

Strategi Tata Kelola Digital dan Integrasi Sistem e-Perjadin dalam Ekosistem Keuangan Negara

Nur Ashilah Raihanah Herman¹, Muhammad Heru Akhmadi^{*2}

¹Kementerian Keuangan, Kanwil DJPb Sulawesi Selatan -Jl. Lapangan Banteng Timur No. 2-4 Jakarta

²Kementerian Keuangan, Politeknik Keuangan Negara STAN -Jalan Bintaro Utama, Sektor V, Banten

E-mail: ashilahila04@gmail.com, [*heru.cio@gmail.com](mailto:heru.cio@gmail.com)

Article History:

Received	: 26/11/2025
Received in revised form	: 30/12/2026
Accepted	: 15/02/2026

Abstract: *This research aims to analyze the design (roadmap) of the integration of the e-Perjadin system in supporting the transformation of state financial governance, particularly the management of official travel at the Ministry of Finance. The research method uses a descriptive qualitative approach thru observation, semi-structured interviews, and literature study. The research results show that the integration of e-Perjadin with the Financial Accounting System at the Institutional Level (SAKTI) is not merely an administrative automation, but a transformation of the budget control mechanism thru the creation of an uninterrupted audit trail and real-time data validation. Conceptually, this research offers a new framework in the management of official travel, shifting from an isolated administrative system to a digital ecosystem interconnected with external markets (ticketing and accommodation). The policy implications of this study emphasize the need for standardization of data exchange and strict security protocols to support an adaptive, transparent, and accountable public finance ecosystem. The novelty of the research lies in the formulation of a digital financial governance ecosystem framework that connects the government's internal systems with external markets, rather than merely digitizing administration. .*

Keywords: *Digital Governance; Public Sector Innovation; Business Travel; e-Perjadin; SAKTI*

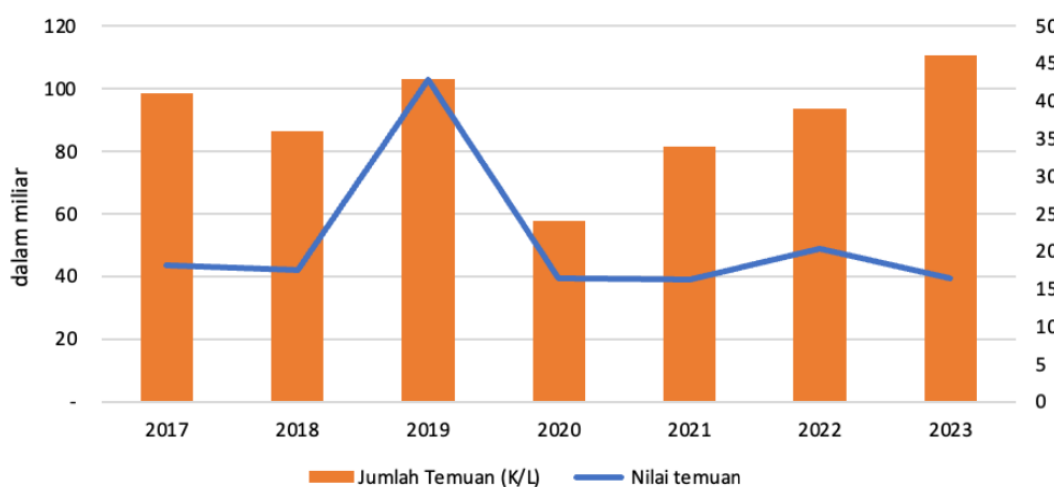
Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis rancang bangun (roadmap) integrasi sistem e-Perjadin dalam mendukung transformasi tata kelola keuangan negara, khususnya pengelolaan perjalanan dinas di Kementerian Keuangan. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui observasi, wawancara semi-terstruktur, dan studi literatur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi e-Perjadin dengan Sistem Akuntansi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI) bukan sekadar otomatisasi administrasi, melainkan transformasi mekanisme pengendalian anggaran melalui penciptaan jejak audit (*audit trail*) yang tidak terputus dan validasi data secara *real-time*. Secara konseptual, penelitian ini menawarkan kerangka kerja baru dalam pengelolaan perjalanan dinas yang bergeser dari sistem administratif terisolasi menuju ekosistem digital yang terinterkoneksi dengan pasar eksternal (*ticketing* dan *akomodasi*). Implikasi kebijakan dari studi ini menekankan perlunya standarisasi pertukaran data dan protokol keamanan yang ketat untuk mendukung ekosistem keuangan publik yang adaptif, transparan, dan akuntabel. Kebaharuan penelitian terletak pada perumusan kerangka ekosistem tata kelola keuangan digital yang menghubungkan sistem internal pemerintah dengan pasar eksternal, bukan hanya sekadar digitalisasi administrasi.

Kata kunci: Tata Kelola Digital; Inovasi Sektor Publik; Perjalanan Dinas; e-Perjadin; SAKTI

PENDAHULUAN

Transformasi digital dalam pengelolaan keuangan negara dituntut untuk tidak sekadar mendigitalkan dokumen, melainkan menciptakan ekosistem *future government* yang adaptif dan akuntabel. Urgensi transformasi ini sangat terasa pada pos belanja perjalanan dinas, yang sering kali menjadi "pisau bermata dua": memang diperlukan untuk menunjang kinerja aparatur negara, namun di sisi lain, tanpa pengawasan yang ketat, dapat menjadi celah pemborosan anggaran yang signifikan.

Data Kementerian Keuangan mencatat kenaikan anggaran perjalanan dinas yang signifikan, mencapai Rp51,2 triliun pada tahun 2023. Namun, kenaikan ini dibayangi oleh persoalan integritas. Laporan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) tahun 2023 mengungkap penyimpangan sebesar Rp39,26 miliar pada 46 Kementerian/Lembaga, dengan modus utama ketidaksesuaian ketentuan dan ketiadaan bukti pertanggungjawaban sebagaimana terlihat dalam Gambar 1.



Gambar 1. Jumlah dan Nilai Temuan BPK atas Belanja Perjadin 2017-2023

Masih dalam kerangka transformasi digital, Kementerian Keuangan meluncurkan inisiatif Platform Pembayaran Pemerintah (PPP) dan mengembangkan e-Perjadin, sebuah platform digital yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi pengelolaan perjalanan dinas dengan mengotomatiskan berbagai proses administrasi.

