaan Renstra Organisasi(Tingkat Eselon II) | Melakukan penyempurnaan dan menyampaikan rancangan akhir Renstra | Penyempurnaan tidak mengakomodir seluruh catatan revidi sehingga rancangan akhir dikembalikan untuk revisi | A.4.53      | Hasil pembahasan terakhir belum dicatat dengan baik                                | Bagian TU                           | Proses Penetapan Renstra terlambat                          | 7           |
| 54 | HUB-12.01.CFM.03 | Pengelolaan Renstra Organisasi(Tingkat Eselon II) | Menerima Renstra yang telah ditetapkan                           | Terjadi perubahan regulasi yang berdampak pada renstra organisasi                                          | A.4.54      | Perubahan kebijakan pemerintah                                                     | Bagian TU                           | Renstra organisasi menjadi tidak relevan dan perlu direvisi | 10          |
| 55 | HUB-12.05.CFM.01 | Penyusunan LKIP                                   | Menyusun LKIP tingkat Es II                                      | Terjadi keterlambatan penyampaian LKIP                                                                     | A.4.55      | Kurangnya jumlah SDM dalam tim                                                     | Bagian TU                           | Nilai AKIP PPIT tidak tercapai                              | 10          |
| 56 | HUB-12.05.CFM.01 | Penyusunan LKIP                                   | Menyusun LKIP tingkat Es II                                      | Data capaian kinerja yang digunakan dalam LKIP tidak akurat atau tidak mutakhir                            | A.5.56      | Belum ada Bimtek/ Diklat terkait LKIP                                              | Bagian TU                           | Nilai AKIP PPIT tidak tercapai                              | 10          |
| 57 | HUB-12.05.CFM.01 | Penyusunan LKIP                                   | Menyusun LKIP tingkat Es II                                      | LKIP tidak disusun sesuai pedoman dan format yang ditetapkan (KemenPANRB)                                  | A.4.57      | Belum ada Bimtek/ Diklat terkait LKIP                                              | Bagian TU                           | Nilai AKIP PPIT tidak tercapai                              | 10          |

| No | Kode Probis      | Proses Bisnis                 | Aktivitas                                        | Identifikasi Risiko                                                 | Kode Risiko | Penyebab Risiko                                      | Pengelola Risiko<br>(Bagian/Bidang) | Dampak                                                                                                   | Skor Risiko |
|----|------------------|-------------------------------|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| 58 | HUB-12.05.CFM.01 | Penyusunan LKIP               | Menyusun LKIP tingkat Es II                      | Kesalahan redaksional/typo/istilah tidak konsisten                  | A.5.58      | Kekurangan operator menyebabkan beban kerja berlebih | Bagian TU                           | Nilai AKIP PPIT tidak tercapai                                                                           | 7           |
| 59 | HUB-12.05.CFM.01 | Penyusunan LKIP               | Menyusun LKIP tingkat Es II                      | Tidak adanya tindak lanjut dari rekomendasi tahun sebelumnya        | A.4.59      | Adanya pergantian operator penyusun LKIP             | Bagian TU                           | Nilai AKIP PPIT tidak tercapai                                                                           | 7           |
| 60 | HUB-12.05.CFM.01 | Penyusunan LKIP               | Menyusun LKIP tingkat Es II                      | Analisis capaian kinerja tidak mendalam                             | A.5.60      | Belum ada Bimtek/ Diklat terkait LKIP                | Bagian TU                           | Nilai AKIP PPIT tidak tercapai                                                                           | 10          |
| 61 | HUB-12.05.CFM.02 | Penyusunan Perjanjian Kinerja | Menyusun Perjanjian Kinerja Unit Kerja           | Perjanjian Kinerja tidak memuat seluruh komponen wajib              | A.5.61      | Kurangnya pemahaman substansi PK                     | Bagian TU                           | Nilai AKIP PPIT tidak tercapai                                                                           | 11          |
| 62 | HUB-12.05.CFM.02 | Penyusunan Perjanjian Kinerja | Menyusun Perjanjian Kinerja Unit Kerja           | Indikator kinerja tidak tepat (tidak SMART/ tidak mengukur outcome) | A.5.62      | Kurangnya pemahaman substansi PK                     | Bagian TU                           | Nilai AKIP PPIT tidak tercapai                                                                           | 5           |
| 63 | HUB-12.05.CFM.02 | Penyusunan Perjanjian Kinerja | Menyampaikan draft Perjanjian Kinerja Unit Kerja | Penyusunan perjanjian kinerja tertunda                              | A.4.63      | Renstra belum disahkan                               | Bagian TU                           | ketidaksesuaian PK dengan renstra                                                                        | 10          |
| 64 | HUB-12.05.CFM.02 | Penyusunan Perjanjian Kinerja | Menyampaikan draft Perjanjian Kinerja Unit Kerja | Draft yang dikirim bukan versi terbaru (versioning error)           | A.5.64      | PIC kurang rapi dalam mengarsipkan file              | Bagian TU                           | ketidaksesuaian PK dengan renstra                                                                        | 7           |
| 65 | HUB-12.05.CFM.02 | Penyusunan Perjanjian Kinerja | Menerima dokumen Perjanjian Kinerja Unit Kerja   | Penandatanganan dokumen PK memerlukan waktu cukup lama              | A.5.65      | Pimpinan sedang cuti/perjadin                        | Bagian TU                           | Keterlambatan dalam penyusunan SKP dan penilaian bulanan yang berpengaruh pada tukin dan capaian kinerja | 10          |

| No | Kode Probis      | Proses Bisnis                      | Aktivitas                                           | Identifikasi Risiko                                                        | Kode Risiko | Penyebab Risiko                                                                                   | Pengelola Risiko<br>(Bagian/Bidang) | Dampak                                                                                                   | Skor Risiko |
|----|------------------|------------------------------------|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| 66 | HUB-12.05.CFM.02 | Penyusunan Perjanjian Kinerja      | Menerima dokumen Perjanjian Kinerja Unit Kerja      | Dokumen hilang/tercecer atau arsip tidak tertib (audit trail lemah)        | A.5.66      | tidak ada repositori tunggal, penerimaan lewat kanal informal, tidak ada registrasi dokumen masuk | Bagian TU                           | Keterlambatan dalam penyusunan SKP dan penilaian bulanan yang berpengaruh pada tukin dan capaian kinerja | 7           |
| 67 | HUB-12.05.CFM.03 | Penyusunan Rencana Kinerja Tahunan | Menyusun Rencana Kerja Tahunan Unit Kerja           | Penyusunan RKT yang tidak sesuai dengan renstra                            | A.5.67      | kurangnya pengetahuan pegawai terkait penyusunan RKT                                              | Bagian TU                           | Nilai AKIP PPIT tidak tercapai                                                                           | 7           |
| 68 | HUB-12.05.CFM.03 | Penyusunan Rencana Kinerja Tahunan | Menyusun Rencana Kerja Tahunan Unit Kerja           | RKT tidak sesuai format/ketentuan yang berlaku (template, tabel, lampiran) | A.4.68      | kurangnya pengetahuan pegawai terkait penyusunan RKT                                              | Bagian TU                           | Nilai AKIP PPIT tidak tercapai                                                                           | 7           |
| 69 | HUB-12.05.CFM.03 | Penyusunan Rencana Kinerja Tahunan | Menyampaikan draft Rencana Kerja Tahunan Unit Kerja | Draft RKT disampaikan melewati jadwal                                      | A.4.69      | Kurangnya koordinasi internal                                                                     | Bagian TU                           | Nilai AKIP PPIT tidak tercapai                                                                           | 7           |
| 70 | HUB-12.05.CFM.03 | Penyusunan Rencana Kinerja Tahunan | Menyampaikan draft Rencana Kerja Tahunan Unit Kerja | Draft yang dikirim bukan versi terbaru (versioning error)                  | A.4.70      | PIC kurang rapi dalam menyimpan file                                                              | Bagian TU                           | Nilai AKIP PPIT tidak tercapai                                                                           | 7           |
| 71 | HUB-12.05.CFM.03 | Penyusunan Rencana Kinerja Tahunan | Menerima dokumen Rencana Kerja Tahunan Unit Kerja   | Dokumen RKT lama diterima kembali                                          | A.5.71      | Pimpinan sedang cuti/perjadin                                                                     | Bagian TU                           | Nilai AKIP PPIT tidak tercapai                                                                           | 7           |
| 72 | HUB-12.05.CFM.03 | Penyusunan Rencana Kinerja Tahunan | Menerima dokumen Rencana Kerja Tahunan Unit Kerja   | Dokumen hilang/tercecer atau arsip tidak tertib (audit trail lemah)        | A.5.72      | tidak ada repositori tunggal, penerimaan lewat kanal informal, tidak ada registrasi dokumen masuk | Bagian TU                           | Nilai AKIP PPIT tidak tercapai                                                                           | 7           |
| 73 | HUB-13.02.CFM.01 | Manajemen Risiko                   | Melaksanakan penilaian risiko                       | Risiko penting tidak teridentifikasi atau terlewat                         | A.5.73      | Pemahaman terkait probis yang kurang baik                                                         | Bagian TU                           | Level maturitas Manajemen Risiko tidak sesuai target                                                     | 11          |

| No | Kode Probis      | Proses Bisnis                                         | Aktivitas                                                                                       | Identifikasi Risiko                                                    | Kode Risiko | Penyebab Risiko                                                            | Pengelola Risiko<br>(Bagian/Bidang) | Dampak                                               | Skor Risiko |
|----|------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------------------------|-------------|
| 74 | HUB-13.02.CFM.01 | Manajemen Risiko                                      | Melaksanakan penilaian risiko                                                                   | Kualitas dari penilaian risiko masih kurang                            | A.5.74      | Perbedaan persepsi antar SDM                                               | Bagian TU                           | Level maturitas Manajemen Risiko tidak sesuai target | 11          |
| 75 | HUB-13.02.CFM.01 | Manajemen Risiko                                      | Melaksanakan pencatatan dan pemantauan risiko                                                   | Tindak lanjut mitigasi tidak berjalan sesuai rencana                   | A.5.75      | Jumlah SDM yang kurang untuk melakukan pemantauan periodik                 | Bagian TU                           | Level maturitas Manajemen Risiko tidak sesuai target | 11          |
| 79 | HUB-13.02.CFM.01 | Manajemen Risiko                                      | Melaksanakan pencatatan dan pemantauan risiko                                                   | Status mitigasi (RTP) dilaporkan "selesai" tetapi tidak efektif        | A.5.76      | Jumlah SDM yang kurang untuk melakukan pemantauan periodik                 | Bagian TU                           | Level maturitas Manajemen Risiko tidak sesuai target | 11          |
| 79 | HUB-13.02.CFM.01 | Manajemen Risiko                                      | Menyusun dan menyampaikan laporan triwulan/tahunan efektifitas penyelenggaraan pengelola risiko | Laporan memuat informasi sensitif dan bocor/diakses tidak berwenang    | A.5.77      | pengaturan akses dokumen lemah,                                            | Bagian TU                           | Reputasi dapat turun                                 | 10          |
| 79 | HUB-13.02.CFM.01 | Manajemen Risiko                                      | Menyusun dan menyampaikan laporan triwulan/tahunan efektifitas penyelenggaraan pengelola risiko | Laporan triwulan/tahunan terlambat disusun atau disampaikan            | A.4.78      | kurangnya jumlah SDM dalam tim UMR UPR                                     | Bagian TU                           | Level maturitas Manajemen Risiko tidak sesuai target | 7           |
| 79 | HUB-13.02.CFM.02 | Penilaian Maturitas Penyelenggaraan SPIP Terintegrasi | Menyampaikan data dan informasi                                                                 | Hasil penilaian tidak akurat dan tidak sesuai dengan kondisi riil      | A.4.79      | Ketidakmampuan asesor dalam memahami regulasi SPIP                         | Bagian TU                           | Level maturitas SPIP tidak sesuai target             | 10          |
| 80 | HUB-13.02.CFM.02 | Penilaian Maturitas Penyelenggaraan SPIP Terintegrasi | Menyampaikan data dan informasi                                                                 | Bukti dukung SPIP yang disampaikan tidak lengkap                       | A.5.80      | Masing-masing PIC kegiatan tidak mendokumentasikan kegiatan dengan lengkap | Bagian TU                           | Level maturitas SPIP tidak sesuai target             | 12          |
| 81 | HUB-13.02.CFM.02 | Penilaian Maturitas Penyelenggaraan SPIP Terintegrasi | Menyampaikan data dan informasi                                                                 | Data/informasi yang disampaikan tidak sesuai format                    | A.5.81      | Belum semua SDM mengikuti Diklat/Bimtek SPIP                               | Bagian TU                           | Level maturitas SPIP tidak sesuai target             | 10          |
| 82 | HUB-13.02.CFM.02 | Penilaian Maturitas Penyelenggaraan SPIP Terintegrasi | Menyampaikan data dan informasi                                                                 | Kebocoran informasi SPIP (akses tidak sah / dokumen sensitif tersebar) | A.5.82      | link tanpa pengaturan akses                                                | Bagian TU                           | Level maturitas SPIP tidak sesuai target             | 7           |

| No | Kode Probis      | Proses Bisnis                                         | Aktivitas                                              | Identifikasi Risiko                                                                 | Kode Risiko | Penyebab Risiko                                                              | Pengelola Risiko<br>(Bagian/Bidang) | Dampak                                                                       | Skor Risiko |
|----|------------------|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| 83 | HUB-13.02.CFM.02 | Penilaian Maturitas Penyelenggaraan SPIP Terintegrasi | Menyampaikan data dan informasi                        | Narasi/penjelasan SPIP tidak jelas sehingga disalahpahami penerima                  | A.5.83      | Belum semua operator mengikuti Diklat/Bimtek SPIP                            | Bagian TU                           | Level maturitas SPIP tidak sesuai target                                     | 7           |
| 84 | HUB-13.02.CFM.02 | Penilaian Maturitas Penyelenggaraan SPIP Terintegrasi | Menyampaikan data dan informasi                        | Proses penyiapan data dukung dan penilaian mandiri membutuhkan waktu yang lama      | A.4.84      | Kurangnya SDM dalam proses pengerjaan                                        | Bagian TU                           | Level maturitas SPIP tidak sesuai target                                     | 10          |
| 85 | HUB-11.02.CFM.01 | Pelaksanaan Anggaran                                  | Menyusun dan menyampaikan laporan pelaksanaan anggaran | Belum sesuai Data SAKTI Secara Akrua untuk Penyusunan Laporan Keuangan              | A.5.85      | Belum Diinputnya Data Dukung Laporan Keuangan Pada Masing-Masing Modul SAKTI | Bagian TU                           | Adanya sanksi dari Kemenkeu                                                  | 11          |
| 86 | HUB-11.02.CFM.01 | Pelaksanaan Anggaran                                  | Menyusun dan menyampaikan laporan pelaksanaan anggaran | Laporan pelaksanaan anggaran terlambat disusun/d disampaikan                        | A.4.86      | data dari satker/PPK/Bendahara terlambat                                     | Bagian TU                           | Adanya sanksi dari Kemenkeu                                                  | 11          |
| 87 | HUB-11.02.CFM.01 | Pelaksanaan Anggaran                                  | Menyusun dan menyampaikan laporan pelaksanaan anggaran | Bukti pendukung laporan tidak memadai (BA rekonsiliasi, daftar kontrak, BAST, dll.) | A.5.87      | SOP belum dilaksanakan dengan baik                                           | Bagian TU                           | Proses pelaksanaan anggaran terhambat                                        | 11          |
| 88 | HUB-11.02.CFM.01 | Pelaksanaan Anggaran                                  | Melakukan penggunaan anggaran                          | Realisasi anggaran tidak sesuai target                                              | A.5.88      | Adanya efisiensi anggaran                                                    | Bagian TU                           | Nilai IKPA PPIT di bawah target yang direncanakan                            | 17          |
| 89 | HUB-11.02.CFM.01 | Pelaksanaan Anggaran                                  | Melakukan penggunaan anggaran                          | Anggaran digunakan untuk kepentingan tidak sah                                      | A.3.89      | Pengawasan yang lemah                                                        | Bagian TU                           | Temuan Audit BPK/Itjen                                                       | 8           |
| 90 | HUB-11.02.CFM.01 | Pelaksanaan Anggaran                                  | Melakukan penggunaan anggaran                          | Keterlambatan pembayaran karena proses administrasi/rekonsiliasi                    | A.4.90      | Kurangnya koordinasi antar pihak yang berkaitan                              | Bagian TU                           | Adanya sanksi sesuai dengan kontrak                                          | 8           |
| 91 | HUB-11.04.CFM.01 | Pertanggungjawaban Laporan Keuangan                   | Menyusun laporan keuangan                              | Terjadi keterlambatan penyampaian laporan keuangan                                  | A.5.91      | Kurangnya SDM dalam proses pengerjaan                                        | Bagian TU                           | Sanksi dari Kementerian Keuangan dan terhambatnya proses pencairan anggaran. | 10          |

