

## Analisis Implementasi Transaksi Non Tunai dan Pengelolaan Keuangan dalam Mewujudkan *Good Governance*

Hifzhan Zharfan Zalmi<sup>1\*</sup>, Choirul Anwar<sup>2</sup>, Muhammad Yusuf<sup>3</sup>

Akuntansi Sektor Publik, Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Negeri Jakarta, Jakarta Timur, Indonesia<sup>1,2</sup>,

Akuntansi, Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Negeri Jakarta, Jakarta Timur, Indonesia<sup>3</sup>

\*Email Korespondensi: [zharfanzalmi@mail.com](mailto:zharfanzalmi@mail.com)

Diterima: 07-07-2025 | Disetujui: 16-07-2025 | Diterbitkan: 18-07-2025

### ABSTRACT

*This research is motivated by the transformation of public financial governance towards a digital system, especially in the implementation of non-cash transactions as part of bureaucratic reform and efforts to realize Good Governance. This research aims to analyze the implementation of non-cash transactions and financial management in LLDikti Region III based on McKinsey's 7S framework and compliance with PMK No. 107 of 2024. The method used is a qualitative approach with a case study, using primary data from in-depth interviews and secondary data in the form of financial documents and regulations. The results showed that the non-cash transaction system has been integrated through the SAKTI, BNI CMS, Sipitung, and Sinology applications, and is supported by an organizational structure and certified human resources. Despite challenges such as cultural resistance, technical constraints of the national system, and suboptimal internal supervision, this implementation has strengthened the principles of accountability, transparency, efficiency, effectiveness, and responsiveness in public financial management. This research concludes that LLDikti Region III has succeeded in building digital financial governance that is adaptive, accountable, and in accordance with the principles of Good Governance.*

**Keywords:** *Cashless; Financial Management; Good Governance; Digital System*

### ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh transformasi tata kelola keuangan publik menuju sistem digital, khususnya dalam implementasi transaksi non tunai sebagai bagian dari reformasi birokrasi dan upaya mewujudkan *Good Governance*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi transaksi non tunai dan pengelolaan keuangan di LLDikti Wilayah III berdasarkan kerangka 7S McKinsey dan kepatuhan terhadap PMK No. 107 Tahun 2024. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan studi kasus, menggunakan data primer dari wawancara mendalam dan data sekunder berupa dokumen keuangan dan regulasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem transaksi non tunai telah terintegrasi melalui aplikasi SAKTI, CMS BNI, Sipitung, dan Sinologi, serta didukung oleh struktur organisasi dan sumber daya manusia yang tersertifikasi. Meskipun terdapat tantangan seperti resistensi budaya, kendala teknis sistem nasional, dan pengawasan internal yang belum optimal, implementasi ini telah memperkuat prinsip akuntabilitas, transparansi, efisiensi, efektivitas, dan responsivitas dalam pengelolaan keuangan publik. Penelitian ini menyimpulkan bahwa LLDikti Wilayah III berhasil membangun tata kelola keuangan digital yang adaptif, akuntabel, dan sesuai prinsip *Good Governance*.

**Katakunci:** *Transaksi Non; Pengelolaan Keuangan; Good Governance; Digital System*

**Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:**

Hifzhan Zharfan Zalmi, Choirul Anwar, & Muhammad Yusuf. (2025). Analisis Implementasi Transaksi Non Tunai dan Pengelolaan Keuangan dalam Mewujudkan Good Governance. PENG: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen, 2(2b), 4561-4571. <https://doi.org/10.62710/xvcrs063>

## PENDAHULUAN

Salah satu aspek yang paling penting dalam perkembangan keuangan digital pada zaman sekarang adalah terkait pemahaman dan penggunaan transaksi non tunai yang baik (Suarantalla et al., 2023). Transaksi non tunai adalah transaksi yang dilakukan secara digital tanpa menggunakan uang tunai seperti menggunakan media elektronik yaitu kartu debit atau kredit, transfer secara digital, atau pembayaran melalui aplikasi perbankan, dan hal ini telah berkembang pesat dan sudah semakin diterima secara baik oleh masyarakat (Suarantalla et al., 2023). Penggunaan transaksi non tunai semakin didukung oleh pemerintah karena memiliki banyak sekali keuntungan dibandingkan transaksi menggunakan uang tunai. Sistem transaksi keuangan secara non tunai dianggap dapat mendukung perekonomian melalui tingkat kecepatan peredaran uang dikarenakan lebih praktis, efisien, dan mudah dilakukan (Kurnia, 2020). Oleh karena itu, transaksi non tunai diperlukan guna mempermudah aktivitas keseharian, mendukung perekonomian, dan lainnya terutama dalam pengelolaan keuangan suatu lembaga/instansi.

