

**FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI RESISTENSI PENGGUNAAN  
PLATFORM E-COMMERCE "DIGIPAY SATU"  
(STUDI PADA KPPN SINGARAJA)**

**Ketut Putu Oki Murjana<sup>1</sup>, Fridayana Yudiatmaja<sup>2</sup>, Ni Kadek Sinarwati<sup>3</sup>**  
Program Pasca Sarjana, Magister Manajemen, Universitas Pendidikan Ganesha<sup>1,2,3</sup>  
<sup>1</sup>qmoore.cz@gmail.com

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi resistensi penggunaan platform *e-commerce* digipay satu di lingkungan KPPN Singaraja. Dalam konteks *e-commerce*, resistensi penggunaan merupakan perlawanan atau ketidaknyamanan yang dialami oleh pengguna terhadap adopsi teknologi tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner kepada responden yang merupakan pegawai di lingkungan KPPN Singaraja dan pegawai pada Satuan Kerja mitra kerja KPPN Singaraja sebagai pengguna aplikasi Digipay Satu. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang signifikan dalam mempengaruhi resistensi penggunaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Nilai Persepsi berpengaruh negatif terhadap resistensi pengguna digipay satu di KPPN Singaraja. *Switching cost* berpengaruh positif pada resistensi pengguna Digipay Satu di KPPN Singaraja, keyakinan diri berpengaruh negatif terhadap resistensi pengguna. Dukungan organisasi berpengaruh negatif terhadap resistensi pengguna digipay satu di KPPN Singaraja dan opini Kolega berpengaruh negatif terhadap resistensi pengguna digipay satu di KPPN Singaraja. Implikasi dari temuan ini dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang faktor-faktor yang dapat meningkatkan adopsi dan resistensi penggunaan platform *e-commerce* di lingkungan KPPN Singaraja serta memberikan rekomendasi untuk pengembangan lebih lanjut.

**Kata Kunci:** resistensi penggunaan, platform *e-commerce*, digipay satu

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze the factors that influence the resistance to the use of the Digipay Satu e-commerce platform in the KPPN Singaraja environment. In the context of e-commerce, usage resistance is the resistance or discomfort experienced by users to the adoption of the technology. This study uses a quantitative approach by distributing questionnaires to respondents who are employees within KPPN Singaraja and employees at KPPN Singaraja partner work units as users of the Digipay Satu application. The data analysis technique used is multiple regression to identify factors that are significant in influencing usage resistance. The results showed that the perception value negatively affected the resistance of Digipay Satu users at KPPN Singaraja. Switching costs have a positive effect on the resistance of Digipay Satu users at KPPN Singaraja, self-confidence has a negative effect on user resistance. Organizational support negatively affects the resistance of Digipay Satu users at KPPN Singaraja and opinion of colleagues negatively affects the resistance of Digipay Satu users at KPPN Singaraja. The implications of these findings can provide a better understanding of the factors that can increase the adoption and reciprocity of e-commerce platform use in the KPPN Singaraja environment as well as provide recommendations for further development.*

**Keywords:** Usage resistance, e-commerce platform, Digipay satu

## PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) telah mengubah wajah dunia secara mendasar. Revolusi digital yang terus berlanjut telah membentuk cara kita berinteraksi, bekerja, belajar, berkomunikasi, dan bahkan berpikir. Dalam beberapa dekade terakhir, kemajuan teknologi telah mempengaruhi hampir semua aspek kehidupan manusia, menghasilkan dampak yang signifikan dalam berbagai sektor dan industri. Dalam awal abad ke-21, perkembangan teknologi telah mengalami lonjakan pesat. Kemajuan dalam bidang komputasi, konektivitas, kecerdasan buatan, bioteknologi, energi terbarukan, dan banyak lagi telah membuka jalan untuk inovasi baru yang mengubah paradigma tradisional. Seiring dengan ini, masyarakat bergerak menuju transformasi digital yang mengubah pola pikir, perilaku, dan ekonomi.

Salah satu sektor yang paling terpengaruh oleh perkembangan teknologi adalah teknologi informasi. Revolusi komputasi telah membawa komputer dari ukuran besar yang hanya bisa diakses oleh institusi kecil menjadi perangkat yang dapat ditemukan di setiap rumah tangga dan kantor. Kemampuan komputasi yang membuka pintu bagi aplikasi baru yang sebelumnya tak terbayangkan. Konektivitas global yang semakin kuat juga telah berubah secara drastis. Internet telah menjadi tulang punggung masyarakat digital, menghubungkan miliaran orang di seluruh dunia. Kemampuan berbagi informasi, berkomunikasi dalam waktu nyata, dan mengakses sumber daya digital secara global telah menghasilkan perubahan besar dalam cara kita berhubungan dengan dunia.

Perkembangan drastis dari tingkah laku dan cara berkomunikasi manusia inilah yang menuntut teknologi untuk terus berkembang, sehingga seluruh kehidupan manusia sangat bergantung pada teknologi. Hadirnya teknologi di kehidupan manusia,

semua aktivitas menjadi lebih mudah. Terlebih adanya ponsel pintar (smartphone) dan dilengkapi dengan internet menjadi sebuah kebutuhan bagi seluruh masyarakat diberbagai usia dari anak-anak hingga usia dewasa. Pada era digital ini, penggunaan pada teknologi bermanfaat bagi berbagai aspek mulai dari aspek sosial, pendidikan, kesehatan, dan aspek ekonomi. Ekonomi di Indonesia juga ikut berkembang pesat dengan hadirnya teknologi, salah satunya dalam kegiatan perdagangan jual-beli yang dilakukan melalui online dan diiringi dengan pembayaran digital yang dilakukan melalui ponsel pintar (smartphone) dan internet. Kini hampir berbagai penjual yang menerapkan sistem pembayaran non-tunai atau dapat dikatakan mereka menggunakan pembayaran secara digital. Masyarakat pun mulai membiasakan diri dengan membayar non-tunai (cashless) agar dapat lebih terbiasa dengan menerapkan pembayaran dengan pembayaran digital seperti dompet elektronik (e-wallet), uang elektronik (e-money) atau jenis pembayaran digital lainnya yang kini semakin berkembang pesat. Pembayaran digital mulai diberlakukan di berbagai tempat, mulai untuk membayar tol, parkir, makan, belanja berbagai jenis barang, belanja kebutuhan rumah, dan kegiatan transaksi lainnya yang menjadi aktivitas di kehidupan manusia seluruhnya menggunakan pembayaran digital. Penggunaan pembayaran digital digital dapat dibedakan dari beberapa jenis yaitu dengan menggunakan uang elektronik (e-money), internet banking (e-banking), mobile banking (m-banking), dan dompet digital (e-wallet), kini masyarakat dapat dengan bebas memilih jenis pembayaran digital yang diinginkan. Pemerintah pun ikut serta dalam menerapkan sistem pembayaran digital yaitu pada tempat wisata yang dikelola pemerintah maupun transportasi umum yang sekarang ini telah tidak diberlakukan lagi pembayaran tunai. Hal ini untuk mendorong masyarakat agar terbiasa dengan menggunakan uang elektronik. Masyarakat dapat melakukan pembayaran dengan menggunakan kartu

yang disertai chip seperti, Flazz, Brizzi, Mandiri e-Money, JakCard, dan lainnya.

