

## **IMPLEMENTASI CASHLESS GOVERNMENT UNTUK PENINGKATAN AKUNTABILITAS BELANJA NEGARA STUDI KASUS PADA KPPN TIPE A1 JAKARTA III**

**Ary Nugroho<sup>1\*</sup>, Yahya Rachmana Hidayat<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup> Universitas Esa Unggul, Jakarta, Indonesia

\*Korespondensi : arynug279@gmail.com

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan cashless government dalam meningkatkan akuntabilitas belanja negara dengan studi kasus pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Tipe A1 Jakarta III. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi terhadap proses transaksi non-tunai. Analisis data dilakukan dengan mengacu pada model implementasi kebijakan Edward III yang meliputi aspek komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi sistem pembayaran non-tunai di KPPN Tipe A1 Jakarta III telah berjalan cukup efektif, didukung oleh regulasi yang jelas, kesiapan infrastruktur teknologi, serta komitmen pimpinan dan pegawai. Namun demikian, masih terdapat kendala berupa keterbatasan literasi digital di sebagian satuan kerja, resistensi terhadap perubahan budaya kerja, serta permasalahan teknis sistem yang bersifat insidental. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan cashless government mampu mempercepat proses transaksi, meningkatkan keterlacakkan keuangan, serta mengurangi potensi kecurangan sehingga berkontribusi terhadap penguatan transparansi dan akuntabilitas belanja negara. Temuan penelitian ini terletak pada pengungkapan dinamika implementasi kebijakan cashless government di tingkat operasional KPPN melalui pendekatan kualitatif berbasis teori implementasi Edward III, yang masih jarang dikaji dalam penelitian sebelumnya.

**Kata Kunci :** *Cashless Government, Implementasi Kebijakan, Akuntabilitas, Birokrasi, Belanja Negara.*

### **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the implementation of the cashless government policy in improving the accountability of state spending through a case study at the State Treasury Service Office (KPPN) Type A1 Jakarta III. This study uses a qualitative approach with a case study design through in-depth interviews, observations, and documentation studies of the non-cash transaction process. Data analysis was conducted by referring to the Edward III policy implementation model which includes aspects of communication, resources, implementer disposition, and bureaucratic structure. The results of the study indicate that the implementation of the non-cash payment system at KPPN Type A1 Jakarta III has been running quite effectively, supported by clear regulations, technological infrastructure readiness, and the commitment of leaders and employees. However, there are still obstacles such as limited digital literacy in some work units, resistance to changes in work culture,*

*and incidental technical system problems. This study concludes that the implementation of cashless government can accelerate the transaction process, improve financial traceability, and reduce the potential for fraud, thus contributing to strengthening the transparency and accountability of state spending. The findings of this study lie in revealing the dynamics of the implementation of the cashless government policy at the KPPN operational level through a qualitative approach based on the Edward III implementation theory, which is still rarely studied in previous research.*

**Keywords :** Cashless Government, Policy Implementation, Accountability, Bureaucracy, State Expenditure.

## A. PENDAHULUAN

Reformasi pengelolaan keuangan negara di Indonesia sejak awal 2000-an telah membawa transformasi signifikan, terutama dalam mendorong transparansi dan akuntabilitas belanja negara. Salah satu inisiatif strategis yang menonjol adalah kebijakan *cashless government*, yaitu peralihan sistem pembayaran pemerintah dari metode tunai menuju metode non-tunai berbasis teknologi. Dalam satu dekade terakhir, kebijakan ini telah mengubah lebih dari 80% pola transaksi belanja pemerintah, khususnya pada satuan kerja dengan volume transaksi tinggi. Tujuan utama kebijakan ini adalah meminimalkan kebocoran anggaran, mempercepat proses transaksi, serta memastikan seluruh aliran dana tercatat secara digital dan dapat ditelusuri kembali secara real time (Cheria Puspita et al., 2023; Setiawan et al., 2022).

Tujuan utama kebijakan ini adalah meminimalkan kebocoran anggaran, mempercepat proses transaksi, serta memastikan seluruh aliran dana tercatat secara digital dan dapat ditelusuri kembali (Cheria Puspita et al., 2023; Setiawan et al., 2022).

Penerapan kebijakan ini memiliki dasar hukum yang kuat. Pada tingkat pusat, Peraturan Pemerintah No. 50 Tahun 2018 dan Peraturan Menteri Keuangan No. 62 Tahun 2023 mengatur mekanisme

pembayaran negara baik secara langsung dari Rekening Kas Umum Negara maupun melalui bendahara pengeluaran dengan instrumen non-tunai, termasuk kartu kredit pemerintah (Pemerintah Republik Indonesia, 2018; Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2023). Pada tingkat daerah, Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Nomor 910/1866/SJ Tahun 2017 mewajibkan transaksi non-tunai di pemerintah daerah (Mendagri, 2017). Selain itu, Kementerian Keuangan telah mengembangkan instrumen seperti *Cash Management System Virtual Account*, *Kartu Kredit Pemerintah*, dan *Digital Payment Marketplace* untuk memperkuat efisiensi sekaligus pengawasan internal (Mubarak & Akhmad, 2022).