E-Perjadin dikembangkan untuk menyederhanakan administrasi perjalanan dinas di Kementerian Keuangan. Sistem ini memiliki beberapa fitur utama, seperti pengajuan perjalanan secara digital, penggunaan geotagging untuk absensi,

otomatisasi estimasi biaya perjalanan, dashboard monitoring, serta penyimpanan bukti pengeluaran secara elektronik. Melalui digitalisasi ini, proses perjalanan dinas yang sebelumnya memerlukan dokumen fisik dalam jumlah besar dapat diotomatisasi dan terdokumentasi secara lebih baik. Selain itu, e-Perjadin juga memiliki mekanisme kontrol berbasis data, yang memungkinkan pemantauan perjalanan dinas secara *real-time* serta memperkuat akuntabilitas keuangan instansi pemerintah. Namun, sistem ini masih beroperasi secara terpisah dari sistem pembayaran utama (SAKTI) dan sistem mitra perjalanan, sehingga masih terdapat peluang untuk optimalisasi pengelolaan anggaran perjalanan dinas.

Dalam perspektif integrasi sistem informasi, Laudon & Laudon (2018) menekankan bahwa efektivitas suatu sistem digital sangat bergantung pada stabilitas dan interoperabilitasnya, terutama dalam ekosistem pemerintahan yang kompleks agar sistem dapat berjalan secara beriringan tanpa hambatan. Sistem yang stabil harus mampu memastikan keamanan data, menghindari inkonsistensi informasi, serta dapat menangani volume transaksi dalam skala besar tanpa gangguan teknis yang berarti.

Studi terdahulu telah banyak membahas efisiensi belanja pemerintah, namun sintesis literatur menunjukkan adanya celah analisis yang belum tergarap. Priotmaji (2019) berfokus pada efisiensi melalui model *shared services* dengan pendekatan *Cost-Benefit Analysis* (CBA), sementara Restianto et al. (2018) mengkaji penerimaan teknologi dalam sektor publik menggunakan model UTAUT. Di sisi lain, Sabdono et al. (2024) mengkaji implementasi e-Perjadin di Kementerian Keuangan hanya menggunakan studi literatur dan Larkotey et al. (2017) menyoroti tantangan teknis pengembangan e-government. Mayoritas penelitian tersebut cenderung bersifat parsial atau berfokus pada aspek adopsi teknologi semata. Belum ada penelitian yang secara spesifik menganalisis arsitektur interoperabilitas sistem yang menghubungkan aplikasi kepegawaian, sistem perbendaharaan, dan marketplace pihak ketiga dalam satu ekosistem terintegrasi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis rancang bangun (*roadmap*) e-Perjadin dalam transformasi pengelolaan perjalanan dinas di Kementerian Keuangan, serta mengidentifikasi

tahapan integrasi sistem yang diperlukan dalam jangka pendek dan jangka panjang guna meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas. Dengan pendekatan yang komprehensif melalui wawancara langsung terhadap pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan perjalanan dinas, penelitian ini akan mengevaluasi kesiapan teknologi dan tantangan implementasi yang dapat mempengaruhi keberhasilan integrasi sistem. Kebaharuan (*novelty*) penelitian terletak pada pendekatan komprehensif yang memadukan analisis kesiapan teknologi dengan perspektif kebijakan, guna mewujudkan efisiensi anggaran yang tidak hanya teoretis, tetapi operasional dan terukur.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif untuk memahami dan menggambarkan rancangan sistem e-Perjadin mendukung transformasi digital dalam pengelolaan perjalanan dinas di Kementerian Keuangan. Metode ini dipilih karena memungkinkan analisis mendalam terhadap proses, tahapan, dan mekanisme yang terlibat dalam implementasi sistem e-Perjadin, termasuk interaksi antara kebijakan, teknologi, dan pengguna sistem dalam lingkungan pemerintahan. Creswell (2014) menyatakan bahwa pendekatan kualitatif sangat cocok untuk mengeksplorasi fenomena kompleks yang melibatkan interaksi manusia dalam konteks tertentu, yang dalam hal ini terkait dengan pengelolaan keuangan negara.

Pendekatan Penelitian

Pendekatan kualitatif deskriptif memungkinkan peneliti untuk mengungkapkan bagaimana praktik pengelolaan keuangan negara dilakukan, termasuk tantangan dan peluang yang dihadapi dalam penerapan sistem e-Perjadin. Sugiyono (2015) menekankan bahwa metode deskriptif berguna untuk memberikan pemahaman yang jelas tentang karakteristik fenomena yang diteliti tanpa mengubahnya. Penelitian ini tidak hanya berupaya untuk menggambarkan kondisi yang ada, tetapi juga untuk mengidentifikasi aspek-aspek yang dapat ditingkatkan dalam proses pengelolaan perjalanan dinas secara digital di Kementerian Keuangan.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama untuk memenuhi standar validitas triangulasi sumber dan teknik, di mana peneliti membandingkan dan mengkonfirmasi temuan dari berbagai informan dengan peran dan tingkat yang berbeda dalam organisasi. Menurut Creswell (2022), triangulasi membantu meningkatkan akurasi dan kredibilitas temuan penelitian kualitatif dengan memeriksa konsistensi informasi dari berbagai perspektif.

Observasi

Observasi ini bertujuan untuk memahami penggunaan sistem dalam administrasi perjalanan dinas, termasuk fitur utama yang digunakan, kendala teknis dalam implementasi, serta kesiapan infrastruktur teknologi dalam mendukung sistem ini. Sugiyono (2015) menyatakan bahwa observasi adalah teknik pengumpulan data yang efektif untuk menangkap dinamika dan interaksi yang terjadi di lapangan, yang mungkin tidak terungkap melalui wawancara atau dokumen tertulis. Peneliti melakukan observasi terhadap pelaksanaan perjalanan dinas di beberapa unit kerja di Kementerian Keuangan.

Wawancara

Wawancara digunakan untuk mengumpulkan data primer dari informan yang memiliki pengalaman dan pengetahuan terkait topik penelitian. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur, yaitu wawancara yang menggunakan tema dan pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya, namun pelaksanaannya fleksibel. Selama wawancara, peneliti dapat menyesuaikan alur percakapan dengan mengabaikan beberapa pertanyaan yang telah disiapkan atau menambahkan pertanyaan tambahan yang relevan sesuai dengan respons informan (Saunders et al., 2024).

Dalam konteks wawancara, peneliti menggunakan metode purposive sampling, yang mana peneliti memilih informan dari berbagai peran untuk memastikan keterwakilan perspektif yang beragam sebagaimana dikemukakan oleh Hunger & Wheelen (2021), sehingga dapat memberikan wawasan yang luas dan holistik dalam penelitian ini. Tabel 1 menunjukkan daftar informan dalam penelitian ini.

