

**INOVASI PLATFORM INTEGRASI BELANJA PEMERINTAH MELALUI
DIGIPAY “PEMBERDAYAAN UMKM PERSPEKTIF
NEW PUBLIC GOVERNANCE”**

Aris Styadi

Universitas Airlangga
aris.yadi-2022@fisip.unair.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas Digipay dalam meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas pengelolaan belanja negara, serta mengevaluasi perannya dalam transformasi tata kelola publik berbasis digital yang melibatkan konsep New Public Governance. Penelitian ini menggunakan metodologi kualitatif berbasis data sekunder untuk menganalisis implementasi platform *Digital Payment* (Digipay) oleh Kementerian Keuangan dalam belanja pemerintah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan Digipay mendapatkan respons positif dari berbagai pihak, dengan nilai transaksi signifikan sejak awal implementasinya pada tahun 2021. Digipay mempromosikan inovasi publik melalui transformasi tata kelola yang mencakup konsep *co-production*, organisasi hibrid, kompetensi kunci, akuntabilitas, dan evaluasi operasional berdasarkan pendekatan *New Public Governance*. Sempulan, Digipay merupakan inovasi yang efektif dalam memperkuat ekonomi digital, mendukung efisiensi birokrasi, serta meningkatkan daya saing ekonomi daerah. Dukungan berkelanjutan dari pemerintah, perbankan, dan masyarakat diperlukan untuk optimalisasi implementasi dan perluasan manfaat sistem ini.

Kata Kunci: Inovasi, Layanan Publik, *New Public Governance*

ABSTRACT

This study aims to analyze the effectiveness of Digipay in improving the efficiency, transparency, and accountability of state spending management, as well as evaluating its role in the transformation of digital-based public governance involving the concept of New Public Governance. This study uses a qualitative methodology based on secondary data to analyze the implementation of the Digital Payment (Digipay) platform by the Ministry of Finance in government spending. The results of the study show that the implementation of Digipay has received a positive response from various parties, with significant transaction values since its initial implementation in 2021. Digipay promotes public innovation through governance transformation that includes the concept of co-production, hybrid organizations, key competencies, accountability, and operational evaluation based on the New Public Governance approach. Sempulan, Digipay is an effective innovation in strengthening the digital economy, supporting bureaucratic efficiency, and increasing regional economic competitiveness. Continuous support from the government, banking, and the community is needed to optimize the implementation and expand the benefits of this system.

Keywords: Innovation, Public Services, *New Public Governance*

PENDAHULUAN

Pertambahan jumlah penduduk di Indonesia membuat transaksi ekonomi digital bertumbuh pesat seiring dengan meningkatnya pengguna internet dari tahun ke tahun. berdasarkan data Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII) tahun 2022 pengguna internet di tanah air telah mencapai 210 juta, bertambah signifikan dibanding sebelum pandemi pada 2019 yang hanya berkisar 175 juta. Saat ini sistem pembelanjaan pada lembaga pemerintahan tergolong begitu banyak memiliki peraturan yang dihadapi ketika akan melakukan pembelian baik itu produk barang maupun jasa, setiap satuan kerja harus memberikan laporan dan kebutuhan sebelum melakukan pembelian, oleh karena alasan tersebut Kementerian keuangan menciptakan Inovasi layanan salah satunya Digital Paiment (*Digipay*)

Pergeseran perilaku masyarakat dari belanja offline menjadi belanja online serta terdampak oleh efek pandemi, saat ini lebih dari 74 persen konsumen memilih berbelanja secara online. Meningkatnya pasar ekonomi digital ini menjadi bukti bahwa transaksi digital makin digemari oleh masyarakat dan telah menjadi preferensi serta kebiasaan baru. Menghadapi gelombang kemajuan teknologi, pemerintah harus bisa menyesuaikan terhadap dinamika perkembangan teknologi informasi. Meski tidak secepat sektor swasta, lahirnya transformasi digital terus didorong melalui ajang kompetisi inovasi pelayanan publik (KIPP) yang diselenggarakan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Salah satu prestasi yang diakui KIPP tahun 2022 adalah inovasi milik Kementerian Keuangan (Kemenkeu), yakni "*Digipay*" sebagai Top Inovasi Pelayanan Publik Terpuji tingkat nasional. Aplikasi Digital Payment (*Digipay*) Marketplace dikenalkan Kementerian Keuangan melalui Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) di seluruh Indonesia, kepada instansi-instansi yang berada dalam wilayah pembayaran/layanannya. Awalnya aplikasi disediakan oleh masing-masing bank yang telah bekerja sama dengan Kementerian Keuangan, namun kemudian di tahun 2021 dikelola oleh Kementerian Keuangan selaku Bendahara Umum Negara (BUN), dan mengintegrasikannya dalam Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN).

