



DOI: <https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i4>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Analisis Implementasi Aplikasi Digipay Satu Pada Satuan Kerja di Wilayah Badan Pusat Statistik Provinsi Kalimantan Utara

Erma Maslahatul Umami¹, Meita Istianda², Muhammad Sawir³

¹Universitas Terbuka, Tangerang, Indonesia, ermamasla@gmail.com

²Universitas Terbuka, Tangerang, Indonesia, meita@ecampus.ut.ac.id

³Universitas Yapis Papua, Jayapura, Indonesia, sawirmuhammad103@gmail.com

Corresponding Author: ermamasla@gmail.com¹

Abstract: *This research aims: (1) to find out and analyze the implementation of the digipay one application in work units in the BPS area of North Kalimantan Province, and (2) to find out and analyze the supporting and inhibiting factors for implementing the digipay one application in work units in the BPS area of North Kalimantan Province. The technique for taking informants uses non-probability sampling. Meanwhile, the data analysis technique uses qualitative analysis techniques with data condensation, data display and drawing conclusions. The results of this research indicate that the implementation of the Digipay one application in work units in the BPS area of North Kalimantan Province based on Edward III's implementation theory has been carried out by work units in the Central Statistics Agency area of North Kalimantan Province but is still having problems: (1) lack of information and mindset of providers/vendors that procurement can be regulated, (2) frequent rotation of procurement human resources in working units causing continuity in the procurement process (3) the digipay application often experiences errors, (4) the use of digipay can only be done for procurement and payment to partners/providers who have bank accounts providing the digipay application platform used by the working unit, (5) the use of digipay has a longer and more complicated flow compared to other procurement applications and there are no regulations regarding sanctions for work units that do not use digipay, and (6) from the vendor/service provider side, business actors are still reluctant to join as vendors on digipay one because the transaction mechanism is considered longer. Even though it is supported by factors: (1) digipay contributes to the efficiency of financial processes, (2) digipay one increases transparency and accountability, (3) ease of integration with other financial systems, (4) improvement of public services, (5) support for the digital economy and (6) support from leadership.*

Keyword: *Implementation, Digipay Satu, Procurement of Goods/Services.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan: (1) untuk mengetahui dan menganalisis implementasi aplikasi digipay satu pada satuan kerja di wilayah BPS Provinsi Kalimantan Utara, dan (2) untuk mengetahui dan menganalisis faktor pendukung dan penghambat implementasi aplikasi digipay satu pada satuan kerja di wilayah BPS Provinsi Kalimantan Utara. Teknik pengambilan informan menggunakan *non probability sampling*. Sedangkan teknik analisis data

menggunakan teknis analisis kualitatif dengan kondensasi data, display data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi aplikasi *Digipay* satu pada satuan kerja di wilayah BPS Provinsi Kalimantan Utara berdasarkan teori imolementasi Edward III sudah dijalankan oleh satuan kerja di wilayah Badan Pusat Statistik Provinsi Kalimantan Utara namun masih terkendala dengan: (1) kurangnya informasi dan mindset penyedia/vendor bahwa pengadaan bisa diatur, (2) sering terjadinya rotasi SDM pengadaan pada satker menyebabkan terputusnya kontinuitas dalam proses pengadaan (3) aplikasi *digipay* yang sering mengalami error, (4) penggunaan *digipay* baru dapat dilakukan untuk pengadaan dan pembayaran kepada rekanan/penyedia yang memiliki rekening bank penyedia platform aplikasi *digipay* yang digunakan oleh satker, (5) penggunaan *digipay* alurnya lebih panjang dan rumit dibandingkan dengan aplikasi pengadaan lainnya dan belum ada peraturan mengenai sanksi bagi satuan kerja yang tidak menggunakan *digipay*, dan (6) dari sisi vendor/penyedia jasa pelaku usaha masih enggan bergabung menjadi vendor pada *digipay* satu karena mekanisme transaksi yang dinilai lebih panjang. Meskipun sudah didukung oleh faktor: (1) *digipay* berkontribusi terhadap efisiensi proses keuangan, (2) *digipay* satu meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, (3) kemudahan integrasi dengan sistem keuangan lainnya, (4) peningkatan layanan publik, (5) dukungan terhadap ekonomi digital dan (6) dukungan dari pimpinan.

Kata Kunci: Implementasi, *Digipay Satu*, Pengadaan Barang/Jasa

PENDAHULUAN

Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah merupakan kegiatan pengadaan yang dilaksanakan oleh Kementerian/Lembaga/Perangkat Daerah di lingkungan pemerintahan dalam rangka memenuhi kebutuhannya. Dalam Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018, Pengadaan Barang/Jasa adalah kegiatan pengadaan Barang/Jasa oleh Kementerian/Lembaga/Perangkat Daerah yang dibiayai oleh APBN/APBD yang prosesnya sejak identifikasi kebutuhan, sampai dengan serah terima hasil pekerjaan. Perpres ini mengamanatkan pelaksanaan Pengadaan Barang/ Jasa Secara Elektronik dengan disediakannya e-marketplace, yaitu pasar elektronik yang disediakan oleh pemerintah dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan barang/jasa pemerintah,

Dalam rangka mendukung ekonomi digital dan kebijakan *cashless*, pemerintah telah membuat beberapa kebijakan dalam transaksi pembayaran dana APBN, antara lain Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-20/PB/2019 tentang Uji Coba Penggunaan Uang Persediaan Melalui Marketplace Digital Payment Pada Satuan Kerja. Digital payment adalah pembayaran dengan mekanisme pemindahbukuan dari rekening pengeluaran secara elektronik dengan kartu debit atau pendebitan Kartu Kredit Pemerintah (KKP) ke Rekening Penyedia Barang/jasa, dalam rangka penggunaan uang persediaan melalui sistem marketplace. Pembayaran Digital Payment atau *Digipay*, dikembangkan dengan mekanisme overbooking pemindahbukuan dari rekening bendahara pengeluaran secara elektronik dengan kartu Debit/Cash Management System (CMS) atau pendebitan kartu Kartu Kredit Pemerintah (KKP) ke Rekening Penyedia Barang/Jasa, dalam rangka penggunaan uang persediaan melalui sistem marketplace. *Digipay* terdiri atas Sistem Marketplace dan Sistem Digital Payment yang terintegrasi dalam satu platform. Sistem Marketplace memfasilitasi transaksi pemesanan dan penyediaan barang/jasa antara Satker dengan Penyedia Barang/Jasa, dalam rangka penggunaan Uang Persediaan (uang muka kerja yang diberikan kepada bendahara pengeluaran untuk membiayai kegiatan operasional sehari-hari). Sistem Digital Payment memfasilitasi proses pembayaran atas transaksi dalam Sistem Marketplace. *Digipay* merupakan modernisasi pengelolaan keuangan negara melalui kerjasama institusi pemerintah

yang telah dikembangkan oleh 4 (empat) Bank Himbara, yaitu Bank BRI, Bank Mandiri, Bank BNI dan Bank BTN.