| No  | Kode Probis      | Proses Bisnis                       | Aktivitas                                  | Identifikasi Risiko                                                                                        | Kode Risiko | Penyebab Risiko                                   | Pengelola Risiko (Bagian/Bidang) | Dampak                                                       | Skor Risiko |
|-----|------------------|-------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------|
| 92  | HUB-11.04.CFM.01 | Pertanggungjawaban Laporan Keuangan | Menyusun laporan keuangan                  | Penyajian laporan tidak sesuai Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP)                                        | A.5.92      | Pergantian SDM di tim keuangan                    | Bagian TU                        | Temuan Audit BPK/Itjen                                       | 13          |
| 93  | HUB-11.04.CFM.01 | Pertanggungjawaban Laporan Keuangan | Menyusun laporan keuangan                  | Catatan atas Laporan Keuangan (CaLK) tidak lengkap atau tidak relevan                                      | A.5.93      | Pergantian SDM di tim keuangan                    | Bagian TU                        | Temuan Audit BPK/Itjen                                       | 7           |
| 94  | HUB-11.04.CFM.01 | Pertanggungjawaban Laporan Keuangan | Menyusun laporan keuangan                  | Kesalahan perhitungan (akumulasi, eliminasi, pembulatan) atau human error                                  | A.5.94      | Pergantian SDM di tim keuangan                    | Bagian TU                        | Adanya temuan Itjen                                          | 7           |
| 95  | HUB-11.04.CFM.01 | Pertanggungjawaban Laporan Keuangan | Menyusun laporan keuangan                  | Dokumen pendukung tidak lengkap/ tidak tertib (SPM/SP2D, kontrak, BAST, bukti setor)                       | A.5.95      | adanya human error                                | Bagian TU                        | Temuan Audit BPK/Itjen                                       | 7           |
| 96  | HUB-11.04.CFM.01 | Pertanggungjawaban Laporan Keuangan | Menyusun laporan keuangan                  | Gangguan aplikasi/akses (error, downtime, hak akses) saat periode tutup buku                               | A.5.96      | peak time, maintenance, perubahan role, koneksi   | Bagian TU                        | Temuan Audit BPK/Itjen                                       | 10          |
| 97  | HUB-11.07.CFM.01 | Perencanaan Kebutuhan BMN           | Mengusulkan kebutuhan BMN di lingkungannya | Terjadi kesalahan dalam perhitungan kebutuhan BMN.                                                         | A.4.97      | Kesalahan perhitungan dan metodologi oleh pegawai | Bagian TU                        | Ketidaksesuaian pengadaan BMN dengan kebutuhan dan anggaran. | 3           |
| 98  | HUB-11.07.CFM.01 | Perencanaan Kebutuhan BMN           | Mengusulkan kebutuhan BMN di lingkungannya | Spesifikasi BMN yang diusulkan tidak tepat (over/under-spec)                                               | A.5.98      | Kurangnya kompetensi teknis petugas               | Bagian TU                        | Temuan Audit BPK/Itjen                                       | 11          |
| 99  | HUB-11.07.CFM.01 | Perencanaan Kebutuhan BMN           | Mengusulkan kebutuhan BMN di lingkungannya | Usulan kebutuhan BMN tidak sesuai pagu atau belum tersedia anggaran                                        | A.5.99      | Efisiensi anggaran pada tahun berjalan            | Bagian TU                        | Usulan BMN tidak disetujui                                   | 13          |
| 100 | HUB-11.07.CFM.01 | Perencanaan Kebutuhan BMN           | Mengusulkan kebutuhan BMN di lingkungannya | Dokumen data dukung usulan tidak lengkap (inventaris, kondisi barang, BA, TOR/spesifikasi, estimasi biaya) | A.5.100     | Kurangnya jumlah personel                         | Bagian TU                        | Usulan BMN tidak disetujui                                   | 5           |

| No  | Kode Probis      | Proses Bisnis             | Aktivitas                                                          | Identifikasi Risiko                                                                                                        | Kode Risiko | Penyebab Risiko                                                                                                     | Pengelola Risiko (Bagian/Bidang) | Dampak                                               | Skor Risiko |
|-----|------------------|---------------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|------------------------------------------------------|-------------|
| 101 | HUB-11.07.CFM.01 | Perencanaan Kebutuhan BMN | Mengusulkan kebutuhan BMN di lingkungannya                         | Keterlambatan penyampaian usulan BMN                                                                                       | A.5.101     | Jumlah SDM kurang dalam proses pengumpulan data dukung sehingga memakan waktu lama                                  | Bagian TU                        | Usulan BMN tidak disetujui                           | 5           |
| 102 | HUB-11.07.CFM.01 | Perencanaan Kebutuhan BMN | Mengusulkan kebutuhan BMN di lingkungannya                         | Perubahan kebutuhan mendadak tanpa pembaruan dokumen                                                                       | A.5.102     | Adanya perubahan prioritas operasional                                                                              | Bagian TU                        | Usulan BMN tidak disetujui                           | 5           |
| 103 | HUB-11.07.CFM.02 | Penggunaan BMN            | Mengajukan permohonan penggunaan BMN                               | Dokumen permohonan penggunaan BMN tidak lengkap atau data tidak akurat                                                     | A.5.103     | Petugas belum memutakhirkan Data SIMAK BMN                                                                          | Bagian TU                        | Usulan BMN tidak disetujui                           | 14          |
| 104 | HUB-11.07.CFM.02 | Penggunaan BMN            | Mengajukan permohonan penggunaan BMN                               | Terjadi kerusakan BMN akibat kelalaian                                                                                     | A.5.104     | Kelalaian pegawai dalam penggunaan BMN                                                                              | Bagian TU                        | Kerugian finansial dan terhambatnya operasional PPIT | 5           |
| 105 | HUB-11.07.CFM.02 | Penggunaan BMN            | Mengajukan permohonan penggunaan BMN                               | Permohonan terlambat diajukan sehingga tidak sesuai timeline kebutuhan                                                     | A.4.105     | kekurangan SDM dalam proses pengajuan                                                                               | Bagian TU                        | Kerugian finansial dan terhambatnya operasional PPIT | 5           |
| 106 | HUB-11.07.CFM.02 | Penggunaan BMN            | Menerima surat keputusan penetapan status penggunaan BMN           | Terjadi penyalahgunaan BMN oleh pihak internal                                                                             | A.3.106     | Kelemahan sistem pengendalian internal                                                                              | Bagian TU                        | Kerugian finansial dan pencemaran nama baik PPIT     | 11          |
| 107 | HUB-11.07.CFM.02 | Penggunaan BMN            | Menerima surat keputusan penetapan status penggunaan BMN           | SK penetapan status penggunaan BMN diterima terlambat                                                                      | A.5.107     | proses persetujuan berjenjang lama, revisi administrasi, kekurangan dokumen pendukung sebelumnya, antrian disposisi | Bagian TU                        | Kerugian finansial dan pencemaran nama baik PPIT     | 11          |
| 108 | HUB-11.07.CFM.02 | Penggunaan BMN            | Menerima surat keputusan penetapan status penggunaan BMN           | SK tidak tersip dengan baik (audit trail lemah, dokumen hilang/tercecer)                                                   | A.5.108     | pengarsipan manual, repositori tidak baku,                                                                          | Bagian TU                        | Kerugian finansial dan pencemaran nama baik PPIT     | 11          |
| 109 | HUB-11.07.CFM.04 | Pemindahtanganan BMN      | Mengajukan permohonan pemindahtanganan BMN kepada pengelola barang | BMN yang diusulkan tidak memenuhi syarat pemindahtanganan (masih diperlukan untuk tupoksi atau belum ditetapkan statusnya) | A.5.109     | Petugas belum memutakhirkan data BMN                                                                                | Bagian TU                        | Pemindahtanganan BMN batal                           | 7           |

| No  | Kode Probis      | Proses Bisnis        | Aktivitas                                                          | Identifikasi Risiko                                                                                  | Kode Risiko | Penyebab Risiko                                                                             | Pengelola Risiko<br>(Bagian/Bidang) | Dampak                                  | Skor Risiko |
|-----|------------------|----------------------|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------------|-------------|
| 110 | HUB-11.07.CFM.04 | Pemindahtanganan BMN | Mengajukan permohonan pemindahtanganan BMN kepada pengelola barang | Dokumen permohonan tidak lengkap atau tidak sah                                                      | A.5.110     | Kurangnya koordinasi antar unit                                                             | Bagian TU                           | Pemindahtanganan BMN batal dilaksanakan | 7           |
| 111 | HUB-11.07.CFM.04 | Pemindahtanganan BMN | Mengajukan permohonan pemindahtanganan BMN kepada pengelola barang | Penilaian/penghitungan nilai wajar tidak tepat (undervalue/overvalue)                                | A.5.111     | appraisal tidak sesuai ketentuan, data kondisi tidak akurat, metode penilaian tidak standar | Bagian TU                           | Pemindahtanganan BMN batal dilaksanakan | 7           |
| 112 | HUB-11.07.CFM.04 | Pemindahtanganan BMN | Menerima persetujuan pemindahtanganan BMN                          | Persetujuan pemindahtanganan terlambat atau tidak diterima                                           | A.5.112     | Proses persetujuan berjenjang yang lama                                                     | Bagian TU                           | Pemindahtanganan BMN batal dilaksanakan | 11          |
| 113 | HUB-11.07.CFM.04 | Pemindahtanganan BMN | Menerima persetujuan pemindahtanganan BMN                          | Dokumen persetujuan tidak sah/kurang lengkap (nomor, tanggal, pejabat berwenang, lampiran objek BMN) | A.5.113     | kesalahan administrasi, perubahan pejabat, lampiran tidak terikut                           | Bagian TU                           | Pemindahtanganan BMN batal dilaksanakan | 11          |
| 114 | HUB-11.07.CFM.04 | Pemindahtanganan BMN | Menerima persetujuan pemindahtanganan BMN                          | Dokumen persetujuan tidak diarsipkan tertib (audit trail lemah)                                      | A.5.114     | penyimpanan manual, arsip tersebar                                                          | Bagian TU                           | Pemindahtanganan BMN batal dilaksanakan | 11          |
| 115 | HUB-11.07.CFM.06 | Pemusnahan BMN       | Mengajukan permohonan pemusnahan BMN kepada pengelola barang       | BMN yang diajukan belum memenuhi kriteria pemusnahan (masih bernilai guna/ekonomis)                  | A.5.115     | SDM kurang kompeten dalam Penilaian kondisi (tidak objektif)                                | Bagian TU                           | Pemindahtanganan BMN batal dilaksanakan | 7           |
| 116 | HUB-11.07.CFM.06 | Pemusnahan BMN       | Mengajukan permohonan pemusnahan BMN kepada pengelola barang       | Dokumen persyaratan pemusnahan tidak lengkap/tidak valid                                             | A.5.116     | Pengarsipan kurang tertib                                                                   | Bagian TU                           | Pemindahtanganan BMN batal dilaksanakan | 7           |
| 117 | HUB-11.07.CFM.06 | Pemusnahan BMN       | Menerima persetujuan pemusnahan BMN                                | BMN yang dimusnahkan tidak sesuai dengan objek dalam persetujuan                                     | A.1.117     | Data BMN tidak dicocokkan ulang                                                             | Bagian TU                           | Pemusnahan BMN batal dilaksanakan       | 11          |
| 118 | HUB-11.07.CFM.06 | Pemusnahan BMN       | Menerima persetujuan pemusnahan BMN                                | Persetujuan pemusnahan diterima terlambat                                                            | A.1.118     | proses persetujuan berjenjang lama                                                          | Bagian TU                           | Pemusnahan BMN batal dilaksanakan       | 11          |

| No  | Kode Probis      | Proses Bisnis                                 | Aktivitas                                                                                            | Identifikasi Risiko                                                                                   | Kode Risiko | Penyebab Risiko                                                        | Pengelola Risiko<br>(Bagian/Bidang) | Dampak                                       | Skor Risiko |
|-----|------------------|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------------------|-------------|
| 119 | HUB-11.07.CFM.06 | Pemusnahan BMN                                | Melakukan tindak lanjut atas persetujuan pemusnahan BMN                                              | Terjadi keterlambatan dalam pemusnahan BMN                                                            | A.4.119     | Kurangnya tenaga pelaksana                                             | Bagian TU                           | Pemusnahan BMN batal dilaksanakan            | 7           |
| 120 | HUB-11.07.CFM.06 | Pemusnahan BMN                                | Melakukan tindak lanjut atas persetujuan pemusnahan BMN                                              | Dokumen tindak lanjut tidak lengkap (BA pemusnahan, daftar barang, dokumentasi, berita acara panitia) | A.4.120     | Pengarsipan kurang tertib                                              | Bagian TU                           | Pemusnahan BMN batal dilaksanakan            | 7           |
| 121 | HUB-11.07.CFM.07 | Penatausahaan BMN                             | Melakukan pembukuan dan inventarisasi BMN di lingkungan unit akuntansi Kuasa Pengguna Barang (KPB)   | Terjadi ketidaksesuaian laporan BMN dengan kondisi riil                                               | A.5.121     | Kesalahan staf dalam pencatatan dan pelaporan BMN                      | Bagian TU                           | Temuan Audit BPK/Itjen                       | 11          |
| 122 | HUB-11.07.CFM.07 | Penatausahaan BMN                             | Melakukan pembukuan dan inventarisasi BMN di lingkungan unit akuntansi Kuasa Pengguna Barang (KPB)   | Labelisasi/penandaan BMN tidak tertib (barcode/NUP tidak terpasang/keliru)                            | A.5.122     | pergantian petugas                                                     | Bagian TU                           | Data BMN tidak tercatat                      | 11          |
| 123 | HUB-11.07.CFM.07 | Penatausahaan BMN                             | Melakukan pembukuan dan inventarisasi BMN di lingkungan unit akuntansi Kuasa Pengguna Barang (KPB)   | Gangguan aplikasi/sistem pencatatan BMN (akses, error, downtime) menghambat pembukuan                 | A.5.123     | hak akses belum aktif, kendala teknis, peak time                       | Bagian TU                           | Data BMN tidak tercatat                      | 11          |
| 124 | HUB-11.07.CFM.07 | Penatausahaan BMN                             | Menyusun dan menyampaikan laporan BMN tingkat unit akuntansi Kuasa Pengguna Barang (KPB) ke Eselon I | Dokumen sumber BMN (BAST, kontrak, SK) tidak lengkap atau tercecer                                    | A.5.124     | Arsip manual belum tertata rapi<br>Tidak ada arsip elektronik terpusat | Bagian TU                           | Temuan Audit BPK/Itjen                       | 11          |
| 125 | HUB-11.07.CFM.07 | Penatausahaan BMN                             | Menyusun dan menyampaikan laporan BMN tingkat unit akuntansi Kuasa Pengguna Barang (KPB) ke Eselon I | Laporan BMN KPB terlambat disampaikan ke Eselon I                                                     | A.5.125     | Data dari unit teknis belum lengkap                                    | Bagian TU                           | Mendapat sanksi dari KPPN                    | 13          |
| 126 | HUB-11.07.CFM.07 | Penatausahaan BMN                             | Menyusun dan menyampaikan laporan BMN tingkat unit akuntansi Kuasa Pengguna Barang (KPB) ke Eselon I | Laporan BMN tidak lengkap (lampiran, daftar mutasi, rekap per jenis BMN, berita acara)                | A.5.126     | Kekurangan jumlah SDM dalam proses                                     | Bagian TU                           | Mendapat sanksi dari KPPN                    | 13          |
| 127 | HUB-11.07.CFM.08 | Pemeliharaan dan Perawatan Gedung Perkantoran | Mengajukan kebutuhan pemeliharaan dan perawatan gedung perkantoran                                   | Kebutuhan pemeliharaan/perawatan yang diajukan tidak sesuai kondisi riil gedung                       | A.3.127     | Inspeksi teknis tidak menyeluruh                                       | Bagian TU                           | Usulan pemeliharaan/perawatan gedung ditolak | 3           |