Pengelolaan keuangan publik memegang peran strategis dalam menjaga integritas, transparansi, dan efisiensi penggunaan dana negara (Zahari et al., 2024). Dalam sektor publik, pengelolaan keuangan mencakup seluruh proses keuangan seperti perencanaan, pelaksanaan, pencatatan, dan pelaporan, serta mekanisme pengendalian dan evaluasi kinerja keuangan. Sistem pengelolaan keuangan yang baik memungkinkan lembaga pemerintah mengalokasikan sumber daya secara optimal dan bertanggung jawab kepada publik. Menurut (Allisa & Suryaningrum, 2023) dalam penelitiannya menghasilkan bahwa kualitas laporan keuangan berpengaruh terhadap kinerja organisasi sektor publik melalui akuntabilitas. Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan yang baik menghasilkan laporan keuangan yang baik, dan pengelolaan keuangan dapat meningkatkan kinerja organisasi yang sangat penting dalam mewujudkan tata kelola dan tujuan publik yang baik.

Seiring dengan berkembangnya teknologi digital, pengelolaan keuangan sektor publik telah mengalami transformasi melalui penggunaan sistem digital yang terintegrasi dengan kebijakan dan regulasi Indonesia. Sistem ini memudahkan pelaporan secara langsung atau *real time*, dapat menurunkan risiko *fraud*, serta meningkatkan akuntabilitas keuangan yang dibutuhkan untuk menunjang tata kelola keuangan yang baik. Dalam tata kelola keuangan sektor publik pada lembaga pemerintahan, sistem transaksi non tunai diperlukan guna mempermudah aktivitas operasional, meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, meningkatkan pelayanan dan kepercayaan publik, serta mencapai standar tata kelola pemerintahan.

menurut data dari kemenkeu, di Indonesia terdapat sekitar 19.394 jumlah satuan kerja pada tahun 2024, tetapi hanya sebesar 13.489 satuan kerja atau hanya 70% satuan kerja yang sudah mengadopsi Digipay atau sistem pembayaran digital (Munthe, 2024). Implementasi transaksi non tunai di lembaga pemerintah di Indonesia merupakan langkah strategis untuk mewujudkan prinsip-prinsip *Good Governance*, seperti transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi (Janah et al., 2024).

Dalam konteks birokrasi modern di Indonesia, penerapan transaksi non tunai dilakukan sebagai upaya menciptakan sistem keuangan yang transparan, akuntabel, dan mendukung tata kelola pemerintahan yang baik. Pada 14 Agustus 2014 rekomendasi penggunaan dan pengimplementasian uang non tunai dimulai dari kebijakan dan kampanye oleh Bank Indonesia sebagai regulator sekaligus bank sentral di Indonesia yang berisi penggunaan instrumen pembayaran non tunai dengan tema “Gerakan Nasional Non Tunai (GNNT)” (Rahma Dona & Khaidir, 2018). Hal ini didukung oleh peraturan dan intruksi yang tertuang pada Intruksi Presiden No 10 Tahun 2016 yang membahas tentang implementasi transaksi non tunai dengan tujuan untuk

mempercepat seluruh kementerian atau lembaga pemerintahan, satuan kerja, dan lapisan pemerintahan mengimplementasikan transaksi non tunai pada setiap operasionalnya.

Selanjutnya, diteruskan oleh Kementerian Keuangan mengeluarkan Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor 17/PB/2017 dan Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor Kep494/PB/2017 yang bertujuan untuk melaksanakan uji coba pembayaran Kartu Kredit Pemerintah (KKP), pada awalnya diuji coba oleh Satuan Kerja Istana Kepresidenan Jakarta, Sekretaris Jendral Kementerian Keuangan, Kantor Pusat Ditjen Kementerian Keuangan, Kementerian Sekretariat Negara, dan KPK. Hingga pada tahap terakhir dimulai pada 1 Juli 2019 seluruh Satker Pusat secara penuh telah mengimplementasikan KKP (Kurniati & Nugroho, 2019). Pelaksanaan transaksi non tunai juga diatur dalam Surat Edaran Menteri Dalam Negeri No. 910/1866/SJ dan No. 910/1867/SJ Tanggal 17 April 2017 yang membahas mengenai implementasi transaksi non tunai di pemerintahan yang berlaku secara nasional dan menjadi dasar banyak lembaga termasuk pada bidang pendidikan. Dari beberapa regulasi dan kebijakan diatas, dapat disimpulkan bahwa Indonesia sudah memfokuskan dalam peralihan sistem dari transaksi tunai menjadi transaksi non tunai guna mewujudkan pengelolaan keuangan pemerintahan yang baik, transparan, dan akuntabel. Dengan menerapkan sistem transaksi non tunai, pemerintah berkomitmen untuk meningkatkan pengelolaan keuangan publik yang lebih baik dan memenuhi kebutuhan masyarakat dengan lebih responsif.