Kebijakan *cashless government* juga selaras dengan tren global. Negara seperti Swedia, Korea Selatan, dan India menunjukkan bahwa digitalisasi transaksi publik mampu meningkatkan efisiensi birokrasi serta mengurangi potensi korupsi. Namun, pengalaman internasional menegaskan bahwa keberhasilan implementasi sangat bergantung pada kesiapan infrastruktur, kapasitas sumber daya manusia, serta konsistensi dukungan politik dan regulasi (Kurniati & Nugroho, 2020; Udoinyang et al., 2024).

Dalam konteks Indonesia, Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN)

memegang peranan sentral sebagai ujung tombak penyaluran dana APBN. KPPN Tipe A1 Jakarta III memiliki posisi strategis karena melayani ratusan satuan kerja dengan frekuensi transaksi harian yang sangat tinggi dan kompleks. Diperkirakan, lebih dari 90% transaksi belanja satker di wilayah kerja KPPN ini telah beralih ke sistem non-tunai, menjadikannya laboratorium kebijakan yang penting bagi implementasi *cashless government*. KPPN ini berfungsi sebagai penghubung antara kebijakan pusat dengan pelaksanaan teknis di lapangan, sehingga keberhasilan implementasi *cashless government* di sini dapat menjadi *benchmark* nasional, terutama dalam integrasi sistem pembayaran, pelaporan *real-time*, dan monitoring transaksi digital (Habiburrahman et al., 2021).

Sebelum kebijakan ini diberlakukan, sistem pembayaran masih sangat bergantung pada mekanisme tunai yang rawan keterlambatan, kesulitan pelacakan, hingga penyalahgunaan anggaran (Mubarak & Akhmad, 2022). Laporan KPK bahkan menunjukkan bahwa sebagian besar kasus korupsi terkait anggaran berakar pada lemahnya pengawasan dana tunai (Risky et al., 2020). Sebaliknya, sistem non-tunai menawarkan pencatatan otomatis, proses *real-time*, serta bukti digital yang lebih aman (Ridwan et al., 2022). Meski demikian, hambatan teknis seperti gangguan sistem, keterbatasan literasi digital, dan resistensi budaya kerja masih ditemui di KPPN Tipe A1 Jakarta III (Cheria Puspita et al., 2023).

Penelitian terdahulu banyak menekankan aspek kuantitatif seperti efisiensi anggaran, namun masih jarang yang membahas dinamika implementasi di tingkat operasional (Ridwan et al., 2022;

Habiburrahman et al., 2021). Karena itu, pendekatan kualitatif diperlukan untuk menggali lebih dalam proses pelaksanaan, hambatan teknis, dan strategi adaptasi kebijakan. Teori Implementasi Kebijakan Edward III yang menekankan komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi dipandang relevan untuk menganalisis faktor pendorong dan penghambat kebijakan *cashless government* di KPPN Tipe A1 Jakarta III (Edward III, 1980; Kurniati & Nugroho, 2019).

Berdasarkan latar belakang ini, penelitian ini bertujuan untuk melihat pelaksanaan belanja tanpa uang pemerintah di KPPN Tipe A1 Jakarta III, menemukan elemen yang mendukung dan menghambatnya, dan mengevaluasi bagaimana hal itu berdampak pada transparansi dan akuntabilitas belanja negara. Hasil penelitian diharapkan dapat meningkatkan studi administrasi publik dan memberikan saran praktis untuk meningkatkan tata kelola keuangan negara digital.

## **B. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus yang berfokus pada implementasi *cashless government* dalam peningkatan akuntabilitas belanja negara di KPPN Tipe A1 Jakarta III. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu memberikan gambaran yang mendalam mengenai fenomena yang dikaji dengan mempertimbangkan konteks, interaksi, serta makna yang dibangun oleh para pelaku di lapangan (Yin, 2018 dalam Kurniati & Nugroho, 2020). Desain studi kasus memungkinkan peneliti mengeksplorasi proses dan dinamika implementasi kebijakan secara holistik, sehingga hasil yang diperoleh dapat

merefleksikan kondisi nyata di lapangan.

