

**STRATEGI IMPLEMENTASI PEMBELANJAAN BARANG DAN JASA
MELALUI PLATFORM DIGIPAY DI SEKRETARIAT DJEN
PERIKANAN BUDI DAYA**

Disusun Oleh :

NAMA : RIZKITA SARI
NPM : 2243021013
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN KEUANGAN NEGARA

Tesis diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar
Magister Terapan Administrasi Publik (M.Tr.AP)



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
PROGRAM MAGISTER TERAPAN
TAHUN 2026**

POLITEKNIK STIA LAN JAhaKARTA
PROGRAM MAGISTER TERAPAN
PRODI ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Nama : Rizkita Sari
NPM : 2243021013
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Keuangan Negara
Judul Tesis : Strategi Implementasi Pembelanjaan Barang dan Jasa
(Bahasa Melalui Platform Digipay di Sekretariat Ditjen Perikanan
Indonesia) Budi Daya
Judul Tesis : *Strategic Implementation of Goods and Service's*
(Bahasa *Procurement Through Digipay Platforms in the Secretariat*
Inggris) *of the Directorate General of Aquaculture*

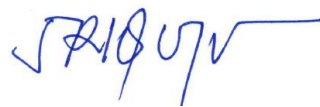
Diterima dan disetujui untuk dipertahankan Pembimbing Tesis

Pembimbing I



Prof. Dr. R. Luki Karunia, MA

Pembimbing II



Dr. Neneng Sri Rahayu, M.Si

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
PROGRAM MAGISTER TERAPAN
PRODI ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA

LEMBAR PENGESAHAN

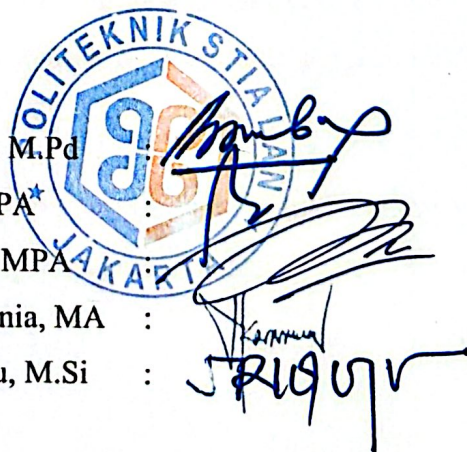
Nama : Rizkita Sari
NPM : 2243021013
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Keuangan Negara
Judul Tesis : Strategi Implementasi Pembelian Barang dan Jasa
(Bahasa Indonesia) Melalui Platform Digipay di Sekretariat Ditjen Perikanan Budi Daya
Judul Tesis : *Strategic Implementation of Goods and Service's*
(Bahasa Inggris) *Procurement Through Digipay Platforms in the Secretariat of the Directorate General of Aquaculture*

Telah mempertahankan tesis di hadapan penguji tesis Program Magister Terapan
Administrasi Pembangunan Negara, Politeknik STIA LAN Jakarta, Lembaga
Administrasi Negara, pada :

Hari : Senin
Tanggal : 22 Juni 2026
Pukul : 13.00

TELAH DINYATAKAN LULUS
PENGUJI TESIS :

Ketua Sidang : Dr. Bambang Giyanto, M.Pd
Sekretaris : Dr. Hidayaturahmi, MPA
Anggota : Dr. Alih Aji Nugroho, MPA
Pembimbing 1 : Prof. Dr. R. Luki Karunia, MA
Pembimbing 2 : Dr. Neneng Sri Rahayu, M.Si



SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rizkita Sari
NPM : 2243021013
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Keuangan Negara

Dengan ini menyatakan bahwa, tesis yang saya susun dengan judul “Strategi Implementasi Pembelanjaan Barang dan Jasa melalui Platform Digipay di Sekretariat Ditjen Perikanan Budi Daya” merupakan hasil karya saya sendiri dan benar keasliannya. Apabila di kemudian hari penulisan tesis ini merupakan plagiat atau penjiplak terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib di Politeknik STIA LAN Jakarta.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan.

Jakarta, Juni 2026

Yang Membuat Pernyataan,



Rizkita Sari

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti haturkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua, sehingga peneliti dapat menyelesaikan penulisan tesis ini.

Dalam penelitian ini, peneliti mendapatkan banyak bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini peneliti menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. R. Luki Karunia, MA selaku pembimbing 1 dan Dr. Neneng Sri Rahayu, M.Si selaku pembimbing 2 yang telah membantu peneliti dalam memberikan arahan dan dukungan sehingga penelitian tesis ini dapat diselesaikan
2. Dr. Bambang Giyanto, M.Pd, Dr. Hidayaturahmi, MPA, dan Dr. Alih Aji Nugroho, MPA selaku tim penguji tesis yang telah memberikan masukan dan arahan kepada peneliti
3. Keluarga serta seluruh teman-teman Program Magister Terapan Administrasi Publik khususnya konsentrasi Manajemen Keuangan Negara Tahun 2022 yang telah berpartisipasi memberikan bantuan moril dan doanya kepada peneliti dalam penyelesaian penelitian ini
4. Rekan-rekan kerja pada tim *Infrastructure Improvement for Shrimp Aquaculture Project* (IISAP) atas segala bantuan dan support system nya kepada peneliti

Peneliti berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat untuk kemajuan ilmu pengetahuan di bidang pengelolaan keuangan negara di masa depan.

Jakarta, 22 Juni 2026

Peneliti



Rizkita Sari

ABSTRAK

Strategi Implementasi Pembelanjaan Barang dan Jasa Melalui Platform Digipay di Sekretariat Ditjen Perikanan Budi Daya

Rizkita Sari, R. Luki Karunia, Neneng Sri Rahayu

kiky.rizkita@gmail.com

Politeknik STIA LAN

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi implementasi pembelanjaan barang dan jasa melalui platform DIGIPay di Sekretariat Ditjen Perikanan Budidaya. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data akan dikumpulkan melalui observasi langsung, wawancara mendalam, dan analisis dokumen terkait kebijakan serta implementasi belanja digital. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi pembelanjaan barang dan jasa melalui platform DIGIPay (kini DIGIPay SATU) di Sekretariat Direktorat Jenderal Perikanan Budidaya (DJPB) belum dilaksanakan, hal ini disebabkan oleh kurangnya pemahaman terhadap fitur aplikasi DIGIPay. Hambatan ini juga diperburuk karena sifat keputusan inovasi yang kolektif, membutuhkan komunikasi persuasif untuk mengatasi resistensi budaya kerja. Keberhasilan implementasi pembelanjaan barang dan jasa melalui DIGIPay memerlukan strategi edukasi, pendampingan, dan penguatan agen perubahan yang lebih fokus agar adopsi DIGIPay dapat diterapkan dan berkelanjutan. Sejalan dengan itu, implementasi strategi pembelanjaan digital pada Sekretariat Ditjen Perikanan Budidaya melalui DIGIPay akan menghadirkan efisiensi operasional, transparansi, dan akses vendor yang lebih luas sebagai kekuatan utama, namun dihadapkan pada permasalahan ketergantungan infrastruktur teknologi, tantangan adaptasi SDM, serta isu keamanan data. Kendati demikian, penerapan pembelanjaan barang dan jasa melalui DIGIPay akan menjadikan peluang besar sebagai katalisator inovasi, mendorong ekosistem digital komprehensif, dan mendukung UMKM lokal, di tengah ancaman siber, persaingan platform, dan resistensi internal, yang keseluruhan strategi ini, berdasarkan kerangka Henry Mintzberg, dapat dihadapi dengan pembuatan rencana terstruktur, taktik cerdas, pola berkelanjutan, posisi modern, serta perspektif kolektif untuk kinerja jangka panjang dan pelayanan publik yang lebih baik. Penerapan strategi ini dapat dibagi menjadi strategi jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang.