Aplikasi ini menggabungkan antara instansi/satuan kerja pengguna APBN, penyedia barang/jasa dari pelaku Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM), dan perbankan (BRI, BNI dan Mandiri) dalam satu ekosistem. Penggabungan tersebut merupakan upaya pemerintah menciptakan sistem pembayaran yang efektif dan efisien, pengadaan barang/jasa yang aman dan transparan dalam peningkatan kualitas pengelolaan keuangan negara. *Digipay* merupakan suatu sistem aplikasi pembayaran digital menggunakan Kartu Kredit Pemerintah (KKP) dan/atau Cash Management System Virtual Account (CMS VA) yang dikembangkan oleh Kemenkeu bersama dengan Bank Himbara (BRI, BNI dan Mandiri). Ekosistemnya terbentuk dari para Satuan Kerja (Satker) instansi pemerintah maupun daerah terkait pengelolaan uang persediaan (UP), dan vendor/toko/warung dan lain-lain (UMKM) berbasis rekening satu bank yang sama terhadap pengelolaan APBN. Sebagai platform belanja online pada sektor publik, *Digipay* ditujukan untuk pemberdayaan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) dan program bangga produk Indonesia. Sesuai dengan arahan Pemerintah yang menargetkan 20 juta pelaku usaha UMKM dapat masuk ke toko daring pada tahun 2022. Pemanfaatan teknologi digital, mengisi marketplace, serta menjadi bagian dari rantai pasok diperlukan agar UMKM bisa segera bangkit dari dampak pandemi Covid 19.

Kebradaan *Digipay* saat ini melengkapi gap yang tidak difasilitasi marketplace populer. Berbagai kelebihan *Digipay* akan memberikan keuntungan bagi vendor,

diantaranya ada kepastian pembayaran, registrasi gratis, tidak ada pungutan platform, bebas biaya pemasaran, perluasan pasar, serta fasilitas pembiayaan perbankan. Kelebihan lainnya, Digipay hanya memfasilitasi UMKM dan produk lokal, tanpa rekening penampungan sehingga uang dari pembeli langsung masuk ke rekening vendor, negosiasi harga melalui sistem, dan produk-produk ditampilkan di katalog Digipay yang dapat diakses oleh seluruh satker pengguna. Sangat menarik dan menjadi perhatian penulis inovasi yang dilakukan oleh pemerintah melalui kementerian keuangan dalam inovasi pembayaran Non tunai menggunakan Digipay.

KAJIAN TEORI

New Public Governance (NPG) disajikan bukan sebagai paradigma baru yang normatif untuk menggantikan Public Administration (PA) dan New Public Management (NPM) atau sebagai “satu-satunya cara terbaik” (Alford dan Hughes 2008) untuk menanggapi tantangan implementasi kebijakan publik dan pemberian layanan publik di abad kedua puluh satu. Sebaliknya itu disajikan baik sebagai alat konseptual dengan potensi untuk membantu pemahaman kita tentang kompleksitas tantangan ini dan sebagai refleksi dari realitas kehidupan kerja manajer publik saat ini. Pemerintahan dan pemerintahan publik bukan istilah baru, mereka datang dengan bagasi teoritis dan ideologis yang cukup besar sebelumnya. Para kritikus telah membedakan tiga sekolah besar literatur tata kelola, tata kelola perusahaan, tata kelola, dan tata kelola publik. Tata kelola perusahaan berkaitan dengan sistem dan proses internal yang memberikan arahan dan akuntabilitas kepada organisasi manapun. Dalam layanan publik, yang paling sering berkaitan dengan hubungan antara pembuat kebijakan atau pengawas organisasi publik dan manajer senior diberitugas untuk membuat kebijakan ini menjadi kenyataan (Cornforth 2003). Tata kelola publik, yang menjadi fokus di sini, dapat dengan sendirinya dipecah menjadi lima untaian berbeda yaitu :

