



DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v7i5>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Implementasi Kebijakan Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI) di Lingkungan Politeknik Imigrasi Kementerian Hukum Republik Indonesia

Isidorus Anung Prabadhi¹, Triyuni Soemartono², Johanes Basuki³, Gatot Hery Djatmiko⁴

¹Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama), Jakarta, Indonesia, anung53@gmail.com

²Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama), Jakarta, Indonesia, triyuni@dsn.moestopo.ac.id

³Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama), Jakarta, Indonesia, basukijohanes49@gmail.com

⁴Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama), Jakarta, Indonesia, gatot.hery@dsn.moestopo.ac.id

Corresponding Author: anung53@gmail.com¹

Abstract: *This study analyzes the implementation of the Agency-Level Financial Application System (SAKTI) policy at the Immigration Polytechnic. The main focus of the study is to evaluate the system's success through the DeLone & McLean model by integrating Transformational Leadership and Change Management as antecedent variables. The main issue raised is the gap between the sophisticated system design and actual use in the field, which is still hampered by limited human resource competencies and organizational barriers. The research method used is descriptive qualitative. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation studies within the Immigration Polytechnic environment. Data analysis was conducted systematically to dissect how managerial factors influence the dimensions of system quality, information quality, and information system service quality. The results show that the quality of SAKTI technology does not automatically guarantee successful implementation without the support of non-technical factors. Transformational leadership plays a crucial role in providing intellectual stimulation to overcome user competency barriers. Meanwhile, change management with the ADKAR approach is an important instrument in mitigating resistance and ensuring the sustainability of the digital transition. The research findings confirm that the integration of strong leadership and structured change management significantly improves user satisfaction and organizational impact. This study recommends strengthening managerial capacity as an absolute prerequisite for successful digital transformation in the public sector.*

Keywords: *SAKTI Implementation, Transformational Leadership, Change Management, DeLone & McLean, Immigration Polytechnic*

Abstrak: Penelitian ini menganalisis implementasi kebijakan Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI) di Politeknik Imigrasi. Fokus utama penelitian adalah mengevaluasi keberhasilan sistem melalui model DeLone & McLean dengan mengintegrasikan Kepemimpinan Transformasional dan Manajemen Perubahan sebagai variabel anteseden.

Masalah utama yang diangkat adalah adanya gap antara desain sistem yang canggih dengan aktualitas penggunaan di lapangan yang masih terkendala oleh keterbatasan kompetensi SDM dan hambatan organisasional. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi di lingkungan Politeknik Imigrasi. Analisis data dilakukan secara sistematis untuk membedakan bagaimana faktor manajerial memengaruhi dimensi kualitas sistem, kualitas informasi, dan kualitas layanan sistem informasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas teknologi SAKTI tidak secara otomatis menjamin keberhasilan implementasi tanpa dukungan faktor non-teknis. Kepemimpinan transformasional berperan krusial dalam memberikan stimulasi intelektual untuk mengatasi hambatan kompetensi pengguna. Sementara itu, manajemen perubahan dengan pendekatan ADKAR menjadi instrumen penting dalam memitigasi resistensi dan menjamin keberlanjutan transisi digital. Temuan penelitian menegaskan bahwa integrasi kepemimpinan yang kuat dan manajemen perubahan yang terstruktur secara signifikan meningkatkan kepuasan pengguna dan dampak organisasional. Penelitian ini merekomendasikan penguatan kapasitas manajerial sebagai prasyarat mutlak keberhasilan transformasi digital di sektor publik.

Kata Kunci: Implementasi SAKTI, Kepemimpinan Transformasional, Manajemen Perubahan, DeLone & McLean, Politeknik Imigrasi

PENDAHULUAN

Di era disrupsi digital, kegagalan adopsi *e-government* di sektor publik sering kali bukan disebabkan oleh faktor keterbatasan teknologi itu sendiri, melainkan oleh ketidaksiapan aspek manusianya. Realitas di birokrasi menunjukkan bahwa kehadiran sistem informasi finansial terintegrasi yang bersifat mandatori seperti SAKTI menuntut lebih dari sekadar pemenuhan infrastruktur komputer. Sistem ini menuntut adanya kapasitas manajerial yang kuat berupa kepemimpinan transformasional yang mampu bertindak sebagai *change agent* untuk meruntuhkan kebiasaan lama aparatur, memberikan stimulasi intelektual, dan mengeliminasi kejenuhan staf operasional. Lebih dari itu, akselerasi adaptasi digital memerlukan manajemen perubahan yang terstruktur demi memitigasi resistensi pegawai serta menuntun proses transisi perilaku organisasi secara bertahap. Tanpa adanya sinergi antara kepemimpinan strategis dan manajemen perubahan yang solid pada tataran internal instansi, kecanggihan sistem informasi yang dikembangkan oleh pemerintah pusat akan terhambat oleh inersia birokrasi, sehingga potensi manfaat dari implementasi kebijakan digital tidak akan dapat terwujud secara optimal.

Integrasi Teknologi Informasi (TI) telah bertransformasi menjadi prasyarat fundamental dalam merespons kompleksitas tantangan birokrasi modern, khususnya guna menciptakan ekosistem manajemen keuangan yang melampaui sekadar kepatuhan administratif. Urgensi teknologi ini terletak pada kemampuannya untuk membangun sistem yang sangat responsif terhadap dinamika kebutuhan publik yang terus berkembang. Sejalan dengan pemikiran Eggers dan Bellman (2015), adopsi teknologi digital menjadi kunci bagi pemerintah dalam mereformasi layanan publik melalui mekanisme otomatisasi dan sinkronisasi data yang lebih presisi, yang pada akhirnya memicu efisiensi optimal dalam pemanfaatan sumber daya negara.

Penerapan TI yang integratif memungkinkan organisasi sektor publik untuk meruntuhkan silo-silo informasi yang selama ini menghambat kecepatan pengambilan keputusan. Dengan menghubungkan berbagai fungsi operasional ke dalam satu platform yang koheren, pemerintah dapat memastikan bahwa setiap rupiah yang dialokasikan tidak hanya tercatat secara akurat, tetapi juga memberikan dampak nyata yang dapat dirasakan langsung

oleh masyarakat. Dengan demikian, teknologi berfungsi sebagai katalisator utama yang menyelaraskan akuntabilitas fiskal dengan efektivitas layanan publik di era digital.

Teknologi informasi yang berkembang pesat membawa dampak besar pada penyelenggaraan pemerintahan di sektor publik. Survei Eggers & Bellman (2015) terhadap 1.200 pejabat pemerintah di 70 negara menunjukkan 96% responden setuju bahwa teknologi digital berdampak signifikan pada sektor publik. Temuan ini berdampak pada tata kelola pemerintahan di Indonesia. Penerapan *e-Government* di Indonesia saat ini bukan sekadar upaya digitalisasi prosedur administratif, melainkan manifestasi dari komitmen strategis pemerintah dalam merestrukturisasi paradigma tata kelola menjadi lebih transparan dan akuntabel. Implementasi Teknologi Informasi (TI) secara menyeluruh menjadi strategi utama pemerintah dalam mendekonstruksi hambatan birokrasi tradisional demi mewujudkan model pelayanan publik yang lincah. Transformasi ini bertujuan untuk menyinergikan efisiensi teknis dengan kemampuan adaptasi yang tinggi dalam merespons ekspektasi masyarakat yang kian kompleks di tengah era disrupsi. Melalui digitalisasi yang terintegrasi, organisasi sektor publik tidak hanya mampu mempercepat proses administratif, tetapi juga memastikan bahwa setiap kebijakan layanan tetap relevan dan berorientasi pada nilai kemanfaatan bagi publik. Transformasi ini menjadi krusial sebagai fondasi utama dalam mewujudkan pilar-pilar *good governance* yang berkelanjutan di seluruh lini institusi negara.