Kata Kunci : Adaptasi, Barang dan Jasa, DIGIPay, Pembelanjaan, Strategi

ABSTRACT

Strategic Implementation of Goods and Service's Procurement Through Digipay Platforms in the Secretariat of the Directorate General of Aquaculture

Rizkita Sari, R. Luki Karunia, Neneng Sri Rahayu

kiky.rizkita@gmail.com

Politeknik STIA LAN

The main objective of this study is to determine the implementation strategy for goods and service's procurement through DIGIPay platform at the Secretariat of the Directorate General of Aquaculture. This study uses a qualitative method with a case study approach. Data will be collected through direct observation, in-depth interviews, and document analysis related to digital procurement policies and implementation. The results of this study indicate that the implementation of DIGIPay (now DIGIPay SATU) at the Secretariat of the Directorate General of Aquaculture (DJPB) is not implemented yet, mainly due to a lack of understanding of the application's features. This obstacle is also exacerbated by the collective nature of innovation decisions, requiring persuasive communication to overcome cultural resistance. Successful implementation requires a more focused strategy of education, mentoring, and strengthening of change agents so that DIGIPay adoption can be sustainable and optimal. In line with that, the implementation of the digital spending strategy at the Secretariat of the Directorate General of Aquaculture through DIGIPay presents operational efficiency, transparency, and broader vendor access as key strengths, but is faced with dependence on technological infrastructure, challenges in human resource adaptation, and data security issues. Nevertheless, there are great opportunities as a catalyst for innovation, encouraging a comprehensive digital ecosystem, and supporting local MSMEs, amidst cyber threats, platform competition, and internal resistance, where this overall strategy, based on Henry Mintzberg's framework, is a structured plan, smart tactics, sustainable patterns, modern positions, and a collective perspective for long-term performance and better public services. The implementation of this strategy can be divided into short-term, medium-term, and long-term strategies

Keywords: Adoption, DIGIPay, Goods and services, Procurement, Strategy

DAFTAR ISI

STRATEGI IMPLEMENTASI PEMBELANJAAN BARANG DAN JASA MELALUI PLATFORM DIGIPAY DI SEKRETARIAT DITJEN PERIKANAN BUDI DAYA.....	i
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS TUGAS AKHIR	ii
LEMBAR PERSETUJUAN TESIS.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	14
C. Rumusan Permasalahan	17
D. Tujuan Penelitian.....	17
E. Manfaat Penelitian.....	17
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	19
A. Penelitian Terdahulu	19
B. Tinjauan Kebijakan dan Teoritis	24
1. Tinjauan Kebijakan	24
2. Tinjauan teoritis	29
1) Administrasi Publik	29

2) Implementasi	31
3) Manajemen Keuangan Negara	35
4) Keuangan Publik	38
5) <i>Diffusion of Innovation Theory</i>	42
6) Marketplace Digital Pemerintah	47
7) Teori Strategi	49
C. Operasionalisasi Konsep.....	52
<i>Innovation and Technology Adoption Theory</i>	52
D. Kerangka Berpikir	52
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	54
A. Metode Penelitian.....	54
B. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data.....	54
16. orang	57
C. Lokus Penelitian	58
D. Teknik Pengolahan dan Analisis Data	58
E. Validitas Data	59
F. Instrumen Penelitian.....	60
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	61
A. Gambaran Umum Lokus Penelitian.....	61
B. Faktor-Faktor yang Menjadi Penyebab Belum Dilaksanakannya Pembelanjaan Barang dan Jasa Melalui DIGIPay pada Sekretariat Ditjen Perikanan Budi Daya.....	69
C. Strategi pembelian Barang dan Jasa Sekretariat Ditjen Perikanan Budidaya dapat mengoptimalkan DIGIPay untuk mendorong inovasi dalam proses pengadaan dan meningkatkan kualitas layanan	92
BAB V PENUTUP	109
A. Kesimpulan	109
B. Saran	110
DAFTAR PUSTAKA.....	112

RIWAYAT HIDUP	117
LAMPIRAN.....	118

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Masalah Penerapan inovasi Digital.....	8
Tabel 1.2 Data Pembagian Anggaran Kementerian Kelautan dan Perikanan..	13
Tabel 1.3 Efisiensi Digipay	15
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu	19
Tabel 2.2 Operasionalisasi Konsep	55
Tabel 3.1 Lembar Observasi	59
Tabel 3.2 Daftar <i>Key Informant</i>	61
Tabel 4.1 Manfaat Digipay Satu Untuk Berbagai Pemangku Kepentingan.....	93
Tabel 4.2 IKPA 2023-2025	100

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 <i>segmented digipay ke integrated digipay</i>	16
Gambar 2.1 <i>Implementation as a Political and Administrative Process</i>	31
Gambar 2.2 Kerangka Berpikir	57
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	67

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang

Di era revolusi industri 4.0, dunia menghadapi gelombang transformasi digital yang masif, merasuk ke hampir setiap aspek kehidupan, termasuk sektor pemerintahan (Millard, 2023). Digitalisasi tidak lagi menjadi pilihan, melainkan sebuah keniscayaan untuk menciptakan birokrasi yang lebih efisien, transparan, dan akuntabel (Omar et al., 2024). Pemerintah di seluruh dunia, termasuk Indonesia, didorong untuk mengadopsi teknologi digital demi meningkatkan kualitas pelayanan publik dan efektivitas pengelolaan anggaran. Salah satu cara dalam transformasi ini adalah optimalisasi pembelanjaan pemerintah melalui platform digital.

Pembelanjaan pemerintah merupakan salah satu instrumen penting dalam menggerakkan perekonomian dan menyediakan layanan dasar bagi Masyarakat (Patadungan et al., 2025). Namun, proses pembelanjaan tradisional seringkali dihadapkan pada berbagai tantangan, mulai dari birokrasi yang panjang, potensi praktik korupsi, hingga kurangnya transparansi. Optimalisasi *marketplace* adalah upaya memaksimalkan penggunaan platform digital untuk meningkatkan penjualan, memperluas jangkauan pasar. Oleh karena itu, muncul kebutuhan mendesak untuk menemukan strategi yang dapat meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas dalam pembelanjaan ini. Digitalisasi, khususnya melalui pemanfaatan marketplace digital, menawarkan solusi inovatif untuk mengatasi permasalahan tersebut (Dewi et al., 2023)

Penggunaan pembayaran digital di sektor publik secara global menunjukkan tren peningkatan yang signifikan, didorong oleh kebutuhan akan efisiensi, transparansi, dan inklusi keuangan (Mavlutova et al., 2023). Di berbagai negara, pemerintah secara aktif beralih dari sistem transaksi tunai manual ke model digital yang lebih canggih, tidak hanya untuk meningkatkan kinerja administratif, tetapi juga untuk mendorong keberlanjutan ekosistem keuangan

yang inklusif (Mpofu, 2022). Secara global, pembayaran digital kini menjadi fondasi utama dalam berbagai layanan publik seperti pembayaran pajak, tagihan utilitas, denda kendaraan, hingga pencairan bantuan sosial, yang sebelumnya sering menghadapi masalah seperti keterlambatan, kehilangan dokumen, atau potensi penyimpangan anggaran (Beriker, 2025). Di India, pemerintah berhasil mencatatkan prestasi penting sebagai pengadopsi tercepat sistem pembayaran real-time berbasis digital, dengan Unified Payments Interface (UPI) yang kini menopang hampir separuh total transaksi digital global (Mahesh et al., 2022). Tiongkok memimpin dalam volume nilai transaksi digital dengan ekosistem pembayaran seluler yang sangat matang, didukung oleh platform seperti Alipay dan WeChat Pay yang sudah terintegrasi dalam hampir setiap aspek kehidupan sehari-hari, baik untuk pembayaran mikro maupun transaksi korporat besar (Perry & Greiffenhagen, 2024). Negara-negara maju seperti Jerman, Swedia, Australia, dan berbagai negara di Eropa Utara juga telah menerapkan sistem pembayaran digital yang canggih secara menyeluruh, termasuk penggunaan e-taxation system, e-filing pajak otomatis, hingga pencatatan pembayaran hukum secara real-time untuk memperkuat tata kelola pemerintahan yang transparan dan responsive (Kumar, 2024). Di Indonesia, peran pemerintah dalam mendorong transformasi ini sangat nyata melalui kebijakan strategis dari Kementerian Keuangan.