Perusahaan-perusahaan besar mulai mengembangkan berbagai jenis pembayaran digital yang dapat dilakukan hanya dengan menggunakan ponsel pintar (smartphone) dan internet seperti Ovo, Go-pay, Dana, ShopeePay, LinkAja, iSaku dan sejenis lainnya yang akan menjadi opsi tambahan bagi masyarakat maupun penjual dalam menerapkan sistem pembayaran non-tunai atau dapat dikatakan dengan menggunakan pembayaran digital. Adapun sistem yang saat ini sedang banyak dilakukan yaitu dengan qris yang menjadi koneksi pada berbagai sistem pembayaran digital hanya dengan melalui scan barcode melalui ponsel pintar (smartphone) yang disertai internet. Banyak masyarakat yang beralih pada layanan pembayaran digital dibanding membayar dengan tunai karena dapat dilakukan dengan mudah, dimanapun, kapanpun, dan tidak harus repot dengan membawa uang kertas atau uang logam. Terkait manfaat penggunaan layanan pembayaran digital yang efektif, tentunya akan ada kendala yang dirasakan dari persepsi penggunaannya. Kendala tersebut akan menimbulkan resiko dalam penggunaannya, mungkin saja dengan adanya potensi kehilangan uang.

Sejak dimulainya reformasi birokrasi pada tahun 2002, Kementerian Keuangan terus memperbaiki proses bisnisnya. Salah satu fokus utama adalah pengelolaan uang persediaan oleh Bendahara Pengeluaran Satuan Kerja yang mengelola dana APBN, karena uang persediaan rentan terhadap penyelewengan. Hal ini dibuktikan dengan pengelolaan kas dan rekening oleh Bendahara yang menjadi temuan BPK dalam Laporan Keuangan Pemerintah Pusat (LKPP) selama tiga tahun terakhir. Untuk meningkatkan kualitas pengelolaan uang persediaan dan memaksimalkan peran APBN dalam mendorong pertumbuhan ekonomi nasional, Kementerian Keuangan mulai menerapkan sistem marketplace dan pembayaran digital.

Dengan diterbitkannya Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor Per-20/PB/2019 tentang Uji Coba Penggunaan Uang Persediaan melalui Sistem Marketplace dan Pembayaran Digital pada Satuan Kerja, Kementerian Keuangan melalui Direktorat Jenderal Perbendaharaan mengembangkan sistem marketplace dan pembayaran digital yang disebut digipay satu. Seperti marketplace di sektor swasta, sistem yang diluncurkan oleh Kementerian Keuangan menyediakan layanan pemesanan, penyediaan, dan pembayaran barang/jasa secara daring. Pembayaran dilakukan secara elektronik melalui pemindahbukuan dari rekening pengeluaran menggunakan cash management system (CMS/internet banking pemerintah) atau pendebetan Kartu Kredit Pemerintah (KKP) ke rekening penyedia barang/jasa.

Perbedaan utama antara sistem digipay satu dengan sistem marketplace dan pembayaran digital lainnya adalah proses bisnis digipay satu telah disesuaikan dengan peraturan pengadaan barang/jasa pemerintah dan perpajakan terkini.

Digipay Satu sebagai sebuah *platform e-commerce* yang dikembangkan Kementerian Keuangan, digunakan untuk mendukung program simplifikasi sistem pertanggung jawaban (SPJ), karena adanya integrasi proses pengadaan, pembayaran, perpajakan dan pelaporan sehingga proses penghitungan pajak dan penyiapan dokumen pertanggungjawaban, seperti kuitansi dan surat perintah pembayaran dihasilkan secara otomatis oleh sistem. Selain itu, manfaat digipay satu bagi satuan kerja (Satker) kementerian negara / lembaga sebagai pengguna sistem adalah menghilangkan moral hazard. Sistem digipay satu yang terotomasi secara online dan telah disesuaikan dengan peraturan terkait pengadaan barang/jasa pemerintah memungkinkan terwujudnya proses pengadaan barang/jasa yang transparan dan akuntabel karena tidak adanya pertemuan langsung antara pegawai satker dan vendor

serta tercatatnya seluruh proses secara sistem.

Digipay Satu juga membuka peluang perluasan pasar bagi Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) atau penyedia barang/jasa yang telah terdaftar sebagai vendor digipay satu hingga ke seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Jumlah belanja pemerintah yang dibayar dengan mekanisme uang persediaan relatif besar setiap tahunnya, yaitu sekitar Rp92,7 triliun pada tahun 2021 dan Rp62,8 triliun sampai dengan Oktober 2022 menjadikan Digipay Satu sebagai potensi pasar yang menjanjikan bagi perkembangan UMKM. Selanjutnya, dengan bergabung sebagai vendor pada Digipay Satu, kinerja UMKM atau penyedia barang/jasa akan terekam dalam sistem perbankan sehingga membuka peluang bagi vendor untuk mengakses fasilitas pinjaman dari bank mitra kerja Digipay Satu. Bagi Kementerian Keuangan, data Digipay Satu dapat digunakan untuk memastikan kepatuhan wajib pajak oleh Ditjen Pajak. Selanjutnya, data tersebut juga berguna bagi Ditjen Perbendaharaan selaku Kuasa Bendahara Umum Negara untuk melaksanakan manajemen likuiditas dan perencanaan kas yang lebih efektif dan efisien karena saldo dan penggunaan kas di seluruh Satker dapat dimonitor. Di samping itu, data Digipay Satu juga dapat digunakan untuk data analytics guna penyempurnaan pengelolaan dan kebijakan APBN di masa yang akan datang.

Berdasarkan data dari Direktorat Jenderal Perbendaharaan, penggunaan Digipay Satu telah menunjukkan peningkatan yang signifikan sejak diluncurkan pada tahun 2019. Jumlah satuan kerja (satker) pengguna Digipay Satu semakin meningkat dari 10 satker pada tahun 2019, menjadi 458 satker pada tahun 2020, 4.940 satker pada tahun 2021, dan mencapai 8.558 satker pada November 2022. Peningkatan jumlah pengguna ini berdampak pada peningkatan jumlah dan nilai transaksi. Pada tahun 2020, Digipay

Satu mencatat 2.592 transaksi senilai Rp3,8 miliar, yang meningkat menjadi 11.435 transaksi senilai Rp19,2 miliar pada tahun 2021, dan menjadi 29.311 transaksi senilai Rp56,2 miliar pada November 2022, nilai transaksi ini meningkat hingga 220% dibandingkan periode yang sama tahun sebelumnya.