Tabel 1. Daftar Informan

No	Informan	Instansi	Peran
1.	Informan 1	Direktorat Jenderal Perbendaharaan	Tim pertama penggagas sistem e-Perjadin
2.	Informan 2	Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan	Pengguna sistem e-Perjadin (sekaligus sebagai staf PPK)
3.	Informan 3	Direktorat Jenderal Bea dan Cukai	Pengguna sistem e-Perjadin (sekaligus sebagai bendahara)
4.	Informan 4	Sekretariat Jenderal Kemenkeu	Pembuat kebijakan
5.	Informan 5	Direktorat Jenderal Perbendaharaan	Pengembang Platform Pembayaran Pemerintah (PPP)

Studi Literatur

Data sekunder diperoleh dari literatur yang relevan untuk mendukung analisis. Literatur ini mencakup:

1. Penelitian terdahulu:

- a. Dwi Priatmaji (2019), yang menjelaskan model *shared services* meningkatkan efisiensi belanja perjalanan dinas dengan mengkonsolidasikan fungsi administrasi, mempercepat proses, dan mendukung pengelolaan keuangan yang lebih efisien di pemerintahan.
- b. Sabdono et al. (2024), menjelaskan bahwa implementasi inovasi e-Perjadin di Kementerian Keuangan meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas perjalanan dinas dengan menggantikan proses manual yang memakan waktu dengan sistem digital yang lebih terintegrasi dan otomatis.
- c. Rahmat Dharma Yoga & Ionia Veritawati (2021), menjelaskan bahwa pengembangan Sistem Informasi Perjalanan Dinas (Sipedas) di Kementerian Sosial bertujuan untuk meningkatkan efisiensi administrasi perjalanan dinas dengan mengurangi risiko kehilangan dokumen, mempercepat proses pengajuan, serta memastikan monitoring anggaran secara lebih akurat dalam setiap unit kerja.
- d. Berbagai penelitian lainnya yang juga menyoroti pentingnya transformasi digital dalam pengelolaan perjalanan dinas, terutama dalam meningkatkan efisiensi administrasi, transparansi, serta akuntabilitas keuangan.

2. Buku:

- a. Laudon dan Laudon (2018) dalam *Management Information Systems: Managing the Digital Firm*, yang menjelaskan bahwa integrasi sistem

informasi menghubungkan berbagai subsistem dalam organisasi memastikan aliran data yang lancar, akses informasi yang konsisten, serta mendukung pengambilan keputusan dan koordinasi antar unit kerja.

- b. Mardiasmo (2009) dalam Akuntansi Sektor Publik menyatakan bahwa manajemen belanja pemerintah bertujuan mencapai efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas dalam penggunaan sumber daya publik.

3. Peraturan terkait:

- a. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 170 Tahun 2024 tentang Implementasi Inisiatif Strategis Kementerian Keuangan.
- b. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 119/PMK.05/2023 tentang Perubahan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 113/PMK.05/2012 tentang Pedoman Pelaksanaan Perjalanan Dinas Dalam Negeri bagi Pejabat Negara, Pegawai Negeri, dan Pegawai Tidak Tetap.
- c. Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-22/PB/2013 tentang Ketentuan Lebih Lanjut Pelaksanaan Perjalanan Dinas Dalam Negeri bagi Pejabat Negara, Pegawai Negeri, dan Pegawai Tidak Tetap.
- d. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 182/PMK.05/2022 tentang Piloting Pembayaran dalam Rangka Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara.

Metode ini sejalan dengan pendapat Creswell (2014), yang menekankan bahwa penggabungan data primer dan sekunder dapat memperkaya analisis dalam penelitian kualitatif.

Prosedur Analisis Data

Prosedur analisis data dilakukan secara induktif menggunakan model analisis tematik interaktif. Tahap pertama adalah persiapan data, di mana peneliti melakukan transkripsi hasil wawancara secara manual untuk memastikan akurasi dan kelengkapan data, termasuk pengecekan ulang transkripsi dengan rekaman asli. Menurut Creswell (2022), tahap persiapan data mencakup kegiatan seperti mentranskripsikan wawancara, memindai material, mengetik catatan lapangan, mengkatalogkan materi visual, serta menyortir dan menyusun data berdasarkan sumber informasinya.

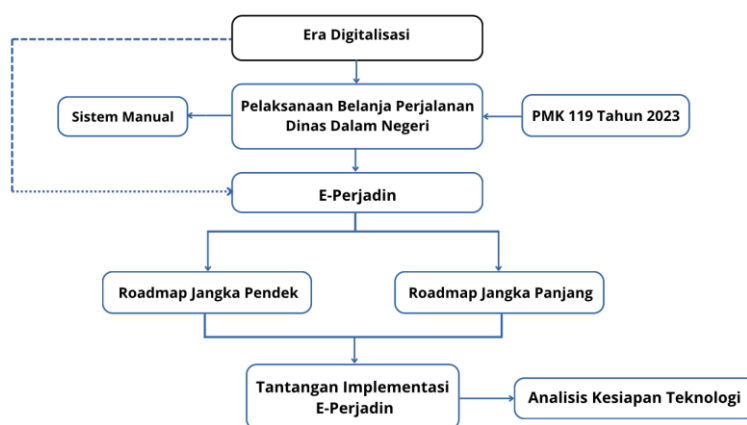
Tahap selanjutnya adalah data coding, di mana data yang diperoleh dari wawancara dipecah menjadi unit-unit informasi kecil yang diberi kode atau label sesuai dengan tema atau pola tertentu.

Setelah proses coding selesai, tahap selanjutnya adalah analisis tematik. Analisis tematik merupakan metode untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan melaporkan pola-pola (tema) dalam data yang telah dikodekan. Proses ini melibatkan pengelompokan kode-kode yang telah diidentifikasi menjadi tema-tema yang lebih luas dan bermakna. Dalam analisis tematik ini, peneliti melakukan beberapa langkah penting, termasuk pencarian tema, peninjauan tema, serta pendefinisian dan penamaan tema.

Tahap terakhir yaitu penarikan Kesimpulan, di mana peneliti menyintesis pola hubungan antar-tema untuk merumuskan implikasi kebijakan yang valid dan reliabel.

Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian ini menggambarkan alur konsep dan fokus penelitian terkait transformasi digital dalam pengelolaan perjalanan dinas di Kementerian Keuangan, sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 2.



Gambar 2. Kerangka Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebagai upaya untuk meningkatkan pengelolaan perjalanan dinas, Kementerian Keuangan telah mengembangkan dan mengimplementasikan sistem e-Perjadin, bukan sekadar untuk mendigitalkan dokumen, melainkan sebagai instrumen pengendalian anggaran. Hasil wawancara dan analisis dokumen

mengonfirmasi bahwa e-Perjadin telah bertransformasi menjadi sistem pengelolaan administrasi yang menawarkan efisiensi prosedural dan penguatan akuntabilitas.