- 1) Pemerintahan sosial politik, berkaitan dengan hubungan institusional yang melengkung dalam masyarakat. Kooiman (1999) berpendapat bahwa hubungan dan interaksi ini harus dipahami dalam totalitasnya untuk memahami penciptaan dan implementasi kebijakan publik. Dalam pendekatan ini, pemerintah tidak lagi unggul dalam kebijakan publik tetapi harus bergantung pada aktor sosial lainnya untuk legitimasi dan dampaknya dalam bidang ini.
- 2) Tata kelola kebijakan publik, berkaitan dengan bagaimana elite kebijakan dan jaringan berinteraksi untuk menciptakan dan mengatur proses kebijakan publik. Marsh dan Rhodes (1992), Borzel (1997) dan Klijn dan Koppenjan (2000), yang dibangun di atas karya Hanf dan Scharpf (1978) adalah contoh yang baik dari penjelajahan seperti itu terhadap cara kerja komunitas kebijakan dan jaringan. Baru-baru ini, Peters (2008) telah mengeksplorasi instrumen “meta-governance” sebagai cara untuk menegaskan kembali arah politik dalam jaringan kebijakan multi pemangku kepentingan.
- 3) Tata kelola administratif berkaitan dengan penerapan Public Administration yang efektif dan reposisi untuk mencakup kompleksitas negara kontemporer. Jadi, misalnya, Frederickson (1999) berpendapat bahwa tata kelola, diambil bersama dengan teori “konjungsi administratif” pada kenyataannya adalah cara untuk memposisikan kembali Public Administration sebagai disiplin unggulan yang berkelanjutan untuk realitas dunia modern.
- 4) Tata kelola kontrak berkaitan dengan kerja internal NPM dan khususnya tata kelola hubungan kontraktual dalam pemberian layanan publik. Kettl

berpendapat bahwa lembaga publik di negara kontrak modern telah menjadi “bertanggung jawab atas sistem pelayanan publik di mana mereka [memiliki] sedikit kendali” (Kettl 1993: 207).

- 5) Tata kelola jaringan prihatin dengan bagaimana “jaringan antar-organisasi yang mengatur sendiri” (Rhodes 1997) berfungsi dengan baik dan tanpa pemerintah untuk menyediakan layanan publik. Berbeda dengan tata kelola kebijakan publik ini difokuskan pada jaringan yang menerapkan kebijakan publik dan memberikan layanan publik (Denters dan Rose 2005; Entwistle dan Martin 2005).

New Public Governance adalah suatu konsep yang mempresentasikan kemampuan pemerintah membantu kemampuan warga masyarakatnya secara inklusif, tanpa diskriminasi, dan memenuhi kepuasan individual dan kemakmuran rakyat. Public governance tidak terlepas dari kemampuan pemerintah dan masyarakatnya untuk bertahan dalam segala tantangan global dengan tetap menjaga keberlangsungan pemerintahan, baik dari segi kehidupan ekonomi, sosial, budaya, dan kedaulatan politik. Terdapat 5 konsep kunci dalam *New Public Governance* yaitu :

- 1) Konsep Co-Production, Kerjasama Antar Aktor
- 2) Konsep Hybrid Organization, Organisasi Tangguh
- 3) Konsep Kompetensi Kunci, Enterpreneur
- 4) Konsep Akuntabilitas, Konsep Relasi Dua Arah Dan
- 5) Konsep Evaluasi Operasional

Semua perspektif teoretis tentang tata kelola ini memberikan kontribusi penting bagi pemahaman kita tentang implementasi kebijakan publik dan pemberian layanan publik. Tujuannya adalah untuk menyatakan bahwa, dari menjadi elemen dalam rezim PA dan NPM dalam implementasi kebijakan publik dan pemberian layanan publik, tata kelola publik telah menjadi rezim tersendiri dalam haknya sendiri – NPG. Sebagai tujuannya untuk menyarankan dan mengeksplorasi khusus untuk NPG yang menangkap realitas implementasi kebijakan publik dan pemberian layanan publik dalam kompleksitas negara pluralis dan pluralis di abad kedua puluh satu.

Menurut Osborne,(2010 h.2) saat ini juga muncul pendekatan NewPublic Governance (NPG). Meski demikian, NPG tidaklah diposisikan sebagai paradigma baru melainkan untuk menanggapi tantangan implementasi kebijakan dan pelayanan publik di abad kedua puluh satu; baik sebagai alat konseptual dengan potensi untuk membantu pemahaman kita dari kompleksitas tantangan dan sebagai refleksi dari realitas tugas pokok para manajer publik saat ini (Alford dan Hughes (2010,dalam Osborne,ed.2010,h.6). Tiga fitur umum governance menurut Kooiman (2010, dalam Osborne, ed.2010, h. 72) disebutkan, pertama, governance mencerminkan pertumbuhan yang bersifat interdependensi antara bidangsosial, ekonomi dan politik, kedua, governance mencakup persoalan aktoraktor publik dan juga aktor dalam dunia bisnis dan ketiga governance telah membuat pembagian garis pembatas antara sektor publik dan privat menjad kabur. Ketiga fitur tersebut sebagian besar berbeda tingkat atau aspek yang menjadi pusat perhatiannya, seperti tingkat lokal, Eropa atau mencakup governance secara luas (global governance), atau hanya memusatkan perhatian pada bentuk bentuk dari aspek tertentu, seperti jaringan atau network, multi-level, atau aspek participatory dari governance.