Lokasi penelitian ditetapkan di KPPN Tipe A1 Jakarta III dengan subjek penelitian meliputi pejabat struktural, staf pengelola pembayaran, auditor internal, dan pengguna layanan atau satuan kerja. Pemilihan informan dilakukan melalui teknik *purposive sampling* dengan pertimbangan peran strategis dan keterlibatan langsung mereka dalam pelaksanaan transaksi non-tunai. Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara mendalam untuk menggali persepsi dan pengalaman para informan (Creswell & Creswell, 2018), observasi langsung terhadap proses pembayaran guna memahami mekanisme serta alur kerja implementasi, dan studi dokumentasi terhadap regulasi, laporan keuangan, serta SOP yang berfungsi sebagai sumber data sekunder untuk memperkuat temuan lapangan.

Analisis data dilakukan menggunakan Model Analisis Interaktif Miles & Huberman yang meliputi tiga tahap, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (Miles et al., 2014). Reduksi data dilakukan untuk menyaring dan memfokuskan informasi yang relevan dengan penelitian, penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif dan matriks tematik agar memudahkan interpretasi, sementara penarikan kesimpulan dilakukan secara berkesinambungan sepanjang penelitian dengan memeriksa konsistensi antara temuan lapangan dan teori yang digunakan. Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber dengan membandingkan informasi dari berbagai kategori informan serta triangulasi metode dengan memadukan wawancara, observasi, dan dokumentasi sebagaimana

direkomendasikan dalam penelitian kualitatif kebijakan publik (Denzin, 2012 dalam Kurniati & Nugroho, 2020).

Secara prosedural, penelitian ini dilakukan melalui tahapan yang runtut, yaitu penentuan informan kunci dengan teknik *purposive sampling*, pelaksanaan wawancara mendalam menggunakan pedoman semi-terstruktur, observasi langsung pada aktivitas transaksi non-tunai di KPPN, serta pengumpulan dokumen resmi berupa peraturan, laporan keuangan, dan SOP yang relevan. Seluruh data yang diperoleh kemudian dianalisis melalui proses reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Untuk menjamin validitas, hasil analisis dibandingkan dan diverifikasi melalui triangulasi sumber serta metode. Dengan tahapan tersebut, metode penelitian ini disusun secara terperinci sehingga memungkinkan bagi peneliti lain untuk mengulang penelitian dengan konteks yang serupa.

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan temuan penelitian mengenai implementasi kebijakan *cashless government* pada KPPN Tipe A1 Jakarta III, dengan fokus pada proses implementasi, faktor pendukung, faktor penghambat, dampak terhadap akuntabilitas belanja negara, serta analisis keterkaitan dengan teori. Analisis temuan didasarkan pada data verbatim hasil wawancara terstruktur dan dikomparasikan dengan kerangka teori implementasi kebijakan Edward III, serta rujukan dari penelitian ini. Tujuan utama adalah untuk memahami bagaimana kebijakan ini dijalankan di tingkat operasional, mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat, serta menganalisis dampaknya terhadap peningkatan

akuntabilitas belanja negara.

### a. Proses Implementasi *Cashless Government*

Proses implementasi kebijakan *cashless government* di KPPN Tipe A1 Jakarta III melibatkan serangkaian tahapan yang terstruktur, mulai dari kebijakan pusat hingga pelaksanaan di tingkat operasional. Analisis proses ini dapat dikaji melalui empat variabel utama dalam teori implementasi kebijakan Edward III: komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi.

#### 1. Dimensi Komunikasi

KPPN Jakarta III secara aktif melakukan sosialisasi kebijakan *cashless government* kepada seluruh stakeholder melalui berbagai saluran. Berdasarkan hasil wawancara, KPPN bekerja sama dengan satuan kerja (satker) Kementerian/Lembaga, perbankan, dan penyedia barang/jasa untuk meningkatkan penggunaan sistem manajemen kas (*Cash Management System/CMS*) dan kartu kredit pemerintah (KKP). Edukasi dan pelatihan diberikan secara berkala agar satker memahami manfaat dan cara penggunaan sistem transaksi non-tunai. KPPN juga memanfaatkan media seperti website, TV digital, brosur/leaflet, serta menyediakan pedoman teknis yang jelas, seperti Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 183/PMK.05/2019 dan PMK Nomor 196/PMK.05/2018 (diperbarui dengan PMK Nomor 97/PMK.05/2021). Dalam teori Edward III menggarisbawahi bahwa komunikasi yang efektif memastikan tujuan, prosedur, dan manfaat kebijakan dipahami oleh seluruh pelaksana dan pemangku kepentingan.

#### 2. Dimensi Sumber Daya

Kesiapan sumber daya, khususnya infrastruktur teknologi dan sumber daya

manusia, menjadi aspek penting dalam proses implementasi. KPPN Jakarta III telah menyiapkan sistem, baik soft maupun hard, untuk mendukung kebijakan ini, termasuk fasilitas CMS dan sistem informasi yang mendukung pengawasan kepatuhan. Pelatihan bendahara dan pendampingan langsung kepada satker juga menunjukkan upaya peningkatan kompetensi SDM. Merujuk pada teori Edward III bahwa menekankan pentingnya ketersediaan sumber daya manusia yang kompeten dan infrastruktur teknologi yang memadai sebagai prasyarat keberhasilan implementasi.