Kompleksitas birokrasi dan celah risiko penyalahgunaan anggaran, sebagaimana tercermin dalam temuan berulang BPK mengenai perjalanan dinas fiktif dan ketidaksesuaian bukti, diatasi melalui tata kelola sistem yang terstruktur. Penggunaan fitur geo-tagging, misalnya, berfungsi sebagai validasi kehadiran real-time yang meminimalkan manipulasi data, jauh lebih efektif dibandingkan absensi manual. Dampak efisiensi tidak hanya terlihat pada penghematan belanja operasional (seperti pengurangan ATK), tetapi juga pada optimalisasi produktivitas pegawai, di mana waktu yang sebelumnya tersita untuk administrasi repetitif kini dapat dialihkan ke tugas substantif.

Dari sisi akuntabilitas, digitalisasi dengan e-Perjadin memperkuat mekanisme pengawasan dan mempermudah audit melalui pencatatan transaksi yang lebih transparan. Melalui mekanisme ini, seluruh riwayat aktivitas (mulai dari persetujuan surat tugas, validasi kehadiran dengan *geo-tagging*, hingga verifikasi rincian biaya) terekam secara kronologis dan tidak dapat dimanipulasi oleh pihak yang tidak berkepentingan. Hal ini menguatkan temuan Sabdono et al. (2024) bahwa e-Perjadin mampu memitigasi risiko penyimpangan anggaran melalui sistem yang lebih terpantau.

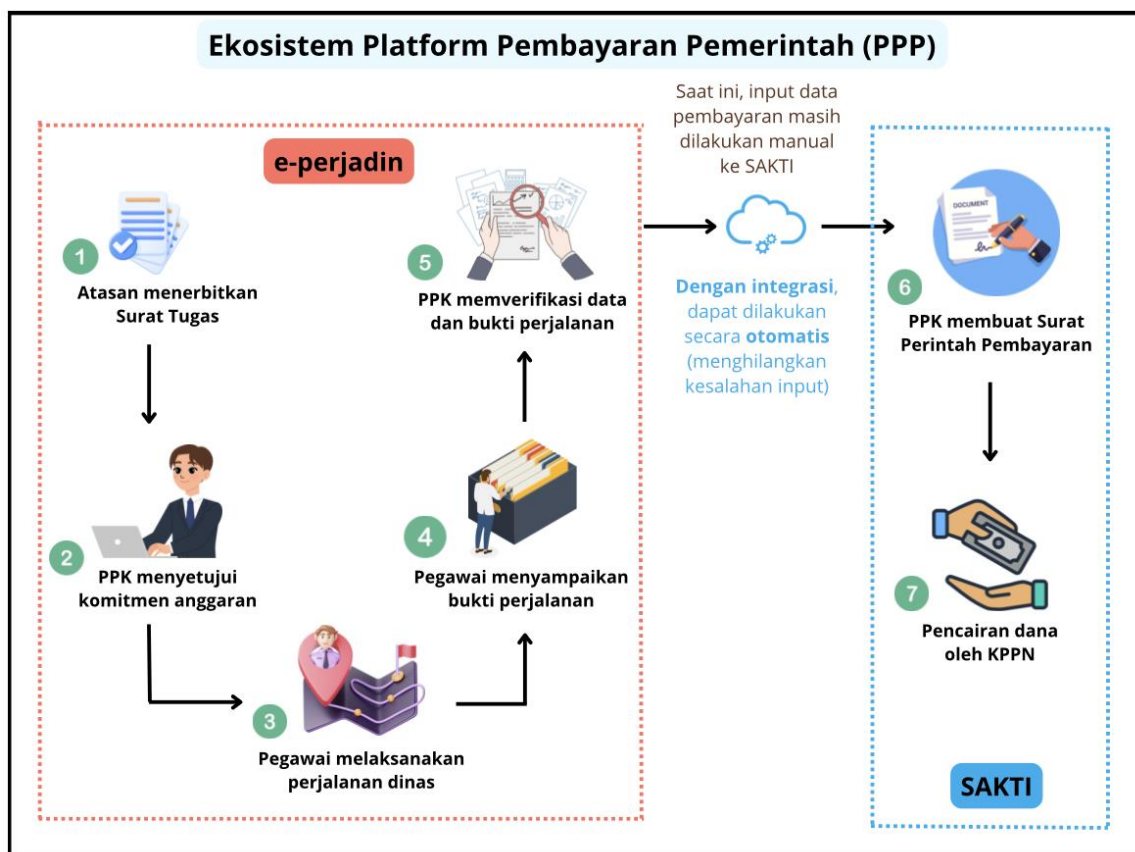
Untuk mencapai hasil yang lebih optimal, diperlukan integrasi yang lebih luas antara e-Perjadin dengan sistem lain dalam pengelolaan keuangan negara. Platform Pembayaran Pemerintah (PPP) sebagai ekosistem pembayaran pemerintah yang komprehensif terdiri dari berbagai sistem, meliputi *core system*, sistem pendukung, dan sistem mitra. Dalam hal ini, e-Perjadin berperan sebagai sistem pendukung yang dapat diintegrasikan dengan *core system* (seperti SAKTI) dan sistem mitra (seperti aplikasi *ticketing*). Pembahasan akan mencakup tiga aspek utama: roadmap integrasi e-Perjadin, analisis kesiapan teknologi, dan tantangan implementasi. Bagian hasil berisi temuan penelitian yang didapatkan dari data penelitian dan berkaitan dengan hipotesis.

Roadmap Integrasi E-Perjadin ke dalam PPP

Integrasi e-Perjadin dengan sistem lainnya dalam ekosistem PPP bertujuan meningkatkan otomatisasi dan koordinasi dalam pengelolaan perjalanan dinas.

Jangka Pendek: Interkoneksi e-Perjadin dan SAKTI

Saat ini, e-Perjadin masih terpisah dari Sistem Akuntansi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI). E-Perjadin sebagai sistem untuk mengelola perjalanan dinas, sedangkan SAKTI sebagai aplikasi untuk melakukan pembayaran belanja perjalanan dinas. Dengan dua sistem yang masih terpisah tersebut, data perjalanan dinas yang tercatat di e-Perjadin harus diinput ulang secara manual ke SAKTI untuk proses pembayaran sebagaimana terlihat dalam Gambar 3. Keterpisahan ini memperlambat pencairan dana dan meningkatkan risiko *human error* serta memutus rantai jejak audit digital.