New Public Governance merupakan produk dari respon terhadap semakin kompleks, plural dan terfragmentasinya sifat pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik di abad kedua puluh satu (Osborne,2010,h. 9).Kompleksitas dalam persoalan

kebijakan dan pelayanan publik telah menstimulir gagasan tentang perlunya Meta Governance yang menurut Peters (2010, dalam Osborne, ed. 2010, h. 37) dikatakan sebagai pemerintahan dari governance atau the governance of governance. Gagasan meta governance adalah bahwa sejumlah organisasi dan proses dalam sektor publik telah mencapai tingkat substansial otonomi suatu kondisi yang sering digambarkan sebagai pemerintahan dan bahwa ada kemungkinan perlu untuk memaksakan kontrol atas komponen-komponen pemerintahan.

Selama ini pemerintah yang hirarkis telah mampu memanfaatkan penggunaan otoritas negara serta sumber daya untuk mencapai hasil, kadang-kadang secara paksa (misalnya melalui undang-undang tentang perpajakan dan kekuatan militer) dan semua itu dilaksanakan melalui klaim bahwa mereka telah memiliki mandat demokrasi. Praktek governance yang dilakukan melalui kemitraan dengan sektor swasta, masyarakat dan Lembaga Swadaya Masyarakat seperti beberapa kasus sebagaimana ditunjukkan oleh Moore and Hartley (Osborne, ed. 2010) dalam program Contracting with community groups for child protection services, The Massachusetts Department of Social Services, Private partnerships to support New York City's parks, Congestion charging in London, dan Elder care in Singapore, membuktikan bahwa inovasi menjadi penting dalam proses pelayanan publik. Hal ini memiliki implikasi bagaimana cara-cara yang harus dilakukan manajer publik dalam mewujudkan tujuan organisasi melalui kemitraan, organisasi dan jaringan di mana mereka melakukan operasi pelayanan publik.

Perspektif NPG memandang bahwa pemecahan masalah utama yang menciptakan peluang besar dalam masyarakat modern adalah gabungan tanggung jawab negara, pasar dan masyarakat sipil bersama-sama- dalam berbagai kombinasi dari interaksi antara aktor dan institusi didalam dan di antara mereka (Osborne, ed. 2010). Interaksi antara 3 pilar governance ini (negara, pasar, masyarakat sipil) disebut Interactive Governance dan didefinisikan sebagai seluruh interaksi yang digunakan untuk memecahkan masalah masalah sosial dan untuk menciptakan peluang masyarakat, termasuk perumusan dan penerapan. Prinsip-prinsip yang mengarahkan interaksi tersebut dan perhatian terhadap lembaga-lembaga yang aktif (terlibat) dan mengendalikan mereka. Secara teoritis perspektif interaktif dalam governance mengusulkan bahwa masyarakat dibentuk dari sejumlah besar aktor governance, yang memiliki keterbatasan keterbatasan atau kemampuan bertindak berdasarkan struktur. Aktor, dalam perspektif ini, adalah setiap unit sosial yang memiliki lembaga atau kekuasaan/kemampuan untuk melakukan tindakan. Ini termasuk individu, asosiasi, pemimpin, perusahaan, departemen dan badan-badan internasional. Struktur mengacu pada kerangka kerja di mana para pelaku beroperasi; ini membatasi atau memperluas potensi aksi mereka, dan karenanya harus diperhitungkan. Kerangka ini meliputi budaya, hukum, perjanjian, materi dan keyakinan teknis (Kooiman, 2010 dalam Osborne, ed. 2010 h. 73).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metodologi kualitatif berbasis data sekunder. Data sekunder adalah data yang tidak diusahakan sendiri oleh peneliti, data sekunder dapat berupa data yang diperoleh dari sumber tidak langsung seperti majalah, keterangan-keterangan publikasi. Data sekunder dipilih karena memudahkan peneliti untuk menganalisis data jangka panjang sehingga peneliti dapat menganalisis pola atau perubahan dari waktu ke waktu. Penggunaan metode ini guna memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian, meliputi perilaku