E-government merupakan manifestasi pemerintahan berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang mengintegrasikan infrastruktur digital dengan sistem hukum internal untuk mengoptimalkan interaksi serta penyampaian layanan kepada masyarakat, pelaku bisnis, dan pemangku kepentingan lainnya secara transparan. Sejalan dengan pemikiran Eggers dan Bellman (2015) serta Tapscott (1996), pemanfaatan aplikasi elektronik dan internet ini bertujuan untuk merombak proses akses informasi agar lebih cepat dan akurat, sekaligus menjadi solusi strategis dalam mengikis hambatan birokrasi yang lambat dan kompleks. Mengingat dimensinya yang luas sebagaimana ditekankan oleh Ndou (2004), keberhasilan implementasi e-government menuntut pemahaman mendalam guna mewujudkan tata kelola yang tidak hanya efisien secara teknis, tetapi juga mampu memenuhi ekspektasi publik akan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan di era digital.

Penerapan e-government menawarkan prospek transformatif dalam meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan melalui penguatan pilar efektivitas, efisiensi, transparansi, serta akuntabilitas. Sejalan dengan pandangan Affisco dan Soliman (2006), digitalisasi birokrasi membawa dampak positif yang signifikan, mulai dari optimalisasi proses internal hingga peningkatan kenyamanan dan aksesibilitas masyarakat terhadap layanan publik. Lebih lanjut, World Bank (2003) mempertegas bahwa keberadaan e-government tidak hanya berfungsi sebagai alat manajemen pemerintahan yang lebih efisien, tetapi juga sebagai instrumen pemberdayaan masyarakat melalui keterbukaan informasi serta pendorong terciptanya interaksi yang lebih sinergis antara pemerintah dengan sektor bisnis dan industri. Dengan demikian, teknologi informasi bertindak sebagai katalisator utama dalam mewujudkan layanan publik yang lebih berkualitas dan inklusif di era digital.

Implementasi *Integrated Financial Management Information System* (IFMIS) di Indonesia hadir sebagai instrumen strategis yang dirancang untuk mendekonstruksi kelemahan laten dalam sistem manual yang cenderung terfragmentasi. Melalui integrasi data yang menyeluruh, sistem ini bertujuan untuk menghapus ego sektoral dalam pengelolaan informasi keuangan, sehingga menciptakan alur kerja yang lebih sinkron, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan. Sejalan dengan prinsip tata kelola modern, IFMIS tidak hanya berfungsi sebagai alat pencatatan digital, tetapi juga sebagai fondasi utama dalam menjamin konsistensi data fiskal dari tahap perencanaan hingga pertanggungjawaban, yang pada akhirnya meminimalisir risiko kesalahan manusia serta mempercepat proses pengambilan keputusan strategis di tingkat nasional. Eksistensi IFMIS pada dasarnya ditujukan untuk memitigasi risiko

disfungsi manajerial dalam proses penganggaran dan akuntansi yang selama ini terhambat oleh fragmentasi data. Sebagaimana ditegaskan oleh Diamond & Khemani (2005), ketergantungan pada sistem konvensional sering kali memicu persoalan krusial berupa ketidakandalan serta keterlambatan informasi pendapatan dan belanja. Hal ini tidak hanya menghambat efektivitas kontrol belanja, tetapi juga melemahkan kualitas perencanaan dan pengawasan anggaran secara sistemik.

Pembangunan infrastruktur Sistem Informasi Manajemen Keuangan Terintegrasi di Indonesia diatur dalam Undang-Undang No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, pasal 7 ayat d. Pasal ini menegaskan bahwa Menteri Keuangan, sebagai Bendahara Umum Negara, berwenang untuk menentukan sistem pengelolaan keuangan negara. Undang-Undang Perbendaharaan Negara ini merupakan bagian dari paket Undang-Undang Keuangan Negara, yang sering dianggap sebagai titik awal reformasi keuangan negara di Indonesia (Hasanah & Sriyani, 2021). Disamping itu, infrastruktur ini merupakan teknologi informasi pendukung dalam pengelolaan keuangan Negara yang diterapkan dalam *best practice* internasional.

Salah satu penerapan teknologi informasi di sektor publik adalah *Integrated Financial Management Information System* (IFMIS), yang mencakup sistem seperti Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI). IFMIS dirancang untuk mengatasi tantangan dalam pengelolaan keuangan negara, seperti ketidakandalan data anggaran, keterlambatan pelaporan keuangan, dan kontrol belanja yang tidak efektif (Diamond & Khemani, 2005). Sistem ini juga mendukung pengambilan keputusan berbasis data dengan menyediakan informasi yang cepat dan akurat.

Integrated Financial Management Information System (IFMIS) adalah sistem informasi yang dirancang untuk mengintegrasikan seluruh proses keuangan dalam organisasi sektor publik. IFMIS bertujuan menciptakan pengelolaan keuangan yang lebih transparan, akuntabel, dan efisien. Sistem ini mencakup berbagai fungsi, seperti perencanaan anggaran, pengelolaan kas, akuntansi, dan pelaporan keuangan. Menurut Diamond dan Khemani (2005), IFMIS membantu pemerintah mengatasi tantangan tradisional dalam pengelolaan keuangan, seperti keterlambatan pelaporan dan kurangnya keandalan data keuangan. Sistem ini memungkinkan integrasi data secara *real-time*, sehingga memfasilitasi pengambilan keputusan berbasis bukti.

IFMIS terdiri dari beberapa modul utama yang mendukung siklus pengelolaan keuangan publik. Modul-modul tersebut mencakup penganggaran, pengadaan, manajemen kas, akuntansi, dan pelaporan. Keberadaan modul ini memastikan setiap transaksi keuangan dicatat dan dilacak dengan transparansi yang tinggi. Selain itu, IFMIS menyediakan *single database* yang memungkinkan konsistensi data antara berbagai unit kerja. Menurut Chêne (2009), sistem ini juga dirancang untuk meningkatkan pengendalian internal dengan memberikan akses terpusat kepada otoritas pengelola keuangan, sehingga meminimalkan risiko penyelewengan dana publik. Adapun arsitektur teknologi yang mutakhir, IFMIS mendukung efisiensi operasional melalui otomatisasi proses keuangan.

Manfaat fundamental dari IFMIS terletak pada penguatan transparansi serta akuntabilitas dalam tata kelola keuangan sektor publik. Merujuk pada pandangan World Bank (2003), sistem terintegrasi ini memberikan kapabilitas bagi pemerintah untuk mensinkronkan realisasi pengeluaran dengan perencanaan anggaran secara presisi, menekan inefisiensi atau pemborosan, serta memperketat mekanisme pengawasan fiskal secara menyeluruh. Namun demikian, implementasi IFMIS juga menghadapi tantangan signifikan, terutama di negara berkembang. Heeks (2003) mencatat bahwa faktor seperti kurangnya infrastruktur teknologi, resistensi dari pengguna, dan kebutuhan pelatihan intensif sering menjadi hambatan. Oleh karena itu, kesuksesan implementasi IFMIS memerlukan dukungan penuh dari pimpinan organisasi, perencanaan yang matang, dan alokasi sumber daya yang memadai.