Jumlah UMKM atau penyedia barang/jasa yang terdaftar sebagai vendor Digipay Satu juga mengalami peningkatan, dari 13 vendor saat pertama kali diluncurkan menjadi 327 vendor pada tahun 2020 dan 920 vendor pada tahun 2021. Peningkatan jumlah vendor paling signifikan terjadi pada tahun 2022, dengan jumlah mencapai 3.948 vendor pada November 2022, meningkat 156,3% dibandingkan dengan tahun 2021.

Lokasi pengguna Digipay Satu juga telah tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Transaksi Digipay Satu terbanyak justru berasal dari Kalimantan dengan 7.313 transaksi, diikuti oleh Bali dan Nusa Tenggara serta Jawa dengan jumlah transaksi masing-masing sebanyak 5.354 dan 4.936. Kondisi tersebut berbanding lurus dengan nilai transaksi Digipay Satu dimana ketiga pulau tersebut juga menjadi penyumbang nilai transaksi digipay tertinggi di Indonesia. Pulau Jawa memiliki nilai transaksi Digipay Satu terbesar, yaitu Rp15,17 miliar diikuti oleh Bali dan Nusa Tenggara Rp11,62 miliar dan Kalimantan Rp10 miliar. Sementara itu, pulau dengan jumlah nilai transaksi terendah adalah Maluku dengan 203 transaksi senilai Rp282,7 juta, Papua dengan 1.341 transaksi senilai Rp2,7 miliar dan Sulawesi dengan 3.716 transaksi senilai Rp6,13 miliar.

Meskipun Digipay Satu terus mengalami pertumbuhan penggunaan secara signifikan, namun kondisi tersebut belum optimal. Hal ini dapat dilihat dari tingkat implementasi Digipay Satu yang merupakan perbandingan antara jumlah satker yang telah menggunakan digipay satu dengan jumlah satker pengguna uang persediaan. Terdapat anomali penggunaan digipay satu dimana tingkat implementasi

Digipay Satu tertinggi ternyata bukan berasal dari pulau dengan rata-rata Indeks Pembangunan Teknologi Informasi dan Komunikasi Provinsi tertinggi. Menurut BPS (2021) Indeks Pembangunan Teknologi Informasi dan Komunikasi (IP-TIK) merupakan ukuran yang menggambarkan tingkat pembangunan teknologi informasi dan komunikasi suatu wilayah, kesenjangan digital, serta potensi pengembangan TIK yang disusun dari tiga subindeks, yaitu subindeks akses dan infrastruktur, subindeks penggunaan dan subindeks keahlian. Berdasarkan data BPS pada tahun 2020 pulau dengan rata-rata IP-TIK Provinsi tertinggi adalah Jawa dengan IP-TIK 6,34, Kalimantan 5,72 dan Sumatera 5,54.

Sementara itu, berdasarkan data Ditjen Perbendaharaan, pulau dengan tingkat implementasi Digipay Satu tertinggi adalah Kalimantan dimana 15,35% satker pengguna uang persediaan telah menggunakan Digipay Satu. Kemudian diikuti oleh Bali dan Nusa Tenggara serta Papua dengan tingkat implementasi Digipay Satu masing-masing sebesar 11,37% dan 8,28%. Kondisi ini menggambarkan potensi penggunaan Digipay Satu di Jawa, Sumatera, Sulawesi dan Maluku belum tergalinya sepenuhnya karena memiliki tingkat implementasi Digipay Satu di bawah Papua yang merupakan pulau dengan rata-rata IP-TIK Provinsi terendah di Indonesia. Secara nasional tingkat implementasi Digipay Satu baru mencapai 7%. Kondisi ini diperkuat dengan kondisi tingkat implementasi Digipay Satu di ibu kota provinsi sebesar 7,4% sehingga tidak jauh berbeda dengan kabupaten/kota non ibu kota provinsi sebesar 6,7%. Hal ini mengindikasikan belum optimalnya penggunaan Digipay Satu oleh satker yang berlokasi di ibu kota provinsi karena secara umum fasilitas, akses dan kemampuan SDM terkait teknologi informasi dan komunikasi di ibu kota provinsi jauh lebih baik daripada kabupaten/kota non ibu kota provinsi.

Terdapat beberapa faktor yang menyebabkan penerapan Digipay Satu kurang optimal sejak diluncurkan. Pertama, kurangnya kapasitas pengguna dari Satker. Kementerian Keuangan melaksanakan penyempurnaan pengelolaan keuangan negara secara masif dan cepat sementara di sisi Satker pengelolaan keuangan umumnya hanya bertumpu pada segelintir pegawai. Keadaan ini membuat para pegawai tersebut tidak memiliki waktu yang cukup untuk mempelajari dan mengeksplorasi sistem baru selain sistem utama yang digunakan dalam pengelolaan keuangan. Kedua, penggunaan Digipay Satu membutuhkan jumlah user yang cukup banyak. Satker pengguna uang persediaan minimal membutuhkan lima user yang terdiri atas Pemesan, Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), Pejabat Pengadaan, Penerima Barang dan Bendahara Pengeluaran, dengan asumsi user admin dirangkap oleh salah satu user lain. Sementara itu, vendor minimal membutuhkan dua user, yaitu Staf dan Petugas Pengiriman, dengan asumsi user admin dirangkap oleh salah satu user lain. Kondisi ini menyulitkan satker dan vendor UMKM yang memiliki jumlah pegawai sedikit sehingga menurunkan minat mereka untuk mendaftar dan menggunakan Digipay Satu. Ketiga, satker belum berhasil untuk mengajak penyedia barang/jasa yang selama ini digunakan untuk menjadi vendor Digipay Satu. Kondisi ini membuat satker tidak memiliki informasi mengenai vendor yang andal dan ekonomis sehingga ragu untuk melakukan transaksi. Satker akan membutuhkan banyak usaha untuk berkomunikasi dengan vendor yang sudah terdaftar guna mengetahui vendor mana saja yang menyediakan fasilitas nego harga atau bebas ongkos kirim. Keempat, satker masih enggan menggunakan sistem baru yang berbasis digital, transparan dan akuntabel. satker masih nyaman menggunakan sistem pengadaan barang/jasa konvensional yang selama ini digunakan dan belum ada peraturan yang mengatur penerapan sanksi bagi satker

yang tidak menggunakan *platform e-commerce* Digipay Satu.

Perilaku terkait perubahan ini dapat berupa resistensi dari pengguna dalam upaya mengimplementasikan sistem baru. Bentuk resistensi tiap individu berbeda, mulai dari penolakan terhadap implementasi sistem informasi baru, menjalankannya tanpa terlibat secara intens, hingga berperilaku destruktif (Marakas & Hornik, 1996 dalam Kim dan Kankanhalli, 2009). Resistensi pengguna terhadap implementasi sistem informasi baru disebabkan oleh berbagai faktor, seperti sikap konservatif pengguna, tidak merasakan manfaat langsung, kurangnya dukungan organisasi, dukungan manajemen yang tidak jelas dalam penyiapan sumber daya, dan lemahnya kualitas teknis (Hirschheim dan Newman, 1988).