dan persepsi dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, suatu konteks khusus alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode (Hasibuan et al., 2022).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penerapan inovasi platform integrasi belanja pemerintah melalui Digital Paiment mendapatkan respon positif dari berbagai pihak, hingga saat ini pengguna terus bertambah dari berbagai satuan kerja lembaga pemerintah, Implementasi Digipay ditandai dengan terbitnya Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan nomor PER 20/PB/2019 tentang Uji Coba Penggunaan Uang Persediaan Melalui Sistem Marketplace dan Digital Payment Pada Satuan Kerja. Sejak dimulainya implementasi Digipay/Marketplace Pemerintah pada bulan April 2021. Realisasi nilai belanja UP pemerintah relatif besar, pada tahun 2021 sebesar Rp 92,7 triliun dan pada 2022 sebesar Rp 62,8 triliun, dengan outstanding tagihan rata-rata per bulan Rp6 triliun sampai Rp 10 triliun. Kondisi ini menunjukkan bahwa peluang transaksi Digipay memiliki nilai ekonomi bagus untuk dimanfaatkan oleh vendor dalam memasarkan produknya.

Dapatkah tata kelola publik diubah untuk meningkatkan inovasi. transformasi tata kelola dapat meningkatkan inovasi publik. Inovasi didefinisikan sebagai "proses yang disengaja, namun secara inheren kontingen, yang melibatkan pengembangan dan realisasi ide-ide baru dan kreatif yang menantang kebijaksanaan konvensional dan melanggar praktik yang sudah mapan dalam konteks tertentu". seperti dalam hal ini inovasi yang dilakukan oleh pemerintah khususnya kementerian keuangan dalam menerapkan sistem pembayaran Digipay dalam pembelanjaan pemerintah memberikan dampak yang cukup baru bagi sektor pemerintahan. inovasi yang dilakukan cukup berkembang dengan positif dan memberikan dampak yang baik untuk pemerintah, UMKM dan kelompok kepentingan lainnya.

Hubungan antara transformasi tata kelola dan inovasi publik dapat tampak tautologis, transformasi pengaturan tata kelola, misalnya, strategi baru, dalam banyak kasus akan menjadi hal baru bagi unit analisis (yaitu, inovasi). Demikian juga, inovasi publik biasanya melibatkan cara baru untuk menyebarkan sumber daya, proses baru berinteraksi dengan pemangku kepentingan, atau strategi baru pemberian layanan (yaitu, transformasi tata kelola). sangat terlihat sekali tranformasi tata kelola dalam penggunaan Digipay ini dimana setiap satuan kerja harus menyesuaikan diri dengan program baru dan berkolaborasi dengan berbagai pihak untuk menciptakan kemudahan dalam proses transaksi pembelanjaan pemerintah. Digipay juga membuat antar lembaga pemerintah untuk terus berinovasi dan bertransaksi secara transparan dan termonitor secara langsung oleh sistem. Berikut dapat kita lihat analisis yang penulis lakukan melalui pendekatan *New Public Governance* pada penerapan Digipay di Indonesia :

- 1) Konsep *Co-production*, Kerjasama antar aktor
Konsep *Co-Production* ini berangkat dari adanya paradigma governance dimana dapat dikontekstualisasikan dalam suatu pembangunan yang masyarakatnya memiliki peran yang sangat besar. Adapun konsep *Co-Production* ini merupakan salah satu konsep dari negara barat yang menekankan pada usaha bersama antara pemerintah dengan masyarakat untuk mendapatkan outcome dari pelayanan publik yang lebih baik. Hal ini didukung oleh pernyataan Elke Loeffler bahwa *Co-Production* merupakan sebuah pelayanan publik dengan melibatkan masyarakat dan sektor publik untuk menggunakan aset, sumber daya, serta memberikan kontribusi

masing-masing dengan baik terhadap peningkatan efisiensi untuk mencapai hasil yang lebih baik.