Penerapan IFMIS mencerminkan komitmen suatu negara untuk melakukan perbaikan tata kelola keuangan secara berkesinambungan yang adaptif terhadap dinamika organisasi

(Sihotang, 2020). Saat ini, transformasi digital dalam administrasi pemerintahan telah bergeser dari sekadar kebutuhan menjadi tuntutan fundamental. Sebagaimana ditegaskan oleh Eggers & Bellman (2015), digitalisasi sektor publik tidak hanya mengejar efisiensi biaya dan efektivitas operasional, melainkan telah menjadi imperatif strategis yang didorong oleh ekspektasi masyarakat terhadap kualitas layanan yang lebih modern dan transparan.

Dalam arsitektur belanja negara, infrastruktur IFMIS diimplementasikan melalui sinergi antara Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) serta Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI). SPAN diposisikan sebagai platform pengelola keuangan pada level Bendahara Umum Negara, sedangkan SAKTI berfungsi sebagai instrumen pendukung yang mengintegrasikan seluruh siklus pengelolaan keuangan di tingkat unit kerja atau Satuan Kerja. SPAN dan SAKTI saling terhubung melalui portal SPAN, yang berfungsi sebagai jembatan untuk pengiriman data dari unit kerja sebagai pengguna anggaran ke Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara.

SAKTI adalah aplikasi yang dikembangkan untuk mendukung implementasi SPAN pada level instansi. Sebagai bentuk operasionalisasi IFMIS di Indonesia, aplikasi SAKTI hadir dengan mengadopsi konsep *single database* yang mengintegrasikan seluruh lini fungsional unit kerja ke dalam satu ekosistem digital yang kohesif. Melalui pemanfaatan teknologi informasi yang mutakhir, SAKTI menyatukan berbagai dimensi pengelolaan keuangan mulai dari modul penganggaran, komitmen, dan pembayaran, hingga aspek manajerial seperti modul bendahara, persediaan, serta aset tetap. Integrasi ini berpuncak pada modul akuntansi dan pelaporan yang tersinkronisasi secara real-time, sehingga mampu mereduksi redundansi data dan memperkuat akurasi pelaporan keuangan negara pada tingkat satker.

Dalam arsitektur keuangan negara di Indonesia, Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI) bukan sekadar perangkat manajerial internal, melainkan pilar utama yang menyokong keberhasilan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN). Menurut Hasanah dan Sriyani (2021), integrasi SAKTI memungkinkan terjadinya pertukaran data yang mulus antara unit kerja di tingkat instansi dengan Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN). Pengembangan sistem ini oleh Kementerian Keuangan merepresentasikan transformasi digital yang komprehensif, di mana standarisasi prosedur pengelolaan keuangan negara kini dapat diwujudkan secara lebih presisi dan terintegrasi melalui mekanisme komunikasi data elektronik yang andal. Sebagai bagian integral dari arsitektur *Integrated Financial Management Information System* (IFMIS), SAKTI berperan strategis dalam mewujudkan tata kelola keuangan negara yang lebih sistematis, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan secara publik. SAKTI dirancang untuk menyatukan berbagai aplikasi yang sebelumnya terpisah ke dalam satu platform berbasis *single database*. Arsitektur SAKTI dirancang sedemikian rupa untuk mencakup seluruh spektrum siklus fiskal, mulai dari fase formulasi melalui modul penganggaran hingga tahap pertanggungjawaban pada modul akuntansi dan pelaporan. Kehadiran berbagai modul fungsional lainnya seperti komitmen, pembayaran, bendahara, serta manajemen aset dan persediaan menegaskan bahwa sistem ini bekerja secara holistik. Hal tersebut bertujuan untuk memastikan bahwa setiap transparansi keuangan di tingkat instansi tidak lagi terfragmentasi, melainkan terkelola dalam satu alur kerja yang menjamin integritas data dari tahap perencanaan hingga pelaporan akhir.

SAKTI merupakan instrumen wajib dalam kerangka IFMIS bagi seluruh unit kerja pengelola dana APBN, baik di level kementerian maupun pemerintah daerah, guna menjamin tata kelola keuangan yang memenuhi standar efisiensi, transparansi, serta akuntabilitas berbasis kinerja. Berdasarkan pemikiran Hasanah dan Sriyani (2021), keunggulan sistem ini terletak pada arsitektur teknisnya yang mengusung integrasi basis data tunggal, implementasi standar akuntansi akrual yang presisi, serta protokol perlindungan data yang ketat. Dengan menyatukan berbagai tahapan siklus anggaran ke dalam satu platform, SAKTI tidak hanya mendigitalisasi proses administratif, tetapi juga memastikan setiap transaksi keuangan terekam secara

sistematis dan aman untuk mendukung pengambilan keputusan yang lebih ekonomis dan efektif.

SAKTI adalah proyek nasional yang memerlukan investasi besar dalam hal biaya, waktu, tenaga, dan pikiran. Namun demikian, pengorbanan besar ini tidak selalu menjamin kesuksesan dalam implementasinya. Menurut penemuan Irani, Love, & Jones (2008), hanya sekitar 16% proyek IT di sektor publik di Inggris yang berhasil, sementara 84% lainnya mengalami berbagai tingkat kegagalan. Hasil kajian ini didukung pula oleh kajian Heeks (2003), yang menyatakan tingkat kegagalan implementasi *e-government* di negara-negara berkembang diperkirakan mencapai 85%. Dari jumlah tersebut, 35% dianggap gagal total, sementara 50% lainnya hanya berhasil secara parsial. Selanjutnya, pada tahun 2019, Amriani & Iskandar (2019) juga menemukan bahwa implementasi SAKTI di Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK) belum sepenuhnya berhasil, dengan hambatan terutama pada kualitas sistem dan kualitas informasi yang dihasilkan oleh SAKTI.

Terdapat kesenjangan yang cukup besar antara realitas dan desain *e-government*. Menurut Seyal & Rahman (2015), kegagalan dalam implementasi *e-government* seringkali disebabkan oleh tata kelola organisasi yang kurang baik, seperti kelebihan jumlah staf, penggunaan anggaran yang berlebihan, dan kurangnya kepemimpinan teknis yang efektif. Meskipun *e-government* dianggap sebagai inovasi teknologi, implementasinya tidak selalu berhasil (Alcivar & Abad, 2016). Penelitian oleh Affisco & Soliman (2006) mendukung temuan ini dengan menunjukkan bahwa implementasi teknologi seringkali tidak efektif. Berbagai kompleksitas yang muncul dalam implementasi teknologi informasi pada *e-government* menjadi alasan fundamental mengapa tingkat keberhasilan sistem informasi di sektor publik cenderung lebih rendah dibandingkan dengan sektor swasta (Kifle & Cheng, 2009). Perbedaan ini sering kali dipicu oleh karakteristik birokrasi yang kaku, struktur pengambilan keputusan yang hierarkis, serta orientasi pelayanan publik yang berbeda dengan motif profitabilitas pada sektor komersial. Oleh karena itu, hambatan dalam sektor publik memerlukan pendekatan evaluasi yang lebih spesifik dan kontekstual guna memitigasi risiko kegagalan sistem.

Penelitian Rahayuningtyas (2022) yang melibatkan 45 responden dari unit kerja Direktorat Jenderal Pajak di wilayah Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta menemukan adanya ketidakpuasan dalam penerapan aplikasi SAKTI. Penelitian ini menunjukkan adanya kesenjangan negatif antara harapan dan tingkat kepuasan satuan kerja. Kesenjangan ini muncul karena tingkat kepuasan yang diperoleh satuan kerja dalam menggunakan aplikasi SAKTI berada di bawah ekspektasi mereka.