Kehadiran Digipay menjadi solusi tepat. Digipay menggabungkan dua tahap transaksi e-procurement dan pembayaran tanpa uang tunai ke dalam ekosistem yang terintegrasi. Satker pengguna melihat secara transparan setiap tahapan dan proses real time. Jika diperlukan oleh aparat pengawasan atau penegak hukum, data riwayat pengadaan dan pembayaran pertransaksi juga dapat diambil secara lengkap pada menu di platform tersebut. Untuk memudahkan para bendahara satker, platform Digipay mencakup fitur transaksi pembayaran, perhitungan dan pembayaran pajak, termasuk pembuatan dokumen secara otomatis menghasilkan dokumen pertanggungjawaban/pelaporan atas setiap transaksi/belanja yang direkam. Dengan cara ini, Digipay mengintegrasikan tiga aktivitas ke dalam satu ekosistem yaitu pengadaan barang/jasa, pembayaran, pelaporan dan perpajakan. Dalam melaksanakan APBN, pemerintah terus mengembangkan sistem pembayaran untuk mendukung transaksi penerimaan dan pengeluaran pemerintah yang dapat mengurangi biaya transaksi dan meningkatkan kualitas pelaksanaan anggaran. Dari manfaat yang diperoleh, Digipay mewujudkan simbiosis mutualisme para pemangku kepentingan. Manfaat bagi Satuan Kerja, adanya otomasi dan efisiensi. Integrasi pengadaan, pembayaran, perpajakan, dan pelaporan, Penyederhanaan SPJ, serta transparan dan akuntabel.

Badan Pusat Statistik atau BPS merupakan Lembaga Pemerintah Non Kementrian yang bertanggung jawab langsung kepada Presiden. Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 86 Tahun 2007 tentang Badan Pusat Statistik dan Peraturan Kepala Badan Pusat Statistik Nomor 7 Tahun 2008 tugas BPS adalah melaksanakan tugas pemerintahan di bidang statistik sesuai peraturan perundang-undangan. BPS mempunyai visi yaitu pelopor data statistik terpercaya untuk semua. BPS Provinsi Kalimantan Utara merupakan perwakilan BPS di Daerah yang terdiri dari enam satuan kerja yaitu BPS Kabupaten Malinau, BPS Kabupaten Bulungan, BPS Kabupaten Tana Tidung, BPS Kabupaten Nunukan dan BPS Kota Tarakan. BPS Kabupaten/Kota mempunyai tugas melaksanakan penyelenggaraan statistik dasar sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Sebagai lembaga Pemerintah Non Kementrian, BPS Kab/Kota di wilayah Kalimantan Utara dalam menyelenggarakan tugasnya menyusun perencanaan dan penganggaran mengacu pada Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia.

Dalam hal pengadaan barang dan jasa di enam Satuan Kerja di Wilayah BPS Provinsi Kalimantan Utara sudah semua menggunakan aplikasi Digipay Satu, tapi belum maksimal penggunaannya, hal ini ditandai dengan pagu anggaran belanja barang di enam satker di wilayah BPS Provinsi Kalimantan Utara pada tahun 2023 senilai Rp28.632.547.000 hanya senilai Rp282.709.390 atau senilai 1% serta data di tahun 2024 sampai dengan tanggal 31 oktober 2024 pagu anggaran belanja barang senilai Rp20.817.859.000 hanya senilai Rp504.944.468 atau senilai 2,44% yang pengadaannya melalui aplikasi Digipay Satu tapi mengalami peningkatan jika dibandingkan dengan tahun 2023.

Tabel 1. Transaksi Digipay Satker Tahun 2024 (sampai dengan 31 Oktober 2024)

No	Nama Satker	Pagu Belanja Barang (Rp)	Jumlah Transaksi Digipay Satu	Nilai Transaksi Digipay Satu (Rp)	Persentase
1	BPS Provinsi Kalimantan Utara	4,475,921,000	95	356,838,800	7.97%
2	BPS Kabupaten Malinau	3,708,698,000	6	5,975,650	0.16%
3	BPS Kabupaten Bulungan	4,246,514,000	13	24,895,600	0.59%

4	BPS Kabupaten Tana Tidung	1,848,242,000	74	89,500,198	4.84%
5	BPS Kabupaten Nunukan	3,838,176,000	2	7,235,000	0.19%
6	BPS Kota Tarakan	2,700,308,000	26	23,499,220	0.87%
TOTAL		20,817,859,000	215	507,944,468	2.44%

Terdapat beberapa faktor yang menyebabkan penerapan Digipay Satu kurang optimal dan terdapat berbagai permasalahan serta kendala antara lain:

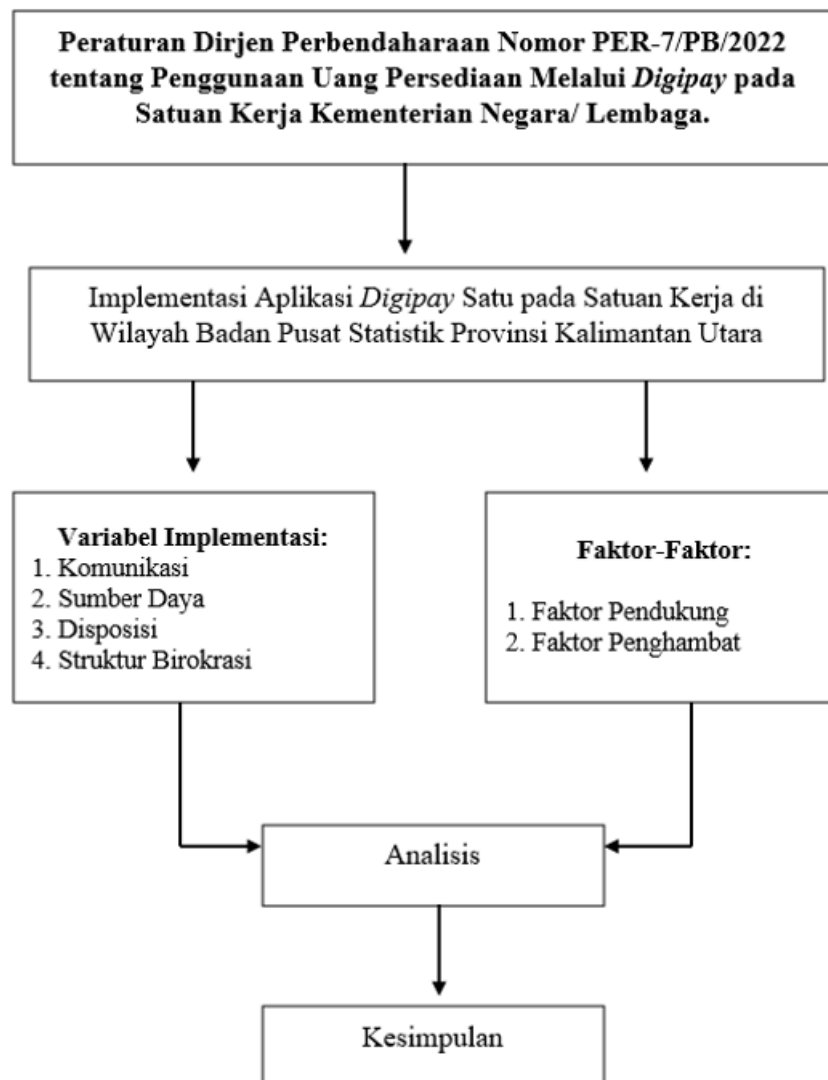
1. Adanya rasionalisasi anggaran dana APBN sangat berpengaruh terhadap pagu DIPA masing-masing satker di wilayah BPS Provinsi Kalimantan Utara sehingga berdampak pada pengadaan barang/jasa lewat aplikasi Digipay Satu.
2. Kurangnya kapasitas pengguna satker, kementerian keuangan melaksanakan penyempurnaan pengelolaan keuangan negara secara masif dan cepat sementara di sisi satker pengelola keuangan terbatas orangnya.
3. Penggunaan digipay satu membutuhkan jumlah user yang cukup banyak tetapi jumlah pengelola pengadaan dan staf pengelola keuangan jumlahnya terbatas.
4. Satker belum berhasil untuk mengajak penyedia barang/jasa yang selama ini digunakan untuk menjadi vendor Digipay Satu
5. Masih ada penyedia barang/jasa yang belum siap mengikuti perkembangan informasi teknologi (IT) sehingga menyebabkan kurangnya informasi dan komunikasi terkait pengadaan barang/jasa lewat aplikasi Digipay satu
6. Masih adanya pola pikir lama dalam proses pengadaan barang/jasa dari Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) dan Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) terhadap proses pengadaan barang/jasa di setiap satker.
7. Satker masih enggan untuk menggunakan sistem baru berbasis digital yang transparan dan akuntabel

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis Implementasi Aplikasi Digipay Satu Pada Satuan Kerja di Wilayah Badan Pusat Statistik Provinsi Kalimantan Utara mengevaluai penerapan serta mengetahui dan menganalisis Faktor Pendukung dan penghambat Implementasi Aplikasi Digipay Satu Pada Satuan Kerja di Wilayah Badan Pusat Statistik Provinsi Kalimantan Utara.

METODE

Penelitian ini menerapkan desain kualitatif yaitu penelitian yang pusat perhatiannya bergantung pada prinsip umum yang menjadi dasar wujud suatu gejala kehidupan manusia, atau juga pola yang dianalisa dari indikasi sosial budaya melalui budaya masyarakat tersebut guna mendapat representasi mengenai contoh yang berlangsung. Penulis menggunakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Moleong (2005:4) pendekatan deskriptif kualitatif yaitu “pendekatan penelitian dimana data-data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar-gambar dan bukan angka”. Data-data tersebut dapat diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, foto, video tape, dokumentasi pribadi, catatan, atau memo dan dokumentasi lainnya. Sedangkan Sukmadinata (2009:18), menyatakan bahwa “penelitian deskriptif bertujuan mendefinisikan suatu keadaan atau fenomena secara apa adanya

Penulis akan menggambarkan dan menganalisis tentang Implementasi Aplikasi Digipay Satu Pada Satuan Kerja di Wilayah Badan Pusat Statistik Provinsi Kalimantan Utara berdasarkan Peraturan Direktorat Jenderal Perbendaharaan (Perdirjen) Nomor PER-7/PB/2022 Tahun 2022 tentang Penggunaan Uang Persediaan melalui Digipay Pada Satuan Kerja Kementerian Negara/Lembaga dari sudut pandang teori implementasi kebijakan Edward III. Selain itu juga akan mendeskripsikan faktor-faktor yang mendukung dan menghambatnya.



Gambar 1. Implementasi Aplikasi Digipay

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi kebijakan merupakan tahapan dari proses perumusan kebijakan (*policy formulation*) dalam rangka mencapai tujuan kebijakan (*policy goal*) dari suatu program yang telah ditetapkan. Implementasi aplikasi digipay satu berdasarkan Peraturan Dirjen Perbendaharaan Nomor PER-7/PB/2022 tentang Penggunaan Uang Persediaan melalui Digipay pada Satuan Kerja Kementerian Negara/Lembaga. Penggunaan aplikasi Digipay Satu ini sejalan dengan upaya simplifikasi proses bisnis dan efisiensi pelaksanaan anggaran yang ingin dicapai melalui internet banking, kartu debit dan Kartu Kredit Pemerintah (KKP).