Dari sini kita bisa melihat bahwa kerja sama yang dibangun antar aktor, lembaga pemerintahan, masyarakat UMKM sangat terlihat dengan jelas. pemerintah memberikan fasilitas kepada daerah dan lembaga untuk malakukan kemudahan dalam bertransaksi dan pembayaran kepada vendor untuk pengadaan pada lembaga. sehingga terjadi kerja sama antar aktor untuk menghasilkan sebuah tujuan bersama. Sejalan dengan pandangan tersebut, David Osborne dan Ted Gaebler telah menekankan pentingnya peningkatan pelayanan publik oleh birokrasi pemerintah dengan cara memberi kewenangan kepada swasta secara lebih banyak dan berpartisipasi sebagai pengelola pelayanan publik. perlunya keterlibatan semua pihak untuk melakukan pengembangan pengadaan barang terhadap kebutuhan pemerintah, disini yang terlibat adalah lembaga pemerintah, satuan kerja, dan masyarakat sebagai penyedia UMKM. Masyarakat UMKM diberikan kewenangan untuk mendaftarkan usahanya pada aplikasi Digipay milik pemerintah agar bisa terlibat secara langsung untuk pengadaan barang pada satuan kerja pemerintah serta ada kekuatan hukum dari pemerintah untuk mengutamakan produk UMKM dalam negeri dengan tujuan meningkatkan nilai ekonomi dan membangkitkan sektor UMKM.

2) Konsep hybrid organization, organisasi tangguh

Organisasi dituntut untuk mandiri dan dapat beradaptasi dengan perkembangan jaman dan teknologi sehingga bisa menyesuaikan diri dengan lingkungan pemerintahan. dalam pelaksanaan Digipay ini, organisasi dituntut untuk terus bisa menyesuaikan diri dengan sistem yang berlaku dan terintegrasi antar lembaga sehingga memberikan kemudahan antar organisasai untuk terus terhubung.

Layanan sektor publik merupakan arena penting meskipun sering disalah pahami dan kurang diakui dalam inovasi-inovasinya (De Vries, H., Bekkers, V., Tummars, L., 2015). Sektor publik tidak hanya mewakili proporsi yang signifikan dari pendapatan negara di sektor ekonomi, tetapi juga menjadi indikator keberhasilan negara dalam menyelesaikan problem. dengan adanya Inovasi Digipay ini memberikan dampak yang signifikan terhadap kemudahan bertransaksi pada pengadaan barang pada lembaga pemerintah dan satuan kerja. sehingga inovasi yang dihasilkan sesuai dengan konsep *New Public Governance*.

Organisasi pemerintahan dituntut untuk menjadi organisasi yang tangguh. Inilah yang merupakan tujuan besar di balik konsep 'organisasi hibrid'. Kunci untuk mencapai itu ialah dengan menciptakan organisasi yang sangat produktif, terutama sekali produktif dalam hal inovasi. Jadi, produktivitas produk pertama-tama harus dimulai dari produktivitas ide-ide inovatif, disini bisa kita lihat dengan adanya sistem pembayaran dengan Digipay merupakan sebuah kemudahan yang diberikan serta efektifitas antar lembaga untuk melakukan transaksi pembelian, dan produktivitas ini hanya mungkin jika terdapat produktivitas hubungan antar individu di dalam organisasi.

Bahkan jika mungkin setiap kontak antar individu di dalam organisasi selalu merupakan kontak yang bersifat produktif, terutama dalam hal ide-ide inovatif. disini bisa terlihat dengan Program Digipay bisa meminimalkan

pertemuan antar aktor karena sudah tersistem, sehingga pertemuan yang dilakukan akan bisa lebih produktif pada aktifitas atau kegiatan lainnya.

3) Konsep kompetensi kunci, enterpreneur

Komptensi kunci seorang manajer publik jelas identik dengan kompetensi kunci dari seorang entrepreneur. Ada banyak kompetensi yang tercakup di dalam konsep 'entrepenur', namun barangkali yang terutama ialah mampu menjadikan organisasi birokrasi yang dikelolanya menjadi kompetitif dan efisien dalam memproduksi layanan publik, sehingga menghasilkan laba bagi organisasi yang dikelolanya. disini kita bisa melihat dengan adanya aplikasi Digipay yang dikelaurkan oleh kementrian keuangan bisa memberikan kemudahan antar aktor organisasi untuk bertransaksi dan lebih efisien tanpa harus melakukan pertemuan untuk melakukan pembayaran pada saat melakukan pembelian. serta lebih efisien dalam pekerjaan.

Dalam konsep ini organisasi dituntut untuk mandiri dan bisa menghasilkan sebuah inovasi dan layanan yang bisa memberikan dampak positif akan keberlangsungan hidup organisasi. dengan adanya aplikasi Digipay ini antar aktor dan lembaga juga diberikan kemudahan dalam hal kemandirian untuk mendaftarkan diri pada sistem dan program pemerintah. sehingga inovasi yang dihasilkan memberikan mamfaat untuk semua pihak.