Inisiatif ini bertujuan tidak hanya untuk menyederhanakan proses keuangan negara, tetapi juga untuk menciptakan sistem yang lebih akuntabel, lebih cepat, dan lebih mudah dikontrol secara digital. Manfaat utama dari digitalisasi pembayaran publik dapat dirangkum dalam empat pilar utama: pertama, peningkatan transparansi dan akuntabilitas, di mana setiap transaksi tercatat secara elektronik dengan jalan audit trail yang tidak dapat diubah, sehingga secara signifikan meminimalkan risiko korupsi, manipulasi anggaran, atau kasus pelanggaran etika keuangan publik. Kedua, efisiensi dan penghematan biaya, karena pengurangan beban pada proses manual seperti pencetakan dokumen fisik, pengangkutan uang tunai, pengelolaan kas kecil, dan tenaga kerja yang terlibat dalam verifikasi fisik, yang pada akhirnya menghasilkan

penghematan anggaran jangka panjang. Ketiga, percepatan layanan, di mana warga tidak perlu lagi menunggu berjam-jam untuk melakukan pembayaran, mengakses bantuan, atau menyelesaikan administrasi pemerintahan, karena proses dapat diselesaikan dalam hitungan detik melalui perangkat mobile atau komputer. Keempat, inklusi keuangan, terutama penting bagi daerah terpencil, pedesaan, atau komunitas yang sebelumnya terpinggirkan dari sistem perbankan tradisional.

Namun, perlu diakui bahwa jalan menuju implementasi strategi optimalisasi pembelanjaan digital di sektor pemerintahan tidaklah tanpa hambatan. Tantangan yang membayangi meliputi kesenjangan infrastruktur digital yang memadai, tingkat literasi digital yang bervariasi di kalangan sumber daya manusia pemerintahan, kebutuhan akan kerangka regulasi yang adaptif dan inovatif, serta resistensi terhadap perubahan yang seringkali muncul dari pola kerja tradisional.

Pembelanjaan pemerintah, termasuk yang dilakukan oleh Sekretariat Direktorat Jenderal Perikanan Budidaya, secara inheren dihadapkan pada tuntutan efisiensi dan efektivitas yang tinggi. Paradigma pengadaan tradisional seringkali diwarnai oleh proses yang panjang, melibatkan birokrasi yang kompleks, serta potensi adanya inefisiensi dalam perolehan harga dan kualitas barang/jasa. Seringkali, proses ini memakan waktu dan sumber daya yang berharga, menimbulkan pertanyaan kritis mengenai bagaimana digitalisasi dapat menjadi solusi disruptif untuk mengatasi kesenjangan ini. Fenomena ini menciptakan urgensi bagi institusi pemerintah untuk beralih ke pendekatan yang lebih modern, transparan, dan akuntabel dalam mengelola anggaran pembelanjaan agar selaras dengan tuntutan tata kelola pemerintahan yang baik.

Salah satu aplikasi digital yang dikeluarkan oleh Kementerian Keuangan adalah digipay. Digipay Satu merupakan sebuah aplikasi marketplace pemerintah yang inovatif, yang dirancang khusus untuk memfasilitasi kegiatan belanja online oleh berbagai satuan kerja pemerintahan di Indonesia. Platform ini mewakili langkah maju yang signifikan dalam modernisasi sistem pengadaan barang dan jasa pemerintah, dengan tujuan utama untuk meningkatkan efisiensi, transparansi,

dan akuntabilitas dalam setiap transaksi. Keunggulan Digipay Satu terletak pada metode pembayarannya yang fleksibel, di mana satuan kerja memiliki opsi untuk menggunakan CMS (*Cash Management System*) untuk pengelolaan kas yang terintegrasi, atau memanfaatkan Kartu Kredit Pemerintah (KKP) yang dirancang untuk keperluan dinas, keduanya menawarkan kemudahan dalam pencatatan dan pelaporan keuangan. Aplikasi ini secara efektif menggantikan sistem Digipay sebelumnya yang berbasis bank yaitu Digipay002 (BRI), Digipay008 (Mandiri), dan Digipay009 (BRI) dengan menyatukan seluruh proses belanja online ke dalam satu platform terpusat, sehingga secara substansial mengurangi kompleksitas administrasi dan fragmentasi sistem. Digipay Satu secara resmi diluncurkan pada tanggal 1 Maret 2023 oleh Direktorat Jenderal Perbendaharaan, dan implementasi penuhnya dimulai pada tanggal 1 April 2023, menandai transisi total dari sistem Digipay yang lama. Perubahan ini juga didukung oleh regulasi yang diperbarui, termasuk PER-7/PB/2022 sebagai landasan hukum baru, penyesuaian nilai limit Kartu Kredit Pemerintah untuk adaptasi terhadap kebutuhan transaksi yang berkembang, serta modifikasi ketentuan perpajakan yang selaras dengan PMK No. 59/PMK.03/2022. Dengan adanya Digipay Satu, pemerintah berharap dapat mewujudkan proses belanja yang lebih efisien, transparan, dan terintegrasi secara menyeluruh.

Manfaat DIGIPay sangat substantif bagi beragam entitas yang terlibat dalam ekosistem pengadaan pemerintah. Bagi Satuan Kerja, DIGIPay mengakselerasi otomatisasi dan efisiensi operasional dengan mengotomatiskan seluruh alur pengadaan. Platform ini mengintegrasikan pengadaan, pembayaran, perpajakan, serta pelaporan, menyederhanakan pengelolaan siklus transaksi. Simplifikasi Surat Pertanggungjawaban juga terwujud karena DIGIPay secara otomatis menggenerasi dokumen yang relevan, mereduksi beban administratif. Aspek krusial lainnya, sistem ini mereduksi potensi moral hazard melalui transparansi dan akuntabilitas transaksi yang inheren.

Vendor dan Usaha Mikro, Kecil, serta Menengah juga memperoleh keuntungan signifikan. Mereka mendapatkan kepastian pembayaran melalui

penjadwalan pembayaran yang jelas. DIGIPay juga memperluas akses pasar dengan memfasilitasi peluang kolaborasi dengan berbagai Satuan Kerja melalui mekanisme pemasaran terbuka. Selain itu, tersedia fasilitas pinjaman perbankan dari mitra DIGIPay, yang dapat mendukung kebutuhan modal kerja.

Bagi perbankan, DIGIPay mengkreasi pasar kredit baru dengan memanfaatkan data transaksi vendor. Platform ini memfasilitasi penyediaan layanan spesifik bagi segmen yang ditargetkan, yaitu UMKM. Kemitraan dengan pemerintah melalui DIGIPay juga mengukuhkan citra merek sebagai entitas pendukung kebijakan publik.

Direktorat Jenderal Perbendaharaan juga memperoleh manfaat strategis dari DIGIPay. Manajemen likuiditas menjadi lebih efisien karena saldo kas termonitor secara real-time. Perencanaan kas menjadi lebih prediktif dan responsif. DIGIPay juga menyediakan analisis data berharga untuk pengambilan keputusan kebijakan yang lebih baik.

Bagi Auditor, Aparat Penegak Hukum, dan Direktorat Jenderal Pajak, DIGIPay berkontribusi substansial dalam mitigasi fraud, sebab seluruh transaksi terekam dan berjalan secara sistematis tanpa memungkinkan interaksi langsung yang berpotensi menyimpang. Data yang tercatat dalam DIGIPay juga mendukung e-audit, mempercepat dan mempermudah proses verifikasi keuangan. Sistem ini juga mengoptimalkan kepatuhan wajib pajak karena setiap transaksi teregistrasi secara digital dan dapat diakses untuk keperluan audit perpajakan.