Teori implementasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori implementasi George C. Edwards III, yang mengemukakan bahwa implementasi merupakan tindakan-tindakan yang dilakukan oleh pemerintah (*action taken by the goverment*) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu keputusan kebijakan (*policy decision*). Menurut pandangan Edwards III bahwa implementasi kebijakan dipengaruhi oleh 4 (empat) variabel yang saling berhubungan yaitu: komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi, sebagaimana pembahasan berikut ini:

1. Komunikasi

Variabel Komunikasi dalam proses implementasi kebijakan memiliki fungsi untuk menganalisis efektivitas pesan yang dikirimkan komunikator kebijakan dapat diterima,

dipahami dan dilaksanakan dengan baik oleh komunikasi kebijakan sehingga tercapai tujuan dari kebijakan itu. Komunikasi merupakan salah satu factor yang memegang peranan penting dari suksanya implementasi aplikasi Digipay Satu pada satuan kerja di wilayah BPS Provinsi Kalimantan Utara.

Proses komunikasi dapat dilihat dari penyaluran informasi kepada implementator kebijakan aplikasi digipay satu pada satuan kerja di wilayah BPS Provinsi Kalimantan Utara, kejelasan informasi yang disampaikan kepada stakeholder yaitu vendor atau penyedia serta konsistensi kebijakan yang dipahami stakeholder.

Komunikasi pada konsep implementasi kebijakan public menganalisis apakah pesan (*message*) yang dikirimkan komunikator kebijakan dapat diterima dan dipahami dengan baik oleh komunikasi kebijakan. Apabila pesan yang dikirim komunikator dapat diterima dengan jelas, maka komunikasi dalam implementasi bisa dikatakan efektif. Namun komunikasi bisa dikatakan efektif jika pesan dari tujuan kebijakan (*policy objectives*) yang disampaikan komunikator tidak hanya bisa diterima dengan jelas, namun juga dapat mempengaruhi dan dilaksanakan oleh komunikasi.

Komunikasi merupakan variable yang sangat penting dalam keberhasilan suatu kebijakan termasuk kebijakan aplikasi Digipay satu pada satuan kerja di wilayah BPS Provinsi Kalimantan Utara. Sebagaimana Edward III katakana bahwa Keputusan kebijakan dan perintahnya (*policy decision and order*) harus ditransmisikan dengan tepat kepada target groups serta dikomunikasikan dengan akurat dan jelas sehingga mudah dimengerti dengan cepat oleh pelaksana (*implementator*). Selanjutnya Edward III juga mengatakan bahwa beberapa hal penyebab terjadinya komunikasi yang tidak konsisten sehingga dapat menimbulkan dampak negative bagi oimplementasi kebijakan, diantaranya adalah transmisi yang dilakukan (*transmission carried out*), Tingkat kejelasan (*level of clarity*) dan Tingkat konsistensi (*level of consistency*) dari komunikasi.

Dalam implementasi kebijakan aplikasi digipay satu pada satuan kerja di wilayah BPS Provinsi Kalimantan Utara sebagaimana hasil penelitian terlihat bahwa transmisi dilakukan menggunakan media teknologi informasi dalam bentuk aplikasi Digital Payment Digipay Satu, Tingkat kejelasan dalam implementasi kebijakan aplikasi digipay satu terlihat dari semua informasi dapat diakses pada laman digipaysatu.kemenkeu.go.id. Sedangkan Tingkat konsistensi terlihat dari bentuk pelayanan yang diberikan dalam pengadaan barang/jasa dan pembayarannya melalui aplikasi Digipay satu

Selain itu, berdasarkan hasil penelitian, juga dapat disimpulkan masih adanya inkonsistensi informasi pada implementasi aplikasi digipay satu pada satuan kerja di wilayah BPS Provinsi Kalimantan Utara. Untuk itu diperlukan perubahan perilaku adaptasi baik dari pelaksana (*implementator*) maupun dari kelompok sasaran (*target group*) terhadap perkembangan teknologi yang khususnya yang menyangkut aplikasi digipay satu, sehingga kebijakan aplikasi digipay satu pada satuan kerja di wilayah BPS Provinsi Kalimantan Utara dapat diimplementasikan dengan baik dan benar.

2. Sumber Daya

Menurut Edward III sumber daya (*resources*) memiliki peran penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan. Apabila pelaksana (*implementator*) kekurangan sumber-sumber yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan, maka pelaksanaan implementasi kebijakantidak akan berjalan secara efektif, meskipun kebijakan implementasi kebijakan aplikasi digipay satu pada satuan kerja di Wilayah BPS Provinsi Kalimantan Utara telah ditansmisikan secara jelas, akurat dan konsisten. Adapun indicator sumber daya terdiri dari beberapa elemen, yaitu staf, informasi, wewenang, dan fasilitas.

Sebagaimana Edward III katakana bahwa 2 (dua) bahasan pokok dalam menganalisis sumber daya staf (*staff resources*) yang dibutuhkan dalam implementasi aplikasi digipay satu pada satuan kerja di wilayah BPS Provinsi Kalimantan Utara yaitu menganalisis dari

segi kuantitas dan kualitas. Dari segi kuantitas berkaitan dengan jumlah staf/pegawai yang dilibatkan dalam implementasi kebijakan, sedangkan dari segi kualitas berkaitan dengan kemampuan dan ketrampilan staf.

Ketersediaan sumber daya staf naik secara kualitatif maupun kuantitatif akan berpengaruh terhadap efektivitas pelaksanaan pengadaan barang/jasa melalui aplikasi digipay satu. Dengan staf yang berkualitas dan jumlah yang memadai maka implementasi kebijakan menjadi lancar, dan sebaliknya apabila sumber daya staf kurang maka akan menghambat implementasi kebijakan aplikasi digipay satu dalam pengadaan barang/jasa.

Berdasarkan hasil penelitian terlihat bahwa sumber daya staf secara kualitas di semua bidang pelayanan sudah memadai. Dikatakan memadai karena semua user pengguna digipay sudah mempunyai sertifikat kompetensi dibidangnya masing-masing dan background Pendidikan yang mumpuni, Pejabat Pengadaan telah mempunyai Sertifikat Pengadaan dari LKPP, PPK juga memiliki sertifikat PNT dari kemenkeu, begitu juga bendahara telah memiliki sertifikat BNT atau Bendahara Tersertifikasi, dan semua pelaksana aplikasi digipay telah mengikuti learning kompetensi baik secara online maupun offline. Namun dari segi kuantitas, pada bagian admin masih kurang memadai sehingga kurang maksimal dalam memberikan informasi kepada vendor/penyedia.