| No  | Kode Probis      | Proses Bisnis                                 | Aktivitas                                                                        | Identifikasi Risiko                                                                                   | Kode Risiko | Penyebab Risiko                                                                               | Pengelola Risiko<br>(Bagian/Bidang) | Dampak                                                            | Skor Risiko |
|-----|------------------|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------|
| 128 | HUB-11.07.CFM.08 | Pemeliharaan dan Perawatan Gedung Perkantoran | Mengajukan kebutuhan pemeliharaan dan perawatan gedung perkantoran               | Usulan pemeliharaan tidak tersedia anggaran atau tidak sesuai DIPA                                    | A.5.128     | Efisiensi anggaran pada tahun berjalan                                                        | Bagian TU                           | Usulan pemeliharaan/perawatan gedung ditolak                      | 3           |
| 129 | HUB-11.07.CFM.08 | Pemeliharaan dan Perawatan Gedung Perkantoran | Mengajukan kebutuhan pemeliharaan dan perawatan gedung perkantoran               | Usulan pemeliharaan tidak sesuai ketentuan BMN                                                        | A.5.129     | Tidak mengacu aturan BMN/PMK terkait                                                          | Bagian TU                           | Usulan pemeliharaan/perawatan gedung ditolak                      | 7           |
| 130 | HUB-11.07.CFM.08 | Pemeliharaan dan Perawatan Gedung Perkantoran | Mengajukan kebutuhan pemeliharaan dan perawatan gedung perkantoran               | Data dukung usulan tidak lengkap (survey kondisi, BOQ/RAB, spesifikasi, foto, justifikasi)            | A.5.130     | Kekurangan jumlah SDM dalam proses                                                            | Bagian TU                           | Usulan pemeliharaan/perawatan gedung ditolak                      | 7           |
| 131 | HUB-11.07.CFM.08 | Pemeliharaan dan Perawatan Gedung Perkantoran | Mengajukan kebutuhan pemeliharaan dan perawatan gedung perkantoran               | Estimasi biaya tidak wajar atau tidak didukung referensi harga/analisa                                | A.5.131     | RAB tidak detail, tidak ada survei harga, asumsi tidak mutakhir                               | Bagian TU                           | Usulan pemeliharaan/perawatan gedung ditolak                      | 7           |
| 132 | HUB-11.07.CFM.08 | Pemeliharaan dan Perawatan Gedung Perkantoran | Mengajukan kebutuhan pemeliharaan dan perawatan gedung perkantoran               | Pengajuan terlambat sehingga tidak masuk siklus anggaran atau mengganggu operasional                  | A.4.132     | Perubahan PIC                                                                                 | Bagian TU                           | Usulan pemeliharaan/perawatan gedung ditolak                      | 7           |
| 133 | HUB-10.02.CFM.02 | Rencana Pengembangan Kompetensi Pegawai       | Melakukan analisa hasil pemetaan gap analisis kompetensi di lingkungannya        | Data hasil pemetaan kompetensi tidak akurat atau tidak mutakhir                                       | A.5.133     | Petugas belum memperbarui data profil SDM                                                     | Bagian TU                           | Rekomendasi pengembangan kompetensi tidak tepat sasaran           | 10          |
| 134 | HUB-10.02.CFM.02 | Rencana Pengembangan Kompetensi Pegawai       | Melakukan analisa hasil pemetaan gap analisis kompetensi di lingkungannya        | Hasil analisis gap tidak diterjemahkan menjadi rencana pengembangan kompetensi (RPK) yang operasional | A.5.134     | kurangnya jumlah SDM untuk menangani tindak lanjut                                            | Bagian TU                           | Rekomendasi pengembangan kompetensi tidak tepat sasaran           | 10          |
| 135 | HUB-10.02.CFM.02 | Rencana Pengembangan Kompetensi Pegawai       | Menginformasikan SDM di lingkungannya untuk mengisi form pengembangan kompetensi | Pengisian form melewati batas waktu                                                                   | A.5.135     | Sebagian SDM tidak menerima informasi pengisian form                                          | Bagian TU                           | Partisipasi rendah dan Data pengembangan kompetensi tidak lengkap | 11          |
| 136 | HUB-10.02.CFM.02 | Rencana Pengembangan Kompetensi Pegawai       | Menginformasikan SDM di lingkungannya untuk mengisi form pengembangan kompetensi | Tingkat partisipasi rendah                                                                            | A.5.136     | beban kerja tinggi, tidak ada reminder, atasan tidak menekankan, form dianggap tidak penting. | Bagian TU                           | Partisipasi rendah dan Data pengembangan kompetensi tidak lengkap | 11          |

| No  | Kode Probis      | Proses Bisnis                           | Aktivitas                                                                                                        | Identifikasi Risiko                                                                                        | Kode Risiko | Penyebab Risiko                                              | Pengelola Risiko<br>(Bagian/Bidang) | Dampak                                                                  | Skor Risiko |
|-----|------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-------------|
| 137 | HUB-10.02.CFM.02 | Rencana Pengembangan Kompetensi Pegawai | Memverifikasi dan memvalidasi kebutuhan pengembangan kompetensi di Lingkungan PPIT dan menyampaikan ke Biro SDMO | Tidak terselenggaranya diklat/bimtek/sertifikasi sesuai jadwal yang direncanakan                           | A.5.137     | Efisiensi anggaran pada tahun berjalan                       | Bagian TU                           | Kurangnya kompetensi pegawai dalam menangani tugas pokok dan fungsi nya | 10          |
| 138 | HUB-10.02.CFM.02 | Rencana Pengembangan Kompetensi Pegawai | Memverifikasi dan memvalidasi kebutuhan pengembangan kompetensi di Lingkungan PPIT dan menyampaikan ke Biro SDMO | Dokumen usulan yang disampaikan ke Biro SDMO tidak lengkap (rekap, justifikasi, prioritas, target peserta) | A.5.138     | Peserta diklat tidak melengkapi data dukung                  | Bagian TU                           | Kurangnya kompetensi pegawai dalam menangani tugas pokok dan fungsi nya | 10          |
| 139 | HUB-10.02.CFM.05 | Penyesuaian Ijazah                      | Melakukan pendaftaran penyesuaian ijazah                                                                         | Data/dokumen penyesuaian ijazah yang diunggah tidak lengkap atau tidak sesuai.                             | A.5.139     | Kesalahan input                                              | Bagian TU                           | Pendaftaran ditolak/tertunda                                            | 7           |
| 140 | HUB-10.02.CFM.05 | Penyesuaian Ijazah                      | Melakukan pendaftaran penyesuaian ijazah                                                                         | Ijazah/dokumen tidak sah atau diragukan keasliannya                                                        | A.3.140     | Tidak dilakukan verifikasi ke PDDikti/lembaga penerbit       | Bagian TU                           | Adanya sanksi administrasi                                              | 11          |
| 141 | HUB-10.02.CFM.05 | Penyesuaian Ijazah                      | Melakukan pendaftaran penyesuaian ijazah                                                                         | Gangguan sistem/aplikasi pendaftaran (down, error, akses, unggah gagal)                                    | A.5.141     | server padat saat peak time, koneksi tidak stabil            | Bagian TU                           | Adanya sanksi administrasi                                              | 11          |
| 142 | HUB-10.02.CFM.05 | Penyesuaian Ijazah                      | Melakukan verifikasi terhadap peserta yang sudah mendaftar pada aplikasi                                         | Keterlambatan Proses Verifikasi                                                                            | A.5.142     | SDM terbatas                                                 | Bagian TU                           | Pendaftaran ditolak/tertunda                                            | 11          |
| 143 | HUB-10.02.CFM.05 | Penyesuaian Ijazah                      | Melakukan verifikasi terhadap peserta yang sudah mendaftar pada aplikasi                                         | Dokumen/berkas yang diunggah peserta tidak lengkap atau tidak sesuai format                                | A.5.143     | SDM terbatas                                                 | Bagian TU                           | Pendaftaran ditolak/tertunda                                            | 11          |
| 144 | HUB-10.02.CFM.05 | Penyesuaian Ijazah                      | Melakukan verifikasi terhadap peserta yang sudah mendaftar pada aplikasi                                         | Gangguan aplikasi (down, error, lambat) menghambat verifikasi                                              | A.5.144     | server padat saat peak time, koneksi tidak stabil            | Bagian TU                           | Pendaftaran ditolak/tertunda                                            | 11          |
| 145 | HUB-10.02.CFM.09 | Tugas Belajar (Beasiswa)                | Menerima surat penawaran beasiswa                                                                                | Surat penawaran tidak segera diproses                                                                      | A.5.145     | PIC kurang koordinasi dan tidak mengecek aplikasi persuratan | Bagian TU                           | Pendaftaran ditolak/tertunda                                            | 10          |

| No  | Kode Probis      | Proses Bisnis                                         | Aktivitas                                                                                                 | Identifikasi Risiko                                                                                    | Kode Risiko | Penyebab Risiko                                                             | Pengelola Risiko<br>(Bagian/Bidang) | Dampak                                                      | Skor Risiko |
|-----|------------------|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------|
| 146 | HUB-10.02.CFM.09 | Tugas Belajar (Beasiswa)                              | Menerima surat penawaran beasiswa                                                                         | Dokumen surat penawaran diterima setelah masa pendaftaran berakhir                                     | A.5.146     | Pihak eksternal terlambat menyampaikan                                      | Bagian TU                           | Pendaftaran ditolak/tertunda                                | 10          |
| 147 | HUB-10.02.CFM.09 | Tugas Belajar (Beasiswa)                              | Memberikan usulan untuk mengikuti tugas belajar                                                           | Dokumen pendukung tidak lengkap/tidak sah                                                              | A.5.147     | 1. SOP belum baku<br>2. Kurangnya koordinasi antar unit                     | Bagian TU                           | Pendaftaran ditolak/tertunda                                | 7           |
| 148 | HUB-10.02.CFM.09 | Tugas Belajar (Beasiswa)                              | Memberikan usulan untuk mengikuti tugas belajar                                                           | Tidak ada pegawai yang mendaftar                                                                       | A.5.148     | Program studi/jenjang tidak relevan dengan kebutuhan organisasi dan jabatan | Bagian TU                           | Pendaftaran ditolak/tertunda                                | 7           |
| 149 | HUB-10.02.CFM.09 | Tugas Belajar (Beasiswa)                              | Mengajukan Surat Tugas Belajar                                                                            | Persetujuan berjenjang memakan waktu lama                                                              | A.5.149     | Alur disposisi yang panjang                                                 | Bagian TU                           | Pendaftaran ditolak/tertunda                                | 7           |
| 150 | HUB-10.02.CFM.09 | Tugas Belajar (Beasiswa)                              | Mengajukan Surat Tugas Belajar                                                                            | Pengajuan tidak memenuhi syarat/regulasi tugas belajar (masa kerja, kinerja, batas usia, bidang studi) | A.5.150     | aturan terbaru belum dipahami                                               | Bagian TU                           | Pendaftaran ditolak/tertunda                                | 7           |
| 151 | HUB-10.03.CFM.02 | Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan SDM Aparatur | Mengirimkan data usulan peserta yang akan mengikuti penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan SDM Aparatur | Tidak terselenggaranya diklat/bimtek/sertifikasi sesuai jadwal yang direncanakan                       | A.5.151     | Efisiensi anggaran pada tahun berjalan                                      | Bagian TU                           | Tingkat pengembangan kompetensi pegawai PPIT tidak tercapai | 10          |
| 152 | HUB-10.03.CFM.02 | Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan SDM Aparatur | Mengirimkan data usulan peserta yang akan mengikuti penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan SDM Aparatur | Data peserta yang dikirim tidak lengkap, tidak valid, atau tidak mutakhir                              | A.5.152     | Human error saat input atau rekapitulasi                                    | Bagian TU                           | Peserta gagal mengikuti diklat                              | 7           |
| 153 | HUB-10.03.CFM.02 | Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan SDM Aparatur | Mengirimkan data usulan peserta yang akan mengikuti penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan SDM Aparatur | Data usulan peserta dikirim melewati batas waktu                                                       | A.5.153     | Koordinasi antar unit kurang efektif                                        | Bagian TU                           | Peserta gagal mengikuti diklat                              | 8           |
| 154 | HUB-10.03.CFM.02 | Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan SDM Aparatur | Mengirimkan data usulan peserta yang akan mengikuti penyelenggaraan                                       | Peserta yang diusulkan tidak memenuhi persyaratan diklat (kualifikasi/jenjang/jabatan/prasyarat)       | A.5.154     | Kurangnya verifikasi internal                                               | Bagian TU                           | Peserta gagal mengikuti diklat                              | 11          |

| No  | Kode Probis      | Proses Bisnis                                         | Aktivitas                                                                                                 | Identifikasi Risiko                                                                       | Kode Risiko | Penyebab Risiko                                                           | Pengelola Risiko<br>(Bagian/Bidang) | Dampak                                       | Skor Risiko |
|-----|------------------|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------------------|-------------|
|     |                  |                                                       | pendidikan dan pelatihan SDM Aparatur                                                                     |                                                                                           |             |                                                                           |                                     |                                              |             |
| 155 | HUB-10.03.CFM.02 | Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan SDM Aparatur | Mengirimkan data usulan peserta yang akan mengikuti penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan SDM Aparatur | Tidak ada usulan peserta                                                                  | A.5.155     | Kurangnya minat pegawai                                                   | Bagian TU                           | Kompetensi pegawai tidak meningkat           | 11          |
| 156 | HUB-10.03.CFM.02 | Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan SDM Aparatur | Mengirimkan data usulan peserta yang akan mengikuti penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan SDM Aparatur | Kebocoran data pribadi peserta (NIP/NIK, kontak, dokumen pendukung)                       | A.5.156     | link tanpa pembatasan akses                                               | Bagian TU                           | kerugian pada pegawai                        | 5           |
| 157 | HUB-12.04.CFM.01 | Pengelolaan Arsip                                     | Melakukan penilaian arsip berdasarkan JRA                                                                 | Terjadi ketidaksesuaian penilaian arsip dengan peraturan                                  | A.4.157     | Kesalahan interpretasi regulasi oleh staf pengelola arsip                 | Bagian TU                           | Terhambatnya pencarian arsip yang dibutuhkan | 10          |
| 158 | HUB-12.04.CFM.01 | Pengelolaan Arsip                                     | Melakukan penilaian arsip berdasarkan JRA                                                                 | Nilai guna arsip (administratif, hukum, keuangan, ilmiah, sejarah) ditetapkan tidak tepat | A.5.158     | Keterbatasan kompetensi SDM                                               | Bagian TU                           | Dapat menyebabkan salah kategori pemusnahan  | 11          |
| 159 | HUB-12.04.CFM.01 | Pengelolaan Arsip                                     | Melakukan penilaian arsip berdasarkan JRA                                                                 | Arsip hilang atau rusak dalam proses penilaian                                            | A.5.159     | Penanganan fisik/elektronik tidak sesuai standar                          | Bagian TU                           | Proses kerja terhambat                       | 8           |
| 160 | HUB-12.04.CFM.01 | Pengelolaan Arsip                                     | Melakukan penilaian arsip berdasarkan JRA                                                                 | Salah identifikasi jenis arsip (substansi vs fasilitatif) sehingga retensi keliru         | A.5.160     | metadata arsip tidak lengkap, penamaan file tidak baku, arsip tercampur   | Bagian TU                           | Menurunnya kualitas pengelolaan arsip        | 7           |
| 161 | HUB-12.04.CFM.01 | Pengelolaan Arsip                                     | Melakukan penilaian arsip berdasarkan JRA                                                                 | Daftar/inventaris arsip tidak lengkap atau tidak mutakhir                                 | A.5.161     | arsip tersebar, belum ada register arsip, pengarsipan harian tidak tertib | Bagian TU                           | Menurunnya kualitas pengelolaan arsip        | 10          |
| 162 | HUB-12.04.CFM.01 | Pengelolaan Arsip                                     | Melakukan penilaian arsip berdasarkan JRA                                                                 | Penilaian tidak konsisten antar penilai/unit (interpretasi berbeda)                       | A.5.162     | Perbedaan interpretasi operator                                           | Bagian TU                           | Menurunnya kualitas pengelolaan arsip        | 10          |

| No  | Kode Probis      | Proses Bisnis                                     | Aktivitas                     | Identifikasi Risiko                                                                                  | Kode Risiko | Penyebab Risiko                                                             | Pengelola Risiko<br>(Bagian/Bidang) | Dampak                                              | Skor Risiko |
|-----|------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------------------------|-------------|
| 163 | HUB-12.04.CFM.03 | Pengelolaan Persuratan Masuk (Secara Elektronik)  | Menerima Surat/Dokumen        | Terjadi keterlambatan dalam menerima surat                                                           | A.5.163     | Kerusakan sistem IT atau peralatan surat-menyurat                           | Bagian TU                           | Kinerja menurun                                     | 7           |
| 164 | HUB-12.04.CFM.03 | Pengelolaan Persuratan Masuk (Secara Elektronik)  | Menerima Surat/Dokumen        | Dokumen berisi informasi sensitif diakses pihak tidak berwenang                                      | A.1.164     | Hak akses tidak berbasis peran                                              | Bagian TU                           | Data rahasia tersebar                               | 8           |
| 165 | HUB-12.04.CFM.03 | Pengelolaan Persuratan Masuk (Secara Elektronik)  | Menerima Surat/Dokumen        | Dokumen elektronik mengandung malware/virus                                                          | A.5.165     | Tidak ada pemindaian keamanan otomatis                                      | Bagian TU                           | Kerusakan pada komputer/aplikasi                    | 8           |
| 166 | HUB-12.04.CFM.03 | Pengelolaan Persuratan Masuk (Secara Elektronik)  | Menerima Surat/Dokumen        | Dokumen tidak lengkap/tidak sesuai format (lampiran kurang, halaman hilang)                          | A.5.166     | pengirim tidak mengikuti ketentuan                                          | Bagian TU                           | Penerima tidak mendapatkan informasi secara lengkap | 11          |
| 167 | HUB-12.04.CFM.03 | Pengelolaan Persuratan Masuk (Secara Elektronik)  | Menerima Surat/Dokumen        | Gangguan sistem/aplikasi (down, error, akses) menyebabkan dokumen tidak masuk/terunduh               | A.5.167     | downtime, jaringan tidak stabil, hak akses belum aktif                      | Bagian TU                           | Gangguan layanan organisasi                         | 10          |
| 168 | HUB-12.04.CFM.03 | Pengelolaan Persuratan Masuk (Secara Elektronik)  | Menerima Surat/Dokumen        | Pengarsipan elektronik tidak tertib (metadata, klasifikasi, lokasi simpan)                           | A.5.168     | SOP arsip tidak diterapkan                                                  | Bagian TU                           | Gangguan layanan organisasi                         | 5           |
| 169 | HUB-12.04.CFM.05 | Pengelolaan Persuratan Keluar (Secara Elektronik) | Mengajukan Draft Surat Keluar | Server error saat proses pengajuan surat melalui aplikasi srikandi                                   | A.5.169     | 1. Kerusakan/ error pada server pusat<br>2. Efisiensi anggaran untuk server | Bagian TU                           | Gangguan layanan organisasi                         | 11          |
| 170 | HUB-12.04.CFM.05 | Pengelolaan Persuratan Keluar (Secara Elektronik) | Mengajukan Draft Surat Keluar | Pihak eksternal belum siap menerima surat elektronik                                                 | A.5.170     | SDM penerima belum kompeten menggunakan aplikasi srikandi                   | Bagian TU                           | Gangguan layanan organisasi                         | 11          |
| 171 | HUB-12.04.CFM.05 | Pengelolaan Persuratan Keluar (Secara Elektronik) | Mengajukan Draft Surat Keluar | Kebocoran data akibat akses tidak sah (peretasan, akun dibajak, atau kesalahan pengaturan hak akses) | A.5.171     | Adanya kelemahan pada pengamanan data di aplikasi                           | Bagian TU                           | Dapat memperburuk citra unit kerja                  | 5           |