Implementasi dan kinerja DIGIPay menunjukkan variasi signifikan antar lembaga pemerintahan. Sekretariat Ditjen Perbendaharaan menunjukkan komitmen tinggi terhadap digitalisasi, dengan laporan kinerja Triwulan I 2025 yang mencatat pengumuman Rencana Umum Pengadaan (RUP) di SIRUP mencapai 100,81%, mengindikasikan kesiapan perencanaan untuk eksekusi melalui DIGIPay. Mereka juga proaktif dalam belanja operasional menggunakan mekanisme modern. Sebaliknya, implementasi DIGIPay di Kementerian/Lembaga (K/L) lain umumnya bervariasi. Unit kerja dengan pagu besar cenderung setara, tetapi instansi dengan sumber daya terbatas sering tertinggal dalam optimalisasi

pemanfaatan DIGIPay. Sekretariat Ditjen Perbendaharaan memfokuskan penggunaan DIGIPay pada belanja operasional perkantoran, pembelian ATK, dan pemeliharaan alat kerja, sedangkan K/L lain menggunakannya lebih luas, mencakup pembayaran honorarium, vendor UMKM, dan pengadaan barang/jasa yang lebih variatif. Tantangan teknis juga muncul. Beberapa unit kerja di bawah Ditjen Perbendaharaan masih menghadapi kendala pemahaman fitur aplikasi oleh operator, terutama pada satuan kerja yang baru mengoptimalkan transaksi Kartu Kredit Pemerintah (KKP). Kendala umum pada K/L lain meliputi resistensi perubahan dari tunai ke digital, serta terbatasnya vendor terdaftar di DIGIPay di daerah terpencil. Dalam hal efisiensi, Sekretariat Ditjen Perbendaharaan diakui berkat keberhasilan penyesuaian revisi anggaran dan efisiensi, serta kepatuhan terhadap aturan penggunaan KKP dan DIGIPay. Implementasi KKP secara nasional, termasuk di K/L, mencapai Rp1,53 triliun pada tahun 2024 (naik 31,67%), dengan K/L yang lebih matang dalam digitalisasi, seperti Kementerian Keuangan, sering menjadi tolok ukur dalam kecepatan adaptasi.

Keunggulan utama DIGIPay Satu terletak pada integrasi, kecepatan, dan kepatuhan terhadap regulasi perpajakan atau perbendaharaan, yang terintegrasi langsung dengan sistem pembayaran bank dan aplikasi SAKTI. Hal ini menjadikannya instrumen yang sangat efisien untuk mendukung belanja rutin kementerian/lembaga. Dibandingkan dengan SIPLah, DIGIPay Satu menunjukkan keunggulan signifikan dalam integrasi dengan sistem pembayaran dan pelaporan keuangan kementerian, sementara SIPLah secara spesifik dirancang untuk memenuhi kebutuhan belanja sekolah, khususnya dalam pengelolaan dana BOS. Selanjutnya, jika dibandingkan dengan E-Katalog LKPP, DIGIPay Satu menawarkan agilitas yang lebih tinggi untuk transaksi belanja dengan nilai kecil hingga menengah, terutama dalam penggunaan uang persediaan (UP), dengan prosedur yang lebih sederhana. Sementara itu, E-Katalog LKPP lebih sering dimanfaatkan untuk kontrak payung atau pengadaan dengan nilai yang lebih besar.

Transformasi digital dalam sektor pemerintahan bukanlah semata-mata tentang adopsi teknologi baru, melainkan sebuah perubahan holistik yang menuntut adaptasi kelembagaan dan penyesuaian tata kelola (Suriadi et al., 2024). Implementasi strategi pembelanjaan digital melalui marketplace seringkali menghadapi berbagai tantangan institusional. Resistensi terhadap perubahan, baik dari internal maupun eksternal, dapat menjadi penghambat utama. Selain itu, keterbatasan kapasitas sumber daya manusia (SDM) dalam mengoperasikan dan mengelola platform digital, serta struktur tata kelola yang belum sepenuhnya mendukung inovasi, dapat menghambat keberhasilan program. Kecepatan dan keberhasilan adopsi teknologi sangatlah krusial. Tanpa pemahaman mendalam tentang faktor-faktor pendorong dan penghambat ini, setiap upaya optimalisasi berisiko tidak efektif. Di sinilah letak pentingnya merancang strategi yang komprehensif, tidak hanya fokus pada aspek teknis, tetapi juga pada dimensi kelembagaan dan kapabilitas SDM

Adopsi teknologi baru seperti DIGIPay tidak secara otomatis menghasilkan inovasi atau peningkatan kualitas layanan yang maksimal. Banyak organisasi berhasil mengimplementasikan platform, tetapi belum sepenuhnya mengeksplorasi atau memanfaatkan seluruh fitur dan potensinya untuk mendorong perubahan positif yang signifikan dalam proses kerja dan hasil akhir. Terdapat risiko bahwa DIGIPay hanya akan menjadi platform transaksional belaka, tanpa membawa dampak transformatif yang lebih luas, seperti peningkatan transparansi, efisiensi biaya, atau peningkatan akuntabilitas. Oleh karena itu, diperlukan strategi pemanfaatan yang tepat untuk memastikan bahwa DIGIPay tidak hanya berfungsi sebagai alat, tetapi juga sebagai katalisator untuk inovasi dan pencapaian tujuan strategis Sekretariat Ditjen Perikanan Budidaya. Hal ini mencakup pengembangan mekanisme evaluasi berkelanjutan, pelatihan SDM, serta integrasi marketplace dengan sistem yang sudah ada untuk menciptakan ekosistem pengadaan yang terpadu dan cerdas

Secara eksplisit permasalahan tersebut dapat dilihat pada data pra penelitian pada tabel dibawah ini :

Tabel 1.1 Masalah Penerapan inovasi Digital

Kategori	Sub Aspek	Masalah	Dampak
Tantangan Efisiensi dan Efektivitas Pembelanjaan Pemerintah	Proses Pengadaan Tradisional	Proses pengadaan konvensional sering memakan waktu lama (hingga 30-60 hari per transaksi), melibatkan birokrasi berlapis seperti persetujuan manual dan verifikasi fisik, yang menyebabkan penundaan hingga 20-30% dari jadwal proyek di unit kerja seperti Sekretariat Ditjen Perikanan Budidaya	Kerugian waktu dan anggaran, penundaan proyek pengembangan perikanan, menurunkan kredibilitas dalam menyelesaikan program pemerintah
	Optimalitas Harga dan Kualitas	Kurangnya transparansi dalam negosiasi harga mengakibatkan overpricing hingga 15-25% pada barang/jasa (misalnya, peralatan budidaya ikan), sementara kualitas sering tidak terjamin karena minimnya kompetisi pemasok, menimbulkan kerugian anggaran tahunan mencapai miliaran rupiah	Penggunaan anggaran yang tidak efisien, risiko kegagalan proyek akibat barang berkualitas rendah, dan kerusakan reputasi unit kerja di mata publik
	Kesenjangan Solusi Digital	Digitalisasi melalui	Inisiatif digital gagal mencapai

		marketplace seperti Digipay Satu berpotensi mengurangi waktu proses hingga 50% dan meningkatkan akuntabilitas, tetapi tanpa integrasi penuh, kesenjangan ini tetap ada, memerlukan strategi adaptasi untuk mengatasi resistensi birokrasi	potensinya, pemborosan investasi teknologi, dan terusnya ketergantungan pada sistem yang ketinggalan zaman
Tantangan Kelembagaan dalam Transformasi Digital	Resistensi terhadap Perubahan	Institusi pemerintahan, termasuk di Ditjen Perikanan Budidaya, sering menghadapi resistensi dari pegawai senior (tingkat adopsi rendah hingga 40% di daerah), akibat ketakutan kehilangan kontrol atau kurangnya insentif, yang menghambat transisi ke sistem cashless	Gagalnya reformasi digital, konflik kultural antara generasi pegawai, dan kegagalan mendapatkan dukungan dari level atas
	Kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM)	Kurangnya pelatihan digital menyebabkan rendahnya kompetensi (hanya 60% pegawai mahir menggunakan platform marketplace), ditambah	Proses pembayaran digital terhambat, kesalahan input data meningkat, dan kepuasan pengguna (baik internal maupun eksternal) menurun secara signifikan