Dalam implementasi aplikasi digipay satu pada satuan kerja di wilayah BPS Provinsi Kalimantan Utara, sumber daya informasi mencakup perangkat keras, aplikasi digipay, operator admin dan pemakai informasi (information user). Kontribusi sumber daya informasi adalah memberikan informasi yang bersifat esensial dalam penyelesaian masalah, pembuatan rencana kerja berikutnya serta sumber daya strategis untuk inovasi dan pengambilan Keputusan pada suatu instansi pemerintah. Dilihat dari aspek admin satker dibutuhkan penambahan minimal 1 staf lagi, admin satker dibedakan antara pengadaan barang dan pengadaan jasa.

Selanjutnya Edward III menyebutkan bahwa sumber daya kewenangan (*authority*) yang cukup untuk membuat Keputusan sendiri yang dimiliki oleh suatu Lembaga akan mempengaruhi Lembaga itu dalam melaksanakan suatu kebijakan. Kewenangan ini menjadi penting Ketika mereka dihadapkan suatu masalah dan mengharuskan untuk segera diselesaikan dengan suatu keputusan (*decision*). Demikian pula dalam implementasi aplikasi digipay satu pada satuan kerja di Wilayah BPS Provinsi Kalimantan Utara bahwa kewenangan akan menentukan keberhasilan dari implementasi kebijakan tersebut. Dinama sumber kewenangan Pejabat Pembuat Komitmen, Pejabat Pengadaan, Bendahara Pengeluaran dan admin satker berasal dari Surat Keputusan Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) yaitu Kepala BPS Provinsi Kalimantan Utara.

Keberadaan fasilitas (sarana dan prasarana) akan mendukung apabila secara kualitas maupun kuantitas sangat memadai, namun sebaliknya akan menjadi factor penghambat apabila keberadaanya kurang memadai. Untuk itu pelaksana kebijakan harus bisa memastikan ketersediaan fasilitas yang memadai sehingga dalam proses pelaksanaan tidak akan menjadi factor penghambat sehingga hasil implementasi menjadi kurang maksimal.

Sumber daya fasilitas merupakan sarana dan prasarana yang dibutuhkan secara operasional untuk memberikan layanan administrasi maupun elektronik kepada vendor/penyedia. Sumber daya fasilitas dalam implementasi aplikasi digipay satu pada satuan kerja di wilayah BPS provinsi Kalimantan Utara terdiri dari Gedung kantor, personal computer atau laptop, printer scanner dan jaringan internet. Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa sumber daya fasilitas (sarana dan prasarana) sudah cukup memadai.

3. Disposisi

Implementator dalam kebijakan aplikasi digipay satu pada satuan kerja di wilayah BPS provinsi Kalimantan Utara memiliki nilai-nilai (*values*) yang dianutnya yang bisa

saling berbeda antara pelaksana yang satu dengan pelaksana lainnya. Perbedaan nilai masing-masing pelaksana dapat menimbulkan perbedaan kebijakan dalam memahami setiap Keputusan. Jika perbedaan nilai antara pembuat kebijakan dengan pelaksana kebijakan terlalu besar maka akan menimbulkan kecenderungan berlawanan arah tidak sejalan sehingga dapat mempengaruhi arah pelaksanaan kebijakan. Dalam variabel disposisi terkandung dua indikator yaitu pengangkatan birokrasi dan insentif. Sumber daya utama dalam implementasi aplikasi digipay satu pada satuan kerja di wilayah BPS Provinsi Kalimantan Utara adalah staf atau pegawai (*street-level bureaucrats*). Salah satu penyebab kegagalan implementasi kebijakan adalah staf atau pegawai yang kurang memadai ataupun kurang kompeten. Sebagaimana yang Edward III katakan bahwa jika ingin implementasi kebijakan berhasil secara efektif dan efisien, maka para pelaksana (*implementators*) harus mengetahui apa yang harus dilakukan dan mempunyai kemampuan dan kemauan untuk melakukan kebijakan tersebut guna mencapai tujuan dari kebijakan tersebut. Jika pelaksana (*implementor*) suatu kebijakan ingin efektif, maka para pelaksana kebijakan tidak hanya harus mengetahui apa yang akan dilakukan tetapi juga harus memiliki motivasi, integritas dan komitmen untuk melaksanakannya, sehingga dalam praktiknya tujuan kebijakan bisa tercapai secara efektif dan efisien.

Berkaitan dengan sikap pelaksana, Edward III mengatakan bahwa sikap yang baik atau perilaku positif para pelaksana (*implemntors*) terhadap suatu kebijakan menandakan adanya suatu dukungan yang mendorong para pelaksana melaksanakan kewajiban sesuai yang diinginkan oleh para pembuat kebijakan (*policy maker*). Namun sebaliknya, apabila perilaku atau perspektif para pelaksana (*implementators*) berbeda keinginan dengan para pembuat Keputusan, maka proses pelaksanaan suatu kebijakan menjadi berat.

Disposisi merupakan karakteristik atau watak dari para pelaksana (*implementors*) seperti sifat kejujuran, memiliki komitmen yang tinggi, serta berjiwa demokratis akan berdampak pada pelaksanaan implementasi aplikasi digipay satu. Dengan adanya sifat jujur, memiliki komitmen serta berjiwa demokratis, maka para pelaksana dapat menjalankan kebijakan dengan baik sebagaimana diinginkan oleh pembuat kebijakan sehingga kebijakan dapat dilaksanakan dengan baik, lancar dan efektif. Namun apabila sikap para pelaksana kurang mendukung maka implementasi aplikasi digipay satu dalam pengadaan barang/jasa tidak akan terlaksana dengan baik dan efektif.

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pengangkatan pejabat perbendaharaan di satuan kerja wilayah BPS Provinsi Kalimantan utara yang dalam hal ini menjadi pelaksana pengadaan pada aplikasi digipay satu telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan kepala Badan Pusat Statistik Provinsi Kalimantan Utara yang didalamnya terdapat teknis tugas pokok masing-masing dan diberikan honor perbendaharaan pada tiap bulannya. Namun dari hasil penelitian khusus untuk administrator aplikasi digipay satu ini jumlah honor tidak sesuai dengan beban kerja dan resiko pekerjaan.