Penelitian ini merupakan replikasi dari Kim dan Kankanhalli (2009) yang meneliti resistensi pengguna terhadap perubahan sistem informasi baru dengan menggunakan perspektif teori penerimaan teknologi dan teori bias status quo. Kim dan Kankanhalli (2009) mengukur perilaku dengan teori penerimaan teknologi yang telah dianalisis dari berbagai teori penerimaan teknologi, termasuk Technology Acceptance Model (TAM), Theory of Planned Behavior (TPB), Theory of Reasoned Action (TRA), dan Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT). Namun, Kim dan Kankanhalli (2009) menggabungkan antara teori TAM dan TPB, dengan mengambil *perceived value* dari TAM dan subjective norm dari TPB. Status quo bias theory (Samuelson & Zeckhauser, 1988) menjelaskan fenomena resistensi pengguna dalam mengimplementasikan sistem baru. Theory of planned behavior atau TPB (Ajzen, 1988) digunakan dalam penelitian ini karena TPB merupakan fondasi penting dalam literatur penerimaan teknologi. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Kim dan Kankanhalli (2009) adalah penyesuaian dengan karakteristik dan

lingkungan operasional organisasi pemerintah yang mempengaruhi karakteristik tujuan organisasi.

Dengan dijabarkannya beberapa permasalahan diatas, maka peneliti ingin mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi resistensi pengguna terhadap implementasi penggunaan sistem yang baru. Penelitian ini meneliti mengenai resistensi pengguna atas perubahan sistem dari sistem yang konvensional ke sistem yang digital pada entitas pemerintah. Perspektif pengguna yang digunakan dalam penelitian ini tetap pada kondisi saat ini (status quo) atau dengan kata lain pengguna tetap nyaman dengan sistem sebelumnya.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan filsafat positivisme yang digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu, menggunakan instrumen penelitian, dan menggunakan analisis data yang bersifat statistik (Sugiyono, 2019). Variabel independen (variabel bebas) yang digunakan dalam penelitian ini adalah nilai persepsi (*perceived value*), *switching cost*, keyakinan diri untuk berubah, dukungan organisasional dan opini kolega. sedangkan variabel dependen (variabel terikat) yang digunakan adalah resistensi pengguna. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai KPPN Singaraja dan Pegawai pada Satuan Kerja Kementerian Negara / Lembaga mitra kerja KPPN Singaraja yang terlibat dalam penggunaan *platform e-commerce* Digipay Satu yang berjumlah 400 orang. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode purposive sampling. Purposive sampling adalah penentuan sampel berdasarkan kriteria-kriteria tertentu. Kriteria yang digunakan dalam penentuan sampel adalah Pegawai KPPN Singaraja dan Pegawai pada Satuan Kerja Kementerian Negara / Lembaga mitra kerja KPPN Singaraja. Data kemudian diuji terlebih dahulu

menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas, kemudian dilakukan uji asumsi klasik berupa uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Selanjutnya dilakukan uji analisis regresi berganda untuk menjawab rumusan masalah dan menguji hipotesis penelitian.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini diperoleh dari hasil tanggapan responden terkait kuesioner yang disebarakan ditujukan pegawai KPPN Singaraja, Satuan Kerja Mitra KPPN Singaraja dan vendor yang terlibat dalam penggunaan *platform e-Commerce* Digipay Satu. Data yang dikumpulkan berjumlah 200 sampel dengan rentang waktu penyebaran kuesioner dari Desember 2023 sampai dengan Januari 2024.

Tabel 1. Hasil Uji Regresi Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	
1	(Constant)	8.468	2.223	.000
	Nilai Persepsi	-.201	.069	.004
	Switching Cost	.719	.051	.000
	Keyakinan Diri untuk Berubah	-.130	.064	.044
	Dukungan Organisasional	-.134	.064	.038
	Opini Kolega	-.113	.056	.045

Berdasarkan analisis regresi linear berganda pada tabel 1, dengan melihat nilai *Unstandardized Coefficients Beta* karena memiliki satuan yang sama yakni menggunakan skala ordinal, maka diperoleh hasil persamaan regresi linear bergandanya sebagai berikut:

$$Y = 8,468 - 0,201X_1 + 0,719X_2 - 0,130X_3 - 0,134X_4 - 0,113X_5 + \epsilon$$

Berpedoman pada model regresi yang diperoleh, maka dapat diinterpretasikan hasil sebagai berikut:

a. Nilai constant yang diperoleh adalah 8,468 dengan artian apabila variabel bebas Nilai persepsi, *switching cost*, keyakinan diri untuk berubah, dukungan organisasional dan opini kolega mempunyai nilai konstan, maka nilai rata-rata nilai variabel resistensi pengguna adalah sebesar 8,468.

b. Nilai koefisien untuk variabel X1 nilai persepsi sebesar -0,201 hal tersebut menunjukkan hubungan yang berlawanan antara variabel persepsi kemudahan dengan resistensi pengguna. Dengan demikian apabila nilai persepsi meningkat, maka resistensi pengguna akan menurun.

c. Nilai koefisien untuk variabel X2 *switching cost* sebesar 0,719 hal tersebut menunjukkan hubungan yang searah antara variabel *switching cost* dengan resistensi pengguna. Dengan demikian apabila *switching cost* meningkat, maka akan meningkat resistensi pengguna.

d. Nilai koefisien untuk variabel X3 keyakinan diri untuk berubah sebesar -0,130 hal tersebut menunjukkan hubungan yang berlawanan antara variabel keyakinan diri untuk berubah dengan resistensi pengguna. Dengan demikian apabila keyakinan diri untuk berubah meningkat, maka resistensi pengguna akan menurun.

e. Nilai koefisien untuk variabel X4 dukungan organisasi sebesar -0,134 hal tersebut menunjukkan hubungan yang berlawanan antara variabel dukungan organisasional dengan resistensi pengguna. Dengan demikian apabila dukungan organisasional meningkat, maka resistensi pengguna akan menurun.

f. Nilai koefisien untuk variabel X5 opini kolega sebesar -0,113 hal tersebut menunjukkan hubungan yang berlawanan antara variabel opini kolega dengan resistensi pengguna. Dengan demikian apabila dukungan opini kolega meningkat, maka resistensi pengguna akan menurun.