		keterbatasan infrastruktur seperti koneksi internet di wilayah pedesaan, yang memperlambat implementasi hingga 25-30% dari target	
	Struktur Tata Kelola	Tata kelola yang kaku dan belum mendukung inovasi menghalangi adaptasi, dengan faktor kecepatan adopsi dipengaruhi oleh dukungan pimpinan (hanya 70% unit kerja siap berubah), berisiko membuat upaya optimalisasi tidak efektif tanpa reformasi internal	Perlambatan inovasi, ketidaksesuaian antara kebijakan dan implementasi, serta munculnya "silo" sistem yang menghambat kolaborasi lintas divisi
Tantangan Adopsi Teknologi Baru	Kurangnya Strategi Pemanfaatan	Adopsi DIGIPay sering hanya sebatas transaksional (penggunaan fitur dasar 80%), tanpa eksplorasi fitur lanjutan seperti analitik data, sehingga potensi inovasi terbuang dan peningkatan layanan hanya mencapai 30-40% dari maksimal di sektor perikanan	Hilangnya nilai tambah dari teknologi, kurangnya data untuk perencanaan strategis, dan ketidakmampuan mengantisipasi kebutuhan masa depan unit kerja
	Risiko Platform Transaksional	Tanpa strategi holistik, teknologi	Investasi teknologi terabaikan,

	Belaka	seperti Digipay Satu berisiko tidak membawa dampak transformatif, seperti penghematan biaya jangka panjang (hanya 10-15% efisiensi aktual vs. potensi 50%), akibat minimnya integrasi dengan proses kerja harian dan kurangnya evaluasi berkelanjutan	pembelanjaan tetap tidak transparan, dan terusnya ketergantungan pada sistem manual meski sudah ada digitalisasi
	Dampak pada Hasil Akhir	Organisasi mampu implementasi awal (adopsi 75% dalam 6 bulan), tapi tanpa pemanfaatan penuh, hasil akhir seperti transparansi dan akuntabilitas tetap rendah, memerlukan pendekatan berbasis pelatihan dan monitoring untuk mendorong perubahan positif yang lebih luas	Kepercayaan publik menurun, audit keuangan sering menemukan red flags, dan sulit membuktikan akuntabilitas atas penggunaan anggaran

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2025

Pembahasan mengenai strategi implementasi pembelanjaan digital melalui DIGIPay di Sekretariat Direktorat Jenderal Perikanan Budidaya (Ditjen Perikanan Budidaya) Kementerian Kelautan dan Perikanan (KKP) menjadi relevan dan mendesak di tengah era transformasi digital pemerintahan yang semakin menekankan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan anggaran

negara, dengan mempercepat adopsi teknologi untuk mendukung operasional layanan publik tanpa mengorbankan kualitas dan kecepatan. Alasan utama membahas topik ini adalah untuk mengatasi tantangan klasik dalam pengadaan barang dan jasa pemerintah yang sering kali terhambat oleh proses manual yang lambat, rawan korupsi, dan kurangnya kompetisi harga, di mana penerapan DIGIPay seperti yang dikembangkan oleh Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) melalui platform SPSE (Sistem Pengadaan Secara Elektronik) atau integrasi dengan *e-commerce* terintegrasi dapat merevolusi pembelanjaan dengan menyediakan akses *real-time* ke ribuan vendor, perbandingan harga otomatis, dan audit trail digital yang meminimalkan kebocoran anggaran. Sekretariat Ditjen Perikanan Budidaya, yang bertanggung jawab atas koordinasi administratif, pengembangan kebijakan, dan dukungan logistik untuk program budidaya perikanan nasional seperti penangkaran ikan air tawar, udang, dan rumput laut yang mencakup anggaran signifikan untuk peralatan laboratorium, bibit ikan, serta infrastruktur pendukung, implementasi pembelanjaan digital melalui marketplace dapat secara langsung meningkatkan efektivitas program prioritas KKP seperti ketahanan pangan berbasis perikanan, di mana efisiensi pengadaan dapat dialokasikan ulang untuk inovasi teknologi budidaya berkelanjutan, mengurangi ketergantungan pada rantai pasok konvensional yang rentan terhadap fluktuasi harga komoditas global dan keterlambatan distribusi ke daerah terpencil. Selain itu, topik ini dibahas untuk mengisi celah penelitian dan praktik di sektor perikanan, di mana meskipun KKP telah meluncurkan inisiatif digital namun implementasi marketplace untuk pembelanjaan internal masih belum merepresentasikan hasil yang optimal.

Kementerian Kelautan dan Perikanan (KKP) adalah kementerian yang membidangi urusan kelautan dan perikanan mempunyai porsi anggaran yang cukup besar dalam program pemerintah. Pada tahun 2023 anggaran KKP sebesar 6,76 Triliun Rupiah, pada tahun 2024 sebesar 7,04 Triliun Rupiah dan pada tahun 2025 sebesar 6,22 Triliun Rupiah. Anggaran tersebut digunakan oleh 10 (sepuluh)

unit eselon 1. Salah satu unit eselon 1 yang memiliki porsi anggaran terbesar di KKP adalah Direktorat Jenderal Perikanan Budidaya, sebagai berikut :

Tabel 1.2 Data Pembagian Anggaran Kementerian Kelautan dan Perikanan

	PAGU Kementerian Kelautan dan Perikanan	PAGU Ditjen Perikanan Budi Daya (Es.1)	PAGU Sekretariat Ditjen Perikanan Budi Daya (Es. 2)
TAHUN 2025	6,22 Triliun	1.418.962.933.000	1.018.250.466.000
TAHUN 2024	7,04 Triliun	1.271.143.203.000	584.352.167.000
TAHUN 2023	6,76 Triliun	1.100.237.305.000	432.909.168.000

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2026

Sebagai eselon 1 dengan porsi anggaran terbesar di KKP, pengelolaan keuangan pada Direktorat Jenderal Perikanan Budidaya menjadi perhatian penting dalam penilaian kinerja organisasi. Sekretariat Ditjen Perikanan Budidaya merupakan salah satu dari 15 unit kerja yang memegang anggaran terbesar pada unit eselon I tersebut, sehingga penerapan pengelolaan keuangan yang baik melalui belanja DIGIPay diharapkan berdampak pada peningkatan penggunaan belanja digital pada unit kerja lainnya.

Meskipun pembelanjaan melalui DIGIPay belum terealisasi, untuk pengadaan barang dengan nilai di atas Rp 200 juta, institusi/pihak terkait telah mengadopsi platform e-katalog dari Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP). Penggunaan e-katalog ini telah mencapai sekitar 60% dari total belanja barang untuk kategori tersebut, menunjukkan adanya transisi dan adaptasi terhadap sistem pengadaan berbasis marketplace meskipun belum sepenuhnya meninggalkan metode konvensional atau mengoptimalkan semua kanal digital yang tersedia seperti DIGIPay

Penelitian ini memiliki urgensi yang signifikan dimana menekankan pada : Pertama, pembelanjaan pemerintah di Sekretariat Ditjen Perikanan Budidaya, seringkali menghadapi tantangan dalam mencapai efisiensi dan akuntabilitas maksimal. Proses pengadaan tradisional yang cenderung birokratis dan memakan waktu dapat mengakibatkan suboptimalnya harga dan kualitas barang/jasa, serta

menimbulkan potensi penyalahgunaan anggaran. Penelitian ini urgen untuk mengidentifikasi strategi implementasi yang dapat dicapai melalui DIGIPay sehingga memungkinkan proses pengadaan yang lebih transparan, cepat, dan akuntabel. Dengan demikian, setiap rupiah anggaran dapat dimanfaatkan secara lebih efektif untuk mendukung tujuan Ditjen Perikanan Budidaya. Kedua, Transformasi digital dalam pemerintahan bukan hanya tentang mengadopsi teknologi, tetapi juga tentang bagaimana institusi beradaptasi dan mengatur diri untuk mendukung inovasi.