4) Konsep akuntabilitas, konsep relasi dua arah

Akuntabilitas dalam konteks *New Public Governance* dipahami sebagai suatu relasi, sebagai sesuatu yang bersifat dua arah. Dalam sudut pandang ini, akuntabilitas adalah bagaimana membangun relasi, dan bukan sekedar bagaimana memberikan laporan pertanggungjawaban atau membuka akses informasi atau bahkan membuka akses kewenangan. disini relasi yang terjalin antar lembaga, pembeli, penjual UMKM terlibat dalam satu sistem yang dikelola oleh pemerintah sehingga menghasilkan kolaborasi yang saling terhubung.

Penerapan aplikasi Digipay juga menghasilkan akuntabilitas pada sektor publik karena sistem tersebut termonitor dan tersusun secara sistematis antar lembaga sehingga antar pembeli, penerima, suplayer dan pemerintah memiliki data yang akurat. akuntabilitas tercipta dengan adanya kolaborasi antar lembaga untuk meggunakan sistem Digipay tersebut

5) Konsep evaluasi operasional

Konsep Evaluasi *New Public Governance* terhadap laporan-laporan evaluasi yang ada selama ini adalah bahwa apa yang dimuat di dalam laporan evaluasi oleh profesional merupakan laporan yang valid dengan sendirinya. Rendahnya inovasi di bidang layanan memperlihatkan bukan saja tak adaptasinya organisasi birokrasi, namun juga mencerminkan proses evaluasi yang dilakukan di dalam organisasi terhadap layanan-layanan yang disediakannya. Proses evaluasi tidak dilihat dalam konteks yang lebih luas, namun semata-mata berdasarkan kerangka yang dibuat secara eksklusif oleh profesional. Ini menghasilkan produk evaluasi yang sama sekali tak membantu sistem untuk meningkatkan kinerjanya dalam layanan publik.

Disini penulis melihat Digipay sebagai sebuah sistem dengan didukung oleh teknologi sehingga menghasilkan laporan yang tersistem dan terstruktur untuk dilakukan pengambilan kebijakan oleh manager. konsep *New Public Governance* dituntut untuk menciptakan sebuah inovasi yang memiliki dampak kemmafaatan untuk publik serta

kefektifan untuk sebuah birokrasi. Sementara itu, faktor yang menjadi pembeda antara sistem Marketplace dan Digital Payment yang dikembangkan oleh Kementerian Keuangan atau saat ini lebih dikenal dengan nama Digipay dibandingkan dengan sistem sejenis umumnya adalah proses bisnis Digipay telah disesuaikan dengan peraturan pengadaan barang/jasa pemerintah dan perpajakan terkini. Digipay juga dikembangkan dan dipelihara oleh masing-masing Bank Himbara, yaitu BRI, Mandiri, BNI dan BTN. Maraknya penggunaan marketplace dalam berbelanja di Indonesia turut di adaptasi oleh Pemerintah dalam upaya digitalisasi pengelolaan keuangan negara. Dalam pengelolaan belanja pemerintah baik dengan mekanisme pembayaran langsung pada pihak ketiga/vendor, maupun uang persediaan pada bendahara pengeluaran satuan kerja dengan pilihan transaksi secara online pada masa sekarang adalah pilhan terbaik.

Sinergi dan koordinasi dari berbagai pihak, mulai dari pemerintah, bank, Satker maupun UMKM untuk mensukseskan implementasi digipay. Dukungan semua pihak sangat dibutuhkan agar tujuan strategis dari implementasi digipay dapat mewujudkan ekonomi digital dalam memperkuat daya saing ekonomi daerah dapat tercapai. Eterlibatan dari pihak perbankan masih perlu ditingkatkan. Perbankan diharapkan dapat memberikan dukungan dalam peningkatan kualitas infrastruktur, serta sosialisasi ekonomi digital, khususnya digipay kepada pelaku UMKM di daerahnya. Satuan Kerja juga harus lebih membiasakan diri untuk bertransaksi dengan menggunakan digipay, dan turut aktif dalam mendaftarkan UMKM langganannya untuk menjadi bagian dari digipay. Sedangkan UMKM sendiri juga diharapkan untuk lebih terbuka terhadap budaya bertransaksi secara digital dan non tunai. Seperti kata pepatah, “Alun dicubo mangko tak tau “Ala bisa karena biasa” dengan ini sangat diharapkan Satker mulai membiasakan dirinya untuk melakukan transaksi non tunai melalui digipay. Diharapkan transaksi non tunai melalui digipay akan semakin meningkat, mengingat saat ini secara demografi didominasi oleh gen Y dan Z yang lebih menyukai transaksi non tunai yang mudah, cepat dan efisien serta modern. Hal ini tentu harus didukung dengan aplikasi digipay yang lebih user friendly selain dari dukungan dari berbagai pihak yang terkait.