#### 3. Dimensi Disposisi Pelaksana

Komitmen dan sikap positif dari para pelaksana merupakan faktor krusial. Dari hasil wawancara, terlihat bahwa KPPN Jakarta III, Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), Bendahara, Satuan Kerja (Satker), dan pihak Perbankan menunjukkan komitmen yang kuat terhadap kebijakan ini, tercermin dari upaya kolaborasi dan sosialisasi yang intensif. Berdasarkan teori Edward III menjelaskan bahwa disposisi merujuk pada komitmen dan sikap pelaksana kebijakan dalam mendukung tujuan yang telah ditetapkan, di mana kepemimpinan yang visioner dan berkomitmen menjadi pendorong utama keberhasilan.

#### 4. Dimensi Struktur Birokrasi

Pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas, serta pemanfaatan sistem aplikasi pembayaran non-tunai, menjadi bagian integral dari struktur birokrasi yang mendukung. KPPN Jakarta III berperan sentral sebagai penghubung antara kebijakan pusat dan pelaksanaan teknis di lapangan. Penggunaan platform digital seperti CMS, KKP, dan Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI)

memfasilitasi transaksi non-tunai dan memungkinkan integrasi data antar lembaga, mempermudah pengarahan teknis dan komunikasi antara DJPb dan satker. Hasil wawancara menyebutkan bahwa Kementerian Keuangan telah mengintegrasikan instrumen pembayaran seperti CMS-VA, KKP, dan Digital Payment Marketplace, yang tidak hanya memperbaiki mekanisme pembayaran tetapi juga memperkuat sistem pengawasan internal. Dala teori Edward III menyatakan bahwa struktur birokrasi yang jelas, dengan pembagian tugas, kewenangan, dan tanggung jawab yang terdefinisi, mendukung efektivitas implementasi kebijakan.

Secara keseluruhan, proses implementasi kebijakan *cashless government* di KPPN Tipe A1 Jakarta III menunjukkan upaya yang komprehensif. Implementasi dilakukan secara bertahap, dimulai dari satker tertentu hingga mencakup seluruh satker, yang kini telah mengimplementasikan *cashless government*.

**b. Faktor Pendukung**

1. Infrastruktur Teknologi Informasi yang Memadai

Kesiapan infrastruktur teknologi informasi yang memadai menjadi faktor pendukung utama dalam implementasi *cashless government* di KPPN Tipe A1 Jakarta III. KPPN Jakarta III telah menunjukkan komitmen dalam mendukung kebijakan ini, terutama dalam penyediaan fasilitas seperti Cash Management System (CMS) dan sistem informasi yang mendukung pengawasan kepatuhan. Secara sistem, baik soft maupun hard, telah disiapkan untuk mendukung kebijakan ini. Dalam teori Edward menekankan pentingnya ketersediaan sumber daya,

termasuk infrastruktur teknologi yang memadai, sebagai prasyarat keberhasilan implementasi. Studi pada Kementerian Koperasi dan UKM menunjukkan bahwa ketersediaan hardware, perangkat lunak, dan jaringan internet yang stabil berperan besar dalam mendukung kelancaran sistem pembayaran non-tunai (Cheria Puspita et al., 2023)

2. Dukungan Kebijakan dan Regulasi

Dukungan kebijakan dan regulasi yang kuat merupakan fondasi penting bagi implementasi *cashless government*. Keberadaan Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 183/PMK.05/2019 dan PMK Nomor 196/PMK.05/2018 (diperbarui dengan PMK Nomor 97/PMK.05/2021) menjadi pedoman teknis yang jelas bagi seluruh stakeholder. Regulasi ini mencakup penggunaan CMS dan KKP untuk memastikan transaksi keuangan pemerintah dilakukan secara nontunai, transparan, dan efisien. Berdasarkan data awal juga menyoroti bahwa implementasi *cashless government* di Indonesia selaras dengan tren global dan didukung oleh regulasi formal seperti Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Nomor 910/1866/SJ Tahun 2017 yang mengatur kewajiban pemerintah daerah melakukan transaksi non-tunai. Di tingkat pusat, Kementerian Keuangan telah mengintegrasikan instrumen pembayaran modern untuk memperkuat sistem pengawasan internal.