Urgensi penelitian ini terletak pada upayanya untuk mengkaji tantangan kelembagaan seperti resistensi terhadap perubahan, kurangnya kapasitas SDM, atau struktur tata kelola yang belum mendukung inovasi, yang semuanya dapat menghambat implementasi pembelanjaan digital. Dengan memahami aspek-aspek ini, penelitian dapat memberikan rekomendasi strategis untuk mempercepat adopsi teknologi dan memastikan keberhasilan program transformasi digital di Sekretariat Ditjen Perikanan Budidaya. Kedua, untuk merumuskan strategi pemanfaatan yang tepat agar DIGIPay tidak hanya menjadi platform transaksional, melainkan katalisator untuk perubahan positif yang lebih luas, seperti peningkatan efisiensi operasional, pengurangan biaya, dan peningkatan kualitas layanan. Terakhir, bagi departemen administrasi pembangunan negara adalah pengembangan kapasitas SDM yang kompeten dalam birokrasi. Penelitian ini secara langsung mengidentifikasi tantangan kelembagaan dan kapasitas SDM dalam adopsi teknologi digital.

Berdasarkan pemaparan yang telah dikemukakan maka peneliti tertarik mengambil judul **“Strategi Implementasi Pembelanjaan Barang dan Jasa Melalui Platform Digipay di Sekretariat Ditjen Perikanan Budi Daya”**

B. Identifikasi Masalah

1. Adopsi teknologi baru seperti DIGIPay tidak selalu otomatis menghasilkan inovasi dimana dapat menekankan pada pembelanjaan pemerintah, termasuk di Sekretariat Ditjen Perikanan Budidaya, seringkali dihadapkan pada tantangan efisiensi dan efektivitas. Proses pengadaan tradisional

dapat memakan waktu, melibatkan birokrasi yang panjang, dan berpotensi kurang optimal dalam hal harga dan kualitas barang/jasa yang diperoleh. Berdasarkan data Ditjen Perbendaharaan KEMENKEU RI menekankan pada efisiensi digipay sebelum dan sesudah penerapan dimana dapat ditelaah pada tabel dibawah ini :

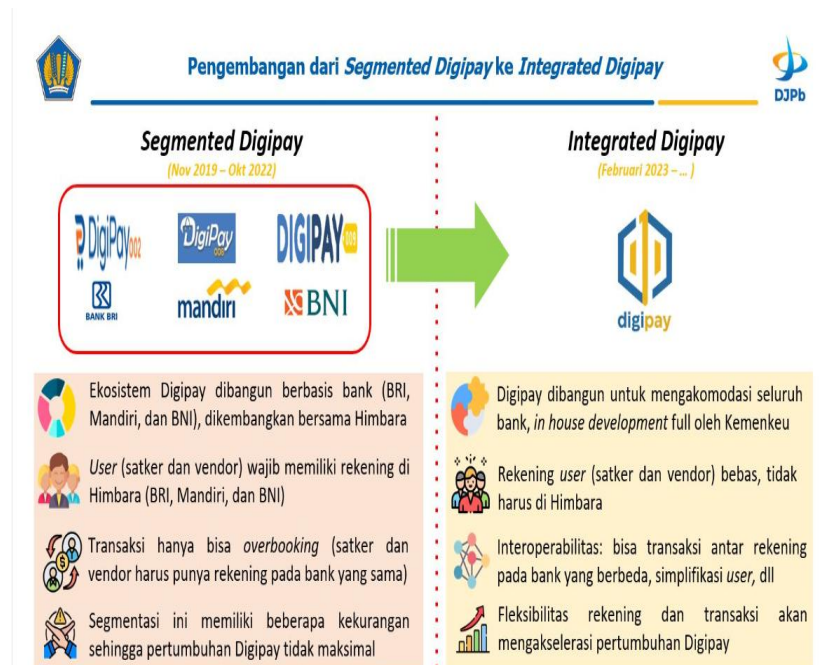
Tabel 1.3 Efisiensi Digipay

Aspek	Sebelum	Sesudah
Integrasi sistem	Sistem pembayaran tidak terintegrasi dengan sistem pengadaan	Sistem pembayaran digital terintegrasi dengan sistem pengadaan elektronik dalam satu platform
Waktu	Time consuming sangat bergantung jarak dan waktu untuk mendatangi vendor	Belanja dari mana saja dan kapan saja, proses cukup 5-10 menit jika ada negosiasi harga bisa mencapai 15 menit, tidak tergantung jarak
Cost	Perlu biaya transportasi untuk belanja langsung ke vendor	Belanja secara daring tidak perlu transportasi
Proses	Masih memerlukan kertas, proses pengajuan, verifikasi dan approval dilakukan secara manual	<i>Paperless</i> , dilakukan secara <i>web based</i>
Pajak dan SPJ	Perhitungan pajak dan penyimpanan dokumen pertanggungjawaban dilakukan manual	Integrasi proses penghitungan pajak dan penyiapan dokumen pertanggungjawaban melalui platform
Sistem Pembayaran	Pembayaran tunai masih dilakukan secara massif, tidak mendukung program Gerakan Nasional Non Tunai	Cashless pembayaran hanya menggunakan KKP dan VA CMS

Sumber : <https://djpb.kemenkeu.go.id/kppn/jakarta2/id/info-layanan/layanan-non-spm/digipay-satu.html>

2. Transformasi digital dalam pemerintahan seringkali tidak hanya tentang teknologi, tetapi juga tentang bagaimana institusi beradaptasi dan

mengatur diri mereka sendiri. Oleh karenanya terdapat pengembangan dari *segmented digipay* ke *integrated digipay* dapat ditelaah pada gambar dibawah ini :



Gambar 1.1 *segmented digipay* ke *integrated digipay*

Berdasarkan mekanisme tersebut dapat dijelaskan bahwa adanya simplifikasi user serta interoperabilitas platform serta perubahan proses bisnis dimana keseluruhan tersebut sebagai Langkah dalam membentuk efisiensi pengadaan.

3. Adopsi teknologi baru DIGIPay tidak selalu otomatis menghasilkan inovasi atau peningkatan kualitas layanan maksimal tanpa strategi pemanfaatan yang tepat. Organisasi mampu mengimplementasikan teknologi, tetapi belum sepenuhnya mengeksplorasi atau memanfaatkan seluruh fitur dan potensinya untuk mendorong perubahan positif dalam proses kerja dan hasil akhir. Ada risiko bahwa DIGIPay hanya menjadi platform transaksional belaka, tanpa membawa dampak transformatif yang lebih luas

C. Rumusan Permasalahan

Berdasarkan pemaparan yang telah dikemukakan maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengapa pembelanjaan barang dan jasa melalui platform Digipay di Sekretariat Ditjen Perikanan Budi Daya belum dilaksanakan?
2. Bagaimana strategi pembelanjaan barang dan jasa Sekretariat Ditjen Perikanan Budidaya dapat mengoptimalkan DIGIPay untuk mendorong inovasi dalam proses pengadaan dan meningkatkan kualitas layanan?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah dan rumusan masalah yang telah dikemukakan maka tujuan penelitian yang ingin dicapai diantaranya :

1. Mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang menjadi penyebab belum dilaksanakannya pembelanjaan barang dan jasa melalui Digipay pada Sekretariat Ditjen Perikanan Budi Daya
2. Menyusun strategi pelaksanaan pembelanjaan barang dan jasa melalui Digipay pada Sekretariat Ditjen Perikanan Budi Daya