Gambar 3. Kondisi E-Perjadin dan SAKTI saat ini

Mengacu pada teori integrasi sistem informasi (Laudon & Laudon, 2018), kondisi "dua kali input" ini merupakan indikasi inefisiensi alur informasi yang menyebabkan inkonsistensi data. Oleh karena itu, integrasi melalui API (Application Programming Interface) menjadi solusi mutlak. Dengan mekanisme ini, data surat tugas dan rincian biaya dari e-Perjadin akan mengalir secara *real-time* ke SAKTI, menciptakan *Single Source of Truth*. Implikasi kebijakannya adalah peningkatan validitas data pembayaran: SAKTI hanya akan memproses pembayaran yang memiliki referensi data valid dari e-Perjadin, sehingga menutup celah pembayaran tanpa dasar surat tugas yang sah.

Tabel 2 menyajikan perbandingan antara e-Perjadin yang berdiri sendiri dan kondisi setelah terinterkoneksi dengan SAKTI dalam ekosistem PPP.

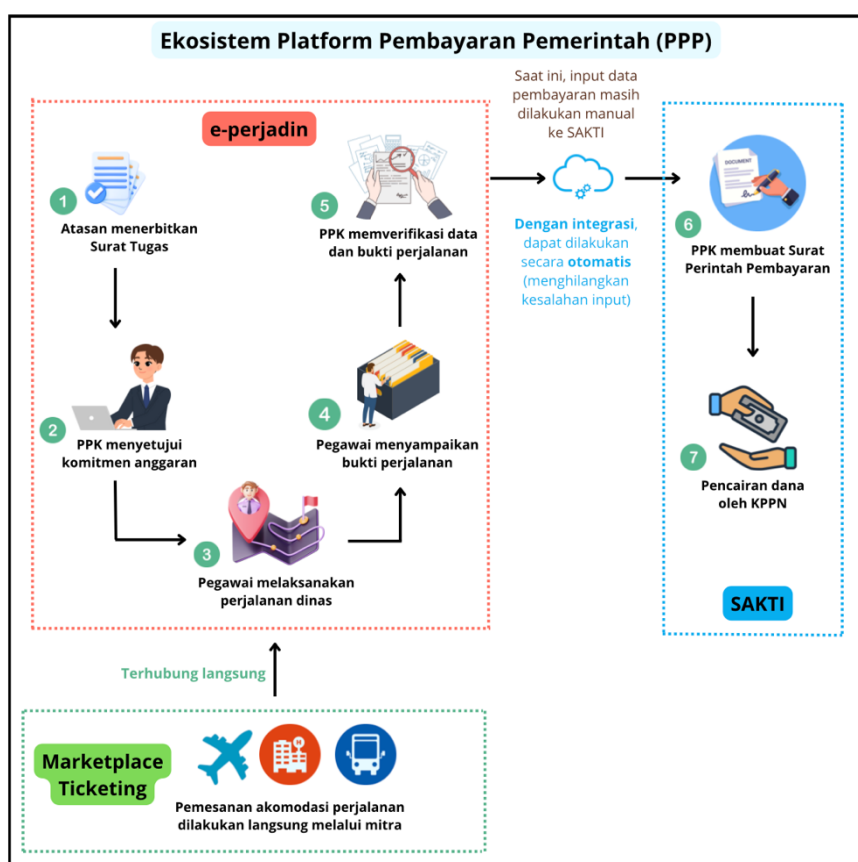
Tabel 2. Daftar Informan		
Indikator	E-Perjadin Berdiri Sendiri	e-Perjadin terhubung dengan SAKTI
Keakuratan Data & Kesalahan Input	Data transaksi perjalanan dinas masih harus diinput ulang ke SAKTI, sehingga rawan kesalahan manual.	Data dari e-Perjadin dapat ditarik langsung ke SAKTI, meminimalkan kesalahan input dan menghindari duplikasi.
Kontrol dan Audit Trail	Jejak perjalanan tersimpan digital di e-Perjadin, terpisah dengan rekam transaksi pembayaran perjalanannya di SAKTI.	Interkoneksi memungkinkan pemantauan dan penelusuran transaksi langsung ke dokumen pertanggungjawaban asli secara <i>real-time</i> , meningkatkan akuntabilitas.
Monitoring dan Analisis Data	Tidak terhubung langsung dengan sistem monitoring pembayaran	Dengan fitur monitoring yang lebih terintegrasi, data dapat digunakan untuk <i>forecasting</i> dan analisis kebijakan anggaran.

Davenport & Harris (2017) menyoroti bahwa integrasi sistem informasi yang baik tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga mendukung analisis data dalam manajemen keuangan. Dengan e-Perjadin yang terhubung langsung ke SAKTI, instansi pemerintah dapat menganalisis pola pengeluaran perjalanan dinas secara lebih akurat, mengidentifikasi potensi pemborosan anggaran, serta meningkatkan akurasi pencatatan transaksi melalui dashboard monitoring.

Salah satu dampak positif dari integrasi ini adalah memungkinkan unit kerja mendapatkan laporan yang lebih cepat dan akurat terkait anggaran perjalanan dinas, sehingga perencanaan keuangan bisa dilakukan dengan lebih efektif. Studi oleh Priotmaji (2019) mendukung temuan ini, dengan menunjukkan bahwa integrasi sistem perjalanan dinas berbasis digital mampu meningkatkan transparansi dan akuntabilitas keuangan.

Jangka Panjang: Perluasan Ekosistem ke Sistem Mitra

Dalam jangka panjang, integrasi akan diperluas dengan menghubungkan e-Perjadin ke sistem mitra, seperti platform *ticketing* agar pegawai dapat langsung memesan tiket perjalanan dinas dari sistem tanpa perlu masuk ke platform eksternal sebagaimana terlihat dalam Gambar 4. Secara konseptual, ini merupakan transformasi dari model administrasi internal menuju ekosistem digital *Government-to-Business* (G2B). Saat ini, pegawai masih harus memesan tiket secara manual di luar sistem, lalu melakukan klaim (*reimbursement*). Integrasi ini memungkinkan pemesanan langsung (*direct booking*) di dalam aplikasi e-Perjadin.



Gambar 4 Rencana Jangka Panjang Implementasi PPP Perjalanan Dinas

Hal ini sejalan dengan model yang diterapkan di negara lain, seperti Amerika Serikat (GSA), Kanada (TBS), dan Australia (PGPA Act 2013), di mana sistem perjalanan dinas telah terintegrasi dengan portal pemesanan tiket secara otomatis. Sistem ini akan sangat bermanfaat bagi pegawai yang sering melakukan perjalanan dinas karena mereka tidak perlu lagi mengajukan reimbursement

secara terpisah, melainkan cukup melakukan pemesanan dan pembayaran dalam satu alur kerja yang sama.