| No  | Kode Probis      | Proses Bisnis                                     | Aktivitas                     | Identifikasi Risiko                                                                             | Kode Risiko | Penyebab Risiko                      | Pengelola Risiko<br>(Bagian/Bidang) | Dampak                      | Skor Risiko |
|-----|------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------|-------------|
| 172 | HUB-12.04.CFM.05 | Pengelolaan Persuratan Keluar (Secara Elektronik) | Mengajukan Draft Surat Keluar | Substansi surat tidak tepat (narasi, dasar hukum, maksud/tujuan, instruksi)                     | A.5.172     | Kurangnya pemahaman konteks operator | Bagian TU                           | Gangguan layanan organisasi | 10          |
| 173 | HUB-12.04.CFM.05 | Pengelolaan Persuratan Keluar (Secara Elektronik) | Mengajukan Draft Surat Keluar | Draft tidak sesuai tata naskah dinas (format, klasifikasi, penggunaan kop, penomoran, tembusan) | A.5.173     | Kurangnya pemahaman konteks operator | Bagian TU                           | Gangguan layanan organisasi | 11          |
| 174 | HUB-12.04.CFM.05 | Pengelolaan Persuratan Keluar (Secara Elektronik) | Mengajukan Draft Surat Keluar | Draft diajukan ke pejabat yang salah / jalur disposisi tidak sesuai                             | A.5.174     | Kurangnya pemahaman konteks operator | Bagian TU                           | Gangguan layanan organisasi | 8           |

**Tabel 3- 7 Rencana Penanganan Risiko di Lingkungan PPIT**

| Prioritas | Kode Risiko | Peristiwa                                                                                                 | Sistem Pengendalian yang ada                                                                                  | Rencana Penanganan Risiko         |                                                                                                                        |               |                          |                  | Level Risiko Harapan setelah Mitigasi Risiko |              |              |
|-----------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|--------------------------|------------------|----------------------------------------------|--------------|--------------|
|           |             |                                                                                                           |                                                                                                               | Opsi Penanganan Risiko            | Uraian Penanganan Risiko (Diisi dengan penanganan yang berbeda dengan penanganan yang sudah ada)                       | Target Output | Jadwal Implementasi      | Pengelola Risiko | Level Kemungkinan                            | Level Dampak | Level Risiko |
| 1         | A.5.21      | Data dukung yang tidak diupload sesuai batas waktu                                                        | Koordinasi dengan PIC terkait                                                                                 | mengurangi dampak                 | Menyelenggarakan rapat penyusunan pagu kebutuhan                                                                       | 1 Dokumen     | Januari 2026             | Kepala Bagian TU | 3                                            | 2            | 10           |
| 2         | A.5.26      | Terjadi kesalahan penempatan RO/Komponen/akun saat penyempurnaan sehingga tidak patuh kaidah penganggaran | Menambah waktu kerja tim yang ada saat ini                                                                    | mengurangi kemungkinan            | Usulan penambahan jumlah SDM                                                                                           | 1 Dokumen     | Januari 2026             | Kepala Bagian TU | 2                                            | 3            | 11           |
| 3         | A.5.33      | Aplikasi tidak dapat diakses atau mengalami error                                                         | Koordinasi dengan Pusdatin untuk e-planning dan DJA untuk SAKTI                                               | mengurangi kemungkinan            | Meningkatkan kualitas koneksi internet di PPIT atau WFA di lokasi dengan koneksi internet baik                         | 1 Dokumen     | Agustus 2026             | Kepala Bagian TU | 2                                            | 3            | 11           |
| 4         | A.5.35      | Catatan penelitian/reviu tidak sepenuhnya diakomodasi                                                     | Koordinasi online dengan tim Itjen dan melengkapi data dukung                                                 | mengurangi dampak                 | Menyelenggarakan rapat tindak lanjut hasil reviu Pagu Anggaran                                                         | 1 Dokumen     | Agustus 2026             | Kepala Bagian TU | 2                                            | 3            | 11           |
| 5         | A.5.39      | Aplikasi tidak dapat diakses                                                                              | Koordinasi dengan Pusdatin untuk e-planning dan DJA untuk SAKTI                                               | mengurangi kemungkinan            | Meningkatkan kualitas koneksi internet di PPIT atau WFA di lokasi dengan koneksi internet baik                         | 1 Dokumen     | September - Oktober 2026 | Kepala Bagian TU | 2                                            | 3            | 11           |
| 6         | A.5.80      | Bukti dukung SPIP yang disampaikan tidak lengkap                                                          | Melakukan koordinasi dengan para PIC kegiatan di PPIT untuk mendapatkan dokumen dan informasi yang dibutuhkan | mengurangi kemungkinan            | Mengadakan kegiatan Bimtek atau diklat terkait SPIP dengan mengundang BPKP dan Biro Perencanaan                        | 1 Dokumen     | TW II                    | Kepala Bagian TU | 2                                            | 2            | 7            |
| 7         | A.5.88      | Realisasi anggaran tidak sesuai target                                                                    | Melakukan revisi target per triwulan                                                                          | mengurangi dampak dan kemungkinan | 1. Peningkatan kompetensi SDM pengelola anggaran<br>2. Realokasi anggaran ke kegiatan prioritas yang siap dilaksanakan | 1 Dokumen     | TW IV                    | Kepala Bagian TU | 2                                            | 3            | 11           |
| 8         | A.5.92      | Penyajian laporan tidak sesuai Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP)                                       | Melakukan pembelajaran mandiri terkait BMN untuk petugas                                                      | mengurangi dampak                 | Peningkatan kompetensi SDM pengelola anggaran                                                                          | 1 Dokumen     | TW IV                    | Kepala Bagian TU | 2                                            | 3            | 11           |
| 9         | A.5.99      | Usulan kebutuhan BMN tidak sesuai                                                                         | Koordinasi dengan internal dan unit pembina                                                                   | mengurangi dampak                 | 1. Menyempurnakan dokumen usulan dengan data kebutuhan yang                                                            | 1 Dokumen     | TW IV                    | Kepala Bagian TU | 2                                            | 3            | 11           |

| Prioritas | Kode Risiko | Peristiwa                         | Sistem Pengendalian yang ada | Rencana Penanganan Risiko |                                                                                                                                                                                                                                                                              |               |                     |                  | Level Risiko Harapan setelah Mitigasi Risiko |              |              |
|-----------|-------------|-----------------------------------|------------------------------|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------------|------------------|----------------------------------------------|--------------|--------------|
|           |             |                                   |                              | Opsi Penanganan Risiko    | Uraian Penanganan Risiko<br>(Diisi dengan penanganan yang berbeda dengan penanganan yang sudah ada)                                                                                                                                                                          | Target Output | Jadwal Implementasi | Pengelola Risiko | Level Kemungkinan                            | Level Dampak | Level Risiko |
|           |             | pagu atau belum tersedia anggaran |                              |                           | lebih kuat ;Melampirkan analisis manfaat, urgensi, dan risiko apabila BMN tidak tersedia;<br>Menyesuaikan spesifikasi BMN agar lebih realistis dan sesuai standar<br>2. Menetapkan kegiatan prioritas yang tetap harus berjalan;<br>Menyusun rencana kontinjensi operasional |               |                     |                  |                                              |              |              |

# BAB 4

## TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

### 4.1 Target Kinerja Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi

Sesuai dengan tugas dan fungsinya untuk melaksanakan penyiapan penyusunan kebijakan teknis, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi dan pelaporan di bidang pelaksanaan sistem dan pembiayaan pembangunan sarana dan prasarana transportasi di Kementerian Perhubungan sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 4 Tahun 2025 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan, Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) Kementerian Perhubungan tidak hanya bertugas untuk melaksanakan tata kelola pembiayaan pembangunan infrastruktur transportasi melalui skema non APBN tetapi juga wajib untuk ikut melakukan seleksi pihak-pihak yang akan diajak kerjasama untuk membangun infrastruktur transportasi melalui skema non APBN.

#### 4.1.1 Target Kinerja dan Indikator Kinerja PPIT

Pengembangan dan perumusan arah kebijakan dan strategi sektor transportasi dilakukan secara terukur dan terarah dengan mengacu pada sasaran yang telah ditetapkan. Setiap sasaran dijabarkan ke dalam arah kebijakan yang lebih operasional dan disertai strategi implementasi yang konkret agar tujuan pembangunan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

**Sasaran Strategis: Meningkatnya kualitas tata kelola Pemerintahan yang baik di Kementerian Perhubungan**

Sasaran Program 2: Meningkatnya Kinerja Dukungan Terhadap Substansi Kebijakan Kementerian Perhubungan



Sasaran Kegiatan 1: Meningkatnya Kapabilitas SDM dan Organisasi Kementerian Perhubungan

Sasaran Kegiatan 2: Meningkatnya Birokrasi Kementerian Perhubungan yang Bersih dan Akuntabel

Sasaran Kegiatan 3: Meningkatnya Inovasi dalam Pembiayaan Infrastruktur Transportasi

#### **Arah Kebijakan dan Strategi Pengembangan:**

##### **a) Penguatan perencanaan dan tata kelola pembiayaan**

Penguatan perencanaan dan tata kelola pembiayaan bertujuan untuk meningkatkan efektivitas penggunaan dana dalam pembangunan infrastruktur. Hal ini mencakup perbaikan sistem perencanaan yang terintegrasi dan berbasis data yang akurat, serta penguatan mekanisme pengawasan dan akuntabilitas keuangan. Dengan perencanaan yang lebih matang dan tata kelola yang transparan, diharapkan pembiayaan infrastruktur dapat dikelola dengan lebih efisien dan tepat sasaran, sehingga mendukung pencapaian tujuan pembangunan yang berkelanjutan.

Arah Kebijakan ini memiliki strategi pengembangan:

- **Identifikasi proyek infrastruktur transportasi prioritas melalui perencanaan Kolaboratif lintas sektor, berbasis data, dan selaras dengan kebutuhan nasional**

Penentuan proyek transportasi yang akan dibangun harus melibatkan berbagai pemangku kepentingan (lintas kementerian/lembaga, pemerintah daerah, dan swasta) agar tidak tumpang tindih dan tepat sasaran. Proyek yang dipilih harus berdasarkan data yang valid (misalnya data kebutuhan transportasi, pertumbuhan wilayah, dan potensi ekonomi), serta harus mendukung tujuan pembangunan nasional seperti konektivitas antarwilayah, pengurangan kesenjangan, dan penguatan daya saing.

- **Peningkatan akuntabilitas pada sistem informasi kinerja dan pembiayaan**

Pentingnya transparansi dan pertanggungjawaban dalam pengelolaan anggaran proyek transportasi. Sistem informasi yang digunakan harus dapat merekam, memantau, dan melaporkan kinerja fisik dan keuangan secara akurat dan tepat waktu. Hal ini penting untuk memastikan bahwa dana publik digunakan secara efisien dan dapat dipertanggungjawabkan kepada publik dan pengawas keuangan negara.

- **Penguatan implementasi *value for money* dalam rangka merealisasikan anggaran berbasis kinerja**

Setiap anggaran yang dikeluarkan harus menghasilkan manfaat yang sepadan atau lebih besar dari biaya yang dikeluarkan (*value for money*). Ini mencakup efisiensi (biaya rendah untuk hasil maksimal), efektivitas (tujuan tercapai), dan ekonomis (pengeluaran dilakukan secara bijak). Prinsip ini diterapkan dalam seluruh siklus proyek, mulai dari perencanaan hingga evaluasi.

- **Pengintegrasian sistem perencanaan, penganggaran, dan evaluasi berbasis teknologi informasi untuk memastikan pelaksanaan yang efektif, efisien, dan terarah.**

Sistem-sistem yang menangani perencanaan proyek, penyusunan anggaran, dan evaluasi hasil pelaksanaan harus terhubung secara digital agar prosesnya lebih cepat, akurat, dan mudah dimonitor. Pemanfaatan teknologi informasi dapat meminimalkan kesalahan manual, menghindari duplikasi data, serta mendukung pengambilan keputusan yang berbasis data dan terarah pada hasil.

- **Inventarisasi proyek berdasarkan potensi peningkatan konektivitas, pertumbuhan ekonomi, dan keberlanjutan, serta mendukung pengembangan kapasitas infrastruktur daerah.**

Proyek yang diprioritaskan adalah yang mampu meningkatkan konektivitas antarwilayah, mendorong pertumbuhan ekonomi (misalnya akses ke kawasan industri, pelabuhan, atau pariwisata), serta memenuhi aspek keberlanjutan lingkungan. Selain itu, proyek juga harus mendukung peningkatan kapasitas infrastruktur di daerah, baik dari sisi aksesibilitas maupun pemerataan pembangunan, agar manfaatnya dirasakan lebih luas dan tidak terpusat hanya di wilayah tertentu.

#### **b) Pengembangan skema pembiayaan yang inovatif dan berkelanjutan**

Pengembangan skema pembiayaan yang inovatif dan berkelanjutan bertujuan untuk menciptakan alternatif pendanaan yang tidak hanya mengandalkan anggaran pemerintah. Inovasi ini bisa meliputi penerbitan obligasi hijau, pembiayaan berbasis hasil, atau skema *Public-Private Partnerships (PPP)* yang menawarkan model berbagi risiko yang lebih menguntungkan. Skema pembiayaan ini juga memastikan bahwa sumber daya yang digunakan dapat mendukung proyek infrastruktur dalam jangka panjang tanpa membebani anggaran negara secara berlebihan.

Arah kebijakan ini memiliki strategi pengembangan:

- **Pengembangan skema pembiayaan kreatif seperti KPBU, *blended finance*, dan *green financing* dengan melibatkan sektor swasta dan lembaga keuangan.**

Pengembangan skema pembiayaan kreatif seperti Kerja Sama Pemerintah dengan Badan Usaha (KPBU), *blended finance*, dan *green financing* merupakan strategi untuk mengatasi keterbatasan anggaran negara dalam membiayai proyek infrastruktur, khususnya di sektor transportasi. Melalui KPBU, pemerintah berkolaborasi dengan sektor swasta untuk mendanai, membangun, dan mengelola proyek infrastruktur dengan skema berbagi risiko dan tanggung jawab. Sementara itu, *blended finance* menggabungkan dana publik dan swasta guna menarik investasi pada proyek yang memiliki nilai pembangunan tinggi namun kurang menarik secara komersial.

Di sisi lain, *green financing* difokuskan pada pembiayaan proyek yang ramah lingkungan, seperti transportasi rendah emisi dan infrastruktur hemat energi. Skema ini tidak hanya membuka peluang pendanaan dari lembaga keuangan internasional, tetapi juga mendorong pembangunan berkelanjutan. Dengan melibatkan sektor swasta dan lembaga keuangan dalam ketiga skema ini, pembangunan infrastruktur menjadi lebih cepat, efisien, dan selaras dengan prinsip keberlanjutan serta kebutuhan jangka panjang nasional.

#### **c) Penguatan kapasitas dan SDM pembiayaan infrastruktur**

Penguatan kapasitas dan sumber daya manusia (SDM) dalam pembiayaan infrastruktur penting untuk memastikan bahwa para profesional yang terlibat dalam perencanaan dan pelaksanaan pembiayaan memiliki keterampilan yang memadai. Pelatihan dan peningkatan kualitas SDM dalam hal pengelolaan keuangan, analisis risiko, serta penguasaan berbagai instrumen pembiayaan diharapkan dapat memperkuat ekosistem pembiayaan infrastruktur yang lebih efisien dan transparan, serta mempercepat pembangunan infrastruktur yang berkelanjutan.