Menurut Janah et al., (2024) dalam pengelolaan keuangan, penerapan sistem transaksi non tunai dapat meningkatkan dan mewujudkan *Good Governance*. Dalam mewujudkan *Good Governance*, penerapan transaksi non tunai dalam pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) dapat mewujudkan prinsip akuntabilitas, transparansi, efektivitas, dan efisiensi (Ula & Widodo, 2024). *Good Governance* dapat diartikan sebagai sebuah konsep dan prinsip dalam tata kelola pemerintahan yang baik.

Tata kelola pemerintahan yang baik diwujudkan sebagai asas pemerintahan dalam efisiensi pelayanan publik, keandalan sistem hukum dan akuntabilitas pelaksanaan pada publik (Ula & Widodo, 2024). *Good Governance* pula dapat melibatkan berbagai kegiatan yang saling berhubungan seperti transparansi dalam seluruh kinerja dan operasional lembaga, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, supremasi hukum, respon, partisipasi, dan visi strategis (Andayani et al., 2024). Hal ini dapat diartikan bahwa transaksi non tunai memiliki hubungan erat guna mewujudkan *Good Governance*, karena kedua hal tersebut memiliki prinsip dan hasil yang sama yaitu dalam perwujudan akuntabilitas, transparansi, kemudahan, efektivitas, efisien, dan lainnya.

Pada kenyataannya, penerapan sistem digital yang termasuk didalamnya penerapan transaksi digital atau non tunai di Indonesia masih termasuk dalam kategori yang tertinggal. Menurut data dari Kemenkeu, pada bulan Juni 2024 penerapan transaksi digital baru 70% dari seluruh lembaga pemerintah di Indonesia (Munthe, 2024). Penelitian dari Andayani et al., (2024) berdasarkan data dari Perserikatan Bangsa-Bangsa, Tingkat pengimplementasian sistem dan teknologi digital di Indonesia masih menempati peringkat ke-116 dari 193 negara di seluruh dunia. Padahal Indonesia sudah menerapkan Instruksi Presiden (Inpres) Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 yang menjelaskan tentang pengembangan sistem teknologi informasi dan sistem digital di pemerintahan dalam upaya mewujudkan pemerintahan yang bersih, akuntabel, transparan, dan mampu efektif dalam perkembangan zaman (Andayani et al., 2024).

Selain itu, tata kelola pemerintahan di Indonesia masih perlu diperhatikan lebih jauh lagi dikarenakan data dari KPK (2025) Indeks Persepsi Korupsi Indonesia pada tahun 2024 memiliki skor 37 dari skala 100 dan Indonesia memiliki peringkat ke-99 dari 180 negara. Menurut data berikut, Indonesia masih dalam

krisis penerapan prinsip dalam *Good Governance*, hal ini harus diperhatikan secara khusus dan diberikan evaluasi berkala. Penggunaan sistem keuangan non tunai dapat mencegah dari tindak pidana korupsi seperti pencucian uang, penggelapan dana, atau komisi tidak jelas atas pengadaan barang dan jasa (Abdullah & Yusmita, 2022). Oleh karena itu, salah satu cara dalam penerapan *Good Governance* adalah dalam meningkatkan penerapan sistem transaksi non tunai, pemantauan, dan pengevaluasian terhadap sistem tersebut.

Dalam penerapan transaksi non tunai, terdapat beberapa kendala dan tantangan yang harus diatasi. Dalam penelitian Suarantalla et al., (2023) ketidakmerataan infrastruktur teknologi dan konektivitas di berbagai wilayah menjadi salah satu tantangan dalam implementasi transaksi non tunai. Selain itu, transaksi non tunai juga memberikan tantangan pada Sumber Daya Manusia seperti masyarakat, pegawai pemerintahan, dan pengelola sistem transaksi non tunai. Keterampilan digital yang kurang dapat mengakibatkan kegagalan dalam adopsi sistem (Nur Wahid et al., 2024). Selain itu, dalam penelitian Juliasih et al., (2023) yang membahas Program Bantuan Pangan Non Tunai terdapat kelemahan dalam pengimplementasian sistem non tunai yaitu mismanajemen dalam mewujudkan sistem tersebut.