4. Struktur Organisasi

Struktur birokrasi (*bureaucratic structure*) merupakan karakteristik, norma-norma dan pola-pola hubungan yang terjadi berulang-ulang dalam badan eksekutif yang mempunyai hubungan timbal balik sesuai dengan kewenangan yang mereka miliki dalam menjalankan suatu kebijakan. Komponen struktur birokrasi terdiri dari structural formal organisasi dan atribut yang tidak formal dari personal pelaksana. Selain itu, adanya ikatan-ikatan badan pelaksana dengan pemeran-pemeran (*actors*) dalam implementasi kebijakan aplikasi Digipay Satu.

Struktur birokrasi dalam kegiatan pengadaan barang/jasa melalui aplikasi digipay satu pada satuan kerja di wilayah BPS Provinsi Kalimantan Utara mencakup beberapa aspek yaitu struktur birokrasi pelaksana, pembagian wewenang, dan lain sebagainya. Salah satu aspek penting dalam struktur organisasi adalah adanya prosedur kerja. Prosedur kerja adalah

prosedur atau standar yang dijadikan acuan dalam pelaksanaan suatu kebijakan. Dengan adanya prosedur kerja yang jelas maka implementasi kebijakan dapat disesuaikan dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Sebagaimana pendapat Edward III bahwa dengan menggunakan SOP maka para pelaksana (implementor) dapat menggunakan waktunya dan menyeragamkan tindakan-tindakan dari pejabat birokrasi dalam organisasi.

Dalam suatu organisasi, sifat struktur birokrasi yang berpengaruh dalam pelaksanaan kebijakan aplikasi digipay satu pengadaan barang/jasa adalah fragmentasi organisasi pelaksana. Tanggung jawab yang tersebar, seringkali menjadikan rumitnya koordinasi, apalagi dilakukan oleh pelaksana yang memiliki karakteristik, sikap dan perilaku yang beragam. Namun selama fragmentasi itu bisa diawasi dan dikendalikan oleh satu unit/organisasi maka fragmentasi bisa mendukung pencapaian tujuan kebijakan aplikasi digipay satu yaitu pengadaan barang/jasa dan pembayarannya secara transparan dan akuntabel.

Dalam implementasi aplikasi digipay satu pada satuan kerja di wilayah BPS Provinsi Kalimantan Utara, struktur organisasi pengadaan barang/jasa terdiri dari Pejabat Pembuat Komitmen, Pejabat Pengadaan, Admin Satker, Bendahara Pengeluaran dan Penyedia/Vendor sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Yang dituntut bekerja secara profesional dan efektif. Untuk itu perlu adanya struktur birokrasi yang jelas dan tepat sehingga tidak ada tumpang tindih dalam pelaksanaan kebijakan dan kewenangan yang dapat menyebabkan terjadinya konflik birokrasi. Demikian juga dalam fragmentasi tanggung jawab juga harus memperhatikan asas profesionalitas dan proporsionalitas baik secara personalia maupun kelembagaan.

Dampak dari banyaknya fragmentasi adalah adanya pandangan yang sempit dari pelaksana birokrasi. Bila suatu unit kerja/badan mempunyai fleksibilitas yang rendah dalam misi-misinya maka unit kerja/badan akan tetap mempertahankan keberadaan dan ego sektoralnya, sehingga hal ini dapat menyebabkan timbulnya friksi-friksi diantara birokrasi pelaksana. Dengan adanya friksi-friksi maka dapat menyebabkan pengelompokan masing-masing individu saling bertentangan

KESIMPULAN

Kesimpulannya Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan analisis berkaitan dengan implementasi aplikasi Digipay Satu pada satuan kerja di wilayah Badan Pusat Statistik Provinsi Kalimantan Utara, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Dalam implementasi aplikasi Digipay Satu pada satuan kerja di wilayah Badan Pusat Statistik Provinsi Kalimantan Utara, berdasarkan teori Edward III, terlihat bahwa:
 - a. Komunikasi dalam implementasi aplikasi Digipay Satu dilakukan melalui dua cara, yaitu melalui media elektronik dan tatap muka. Media elektronik digunakan dalam bentuk aplikasi resmi Digipay Satu, sementara komunikasi tatap muka dilakukan melalui rapat koordinasi dan sosialisasi kepada pelaksana, seperti satuan kerja, admin operator, dan pihak terkait lainnya. Namun, dalam praktiknya, masih terdapat kendala missskomunikasi, di mana pesan yang disampaikan oleh pelaksana terkadang bersifat terlalu normatif bagi penerima, seperti pihak penyedia barang/jasa. Selain itu, terdapat inkonsistensi internal dalam penyajian dokumentasi yang dihasilkan selama proses implementasi.
 - b. Sumber daya dalam implementasi aplikasi Digipay Satu terdiri dari tenaga kerja yang memiliki kompetensi sesuai dengan tugasnya,