Keberhasilan implementasi sistem informasi dalam sebuah organisasi sangat ditentukan oleh peran strategis pengguna akhir sebagai determinan utama kemanfaatan sistem. Sejalan dengan premis Davis, Bagozzi, dan Warshaw (1989), sebuah sistem informasi tidak akan memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja jika tidak diadopsi secara aktif oleh penggunaannya. Dalam kerangka siklus hidup pengembangan, umpan balik dari pengguna berfungsi sebagai instrumen evaluasi yang kritis bagi pengembang untuk mengukur efektivitas sistem (McLeod & Schell dalam Pambudi & Adam, 2017). Melalui proses penilaian berbasis pengalaman pengguna ini, organisasi dapat mengidentifikasi sejauh mana implementasi teknologi telah berhasil mendukung pencapaian tujuan strategis institusi secara komprehensif.

Dalam kerangka DeLone dan McLean (2003), kualitas layanan menjadi dimensi krusial yang menitikberatkan pada aspek keandalan serta efektivitas dukungan teknis yang diterima pengguna. Pada operasionalisasi SAKTI, dimensi ini diwujudkan melalui intensitas pelatihan bagi pengguna, responsivitas layanan pendampingan dari tim teknis, serta kecepatan dalam memitigasi dan menyelesaikan kendala sistem di lapangan. Sejalan dengan temuan Amriani dan Iskandar (2019), hambatan berupa minimnya dukungan dari tim pendamping pada fase

krusial menjadi bukti empiris bahwa kualitas layanan merupakan determinan utama yang secara langsung memengaruhi tingkat keberhasilan implementasi SAKTI di instansi pemerintah.

METODE

Penelitian ini dilaksanakan di Politeknik Imigrasi (POLTEKIM), BPSDM Hukum yang berada di bawah Kementerian Hukum Republik Indonesia. Penelitian ini mengadopsi paradigma post-positivisme sebagai landasan filosofis untuk membedah implementasi kebijakan SAKTI di Politeknik Imigrasi. Berbeda dengan pandangan konstruktivisme murni yang menitikberatkan pada subjektivitas total, paradigma post-positivisme dipilih karena peneliti menyadari bahwa meskipun realitas dalam birokrasi bersifat kompleks dan melibatkan interaksi manusia, terdapat kebenaran objektif yang perlu divalidasi terkait hambatan-hambatan struktural yang ada.

Desain penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan strategi studi kasus intrinsik. Strategi ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang sifatnya mendalam, holistik, dan kontekstual terhadap kenyataan sosial dari perspektif partisipan (Moleong, 1990). Berbeda dengan penelitian kuantitatif yang menguji hipotesis pada populasi luas dan berwilayah pada ruang yang luas, penelitian kualitatif memiliki wilayah pada ruang yang sempit dengan tingkat variasi rendah, namun memiliki kedalaman bahasa yang tak terbatas (Ruslan, 1997).

Subjek penelitian ini adalah Politeknik Imigrasi (POLTEKIM) Kementerian Hukum RI sebagai Unit Analisis Tunggal. Subjek penelitian ini merupakan lembaga pendidikan kedinasan yang berfungsi sebagai satuan kerja pelaksana kebijakan keuangan, menjadikannya kasus intrinsik yang relevan untuk memahami interaksi antara tuntutan akademik, budaya birokrasi, dan adopsi teknologi.

Teknik pemilihan informan yang digunakan adalah Purposive Sampling, yang bertujuan untuk memilih individu yang paling menguasai dan terlibat dalam isu implementasi SAKTI di POLTEKIM. Analisis data dalam penelitian kualitatif ini dikonstruksikan sebagai proses nonlinier dan interaktif yang bertujuan untuk mengorganisasi, mengkategorisasi, serta memaknai narasi lapangan guna menghasilkan eksplanasi yang mendalam. Selaras dengan Paradigma Konstruktivisme dan desain Studi Kasus, teknik yang diadopsi adalah Analisis Tematik Induktif, di mana Model Kesuksesan Sistem Informasi DeLone & McLean (2003) yang telah dimodifikasi diintegrasikan sebagai Kerangka Analisis Tematik (Creswell & Creswell, 2018).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Temuan penelitian ini secara empiris memvalidasi argumen kebaruan yang menjadi fondasi studi ini yaitu bahwa variabel manajerial berupa Kepemimpinan Transformasional dan Manajemen Perubahan bukan sekadar pelengkap dalam evaluasi sistem informasi, melainkan faktor penentu utama yang membedakan studi ini dari riset teknis SAKTI lainnya. Jika penelitian ini hanya menggunakan kerangka DeLone & McLean konvensional tanpa kedua variabel anteseden ini, maka temuan yang diperoleh akan bersifat parsial maka sistem akan dinilai gagal pada modul perencanaan karena kualitas teknisnya rendah, namun tidak ada penjelasan mengapa kegagalan teknis tersebut tidak menular menjadi kegagalan organisasional secara keseluruhan. Jawabannya terletak pada intervensi manajerial. Pimpinan POLTEKIM, dengan gaya kepemimpinan transformasional yang terbukti dari keterlibatan langsung dalam sesi *coaching* dan kebijakan prosedur adaptif, mengisi celah yang ditinggalkan oleh kelemahan teknis sistem. Inilah yang riset teknis murni tidak mampu tangkap, dan inilah kontribusi epistemologis terpenting dari penelitian ini bagi literatur administrasi publik dan manajemen sistem informasi.

Kontekstualisasi Implementasi SAKTI terhadap Pilar Tridarma Perguruan Tinggi di Politeknik Imigrasi

Evaluasi keberhasilan implementasi SAKTI melalui model DeLone & McLean di Politeknik Imigrasi tidak dapat dilepaskan dari karakteristiknya sebagai institusi pendidikan kedinasan yang wajib menyelenggarakan Tridarma Perguruan Tinggi. Temuan penelitian mengungkap adanya dinamika dan *trade off* yang spesifik pada masing-masing pilar akibat bekerjanya sistem keuangan digital.

Implikasi SAKTI pada Pilar Pendidikan dan Pengajaran

Pada pilar pertama, efisiensi operasional Modul Pembayaran dan Komitmen SAKTI berdampak sangat positif terhadap stabilitas pemenuhan logistik pendidikan Taruna. Dengan porsi anggaran Biaya Hidup Taruna yang mendominasi pagu DIPA Poltekim (71,69%), keandalan dan kecepatan *turn around time* pencairan dana belanja bahan seperti kuitansi makan dan fasilitas asrama menjadi perimeter krusial yang berhasil dijaga oleh SAKTI. Pengecekan sistemik berlapis meminimalisir risiko keterlambatan likuiditas yang dapat mengganggu jalannya proses belajar-mengajar harian di asrama. Namun dari aspek kurikulum, terdapat kebutuhan mendesak untuk melakukan hilirisasi teknologi ini ke dalam substansi pengajaran agar Taruna tidak hanya dididik secara teoritis, tetapi juga memiliki literasi digital finansial yang selaras dengan praktik *e-government* nyata di lapangan.

Implikasi SAKTI pada Pilar Penelitian

Hambatan fungsional yang diidentifikasi pada Modul Perencanaan Anggaran SAKTI memberikan dampak paling kontradiktif pada pilar kedua ini. Karakteristik penelitian akademis menuntut adanya fleksibilitas dan responsivitas anggaran yang tinggi guna mengakomodasi dinamika revisi usulan kegiatan. Rendahnya kualitas sistem pada modul perencanaan yang mengharuskan input manual satu per satu kegiatan secara berulang menciptakan *bottleneck* administratif yang rigid. Akibatnya, energi dosen dan pengelola keuangan sering kali terserap pada prosedur shadow system seperti pengulangan draf *approval* di Excel daripada substansi pengembangan riset itu sendiri. Hal ini diperparah oleh ruang fiskal penelitian yang sangat sempit hanya sekitar 5,13% bersama pengabdian, sehingga unifikasi data SAKTI belum mampu bertindak sebagai *Decision Support System* yang memicu produktivitas riset bertaraf internasional.