Arah kebijakan ini memiliki strategi pengembangan:

- **Peningkatan kapasitas SDM dan efisiensi proses internal melalui sistem berbasis kinerja serta penyelarasan strategi dari unit ke level organisasi.**

Poin ini menyoroti pentingnya penguatan sumber daya manusia (SDM) dan pembenahan manajemen internal dalam pelaksanaan proyek infrastruktur. Melalui penerapan sistem berbasis kinerja (*performance-based system*), setiap individu dan unit kerja dinilai berdasarkan pencapaian target yang jelas dan terukur. Penyelarasan strategi antara unit-unit pelaksana dengan tujuan organisasi secara keseluruhan juga diperlukan agar pelaksanaan program berjalan sinergis, efisien, dan mendukung capaian pembangunan secara menyeluruh. Hal ini bertujuan untuk menciptakan organisasi yang responsif,

akuntabel, dan adaptif terhadap tantangan pembangunan infrastruktur yang semakin kompleks.

**d) Peningkatan kemitraan dan kolaborasi multi-pihak**

Peningkatan kemitraan dan kolaborasi multi-pihak mengacu pada pentingnya kerja sama antara berbagai pihak, baik pemerintah, swasta, lembaga internasional, maupun masyarakat. Kemitraan yang solid akan memungkinkan berbagi pengetahuan, teknologi, dan sumber daya dalam pembiayaan infrastruktur. Kolaborasi ini diharapkan dapat menciptakan sinergi yang lebih besar, membuka peluang pembiayaan yang lebih luas, serta mempercepat pencapaian pembangunan infrastruktur yang berkualitas dan merata.

Arah kebijakan ini memiliki strategi pengembangan:

- **Penyelenggaraan forum berkala antara pemerintah, swasta, dan lembaga internasional dalam peninjauan kerjasama pembiayaan dan penyusunan solusi terarah.**

Pentingnya komunikasi rutin antara pemangku kepentingan utama, yaitu pemerintah, sektor swasta, dan lembaga internasional (seperti bank pembangunan atau organisasi donor). Forum ini berfungsi sebagai wadah untuk berbagi informasi proyek, menjajaki potensi kerja sama pembiayaan, serta menyusun solusi konkret dan terarah atas tantangan pendanaan infrastruktur. Melalui diskusi terbuka dan kolaboratif, forum ini dapat mendorong terciptanya kesepahaman, transparansi, dan sinergi dalam perencanaan dan pelaksanaan proyek strategis.

- **Perluasan kemitraan dengan lembaga keuangan domestik dan internasional untuk mobilisasi sumber dana dan pembentukan konsorsium pembiayaan proyek besar.**

Kemitraan ini penting untuk menggalang sumber dana jangka panjang yang stabil serta menyusun konsorsium pembiayaan bagi proyek-proyek besar yang membutuhkan modal besar dan berjangka panjang. Dengan adanya konsorsium, risiko pembiayaan dapat dibagi antar lembaga, sementara kapasitas pembiayaan meningkat. Pendekatan ini juga meningkatkan kepercayaan investor dan memperkuat keberlanjutan pendanaan proyek infrastruktur nasional.

Sebagai unit kerja yang berada dalam koordinasi Sekretariat Jenderal Kementerian Perhubungan, maka pelaksanaan kegiatan dari Pusat Pembiayaan Infrastruktur



Transportasi Kementerian Perhubungan harus merupakan turunan dari sasaran program Sekretariat Jenderal Kementerian Perhubungan. Dari Renstra Sekretariat Jenderal Kementerian Perhubungan 2025-2029 yang tertuang dalam KP-SKJ 31 Tahun 2025 diketahui bahwa Program Sekretariat Jenderal Kementerian Perhubungan yang berkorelasi dengan Pembiayaan Infrastruktur Transportasi dengan menggunakan pembiayaan non APBN dijelaskan pada target berikut ini.

**Tabel 4- 1 Target Kinerja Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi**

| KODE  | SASARAN PROGRAM/<br>KEGIATAN                                                        | INDIKATOR KINERJA (IK) | SATUAN                                                                                               | TARGET |      |       |       |       |      |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------|-------|-------|-------|------|
|       |                                                                                     |                        |                                                                                                      | 2025   | 2026 | 2027  | 2028  | 2029  |      |
| SP2   | Meningkatnya Kualitas Tata Kelola Pemerintahan yang Baik di Kementerian Perhubungan | IKP2                   | Indeks RB Kementerian Perhubungan                                                                    | Indeks | 90.8 | 91    | 91.1  | 91.2  | 91.3 |
| SK2.2 | Meningkatnya Kapabilitas SDM dan Organisasi Kementerian Perhubungan                 | IKK2.10                | Indeks Kelembagaan Kementerian Perhubungan                                                           | Nilai  | 80.2 | 80.3  | 80.4  | 80.5  | 80.6 |
|       |                                                                                     | IKK2.11                | Indeks Sistem Merit Kementerian Perhubungan                                                          | Nilai  | 296  | 296.3 | 296.5 | 296.8 | 297  |
| SK2.1 | Meningkatnya Birokrasi Kementerian Perhubungan yang Bersih dan Akuntabel            | IKK2.9                 | Indeks Pengelolaan Aset Kementerian Perhubungan                                                      | Indeks | 3.19 | 3.2   | 3.25  | 3.28  | 3.30 |
|       |                                                                                     | IKK2.4                 | Indeks Perencanaan Kementerian Perhubungan                                                           | Nilai  | 91   | 91    | 91    | 91    | 91   |
|       |                                                                                     | IKK2.2                 | Nilai SAKIP Kementerian Perhubungan                                                                  | Nilai  | 80   | 80.05 | 80.1  | 80.15 | 80.2 |
|       |                                                                                     | IKK2.6                 | Tingkat Penyelenggaraan Perkantoran                                                                  | %      | 80   | 80    | 82    | 82    | 83   |
| SP2   | Meningkatnya Kinerja Dukungan Terhadap Substansi Kebijakan Kementerian Perhubungan  | IKP12                  | Tingkat Pencapaian Kinerja Dukungan Substansi Kebijakan Bidang Pembiayaan Infrastruktur Transportasi | Nilai  | 76   | 77    | 78    | 79    | 80   |
| SK14  | Meningkatnya Inovasi dalam Pembiayaan Infrastruktur Transportasi                    | IKK14.1                | Tingkat Pemenuhan Investasi/Pembiayaan Kreatif Penyediaan Infrastruktur Transportasi                 | Nilai  | 76   | 77    | 78    | 79    | 80   |

#### 4.1.2 Target Proyek KPBU

Target Proyek KPBU dijelaskan berdasarkan kegiatan yang sedang/akan dilaksanakan pada 2025, matriks proyek KPBU *solicited* dan *unsolicited* serta rencana proyek pada 2026.

##### 4.1.2.1 Kegiatan yang Sedang/Akan Dilaksanakan Pada 2025

Berikut merupakan kegiatan yang sedang/akan dilaksanakan pada tahun 2025 di lingkungan PPIT Kementerian Perhubungan.

**Tabel 4- 2 Kegiatan yang Sedang/Akan Dilaksanakan Pada 2025 di Lingkungan PPIT Kementerian Perhubungan**

| No | Kegiatan                                                                                                                       | Keterangan                                       |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| 1  | Usulan Proyek KPBU pada International Conference on Infrastructure (ICI), Kementerian Koordinator Infrastruktur dan Eksibition | Pelaksanaan ICI pada bulan Juni                  |
| 2  | Penyusunan Renstra PPIT                                                                                                        | Selesai bulan Juni (menyesuaikan Renstra Sekjen) |
| 3  | Penyusunan Studi Pendahuluan potensi KPBU Sektor Darat dan Perkotaan                                                           | Dilaksanakan bulan Juni/Juli                     |



| No | Kegiatan                                                                                                             | Keterangan                   |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| 4  | Penyusunan Studi Pendahuluan potensi KPBU Sektor Laut                                                                | Dilaksanakan bulan Juni/Juli |
| 5  | Penyusunan Studi Pendahuluan potensi KPBU Sektor Udara dan Perkeretaapian                                            | Dilaksanakan bulan Juni/Juli |
| 6  | Monitoring Proyek KPBU Bidang Darat Perkotaan, Laut dan Penunjang serta Udara dan Perkeretaapian sebagai Simpul KPBU | Juli-November                |

Berikut merupakan kegiatan yang sedang/akan dilaksanakan pada tahun 2025 yang menggunakan skema pembiayaan KPBU.

**Tabel 4- 3 Lokus Kegiatan yang Sedang/akan Dilaksanakan Pada 2025 Menggunakan Skema KPBU**

| No | Lokus Kegiatan                  | Keterangan Proses                                                          |
|----|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Terminal Tipe A Betan Sumbing   | Siap ditawarkan ( <i>Ready to Offer</i> )                                  |
| 2  | Terminal Tipe A Purabaya        | Siap ditawarkan ( <i>Ready to Offer</i> )                                  |
| 3  | Bandar Udara Singkawang         | Siap ditawarkan ( <i>Ready to Offer: Under Procurement Process</i> )       |
| 4  | Pelabuhan Patimban              | Pemenuhan pembiayaan dan operasi ( <i>Financial Closed and Operation</i> ) |
| 5  | Pelabuhan Anggrek               | <i>Operasi ( Operation)</i>                                                |
| 6  | <i>Proving Ground</i> BPLJSKB   | <i>Operasi ( Operation)</i>                                                |
| 7  | Bandar Udara Kediri             | <i>Operasi ( Operation)</i>                                                |
| 8  | Kereta Api Makassar – Pare-Pare | <i>Operasi ( Operation)</i>                                                |

Selanjutnya terdapat lokus-lokus potensi pembiayaan infrastruktur transportasi, dijelaskan pada tabel di bawah ini.

**Tabel 4- 4 Proyek Pembiayaan Infrastruktur Transportasi**

| Sektor                     | Lokus Kegiatan                                      | Tahun |      |      |      |      |
|----------------------------|-----------------------------------------------------|-------|------|------|------|------|
|                            |                                                     | 2025  | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
| Sektor Darat dan Perkotaan | <i>Proving Ground</i> BPLJSKB                       | ✓     |      |      |      |      |
|                            | Terminal Tipe A Betan Sumbing                       | ✓     |      |      |      |      |
|                            | Terminal Tipe A Purabaya                            | ✓     |      |      |      |      |
|                            | Terminal Tipe A Jati Jajar, Jawa Barat              | ✓     |      |      |      |      |
|                            | Terminal Tipe A Pondok Cabe, Banten                 |       | ✓    |      |      |      |
|                            | Terminal Tipe A Amplas, Sumatera Utara              |       |      | ✓    |      |      |
|                            | Terminal Tipe A Pinang Baris, Sumatera Utara        |       |      |      | ✓    |      |
|                            | Terminal Tipe A Alang-Alang Lebar, Sumatera Selatan |       |      | ✓    |      |      |



| Sektor                    | Lokus Kegiatan                                         | Tahun |      |      |      |      |
|---------------------------|--------------------------------------------------------|-------|------|------|------|------|
|                           |                                                        | 2025  | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
|                           | Terminal Tipe A Karya Jaya, Sumatera Selatan           |       |      |      | ✓    |      |
|                           | Terminal Tipe A Kayu Agung, Sumatera Selatan           |       |      |      |      | ✓    |
|                           | Terminal Tipe A Betung, Sumatera Selatan               |       |      |      |      | ✓    |
|                           | Terminal Tipe A Harja Mukti, Jawa Barat                |       |      | ✓    |      |      |
|                           | Terminal Tipe A Kertawangunan, Jawa Barat              |       |      | ✓    |      |      |
|                           | Terminal Tipe A Leuwipanjang, Jawa Barat               |       |      |      | ✓    |      |
|                           | Terminal Tipe A Guntur Melati, Jawa Barat              |       |      |      |      | ✓    |
|                           | Terminal Tipe A Baranangsiang, Jawa Barat              |       |      |      |      | ✓    |
|                           | Terminal Tipe A Dhaksinarga, Yogyakarta                |       |      | ✓    |      |      |
|                           | Terminal Tipe A Giwangan, Yogyakarta                   |       |      |      | ✓    |      |
|                           | Terminal Tipe A Dhaksinarga, Yogyakarta                |       |      |      |      | ✓    |
|                           | Terminal Tipe A Giwangan, Yogyakarta                   |       |      |      |      | ✓    |
|                           | Terminal Tipe A Mengwi, Bali                           |       |      | ✓    |      |      |
|                           | Terminal Tipe A Bawen, Jawa Tengah                     |       |      | ✓    |      |      |
|                           | Terminal Tipe A Mangkang, Jawa Tengah                  |       |      |      | ✓    |      |
|                           | Terminal Tipe A Tingkir, Jawa Tengah                   |       |      |      | ✓    |      |
|                           | Terminal Tipe A Tirtonadi, Jawa Tengah                 |       |      |      |      | ✓    |
|                           | Terminal Tipe A Arjosari, Jawa Timur                   |       |      | ✓    |      |      |
|                           | Terminal Tipe A Purboyo, Jawa Timur                    |       |      |      | ✓    |      |
|                           | Terminal Tipe A Batu Ampar, Kalimantan Timur           |       |      |      | ✓    |      |
|                           | Terminal Tipe A Lumpue, Sulawesi Selatan               |       |      |      | ✓    |      |
|                           | Terminal Tipe A LA Tenri Sessu Barru, Sulawesi Selatan |       |      |      |      | ✓    |
| Sektor Laut dan Penumpang | Pelabuhan Patimban                                     | ✓     |      |      |      |      |
|                           | Pelabuhan Anggrek                                      | ✓     |      |      |      |      |



| Sektor                | Lokus Kegiatan                                               | Tahun |      |      |      |      |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------|-------|------|------|------|------|
|                       |                                                              | 2025  | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
|                       | Pelabuhan Teluk Tapang, Sumatera Barat                       | ✓     |      |      |      |      |
|                       | Pelabuhan Wanam, Papua Selatan                               |       | ✓    |      |      |      |
|                       | Pelabuhan Carocok Painan, Sumatera Barat                     |       |      | ✓    |      |      |
|                       | Pelabuhan Selat Lampa, Riau                                  |       |      | ✓    |      |      |
|                       | Pelabuhan Sinjai, Sulawesi Selatan                           |       |      |      | ✓    |      |
|                       | Pelabuhan Daruba, Maluku Utara                               |       |      |      | ✓    |      |
|                       | Pelabuhan Bintuni, Papua Barat                               |       |      |      |      | ✓    |
|                       | Pelabuhan Kaimana, Papua Barat                               |       |      |      |      | ✓    |
| Sektor Udara          | Bandar Udara Kediri                                          | ✓     |      |      |      |      |
|                       | Bandar Udara Singkawang                                      | ✓     |      |      |      |      |
|                       | Bandar Udara Domine Edward Osok, Papua Barat                 |       |      |      | ✓    |      |
|                       | Bandar Udara Wamena, Papua                                   |       |      |      | ✓    |      |
|                       | Bandar Udara Rendani, Papua Barat                            |       |      |      |      | ✓    |
|                       | Bandar Udara Mutiara Sis Al Jufri, Sulawesi Tengah           |       |      |      | ✓    |      |
|                       | Bandar Udara Komodo, Nusa Tenggara Timur                     |       |      |      | ✓    |      |
|                       | Bandar Udara Mopah, Papua                                    |       |      |      |      | ✓    |
|                       | Bandar Udara Juwata, Kalimantan Utara                        |       |      |      | ✓    |      |
|                       | Bandar Udara Kalimarau, Kalimantan Timur                     |       |      |      | ✓    |      |
|                       | Bandar Udara Douw Aturure, Papua                             |       |      |      |      | ✓    |
|                       | Bandar Udara Mozes Kilangin, Papua                           |       |      |      |      | ✓    |
| Sektor Perkeretaapian | Kereta Api Makassar – Pare-Pare                              | ✓     |      |      |      |      |
|                       | Pembangunan Perkeretaapian Feeder LRT Harjamukti – Mekarsari | ✓     |      |      |      |      |
|                       | Pembangunan KA Akses Makassar New Port, Sulawesi Selatan     |       |      |      |      | ✓    |
|                       | KA Perkotaan Makassar – Penyediaan Stasiun, Sulawesi Selatan |       |      |      | ✓    |      |



| Sektor | Lokus Kegiatan                                                  | Tahun |      |      |      |      |
|--------|-----------------------------------------------------------------|-------|------|------|------|------|
|        |                                                                 | 2025  | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
|        | Pembangunan KA Akses Pelabuhan Tarahan, Lampung                 |       |      |      |      | ✓    |
|        | Reaktivasi KA Sasaksaat, Jawa Barat                             |       |      |      | ✓    |      |
|        | Pengembangan Pengujian Kesehatan SDM KA, Jawa Barat             |       |      |      |      | ✓    |
|        | Pembangunan Test Track Pengujian KA, Jawa Barat dan Jawa Tengah |       |      |      | ✓    |      |

#### 4.1.2.2 Matriks Proyek KPBU di Lingkungan PPIT Kementerian Perhubungan

Matriks proyek KPBU di lingkungan PPIT Kementerian Perhubungan dibedakan berdasarkan prakarsa pemerintah (*solicited*) dan berdasarkan prakarsa badan usaha (*unsolicited*).