Menurut penelitian Habiburrahman et al., (2021) sebelum diterapkannya sistem transaksi non tunai pada pemerintah Kota Metro sering mengalami ketidakefisienan dalam pengelolaan keuangan, kekhawatiran saat melakukan transaksi secara tunai, terdapat penyelewengan keuangan, dan juga SDM yang tidak terqualifikasi. Namun setelah menerapkan transaksi non tunai, pemerintah Kota Metro dapat lebih mudah menerapkan prinsip *Good Governance* dalam pengelolaan keuangan dan implementasi transaksi non tunainya. Setelah penggunaan Kartu Kredit Pemerintah (KKP), instansi tersebut menunjukkan peningkatan akuntabilitas, efisiensi, serta pelaporan *real-time* yang mendukung tata kelola keuangan lebih baik (Mahardeka, 2024).

Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah III yang selanjutnya disebut sebagai LLDikti III adalah salah satu lembaga pemerintahan tepatnya adalah satuan kerja yang berada dibawah pembinaan Sekretaris Jendral (LAKIN LLDikti III, 2025). LLDikti III adalah bagian dari Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi (Kemendikti Saintek) yang berfokus pada layanan pendidikan tinggi yang berada pada wilayah kerja provinsi DKI Jakarta. LLDikti III memiliki kewenangan sekaligus tugas utama yang diberikan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi dan Vokasi yaitu meningkatkan efisiensi dan efektivitas dukungan layanan peningkatan mutu dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi dikarenakan tantangan yang dihadapi LLDikti ke depan makin besar (LLDikti III, 2025).

Dalam operasional LLDikti Wilayah III, sistem pembelanjaan dibagi menjadi dua kategori utama yaitu melalui Uang Persediaan (UP) dan Kartu Kredit Pemerintah (KKP). Penggunaan UP umumnya dilakukan untuk belanja rutin harian seperti ATK, konsumsi rapat, perjalanan dinas, dan operasional. Sementara itu, pembelanjaan seperti pengadaan barang jasa skala besar dan pembayaran vendor biasa dilakukan menggunakan KKP pengadaan barang jasa, sedangkan untuk perjalanan dinas LLDikti menerapkan KKP Perjadin yang digunakan sebagai upaya mewujudkan transaksi yang transparan dan terdokumentasi secara digital.

Peneliti sudah melakukan pra-riset dengan melakukan wawancara pendahuluan dengan tim keuangan yaitu bendahara pengeluaran dan pejabat pembuat komitmen di LLDikti III, mereka

menyebutkan bahwa “Seiring dengan peningkatan tantangan dalam layanan dan peningkatan mutu, LLDikti juga memiliki tantangan yaitu peningkatan transparansi dan akuntabilitas dalam kinerja dan operasionalnya”. Hal ini sudah diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Nomor 40 Tahun 2022 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi yang merujuk pada Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah.

Beberapa peraturan tersebut ditujukan untuk sikap pertanggungjawaban instansi pemerintah dalam melaporkan seluruh aktivitas operasionalnya dan kesesuaian aktivitas terhadap peraturan yang berlaku. Sikap pertanggungjawaban LLDikti III adalah adanya Laporan Kinerja yang dibuat setiap tahunnya. Salah satu cara pengungkapan akuntabilitas lembaga yang sesuai dengan peraturan yang berlaku adalah dengan diadakannya analisis implementasi kebijakan, analisis efektivitas dan efisiensi kebijakan, dan juga evaluasi terhadap kebijakan tersebut. Hal ini juga mendukung prinsip *Good Governance* dalam peningkatan akuntabilitas suatu lembaga.

Maka dari itu, peneliti ingin menganalisis pertanggungjawaban LLDikti dalam pengelolaan keuangannya terutama dalam pengimplementasian transaksi non tunai dalam seluruh operasionalnya. Pihak LLDikti juga menyebutkan bahwa “Diharapkannya terdapat penelitian pada internal LLDikti guna meningkatkan kinerja dan mengevaluasi pengelolaan keuangan agar lebih akuntabel dan transparan dan juga LLDikti III menjadi pelopor dalam peningkatan integritas tata kelola keuangan di lingkungan LLDikti lainnya”. Maka dari itu, peneliti akan melakukan penelitian di LLDikti Wilayah III dengan judul penelitian “Analisis Implementasi Transaksi Non Tunai Dan Pengelolaan Keuangan Dalam Mewujudkan *Good Governance*” dengan objek penelitian di LLDikti Wilayah III.