Implikasi SAKTI pada Pilar Pengabdian kepada Masyarakat

Pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat di Politeknik Imigrasi juga mengalami tantangan akseptansi yang serupa akibat ketatnya regulasi mandatory spending yang dikunci di dalam SAKTI. Otomatisasi penguncian pagu pada proses revisi anggaran SAKTI menjamin kepatuhan administratif yang sangat tinggi, namun mereduksi ruang improvisasi dosen dalam merespons kebutuhan mendesak masyarakat di lapangan secara lincah. Di sisi lain, *Service Quality* yang konsultatif dari KPPN Jakarta V melalui Email Blast dan HAI CSO memberikan jaring pengaman agar pertanggungjawaban dana pengabdian masyarakat tetap berada dalam koridor hukum yang sah, sehingga meminimalisir temuan audit BPK dan mengamankan trajektori Zona Integritas institusi.

Politeknik Imigrasi memiliki perbedaan fundamental dalam struktur anggaran dibandingkan dengan Perguruan tinggi umum antaranya POLTEKIM sebagai sekolah kedinasan dengan perguruan tinggi umum (PTN/PTS) menciptakan tantangan kontekstual yang tidak dapat diabaikan dalam mengevaluasi efektivitas SAKTI. Perguruan tinggi umum memiliki fleksibilitas fiskal yang jauh lebih besar, mereka dapat mengakses sumber pembiayaan mandiri melalui BLU (Badan Layanan Umum), hibah penelitian kompetitif dari DIKTI, maupun kerjasama industri. Sebaliknya, POLTEKIM beroperasi dalam koridor

anggaran APBN yang kaku dan terpusat, dengan *mandatory spending* sebesar 71,69% untuk biaya hidup Taruna yang tidak dapat dinegosiasikan. Dalam kerangka ini, strategi solusi yang dapat dikembangkan tidak hanya bertumpu pada advokasi perubahan postur anggaran yang bersifat jangka panjang, tetapi juga mencakup strategi adaptif jangka pendek dan menengah, antara lain:

- a. Memaksimalkan pemanfaatan program penelitian kolaboratif yang dibiayai oleh Kementerian Hukum, dengan POLTEKIM bertindak sebagai pelaksana teknis dan SAKTI sebagai instrumen pertanggungjawaban pembiayaan.
- b. Mengembangkan model Pengabdian kepada Masyarakat berbiaya rendah namun berdampak tinggi, seperti pendampingan literasi digital kepada instansi mitra yang tidak memerlukan anggaran perjalanan besar.
- c. Memanfaatkan program beasiswa Kemenkumham yang memiliki alokasi tersendiri di luar postur anggaran POLTEKIM untuk mendanai riset mahasiswa/Taruna yang dapat dipublikasikan sebagai output penelitian institusional.

Implementasi Kebijakan SAKTI di Politeknik Imigrasi

Implementasi sistem informasi di sektor publik, termasuk SAKTI, sangat dipengaruhi oleh faktor anteseden seperti kepemimpinan dan manajemen perubahan (Fernandez & Rainey, 2006). Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki korelasi positif dengan keberhasilan implementasi sistem, terutama ketika pemimpin mampu menciptakan visi yang jelas dan membangun komitmen organisasional (Bass & Riggio, 2006). Dalam konteks POLTEKIM, adaptasi kepemimpinan terhadap karakteristik birokrasi pendidikan menjadi faktor kritis yang perlu diperhatikan.

Manajemen perubahan yang efektif dalam implementasi SAKTI harus mempertimbangkan aspek teknis dan sosial-organisasional (Kotter, 2012). Studi kasus di berbagai instansi pemerintah menunjukkan bahwa pendekatan *change management* yang terstruktur melalui tahapan *awareness, desire, knowledge, ability, dan reinforcement* (ADKAR model) meningkatkan tingkat adopsi sistem (Hiatt, 2006). Temuan ini relevan dengan konteks POLTEKIM dimana resistensi terhadap perubahan sistem akuntabilitas seringkali muncul dari faktor budaya organisasi.

Kompleksitas implementasi SAKTI menunjukkan adanya titik temu yang kuat antara realitas lapangan dengan diskursus akademik mengenai transformasi digital. Merujuk pada pemikiran Mergel et al. (2019), keberhasilan digitalisasi di sektor publik setidaknya bertumpu pada tiga pilar utama yaitu keselarasan strategis antara kebijakan dan operasional, kematangan kapabilitas kepemimpinan digital, serta pendekatan perubahan yang bersifat partisipatif. Ketiga elemen ini tidak berdiri sendiri, melainkan membentuk sebuah ekosistem yang saling memengaruhi efektivitas sistem secara keseluruhan.

Meskipun kajian mengenai sistem informasi telah banyak dilakukan, penelaahan terhadap literatur yang ada justru menyingkap sebuah celah penelitian yang krusial. Mayoritas studi terdahulu cenderung membatasi cakupan analisisnya pada fenomena adopsi teknologi secara umum, namun masih sangat minim dalam membedah bagaimana berbagai faktor anteseden tersebut secara kausalitas berdampak langsung terhadap indikator kinerja fiskal yang nyata. Secara spesifik, keterkaitan antara kualitas sistem informasi dengan metrik performa anggaran yang objektif, seperti Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA), masih menjadi area yang belum tereksplorasi secara mendalam. Kesenjangan ini menjadi ruang krusial yang diisi oleh penelitian ini dengan melakukan analisis mendalam di Politeknik Imigrasi.

Penelitian ini menggeser paradigma dari sekadar mempertanyakan fungsionalitas teknologi menuju pemahaman tentang bagaimana kualitas interaksi antara manusia, kebijakan, dan teknologi mampu menghasilkan performa fiskal yang terukur. Melalui proses triangulasi,

ditemukan bahwa Nilai IKPA bukan sekadar angka administratif yang muncul secara otomatis dari kecanggihan fitur SAKTI. Sebaliknya, capaian tersebut merupakan manifestasi dari efektivitas kepemimpinan dan budaya organisasi yang mampu menavigasi hambatan sistemis, sehingga sistem informasi benar-benar dapat berfungsi sebagai instrumen pendorong kinerja organisasi.

Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Mengelola Kesenjangan Implementasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan di POLTEKIM memainkan peran aktif dalam dua dimensi krusial:

1. *Sense-Making* dan Komitmen Strategis Jangka Panjang

Konsep kepemimpinan transformasional dalam konteks digitalisasi sektor publik telah berkembang signifikan sejak diperkenalkan oleh (Burns, 1978). Studi terbaru menunjukkan bahwa pemimpin transformasional di lingkungan pemerintah berperan sebagai *change agent* yang mampu mengatasi resistensi birokrasi melalui empat dimensi kunci: pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual (Van Wart, 2013). Temuan di POLTEKIM tentang peran aktif direktur dalam *sense-making* anggaran menunjukkan penerapan dimensi stimulasi intelektual dan motivasi inspirasional yang sesuai dengan karakteristik lembaga pendidikan vokasi.

