

IMPLEMENTASI SISTEM PEMBAYARAN NONTUNAI DALAM PENGELOLAAN KEUANGAN PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN PATI

Rezza Habib Dhaifullah

NPP. 32.0467

Asdaf Kabupaten Pati, Provinsi Jawa Tengah

Program Studi Keuangan Publik

Email : rezzahabib2408@gmail.com

Pembimbing Skripsi : Dr. Tumpak Haposan Simanjuntak, MA.

ABSTRACT

Problem Statement/Background (GAP) : Rapid technological developments have driven a significant shift in payment systems, from the use of cash to cashless methods. This shift is supported by government and monetary authority initiatives such as Bank Indonesia's National Cashless Movement (GNNT), as well as central government policies such as Presidential Regulation (Perpres) No. 95/2018 on Electronic-Based Government System (SPBE), which encourages digitalization in various sectors, including regional financial management. Until the end of 2024, electronic money is experiencing faster growth than ATM/debit cards, although the transaction value is still smaller. This can be seen in Pati Regency as one of the regions in Central Java that emerged as a pioneer in the implementation of non-cash transactions at the regency level since January 1, 2018, Pati Regency has adopted a non-cash payment system to manage regional income and expenditure more efficiently. **Purpose :** This research aims to assess the implementation of the non-cash payment system in the Pati Regency Local Government. **Method :** The research method used was descriptive qualitative method to analyze the implementation of the cashless payment system in Pati Regency. **Results :** The results of this study show that the implementation of the non-cash payment system in Pati Regency has been running well supported by intensive socialization and utilization of digital media to strengthen the understanding of procedures among the apparatus and the community. In addition, iterative evaluation and periodic revision of regulations are needed to overcome technical constraints and ensure compatibility with technological developments. **Conclusion :** The conclusion of this study is that the implementation of the cashless payment system in Pati Regency as well as the application of the cashless payment system has been running well and is able to support sustainable digital transformation in the regional financial management of Pati Regency.

Keywords : Non-Cash Payment System, Implementation, Regional Financial Management, Pati Regency, Financial Digitalization, Transparency, Accountability.

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP) : Perkembangan teknologi yang pesat telah mendorong pergeseran signifikan dalam sistem pembayaran, dari penggunaan uang tunai ke metode non-tunai. Pergeseran ini didukung oleh inisiatif pemerintah dan otoritas moneter seperti Gerakan Nasional Nontunai (GNNT) dari Bank Indonesia, serta kebijakan pemerintah pusat seperti

Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), yang mendorong digitalisasi di berbagai sektor, termasuk pengelolaan keuangan daerah. Hingga akhir tahun 2024, uang elektronik mengalami pertumbuhan lebih pesat dibandingkan kartu ATM/debit, meskipun nilai transaksinya masih lebih kecil. Hal ini dapat dilihat pada daerah Kabupaten Pati sebagai salah satu daerah di Jawa Tengah yang muncul sebagai pelopor dalam implementasi transaksi nontunai di tingkat kabupaten sejak 1 Januari 2018, Kabupaten Pati telah mengadopsi sistem pembayaran non-tunai untuk mengelola pendapatan dan pengeluaran daerah secara lebih efisien. **Tujuan :** Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji implementasi sistem pembayaran non-tunai di Pemerintah Daerah Kabupaten Pati. **Metode :** Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif untuk menganalisis implementasi sistem pembayaran non-tunai di Kabupaten Pati. **Hasil/Temuan :** Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi sistem pembayaran non-tunai di Kabupaten Pati telah berjalan dengan baik didukung oleh sosialisasi intensif dan pemanfaatan media digital untuk memperkuat pemahaman prosedur di kalangan aparatur dan masyarakat. Selain itu, evaluasi iteratif dan revisi regulasi secara berkala diperlukan untuk mengatasi kendala teknis dan memastikan kesesuaian dengan perkembangan teknologi. **Kesimpulan :** Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa implementasi sistem pembayaran non-tunai di Kabupaten Pati serta penerapan dari sistem pembayaran non-tunai telah berjalan dengan baik dan mampu mendukung transformasi digital yang berkelanjutan dalam pengelolaan keuangan daerah Kabupaten Pati.

Kata Kunci : Sistem Pembayaran Non-Tunai, Implementasi, Pengelolaan Keuangan Daerah, Kabupaten Pati, Digitalisasi Keuangan, Transparansi, Akuntabilitas.