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis implementasi transaksi non tunai di LLDikti Wilayah III saat ini jika ditinjau pada teori 7S McKinsey, Menganalisis implementasi pengelolaan keuangan di LLDikti Wilayah III saat ini jika ditinjau pada Peraturan Menteri Keuangan No.107 Tahun 2024, Menganalisis bentuk evaluasi atas transaksi non tunai dan pengelolaan keuangan yang sudah diterapkan di LLDikti III, Menjelaskan implementasi prinsip-prinsip *Good Governance* di LLDikti Wilayah III dengan transaksi non tunai dalam pelaksanaan pengelolaan keuangan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus yang bertujuan untuk menggambarkan secara mendalam implementasi transaksi non tunai dan pengelolaan keuangan pada LLDikti Wilayah III. Lokasi penelitian dilakukan di LLDikti Wilayah III selama periode April hingga Juli 2025.

Pendekatan kualitatif dipilih untuk mengeksplorasi fenomena sosial secara mendalam dengan menggali makna dari sudut pandang partisipan. Metode studi kasus digunakan untuk menelusuri secara spesifik pelaksanaan transaksi non tunai dalam konteks nyata organisasi publik, dan berdasarkan analisis pada indikator Good Governance dan model 7S McKinsey.

Penelitian ini menggunakan dua jenis data yaitu data primer yang dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur kepada tim perencanaan & keuangan, pejabat pembuat komitmen, Satuan Pengawas Internal (SPI), dan pihak eksternal (vendor). Dan data sekunder berupa dokumen seperti Laporan Kinerja, Laporan Keuangan, peraturan pemerintah, serta literatur relevan lainnya.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi sistem transaksi non tunai di LLDikti Wilayah III merupakan bagian dari transformasi digital kelembagaan yang selaras dengan arahan reformasi birokrasi nasional. Lembaga ini menyesuaikan operasional keuangannya dengan prinsip-prinsip Good Governance terutama akuntabilitas, transparansi, efisiensi, dan efektivitas. Langkah ini menjadi respons terhadap tantangan pengelolaan keuangan publik yang semakin kompleks dan ekspektasi publik terhadap lembaga pemerintah yang bersih dan efisien.

Proses awal peralihan dari transaksi tunai ke non tunai dimulai secara bertahap sejak 2020, diperkuat oleh dorongan pandemi COVID-19 yang menuntut digitalisasi sistem keuangan. Implementasi tidak hanya dilakukan dalam lingkup teknis, tetapi juga melibatkan pergeseran paradigma dalam tata kelola keuangan, yang sebelumnya banyak dilakukan secara manual dan berisiko tinggi terhadap fraud.

Struktur organisasi LLDikti III mendukung transformasi ini melalui birokrasi yang terstandarisasi dan transparan. Dalam wawancara, bendahara pengeluaran menjelaskan bahwa alur pengajuan dana harus melalui PIC keuangan, verifikasi oleh PPK, dan disetujui oleh Kepala LLDikti, sebelum dana diproses melalui CMS BNI. Ia menyatakan, “Kami punya SOP dan alur kerja yang jelas. Semua transaksi harus melalui jalur resmi dan tidak bisa diluar sistem.” Hal ini menunjukkan bahwa struktur dan alur kerja menjadi pondasi utama implementasi sistem digital.

Sumber daya manusia yang kompeten menjadi elemen penting dalam menunjang sistem ini. Pegawai yang terlibat wajib tersertifikasi dan LLDikti III aktif mengikutsertakan pegawai ke dalam pelatihan teknis oleh Kemenkeu, KPK, dan LKPP. PPK menyampaikan bahwa “Setiap tahun, kami update sertifikasi dan ikut pelatihan... Kami juga wajib ikut bimbingan teknis dari pusat agar paham prosedur.” Hal ini menjadi indikator kesiapan internal lembaga dalam menyerap kebijakan digital. Meski demikian, tidak semua pegawai siap menerima perubahan. Sebagian pegawai senior mengalami kesulitan dalam memahami prosedur sistem digital. “Kita memang ada kendala adaptasi, terutama yang sudah senior. Tapi kita bantu lewat pelatihan dan pendampingan,” jelas tim keuangan. Upaya ini mencerminkan strategi organisasi dalam mengelola perubahan secara inklusif dan berkelanjutan.

Sistem digitalisasi yang digunakan cukup lengkap dan terintegrasi. Aplikasi Sipitung berfungsi sebagai platform pengajuan dan verifikasi anggaran, sementara aplikasi SAKTI menjadi penghubung antara LLDikti dan Kementerian Keuangan. Penggunaan CMS BNI Direct mempercepat pencairan dana dan meminimalkan risiko keterlambatan pembayaran. “Kalau dulu bisa lima hari, sekarang satu hari pun bisa cair,” penjelasan dari bendahara. Sipitung dan Sinologi menjadi inovasi internal LLDikti. Sipitung mengarsipkan seluruh pengajuan dan transaksi digital serta lengkap dengan bukti dukungannya. Sinologi

berfungsi sebagai *cloud-based document repository* yang dapat diakses oleh unit kerja. Fasilitas ini memperkuat prinsip keterbukaan informasi dan efisiensi dokumentasi. “Kami bisa cari dokumen kapan saja, karena semua tersimpan digital,” ungkap salah satu pejabat keuangan.