**Tabel 4- 5 Proyek KPBU Berdasarkan Prakarsa Pemerintah (*Solicited*) Posisi Tahun 2025**

| Tahapan              | Kegiatan                           | Lokus Pembangunan                                                                                                                                                                      |
|----------------------|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Perencanaan          | Identifikasi Proyek                | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <i>Back up</i> Area Pelabuhan Patimban</li> </ul>                                                                                             |
|                      | Studi Pendahuluan                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Pelabuhan Teluk Tapang</li> <li>● KA Feeder LRT Harjamukti-Mekarsari</li> <li>● Terminal Tipe A Jatijajar</li> </ul>                          |
| Penyiapan            | <i>PPP Book: Under Preparation</i> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Pengembangan TOD Poris Plawad</li> <li>● Perkeretaapian Prabumulih – Tarahan</li> </ul>                                                       |
|                      | <i>Market Sounding</i>             |                                                                                                                                                                                        |
|                      | Pra-Studi Kelayakan                |                                                                                                                                                                                        |
|                      | <i>PPP Book: Ready to Offer</i>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Pengembangan Terminal Tipe A Purabaya</li> <li>● Pengembangan Terminal Tipe A Betan Sumbing</li> </ul>                                        |
| Transaksi            | Pra-Kualifikasi                    |                                                                                                                                                                                        |
|                      | <i>Request for Proposal</i>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Bandara Singkawang</li> </ul>                                                                                                                 |
|                      | <i>Bid Award</i>                   |                                                                                                                                                                                        |
|                      | Tandatangan Perjanjian             |                                                                                                                                                                                        |
|                      | <i>Finansial Close</i>             |                                                                                                                                                                                        |
| Manajemen Penyediaan | Konstruksi                         |                                                                                                                                                                                        |
|                      | Operasi                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Pelabuhan Anggrek</li> <li>● KA Makassar – Pare-Pare</li> <li>● Pelabuhan Patimban</li> <li>● <i>Proving Ground</i> BPLJSKB Bekasi</li> </ul> |
|                      | Akhir Kontrak                      |                                                                                                                                                                                        |

| Tahapan | Kegiatan        | Lokus Pembangunan |
|---------|-----------------|-------------------|
|         | Penyerahan Aset |                   |

Terdapat 4 tahapan dalam pelaksanaan proyek KPBU berdasarkan prakarsa pemerintah, yaitu perencanaan, penyiapan, transaksi dan manajemen penyediaan. 11 lokus pengembangan tersebar dan disebutkan dalam tabel di atas pada masing-masing tahapan yang sedang dilaksanakan.

**Tabel 4- 6 Proyek KPBU Berdasarkan Prakarsa Badan Usaha (*Unsolicited*) Posisi Tahun 2025**

| Tahapan   | Kegiatan                                              | Lokus Pembangunan      |
|-----------|-------------------------------------------------------|------------------------|
| Penyiapan | LOI+Dokumen Pendukung                                 |                        |
|           | Evaluasi                                              | ● Bandara Bintan       |
|           | Calon Pemrakarsa menyerahkan FS dan Dokumen Pendukung |                        |
|           | Evaluasi FS                                           |                        |
| Transaksi | Penerbitan Surat Persetujuan                          |                        |
|           | Pra-kualifikasi                                       |                        |
|           | <i>Request for Proposal</i>                           |                        |
|           | <i>Bid Award</i>                                      |                        |
|           | Tandatangan Perjanjian                                |                        |
| Manajemen | <i>Finansial Close</i>                                |                        |
|           | Konstruksi                                            |                        |
|           | Operasi                                               | ● Bandara Dhoho Kediri |
|           | Akhir Kontrak                                         |                        |
|           | Penyerahan Aset                                       |                        |

Terdapat 3 tahapan dalam pelaksanaan proyek KPBU berdasarkan prakarsa badan usaha yaitu: penyiapan, transaksi dan manajemen. 2 lokus pengembangan yaitu Bandara Bintan berada pada tahapan kegiatan evaluasi, sedangkan Bandara Kediri berada pada tahapan kegiatan operasi.



#### 4.2 Kerangka Pendanaan Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi

Untuk dapat melaksanakan kegiatan dan juga menilai capaian kinerja pelaksanaan pembangunan yang dilaksanakan oleh Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT), maka ditetapkan target kinerja dan kerangka pendanaan.

Berdasarkan Pagu Jangka Menengah, besaran pendanaan yang dianggarkan untuk penyelenggaraan program dan kegiatan PPIT sebesar Rp 98.364.512,00 untuk anggaran dari tahun 2025 hingga 2029.

**Tabel 4- 7 Rencana Pagu Jangka Menengah PPIT 2025-2029 (APBN)**

| Tahun        | Anggaran                |
|--------------|-------------------------|
| 2025         | Rp 21.358.594,00        |
| 2026         | Rp 23.395.847,00        |
| 2027         | Rp 14.951.016,00        |
| 2028         | Rp 18.363.391,00        |
| 2029         | Rp 20.290.664,00        |
| <b>Total</b> | <b>Rp 98.364.512,00</b> |



**Gambar 4- 1 Grafik Rencana Pagu Jangka Menengah PPIT 2025-2029 (APBN)**

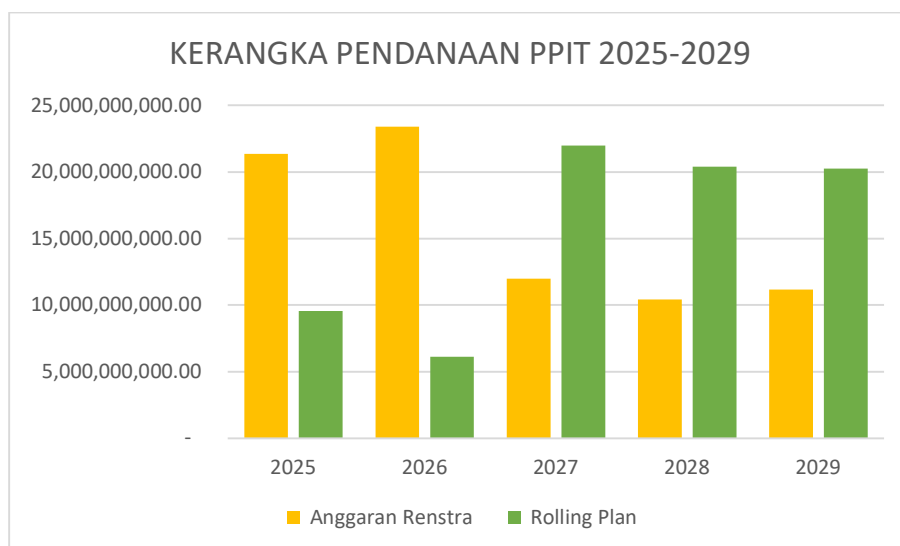
Sesuai dengan Keputusan Sekretaris Jenderal Kementerian Perhubungan Nomor KP-SKJ 31 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Sekretariat Jenderal Kementerian Perhubungan Tahun 2025-2029, berikut tabel Indikasi untuk tahun 2025-2029. Karena adanya



perubahan kebijakan, pada tahun 2025 Pagu Efektif PPIT menjadi Rp 9.552.537.000 sedangkan tahun 2026 menjadi Rp 6.131.437.000 maka perlu dilaksanakan *rolling plan* untuk menyesuaikan pengajuan kebutuhan anggaran PPIT tiap tahunnya hingga tahun 2029.

**Tabel 4- 8 Rencana Pagu Renstra PPIT dan *Rolling Plan* Anggaran PPIT 2025-2029**

| Tahun        | Anggaran                 | <i>Rolling Plan</i>      |
|--------------|--------------------------|--------------------------|
| 2025         | Rp 21.358.594.000        | Rp 9,552,537,000         |
| 2026         | Rp 23.395.847.000        | Rp 6,131,437,000         |
| 2027         | Rp 11,990,000,000        | Rp 21,990,000,000        |
| 2028         | Rp 10,410,000,000        | Rp 20,410,000,000        |
| 2029         | Rp 11,170,000,000        | Rp 20,240,467,000        |
| <b>Total</b> | <b>Rp 78,324,441,000</b> | <b>Rp 78,324,441,000</b> |



**Gambar 4- 2 Grafik *Rolling Plan* Anggaran PPIT 2025-2029 (APBN)**

**Tabel 4- 9 Target Kinerja dan Kerangka Pendanaan Renstra PPIT 2025-2029 (APBN)**

| LEVEL   | KODE    | URAIAN                                                                         | SATUAN  | TARGET |       |       |       |      | ANGGARAN      |               |                |                |                | TOTAL          |
|---------|---------|--------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|-------|-------|-------|------|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|         |         |                                                                                |         | 2025   | 2026  | 2027  | 2028  | 2029 | 2025          | 2026          | 2027           | 2028           | 2029           |                |
| PROGRAM | O22.WA  | Program Dukungan Manajemen                                                     |         |        |       |       |       |      | 9,552,537,000 | 6,131,437,000 | 21,990,000,000 | 20,410,000,000 | 20,240,467,000 | 78,324,441,000 |
| SP      | SP2     | Meningkatnya Kualitas Tata Kelola Pemerintahan yang Baik                       |         |        |       |       |       |      |               |               |                |                |                |                |
| IKP     | IKP2    | Indeks RB Kementerian Perhubungan                                              | NILAI   | 90.8   | 91    | 91.1  | 91.2  | 91.3 |               |               |                |                |                |                |
| KEG     | 1933    | 1933-Pengelolaan Organisasi dan SDM                                            |         |        |       |       |       |      | 1,674,967,000 | 490,222,000   | 2,169,913,000  | 2,300,000,000  | 2,280,000,000  | 8,915,102,000  |
| SK      | SK2.2   | SK2.2 Meningkatnya Kapabilitas SDM dan Organisasi Kementerian Perhubungan      |         |        |       |       |       |      |               |               |                |                |                |                |
| IKK     | IKK2.10 | IKK2.10 Indeks Kelembagaan Kementerian Perhubungan                             | NILAI   | 80.2   | 80.3  | 80.4  | 80.5  | 80.6 |               |               |                |                |                |                |
| KRO     | EBA     | EBA-Layanan Dukungan Manajemen Internal                                        |         | 3      | 3     | 3     | 3     | 3    | 1,674,967,000 | 490,222,000   | 2,169,913,000  | 2,300,000,000  | 2,280,000,000  | 8,915,102,000  |
| RO      | 960     | 960-Layanan Organisasi dan Tata Kelola Internal                                |         | 3      | 3     | 3     | 3     | 3    | 1,674,967,000 | 490,222,000   | 2,169,913,000  | 2,300,000,000  | 2,280,000,000  | 8,915,102,000  |
| KOMP    | 53      | Pembinaan Administrasi Kepegawaian                                             | Layanan | 2      | 2     | 2     | 2     | 2    | 234,305,000   | 294,346,000   | 1,155,135,000  | 1,235,039,000  | 1,215,039,000  | 4,133,864,000  |
| Skomp   | A       | Pembinaan Administrasi Kepegawaian                                             | Layanan | 1      | 1     | 1     | 1     | 1    | 82,423,000    | 82,423,000    | 135,039,000    | 135,039,000    | 135,039,000    | 569,963,000    |
| Skomp   | B       | Pembinaan Administrasi dan Pengelolaan Kearsipan                               | Layanan | 1      | 1     | 1     | 1     | 1    | 151,882,000   | 211,923,000   | 1,020,096,000  | 1,100,000,000  | 1,080,000,000  | 3,563,901,000  |
| IKK     | IKK2.11 | IKK2.11 Indeks Sistem Merit Kementerian Perhubungan                            | NILAI   | 296    | 296.3 | 296.5 | 296.8 | 297  | 0.44          | 0.34          | 0.25           | 0.25           | 0.25           | 1.53           |
| KOMP    | 52      | Pengembangan Kompetensi SDM                                                    | Layanan | 1      | 1     | 1     | 1     | 1    | 1,440,662,000 | 195,876,000   | 1,014,778,000  | 1,064,961,000  | 1,064,961,000  | 4,781,238,000  |
| Skomp   | A       | Pengembangan dan Peningkatan SDM Aparatur                                      | Layanan | 1      | 1     | 1     | 1     | 1    | 1,440,662,000 | 195,876,000   | 1,014,778,000  | 1,064,961,000  | 1,064,961,000  | 4,781,238,000  |
| KEG     | 4657    | 4657-Pengelolaan Perencanaan, Keuangan, BMN dan Umum                           |         |        |       |       |       |      | 3,039,906,000 | 2,594,468,000 | 5,593,491,000  | 5,910,000,000  | 6,080,467,000  | 23,218,332,000 |
| SK      | SK2.1   | SK2.1 Meningkatnya Birokrasi Kementerian Perhubungan yang Bersih dan Akuntabel |         |        |       |       |       |      |               |               |                |                |                |                |
| IKK     | IKK2.9  | IKK2.9 Indeks Pengelolaan Aset Kementerian Perhubungan                         | Nilai   | 3.19   | 3.2   | 3.25  | 3.28  | 3.3  |               |               |                |                |                |                |
| KRO     | EBD     | EBA-Layanan Dukungan Manajemen Kinerja Internal                                |         | 2      | 2     | 2     | 2     | 2    | 281,937,000   | 280,519,000   | 1,135,165,000  | 1,300,000,000  | 1,300,000,000  | 4,297,621,000  |
| RO      | 955     | 955-Layanan Manajemen Keuangan                                                 | Dokumen | 2      | 2     | 2     | 2     | 2    | 281,937,000   | 280,519,000   | 1,135,165,000  | 1,300,000,000  | 1,300,000,000  | 4,297,621,000  |
| KOMP    | 057     | Pengelolaan Laporan Keuangan UPT/Satker                                        | Dokumen | 2      | 2     | 2     | 2     | 2    | 281,937,000   | 280,519,000   | 1,135,165,000  | 1,300,000,000  | 1,300,000,000  | 4,297,621,000  |
| Skomp   | A       | Evaluasi dan Penyusunan Realisasi / Daya Serap Keuangan                        | Dokumen | 1      | 1     | 1     | 1     | 1    | 156,649,000   | 156,649,000   | 621,379,000    | 786,214,000    | 786,214,000    | 2,507,105,000  |
| Skomp   | B       | Monitoring dan Evaluasi Perlengkapan / Aset BMN                                | Dokumen | 1      | 1     | 1     | 1     | 1    | 125,288,000   | 123,870,000   | 513,786,000    | 513,786,000    | 513,786,000    | 1,790,516,000  |
| IKK     | IKK2.4  | IKK2.4 Indeks Perencanaan Kementerian Perhubungan                              | %       | 91     | 91    | 91    | 91    | 91   |               |               |                |                |                |                |
| KRO     | EBD     | EBD-Layanan Manajemen Kinerja Internal                                         |         | 9      | 13    | 13    | 13    | 13   | 404,683,000   | 397,070,000   | 1,299,999,000  | 1,300,000,000  | 1,349,000,000  | 4,750,752,000  |
| RO      | 952     | 952-Layanan Perencanaan dan Penganggaran                                       | Dokumen | 9      | 9     | 9     | 9     | 9    | 404,683,000   | 299,211,000   | 902,022,000    | 902,023,000    | 951,023,000    | 3,458,962,000  |
| KOMP    | 057     | Pembinaan Perencanaan dan Penganggaran UPT/ Satuan Kerja                       | Dokumen | 9      | 9     | 9     | 9     | 9    | 404,683,000   | 299,211,000   | 902,022,000    | 902,023,000    | 951,023,000    | 3,458,962,000  |
| Skomp   | A       | Penyusunan dan Reviu Renstra                                                   | Dokumen | 1      | 1     | 1     | 1     | 1    | 40,063,000    | 40,063,000    | 236,511,000    | 236,512,000    | 236,512,000    | 789,661,000    |
| Skomp   | B       | Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan Manajemen Risiko     | Dokumen | 1      | 1     | 1     | 1     | 1    | 45,475,000    | 45,475,000    | 117,867,000    | 117,867,000    | 117,867,000    | 444,551,000    |
| Skomp   | C       | Penyusunan RKT                                                                 | Dokumen | 1      | 1     | 1     | 1     | 1    | 1,229,000     | 1,229,000     | 2,459,000      | 2,459,000      | 2,459,000      | 9,835,000      |