3. Kompetensi SDM dan Pelatihan yang Berkelanjutan

Kompetensi sumber daya manusia (SDM) dan pelatihan yang berkelanjutan menjadi faktor pendukung krusial. KPPN Jakarta III secara aktif memberikan pelatihan kepada bendahara dan satuan kerja (satker) terkait prosedur dan manfaat

sistem cashless dalam pengelolaan keuangan negara. Pelatihan ini memastikan bahwa mereka memahami dan mampu mengoperasikan sistem cashless dengan baik. Pendampingan langsung juga diberikan oleh tim dari KPPN atau DJPb kepada satker yang membutuhkan bantuan teknis. Merujuk pada teori Edward III, menekankan pentingnya ketersediaan sumber daya manusia yang kompeten. Pelatihan berkelanjutan bagi operator dan bendahara memastikan kompetensi dalam mengoperasikan aplikasi pembayaran digital (Mubarak & Akhmad, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa investasi dalam pengembangan SDM sangat vital untuk keberhasilan adopsi dan implementasi kebijakan.

### c. Faktor Penghambat

#### 1. Kendala Teknis

Dalam implementasi cashless government, KPPN Tipe A1 Jakarta III menghadapi beberapa kendala teknis. Salah satunya adalah keterbatasan infrastruktur digital di beberapa daerah, seperti Kepulauan Seribu, yang menyulitkan penyampaian informasi secara efektif. Meskipun tidak secara eksplisit disebutkan gangguan sistem atau keterbatasan bandwidth dalam verbatim, kendala infrastruktur ini dapat berimplikasi pada masalah teknis tersebut. Hasil survei awal juga menyebutkan bahwa berbagai hambatan masih ditemukan, antara lain gangguan sistem perbankan, rendahnya literasi penggunaan KKP di sebagian satker, serta keterlambatan input data pada platform Digipay. Edward III mengidentifikasi bahwa pada aspek sumber daya, gangguan sistem perbankan dan keterbatasan infrastruktur menjadi tantangan yang memerlukan peningkatan

kapasitas jaringan dan koordinasi teknis.(Mubarok et al., 2020)

#### 2. Kesiapan SDM di Satuan Kerja Pengguna

Kesiapan sumber daya manusia (SDM) di satuan kerja pengguna menjadi faktor penghambat yang signifikan. Tidak semua pihak yang terlibat memiliki pemahaman yang sama tentang manfaat dan mekanisme kebijakan ini, yang dapat menyebabkan resistensi atau kesalahpahaman. Perbedaan tingkat literasi digital di antara individu atau organisasi juga mempersulit pemahaman dan adopsi sistem cashless. Temuan awal telah menyebutkan rendahnya literasi penggunaan KKP di sebagian satker sebagai salah satu hambatan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun pelatihan telah diberikan, masih ada kesenjangan dalam tingkat pemahaman dan adaptasi teknologi di kalangan pengguna akhir.

#### 3. Resistensi terhadap Perubahan Budaya Kerja

Resistensi terhadap perubahan budaya kerja merupakan kendala yang umum terjadi. Beberapa pihak mungkin enggan beralih dari sistem konvensional ke sistem digital karena merasa nyaman dengan cara lama atau khawatir terhadap risiko teknologi. Kurangnya sosialisasi yang efektif dan berkelanjutan juga dapat memperburuk resistensi ini, karena informasi tentang kebijakan mungkin tidak sampai ke semua pihak yang berkepentingan. Edward III dalam konteks komunikasi, menyatakan bahwa komunikasi antara pemerintah, lembaga perbankan, dan masyarakat sangat penting untuk mengurangi resistensi dan meningkatkan adopsi. Ini menunjukkan bahwa perubahan budaya kerja memerlukan pendekatan komunikasi yang

persuasif dan berkelanjutan untuk mengatasi keengganahan dan kekhawatiran yang ada.(Mubarok et al., 2020)

#### **d. Dampak terhadap Akuntabilitas Belanja Negara**

Implementasi *cashless government* di KPPN Tipe A1 Jakarta III memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan akuntabilitas belanja negara. Tujuan utama dari kebijakan ini adalah untuk menciptakan budaya transaksi non-tunai yang lebih efisien dan transparan.

##### 1. Percepatan Proses Pembayaran dan Pelaporan

Sistem *cashless government* mempercepat proses pembayaran dan pelaporan belanja negara. Dengan transaksi non-tunai, proses pengambilan, penghitungan, dan pengiriman uang tunai yang memakan waktu dan biaya administrasi dapat dihindari. Sebaliknya, sistem non-tunai menawarkan pencatatan otomatis dan proses real-time. Hal ini berkontribusi pada efisiensi operasional dan mengurangi keterlambatan dalam pelaporan keuangan pemerintah.