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perkembangan teknologi digital telah mendorong pergeseran sistem pembayaran dari tunai ke non-tunai, yang dinilai lebih efisien, transparan, dan aman. Pemerintah Indonesia mendukung transformasi ini melalui kebijakan seperti Gerakan Nasional Nontunai (GNNT) oleh Bank Indonesia sejak 2014 dan Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Transformasi ini dipercepat oleh pandemi COVID-19 dan terlihat dari lonjakan nilai transaksi elektronik (e-money) di Indonesia yang mencapai Rp652 triliun pada kuartal III 2024. Dalam konteks pengelolaan keuangan daerah, digitalisasi sangat penting untuk meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan mencegah kebocoran anggaran. Pemerintah melalui program P2DD (Percepatan dan Perluasan Digitalisasi Daerah) menargetkan 65% pemerintah daerah masuk kategori digital. Kabupaten Pati menjadi pelopor implementasi sistem pembayaran nontunai sejak 1 Januari 2018, menunjukkan kinerja positif dan konsisten mendapatkan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dari BPK selama enam tahun berturut-turut (2018–2023). Sistem pembayaran nontunai di Kabupaten Pati diyakini telah meningkatkan pendapatan daerah serta memungkinkan pemantauan aliran dana secara lebih akurat, mencegah praktik korupsi, dan membangun kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Meskipun dihadapkan pada tantangan seperti infrastruktur dan kualitas SDM, Kabupaten Pati tetap berkomitmen mengembangkan e-Government dan mewujudkan tata kelola keuangan yang terbuka dan akuntabel. Pencapaian yang telah di raih oleh Kabupaten Pati terkait WTP mengindikasikan bahwa pengelolaan keuangan daerah telah dilaksanakan sesuai dengan standar akuntansi pemerintahan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Tabel 1. 1
Status Pelaporan Keuangan Kabupaten Pati Periode 2018-2023

Status Laporan Keuangan					
2018	2019	2020	2021	2022	2023
WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP

Sumber : Diolah penulis dari data LAKIP Kabupaten Pati, 2023

Tabel 1.1 tersebut dapat dinyatakan Kabupaten Pati mampu menunjukkan kinerja pelaporan keuangan yang cukup memuaskan selama enam tahun terakhir. Hal tersebut dapat dilihat dari status Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dari Badan Pemeriksa Keuangan RI, walaupun masih terdapat beberapa proses yang masih memiliki kelemahan dan memerlukan perbaikan. Konsistensi status WTP ini salah satunya didukung oleh pengelolaan belanja pemerintah yang semakin terstruktur dan transparan.

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Meskipun berbagai penelitian sebelumnya telah membahas sistem pembayaran nontunai dalam berbagai konteks pemerintahan, terdapat kesenjangan penting yang menjadi fokus utama dalam penelitian ini. Sebagian besar studi terdahulu menekankan pada aspek teknis implementasi seperti *e-payment*, *cash management system* (CMS), dan pengaruhnya terhadap kinerja keuangan atau karakteristik masyarakat, dengan lokasi penelitian yang beragam seperti Kementerian Pendidikan, Kabupaten Kubu Raya, atau Kabupaten Sumbawa. Namun, belum ada penelitian yang secara spesifik mengkaji secara komprehensif penerapan sistem pembayaran nontunai dalam konteks pengelolaan keuangan di tingkat pemerintah daerah, khususnya di Kabupaten Pati yang justru menjadi pelopor di Provinsi Jawa Tengah. Penelitian ini menutup celah tersebut dengan menggali faktor pendukung dan penghambat implementasi, serta strategi yang digunakan pemerintah daerah dalam menghadapi tantangan digitalisasi, menggunakan pendekatan model implementasi Edward III. Oleh karena itu, penelitian ini memberikan kontribusi baru dalam memahami efektivitas kebijakan digitalisasi keuangan di tingkat lokal dan relevansinya terhadap akuntabilitas dan transparansi keuangan daerah.

1.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini memaparkan temuan penelitian sebelumnya yang relevan dengan subjek penelitian penulis. Untuk memberikan referensi dan memperkuat teori penelitian yang akan dilakukan, penelitian ini memaparkan lima hasil penelitian sebelumnya yang relevan dengan subjek penelitian. Pertama, pada penelitian yang dilakukan oleh I Dewa Gede Sayang Adi Yadnya (2022), memiliki persamaan pada topik yang dibahas yaitu berkaitan pembayaran nontunai sebagai variabel penelitian. Namun perbedaannya pada lokus penelitian penulis yang berbeda yaitu di Kabupaten Pati. Penelitian ini membahas tentang smart budgeting dan *e-payment* dengan menggunakan alat ukur IKPA (indeks kinerja pelaksanaan anggaran) sedangkan penulis melakukan penelitian tidak membahas tentang *e-budgeting* melainkan penerapan nontunai dengan menggunakan teori Implementasi Edward III.