Sistem digital tidak hanya mengubah cara kerja internal, tetapi juga mengubah hubungan antara LLDikti dan pihak eksternal. Salah satu vendor menyatakan “Kami kadang kesulitan karena biasanya bayar cash. Tapi sekarang harus transfer dan verifikasi lewat bank. Lebih ribet, tapi katanya lebih aman.” Ini menunjukkan bahwa transformasi digital membutuhkan penyesuaian budaya, tidak hanya di dalam tetapi juga di luar organisasi. Penerapan sistem transaksi non tunai mendorong lahirnya pola kerja berbasis transparansi. Setiap transaksi dicatat dan dilaporkan secara *real-time* dan dapat dipantau langsung oleh atasan maupun auditor. Pimpinan LLDikti mewajibkan bahwa tidak boleh ada transaksi yang “diwakilkan” atau dilakukan tanpa nama yang jelas. Bendahara pengeluaran menjelaskan “Harus atas nama yang bersangkutan dan tidak bisa diganti”.

SPI atau Satuan Pengawas Internal adalah seorang yang memiliki peran kunci dalam pengawasan operasional LLDikti termasuk juga pada keuangan. SPI secara berkala melakukan evaluasi terhadap efektivitas pelaksanaan keuangan dan menilai kesesuaian pelaporan terhadap SAP dan regulasi PMK. Ketua SPI menjelaskan bahwa “Kita lihat bukan hanya serapan anggaran, tapi apakah kegiatannya berdampak dan sesuai indikator.” Sistem evaluasi ini menghasilkan laporan keuangan dan laporan kinerja yang dipublikasikan secara berkala. Laporan ini menjadi bahan audit oleh Itjen, BPK, dan lembaga pengawas eksternal lainnya. Penilaian *Good Governance* LLDikti dalam aspek digitalisasi keuangan mendapatkan skor tinggi yaitu 8,5 dari SPI. Nilai ini diberikan karena untuk inovasi digital yang lebih masif lagi dan nilai ini menunjukkan bahwa sistem berjalan efektif dan dapat dijadikan contoh oleh lembaga sejenis.

Strategi pelaksanaan sistem non tunai melibatkan kombinasi pendekatan struktural dan budaya. Sosialisasi dilakukan sejak awal tahun melalui rapat kerja, pelatihan teknis, dan studi tiru ke instansi yang telah lebih dahulu menerapkan sistem. Bendahara Pengeluaran mengatakan “Kami belajar juga ke instansi lain, dan menyesuaikan dengan kondisi internal kita”.

Tantangan besar muncul ketika aplikasi SAKTI mengalami gangguan akibat pemeliharaan nasional. Hal ini membuat proses pelaporan ke KPPN terhambat. PPK menjelaskan bahwa “Kita pernah pakai Excel dulu untuk sementara. Tapi ya itu bikin kerja dua kali”. Ini menunjukkan perlunya rencana kontingensi dan sistem backup dalam menghadapi gangguan teknologi.

LLDikti III telah menyesuaikan diri dengan PMK No. 107 Tahun 2024 tentang Standar Akuntansi Pemerintah. Semua perencanaan dan pelaksanaan anggaran dilakukan berbasis *output-outcome* dan disesuaikan dengan standar biaya (SBM). Hal ini memastikan bahwa anggaran digunakan secara efisien dan tepat sasaran. Penggunaan indikator RKA berbasis kinerja membuat pelaksanaan kegiatan menjadi lebih terukur dan dapat dievaluasi secara objektif. PPK menjelaskan “Kami hanya merevisi maksimal 4 kali setahun. Selebihnya harus tetap jalan”. Ini menunjukkan kedisiplinan anggaran dan kesadaran akan pentingnya stabilitas fiskal dalam operasional publik.

Evaluasi internal juga mencakup respons terhadap masukan masyarakat. Misalnya notifikasi WhatsApp yang semula digunakan untuk membagikan informasi tunjangan dihentikan karena efisiensi anggaran, namun prinsip keterbukaan tetap dijaga melalui dokumentasi digital dan akses terbuka antar Pokja. Bendahara pengeluaran mengatakan “Kami tetap responsif walaupun kanal komunikasi kami ubah”.