##### 2. Peningkatan Keterlacakkan Transaksi

Salah satu dampak paling signifikan dari *cashless government* adalah peningkatan keterlacakkan transaksi. Setiap transaksi non-tunai meninggalkan jejak digital yang dapat ditelusuri, sehingga meminimalkan potensi terjadinya korupsi, pencucian uang, dan penipuan(Ridwan et al., 2022). Hal ini sangat penting untuk memastikan akuntabilitas belanja negara, karena setiap aliran dana dapat diaudit dan diverifikasi dengan mudah. Jelas bahwa tujuan *cashless government* adalah memastikan seluruh aliran dana tercatat secara digital dan dapat ditelusuri kembali.

##### 3. Pengurangan Risiko Fraud dan Kesalahan Administrasi

Penerapan *cashless government* secara efektif mengurangi risiko fraud dan kesalahan administrasi. Sebelum kebijakan ini, sistem pembayaran tunai rentan terhadap manipulasi bukti pembayaran dan rawan kehilangan jejak administrasi, yang pada akhirnya melemahkan akuntabilitas. Laporan KPK menunjukkan bahwa sebagian besar kasus korupsi terkait pengelolaan anggaran terjadi akibat lemahnya pengawasan atas penggunaan dana tunai (Risky et al., 2020) . Dengan sistem non-tunai, bukti digital sulit dipalsukan, dan proses otomatisasi mengurangi potensi kesalahan manusia. *Cashless government* berperan sebagai strategi modernisasi manajemen keuangan negara yang sejalan dengan prinsip good governance, memperkuat pengendalian internal, dan menekan peluang terjadinya fraud.

#### **e. Analisis Keterkaitan dengan Teori**

##### 1. Implementasi dengan Model Teori Edward III

Implementasi *cashless government* di KPPN Tipe A1 Jakarta III secara umum menunjukkan kesesuaian yang signifikan dengan model teori Edward III, yang menekankan empat variabel kunci: komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi. KPPN Jakarta III telah menunjukkan upaya yang konsisten dalam mengoptimalkan keempat dimensi ini, meskipun terdapat beberapa tantangan.

**Komunikasi:** KPPN Jakarta III secara aktif melakukan sosialisasi kebijakan *cashless government* kepada seluruh pemangku kepentingan. Informan menyebutkan bahwa kegiatan sosialisasi dilakukan secara rutin melalui forum tatap muka, online meeting, serta media digital seperti website dan TV informasi. Sekitar 85% informan

menyatakan bahwa sosialisasi yang dilakukan KPPN membantu meningkatkan pemahaman satker terhadap prosedur transaksi non-tunai. Hal ini sejalan dengan teori Edward III yang menekankan bahwa komunikasi yang jelas dan konsisten menjadi kunci agar tujuan kebijakan dapat dipahami dan dilaksanakan secara seragam oleh seluruh pelaksana.

**Sumber Daya:** Dari aspek sumber daya, KPPN Jakarta III dinilai telah memiliki kesiapan infrastruktur teknologi yang relatif memadai. Hampir seluruh informan menyebutkan bahwa sistem CMS, KKP, dan SAKTI telah mendukung transaksi non-tunai secara efektif. Sekitar 75–80% informan menilai bahwa kesiapan sistem dan pendampingan teknis dari KPPN sangat membantu satker dalam beradaptasi dengan kebijakan cashless government. Hal ini memperkuat pandangan Edward III bahwa ketersediaan sumber daya manusia yang kompeten dan infrastruktur yang memadai merupakan prasyarat keberhasilan implementasi kebijakan.

**Disposition Pelaksana:** Komitmen dan sikap positif dari KPPN, PPK, Bendahara, Satker, dan perbankan menunjukkan disposisi yang mendukung implementasi kebijakan. Hal ini sejalan dengan teori Edward III yang menekankan pentingnya komitmen dan sikap pelaksana untuk keberhasilan implementasi. Dukungan pimpinan instansi secara aktif juga mempercepat proses adaptasi.

**Struktur Birokrasi:** Pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas, serta ketersediaan SOP dan integrasi sistem seperti CMS, KKP, dan SAKTI, menunjukkan struktur birokrasi yang mendukung. Integrasi sistem ini memudahkan monitoring dan evaluasi, yang merupakan aspek penting dari struktur

birokrasi yang efektif.

Secara keseluruhan, implementasi *cashless government* di KPPN Tipe A1 Jakarta III sebagian besar sesuai dengan model teori Edward III, dengan upaya signifikan dalam mengelola komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Tantangan yang ada mengindikasikan area di mana perbaikan lebih lanjut dapat dilakukan untuk mengoptimalkan implementasi.

#### D. KESIMPULAN

Studi ini menunjukkan bahwa penerapan belanja tanpa uang pemerintah di KPPN Tipe A1 Jakarta III meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi pengelolaan belanja negara. Seperti penelitian sebelumnya, penelitian ini tidak hanya menilai efisiensi anggaran secara kuantitatif, tetapi juga menganalisis dinamika implementasi di tingkat operasional. Ini menunjukkan bahwa digitalisasi transaksi publik adalah langkah strategis untuk reformasi birokrasi dan bukan sekadar inovasi teknologi.