Tabel 2. Hasil Uji t

Model	Unstandardized Coefficients	Sig.
-------	-----------------------------	------

		B	Std.Error	
1	(Constant)	8.468	2.223	0.000
	Nilai Persepsi	-0.201	0.069	0.004
	Switching Cost	0.719	0.051	0.000
	Keyakinan Diri untuk Berubah	-0.130	0.064	0.044
	Dukungan Organisasional	-0.134	0.064	0.038
	Opini Kolega	-0.113	0.056	0.045

Berdasarkan hasil uji statistik t yang telah dilaksanakan, maka dapat ditarik suatu kesimpulan sebagai berikut:

a. Pengujian hipotesis pertama (H1) dapat dilihat pada table 2 dengan jumlah responden sebanyak 200 orang, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,004. Dimana nilai signifikansi sebesar 0,004 menunjukkan bahwa sig.  $0,004 < 0,05$ , serta memiliki koefisien yang bernilai negatif yakni sebesar -0,201. Sehingga dapat diartikan bahwa variabel Nilai Persepsi (X1) memiliki pengaruh negatif terhadap variabel Resistensi Pengguna (Y). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H1 diterima dan H0 ditolak.

b. Pengujian hipotesis kedua (H2) dapat dilihat pada table 2 dengan jumlah responden sebanyak 200 orang, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000. Dimana nilai signifikansi sebesar 0,000 menunjukkan bahwa sig.  $0,000 < 0,05$ . Serta memiliki koefisien yang bernilai positif yakni sebesar 0,719, sehingga dapat diartikan bahwa variabel, *Switching Cost* (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Resistensi Pengguna (Y). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H2 diterima dan H0 ditolak.

c. Pengujian hipotesis ketiga (H3) dapat dilihat pada table 2 dengan jumlah responden sebanyak 200 orang, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,044. Dimana nilai signifikansi sebesar 0,000 menunjukkan bahwa sig.  $0,044 < 0,05$ , Serta memiliki koefisien yang bernilai negatif yakni sebesar -0,130. Sehingga dapat diartikan bahwa variabel Keyakinan Diri Untuk Berubah (X3) memiliki pengaruh

negatif terhadap variabel Resistensi Pengguna (Y). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H3 diterima dan H0 ditolak.

d. Pengujian keempat (H4) dapat dilihat pada table 2 dengan jumlah responden sebanyak 200 orang, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,038. Dimana nilai signifikansi sebesar 0,038 menunjukkan bahwa sig.  $0,038 < 0,05$ . Serta memiliki koefisien yang bernilai negatif yakni sebesar -0,134. Sehingga dapat diartikan bahwa variabel Dukungan Organisasional (X4) memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel Resistensi Pengguna (Y). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H4 diterima dan H0 ditolak.

e. Pengujian kelima (H5) dapat dilihat pada table 2 dengan jumlah responden sebanyak 200 orang, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,045. Dimana nilai signifikansi sebesar 0,045 menunjukkan bahwa sig.  $0,045 < 0,05$ , serta memiliki koefisien yang bernilai negatif yakni sebesar -0,113, sehingga dapat diartikan bahwa variabel, Opini Kolega (X5) memiliki pengaruh negatif terhadap variabel Resistensi Pengguna (Y). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H5 diterima dan H0 ditolak.

### 1. Pengaruh Nilai Persepsi Terhadap Resistensi Pengguna Digipay Satu

Pengaruh nilai persepsi yang dirasakan oleh para responden terhadap resistensi pengguna menunjukkan bahwa nilai persepsi yang tinggi dapat menjadi kunci untuk mengatasi hambatan adopsi inovasi. Nilai persepsi yang mencakup aspek kegunaan, kualitas, harga, keunikan, dan kepuasan pengguna dapat memperkuat motivasi pengguna untuk menerima suatu produk atau layanan. Strategi yang fokus pada peningkatan nilai persepsi, seperti edukasi pengguna, peningkatan kualitas, dan penyesuaian harga, dapat membantu mengurangi resistensi pengguna. Pemahaman terhadap faktor-faktor individu yang memoderasi hubungan antara

nilai persepsi dan resistensi pengguna juga penting untuk merancang pendekatan yang lebih personal. Dengan demikian, memahami dinamika kompleks antara nilai persepsi dan resistensi pengguna memberikan landasan yang kuat bagi perusahaan untuk meningkatkan adopsi produk atau layanan mereka di pasar. Dari perspektif pengguna terhadap *platform e-commerce* Digipay Satu pada satuan kerja kementerian negara / lembaga mitra kerja KPPN Singaraja, baik dari respons dan penerimaan terhadap sistem ini dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Kesuksesan adopsi akan sangat tergantung pada sejauh mana pengguna luar melihat nilai tambah dari penggunaan digipay satu dalam interaksi mereka dengan kantor tersebut. Apabila pengguna merasa bahwa sistem ini menyediakan kemudahan dan efisiensi dalam proses transaksi atau layanan keuangan, mereka kemungkinan besar akan lebih terbuka terhadap penerimaan teknologi tersebut. Faktor seperti antarmuka pengguna yang intuitif dan ketersediaan informasi yang jelas juga dapat memainkan peran kunci dalam membentuk persepsi positif. Selain itu, kepercayaan terhadap keamanan dan kehandalan sistem juga akan mempengaruhi tingkat kenyamanan pengguna luar dalam menggunakan *platform e-commerce* digipay satu. Oleh karena itu, dari sudut pandang pengguna luar, aspek-aspek ini menjadi krusial dalam menentukan sejauh mana *platform e-commerce* digipay satu dapat diterima dan digunakan dengan baik di Satuan Kerja Kementerian Negara / Lembaga mitra kerja KPPN Singaraja.

Penelitian ini menemukan bahwa nilai persepsi mengurangi resistensi pengguna terhadap perubahan terkait penggunaan digipay satu. Hasil ini mendukung penelitian Kim dan Kankanhalli (2009); Putritama (2010); dan Syifa dan Sony (2014) yang menyatakan bahwa nilai persepsi (*perceived value*) dapat mengurangi resistensi pengguna. Hal ini menunjukkan bahwa nilai persepsi

merupakan hal yang menentukan resistensi pengguna terhadap *platform e-commerce* digipay satu. Nilai persepsi merupakan hal yang perlu mendapat perhatian dari instansi terkait yang menggunakan digipay satu sebagai alat untuk bertransaksi. Perubahan ini merupakan fenomena yang harus dihadapi, namun tidak semua orang bersedia menerima kenyataan adanya perubahan sehingga bersikap menolak perubahan (resisten). Untuk mengatasi adanya resistensi terhadap perubahan terlebih dahulu harus dikenali siapa yang menunjukkan sikap resisten Langkah yang dapat dilakukan adalah dengan cara mengkomunikasikan dan merealisasikan kepada pengguna bahwa sistem yang baru adalah hal yang sangat bermanfaat bagi pengguna (Syifa dan Sony, 2010).