- c. Termasuk staf dengan sertifikasi yang relevan. Pada satuan kerja di wilayah Badan Pusat Statistik Provinsi Kalimantan Utara, sumber daya manusia yang memiliki keahlian di bidang pengelolaan pembayaran digital sangat diperlukan. Selain itu, dukungan aplikasi Digipay Satu, sumber daya manusia yang sesuai dengan deskripsi pekerjaan (berdasarkan ketentuan instansi), serta fasilitas yang memadai, seperti perangkat lunak, perangkat keras, jaringan internet, dan infrastruktur kantor, sangat penting untuk memastikan proses pembayaran berjalan efektif dan efisien.
 - d. Penetapan pegawai yang terlibat dalam pengelolaan aplikasi Digipay Satu dilakukan sesuai kapabilitas pegawai, sesuai dengan Surat Keputusan Kuasa Pengguna anggaran. Namun, tidak ada insentif atau honorarium yang diberikan kepada tim pelaksana dan administrator aplikasi saat ini dinilai belum sebanding dengan beban kerja dan tanggung jawab yang mereka emban.
 - e. Struktur organisasi yang mendukung implementasi aplikasi Digipay Satu di satuan kerja Badan Pusat Statistik Provinsi Kalimantan Utara terdiri dari beberapa level, mulai dari kepala satuan kerja hingga staf pelaksana. Struktur ini didukung dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang cukup jelas dan terstruktur untuk memastikan pelaksanaan tugas dapat berjalan dengan lancar dan sesuai aturan.
2. Faktor-faktor pendukung dan penghambat implementasi aplikasi Digipay Satu pada satuan kerja di wilayah Badan Pusat Statistik Provinsi Kalimantan Utara yaitu:
- a. Faktor Pendukung terdiri dari:
 - 1) Efisiensi Proses Keuangan: Salah satu kontribusi utama Digipay Satu adalah meningkatkan efisiensi dalam proses keuangan pemerintah. Dengan adanya platform ini, proses pembayaran yang sebelumnya memerlukan waktu lama dan melibatkan banyak dokumen fisik dapat dilakukan secara cepat dan otomatis. Digipay Satu memungkinkan transaksi dilakukan dalam hitungan detik, mengurangi beban administrasi, dan mempercepat penyelesaian pembayaran.
 - 2) Transparansi dan Akuntabilitas: Digipay Satu juga berperan penting dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas keuangan pemerintah. Setiap transaksi yang dilakukan melalui platform ini tercatat secara digital dan dapat dilacak dengan mudah, sehingga memudahkan proses audit dan pengawasan. Ini membantu mengurangi risiko korupsi dan penyalahgunaan dana, serta memastikan bahwa anggaran digunakan sesuai dengan peruntukannya.
 - 3) Kemudahan Integrasi dengan Sistem Keuangan Lainnya: Digipay Satu dirancang untuk terintegrasi dengan sistem keuangan yang digunakan oleh pemerintah, salah satunya adalah Aplikasi SAKTI (Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi). Integrasi ini memungkinkan aliran informasi yang lancar dan konsisten antara berbagai sistem, memudahkan pengelolaan keuangan yang lebih holistik dan akurat.
 - 4) Peningkatan Layanan Publik: Dengan mengadopsi Digipay Satu, instansi pemerintah dapat memberikan layanan publik yang lebih cepat dan responsif. Digipay Satu memungkinkan dana diterima dengan cepat dan tepat waktu, sehingga meningkatkan kepuasan dan kepercayaan masyarakat terhadap layanan pemerintah.
 - 5) Dukungan terhadap Ekonomi Digital: Digipay Satu juga berperan dalam mendorong pertumbuhan ekonomi digital di Indonesia. Dengan mengedepankan transaksi non-tunai dan digital, platform ini mendukung ekosistem pembayaran digital yang lebih luas, termasuk partisipasi penyedia layanan keuangan dan fintech dalam mendukung transaksi pemerintah. Ini tidak hanya mempercepat transformasi digital di sektor publik tetapi juga memperkuat ekonomi digital secara keseluruhan.

- 6) Dukungan Pimpinan: Dukungan dari pimpinan menjadi faktor yang sangat krusial dalam setiap perubahan. Adanya dukungan dari pimpinan akan memberikan motivasi dan semangat bagi seluruh pihak yang terlibat dalam proses pengadaan.
 - b. Faktor Penghambat terdiri dari :
 - 1) Kurangnya Informasi dan Mindset: Kurangnya informasi yang diterima khususnya bagi vendor/penyedia tentang peraturan pengadaan digipay satu dan masih adanya mindset bahwa pengadaan bisa "diatur" menjadi hambatan yang cukup signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada gap antara kebijakan yang telah ditetapkan dengan pemahaman dan praktik di lapangan.
 - 2) Rotasi SDM: Sering terjadinya pergantian SDM pengadaan pada satker menyebabkan terputusnya kontinuitas dalam proses pengadaan. Hal ini dapat menghambat efektivitas implementasi aplikasi digipay satu karena setiap kali ada pergantian, perlu dilakukan penyesuaian dan pembelajaran kembali.
 - 3) Satker di Wilayah BPS Provinsi Kalimantan Utara sering mengalami system yang eror dalam penggunaan aplikasi ini dan terjadi jeda waktu uang diterima oleh vendor karena uang ditampung dulu pada rekening Doku kemenkeu.
 - 4) Penggunaan Digipay baru dapat dilakukan untuk pengadaan dan pembayaran kepada rekanan/penyedia yang memiliki rekening di bank penyedia platform aplikasi Digipay yang digunakan oleh satker.
 - 5) Penggunaan Digipay alurnya lebih Panjang dan rumit dibandingkan dengan aplikasi pengadaan lainnya dan belum ada peraturan pengenaan sanksi bagi satuan kerja yang tidak menggunakan digipay.

REFERENSI

- Aditya, Dimas. (2014). Pengaruh E-Procurement dan Audit Ketaatan Terhadap Kewajaran Pelaporan Keuangan (Survey pada Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang di Kabupaten Purwakarta). Bandung: Tesis Fakultas Ekonomi Universitas Pasundan.
- Afrida, L. R., Wardhaningrum, O. A., & Puspita, D. A. (2022). RANCANGAN IMPLEMENTASI DIGITAL PAYMENT SEBAGAI INISIATIF PEMBAYARAN CASHLESS PADA KANTOR PELAYANAN PERBENDAHARAAN NEGARA SURABAYA II. *Prosiding SNasPPM*, 7(1), 544-550.
- Badan Pusat Statistik. (2022). Laporan Tahunan Badan Pusat Statistik Tahun 2021. Jakarta: BPS.
- Dwijowijoto, R. N. (2003). Kebijakan Publik: Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi. Jakarta: Elex Media Komputindo. Buku ini memberikan pemahaman komprehensif tentang proses perumusan, implementasi, dan evaluasi kebijakan publik.
- Bruney, I. P., Mindarti, L. I., & Setyowati, E. (2023, July). Government Digital Payment and Marketplace (Digipay) in Indonesia: Problems and Solutions. In *International Conference of Public Administration and Governance (ICOPAG 2022)* (pp. 130-138). Atlantis Press.
- Dye, T. R. (2005). Understanding Public Policy, Eleventh Edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall. Buku ini merupakan salah satu referensi klasik dalam studi kebijakan publik.
- Gaffar, A. (2009). Politik Indonesia: Transisi Menuju Demokrasi. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Buku ini membahas perkembangan politik di Indonesia, termasuk transisi menuju demokrasi.
- Gay, L. R., dkk. (2006). Educational Research. Amerika Serikat: Pearson Merrill Prentice Hall. Buku ini memberikan panduan lengkap tentang metode penelitian dalam bidang pendidikan.
- Georgopolous dan Tannembaum. (1985). Efektivitas Organisasi. Jakarta: Erlangga. Buku ini