SIMPULAN

Program Digipay yang dikembangkan oleh kementerian Keuangan merupakan sebuah Inovasi yang memberikan dampak yang positif terhadap perkembangan teknologi dan inovasi pemerintahan dalam sistem *New Public Governance*. karena memberikan dampak efisiensi, akuntabilitas, transparansi dan terpercaya. Kementerian Keuangan sebagai perpanjangan tangan dari pemerintah melalui Kantor Pelayanan Perbendaharaan (KPPN) di seluruh wilayah Indonesia, diberikan amanat untuk sebagai wadah dapat mensosialisasikan program Digipay lebih luas lagi kepada para penyedia di wilayah kerjanya, sehingga semakin banyak penyedia yang berminat dan terdaftar, maka akan semakin luas lembaga maupun satuan kerja sektor publik yang terintegrasi. Saat ini masi perlu pengembangan aplikasi agar lebih fleksibel dan efektif bagi para pengguna baik dari satuan kerja maupun penyedia layanan agar lebih mudah dan memiliki peminat dengan harapan bisa diterapkan diseluruh wilayah Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

Alford, John. Hughes, Owen. 2008. Public value Pragmatism as the Next Phase of Public Management John. *The American Review of Public Administration* Volume 38 Number 2 June 2008 130-148: Sage Publications. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0275074008314203>

- Comparing Local Government Systems across Countries: Conceptual and Methodological Challenges to Building a Field of Comparative Local Government Studies Harold Wolman hwolman@gwu.edu View all authors and affiliations Volume 26, Issue 1 <https://doi.org/10.1068/cav5>
- Cornforth C. (2003). *The governance of public and non-profit organizations: what do boards do?* London: Routledge. <https://api.taylorfrancis.com/content/books/mono/download?identifierName=doi&identifierValue=10.4324/9780203167571&type=googlepdf>
- De Vries, H., Bekkers, V., Tummers, L., 2015. Innovation in the public sector: a systematic review and future research agenda. *Public Administration* 94, 146–166. <http://dx.doi.org/10.1111/padm.12209>.
- Frederickson, H George; *The Spirit of Public Administration*; JosseyBass Publishers; San Fransisco; 1997
- Hanf, K., & Scharpf, F. W. (1978). *Interorganizational Policy Making: Limits to Coordination and Central Control*. London, Beverly Hills: Sage Publications. https://pure.mpg.de/pubman/faces/ViewItemOverviewPage.jsp?itemId=item_3175675
- Hasibuan, S., Rodliyah, I., Thalhah, S. Z., Ratnaningsih, P. W., & E, A. A. M. S. (2022). Media penelitian kualitatif. In *Jurnal EQUILIBRIUM* (Vol. 5, Issue January). <http://belajarpsikologi.com/metode-penelitian-kualitatif/>
- Jorgensen, Torben Beck, 1993. Modes of Governance and Administrative Change. In Jan Kooiman, ed. *Modern Governance*. London: Sage, pp. 219-234.
- Kettl, D. F. (2000). *The Global Public Management Revolution* (Washington). Brookings Institution
- New directions in the study of policy networks R. A. W. RHODES, DAVID MARSH First published: February 1992 <https://doi.org/10.1111/j.1475-6765.1992.tb00294.x> Citations: 239
- Peter, J. P., & Olson, J. C. (2008). *Consumer behavior and marketing strategy* (8th ed.). Singapore: McGraw-Hill. <https://thuvienso.hoasen.edu.vn/handle/123456789/9988>
- Toni Bovaird, & Elke Loeffler, “From Engagement to Co-Production : The Contribution of Users and Communities to Outcomes and Public Value”. *Voluntas*. Vol 23, 2012, Hal. 1121. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11266-012-9309-6>
- Understanding Governance: Policy Networks, Governance, Reflexivity and Accountability by R. A. W. Rhodes Review by: Judy Johnston *Administrative Theory & Praxis*, Vol. 20, No. 3 (Sep., 1998), pp. 394-396 (3 pages). <https://www.jstor.org/stable/25611298>