## 2. Pengaruh Switching Cost Terhadap Resistensi Pengguna Digipay Satu

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai p-value sebesar  $0,00 < 0,05$ . Nilai koefisien beta adalah positif yaitu sebesar 0,719 yang menunjukkan bahwa arah pengaruh antara *switching cost* terhadap resistensi pengguna adalah positif. Tingginya *switching cost* dapat menjadi penghalang signifikan, mengakibatkan resistensi pengguna terhadap adopsi alternatif. Strategi untuk mengatasi resistensi ini melibatkan peningkatan layanan dan fungsionalitas digipay satu, pendidikan pengguna tentang proses perpindahan, dan upaya membangun kepercayaan terhadap keandalan platform. Dengan memahami dinamika antara *switching cost* dan resistensi pengguna, pengembang dapat merancang solusi yang tidak hanya meminimalkan hambatan perpindahan tetapi juga meningkatkan kepuasan dan retensi pengguna. Menciptakan lingkungan yang memberikan nilai tambah dan mengurangi ketidakpastian selama perpindahan dapat menjadi kunci untuk mempertahankan dominasi digipay satu di pasar yang kompetitif. Dari perspektif pengguna luar, penerimaan terhadap digipay satu pada

Satuan Kerja Kementerian Negara / Lembaga mitra kerja KPPN Singaraja dipengaruhi oleh sejumlah faktor. Biaya peralihan menjadi pertimbangan utama, termasuk biaya finansial dan waktu yang mungkin diperlukan untuk beralih ke platform baru. Kemudahan adaptasi terhadap perubahan proses bisnis juga menjadi kekhawatiran, bersama dengan keamanan data dan kepatuhan regulasi. Pengguna luar akan cenderung lebih terbuka terhadap adopsi digipay satu jika pengembang aplikasi ini dapat menyediakan solusi yang efisien, pelatihan yang baik, dan memastikan bahwa sistem ini membawa nilai tambah yang jelas. Dengan meminimalkan gangguan operasional selama migrasi dan menunjukkan keunggulan sistem, pengguna luar dapat merasa lebih yakin untuk mengatasi biaya peralihan dan menerima digipay satu sebagai platform yang memberikan manfaat nyata dalam pengelolaan keuangan negara.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *switching cost* berpengaruh positif terhadap resistensi pengguna. Instansi memberikan dukungan berupa sarana dan prasana dalam mengurangi *switching cost* (beban) yang berpotensi dirasakan oleh pengguna. Biaya transisi meliputi beban dan kerugian permanen yang timbul akibat dari melakukan perubahan. Apabila biaya transisi meningkat, maka individu cenderung enggan untuk melakukan perubahan (Kahneman dan Tversky, 1979 dalam Kim dan Kankanhalli, 2009). Biaya ketidakpastian menyebabkan individu akan bereaksi negatif terhadap perubahan (Inder dan O'brien, 2003 dalam Kim dan Kankanhalli, 2009). Reaksi tersebut akan menjadi bias pengguna terhadap status quo (Samuelson dan Zekchauser, 1998). Setiap individu cenderung akan menghindari ketidakpastian dalam pengambilan keputusan. Sedangkan *sunk cost* menyebabkan orang menjadi resisten terhadap perubahan karena mereka tidak ingin melupakan keputusan investasi masa lalunya dalam kondisi status quo.

Dengan ketiadaan manfaat yang dirasakan oleh individu atas perubahan ke sistem Digipay Satu itu tinggi maka individu cenderung menjadi resisten terhadap perubahan dan akan mempertahankan status quo dan sebaliknya. Hal ini disebabkan karena individu tidak akan melaksanakan perubahan apabila perubahan tersebut tidak memberikan manfaat yang lebih baik dari kondisi yang ada pada saat ini.

### **3. Pengaruh Keyakinan Diri Untuk Berubah Terhadap Resistensi Pengguna Digipay Satu.**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai p-value sebesar  $0,044 < 0,05$ . Nilai koefisien beta adalah negatif yaitu sebesar  $-0,134$  yang menunjukkan bahwa arah pengaruh antara keyakinan diri untuk berubah terhadap resistensi pengguna adalah negatif. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa responden menyatakan percaya diri dalam penggunaan digipay satu, sehingga dapat dinyatakan bahwa keyakinan diri untuk berubah berpengaruh negatif terhadap resistensi pengguna. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Kim dan Kankanhalli (2009) yang menyatakan bahwa keyakinan diri untuk berubah mengurangi resistensi pengguna.

Keyakinan diri untuk berubah mencerminkan sejauh mana pengguna yakin bahwa mereka mampu dan bersedia beradaptasi dengan perubahan, termasuk beralih dari digipay satu ke solusi lain. Ini mencakup keyakinan akan kemampuan mereka untuk mengatasi perubahan, belajar menggunakan platform baru, dan mendapatkan manfaat dari adopsi inovasi. Pengaruh keyakinan diri untuk berubah memiliki dampak signifikan terhadap resistensi pengguna digipay satu pada Satuan Kerja Kementerian Negara / Lembaga mitra kerja KPPN Singaraja, jika pengguna luar merasa yakin dan percaya diri dalam menghadapi perubahan teknologi seperti Digipay Satu, mereka cenderung lebih terbuka untuk mengadopsi

sistem tersebut. Keyakinan diri menciptakan sikap mental positif, meminimalkan ketakutan terhadap ketidakpastian, dan meningkatkan kemauan untuk mengatasi perubahan. Oleh karena itu, perlu focus dan upaya untuk membangun keyakinan diri pengguna luar melalui pelatihan yang efektif, pendekatan komunikasi yang transparan, dan demonstrasi keberhasilan implementasi digipay satu pada kasus pengguna serupa. Dengan memperkuat keyakinan diri pengguna terhadap kemampuan mereka untuk beradaptasi dengan teknologi baru, resistensi terhadap digipay satu dapat berkurang, dan pengguna luar lebih mungkin untuk mengadopsi sistem ini dengan sikap positif di Satuan Kerja Kementerian Negara / Lembaga mitra kerja KPPN Singaraja.

Dalam menyimpulkan pengaruh keyakinan diri untuk berubah terhadap resistensi pengguna pada digipay satu, dapat disimpulkan bahwa tingkat keyakinan diri pengguna memainkan peran krusial dalam mengatasi hambatan terhadap perubahan. Keyakinan diri yang tinggi mendorong motivasi untuk melibatkan diri dalam proses transisi, membuat pengguna lebih terbuka terhadap solusi alternatif, dan meningkatkan kepuasan pengguna. Strategi pengembangan keyakinan diri melalui pelatihan, edukasi, dan perancangan antarmuka yang ramah pengguna menjadi esensial dalam meredakan ketakutan dan meningkatkan kesiapan pengguna untuk beralih. Mempertimbangkan faktor psikologis, seperti ketakutan terhadap perubahan dan pengalaman sebelumnya, juga penting dalam memahami dan mengelola keyakinan diri pengguna. Dengan mengambil langkah-langkah yang memperkuat keyakinan diri, digipay satu dapat membangun fondasi yang lebih kokoh untuk mendorong adopsi inovasi, meminimalkan resistensi pengguna, dan meningkatkan kualitas pengalaman pengguna secara keseluruhan.