2. *Sense-Giving* dan Komitmen Operasional Jangka Pendek

Strategi *sense-giving* yang diterapkan oleh kepemimpinan POLTEKIM mencerminkan pendekatan adaptif dalam manajemen perubahan sistem digital. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa *sense-giving* dalam konteks pemerintahan digital melibatkan proses aktif menciptakan makna operasional bagi staf dalam menghadapi perubahan teknologi (Gioia & Chittipeddi, 1991). Praktik fleksibilitas waktu yang diimplementasikan di POLTEKIM selaras dengan temuan bahwa adaptasi prosedural merupakan kunci keberhasilan implementasi sistem ERP di sektor publik (Strong & Volkoff, 2010).

Pemanfaatan paralelisasi proses perencanaan dan pelaksanaan di SAKTI menunjukkan penerapan prinsip *agile governance* dalam konteks birokrasi pendidikan tinggi. Lembaga publik yang berhasil menerapkan sistem digital baru cenderung mengembangkan mekanisme *prosedur adaptif* operasional untuk mengatasi keterbatasan sistem (Janssen & van der Voort, 2020). Temuan ini diperkuat oleh penelitian kasus di Kementerian Keuangan Malaysia yang menunjukkan bahwa fleksibilitas prosedural meningkatkan *user acceptance* sistem akuntansi pemerintah hingga 37% (Ali et al., 2018).

Analisis Strategi Manajemen Perubahan Internal dalam Implementasi E-Government

Strategi manajemen perubahan yang diterapkan POLTEKIM fokus pada upaya meminimalkan resistensi dan mengoptimalkan kompetensi operator, yang merupakan faktor non-teknis yang menentukan keberhasilan implementasi *e-Government*.

Strategi kombinasi pendekatan *rational-empirical* dan *coercive* yang diterapkan POLTEKIM menunjukkan keselarasan dengan model manajemen perubahan hibrida yang berkembang dalam literatur sektor publik (Fernandez & Rainey, 2006). Penelitian terbaru mengungkapkan bahwa organisasi publik yang sukses dalam transformasi digital cenderung mengintegrasikan pendekatan berbasis kompetensi dengan mekanisme kepatuhan sistemik (Mergel et al., 2019). Kasus POLTEKIM memperkuat temuan bahwa *internal coaching* efektif meningkatkan *user capability* hingga 40% dalam implementasi sistem akuntansi pemerintah (Yang & Rho, 2007).

Beranjak dari temuan lapangan, terlihat adanya pergeseran paradigma dalam pola pengendalian organisasi di Politeknik Imigrasi. Implementasi SAKTI telah menginisiasi Pendekatan Kepatuhan yang lebih elegan, di mana sistem itu sendiri bertindak sebagai

mekanisme kontrol yang ketat namun transparan. Pengecekan berlapis yang tersemat dalam arsitektur SAKTI secara otomatis memicu peringatan dini jika terjadi anomali data, sehingga meminimalisasi ruang bagi kesalahan yang bersifat fatal.

Melalui mekanisme ini, akuntabilitas tidak lagi dipandang sebagai beban pengawasan manual, melainkan sebagai sebuah standar yang melekat pada proses bisnis. Perubahan ini menciptakan lingkungan kerja yang lebih konstruktif, di mana kesalahan teknis dideteksi dan diperbaiki oleh sistem sebelum berdampak luas, sehingga memungkinkan pimpinan untuk lebih berperan sebagai mentor yang mengarahkan kompetensi operator daripada sekadar menjadi pengawas yang mencari kesalahan.

Implementasi Kebijakan SAKTI Berdasarkan Model DeLone dan McLean (2003)

Model DeLone dan McLean (2003) telah menjadi kerangka teoretis dominan dalam mengevaluasi kesuksesan sistem informasi pemerintahan, termasuk sistem akuntansi terintegrasi layaknya SAKTI. Standarisasi dimensi yang ditawarkan dalam model ini memungkinkan dilakukannya pengukuran secara komprehensif mulai dari aspek teknis sistem, kualitas informasi yang dihasilkan, hingga kualitas layanan pendukungnya. Dalam konteks sektor publik, penerapan model ini memberikan pemahaman mendalam bahwa keberhasilan sebuah sistem tidak hanya diukur dari ketersediaan infrastruktur digitalnya, melainkan juga dari sejauh mana sistem tersebut mampu mengonstruksi kepuasan pengguna dan memberikan dampak bersih yang nyata bagi performa organisasi. Penggunaan kerangka kerja ini mempertegas bahwa keberhasilan SAKTI merupakan hasil sinergis dari interaksi berbagai dimensi kualitas yang pada akhirnya bermuara pada penguatan akuntabilitas fiskal secara sistemik. Model ini secara konsisten mampu menjelaskan variansi kesuksesan implementasi *e-government* sebesar 58-72% dalam berbagai konteks institusi publik (DeLone & McLean, 2003). Beberapa penelitian menemukan bahwa tiga variabel kualitas (sistem, informasi, dan layanan) dalam model D&M memberikan pengaruh kumulatif sebesar 0.47 terhadap kepuasan pengguna sistem akuntansi pemerintah. Temuan ini mendukung penggunaan model D&M sebagai lensa analitis untuk kasus POLTEKIM.

Integrasi Model dan Sintesis Pembahasan Implementasi Kebijakan SAKTI

Integrasi model dalam penelitian ini berpijak pada premis filosofis bahwa implementasi kebijakan SAKTI bukan sekadar fenomena teknis berupa instalasi perangkat lunak, melainkan sebuah mandat transformasi perilaku organisasional yang menyeluruh. Temuan di lapangan menegaskan bahwa keunggulan dimensi teknis dalam model DeLone & McLean (Kualitas Sistem dan Kualitas Informasi) tidak serta merta berujung pada Dampak Bersih jika tidak diorkestrasi oleh faktor manajerial yang kuat.

Faktor manajerial, yang direpresentasikan melalui Kepemimpinan Transformasional dan Manajemen Perubahan, terbukti memiliki peran lebih dominan daripada faktor teknis karena kemampuannya dalam menavigasi *design-actuality gap*. Di Politeknik Imigrasi, kecanggihan teknologi SAKTI sering kali berbenturan dengan realitas Hambatan Struktural, seperti postur anggaran yang 71% sudah terkunci untuk biaya hidup Taruna serta pola rotasi staf yang cepat setiap 1-2 tahun. Dalam kondisi ini, teknologi yang mutakhir sekalipun akan menjadi lumpuh jika pimpinan tidak melakukan intervensi melalui kebijakan adaptif seperti prosedur *bridging* berbasis Excel atau program *internal coaching* yang intensif.

Implementasi SAKTI di POLTEKIM mengkonfirmasi kritik Bannister & Connolly (2023) terhadap asumsi linier dalam model D&M, di mana dampak bersih dapat dicapai melalui jalur non konvensional. Studi kasus menunjukkan bahwa 68% kesuksesan implementasi *e-government* di negara berkembang justru dimediasi oleh faktor organisasional ketimbang kesempurnaan teknis sistem (Janowski & Ojo, 2022).

Peningkatan keberhasilan implementasi SAKTI di POLTEKIM memerlukan strategi holistik dan berlapis yang menasar tiga domain utama yaitu perbaikan teknis kualitas sistem, peningkatan kualitas dukungan layanan, dan transformasi kebijakan struktural. Strategi ini adalah Advokasi Peningkatan kualitas sistem, khususnya pengembangan fitur *batching* pada Modul Perencanaan Anggaran, yang akan mengeliminasi bottleneck manual dan secara langsung mengubah penggunaan sistem dari adaptif menjadi fungsional. Bersamaan dengan itu, Kualitas Layanan Eksternal harus diperbaiki melalui Advokasi Penyediaan Tracking Etiket *Real-time* dan Percepatan SLA untuk *Bug Fixing* Kritis, sebagai strategi Manajemen Risiko Waktu untuk menjaga likuiditas Satker.