| LEVEL | KODE   | URAIAN                                                                             | SATUAN  | TARGET |       |      |       |      | ANGGARAN      |               |               |               |               | TOTAL          |
|-------|--------|------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|-------|------|-------|------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
|       |        |                                                                                    |         | 2025   | 2026  | 2027 | 2028  | 2029 | 2025          | 2026          | 2027          | 2028          | 2029          |                |
| Skomp | D      | Penyusunan RKAKL Pagu Kebutuhan                                                    | Dokumen | 1      | 1     | 1    | 1     | 1    | 30,779,000    | 30,779,000    | 50,260,000    | 50,260,000    | 50,260,000    | 212,338,000    |
| Skomp | E      | Penyusunan RKAKL Pagu Indikatif                                                    | Dokumen | 1      | 1     | 1    | 1     | 1    | 2,862,000     | 2,862,000     | 5,644,000     | 5,644,000     | 50,260,000    | 67,272,000     |
| Skomp | F      | Penyusunan RKAKL Pagu Anggaran                                                     | Dokumen | 1      | 1     | 1    | 1     | 1    | 9,037,000     | 9,037,000     | 18,374,000    | 18,374,000    | 22,758,000    | 77,580,000     |
| Skomp | G      | Penyusunan RKAKL Pagu Alokasi                                                      | Dokumen | 1      | 1     | 1    | 1     | 1    | 152,016,000   | 46,544,000    | 235,083,000   | 235,083,000   | 235,083,000   | 903,809,000    |
| Skomp | H      | Penyusunan Bahan RDP dan Rapim                                                     | Dokumen | 1      | 1     | 1    | 1     | 1    | 8,542,000     | 8,542,000     | 15,484,000    | 15,484,000    | 15,484,000    | 63,536,000     |
| Skomp | I      | Koordinasi dan Sinkronisasi Proyek Pembangunan Infrastruktur Transportasi          | Dokumen | 1      | 1     | 1    | 1     | 1    | 114,680,000   | 114,680,000   | 220,340,000   | 220,340,000   | 220,340,000   | 890,380,000    |
| IKK   | IKK2.2 | IKK2.2 Nilai SAKIP Kementerian Perhubungan                                         | NILAI   | 80     | 80.05 | 80.1 | 80.15 | 80.2 |               |               |               |               |               |                |
| RO    | 953    | 953-Layanan Pemantauan dan Evaluasi                                                | Dokumen | 0      | 4     | 4    | 4     | 4    | -             | 97,859,000    | 397,977,000   | 397,977,000   | 397,977,000   | 1,291,790,000  |
| KOMP  | 058    | Monitoring dan Evaluasi Akuntabilitas Kinerja UPT/Satker                           | Dokumen | 0      | 4     | 4    | 4     | 4    | -             | 97,859,000    | 397,977,000   | 397,977,000   | 397,977,000   | 1,291,790,000  |
| Skomp | A      | Penyusunan Laporan Tahunan (Laptah)                                                | Dokumen | 0      | 1     | 1    | 1     | 1    | -             | 4,151,000     | 8,303,000     | 8,303,000     | 8,303,000     | 29,060,000     |
| Skomp | B      | Penyusunan Laporan Kinerja (LKIP)                                                  | Dokumen | 0      | 1     | 1    | 1     | 1    | -             | 36,406,000    | 152,069,000   | 152,069,000   | 152,069,000   | 492,613,000    |
| Skomp | C      | Penyusunan Laporan Monitoring Capaian Kinerja                                      | Dokumen | 0      | 1     | 1    | 1     | 1    | -             | 21,596,000    | 156,464,000   | 156,464,000   | 156,464,000   | 490,988,000    |
| Skomp | D      | Penyusunan Perjanjian Kinerja (PK)                                                 | Dokumen | 0      | 1     | 1    | 1     | 1    | -             | 35,706,000    | 81,141,000    | 81,141,000    | 81,141,000    | 279,129,000    |
| IKK   | IKK2.6 | IKK2.6 Tingkat Penyelenggaraan Perkantoran                                         | %       | 80     | 80    | 82   | 82    | 83   |               |               |               |               |               | 0              |
| KRO   | EBA    | EBA-Layanan Dukungan Manajemen Internal                                            |         | 4      | 4     | 4    | 4     | 4    | 1,902,278,000 | 1,501,729,000 | 2,117,704,000 | 2,269,377,000 | 2,489,844,000 | 10,280,932,000 |
| RO    | 994    | 994-Layanan Perkantoran                                                            | layanan | 4      | 4     | 4    | 4     | 4    | 1,902,278,000 | 1,501,729,000 | 2,117,704,000 | 2,269,377,000 | 2,489,844,000 | 10,280,932,000 |
| KOMP  | 002    | Operasional dan Pemeliharaan Kantor                                                | layanan | 4      | 4     | 4    | 4     | 4    | 1,902,278,000 | 1,501,729,000 | 2,117,704,000 | 2,269,377,000 | 2,489,844,000 | 10,280,932,000 |
| Skomp | A      | Kebutuhan Sehari-hari Perkantoran                                                  | layanan | 1      | 1     | 1    | 1     | 1    | 466,723,000   | 154,930,000   | 466,723,000   | 466,723,000   | 652,793,000   | 2,207,892,000  |
| Skomp | B      | Pemeliharaan Kantor                                                                | layanan | 1      | 1     | 1    | 1     | 1    | 281,940,000   | 150,282,000   | 281,940,000   | 433,613,000   | 468,010,000   | 1,615,785,000  |
| Skomp | C      | Langganan Daya dan Jasa                                                            | layanan | 1      | 1     | 1    | 1     | 1    | 779,194,000   | 822,096,000   | 994,620,000   | 994,620,000   | 994,620,000   | 4,585,150,000  |
| Skomp | D      | Pembayaran Terkait Pelaksanaan Operasional Kantor                                  | layanan | 1      | 1     | 1    | 1     | 1    | 374,421,000   | 374,421,000   | 374,421,000   | 374,421,000   | 374,421,000   | 1,872,105,000  |
| KRO   | EBB    | EBB-Layanan Sarana dan Prasarana Internal                                          |         | 6      | 16    | 13   | 8     | 7    | 451,008,000   | 415,150,000   | 1,040,623,000 | 1,040,623,000 | 941,623,000   | 3,889,027,000  |
| RO    | 971    | 971-Layanan Prasarana Internal                                                     | Unit    | 1      | 0     | 0    | 0     | 0    | 299,328,000   | -             | -             | -             | -             | 299,328,000    |
| KOMP  | 051    | Pembangunan/ renovasi gedung dan bangunan                                          | Unit    | 1      | 0     | 0    | 0     | 0    | 299,328,000   | -             | -             | -             | -             | 299,328,000    |
| Skomp | A      | Renovasi Ruang Kerja PPIIT                                                         | Unit    | 1      | 0     | 0    | 0     | 0    | 299,328,000   |               |               |               |               | 299,328,000    |
| RO    | 951    | 951-Layanan Sarana Internal                                                        | Unit    | 5      | 16    | 13   | 8     | 7    | 151,680,000   | 415,150,000   | 1,040,623,000 | 1,040,623,000 | 941,623,000   | 3,589,699,000  |
| KOMP  | 051    | Kendaraan Bermotor                                                                 | Unit    | 0      | 0     | 1    | 1     | 1    | -             | -             | 731,123,000   | 731,123,000   | 731,123,000   | 2,193,369,000  |
| Skomp | A      | Pengadaan Kendaraan Dinas                                                          | Unit    | 0      | 0     | 1    | 1     | 1    |               |               | 731,123,000   | 731,123,000   | 731,123,000   | 2,193,369,000  |
| KOMP  | 052    | Perangkat Pengolahan Data dan Informasi                                            | Unit    | 4      | 15    | 11   | 6     | 6    | 80,000,000    | 266,000,000   | 210,500,000   | 210,500,000   | 210,500,000   | 977,500,000    |
| Skomp | A      | Pengadaan Laptop                                                                   | Unit    | 2      | 10    | 0    | 3     | 3    | 40,000,000    | 171,000,000   |               |               |               | 211,000,000    |
| Skomp | B      | Pengadaan PC                                                                       | Unit    | 2      | 5     | 10   | 2     | 2    | 40,000,000    | 95,000,000    | 200,000,000   | 200,000,000   | 200,000,000   | 735,000,000    |
| Skomp | C      | Pengadaan Alat Dokumentasi                                                         | Unit    | 0      | 0     | 1    | 1     | 1    |               |               | 10,500,000    | 10,500,000    | 10,500,000    | 31,500,000     |
| KOMP  | 053    | Peralatan Fasilitas Perkantoran                                                    | Unit    | 1      | 1     | 1    | 1     | 0    | 71,680,000    | 149,150,000   | 99,000,000    | 99,000,000    | -             | 418,830,000    |
| Skomp | A      | Pengadaan Peralatan dan Fasilitas Perkantoran                                      | Unit    | 1      | 1     | 1    | 1     | 0    | 71,680,000    | 149,150,000   | 99,000,000    | 99,000,000    | -             | 418,830,000    |
| SP    | SP2    | Meningkatnya Kinerja Dukungan Terhadap Substansi Kebijakan Kementerian Perhubungan |         |        |       |      |       |      |               |               |               |               |               |                |

| LEVEL | KODE    | URAIAN                                                                                                                                                                                                     | SATUAN      | TARGET |      |      |      |      | ANGGARAN      |               |                |                |                | TOTAL          |
|-------|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------|------|------|------|------|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|       |         |                                                                                                                                                                                                            |             | 2025   | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2025          | 2026          | 2027           | 2028           | 2029           |                |
| IKP   | IKP12   | Tingkat Pencapaian Kinerja Dukungan Substansi Kebijakan Bidang Pembiayaan Infrastruktur Transportasi                                                                                                       | NILAI       | 76     | 77   | 78   | 79   | 80   |               |               |                |                |                |                |
| KEG   | 5877    | 5877-Pengelolaan Kemitraan dan Kerjasama                                                                                                                                                                   |             |        |      |      |      |      | 4,837,664,000 | 3,046,747,000 | 14,226,596,000 | 12,200,000,000 | 11,880,000,000 | 46,191,007,000 |
| SK    | SK14    | SK14 Meningkatkan Inovasi dalam Pembiayaan Infrastruktur Transportasi                                                                                                                                      |             |        |      |      |      |      |               |               |                |                |                |                |
| IKK   | IKK14.1 | IKK14.1 Tingkat Pemenuhan Investasi/Pembiayaan Kreatif Penyediaan Infrastruktur Transportasi                                                                                                               | NILAI       | 76     | 77   | 78   | 79   | 80   |               |               |                |                |                |                |
| KRO   | AEE     | AEE-Kemitraan                                                                                                                                                                                              |             | 10     | 10   | 21   | 10   | 10   | 4,837,664,000 | 3,046,747,000 | 14,226,596,000 | 12,200,000,000 | 11,880,000,000 | 46,191,007,000 |
| RO    | 001     | 001-Fasilitasi Kemitraan dan Investasi Sektor Transportasi                                                                                                                                                 |             | 10     | 10   | 21   | 10   | 10   | 4,837,664,000 | 3,046,747,000 | 14,226,596,000 | 12,200,000,000 | 11,880,000,000 | 46,191,007,000 |
| KOMP  | 051     | Pendampingan Persiapan Pelaksanaan Kerjasama                                                                                                                                                               | Kesepakatan | 3      | 3    | 4    | 3    | 3    | 277,497,000   | 627,994,000   | 1,916,407,000  | 3,000,000,000  | 3,000,000,000  | 8,821,898,000  |
| Skomp | A       | Pelaksanaan Pendampingan, Perumusan Kebijakan, Pemantauan, Pengawasan dan Evaluasi Pada Tahap Penyiapan dan Transaksi Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha di Sektor Transportasi Darat dan Perkotaan   | Kesepakatan | 1      | 1    |      | 1    | 1    | 53,223,000    | 120,453,000   |                | 1,000,000,000  | 1,000,000,000  | 2,173,676,000  |
| Skomp | B       | Pelaksanaan Pendampingan, Perumusan Kebijakan, Pemantauan, Pengawasan dan Evaluasi pada Tahap Penyiapan dan Transaksi Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha Di Sektor Transportasi Laut                  | Kesepakatan | 1      | 1    |      | 1    | 1    | 108,416,000   | 245,350,000   |                | 1,000,000,000  | 1,000,000,000  | 2,353,766,000  |
| Skomp | C       | Pelaksanaan Pendampingan, Perumusan Kebijakan, Pemantauan, Pengawasan dan Evaluasi pada Tahap Penyiapan, Transaksi Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha di Sektor Transportasi Udara dan Perkeretaapian | Kesepakatan | 1      | 1    | 1    | 1    | 1    | 115,858,000   | 262,191,000   | 524,010,000    | 1,000,000,000  | 1,000,000,000  | 2,902,059,000  |
| Skomp | D       | Pendampingan Penyiapan Bahan Penyusunan Dokumen Kebijakan Teknis proyek potensial kerja sama pemerintah dan badan usaha pada Sektor Transportasi Laut dan/atau Penunjang                                   | Kesepakatan |        |      | 1    |      |      |               |               | 744,525,000    |                |                | 744,525,000    |
| Skomp | E       | Pelaksanaan Kelompok Kerja Proyek Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha di Sektor Transportasi laut                                                                                                         | Kesepakatan |        |      | 1    |      |      |               |               | 324,420,000    |                |                | 324,420,000    |
| Skomp | F       | Pelaksanaan Kelompok Kerja Proyek Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha di Sektor Transportasi penunjang                                                                                                    | Kesepakatan |        |      | 1    |      |      |               |               | 323,452,000    |                |                | 323,452,000    |
| KOMP  | 052     | Penyusunan Kriteria Awal Proyek Kerjasama                                                                                                                                                                  | Kesepakatan | 3      | 3    | 9    | 3    | 3    | 1,997,884,000 | 1,669,337,000 | 8,300,407,000  | 5,100,000,000  | 4,800,000,000  | 21,867,628,000 |
| Skomp | A       | Penyusunan Studi Pendahuluan Proyek Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha (KPBU) sektor Darat dan Perkotaan                                                                                                 | Kesepakatan | 1      | 1    |      | 1    | 1    | 665,884,000   | 736,500,000   |                | 1,700,000,000  | 1,600,000,000  | 4,702,384,000  |
| Skomp | B       | Pendampingan dan Penyusunan Dokumen Identifikasi Pembiayaan Proyek Infrastruktur Transportasi Laut                                                                                                         | Kesepakatan | 1      | 1    |      | 1    | 1    | 666,000,000   | 501,607,000   |                | 1,700,000,000  | 1,600,000,000  | 4,467,607,000  |

| LEVEL | KODE | URAIAN                                                                                                                                                                                                                    | SATUAN      | TARGET |      |      |      |      | ANGGARAN      |             |               |               |               | TOTAL          |
|-------|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------|------|------|------|------|---------------|-------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
|       |      |                                                                                                                                                                                                                           |             | 2025   | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2025          | 2026        | 2027          | 2028          | 2029          |                |
| Skomp | C    | Pelaksanaan Pendampingan dan Perumusan Kebijakan Pada Tahap Perencanaan Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha untuk Meningkatkan Inovasi Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Udara dan Perkeretaapian                    | Kesepakatan | 1      | 1    |      | 1    | 1    | 666,000,000   | 431,230,000 |               | 1,700,000,000 | 1,600,000,000 | 4,397,230,000  |
| Skomp | D    | Penyusunan Dokumen Identifikasi Pembiayaan Proyek Intelligent Transportation System (ITS) Pada Sistem Angkutan Umum Massal Perkotaan Berbasis Jalan                                                                       | Kesepakatan |        |      | 1    |      |      |               |             | 952,148,000   |               |               | 952,148,000    |
| Skomp | E    | Penyusunan Dokumen Identifikasi Pembiayaan Proyek Pembangunan Pelabuhan Sungai Danau dan Penyeberangan di Pulau Sumatera, Sulawesi dan Papua                                                                              | Kesepakatan |        |      | 1    |      |      |               |             | 855,750,000   |               |               | 855,750,000    |
| Skomp | F    | Pendampingan dan Penyusunan Dokumen Identifikasi Kebutuhan Pembiayaan Pembangunan Terminal Angkutan Barang                                                                                                                | Kesepakatan |        |      | 1    |      |      |               |             | 913,898,000   |               |               | 913,898,000    |
| Skomp | G    | Pendampingan dan Penyusunan Dokumen Identifikasi Pembiayaan Proyek UPPKB di seluruh wilayah Indonesia                                                                                                                     | Kesepakatan |        |      | 1    |      |      |               |             | 1,006,002,000 |               |               | 1,006,002,000  |
| Skomp | H    | Penyusunan Studi pendahuluan proyek kerjasama pemerintah dan badan usaha (KPBU) sektor Laut                                                                                                                               | Kesepakatan |        |      | 1    |      |      |               |             | 909,005,000   |               |               | 909,005,000    |
| Skomp | I    | Penyusunan Studi pendahuluan proyek kerjasama pemerintah dan badan usaha (KPBU) sektor Laut                                                                                                                               | Kesepakatan |        |      | 1    |      |      |               |             | 864,002,000   |               |               | 864,002,000    |
| Skomp | J    | Penyusunan Studi Pendahuluan Proyek Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha (KPBU) Sektor Perkeretaapian                                                                                                                     | Kesepakatan |        |      | 1    |      |      |               |             | 875,382,000   |               |               | 875,382,000    |
| Skomp | K    | Penyusunan studi pendahuluan proyek kerjasama pemerintah dan badan usaha (KPBU sektor transportasi udara)                                                                                                                 | Kesepakatan |        |      | 1    |      |      |               |             | 1,047,888,000 |               |               | 1,047,888,000  |
| Skomp | L    | Penyusunan Pra-Studi Kelayakan Proyek Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha (KPBU) Sektor Perkeretaapian                                                                                                                   | Kesepakatan |        |      | 1    |      |      |               |             | 876,332,000   |               |               | 876,332,000    |
| KOMP  | 053  | Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Kerjasama                                                                                                                                                                             | Kesepakatan | 3      | 3    | 7    | 3    | 3    | 1,833,290,000 | 522,925,000 | 2,983,186,000 | 3,000,000,000 | 3,000,000,000 | 11,339,401,000 |
| Skomp | A    | Pelaksanaan Pendampingan, Perumusan Kebijakan, Sinkronisasi, Koordinasi, Pemantauan, Pengawasan dan Evaluasi pada Tahap Manajemen Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha di Sektor Transportasi Darat dan Perkotaan      | Kesepakatan | 1      | 1    |      | 1    | 1    | 600,000,000   | 147,459,000 |               | 1,000,000,000 | 1,000,000,000 | 2,747,459,000  |
| Skomp | B    | Pelaksanaan Pendampingan, Perumusan Kebijakan, Sinkronisasi, Koordinasi, Pemantauan, Pengawasan Dan Evaluasi Pada Tahap Manajemen KPBU Di Sektor Transportasi Laut                                                        | Kesepakatan | 1      | 1    |      | 1    | 1    | 633,290,000   | 159,314,000 |               | 1,000,000,000 | 1,000,000,000 | 2,792,604,000  |
| Skomp | C    | Pelaksanaan Pendampingan, Perumusan Kebijakan, Sinkronisasi, Koordinasi, Pemantauan, Pengawasan dan Evaluasi pada Tahap Manajemen Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha di Sektor Transportasi Udara dan Perkeretaapian | Kesepakatan | 1      | 1    |      | 1    | 1    | 600,000,000   | 216,152,000 |               | 1,000,000,000 | 1,000,000,000 | 2,816,152,000  |