#### **4. Pengaruh Dukungan Organisasional**

#### **Terhadap Resistensi Pengguna Digipay Satu.**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai p- value sebesar  $0,038 < 0,05$ . Nilai koefisien beta adalah negatif yaitu sebesar  $-0,134$  yang menunjukkan bahwa arah pengaruh antara dukungan organisasi untuk berubah terhadap resistensi pengguna adalah negatif. Dukungan organisasi di KPPN Singaraja dan di Satuan Kerja Kementerian Negara / Lembaga mitra kerja KPPN Singaraja memiliki peran krusial dalam mengatasi resistensi pengguna terhadap digipay satu. Melalui dukungan inisiatif pelatihan rutin, help desk, dan layanan bantuan teknis yang responsif, organisasi memfasilitasi pembelajaran pengguna, membangun rasa percaya diri, dan mengurangi ketidakpastian terkait teknologi baru. Komunikasi efektif dari pihak organisasi juga menjadi kunci, menyampaikan dengan jelas manfaat dan tujuan terkait digipay satu untuk mengurangi ketidaksetujuan dan resistensi pengguna. Pemangku kunci, termasuk pimpinan organisasi, ikut berperan dalam menciptakan budaya organisasi yang mendukung inovasi. Melalui strategi ini, dukungan organisasi dapat menjadi pendorong utama untuk meningkatkan penerimaan dan keberhasilan implementasi Digipay Satu pada Satuan Kerja Kementerian Negara / Lembaga mitra kerja KPPN Singaraja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi untuk berubah berpengaruh negatif signifikan terhadap resistensi pengguna. Hal ini disebabkan karena bentuk dukungan yang diberikan oleh pimpinan hanya berupa pelatihan, bimbingan teknis dan penyiapan teknologi informasi berbasis komputer namun tidak dilakukan monitoring yang jelas dan terstruktur atas perkembangan pelaksanaan lapangan. Selain itu, pengguna Digipay Satu dibebani tanggung jawab atas tingkat keberhasilan implementasi sistem ini. Beban tanggung jawab yang diberikan kepada pengguna menjadi salah satu penyebab pengguna resisten terhadap

perubahan sistem tersebut. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Kim & Kankanhalli, 2009 dan Syifa & Sony, 2014) yang menunjukkan bahwa dukungan organisasi dapat mengurangi resistensi pengguna.

#### 5. Pengaruh Opini Kolega Terhadap Resistensi Pengguna Digipay Satu

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai  $p$ -value sebesar  $0,045 < 0,05$ . Nilai koefisien beta adalah negatif yaitu sebesar  $-0,113$  yang menunjukkan bahwa arah pengaruh antara keyakinan diri untuk berubah terhadap resistensi pengguna adalah negatif. Opini kolega yang dirasakan oleh para responden di Satuan Kerja Kementerian Negara / Lembaga mitra kerja KPPN Singaraja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap resistensi pengguna terhadap Digipay Satu. Dalam lingkungan kerja, opini dan pengalaman rekan kerja dapat menjadi faktor penentu dalam membentuk sikap dan perilaku individu terhadap inovasi teknologi. Opini kolega yang cenderung positif terhadap digipay satu dapat mengurangi resistensi pengguna dengan menciptakan norma positif terkait adopsi teknologi baru. Sebaliknya, apabila terdapat sentimen negatif atau ketidakpastian di kalangan kolega, resistensi pengguna cenderung meningkat karena adanya kekhawatiran terkait penggunaan teknologi tersebut. Oleh karena itu, strategi implementasi digipay satu pada Satuan Kerja Kementerian Negara / Lembaga mitra kerja KPPN Singaraja perlu memperhatikan dinamika sosial di dalam organisasi, termasuk membangun kesadaran positif dan mengkomunikasikan manfaat inovasi kepada seluruh tim kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa opini kolega tidak berpengaruh signifikan terhadap perubahan. Hasil ini mendukung penelitian Kim dan Kankanhalli (2009); dan Putritama (2010) yang menyatakan bahwa opini kolega tidak dapat mengurangi resistensi pengguna. Opini kolega mampu memberikan

informasi tambahan kepada pengguna dalam meyakinkan dan merubah persepsi pengguna atas manfaat dari penggunaan digipay satu. Namun, opini kolega terhadap perubahan ternyata tidak terbukti mengurangi resistensi pengguna. Hal ini mungkin terjadi karena opini kolega lebih merepresentasikan sebagai sebuah pengaruh informasi dibandingkan dengan sebuah pengaruh normatif (misalnya pemaksaan) pada proses pembuatan keputusan dan tingkah laku seseorang (Putritama, 2010).

#### PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dijelaskan sebelumnya, maka diperoleh hasil kesimpulan sebagai berikut:

Nilai persepsi dan resistensi pengguna *platform e-commerce* digipay satu. Dari penelitian menunjukkan bahwa nilai persepsi berpengaruh negatif terhadap resistensi pengguna digipay satu di KPPN Singaraja.

*Switching cost* dan resistensi pengguna *platform e-commerce* digipay satu. Temuan penelitian menunjukkan bahwa *switching cost* berpengaruh positif pada resistensi pengguna digipay satu di KPPN Singaraja.

Keyakinan diri dan resistensi pengguna *platform e-commerce* digipay satu. Dalam konteks digipay satu di KPPN Singaraja, keyakinan diri berpengaruh negatif terhadap resistensi pengguna.

Dukungan organisasi dan resistensi pengguna *platform e-commerce* digipay satu. Dukungan organisasi berpengaruh negatif terhadap resistensi pengguna digipay satu di KPPN Singaraja.

Opini kolega dan resistensi pengguna *platform e-commerce* digipay satu. Opini kolega berpengaruh negatif terhadap resistensi pengguna digipay satu di KPPN Singaraja.

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan yang telah dipaparkan

sebelumnya, maka dapat ditarik saran dalam penelitian ini.

#### **Saran kepada KPPN Singaraja:**

Dalam konteks implementasi Digipay Satu, disarankan untuk KPPN Singaraja untuk memperkuat upaya dalam meningkatkan nilai persepsi, keyakinan diri untuk berubah, dukungan organisasi dan opini kolega terhadap platform ini, seperti:

Nilai persepsi yakni dengan memberikan informasi yang memperjelas bagaimana *platform e-commerce* digipay satu dapat memenuhi kebutuhan dan memberikan manfaat yang signifikan. Melibatkan pengguna dalam proses pengembangan aplikasi. Dengan melibatkan mereka, pengguna akan merasa memiliki peran dalam perubahan dan lebih menerima aplikasi baru.

Keyakinan diri untuk berubah yakni dengan memberikan pelatihan dan pendampingan yang memadai kepada pengguna. Dan memberikan umpan balik positif dan pengakuan atas kemajuan yang dicapai oleh pengguna. Ini akan membantu meningkatkan keyakinan diri pengguna dalam menghadapi perubahan.

Dukungan organisasi yaitu dengan menyediakan sumber daya yang cukup untuk mendukung pengguna dalam mengadopsi aplikasi baru. Ini dapat berupa pelatihan, bimbingan, atau dukungan teknis. Mengkomunikasikan manfaat dan kebutuhan organisasi dalam mengadopsi aplikasi baru. Jelaskan bagaimana aplikasi tersebut akan meningkatkan efisiensi dan produktivitas organisasi secara keseluruhan.

Opini kolega yaitu dengan melibatkan pengguna yang telah berhasil mengadopsi aplikasi baru untuk memberikan testimoni positif kepada rekan kerja mereka. Dan menyediakan forum atau kesempatan bagi pengguna untuk berbagi pengalaman dan pengetahuan mereka tentang aplikasi baru. Ini dapat memperkuat opini positif dan membangun dukungan kolektif.