Transparansi juga diwujudkan melalui pembagian tugas dan akses informasi yang merata. Tim keuangan membuka ruang konsultasi bagi seluruh tim kerja terkait proses pencairan, verifikasi, dan

pelaporan. Hal ini mendukung prinsip inklusivitas dalam tata kelola kelembagaan yang berbasis pelayanan. Efektivitas program dievaluasi melalui pencapaian IKU dan hasil kegiatan. SPI menekankan bahwa yang dinilai bukan hanya output, tetapi juga outcome yang bermanfaat bagi publik. SPI mengatakan “Kita bisa serap 100%, tapi belum tentu manfaat. Jadi kita evaluasi juga dari manfaatnya”. Ini menunjukkan bahwa evaluasi diarahkan pada keberlanjutan hasil, bukan sekadar formalitas laporan.

Pada pengawasan operasional di LLDikti, semua proses transaksi kini terdokumentasi digital, sehingga audit dapat dilakukan lebih efisien. BPK dan Itjen bisa langsung mengakses dokumen tanpa harus meminta fisik, walaupun untuk audit resmi, salinan fisik masih dibutuhkan. Bendahara pengeluaran menjelaskan “Kami punya dua versi yaitu digital dan cetak”.

Aspek integritas juga diperkuat melalui mekanisme seperti pakta integritas, *whistleblower system*, dan larangan keras atas praktik perwakilan. SPI menyatakan “Kita sudah tanamkan prinsip dana harus langsung ke penerima. Tidak boleh pakai nama lain atau diwakilkan.” Ini menjadi fondasi penting dalam membangun kepercayaan publik. Responsivitas lembaga terhadap aduan publik menjadi indikator tambahan dari keberhasilan tata kelola. SOP penanganan aduan mengharuskan penyelesaian dalam waktu 14 hari, namun tim sering menyelesaikannya dalam waktu 7 hari. Ini mencerminkan tingkat kepedulian dan efektivitas lembaga dalam menanggapi kebutuhan pemangku kepentingan.

Transformasi ini juga membentuk budaya kerja baru, di mana dokumentasi dan pelaporan menjadi bagian dari siklus operasional harian, bukan hanya kebutuhan audit. Hal ini meningkatkan disiplin kerja dan akuntabilitas individu di setiap unit. Bendahara pengeluaran menjelaskan bahwa “Sekarang semua sadar bahwa tiap bukti keuangan itu penting”. Penerapan prinsip-prinsip *Good Governance* bukan hanya sebatas pemenuhan indikator administratif, melainkan telah menjadi bagian dari etos kerja di LLDikti Wilayah III. Efisiensi, transparansi, akuntabilitas, dan pelayanan menjadi nilai yang diinternalisasi dan menjadi acuan perilaku sehari-hari.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini membuktikan bahwa transaksi non tunai dan pengelolaan keuangan berbasis digital telah berhasil meningkatkan kualitas tata kelola di lingkungan LLDikti III. Dukungan pimpinan, kesiapan teknis, dan penguatan budaya organisasi menjadi faktor kunci dalam keberhasilan implementasi.

## KESIMPULAN

Implementasi transaksi non tunai di LLDikti Wilayah III telah berhasil diterapkan secara efektif berdasarkan kerangka 7S McKinsey. Keberhasilan ini tercermin dari strategi digitalisasi yang selaras dengan arahan pimpinan dan kebijakan nasional, struktur organisasi yang terdefinisi jelas, sistem terintegrasi seperti SAKTI, CMS, KKP, dan Sipitung, serta SDM yang tersertifikasi dan adaptif melalui pelatihan. Gaya kepemimpinan yang visioner dan nilai-nilai bersama yang mengedepankan integritas dan akuntabilitas memperkuat pencapaian tata kelola keuangan yang baik. Dalam hal pengelolaan keuangan LLDikti telah mematuhi PMK No. 107 Tahun 2024 melalui perencanaan anggaran berbasis kinerja, pelaksanaan anggaran yang efisien dan berorientasi nilai, serta pelaporan yang akuntabel sesuai SAP. Digitalisasi keuangan secara menyeluruh terbukti mempercepat proses, meningkatkan efisiensi, dan mendukung prinsip *value for money*. Meski demikian, tantangan masih dihadapi, seperti resistensi dari pihak eksternal terhadap sistem non tunai, keterbatasan teknis sistem nasional, dan optimalisasi pengawasan internal oleh SPI. Isu administratif seperti kelengkapan dokumen juga perlu diperhatikan agar selaras