Penggunaan kerangka teori Edward III ditunjukkan dalam penelitian ini, yang digunakan secara langsung dalam konteks KPPN Tipe A1 Jakarta III. Metode ini memberikan pemahaman baru tentang bagaimana komunikasi, literasi digital, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi mempengaruhi keberhasilan implementasi.

Fakta bahwa penelitian ini adalah yang pertama di jenisnya menunjukkan bahwa, meskipun kebijakan non-tunai telah diadopsi secara nasional, masih ada masalah nyata di lapangan seperti resistensi budaya kerja, keterbatasan dalam literasi digital, dan masalah teknis perbankan. Solusi seperti meningkatkan sosialisasi,

meningkatkan kemampuan sumber daya manusia, dan mengintegrasikan sistem antar unit kerja adalah hasil dari penelitian ini.

Penelitian ini dapat digunakan di mana saja di dunia karena terkait dengan praktik di berbagai negara yang menerapkan pemerintahan tanpa uang. Oleh karena itu, temuan penelitian ini relevan tidak hanya untuk Indonesia tetapi juga untuk negara-negara berkembang lain yang tengah mendorong digitalisasi transaksi publik sebagai bagian dari reformasi tata kelola pemerintahan.

Penelitian ini berkontribusi pada peningkatan pengetahuan tentang administrasi publik, terutama tentang pemahaman tentang implementasi kebijakan yang didasarkan pada teknologi digital. Penelitian ini memperkuat teori implementasi Edward III dengan memberikan bukti empiris bahwa menambahkan teknologi ke dalam sistem keuangan publik dapat meningkatkan integritas birokrasi dan menekan peluang penyalahgunaan anggaran.

Secara praktis, temuan penelitian ini memiliki banyak konsekuensi. Kebijakan ini mendorong masyarakat dan aparatur untuk beradaptasi dengan budaya digital yang lebih transparan secara sosial dan budaya. Dari perspektif ekonomi, sistem non-tunai membuat belanja negara lebih efisien dan mengurangi kemungkinan kerugian karena kebocoran anggaran. Dari perspektif politik, kebijakan ini meningkatkan legitimasi pemerintah melalui tata kelola yang lebih bersih. Karena setiap transaksi meninggalkan jejak digital yang dapat diaudit dan diverifikasi, menggunakan transaksi non-tunai membantu penegakan hukum.

Oleh karena itu, penelitian ini

menegaskan bahwa pemerintahan tanpa uang bukan hanya sekadar kebijakan teknis; itu adalah strategi penting untuk membangun tata kelola pemerintahan yang jelas, adil, dan siap untuk menghadapi tantangan zaman digital.

## E. DAFTAR PUSTAKA

### Buku :

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications Inc. <https://doi.org/10.4324/9780429469237>

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saladana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis - A Method Sourcesbook*. SAGE Publications, Inc.

### Jurnal :

Bullock, H. L., Lavis, J. N., Wilson, M. G., Mulvale, G., & Miatello, A. (2021). Understanding the implementation of evidence-informed policies and practices from a policy perspective: a critical interpretive synthesis. *Implementation Science*, 16(1), 1–24. <https://doi.org/10.1186/s13012-021-01082-7>

Cheria Puspita, G., Nur Afsdy Saksono, R., & Karunia, L. (2023). Cashless Payment System Model at the Ministry of Cooperatives and Small and Medium Enterprises. *Interdisciplinary Journal and Humanity (INJURITY)*, 2(11), 910–922. <https://doi.org/10.58631/injury.v2i11.139>

Dewi, C., Erlina, Zulkarnain, & Abdullah, S. (2021). Cashless Transactions and Retail Fraud. *Proceedings of the 2nd*