Merancang strategi khusus yang mengurangi *switching cost*, KPPN Singaraja agar menekankan kepada Satker mitra kerjanya untuk dapat lebih memahami perubahan yang terjadi, khususnya dalam penerapan Digipay Satu, karena dengan menerima perubahan, satuan kerja bisa beradaptasi dengan lebih cepat. Kemudian, KPPN Singaraja juga perlu melakukan identifikasi tren, kebutuhan pelatihan tambahan, dan area perbaikan dalam penggunaan *platform e-commerce* digipay satu, pastikan pengguna merasa nyaman dan memiliki pengetahuan yang cukup untuk menggunakan aplikasi dengan lancar. KPPN Singaraja juga perlu meminimalkan biaya dan kerugian yang mungkin terjadi saat beralih. Pastikan data pengguna dapat dengan mudah dipindahkan ke aplikasi baru dan berikan panduan yang jelas tentang proses migrasi. serta secara berkala melakukan evaluasi dengan melibatkan pengguna untuk memastikan bahwa platform tetap memenuhi kebutuhan dan harapan para pengguna.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk mendalami analisis dampak faktor-faktor individu yang mungkin memoderasi hubungan antara variabel yang telah diteliti. Misalnya, memahami peran faktor kepribadian, pengalaman sebelumnya, atau karakteristik demografis dalam memengaruhi nilai persepsi dan resistensi pengguna. Selain itu, penelitian dapat memperluas cakupan geografis atau sektor lain untuk mendapatkan wawasan yang lebih luas tentang faktor-faktor yang mempengaruhi adopsi teknologi di lingkungan pemerintahan. Penelitian lebih lanjut juga dapat fokus pada strategi implementasi yang efektif untuk mengoptimalkan faktor-faktor yang telah diidentifikasi, dan bagaimana strategi tersebut dapat disesuaikan dengan kebutuhan kontekstual organisasi.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- [1]. Bandura, A. 1995. *Exercise of Personal and Collective Efficacy in Changing Societies, in self-efficacy in Changing Societies*. New York: Cambridge University Press.
- [2]. Badan Pemeriksa Keuangan. (2022). Laporan Hasil Pemeriksaan atas Laporan Keuangan Pemerintah Pusat Tahun 2021. Diambil dari website Badan Pemeriksa Keuangan [https://www.bpk.go.id/laporan\\_hasil\\_pemeriksaan#](https://www.bpk.go.id/laporan_hasil_pemeriksaan#)
- [3]. Badan Pemeriksa Keuangan. e-Audit. Diambil dari website Badan Pemeriksa Keuangan <https://web.bpk.go.id/Pages/e-Audit.aspx>
- [4]. Badan Pusat Statistik. (2021). Berita Resmi Statistik Indeks Pembangunan Teknologi Informasi dan Komunikasi (IP-TIK) 2020 (63/08/Th.XXIV, p. 1).
- [5]. Cameron, Rebecca Renee. 2010. *Ajzen's Theory of Planned Behavior Applied to the Use of Social Networking by College Students*. Honor Thesis, Texas State University.
- [6]. Direktorat Jenderal Perbendaharaan. Berbagai Materi Paparan Pembayaran Nonkas Pemerintah.
- [7]. Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [8]. Gujarati, Damodar N dan Porter, Dawn C. 2009. *Basic Econometrics*. (Fifth Edition) Mc. Graw-Hill.
- [9]. Hair, Jr, Joseph F., Ralph E. Anderson dan Ronald L. Tatham. 1998. *Multivariate Data Analysis. Fifth Edition*. New Jersey. Prentice Hall International.
- [10]. Hierchheim, R dan Newman, M. 1988. Information Sistem and User Resistance: Theory and Practice. *Computer Journal*. Pp. 398-408.
- [11]. Jogiyanto, H.M. 2007. *Sistem Informasi Keperilakuan. Edisi Pertama*, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- [12]. Jogiyanto. 2014. *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-Pengalaman*. Edisi keenam. BPFE-Yogyakarta.
- [13]. Joshi, K. 1991. *A Model of Users Perspective on Change: The Case of Information Systems Technology Implementation*. *MIS Quarterly*, pp 229-242.
- [14]. Kim, Hee-Woong dan Kankanhalli, Atreyi. 2009. *Investigating User Resistance to Information Systems Implementation: A Status Quo Bias Perspektif*. *MIS Quarterly*, vol.3. pp. 567-582.
- [15]. Lewis, W., Agarwal, R., dan Sambamurthy, V. 2003. *Sources of Influence on Beliefs about Information Technology Use: An Empirical Study of Knowledge Workers*. *MIS Quarterly*, pp 657-678.
- [16]. Markus, M. L. 1983. *Power, Politics, and MIS Implementation*. *Communications of ACM*, pp. 430-444.
- [17]. Nachrowi, D Nachrowi dan Usman, Hardius. 2006. *Pendekatan Populer dan Praktis Ekonometrika untuk Analisis Ekonomi dan Keuangan*. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- [18]. Putritama.Afrida. 2010. Resistensi Pengguna terhadap Implementasi Mobile Banking Pembayaran SPP dalam Perspektif Bias Status Quo. Tesis UGM. Tidak Dipublikasi.
- [19]. Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-20/PB/2019 tentang Uji Coba Penggunaan Uang Persediaan Melalui Sistem Marketplace dan Digital Payment pada Satuan Kerja.
- [20]. Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-7/PB/2022 tentang Penggunaan Uang Persediaan Melalui Digipay pada Satuan Kerja Kementerian Negara/Lembaga.

- [21]. Republik Indonesia. 2003. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.
- [22]. Republik Indonesia. 2004. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.
- [23]. Republik Indonesia. 2010. Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Pernyataan Standar Akuntansi Pemerintahan.
- [24]. Republik Indonesia. 2013. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 64 Tahun 2013 tentang Penerapan Standar Akuntansi Pemerintahan Berbasis Akruwal pada Pemerintah Daerah.
- [25]. Samuelson, W dan Zeckhauser, R. 1988. Status Quo Bias in Decision Making. *Journal of Risk and Uncertainty* (1). Pp 32-53.
- [26]. Sindeshmunkh, D, Singh, J, dan Sabol B. 2002. Consumer Trust, Value and Loyalty in Relational Exchange. *Journal of Marketing*, pp. 15-37.
- [27]. Syifa, Teuku F.D., dan Warsono, Sony. 2014. Analisis Resistensi Pengguna Dalam Implementasi Sistem Informasi. ABIS. Maksi UGM, Volume 9.
- [28]. Taylor, S dan Todd, P.A. 1995. *Understanding Information Technology Use: A Test of Competing Models*. Information Sistem Research, pp 144-176.
- [29]. Wong, Hee Kim. 2011. The Effects of Switching Cost on User Resistance to Enterprise Sistem Implementation. *IEEE Transactions on Engineering Management*, Vol.58 No.3.