| LEVEL | KODE | URAIAN                                                                                                                                                                                                                             | SATUAN      | TARGET |      |      |      |      | ANGGARAN    |             |               |               |               | TOTAL         |
|-------|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------|------|------|------|------|-------------|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|       |      |                                                                                                                                                                                                                                    |             | 2025   | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2025        | 2026        | 2027          | 2028          | 2029          |               |
| Skomp | D    | Pengawasan dan Evaluasi Proyek KPBU Bidang Darat dan Angkutan Perkotaan                                                                                                                                                            | Kesepakatan |        |      | 1    |      |      |             |             | 132.640,000   |               |               | 132.640,000   |
| Skomp | E    | Pelaksanaan Pendampingan, Perumusan Kebijakan, Sinkronisasi, Koordinasi, Pemantauan, Pengawasan dan Evaluasi pada Tahap Penyiapan dan Manajemen Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha di Sektor Transportasi Darat dan Perkotaan | Kesepakatan |        |      | 1    |      |      |             |             | 308.278,000   |               |               | 308.278,000   |
| Skomp | F    | Penyelenggaraan Kegiatan Bimtek KPBU Sektor Darat dan Angkutan Perkotaan                                                                                                                                                           | Kesepakatan |        |      | 1    |      |      |             |             | 231.284,000   |               |               | 231.284,000   |
| Skomp | G    | Pelaksanaan Pendampingan, Perumusan Kebijakan, Sinkronisasi, Koordinasi, Pemantauan, Pengawasan dan Evaluasi pada Tahap Manajemen Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha di Sektor Transportasi Laut                              | Kesepakatan |        |      | 1    |      |      |             |             | 507.982,000   |               |               | 507.982,000   |
| Skomp | H    | Pelaksanaan Pendampingan, Monitoring, Pemantauan, Pengawasan dan Evaluasi terkait Pembiayaan Kreatif pada Infrastruktur Laut dan Penunjang                                                                                         | Kesepakatan |        |      | 1    |      |      |             |             | 726.614,000   |               |               | 726.614,000   |
| Skomp | I    | Pelaksanaan Pendampingan, Perumusan Kebijakan, Sinkronisasi, Koordinasi, Pemantauan, Pengawasan dan Evaluasi pada Tahap Manajemen Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha di Sektor Perkeretaapian                                 | Kesepakatan |        |      | 1    |      |      |             |             | 514.068,000   |               |               | 514.068,000   |
| Skomp | J    | Pelaksanaan Pendampingan, Perumusan Kebijakan, Sinkronisasi, Koordinasi, Pemantauan, Pengawasan dan Evaluasi pada Tahap Manajemen Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha di Sektor Transportasi Udara                             | Kesepakatan |        |      | 1    |      |      |             |             | 562.320,000   |               |               | 562.320,000   |
| KOMP  | 054  | Penjajakan Minat Pasar Terhadap Kerjasama Proyek                                                                                                                                                                                   | Kesepakatan | 1      | 1    | 1    | 1    | 1    | 728.993,000 | 226.491,000 | 1,026,596,000 | 1,100,000,000 | 1,080,000,000 | 4,162,080,000 |
| Skomp | A    | Forum Bisnis dan Kemitraan Bidang Investasi Lintas Sektor                                                                                                                                                                          | Kesepakatan | 1      | 1    | 1    | 1    | 1    | 728.993,000 | 226.491,000 | 1,026,596,000 | 1,100,000,000 | 1,080,000,000 | 4,162,080,000 |

**Tabel 4- 10 Kerangka Pendanaan Non-APBN**

| Nama Proyek                 |                                                      | Nilai Estimasi Proyek (Juta Rupiah) | Tahapan Pelaksanaan           |                                          | Alokasi SBPI TA 2026 | Alokasi Tahun 2027 (Juta Rupiah) | Unit Alokasi Anggaran | Skema Pengembalian              | Lokasi Proyek           | Keterangan                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------|------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------|------------------------------------------|----------------------|----------------------------------|-----------------------|---------------------------------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                             |                                                      |                                     | Tahun 2026                    | Rencana Tahun 2027                       |                      |                                  |                       |                                 |                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| A. Ditjen Perhubungan Udara |                                                      |                                     |                               |                                          |                      |                                  |                       |                                 |                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 1                           | Bandara Singkawang                                   | 841,000                             | Transaksi dan Financial Close | Operasi                                  | 1,000                | 1,000                            | DJPU                  | Tarif                           | Kalimantan Barat        | Target Penandatanganan Perjanjian Kerjasama dari November 2025 menjadi Februari 2026 (tentatif).<br>Target Financial Close di bulan Desember 2026.<br>Terdapat perubahan capex dari Rp1.669,793 Miliar menjadi Rp841 Miliar.                                                                                                                                             |
| 2                           | Bandara Kediri                                       | 8,500,000                           | Operasi                       | Operasi                                  |                      |                                  |                       | Tarif                           | Jawa Timur              | Sudah memasuki tahap operasi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 3                           | Bandara Bintan                                       | 8,600,000                           | Penyiapan                     | Transaksi - Financial Close - Konstruksi | 2,000                | 2,000                            | DJPU                  | Tarif                           | Kepulauan Riau          | <b>Sudah dikeluarkan dari PPP Book</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| B. Ditjen Perhubungan Laut  |                                                      |                                     |                               |                                          |                      |                                  |                       |                                 |                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 4                           | Pelabuhan Patimban                                   | 18,928,779                          | Operasi                       | Pengadaan Suprastruktur - Operasi        | 2,500                | 2,500                            | DJPL                  | Tarif                           | Kab. Subang, Jawa Barat | Tahun 2026: Pengoperasian Terminal Peti Kemas dan Terminal Kendaraan<br>Tahun 2027 : Pengadaan Suprastruktur                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 5                           | Pelabuhan Angrek                                     | 1,422,148                           | Konstruksi                    | Konstruksi - Operasi                     | 2,500                | 2,500                            | DJPL                  | Tarif                           | Provinsi Gorontalo      | Tahun 2026: Konstruksi, Pengadaan Peralatan dan Operasi<br>Pendampingan Konsultan PJPK<br>Tahun 2027: Konstruksi, Pengadaan Peralatan dan Operasi<br>Pendampingan Konsultan PJPK                                                                                                                                                                                         |
| 6                           | Pelabuhan Teluk Tapang Sumatera Barat                | 865,216                             | Penyiapan                     |                                          |                      |                                  | DJPL                  | Tarif                           | Provinsi Sumatera Barat | Tahun 2026 : Studi Pendahuluan sudah selesai, menunggu arahan lanjut Menteri Perhubungan                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| C. Ditjen Perhubungan Darat |                                                      |                                     |                               |                                          |                      |                                  |                       |                                 |                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 7                           | Terminal Tipe A Betan Subing Lampung Tengah, Lampung | 418,590                             | Transaksi                     | Financial Close                          | 2,500                | 2,500                            | DJPD                  | Bentuk Lainnya                  | Lampung Tengah, Lampung | Tahun 2026 : Pendampingan Transaksi Proyek Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha (KPBU) Pengembangan Terminal Tipe A Betan Subing (Lampung) (Prioritas Nasional) (tahun 2026 dianggarkan transaksi namun masih dalam blokir)<br>- telah tersedia dokumen pra studi kelayakan dan selanjutnya memasuki tahap transaksi<br>Tahun 2027 : Rencana Financial Close dan Operasi |
| 8                           | Terminal Tipe A Purabaya Surabaya Jawa Timur         | 1,742,000                           | Transaksi                     | Financial Close                          | 2,500                | 2,500                            | DJPD                  | Bentuk Lainnya                  | Surabaya, Jawa Timur    | Tahun 2026 : Pendampingan Transaksi Proyek Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha (KPBU) Pengembangan Terminal A Purabaya (Surabaya) (Prioritas Nasional) (tahun 2026 dianggarkan transaksi namun masih dalam blokir)<br>- telah tersedia dokumen pra studi kelayakan dan selanjutnya memasuki tahap transaksi<br>Tahun 2027 : Rencana Financial Close dan Operasi         |
| 9                           | Proving Ground BPLISKB                               | 1,986,000                           | Operasi                       | Operasi                                  | 339,993              | 339,993                          | DJPD                  | Pembayaran Ketersediaan Lavanan | Kab. Bekasi, Jawa Barat | Tahun 2026 : sudah dialokasikan di DIPA Direktorat Sarana dan Keselamatan Transportasi Jalan sebesar 339.993 M                                                                                                                                                                                                                                                           |

| Nama Proyek              |                                                      | Nilai Estimasi Proyek (Juta Rupiah) | Tahapan Pelaksanaan |                        | Alokasi SBPI TA 2026 | Alokasi Tahun 2027 (Juta Rupiah) | Unit Alokasi Anggaran | Skema Pengembalian              | Lokasi Proyek                          | Keterangan                                                                                                                                                                      |
|--------------------------|------------------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------|------------------------|----------------------|----------------------------------|-----------------------|---------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                          |                                                      |                                     | Tahun 2026          | Rencana Tahun 2027     |                      |                                  |                       |                                 |                                        |                                                                                                                                                                                 |
|                          |                                                      |                                     |                     |                        |                      |                                  |                       | (Availability Payment (AP))     |                                        | Tahun 2027 : dianggarkan kembali di DIPA Direktorat Sarana dan Keselamatan Transportasi Jalan sebesar 339.993 M                                                                 |
| 10                       | TOD Terminal Tipe A Poris Plawad                     | 1,697,231                           | Penyiapan           | Transaksi              | 2,500                | 2,500                            | DJPD                  | Bentuk Lainnya                  | Kota Tangerang, Provinsi Banten        | Tahun 2027 :<br>Pagu RM sebesar Rp. 2,5 miliar terbagi atas :<br>1. Kajian andalalin proyek KPBU poris 1M<br>2. Kajian Amdal proyek KPBU Poris 1M<br>3. Pendampingan KPBU 500jt |
| 11                       | Pengembangan Terminal Tipe A Pondok Cabe             |                                     | Perencanaan         | Perencanaan/ Penyiapan |                      | 1,040                            | DJPD                  |                                 |                                        |                                                                                                                                                                                 |
| 12                       | Pengembangan Terminal Tipe A Jatijajar               | 1,275,000                           | Perencanaan         | Perencanaan/ Penyiapan |                      | 1,039                            | DJPD                  | Bentuk Lainnya                  | Kota Depok, Jawa Barat                 | Tahun 2026 : Tusi Ditjen Perhubungan Darat                                                                                                                                      |
| 13                       | Pengembangan UPPKB                                   | 0                                   | -                   |                        |                      | 0                                |                       |                                 |                                        | Tidak ada update kegiatan                                                                                                                                                       |
| 14                       | Terminal Tipe A Singkawang                           | 0                                   |                     | Pra FS                 | tbc                  | tbc                              |                       | Bentuk Lainnya                  | Kota Singkawang                        | Tidak ada update kegiatan                                                                                                                                                       |
| D. Ditjen Perkeretaapian |                                                      |                                     |                     |                        |                      |                                  |                       |                                 |                                        |                                                                                                                                                                                 |
| 15                       | Perkeretaapian Makassar Pare – Pare                  | 1,960,000                           | Operasi             | Operasi                | 246,023              | 257,949                          | DJKA                  | Pembayaran Ketersediaan Layanan | Sulawesi Selatan                       | Alokasi Tahun 2027 sesuai dengan Amandemen ke-6 Perjanjian Kerjasama                                                                                                            |
| 16                       | Kereta Api Patimban                                  | 1,280,000                           | Penyiapan           | Pra FS                 | 561                  | 876                              | PPIT                  | Tarif                           | Kab. Subang, Jawa Barat                | Tahun 2026 : Direncanakan disusun Studi Pendahuluan                                                                                                                             |
| 17                       | Studi Pendahuluan Feeder MRT Lebak Bulus– Rawa Buntu |                                     | Penyiapan           |                        |                      | 875                              | PPIT                  | Tarif                           | Jakarta                                | Tahun 2027 : Direncanakan disusun Studi Pendahuluan                                                                                                                             |
| 18                       | Studi Pendahuluan Bandara Douw Aturure – Nabire      |                                     | Penyiapan           |                        |                      | 1,047                            | PPIT                  | Bentuk Lainnya                  | Jawa Barat                             | Tahun 2027 : Direncanakan disusun Studi Pendahuluan                                                                                                                             |
| 18                       | KA Sumatera Bagian Selatan: Prabumulih– Tarahan      | 31,600,000                          | Penyiapan           |                        |                      |                                  |                       | Tarif                           | Prabumulih – Tarahan, Sumatera Selatan | Sudah dikeluarkan dari PPP Book                                                                                                                                                 |

# BAB 5 PENUTUP

KEMENTERIAN PERHUBUNGAN

## 5.1 Arahan Pelaksanaan

Rencana Strategis Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) Kementerian Perhubungan tahun 2025–2029 sejatinya dokumen perencanaan pembangunan 5 tahunan, yang disusun untuk menjabarkan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 12 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Kementerian Perhubungan Tahun 2025–2029.

Rencana Strategis Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) Kementerian Perhubungan tahun 2025–2029 digunakan sebagai acuan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian terhadap kinerja yang telah ditetapkan dalam unit kerja Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi Kementerian Perhubungan, dan akan evaluasi secara berkala sesuai ketentuan yang berlaku.

Apabila di kemudian hari diperlukan adanya perubahan pada Rencana Strategis Pusat Pembiayaan Infrastruktur Transportasi (PPIT) Kementerian Perhubungan tahun 2025–2029, maka akan dilakukan penyempurnaan sebagaimana mestinya.

## 5.2 Mekanisme Evaluasi dan Perubahan

Dokumen Renstra PPIT Tahun 2025–2029 ini dapat ditinjau ulang jika terdapat perubahan yang mendasar dalam lingkungan strategis yang mengharuskan adanya penyesuaian dalam arah kebijakan, target kinerja maupun rencana program/kegiatan yang harus dilaksanakan.

Evaluasi pelaksanaan Renstra PPIT Tahun 2025–2029 ini setidaknya-tidaknya dilakukan satu kali dipertengahan masa berlaku (pertengahan Tahun 2027) untuk mengukur keberhasilan pencapaian target kinerja yang ditetapkan, serta menyesuaikan daftar program dan kegiatan yang diperlukan dalam rangka mencapai target di akhir masa



perencanaan (Tahun 2029). Adapun salah satu cara penyesuaian di dalam Renstra dengan melakukan *Rolling Plan* terhadap indikasi anggaran PPIT 2025-2029.

Evaluasi tahunan terhadap pelaksanaan Renstra ini dilaporkan melalui LKIP (Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) yang disampaikan kepada Menteri Perhubungan melalui Sekretariat Jenderal, untuk selanjutnya dievaluasi oleh Inspektorat Jenderal. Laporan Hasil Evaluasi (LHE) atas LKIP PPIT merupakan bagian dari penilaian prestasi dalam pelaksanaan reformasi birokrasi dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*).