dengan kecepatan sistem digital. Secara keseluruhan, implementasi sistem keuangan digital di LLDikti Wilayah III telah memperkuat prinsip-prinsip Good Governance seperti akuntabilitas, transparansi, efisiensi, efektivitas, dan responsivitas. Hal ini menjadikan LLDikti sebagai lembaga publik yang adaptif terhadap perubahan kebijakan, serta mampu menjaga kualitas layanan publik secara berkelanjutan dalam era digital pemerintahan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, S., & Yusmita, F. (2022). Implementation Of Cashless Policy To Minimize Fraud In The Government Sector: A Systematic Review. *Jurnal Akuntansi*, 12(3), 12–19.
- Allisa, S., & Suryaningrum, D. H. (2023). Peran Akuntabilitas Pada Pengaruh Kualitas Laporan Keuangan Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik. *Jurnal Ema*, 8(2), 170-178, 8.
- Andayani, W., Brawijaya, U., Putrianti, E., Wisdaningrum, O., Putranto, P., & Yanuarisa, Y. (2024). Penguatan Good Governance: Pengalaman Penerapan Electronic Government Pemerintah Daerah Di Indonesia. *Jurnal Aktiva: Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 6(2), 116–131.
- Habiburrahman, Soedarsa, H. G., & Winarni. (2021). Analisis Implementasi Pengelolaan Transaksi Non Tunai Terhadap Good Governance Pada Pemerintah Kota Metro. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis (JMB)*, 2(2), 2745–2892.
- Janah, B., Ubayanto, T., & Priyono, T. (2024). Analisis Implementasi Sistem Transaksi Non Tunai Dalam Pengelolaan Keuangan Dan Pengelolaan Aset Pada Kelurahan Tugu Selatan Di Jakarta Utara. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, Vol. 4.
- Juliasih, L., Kustiara, S. S., & Pasciana, R. (2023). Implementasi Kebijakan Program Bantuan Pangan Non Tunai Di Desa Karyasari Kecamatan Banyuresmi Kabupaten Garut. *Jurnal Administrasi Negara* ISSN: 2598-4039, 11(2), 353–363. <https://doi.org/10.30656/sawala.v11i2.7752to>
- KPK. (2025, February). Skor IPK 2024 Meningkat, KPK Dorong Penguatan Pemberantasan Korupsi. <https://kpk.go.id>
- Kurnia, L. D. (2020). Analisis Efisiensi Penerapan Transaksi Non Tunai Dalam Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Sekretariat Daerah Kota Metro Provinsi Lampung. *Derivatif: Jurnal Manajemen*.
- Kurniati, P. N., & Nugroho, Y. (2019). The Urgency of the Implementation of the Cashless Government System in Building a Transparent and Accountable Bureaucracy. *Jurnal Administrasi Publik (Public Administration Journal)*, 9(2), 136–150. <https://doi.org/10.31289/jap.v9i2.2655>
- LLDikti III. (2025). Laporan Kinerja Lldikti Wilayah III Tahun 2024. <https://lldikti3.kemdikbud.go.id>
- Munthe, S. (2024, July 24). Semangat Transformasi pada Proses Digitalisasi Pembayaran Pemerintah. <https://djpb.kemenkeu.go.id>
- Nur Wahid, M., Hafidz Taftazani Faroby, Ms., Wahyu Hidayat, D., & Hayatining Pamungkas, T. (2024). Sosialisasi Kepada Masyarakat Mengenai Tata Cara Pembayaran Tarif Bus Trans Metro Dewata Melalui Qris Guna Mengoptimalkan Penggunaan Teknologi Untuk Kemudahan Transaksi. *Jurnal Dharma Bhakti E-ISSN : 3047-325X*, Vol.2.
- Rahma Dona, H., & Khaidir, A. (2018). Implementasi Pengelolaan Keuangan Dengan Transaksi Non Tunai Di Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 1(1), 56–70.

- Suarantalla, R., Aliyah, J., & Levia Tryana, A. (2023). PARTA: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Melangkah ke Era Digital: Sosialisasi Literasi Keuangan untuk Transaksi Non Tunai History Artikel. 4, 2023. <http://journal.undiknas.ac.id/index.php/parta>.
- Ula, N., & Widodo, H. (2024). Revolusi Pengelolaan Keuangan: Dampak Transaksi Non-Tunai di Indonesia. Jurnal Pemberdayaan Ekonomi Dan Masyarakat, 1(3), 13. <https://doi.org/10.47134/jpem.v1i3.270>
- Zahari, M., Usmany, P., & Asari, A. (2024). Pengelolaan Keuangan Sektor Publik (A. Asari, Ed.; 1st ed.). PT Mafy Media Literasi Indonesia.