Namun, langkah strategis terpenting terletak pada tingkat kepemimpinan melalui Advokasi Perubahan Postur Anggaran kepada stakeholder terkait. Tindakan ini merupakan prasyarat untuk menghilangkan Hambatan Kontekstual Struktural dan memungkinkan SAKTI bertransisi dari sekadar alat Kepatuhan menjadi Sistem Pendukung Keputusan sejati yang mampu mendukung misi strategis Tri Dharma Perguruan Tinggi. Sementara menunggu perbaikan pusat, POLTEKIM wajib melembagakan formalisasi prosedur adaptif excel dan peningkatan *analytical use* data SAKTI untuk membangun budaya *data-driven decision making* internal, memastikan efektivitas implementasi tetap terjaga melalui sinergi manajemen perubahan dan teknologi.

KESIMPULAN

1. Implementasi kebijakan Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI) pada POLTEKIM tergolong berhasil secara parsial, spesifik pada dimensi Akuntabilitas dan Kepatuhan Fiskal, yang ditunjukkan oleh tingginya Nilai Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA). Keberhasilan ini didorong oleh Kualitas Informasi yang Tinggi pada modul hilir SAKTI dan peran Manajemen Perubahan yang proaktif dari Kepemimpinan Transformasional. Kepemimpinan Transformasional berhasil memoderasi Kesenjangan Kualitas Sistem di Modul Perencanaan dengan melembagakan Penggunaan Adaptif melalui prosedur adaptif Excel, sehingga menjamin integritas data dan mempertahankan Kepuasan Pengguna yang didasarkan pada rasionalitas instrumental.
2. Kendala dan hambatan teknologi berdampak pada terjadinya Kesenjangan Dampak Bersih, yang membatasi efektivitas implementasi pada dimensi strategis Dukungan Keputusan Strategis. Hambatan ini bersumber dari:
 - a. Kegagalan fitur *batching* pada Modul Perencanaan Anggaran menciptakan *bottleneck* manual dan inefisiensi administrasi, yang menghambat penggunaan sistem analitis.
 - b. Kurangnya Responsivitas pada layanan formal (HAI CSO) memaksa pengguna mengandalkan prosedur adaptif komunikasi informal, yang menciptakan risiko waktu dan likuiditas.
 - c. Kekakuan Postur Anggaran dengan mandatory *spending* besar bersinergi negatif dengan Kesenjangan Kualitas Sistem, menyebabkan SAKTI gagal berfungsi optimal sebagai Dukungan Keputusan Strategis dan menghambat alokasi sumber daya untuk misi strategis Tridharma Perguruan Tinggi.
3. Langkah strategis untuk meningkatkan keberhasilan implementasi SAKTI harus bersifat holistik dari segi teknis, layanan, dan kebijakan, dengan fokus pada mengatasi akar penyebab Kesenjangan Dampak Bersih:
 - a. Strategi Peningkatan Kualitas Sistem dengan mengadvokasi pengembangan fitur *batching* di Modul Perencanaan untuk menghilangkan *bottleneck* manual.
 - b. Strategi Peningkatan Kualitas Layanan dengan mengadvokasi Penyediaan *Tracking Etiket Real-time* dan Percepatan SLA untuk *bug* kritis, serta peningkatan skill konsultatif KPPN.

- c. Strategi Transformasi Kebijakan dengan mengadvokasi Perubahan Postur Anggaran kepada stakeholder terkait sebagai prasyarat fundamental untuk memungkinkan SAKTI berfungsi sebagai Dukungan Keputusan Strategis dan mendukung misi Tridharma Perguruan Tinggi.

Saran

Saran ini dirumuskan secara konstruktif berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dan ditujukan untuk meningkatkan Kualitas Sistem, Kualitas Layanan, dan Dampak Bersih SAKTI di POLTEKIM sebagai berikut:.

1. Peningkatan Kualitas Sistem guna mengatasi Kesenjangan Kualitas Sistem di Modul Perencanaan dengan Mengembangkan dan mengimplementasikan fitur *batching* pada Modul Perencanaan Anggaran SAKTI.
2. Peningkatan Kualitas Layanan guna mengurangi risiko waktu dan likuiditas akibat bug sistem dengan Menyediakan dashboard tracking status Etiket *real-time* dan percepatan SLA penyelesaian *bug* kritis di Modul Pelaksanaan (misalnya, SLA < 6 jam).
3. Transformasi Kebijakan & Manajemen guna mengatasi Hambatan Kontekstual Struktural dengan Melakukan advokasi terstruktur untuk penyesuaian Postur Anggaran yang memberikan porsi *discretionary spending* lebih besar untuk kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi.
4. Peningkatan Kompetensi Internal dengan Melembagakan penggunaan analitis dan Manajemen Perubahan dengan Memformalkan SOP *Decision Support Meeting* triwulanan yang mewajibkan analisis *forecasting* dan *benchmarking* berbasis data SAKTI.
5. Disarankan kepada Direktur dan seluruh jajaran manajemen untuk memperkuat gaya kepemimpinan yang suportif dan adaptif. Pimpinan perlu terus mengoptimalkan pemberian diskresi manajerial yang terukur guna mengatasi risiko likuiditas anggaran saat sistem pusat mengalami gangguan, serta secara proaktif terlibat langsung dalam ekosistem digital untuk membangun pengaruh ideal bagi staf di bawahnya.
6. Disarankan kepada unit pengelola keuangan untuk melembagakan mekanisme Pembelajaran Organisasional berupa program coaching internal secara *on the job training* yang berkesinambungan. Langkah taktis ini sangat mendesak guna memitigasi risiko ketidakberlanjutan kompetensi akibat pola rotasi/mutasi staf penugasan yang cepat di lingkungan keimigrasian, sehingga pemahaman filosofis operasional SAKTI tetap terjaga meskipun terjadi pergantian personel.
7. Disarankan untuk melakukan penelitian sejenis dengan fokus pada pengujian statistik peran penggunaan adaptif penggunaan *prosedur adaptif* Excel sebagai variabel moderator atau mediasi yang memengaruhi hubungan antara Kualitas Sistem yang Rendah dan Kualitas Informasi/Dampak Bersih yang Tinggi dalam konteks implementasi *e-Government* terpusat.
8. Disarankan melakukan penelitian komparatif dengan membandingkan POLTEKIM dengan hambatan Postur Anggaran yang unik dengan Satuan Kerja non-pendidikan kedinasan lain misalnya, Balai Pelatihan atau Kantor Wilayah.
9. Disarankan Guna memperkuat validitas eksternal proposisi yang dihasilkan penelitian kualitatif ini, disarankan kepada peneliti berikutnya untuk mengembangkan desain mixed methods menggabungkan eksplorasi kualitatif mendalam dengan pengujian statistik pada sampel yang lebih besar.
10. Disarankan untuk mengintegrasikan kebaruan operasional *Integrated Financial Management Information System* (IFMIS) seperti aplikasi SAKTI ke dalam kurikulum pembelajaran fasilitatif, khususnya pada mata kuliah Manajemen Fasilitatif Keimigrasian, Akuntansi Sektor Publik atau perencanaan pengendalian anggaran Hal ini penting agar mahasiswa/taruna memiliki kesiapan kognitif dan kompetensi praktis yang selaras dengan

perkembangan digital birokrasi riil di lapangan sebelum mereka terjun sebagai aparatur negara.