Selain itu, sistem juga dapat memberikan rekomendasi otomatis mengenai maskapai atau layanan perjalanan yang paling efisien berdasarkan kebijakan keuangan pemerintah. Studi oleh Anwar et al. (2024) menemukan bahwa penerapan sistem manajemen properti berbasis cloud dapat meningkatkan efisiensi operasional hingga 30%. Roadmap integrasi e-Perjadin ke dalam PPP perlu dirancang secara bertahap, dengan memperhatikan kesiapan teknis, regulasi, serta koordinasi dengan pihak eksternal untuk memastikan transisi yang optimal menuju sistem perjalanan dinas yang lebih modern dan terotomatisasi.

Analisis Kesiapan Teknologi

Hasil penelitian menunjukkan adanya asimetri kesiapan antara integrasi jangka pendek dan jangka panjang. Pada fase jangka pendek (e-Perjadin dan SAKTI), kesiapan teknis telah mencapai tahap finalisasi. API penghubung telah tersedia dan teruji, di mana hambatannya kini beralih dari isu teknis menjadi isu regulasi legalisasi. Sebaliknya, pada fase jangka panjang (koneksi dengan mitra *marketplace* seperti Traveloka), kesiapan sistem masih tertahan pada tahap desain arsitektur dan legal drafting perjanjian kerja sama (PKS). Hal ini wajar mengingat kompleksitas pertukaran data antara entitas pemerintah (*public domain*) dan swasta (*private domain*) membutuhkan protokol keamanan yang lebih ketat.

Standar teknologi juga menjadi indikator penting dalam kesiapan integrasi ini, terutama dalam hal keselarasan e-Perjadin dengan arsitektur sistem yang berlaku di PPP. Mengacu pada Teori Integrasi Sistem (Laudon & Laudon, 2018), standarisasi adalah prasyarat mutlak untuk mencegah inefisiensi operasional akibat ketidakcocokan sistem.. Dalam hal ini, e-Perjadin telah dirancang sesuai dengan kebijakan *Chief Information Officer* (CIO) yang mengatur standar infrastruktur teknologi informasi di lingkungan Kementerian Keuangan, sehingga secara teknis, sistem ini kompatibel dengan ekosistem PPP dan dapat diintegrasikan tanpa hambatan signifikan. Hal ini menjamin keselarasan teknis dengan SAKTI tanpa memerlukan *middleware* tambahan yang rumit.

Berdasarkan perspektif Daclin et al. (2014), interoperabilitas yang dibangun antara e-Perjadin dan SAKTI menggunakan mekanisme data *pulling*. SAKTI tidak menyalin data secara pasif, melainkan menarik data referensi dari e-Perjadin saat proses pembayaran diinisiasi. Mekanisme ini krusial karena menjamin silsilah data: dokumen administrasi tetap tersimpan di e-Perjadin, sementara dokumen pembayaran terproses di SAKTI, menghilangkan risiko duplikasi dan inkonsistensi data *input* manual.

Meskipun secara arsitektur telah sesuai, aspek keamanan data tetap menjadi perhatian dalam integrasi ini. Salah satu isu yang perlu diperhatikan adalah potensi penyalahgunaan fitur *geotagging* dalam e-Perjadin, terutama dalam validasi kehadiran pegawai di lokasi perjalanan dinas. Saat ini, pengembang kebijakan telah mengupayakan sistem enkripsi data serta validasi otomatis yang lebih ketat untuk mencegah manipulasi data lokasi, namun tidak menutup kemungkinan kekhawatiran tersebut masih dapat terjadi. Analisis ini menekankan bahwa teknologi keamanan harus bersifat dinamis, mengingat modus fraud terus berkembang. Oleh karena itu, diperlukan audit keamanan berkala (*penetration testing*) sebelum sistem dibuka untuk akses eksternal ke mitra swasta.

Dalam aspek stabilitas sistem, kesiapan e-Perjadin telah mencapai tahap yang cukup matang. Hasil analisis menunjukkan bahwa e-Perjadin melekat dengan website *satu.kemenkeu*, sehingga dari segi daya tampung dan skalabilitas, e-Perjadin telah memiliki kapasitas yang cukup untuk menangani transaksi perjalanan dinas dalam skala nasional. Namun, tantangan utama dalam stabilitas sistem e-Perjadin adalah potensi lonjakan beban akses pada periode tertentu, seperti akhir bulan atau saat pencairan dana dilakukan secara massal. Oleh karena itu, sebelum implementasi penuh dilakukan, perlu dilakukan uji beban (*stress testing*) sistem serta optimalisasi kapasitas *server* untuk memastikan sistem tetap berjalan dengan stabil di berbagai kondisi operasional.

Terakhir, mengadopsi pandangan Cook et al. (2021), kesiapan teknologi akan sia-sia tanpa kesiapan sumber daya manusia. Analisis menunjukkan bahwa meskipun tim teknis telah siap, tantangan terbesar justru terletak pada adaptabilitas pengguna (*end-user*). Kesenjangan literasi digital antar-satuan kerja

berpotensi menghambat proses integrasi, sehingga strategi implementasi harus disertai dengan pendampingan intensif, bukan sekadar rilis fitur baru.

Terkait kesiapan teknologi ini, hasil analisis menunjukkan bahwa integrasi e-Perjadin dengan SAKTI telah siap secara teknis dan hanya menunggu regulasi resmi untuk ditetapkan. Namun, sebelum implementasi penuh dilakukan, ada baiknya melakukan uji coba e-Perjadin di berbagai unit untuk memberikan persepsi yang sama, agar proses integrasi tidak terganggu oleh perbedaan tingkat adopsi sistem di berbagai satker.

Sementara itu, untuk integrasi jangka panjang dengan sistem mitra seperti Traveloka, saat ini belum siap karena masih diperlukan pengembangan lebih lanjut, beberapa di antaranya yaitu penyesuaian standar data antara sistem e-Perjadin dan penyedia layanan perjalanan, penyusunan kebijakan terkait tata kelola, keamanan data, dan skema pembayaran yang terstandarisasi. Lebih lanjut, rencana implementasi jangka panjang dapat dilakukan dengan mengevaluasi terlebih dahulu keberhasilan dan kendala implementasi jangka pendek.