Kedua, pada penelitian yang dilakukan oleh Sri Devie Melavanic dkk (2024) juga memiliki persamaan pada topik yang membahas tentang Cash manajemen System. Namun terdapat perbedaan yaitu lokasi penelitian penulis yang berbeda yakni di Kabupaten Pati. Kemudian, studi ini menjelaskan dan mengkaji tentang output dari system nontunai yaitu Cash

Manajemen System menggunakan teori implementasi Van meter dan Van Horn sedangkan penulis membahas non system nontunai menggunakan implementasi Edward III.

Ketiga, pada penelitian yang dilakukan oleh Nur Laila Yuliani (2016) dengan menggunakan pendekatan kuantitatif memiliki persamaan yaitu sama sama mengkaji terkait kualitas Laporan. Namun perbedaannya pada Lokus penelitian penulis berbeda yaitu di Kabupaten Pati. Pada studi yang penulis lakukan berfokus pada penerapan transaksi nontunai dalam pengelolaan keuangan di pemerintahan sedangkan penelitian ini membahas tentang akuntabilitas dan legal system terhadap pengelolaan keuangan daerah. Keempat, pada penelitian yang dilakukan oleh Beno, Silen, dan Yanti (2022) memiliki persamaan dimana kedua penelitian ini membahas tentang kualitas laporan keuangan. Sementara perbedaannya adalah pada metode penelitian yang digunakan yaitu dengan pendekatan kuantitatif serta perbedaan lokasi penelitian. Kelima, pada penelitian yang dilakukan oleh I Dewa Gede Sayang Adi Yadnya. Persamaannya adalah pada metode penelitian yang digunakan yaitu sama sama menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dan pembahasannya yang sama yaitu tentang kualitas laporan keuangan. Sementara perbedaannya adalah dimana penelitian terdahulu membahas tentang faktor faktor yang mempengaruhi penerapan CMS atau output sytem nontunai sedangkan penulis berfokus pada penerapan transaksi nontunai utamanya system pembayaran pada pengelolaan keuangan. Keenam yaitu penelitian yang dilakukan oleh Wa Ariadi dkk (2019) yang persamaannya adalah membahas terkait transaksi nontunai Pmerintah Daerah. Sementara perbedaannya adalah pada metode penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif serta penelitian terdahulu ini berfokus dampak Transaksi Nontunai terhadap Karakteristik Masyarakat Di Kabupaten Keerom, sedangkan Penulis berfokus pada penerapan pengelolaan keuangan pemerintah dengan menggunakan pembayaran nontunai.

1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, terdapat berbagai komponen yang saling berkesinambungan dengan apa yang diteliti oleh keenam penelitian terdahulu di atas dengan penelitian ini. Penelitian ini memiliki kebaruan ilmiah karena mengangkat secara spesifik implementasi sistem pembayaran nontunai dalam konteks pengelolaan keuangan daerah di Kabupaten Pati, yang belum banyak dikaji secara mendalam pada tingkat kabupaten, terutama sebagai daerah pelopor di Jawa Tengah. Berbeda dari penelitian sebelumnya yang lebih berfokus pada aspek teknis penggunaan e-payment, evaluasi CMS, atau pengaruh digitalisasi terhadap karakteristik masyarakat, penelitian ini menggunakan model implementasi Edward III untuk menganalisis secara menyeluruh dimensi komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi dalam penerapan kebijakan. Dengan pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian ini menggali lebih dalam pengalaman praktis dan tantangan riil dari aktor-aktor pelaksana kebijakan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Pati. Selain itu, temuan dari penelitian ini tidak hanya memperkaya kajian akademik, tetapi juga memberikan kontribusi praktis sebagai referensi strategis dalam mendorong keberhasilan digitalisasi pengelolaan keuangan daerah secara nasional.