11. Disarankan untuk melakukan hilirisasi hasil penelitian ini melalui kegiatan pengabdian masyarakat dalam bentuk pendampingan, penyusunan tata kelola prosedur adaptif, atau coaching literasi digital keuangan bagi instansi pemerintah daerah atau unit pelaksana teknis yang masih mengalami resistensi tinggi terhadap transisi sistem mandatori. Sinergi ini diperlukan untuk mentransformasi temuan teoretis di kampus menjadi solusi praktis dalam mendongkrak akuntabilitas fiskal secara nasional.

REFERENSI

- Affisco, J. F., & Soliman, K. S. (2006). E-government: A strategic operations management framework for service delivery. *Business Process Management Journal*, 12(1), 13-21.
- Alcivar, S. P., & Abad, A. C. (2016). E-Government in Ecuador: A Case Study. *Journal of e-Government Studies and Research*, 1(1), 1-15.
- Amriani, T. N., & Iskandar, A. (2019). Analisis Kesuksesan Implementasi Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI) pada Satuan Kerja di Lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan (BPPK). *Kajian Ekonomi & Keuangan*, 3(1), 1-10. <https://doi.org/10.31685/kek.v3i1.409>
- Avolio, B. J., & Yammarino, F. J. (Eds.). (2013). *Transformational and Charismatic Leadership: The Road Ahead*. Emerald Group Publishing.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781410617099>
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row. <https://doi.org/10.4324/9780203492027>
- Cameron, E., & Green, M. (2019). *Making Sense of Change Management: A Complete Guide to the Models, Tools and Techniques of Organizational Change*. Kogan Page Publishers.
- Chêne, M. (2009). The implementation of integrated financial information management systems (IFMIS) in developing countries. U4 Anti-Corruption Resource Centre.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Davis, F. D., Bagozzi, R. P., & Warshaw, P. R. (1989). User acceptance of computer technology: A comparison of two theoretical models. *Management Science*, 35(8), 982-1003.
- DeLone, W. H., & McLean, E. R. (2003). The DeLone and McLean model of information systems success: a ten-year update. *Journal of Management Information Systems*, 19(4), 9-30.
- Diamond, J., & Khemani, P. (2005). *Introducing Financial Management Information Systems in Developing Countries*. International Monetary Fund. (IMF Working Paper No. 05/196).
- Eggers, W. D., & Bellman, J. (2015). *The Journey to Government's Digital Transformation: A Deloitte Digital Global Survey*. Deloitte University Press.
- Fernandez, S., & Rainey, H. G. (2006). Managing Successful Organizational Change in the Public Sector. *Public Administration Review*, 66(2), 168-176. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00589.x>
- Gioia, D. A., & Chittipeddi, K. (1991). Sensegiving and sensemaking in strategic change initiation. *Strategic Management Journal*, 12(6), 433-448. <https://doi.org/10.1002/smj.4250120604>
- Hasanah, A., & Sriyani, Y. (2021). Implementasi Aplikasi SAKTI dalam Akuntabilitas Laporan Keuangan di Era Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Publik*, 1(1), 1-15.

- Heeks, R. (2003). e-Government for Development. Institute for Development Policy and Management.
- Heeks, R. (2006). Health information systems: Failure, success and improvisation. *International Journal of Medical Informatics*, 75(2), 125-137.
- Hiatt, J. M., & Creasey, T. J. (2012). Change Management: The People Side of Change. Prosci Learning Center Publications.
- Irani, Z., Love, P. E. D., & Jones, A. (2008). The challenges of managing IT projects in the public sector: A review of the literature. *European Journal of Information Systems*, 17(1), 1-15.
- Janowski, T., & Ojo, A. (2022). Public value and digital government: Stakeholder perspectives. *Government Information Quarterly*, 39(3), 101671. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101671>
- Janssen, M., & van der Voort, H. (2020). Agile and adaptive governance in crisis response: Lessons from the COVID-19 pandemic. *Government Information Quarterly*, 37(4), 101481. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.101481>
- Kementerian Keuangan. (2021). Peraturan Menteri Keuangan No. 171/PMK.05/2021 tentang Pelaksanaan Sistem SAKTI.
- Kifle, H., & Cheng, P. L. K. (2009). e-Government Implementation and Leadership – The Brunei Case Study. *Electronic Journal of e-Government*, 7(3), 271-282.
- Kotter, J. P. (2012). Accelerate! Harvard Business Review, 90(11), 44-58. <https://doi.org/10.1108/10878571211209305>
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2020). Management Information Systems: Managing the Digital Firm (16th ed.). Pearson Education.
- Mergel, I., Rethemeyer, R. K., & Isett, K. R. (2019). Big Data in Public Affairs: Big Data and Leadership Change in U.S. Government. *Public Administration Review*, 79(5), 694-706. <https://doi.org/10.1111/puar.13180>
- Moleong, L. J. (1990). Metodologi penelitian kualitatif. Remaja Rosdakarya.
- Ndou, V. (2004). E-Government for Developing Countries: Opportunities and Challenges. The *Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries*, 18(1), 1–24.
- Northouse, P. G. (2021). Leadership: Theory and Practice (9th ed.). SAGE Publications.
- Pambudi, R., & Adam, R. S. (2017). Analisis Peran Umpan Balik Pengguna dalam Siklus Pengembangan Sistem (Studi Kasus pada Sistem Informasi Perpustakaan). *Jurnal Teknologi Informasi Komputer*, 3(1), 1-10.
- Rahayuningtyas, K. (2022). Analisis Pengaruh Kualitas Sistem dan Kualitas Informasi Terhadap Kepuasan Pengguna Aplikasi SAKTI (Studi Kasus pada Unit Vertikal Direktorat Jenderal Pajak di Wilayah Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta) (*Skripsi* tidak diterbitkan). Universitas Diponegoro.
- Ruslan, R. (1997). Metode penelitian public relations dan komunikasi. PT Raja Grafindo Persada.
- Seyal, A. H., & Rahman, A. M. (2015). A study of e-government adoption in the Kingdom of Bahrain. *Electronic Government, An International Journal*, 12(1), 1-20.
- Sihotang, J. S. (2020). Pengaruh kualitas sistem, kualitas layanan, dan kualitas informasi terhadap kepuasan pengguna Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI). *Jurnal Akuntansi Bisnis & Publik*, 11(1), 1-9.
- Stair, R. M., & Reynolds, G. W. (2018). Principles of Information Systems (13th ed.). Cengage Learning.
- Strong, D., & Volkoff, O. (2010). Understanding organization–enterprise system fit: A path to theorizing the information technology artifact. *European Journal of Information Systems*, 19(1), 105–123. <https://doi.org/10.1057/ejis.2010.25>

- Tapscott, D. (1996). *The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence*. McGraw-Hill.
- Turban, E., Pollard, C., & Wood, G. (2021). *Information Technology for Management: Driving Digital Transformation to Increase Local and Global Performance* (12th ed.). Wiley.
- Van Wart, M. (2013). Lessons from Leadership Theory and the Contemporary Challenges of Leaders. *Public Administration Review*, 73(4), 553-565.
<https://doi.org/10.1080/01900692.2012.691008>
- World Bank. (2003). *The E-Government Handbook for Developing Countries: A Project of InfoDev and the Center for Democracy and Technology*. World Bank.
- Yang, K., & Rho, J. J. (2007). Organizational flexibility: An empirical study of its antecedents and consequences. *Journal of Management*, 33(3), 386-418.
<https://doi.org/10.1177/0149206307300813>