- membahas konsep efektivitas organisasi dan faktor-faktor yang mempengaruhinya.
- Giri, Yudho. (2009). "Implementasi E-procurement Sebagai Inovasi Pelayanan Publik". [Nama Jurnal], (nomor), halaman. Artikel ini membahas penerapan e-procurement sebagai inovasi pelayanan publik.
- Indro Bawono. (2011). Evaluasi Atas Penerapan Pengadaan Barang Jasa Secara Elektronik (E-Procurement) di Lingkungan Kementerian Keuangan. Jakarta: Tesis Fakultas Ekonomi Program Magister Perencanaan dan Kebutuhan Publik, Universitas Indonesia.
- Kolbiya, H. I., Sugiartono, E., Ahmad, A., & Pratiwi, B. Y. (2024). IMPLEMENTASI PENGGUNAAN UANG PERSEDIAAN MELALUI DIGIPAY SATU DENGAN KARTU KREDIT PEMERINTAH PADA KANTOR PELAYANAN PERBENDAHARAAN NEGARA SEMARANG I. *Jurnal Inovasi Akuntansi dan Keuangan*, 6(1).
- Mubarak, D. A., Akhmadi, M. H., & Wati, E. N. (2022). Implementasi Sistem Aplikasi Pembayaran Digital Payment Dalam Pelaksanaan Pembayaran Berbasis Cashless di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Manajemen Keuangan Publik*, 6(2), 115-122.
- Murjana, K. O., Yudiatmaja, F., & Sinarwati, N. K. (2024). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Resistensi Penggunaan Platform E-Commerce" Digipay Satu"(Studi Pada Kppn Singaraja). *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 7(5), 913-927.
- M. Rudyansyah. (2016). Implementasi Kebijakan E-Procurement Dalam rangka Mewujudkan Good Governance di Pemerintah Daerah (Studi Implementasi Peraturan Presiden No. 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang Jasa Pemerintah di Kabupaten Kotawaringin Barat). Jakarta: Tugas Akhir Program Magister, Magister Sains Universitas Terbuka.
- Ngadiman. (2016). Implementasi Perpres Nomor 70 Tahun 2012 tentang Pengadaan Barang Jasa Pemerintah secara elektronik (E-Procurement) pada Unit Layanan Pengadaan (ULP). Lampung: Tesis Program Studi Magister Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
- Meter, D.S.V., & Horn, C.E.V. (1975). The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework. *Administration and Society Journal*, 6(4), 1975.
- Nurdin, A. A. (2023). AUDIT KOMUNIKASI DISEMINASI INFORMASI DIGIPAY KANTOR PELAYANAN PERBENDAHARAAN NEGARA TANJUNG SELOR= COMMUNICATION AUDIT OF DIGIPAY INFORMATION DISSEMINATION AT STATE TREASURY SERVICE OFFICE OF TANJUNG SELOR (Doctoral dissertation, Universitas Hasanuddin).
- Raharjo, R. (2022). Analisis Implementasi Marketplace dan Digital Payment pada Belanja APBN untuk Memberdayakan UMKM. *GEMILANG: Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 2(3), 27-46.
- RAMANDANI, T. N. (2024). *Optimalisasi Aplikasi Digital Payment pada Satuan Kerja Di Lingkungan Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Banjarnegara Tipe A2* (Doctoral dissertation, Universitas Jenderal Soedirman).
- Rusmayanthi, N. P. M. (2023). OPTIMALISASI PENGGUNAAN KARTU KREDIT PEMERINTAH (KKP) DAN CASH MANAGEMENT SYSTEM VIRTUAL ACCOUNT (CMS VA) SEBAGAI ALAT PEMBAYARAN BELANJA NEGARA PADA SATKER PUSBANGKOM MANAJEMEN BPSDM KEMENTERIAN PUPR (Doctoral dissertation, Politeknik STIA LAN Jakarta).
- Slamet, K., & Sukoasih, H. (2023). *Pengelolaan dan Digitalisasi Perbendaharaan Negara*. Bumi Aksara.
- Smith, J. A. (2020). Introduction to information systems. McGraw-Hill Education.

- Suparman, A. (2018). Implementasi e-government di Indonesia: Studi kasus pada pemerintah kota Semarang. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 12(2), 123-140.
- Ramli, Samsul. (2014). *Bacaan Wajib Swakelola Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah*. Jakarta: Visi Media.
- Sedarmayanti. (2009). *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, dan Kepemimpinan Masa Depan: Mewujudkan Pelayanan prima dan Kepemerintahan yang baik*. Bandung: Refika Aditama.
- Siagian, Sondang P. (1978). *Manajemen*. Yogyakarta: Liberty.
- Siagian, Sondang P. (2001). *Kerangka Dasar Ilmu Administrasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Steers, M Richard. (1985). *Efektivitas Organisasi Perusahaan*. Jakarta: Erlangga.
- Suaedi, Falih dan Wardiyanto, Bintoro. (2010). *Revitalisasi Administrasi Negara: Reformasi Birokrasi dan e-Government*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Suharno. (2010). *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Yogyakarta: UNY Press.
- Suharto, Edi. (2007). *Kebijakan Sosial Sebagai Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Suharto, Edi. (2010) *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat*. Bandung: Refika Aditama.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. (2009). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya.
- Supriyono, R.A. (2000). *Akuntansi Manajemen*, Edisi ketiga. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Sutedi, Adrian. (2012). *Aspek Hukum Pengadaan Barang & Jasa dan Berbagai Permasalahannya*. Ed. 2. Jakarta: Sinar Grafika.
- Tanesia, Randy Kristovandy. (2015). *Studi Efektivitas Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah Secara Tradisional dan Elektronik*. Program Pascasarjana Magister Teknik Sipil, Universitas Atma Jaya Yogyakarta. *Jurnal Teknik Sipil*, Volume 13 No. 2, April 2015.
- Tangkilisan, Hessel Nogi S. (2003). *Kebijakan Publik yang Membumi*. Yogyakarta: YPAPI dan Lukman Offset.
- Tangkilisan, Hessel Nogi S. (2005). *Manajemen Publik*. Jakarta: Gramedia Widia sarana Indonesia.