1.5 Tujuan

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan Sistem Pembayaran nontunai dalam Pengelolaan Keuangan pemerintah daerah di kabupaten pati. Selain itu, tujuan lainnya adalah untuk mengetahui faktor penghambat dan pendukung pelaksanaan Sistem Pembayaran nontunai beserta upaya mengatasi faktor penghambatnya dalam Pengelolaan Keuangan pemerintah daerah di Kabupaten Pati.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menggambarkan secara mendalam fenomena implementasi sistem pembayaran nontunai di Pemerintah Kabupaten Pati. Pendekatan ini dipilih karena mampu mengungkap makna, persepsi, serta pengalaman subjektif para informan terkait kebijakan tersebut. Sumber data utama diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pihak-pihak yang terlibat langsung dalam pengelolaan keuangan daerah, seperti Kepala BPKAD dan pemeriksa dari Inspektorat. Selain itu, data sekunder diperoleh dari dokumen resmi, regulasi, dan laporan internal pemerintah daerah. Penelitian ini menggunakan model implementasi kebijakan Edward III yang mencakup empat dimensi utama, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi, untuk mengkaji efektivitas penerapan kebijakan transaksi nontunai. Teknik analisis data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, dengan peneliti sebagai instrumen utama yang melakukan observasi langsung terhadap proses implementasi di lapangan. Melalui pendekatan ini, diharapkan penelitian dapat memberikan gambaran komprehensif tentang faktor pendukung, hambatan, serta strategi pemerintah daerah dalam mengoptimalkan sistem pembayaran nontunai.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Implementasi Sistem Pembayaran Nontunai dalam Pengelolaan Keuangan Pemerintah Daerah di Kabupaten Pati

Implementasi sistem pembayaran nontunai di Kabupaten Pati telah berjalan dengan cukup baik sejak diberlakukan pada 1 Januari 2018. Pemerintah Kabupaten Pati mengadopsi sistem ini untuk mendorong transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi dalam pengelolaan keuangan daerah, menjadikannya pelopor di Jawa Tengah.

Berikut rangkuman data perkembangan penggunaan CMS, diolah dari laporan rutin BPKAD 2019–2024:

Tabel 4.1
Perkembangan penggunaan CMS

No.	Tahun/ Periode	Jumlah OPD Aktif	Jumlah Rata-Rata Transaksi Harian (CMS)	Waktu Sinkronisasi (Menit)	Tingkat Kesalahan Pencatatan
1	2	3	4	5	6
1.	2019	5 OPD	±50	5	±8%
2.	2020	15 OPD	±120	4	±6%
3.	2021	25 OPD	±220	3	±5%
4.	2022	35 OPD	±320	2–3	±4%
5.	2023	35 OPD	±360	2–3	±3%
6.	2024	35 OPD	±400	2–3	±2%

Sumber : Diolah penulis dari Laporan Rutin BPKAD 2019–2024

Data di atas menunjukkan beberapa hal: pertama, terdapat peningkatan volume transaksi nontunai yang konsisten sejalan dengan perluasan cakupan OPD; kedua, waktu sinkronisasi yang makin singkat berkat optimasi server; ketiga, menurunnya tingkat kesalahan pencatatan (kekeliruan input atau *human error*) dari 8% di 2019 ke 2% pada 2024.

Proses implementasi ini dianalisis melalui model Edward III yang mencakup empat dimensi penting:

1. Komunikasi

Komunikasi menjadi landasan utama dalam menyosialisasikan kebijakan pembayaran nontunai. Pemerintah Kabupaten Pati aktif melakukan sosialisasi kebijakan kepada aparatur dan unit kerja melalui pelatihan, edaran, serta pemanfaatan media digital. Informasi disampaikan secara jelas, konsisten, dan berjenjang dari Bupati hingga bendahara OPD. Kejelasan prosedur dan alur transaksi menjadi kunci utama keberhasilan penyampaian informasi kepada pelaksana di lapangan.

2. Sumber Daya

Sumber daya manusia dan teknologi yang tersedia menjadi faktor pendukung penting. Pemerintah Kabupaten Pati telah menyiapkan SDM melalui pelatihan sistem CMS dan KKPD, meskipun beberapa perangkat daerah awalnya mengalami kesulitan dalam memahami fitur-fitur aplikasi. Di sisi infrastruktur, sistem jaringan dan aplikasi perbankan telah disiapkan melalui kerja sama dengan Bank Jateng, termasuk dukungan sistem pengamanan data dan alur transaksi.

3. Disposisi

Disposisi atau sikap pelaksana kebijakan menunjukkan komitmen tinggi terhadap penerapan sistem ini. Kepala OPD, bendahara, dan staf keuangan umumnya menunjukkan sikap yang positif dan terbuka terhadap transformasi digital. Dukungan dari pimpinan daerah turut memperkuat motivasi pelaksana untuk menerapkan kebijakan ini secara konsisten, termasuk pemberian insentif berbasis kinerja dan supervisi langsung dari BPKAD serta Inspektorat.

4. Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi dalam implementasi sistem pembayaran nontunai telah dirancang secara efektif. Pemerintah Kabupaten Pati menetapkan SOP yang jelas dalam setiap tahapan transaksi, dari permintaan pembayaran hingga verifikasi dan pelaporan. Fragmentasi tugas antara bendahara, verifikator, dan pimpinan unit berjalan dengan baik, dengan koordinasi yang solid antar perangkat daerah. Adanya sistem pengawasan dan audit internal menjadi faktor yang mendukung efektivitas pengelolaan transaksi.

3.2 Faktor Pendukung dan Penghambat Pelaksanaan Sistem Pembayaran Nontunai

Walaupun telah menunjukkan perkembangan signifikan, implementasi sistem pembayaran nontunai di Kabupaten Pati masih dihadapkan pada berbagai kendala. Di sisi lain, terdapat pula faktor-faktor kunci yang mendorong keberhasilan program ini.

3.2.1 Faktor Pendukung

1. Ketersediaan Infrastruktur Teknologi Informasi

Cash Management System (CMS) di Kabupaten Pati, adalah salah satu hasil dari kolaborasi BPKAD dengan Bank Jateng, menjadi wujud nyata dukungan infrastruktur. CMS sanggup menangani ratusan transaksi per jam dengan tingkat akurasi tinggi.

2. Regulasi Komprehensif dan Landasan Hukum yang Jelas

UU Nomor 23 Tahun 2014 dan PP Nomor 12 Tahun 2019 mendorong pemda mengoptimalkan transaksi nontunai, sedangkan Peraturan Bupati Pati Nomor 16 Tahun

2023 serta Surat Edaran Mendagri No. 910/1866/SJ SJ tentang Implementasi Nontunai pada Pemerintah Daerah yang diterbitkan 17 April 2017 memberikan landasan teknis bagi OPD. Pemerintah kabupaten mengatur batas nominal penerimaan dan pengeluaran yang harus nontunai, contohnya di atas Rp 500.000 untuk penerimaan dan Rp 1.000.000 untuk belanja.

3. Kerja Sama BPKAD dengan Bank Jateng

Kerja sama dengan bank Jateng dapat mengurangi beban BPKAD menyiapkan teknologi sendiri. Berbagai aplikasi pendukung seperti e-Retribusi, e-BPHTB, hingga e-PBB turut diselaraskan lewat CMS. Kolaborasi intens semacam ini menambah kepercayaan pemangku kepentingan bahwa penerapan nontunai di Pati dikelola secara profesional.

4. Komunikasi yang Efektif

Kabupaten Pati membuktikan pentingnya rapat koordinasi berkala, sosialisasi rutin, serta pemakaian media digital untuk berbagi informasi seputar CMS. Ketersediaan grup *WhatsApp* membuat bendahara OPD bisa bertanya langsung kepada tim TI BPKAD jika terjadi gangguan teknis.

3.2.2 Faktor Penghambat

1. Keterbatasan Kapasitas SDM

Keterbatasan kapasitas sumber daya manusia menjadi salah satu hambatan paling sering disebut. Sebagian bendahara OPD di Kabupaten Pati belum terbiasa memanfaatkan aplikasi digital, terutama di kecamatan pinggiran. Widodo (2010) menekankan bahwa tanpa pelatihan intensif dan pendampingan teknis, transformasi digital sulit tuntas.

2. Kendala Teknis dan Integrasi Sistem

Kendala teknis di fase awal penerapan menurunkan kepercayaan OPD terhadap CMS. Waktu sinkronisasi lima menit pada tahun pertama menimbulkan antrean input data. Meski pembaruan sistem memperbaiki situasi menjadi dua hingga tiga menit, resistensi sempat muncul. Penanganan lambat rentan memicu pendapat negatif bahwa aplikasi rumit dan birokratis.

3. Struktur Birokrasi Konvensional

Struktur birokrasi yang kaku sering menghambat proses penyesuaian. Persetujuan belanja nontunai di beberapa OPD di Kabupaten Pati melewati beberapa level verifikasi manual. Pola ini berpotensi menunda pelaksanaan kebijakan transformasi digital. Sebagian prosedur masih mewajibkan tanda tangan basah, padahal CMS dirancang untuk meniadakan kebutuhan fisik.