Tantangan Implementasi

Terlepas dari kesiapan sistem yang telah dirancang dalam roadmap jangka pendek maupun jangka panjang, implementasi integrasi e-Perjadin ke dalam ekosistem Platform Pembayaran Pemerintah (PPP) tetap berpotensi menghadapi berbagai tantangan. Dalam setiap perubahan sistem berskala besar, kesiapan teknis saja tidak selalu menjamin kelancaran pelaksanaan di lapangan. Tantangan ini tidak hanya berasal dari aspek teknis, tetapi juga dari resistensi pengguna terhadap sistem baru, kepatuhan terhadap prosedur, serta keamanan data dan kejelasan regulasi yang masih perlu disempurnakan.

Tantangan paling mendasar dalam adopsi teknologi pemerintah adalah resistensi pengguna. Mengacu pada Kim dan Kankanhalli (2009), fenomena ini dijelaskan sebagai *Status Quo Bias*, di mana pegawai cenderung mempertahankan kebiasaan lama dan menolak sistem baru yang membatasi fleksibilitas mereka. Dalam konteks e-Perjadin, Informan 2 (2024) mengungkapkan bahwa persepsi "beban administratif" muncul bukan karena sistem yang sulit, melainkan karena hilangnya "zona nyaman" prosedur manual. Sistem digital menuntut kedisiplinan *real-time* (input data saat kejadian), berbeda

dengan budaya manual yang memungkinkan penundaan pelaporan (rapel). Resistensi ini menuntut strategi manajemen perubahan yang tidak hanya berfokus pada pelatihan teknis, tetapi juga rekayasa sosial untuk mengubah pola pikir birokrasi dari administratif menjadi berorientasi data. Meskipun hambatan ini cenderung terjadi pada tahap awal implementasi dan berangsur berkurang dalam beberapa bulan, penyesuaian tetap diperlukan untuk memastikan seluruh pengguna memahami prosedur baru dan dapat memanfaatkannya secara optimal.

Kompleksitas teknis dalam integrasi e-Perjadin ke ekosistem PPP terutama berkaitan dengan banyaknya titik koneksi yang berisiko menciptakan bottle-neck dalam aliran data. Gangguan pada satu sistem, seperti presensi pegawai atau penyedia tiket perjalanan, dapat berdampak pada keseluruhan proses integrasi. Selain itu, lonjakan akses pengguna yang tidak terduga (tiba-tiba) dapat memicu kendala keamanan jaringan, seperti pemblokiran otomatis akibat deteksi akses yang dianggap mencurigakan.

Selain tantangan teknis, kepatuhan pengguna terhadap prosedur dalam e-Perjadin juga menjadi faktor yang mempengaruhi kelancaran implementasi sistem. Dalam praktik perjalanan dinas, pelaksanaan perjalanan biasanya dilakukan oleh beberapa pegawai dalam satu kegiatan, dan proses pencairan hanya dapat dilakukan setelah seluruh peserta melengkapi bukti pertanggungjawaban. Namun, dalam beberapa kasus, terdapat pegawai yang terlambat mengunggah dokumen atau mengunggah bukti yang tidak sesuai, sehingga menghambat pemrosesan bagi pegawai lain yang sudah memenuhi persyaratan. Akibatnya, meskipun secara teori sistem ini memungkinkan penyelesaian administrasi dalam lima hari, kenyataannya bisa memakan waktu berkali-kali lipat lebih lama. Selain itu, menurut salah satu informan, meskipun e-Perjadin telah menerapkan *geotagging* sebagai salah satu bentuk validasi kehadiran, masih terdapat potensi penyalahgunaan melalui penggunaan *fake gps*. Hal ini membuka celah bagi kemungkinan perjalanan dinas fiktif, yang seharusnya dapat ditekan dengan sistem digital.

Keamanan data turut menjadi aspek krusial dalam integrasi e-Perjadin ke dalam ekosistem PPP, terutama karena sistem ini terhubung dengan berbagai platform lain yang memiliki tingkat risiko berbeda. Meskipun e-Perjadin sendiri

tidak menangani transaksi keuangan secara langsung (karena proses pencairan dilakukan melalui SAKTI) potensi ancaman tetap ada, terutama dalam bentuk kebocoran atau eksploitasi data perjalanan dinas. Selain itu, sifat digital dari sistem ini membuatnya lebih rentan terhadap serangan siber yang dapat berdampak luas, berbeda dengan sistem manual di mana risiko lebih terbatas pada kehilangan dokumen fisik secara individual. Dalam lingkungan digital, jika terjadi pelanggaran keamanan, maka data seluruh pengguna dapat terdampak secara bersamaan.

Tantangan terakhir yang perlu diatasi adalah kejelasan prosedur yang masih memerlukan penyempurnaan. Ke depan, apabila integrasi e-Perjadin dengan PPP diimplementasikan secara penuh, terdapat berbagai kemungkinan skenario yang perlu diantisipasi agar tidak menimbulkan kebingungan di tingkat pelaksana perjalanan dinas. Nur'aini (2016) menegaskan bahwa kejelasan dalam regulasi serta prosedur operasional standar (SOP) merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan implementasi sistem baru. Beberapa mekanisme seperti pilihan skema pembayaran antara UP (Uang Persediaan) dan KKP (Kartu Kredit Pemerintah), proses pengembalian dana saat perjalanan dibatalkan, serta pemesanan tiket dalam kondisi mendesak masih memerlukan kejelasan lebih lanjut. Hal lain seperti ketidakpastian terkait prosedur pembayaran dengan penyedia layanan perjalanan juga perlu diperjelas agar tidak menghambat kelancaran pelaksanaan. Tanpa regulasi yang adaptif, kecanggihan teknologi justru akan terhambat oleh keraguan administratif di lapangan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa transformasi digital pengelolaan perjalanan dinas di Kementerian Keuangan bukan sekadar modernisasi administrasi, melainkan reformasi struktural menuju ekosistem keuangan negara yang terintegrasi penuh. Secara konseptual, *roadmap* e-Perjadin menawarkan pergeseran paradigma dari pendekatan administratif-manual menuju mekanisme pengawasan berbasis sistem.

Pada jangka pendek, integrasi e-Perjadin dengan *Core System* (SAKTI) terbukti krusial untuk memutus rantai inefisiensi dan mampu menciptakan Single Source of Truth yang menjamin validitas pembayaran dan jejak audit yang tidak terputus. Sementara itu, pada jangka panjang, e-Perjadin berpotensi untuk terhubung dengan sistem mitra, seperti platform penyedia layanan perjalanan (ticketing dan akomodasi), guna meningkatkan efisiensi dan akurasi data perjalanan dinas secara menyeluruh.