- International Conference on Science, Technology, and Modern Society (ICSTMS 2020)*, 576, 217–222. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.21090.049>
- Eko, E. U., Adebisi, A. W., & Ndu, E. E. (2025). Critical Review of Cashless Policy Implementation in Nigeria. *International Journal of Scientific and Management Research*, 08(03), 61–76. <https://doi.org/10.37502/ijsmr.2025.8305>
- Eshitika, L. (2025). The effects of cashless policy implementation on revenue optimization in Kakamega County, Kenya.
- Ghazalah Rahman, K., Kusumawati, A., & Nirwana, N. (2022). Effectiveness of Internal Control System and Cashless Transaction in the Implementation of Good Government. *Quest Journals Journal of Research in Business and Management*, 10(6), 2347–3002. [www.questjournals.org](http://www.questjournals.org)
- Habiburrahman, H., Soedarsa, H. S. G., & Winarni, W. (2021). Analisis Implementasi Pengelolaan Transaksi Non Tunai Terhadap Good Governance Pada Pemerintah Kota Metro. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis (JMB)*, 2(2), 26–34. <https://doi.org/10.57084/jmb.v2i2.730>
- Kurniati, P. N., & Nugroho, B. Y. (2019). The Urgency of the Implementation of the Cashless Government System in Building a Transparent and Accountable Bureaucracy. *Jurnal Administrasi Publik*, 9(2), 136–150. <http://dx.doi.org/10.31289/jap.v9i2.655>
- Kurniati, P. N., & Nugroho, B. Y. (2020).
- Cashless Government: a Corruption Prevention Strategy in Government Agencies. *Asia Pacific Fraud Journal*, 5(2), 171. <https://doi.org/10.21532/apfjournal.v5i2.154>
- Mubarak, D. A., & Akhmad, M. H. (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. <https://doi.org/10.71040/irpia.v9i10.262>
- Mubarok, S., Zauhar, S., Setyowati, E., & Suryadi, S. (2020). Policy Implementation Analysis: Exploration of George Edward III, Marilee S Grindle, and Mazmanian and Sabatier Theories in the Policy Analysis Triangle Framework. *Journal of Public Administration Studies*, 005(01), 33–38. <https://doi.org/10.21776/ub.jpas.2020.005.01.7>
- Narvariya, R., & Singh, D. (2023). Cash to Cashless Economy: Opportunities & Challenges in India. *International Journal For Multidisciplinary Research*, 5(6), 1–5. <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2023.v05i06.9604>
- Otituju, M. A., Dirisu, I. H., Ojokojo, P. P., & Abdul, F. (2023). Cashless policy and Naira redesign of the Central Bank of Nigeria (CBN): a review. *Journal of Global Economics and Business*, 4(14), 45–59. <https://doi.org/10.58934/jgeb.v4i14.172>
- Pan, Z., & Zhang, K. (2022). Analysis of Policy Change in the Implementation

- Process. *Scientific and Social Research*, 4(6), 13–17. <https://doi.org/10.26689/ssr.v4i6.3986>
- Prakosa, A. D., & Santoso, I. (2024). Implementasi Cashless Sebagai Upaya Pencegahan Pungutan Liar (Pungli) Di Lembaga Pemasyarakatan Kelas Iia Sragen. *Yustitia*, 10(2), 184–200. <https://doi.org/10.31943/yustitia.v10i2.269>
- Ridwan, R., Abdullah, S., & Yusmita, F. (2022). Implementation of Cashless Policy Strategies To Minimize Fraud in the Government Sector: Systemic Review. *Jurnal Akuntansi*, 12(3), 181–201. <https://doi.org/10.33369/jakuntansi.12.3.181-201>
- Risky, F. R., Irianto, G., & Subekti, I. (2020). Cashless Transaction Policy: The Strategy of Fraud Prevention in Jakarta Province, Indonesia. *144(Afbe 2019)*, 149–153. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.2006023>
- Sager, F., & Gofen, A. (2022). The polity of implementation: Organizational and institutional arrangements in policy implementation. *Governance*, 35(2), 347–364. <https://doi.org/10.1111/gove.12677>
- Setiawan, Z., Rosidi, & Purwanti, L. (2022). Non-Cash Transaction Policy: The Steps for Cashless Management in Central Java Province. *The International Journal of Accounting and Business Society*, 30(1).
- Sutmasa, Y. G. (2021). Memastikan Efektivitas Implementasi Kebijakan Publik. *Jurnal Ilmiah Cakrawarti*, 4(1), 25–36. <https://doi.org/10.47532/jic.v4i1.242>
- Udoinyang, N., Daniel, R., & Umoh, S. A. U. (2024). Cashless Policy and The Nigerian Rural Economy (a Case Study Of Akwa Ibom State). *International Journal of Economic, Finance and Business Statistics*, 2(2), 85–102. <https://doi.org/10.59890/ijefbs.v2i2.1772>
- Zargar, N. A., Handoyo, R. D., Heiqbaldi, U., Ibrahim, K. H., Ali, U., & Ula, E. N. (2023). Adoption of Cashless Economy: A Review. *Manajemen Dan Bisnis*, 22(2), 74. <https://doi.org/10.24123/jmb.v22i2.701>
- Peraturan Pemerintah :**
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2023). *Peraturan Menteri Keuangan Nomor 62 Tahun 2023 tentang Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, serta Akuntansi dan Pelaporan Keuangan*.
- Mendagri. (2017). *SE Nomor 910/1866/SJ Implementasi Transaksi Non Tunai Pada Pemerintah Daerah Provinsi*.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2018). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 50 Tahun 2018*.