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat praktis : Penelitian ini dapat menjadi strategi konkret untuk menyederhanakan proses pengadaan, mengurangi birokrasi, dan mempercepat siklus pembelanjaan. Hal ini akan menghasilkan penghematan waktu dan sumber daya, memungkinkan unit kerja untuk fokus pada tugas inti mereka. Selain itu mampu membantu menciptakan sistem pembelanjaan yang lebih transparan, di mana setiap transaksi dapat dilacak dan diaudit dengan mudah. Hal ini akan mengurangi risiko penyalahgunaan anggaran dan meningkatkan kepercayaan publik terhadap pengelolaan keuangan
2. Manfaat akademik : Hasil penelitian dapat menjadi dasar untuk merancang program pelatihan atau lokakarya bagi calon administrator mengenai literasi digital, manajemen platform e-procurement, dan

adaptasi terhadap perubahan proses kerja. Penelitian ini dapat memicu dalam melakukan studi lebih lanjut mengenai resistensi terhadap perubahan, faktor-faktor kesuksesan adopsi teknologi, atau pengembangan model tata kelola inovatif dalam konteks digital.



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Beberapa faktor yang menjadikan pembelanjaan barang dan jasa melalui DIGIPay di Sekretariat Direktorat Jenderal Perikanan Budi Daya belum dilaksanakan dapat dianalisis secara komprehensif melalui kerangka teori difusi inovasi Rogers. Hambatan muncul dari kurangnya pemahaman fitur aplikasi, terutama pada transaksi Kartu Kredit Pemerintah (KKP) yang baru, sehingga aspek efisiensi justru dapat dipersepsikan sebagai kerumitan. Selain itu, jenis keputusan inovasi yang lebih bersifat kolektif dan otoritatif memerlukan upaya komunikasi persuasif untuk mengatasi resistensi terhadap perubahan budaya kerja. Keberhasilan adopsi, seperti yang ditunjukkan oleh Sekretariat Ditjen Perbendaharaan, menekankan pentingnya tahapan pengetahuan, persuasi, dan keputusan adopsi yang didukung oleh bimbingan teknis yang memadai dan sosialisasi manfaat yang jelas. Dengan demikian, optimalisasi implementasi DIGIPay di Sekretariat DJPB membutuhkan strategi yang lebih terfokus pada edukasi, pendampingan, dan penguatan agen perubahan untuk mendorong adopsi yang lebih luas dan berkelanjutan.
2. Strategi implementasi pembelanjaan barang dan jasa melalui DIGIPay di Sekretariat Ditjen Perikanan Budi Daya dianalisis menggunakan teori Henry Mintzberg secara komprehensif. *Plan* melibatkan perencanaan sadar untuk efisiensi operasional, reduksi birokrasi, perluasan akses UMKM, serta peningkatan transparansi dan akuntabilitas melalui sistem digital, dengan antisipasi tantangan dan pemanfaatan peluang kolaborasi. Sebagai *Ploy*, strategi ini berfungsi sebagai taktik cerdas untuk membangun ekosistem digital yang terintegrasi, menempatkan organisasi sebagai pelopor dalam tata kelola pengadaan digital modern. *Pattern* akan terlihat dari konsistensi perilaku organisasi dalam memprioritaskan DiGIPay dan beradaptasi terhadap dinamika pasar. *Position* menempatkan

Sekretariat Ditjen Perikanan Budidaya sebagai entitas modern, efisien, dan transparan di mata publik, vendor, dan lembaga pengawas, serta sebagai mitra UMKM lokal. Terakhir, *Perspective* mencerminkan keyakinan kolektif dan budaya organisasi terhadap digitalisasi sebagai kunci peningkatan kinerja jangka panjang dan pelayanan publik yang lebih baik, mendorong inovasi berkelanjutan dan kesiapan beradaptasi terhadap perubahan teknologi. Secara keseluruhan, strategi ini dirancang untuk mencapai pengadaan barang dan jasa yang tangguh, adaptif, dan berkelanjutan, berkontribusi pada peningkatan kinerja dan integritas pengelolaan keuangan negara di sektor perikanan budidaya. Penerapan strategi implementasi pembelanjaan barang dan jasa melalui Digipay tersebut dibagi dalam strategi jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang.

B. Saran

1. Mengatasi kurangnya pemahaman fitur aplikasi, khususnya transaksi Kartu Kredit Pemerintah (KKP) yang baru, Sekretariat Ditjen Perikanan Budidaya harus menyelenggarakan pelatihan yang lebih intensif dan terfokus. Pelatihan ini sebaiknya tidak hanya bersifat teknis (bagaimana cara menggunakan aplikasi), tetapi juga mencakup simulasi kasus nyata, sesi tanya jawab interaktif, dan materi yang mudah dicerna untuk memastikan setiap pengguna memahami alur kerja dan manfaat dari setiap fitur.
2. Mengingat sifat keputusan inovasi yang kolektif, Sekretariat Ditjen Perikanan Budidaya perlu membentuk tim agen perubahan internal yang terlatih. Agen-agen ini bertugas untuk memberikan pendampingan langsung, menjadi jembatan komunikasi antara pengguna dan pengembang sistem, serta secara proaktif membantu rekan kerja mengatasi hambatan penggunaan. Pendampingan ini harus berkelanjutan, tidak hanya pada awal implementasi

3. Sekretariat Ditjen Perikanan Budidaya dapat lebih secara aktif mencari peluang kolaborasi dengan pihak lain yang telah sukses menerapkan sistem serupa, serta menjadikan pengalaman tersebut sebagai pembelajaran. Serta perlu ada evaluasi berkala terhadap konsistensi penggunaan DIGIPay dan pengakuan (reward) bagi unit atau individu yang secara konsisten beradaptasi dan berinovasi dalam pemanfaatan sistem ini. Hal ini akan memperkuat perilaku positif dan menjadi contoh bagi unit lain.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Adiatma, T. (2025). *Manajemen strategik: Konsep, model, dan transformasi manajemen untuk organisasi modern*. Star Digital Publishing.
- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. PT. Rineka Cipta.
- Creswell J. W. (2016). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran*. Pustaka Belajar.
- Nurochman, R. M., Permatasari, A., & Rusmanto, W. (2025). *Keuangan Publik*. Penerbit Widina.
- Pasolong, H. (2014). *Teori administrasi publik*. Alfabeta Bandung.
- Silalahi, U. (2012). *Metode Penelitian Sosial*. Refika Aditama.
- sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Tjandra, W. R. (2023). *Hukum Keuangan Negara: Pengertian, Ruang Lingkup, Pengelolaan, dan Penyelesaian Kerugian Negara*. PT Kanisius.
- Winarno, B. (2007). *Kebijakan Publik: Teori dan Proses (Edisi Revisi)*. Media Pressindo.