Namun, integrasi ini masih menghadapi tantangan dalam standarisasi data, tata kelola keamanan, serta skema operasional yang terintegrasi. Oleh karena itu, strategi implementasi e-Perjadin harus dilakukan secara bertahap, dengan memperhatikan kesiapan teknologi dan regulasi guna memastikan sistem yang lebih optimal dalam pengelolaan perjalanan dinas ke depan.

Saran

Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk tidak hanya memotret aspek teknis, tetapi memperdalam analisis perilaku pengguna (*user behavior*) menggunakan metode *Focus Group Discussion* (FGD) atau pendekatan kuantitatif (seperti *Technology Acceptance Model*). Pendekatan ini diperlukan untuk menggali dinamika resistensi dan kepatuhan pengguna secara lebih komprehensif, sehingga strategi adopsi teknologi di sektor publik dapat dirancang lebih efektif.

DAFTAR RUJUKAN

- Anwar, A., Fahmi, F., Deliana, D., & Suyamto, S. (2024). Digital transformation in the hospitality industry: Improving efficiency and guest experience. *International Journal of Management Science and Information Technology*
- Aryani, N., & Malangkecewara, D. (2023). Integrated financial management information system: Exploring implementation challenges and benefits in organizational contexts. *West Science Information System and Technology*
- Asir, M., Puspitasari, D., Rahmi, R., & Asir, A. I. (2022). Payment System for Official Travel Expenses at the Office of the Jeneberang Saddang River Basin and Protected Forest Management Center
- Creswell, J.W. (2014). *Research Design: Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran*. Yogyakarta: Pustaka Belajar
- Daclin, N., Chen, D., & Vallespir, B. (2014). Developing enterprise collaboration: A methodology to implement and improve interoperability. *Enterprise Information Systems*, 10(4), 467–504. <https://doi.org/10.1080/17517575.2014.932013>

- Davenport, T. H., & Harris, J. (2017). *Competing on Analytics: Updated, with a New Introduction: The New Science of Winning*. Harvard Business Review Press.
- Heeks, R. (2003). Most eGovernment-for-development projects fail: How can risks be reduced? SSRN Electronic Journal. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3540052>
- Hunger, J. D., & Wheelen, T. L. (2021). *Essentials of strategic management*. Pearson
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2012). *Peraturan Menteri Keuangan Nomor 113/PMK.05/2012 tentang Perjalanan Dinas dalam Negeri Bagi Pejabat Keuangan Republik Indonesia*.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2023). *Peraturan Menteri Keuangan Nomor 119/PMK.05/2023 tentang Pedoman Pelaksanaan Perjalanan Dinas Dalam Negeri bagi Pejabat Negara, Pegawai Negeri, dan Pegawai Tidak Tetap*
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2022). *Peraturan Menteri Keuangan Nomor 182/PMK.05/2022 tentang Piloting Pembayaran dalam Rangka Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara*
- Kim, H. W., & Kankanhalli, A. (2009). Investigating user resistance to information systems implementation: A status quo bias perspective. *MIS Quarterly: Management Information Systems*, 33(3), 567-582. <https://doi.org/10.2307/20650309>
- Kusmingki, K., & Mali, M. G. (2022). Akselerasi pelayanan publik berbasis online pasca pembangunan jaringan 4G di daerah terdepan, tertinggal, dan terluar. *JMPKP: Jurnal Manajemen Publik dan Kebijakan Publik*, 4(1), 1–14. <https://doi.org/10.36085/jmpkp.v4i1>
- Larkotey, W. O., Effah, J., & Boateng, R. (2017). Development of government-to-employee portals: A developing country case study. In *AMCIS 2017 - America's Conference on Information Systems: A Tradition of Innovation* (AMCIS 2017 - America's Conference on Information Systems: A Tradition of Innovation; Vol. 2017-August). Americas Conference on Information Systems.
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2018). *Management information systems: Managing the digital firm* (13th ed.). Pearson.
- Marikyan, D., & Papagiannidis, S. (2024). Technology acceptance model: A review. In S. Papagiannidis (Ed.), *TheoryHub Book*. Newcastle University. <https://open.ncl.ac.uk/theories/1/technology-acceptance-model/>
- Martin-Cook K, Palmer L, Thornton L, Rush AJ, Tamminga CA, Ibrahim HM. (2021). Setting Measurement-Based Care in Motion: Practical Lessons in the Implementation and Integration of Measurement-Based Care in Psychiatry Clinical Practice. *Neuropsychiatr Dis Treat*. May 25;17:1621-1631. doi: 10.2147/NDT.S308615. PMID: 34079260; PMCID: PMC8164712.
- Ningrum, D. P., & Hertati, D. (2024). Efektivitas pelayanan via online (Plavon) surat pindah datang oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sidoarjo. *JMPKP: Jurnal Manajemen Publik dan Kebijakan Publik*, 6(2), 182–194. <https://doi.org/10.36085/jmpkp.v6i2>
- Prioatmaji, D. (2019). Peningkatan efisiensi belanja perjalanan dinas pada kementerian/lembaga dengan model shared services. *Indonesian Treasury*

- Review: Jurnal Perbendaharaan, Keuangan Negara Dan Kebijakan Publik*, 4(1), 71–86. <https://doi.org/10.33105/itrev.v4i1.116>
- Sabdono, W. A. ., Hutabarat, D. H. . ., Sutanto, S., & Pertiwi, A. E. (2024). Implementasi Inovasi E-Perjadin terhadap Tata Kelola Perjalanan Dinas di Lingkungan Kementerian Keuangan. *JURNAL MANAJEMEN KEUANGAN PUBLIK*, 8(2), 70–86. <https://doi.org/10.31092/jmkip.v8i2.3084>
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research methods for business students* (8th ed.). Pearson
- Sugiyono, P. D. (2015). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi ke-21)
- Sulistya, A. Q. W., Aritonang, I. D., Ranti, B., Sulistiyo, B. B., Simangunsong, S. A., Aditya, F., & Shihab, M. R. (2019). A Case Study of Indonesian Government Digital Transformation: Improving Public Service Quality through E-government Implementation
- Wika, A., & Priambodo, B. (2024). Efektivitas pembuatan Surat Perintah Tugas melalui aplikasi SIPENO di Biro Umum Kantor Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur. *JMPKP: Jurnal Manajemen Publik dan Kebijakan Publik*, 6(2), 210–222. <https://doi.org/10.36085/jmpkp.v6i2>
- Yoga, R. D., & Veritawati, I. (2021). Sistem informasi perjalanan dinas Kementerian Sosial. *Jurnal Teknologi dan Sistem Informasi*, 4(2), 82–92. <https://doi.org/10.56327/jtksi.v4i2.1023>