4. Ketidakmerataan Fasilitas Digital di Wilayah Terpencil

Pemerataan fasilitas digital di Kabupaten Pati belum sepenuhnya merata. Meski wilayah datar memudahkan pembangunan menara BTS, beberapa kecamatan terpencil masih minim koneksi internet stabil. OPD di lokasi tersebut kerap mengalami delay upload data. Akibatnya, transaksi kadang menumpuk di akhir hari, berpotensi menambah beban error. Proses sinkronisasi real-time pun tidak berjalan optimal.

3.3. Upaya Pemerintah Kabupaten Pati Untuk Mengatasi Faktor Penghambat Penerapan Sistem Pembayaran Nontunai

Pelaksanaan sistem pembayaran nontunai di Kabupaten Pati memerlukan pendekatan menyeluruh untuk menanggulangi berbagai kendala. Strategi pemerintah tidak hanya menitikberatkan aspek teknis, melainkan juga merangkum perbaikan regulasi, penguatan sumber daya manusia (SDM), perubahan struktur birokrasi, hingga pemantapan pola komunikasi dan evaluasi rutin. Bagian ini memanfaatkan empat dimensi kebijakan Edward & George (1980)—komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Pembahasan dipecah sesuai indikator/dimensi dari teori yang digunakan, sehingga setiap langkah penanggulangan dapat dikaji secara lebih komprehensif.

Pemerintah Kabupaten Pati telah mengadopsi beberapa strategi untuk mengatasi hambatan dalam implementasi sistem pembayaran nontunai:

1. Menyediakan pelatihan lanjutan dan pendampingan teknis bagi staf keuangan.
2. Menyusun regulasi fleksibel dalam menghadapi kondisi darurat, tanpa mengesampingkan prinsip transparansi.
3. Meningkatkan kualitas layanan dukungan teknis dari pihak perbankan.
4. Mengembangkan sistem monitoring real-time dan audit internal untuk mendeteksi kesalahan transaksi sejak dini.
5. Meningkatkan koordinasi antar bagian keuangan melalui forum rutin dan evaluasi bersama.

3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Temuan utama dalam penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi sistem pembayaran nontunai di Kabupaten Pati telah berjalan secara efektif dan memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan transparansi serta akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah. Dengan menggunakan model implementasi kebijakan Edward III, ditemukan bahwa keempat dimensi—komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi—berperan signifikan dalam keberhasilan pelaksanaan kebijakan. Komunikasi yang terstruktur dan intensif dari tingkat pimpinan hingga pelaksana teknis mendukung pemahaman menyeluruh terhadap prosedur sistem. Di sisi lain, kesiapan sumber daya manusia dan infrastruktur teknologi terbukti krusial dalam mengoperasikan aplikasi CMS dan KKPD. Sikap dan komitmen para pelaksana kebijakan, terutama di kalangan bendahara dan pimpinan OPD, mencerminkan disposisi positif terhadap perubahan sistem keuangan berbasis digital. Struktur birokrasi yang didukung dengan SOP, pengawasan internal, dan koordinasi antar unit juga terbukti mendorong pelaksanaan sistem secara efisien dan terstandar. Secara keseluruhan, implementasi sistem pembayaran nontunai di Kabupaten Pati tidak hanya mengurangi potensi kebocoran anggaran, tetapi juga menjadikan daerah ini sebagai model penerapan digitalisasi keuangan yang akuntabel di tingkat pemerintahan daerah.

Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi sistem pembayaran nontunai di Kabupaten Pati memberikan kontribusi signifikan terhadap transparansi dan akuntabilitas keuangan daerah. Hasil ini sejalan dengan temuan Rahman & Wulandari (2021) dalam jurnal *JIAFE: Jurnal Ilmiah Akuntansi Fakultas Ekonomi*, yang menyatakan bahwa penggunaan sistem transaksi nontunai pada pemerintah daerah Provinsi Jawa Timur mampu menekan angka penyimpangan kas dan meningkatkan kualitas laporan keuangan daerah. Namun, berbeda dari penelitian tersebut yang menggunakan pendekatan kuantitatif dan fokus pada efisiensi anggaran, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan analisis lebih mendalam melalui model implementasi Edward III, mencakup dimensi komunikasi, sumber

daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Selain itu, penelitian ini juga berbeda dengan studi oleh Hastuti & Nugroho (2022) dalam *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik*, yang menyoroti kesiapan teknologi dan penerimaan budaya organisasi sebagai faktor dominan dalam keberhasilan sistem keuangan digital di Kabupaten Sleman. Temuan skripsi ini justru menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi juga sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan, sosialisasi intensif, dan kejelasan prosedur. Dengan demikian, penelitian ini memperkaya wacana akademik dengan menambahkan dimensi implementatif birokratis yang belum banyak dibahas dalam studi sebelumnya, serta menawarkan perspektif empiris dari daerah pelopor digitalisasi transaksi pemerintah di Jawa Tengah.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa implementasi sistem pembayaran nontunai dalam pengelolaan keuangan Pemerintah Kabupaten Pati telah berjalan dengan cukup efektif dan terukur. Dalam menjawab rumusan masalah pertama, pelaksanaan kebijakan ini dianalisis melalui model Edward III yang mencakup empat dimensi. Pada **dimensi komunikasi**, Pemerintah Kabupaten Pati berhasil melakukan sosialisasi dan penyampaian informasi secara intensif, jelas, dan konsisten, sehingga meningkatkan pemahaman pegawai terhadap prosedur transaksi nontunai. Dalam dimensi sumber daya, pelaksanaan didukung oleh ketersediaan infrastruktur teknologi, pelatihan SDM, serta kerja sama yang solid dengan pihak Bank Jateng. Namun, tantangan tetap muncul dari keterbatasan jaringan dan kompetensi teknis di beberapa unit kerja. Pada dimensi disposisi, terlihat adanya sikap dan komitmen positif dari para pelaksana kebijakan, termasuk dukungan dari pimpinan daerah yang mendorong pelaksanaan sistem secara optimal. Sedangkan pada dimensi struktur birokrasi, penerapan SOP, pembagian peran antar unit, dan pengawasan yang berkelanjutan berkontribusi dalam menjaga keteraturan implementasi.

Terkait rumusan masalah kedua, faktor pendukung utama antara lain komitmen kepala daerah, dukungan regulasi, serta kesiapan sistem CMS dan KKPD. Faktor penghambat meliputi keterbatasan kompetensi digital, serta gangguan teknis pada jaringan sistem pembayaran. Menjawab rumusan masalah ketiga, Pemerintah Kabupaten Pati mengatasi hambatan tersebut melalui pelatihan lanjutan, pembaruan regulasi, optimalisasi infrastruktur, serta penguatan sistem koordinasi dan evaluasi antar OPD. Secara keseluruhan, sistem ini mampu meningkatkan efisiensi, akuntabilitas, dan transparansi pengelolaan keuangan, serta menjadikan Kabupaten Pati sebagai salah satu model keberhasilan digitalisasi keuangan daerah.

Keterbatasan Penelitian. Keterbatasan signifikan dari penelitian ini adalah terbatasnya waktu penelitian. Selain itu, ruang lingkup penelitian ini hanya terbatas pada implementasi sistem pembayaran nontunai di Pemerintah Kabupaten Pati, sehingga temuan tidak dapat digeneralisasi secara langsung ke seluruh pemerintah daerah lain yang memiliki karakteristik organisasi, infrastruktur, dan kapasitas SDM yang berbeda.

Arah Masa Depan Penelitian (*Future Work*). Penulis menyadari bahwa temuan penelitian ini masih pada tahap awal. Oleh karena itu, penulis mengusulkan untuk melakukan penelitian lanjutan di masa mendatang yang dapat lebih difokuskan pada pengembangan model evaluasi kuantitatif yang mengukur hubungan kausal antara digitalisasi sistem pembayaran dan peningkatan kinerja keuangan daerah. Selain itu, studi komparatif antar daerah pelaksana sistem serupa dapat dilakukan guna mengidentifikasi praktik terbaik dan faktor keberhasilan lintas wilayah. Penelitian lanjutan juga dapat memperluas dimensi kajian, seperti integrasi sistem

pembayaran nontunai dengan layanan publik lainnya, atau dampaknya terhadap partisipasi masyarakat dan persepsi terhadap transparansi pemerintah. Dengan memperluas metode dan cakupan, diharapkan penelitian ke depan mampu memberikan rekomendasi kebijakan yang lebih komprehensif dan berbasis bukti.