JURNAL

- Amtiran, P. Y. (2020). PENGELOLAAN KEUANGAN NEGARA. *JOURNAL OF MANAGEMENT (SME's)*, 12(2), 203–214.
- Aprilla, W. Bengkulu, U. (2024). *Meningkatkan Transparansi dan Akuntabilitas Pemerintah Melalui Teknologi Digital dan Partisipasi Publik dalam Upaya Pemberantasan Korupsi kebijakan dan tindakan pemerintah , sementara akuntabilitas memastikan bahwa pejabat publik*. 2(4).
- Arien, A. Febriyanto. (2025). Strategi Peningkatan Transaksi Belanja Negara

- Melalui Marketplace Digipay Pada Satuan Kerja Mitra Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Metro. *Journal of Managiere and Business*, 3(1), 1–16. <https://doi.org/10.69747/managiere.v3i1.88>
- Azman, N. (2021). Exploring Factors for Teachers' Perceptions towards Virtual Learning during COVID-19 Pandemic Era from the Perspective of Diffusion Innovation Theory. *Global Business & ...*, 13(4), 286–296. <http://gbmrjournal.com/pdf/v13n4s/V13N4s-23.pdf>
- Beriker, L. (2025). *The Economic Impact of Instant Payments and Dollar-Linked Digital Currencies in the U . S .* 1–89.
- Chandra, R. Muluk, M. R. K. (2023). Policy Implementation Model of Accelerating Contamination and Destruction Management on Citarum River Flow (Study on the Policy Implementation of Regulation Number 15 Year 2018 concerning the Accelerating Contamination and Destruction Management on Citaru. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(12), e2129. <https://doi.org/10.55908/sdgs.v11i12.2129>
- Dewi Ambarwati, R., & Andriana, N. (2023). Penedukasian Peran UMKK dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat Indonesia*, 5(2), 123–131. <https://doi.org/10.21632/jpmi.5.2.123-131>
- Fanani, I. (2023). implementasi pengadaan barang dan jasa melalui sistem katalog elektronik (e-purchasing) di Kabupaten Kediri. *Interaksi Jurnal*, 1(1).
- Frei-Landau, R. Avidov-Ungar, O. (2022). Using Rogers' diffusion of innovation theory to conceptualize the mobile-learning adoption process in teacher education in the COVID-19 era. *Education and Information Technologies*, 27(9), 12811–12838. <https://doi.org/10.1007/s10639-022-11148-8>
- Grindle, M. S. (1982). *Book reviews*. 2, 273–274.
- Gunawan, E., & Mutaqin, M. I. (2024). Building Up Inclusive Procurement Ecosystems through Digital Transformation. *Jurnal Pengadaan Indonesia*, 3(2), 43–56.
- Hosein Shad, M. Azimi, E. (2025). The International Journal of Learning Spaces Studies (IJLSS) Evaluation of the Success of the “Ata Virtual Science

- Laboratory” Based on Everett Rogers’ Innovation Diffusion Model. *International Journal of Learning Spaces Studies*, 2025(1), 66–79. <https://doi.org/10.22034/lss.2025.498598.1032>
- Kumar, R. (2024). *A Study of Digital Payment System in G20 Countries*. 29(2), 2024.
- Langi, J. Wantah, E. (2022). Implementasi Laporan Anggaran dan Realisasi Belanja Negara pada Universitas Negeri Manado. *YUME: Journal of Management*, 5(2), 178–184.
- Mahesh, A. Bhat, G. (2022). *A Systematic Review and Research Agenda of Digital Payment System with reference to Unified Payment Interface A Systematic Review and Research Agenda of Digital* (Vol. 7, Issue 2).
- Mamu, A. Allorante, A. I. (2020). Policy model implementation for village community empowerment in Wajo Regency. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 10(12), 129–139.
- Mavlutova, I. Arefjevs, I. (2023). *Digital Transformation as a Driver of the Financial Sector Sustainable Development: An Impact on Financial Inclusion and Operational Efficiency*.
- Menon, N. M., & Sujatha, I. (2021). Influence of Rogers’ theory of innovation of diffusion on customer’s purchase intention – a case study of solar photovoltaic panels. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 1114(1), 012059. <https://doi.org/10.1088/1757-899x/1114/1/012059>
- Millard, J. (2023). *Impact of digital transformation on public governance : new forms of policy-making and the provision of innovative, people-centric and inclusive public services*. <https://doi.org/10.2760/355723>
- Mpofu, F. Y. (2022). *Industry 4 . 0 in Financial Services : Mobile Money Taxes , Revenue Mobilisation, Financial Inclusion, and the Realisation of Sustainable Development Goals (SDGs) in Africa*.
- Muchtar, I. (2023). Study of Post-Natural Disaster Management Policy Implementation in Palu City: A Grindle Theory Approach to Policy Content.

- Journal of Asian Multicultural Research for Social Sciences Study*, 4(2), 62–72.
- Novia, P. (2023). Implementasi Marketplace dan Digital Payment pemerintah Indonesia untuk memberdayakan UMKM. *International Journal of Research in Science, Commerce, Arts, Management and Technology*, 410–421. <https://doi.org/10.48175/ijarsct-13062>
- Omar, S. Kalenychenko, R. (2024). the Role of Digitalization in Improving Accountability and. *Investigacion Operacional*, 45(2), 203–224.
- Outcault, S. Nelson, L. (2022). Technology characteristics that influence adoption of residential distributed energy resources: Adapting Rogers’ framework. *Energy Policy*, 168(July), 113153. <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2022.113153>
- Patadungan, R. D. Aslan. (2025). Pengaruh Belanja Pemerintah Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Studi Kasus Provinsi Kalimantan Utara Tahun 2013 – 2023. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 2(11), 144–158.
- Permana, F. Z. Waluya, N. (2025). Strategi Ekspor dan Kebijakan Industri Kopi : Perbandingan Pemerintahan Indonesia dan Vietnam dalam Perspektif 5P Mintzberg. *PESHUM: Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Humaniora*, 4(6), 9850–9855.
- Perry, M., & Greiffenhagen, C. (2024). Disconnected Platforms , Networked Lives. *Working Papaer University of London*.
- Salsabillah, N. Ali, R. (2025). Manajemen Keuangan Negara dalam Upaya Mewujudkan Pembangunan Berkelanjutan: Studi Kasus Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja di Indonesia. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 02(June), 10–13.
- Sihotang, J. S. (2022). Bayar Belanja Negara, Pakai Digipay Aja! *Jurnal Pengadaan Indonesia*, 1(1), 1–6. <https://doi.org/10.59034/jpi.v1i1.1>
- Sinulingga, E. (2025). Inovasi Manajemen Elektronifikasi Transaksi Pemerintah Daerah (ETPD) Management Innovation in Local Government. *Matra Pembaruan*, 9(1), 17–28.

- Suriadi, H. Lovita, W. (2024). Pemanfaatan Teknologi AI untuk Meningkatkan Kualitas dan Responsivitas Pelayanan Publik di Era Digital. *Jurnal Media Ilmu*, 3(2), 107–132. <https://doi.org/10.31869/jmi.v3i2.6069>
- Syachbrani, W. (2025). Transformasi Digital dan Inovasi Keuangan : Reinventing Government dalam Era Tata Kelola Pemerintahan Daerah. *Economics and Digital Business Review*, 6(2).
- Tawaris, R., & Wardiyanto, B. (2025). Innovation Analysis of Government Shopping Integration Platform through DigiPay : Empowering MSMEs and Being Proud of Indonesian Products in the New Public Governance perspective. *Briliant: Jurnal Riset Dan Konseptual*, 10(1), 1–8.
- Yopiannor, M. (2024). Inovation Of Financial Management Through Digipay At The Office Of The Ministry Of Religious Affairs Of Lamandau Regency. *Jurnal Syntax Idea*, 6(04).

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

RIWAYAT HIDUP

- 1 Nama Penulis : Rizkita Sari
- 2 Tempat dan Tanggal Lahir : Cirebon, 3 September 1985
- 3 Alamat Rumah dan Nomor Telepon Genggam : Jln. H. Muhyin no. 51 Rt. 03/06 Jati Cempaka, Pondok Gede, Kota Bekasi 17411 (085714630525)
- 4 Email/Surel : kiky.rizkita@gmail.com
- 5 Status Perkawinan : Kawin
- 6 Nama Instansi : Kementerian Kelautan dan Perikanan
- 7 Alamat Instansi dan Nomor Telepon : Gedung Mina Bahari IV. Jln. Medan Merdeka Timur no. 16, Gambir, Jakarta Pusat (021-3519070)
- 8 Jabatan : Pranata Keuangan APBN Penyelia
- 9 Pangkat dan Golongan : Penata Tk. I, III/d
- 10 Riwayat Pendidikan : S1 Universitas Diponegoro Semarang, lulus tahun 2008
- 11 Riwayat Pekerjaan : Kementerian Kelautan dan Perikanan, sejak tahun 2009

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A