V. UCAPAN TERIMAKASIH

Ucapan terima kasih penulis tujukan terutama kepada Kepala BPKAD Kabupaten Pati beserta seluruh jajarannya yang telah memberikan data penelitian bagi penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu mensukseskan pelaksanaan penelitian ini. Ucapan terima kasih yang tulus juga disampaikan kepada dosen pembimbing, Bapak Dr. Tumpak Haposan Simanjutak atas segenap bimbingan dan arahnya selama penelitian ini dilaksanakan.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Agustiyanthi. (2023). Orang Indonesia Makin *Cashless*, Transaksi Uang Elektronik Melonjak 30%. Diambil 29 November 2024, dari <https://katadata.co.id/finansial/keuangan/63ccb3580a3e3/orang-indonesia-makin-cashless-transaksi-uang-elektronik-melonjak-30>
- Andriansyah, A. (2022). Pemerintah Targetkan 65 Persen Pemda Masuk Kategori Digital Tahun 2023. Diambil 2 Desember 2024, dari <https://www.voaindonesia.com/a/pemerintah-targetkan-65-persen-pemda-masuk-kategori-digital-tahun-2023/6864377.html>
- Antara. (2020). Sri Mulyani Minta Pemda Tingkatkan PAD dengan Transaksi Nontunai. Diambil 2 Desember 2024, dari <https://tirto.id/sri-mulyani-minta-pemda-tingkatkan-pad-dengan-transaksi-non-tunai-eyGt>
- Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. (2024). Ragam Opini BPK. Diambil 2 Desember 2024, dari <https://www.bpk.go.id/news/ragam-opini-bpk>
- Dr. Drs. Ismail Nurdin, & Dra. Sri Hartati. (2019). Metodologi Penelitian Sosial (Lutfiah (ed.)). Media Sahabat Cendekia. <http://eprints2.ipdn.ac.id/id/eprint/376/2/>
- Dr. Muhadam Labolo. (2014). Memahami Ilmu Pemerintahan Suatu kajian, teori , konsep dan pengembangannya (7th ed.). PT Rajacrafindo Persada. <http://eprints2.ipdn.ac.id/id/eprint/799>
- Edward, & George. (1980). *Implementing Public Policy*. Washington DC: Congressional Quarterly Press.
- I Dewa Gede Sayang Adi Yadnya. (2022). *Pengaruh implementasi virtual account dan e-payment terhadap kinerja manajemen kas pada satuan kerja: Studi pada Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi*. 1(5). <https://doi.org/10.58344/jii.v1i5.70>

- KabarInvestigasi. (2018). Jadi Kabupaten Pertama Pelopor Transaksi Nontunai, Pemkab Pati Tuai Apresiasi Gubernur. Diambil 2 Desember 2024, dari <https://www.kabarinvestigasi.id/2018/12/jadi-kabupaten-pertama-pelopor.html>
- Nur Laila Yuliani. (2016). *Pengaruh implementasi transaksi nontunai, akuntabilitas, dan kebijakan legal sistem informasi terhadap pengelolaan keuangan daerah: Studi pada OPD di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Barito Selatan*. 14 (1) https://www.researchgate.net/profile/Ferry-Christian/publication/369032567_Pengaruh_Implementasi_Transaksi_Non_Tunai_Akuntabilitas_Dan_Kebijakan_Legal_Sistem_Informasi_Terhadap_Pengelolaan_Keuangan_Daerah/links/6447cbae017bc07902dae99e/Pengaruh-Implementasi-Transaksi-Non-Tunai-Akuntabilitas-Dan-Kebijakan-Legal-Sistem-Informasi-Terhadap-Pengelolaan-Keuangan-Daerah.pdf
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research & Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice* (Edisi ke 4) <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=1915688>
- Russell, Carmen T. Saunders. (2016). *Critical Review of Literature on Radiologic Technology Education Program Evaluation*. 6(4). Doi : [10.4236/ojmi.2016.64011](https://doi.org/10.4236/ojmi.2016.64011)
- Santosa, Budi (2022). *Implementation of One Door Integrated Service Policy in Bekasi Regency and Bekasi City of West Java Province*. 5(1) DOI: <https://doi.org/10.33258/birci.v5i1.3765>
- Simangunsong, A. (2017). *Penelitian Kualitatif dalam Ilmu Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. https://www.researchgate.net/publication/325120254_Metodologi_Penelitian_Pemerintahan
- Sinurat, Marja. (2018). *Akuntansi Keuangan Daerah*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sri Devie Melavanic, dkk. (2024). *Implementasi kebijakan transaksi cash manajemen system (CMS) pemerintahan desa: Studi kasus di Kabupaten Kubu Raya*. <https://journal.stianasional.ac.id/index.php/humanis/article/view/164>
- Van Meter, D. C., & Van Horn, C. E. (1975). *Implementation: How great expectations in Washington are dashed in Oakland*. University of California Press. 2(4). <https://ijhess.com/index.php/ijhess/>
- Weinberg, J. (2023). Building Trust in Political Office: Testing the Efficacy of Political Contact and Authentic Communication. *Political Studies*, 72(4). <https://doi.org/10.1177/00323217231185706>