

Kartu Kredit Pemerintah sebagai Inovasi dalam Sistem Transaksi Keuangan Digital di Sektor Pemerintah

Alya Firda Fauziah¹ Theodorus Sendjaja²

Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Institut Keuangan-Perbankan dan Informatika Asia Perbanas, Jakarta Selatan, DKI Jakarta, Indonesia^{1,2}
Email: alya.firda13@perbanas.id¹ theodorus.sendjaja@perbanas.id²

Abstrak

Transformasi digital dalam sektor keuangan publik mendorong kebutuhan akan sistem transaksi yang lebih efisien, transparan, dan akuntabel. Artikel ini membahas implementasi Kartu Kredit Pemerintah (KKP) sebagai bentuk inovasi dalam sistem transaksi keuangan digital di sektor pemerintah. KKP bertujuan untuk meningkatkan efektivitas belanja pemerintah dengan mengurangi penggunaan uang tunai dan menyederhanakan proses pembayaran. Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan analisis terhadap kebijakan, regulasi, serta praktik implementasi di lapangan. Hasil kajian menunjukkan bahwa KKP memberikan berbagai manfaat seperti efisiensi administrasi, pengawasan real-time, dan mitigasi risiko penyimpangan anggaran. Namun, tantangan seperti kesiapan infrastruktur, pemahaman SDM, dan integrasi sistem masih menjadi hambatan utama. Oleh karena itu, diperlukan komitmen lintas sektor dan peningkatan literasi digital untuk mengoptimalkan pemanfaatan KKP sebagai instrumen keuangan digital pemerintah.

Kata Kunci: Kartu Kredit Pemerintah, Inovasi, Transaksi Digital, Efisiensi



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

PENDAHULUAN

Revolusi Industri 4.0, yang diperkenalkan pada tahun 2011 pertama kalinya oleh *German Industry-Science Research Alliance*, telah membawa dunia global memasuki sebuah era baru transformasi (Marsudi & Widjaja, 2019). Perkembangan teknologi yang berlangsung cepat di masa Revolusi Industri 4.0 telah mendorong berbagai perubahan dalam sektor kehidupan. Perubahan tersebut tentunya telah dirasakan dan diakui membawa banyak kemudahan serta kenyamanan bagi kehidupan manusia (Muhammad Ngafifi, 2014). Sebagaimana dinyatakan oleh Amsal Bakhtiar (2012) bahwa hampir seluruh aspek kehidupan manusia saat ini mengalami dampak dari perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Salah satu bidang yang mendapatkan pengaruh tersebut adalah sektor ekonomi, yang juga membutuhkan integrasi teknologi dalam proses operasionalnya. Aktivitas ekonomi melekat pada kehidupan sehari-hari manusia. Kebutuhan dasar seperti sandang, pangan, dan papan dipenuhi melalui proses transaksi yang dilakukan terlebih dahulu. Digitalisasi yang semakin meluas telah mendorong perubahan perilaku masyarakat dan pelaku ekonomi dalam bertransaksi, yang sebelumnya bergantung pada mekanisme pembayaran tunai, kini beralih ke sistem pembayaran nontunai yang dinilai lebih cepat, efisien, dan aman (Wijayanti, 2020). Hal tersebut disebabkan penggunaan uang tunai dalam skala besar memiliki risiko yang tidak dapat diabaikan, terutama dalam hal keamanan fisik, potensi kehilangan, dan penyebaran virus melalui media uang kertas, sebagaimana disoroti selama masa pandemi COVID-19 (Sucianingsih, 2018).

Transformasi sistem pembayaran menuju digitalisasi pada masa Revolusi Industri 4.0 sangatlah cepat, karena mekanisme ini dibangun secara transparan guna mencegah terjadinya manipulasi biaya demi keuntungan pribadi (Jeffry Tarantang et al., 2019). Selain itu,

pembayaran digital tidak hanya menyederhanakan proses transaksi harian, tetapi juga mendorong akses keuangan yang lebih inklusif, mempercepat laju pertumbuhan ekonomi, serta meningkatkan efisiensi operasional di berbagai sektor industri (Alfi Rizka Maulidah et al., 2024). Selain faktor efisiensi, Wijayanti (2020) juga menyatakan penggunaan transaksi nontunai memiliki database transaksi yang lebih akurat dan pencatatan transaksinya lebih mudah. Pembayaran nontunai biasanya dilakukan tanpa melibatkan uang fisik, melainkan melalui transfer antar bank atau transfer dalam jaringan internal bank tersebut. Selain itu, transaksi non-tunai dapat difasilitasi melalui berbagai jenis kartu, termasuk kartu debit dan kartu kredit. (Bambang Pramono et al., 2006).

Fenomena revolusi industri ini tidak luput berdampak pada sektor pemerintahan, khususnya pada sektor keuangan negara. Menurut Alfi Rizka Maulidah et al. (2024), sektor ekonomi yang dipicu kemajuan teknologi bertransformasi dapat melahirkan inovasi perkembangan sistem pembayaran digital. Sebagai bagian dari komunitas global, diharapkan mampu menghadapi tuntutan untuk melakukan transformasi dalam pengelolaan keuangan negara. Satu di antara inisiatif yang diambil adalah dengan memperkenalkan inovasi mekanisme pembayaran belanja negara menggunakan Kartu Kredit Pemerintah (KKP). Merujuk pada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 97/PMK.05/2021 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 196/PMK.05/2018 Tata Cara Pembayaran dan Penggunaan Kartu Kredit Pemerintah, KKP merupakan alat pembayaran menggunakan media kartu yang digunakan untuk membiayai belanja negara yang bersumber dari APBN, di mana kewajiban pembayaran awalnya dipenuhi oleh Bank Penerbit KKP atas nama pemegang kartu. Selanjutnya, satuan kerja (satker) berkewajiban untuk melunasi seluruh pembayaran tersebut secara sekaligus atau dalam jangka waktu yang telah ditetapkan.

Beberapa prinsip yang dipertimbangkan terkait pemberlakuan KKP sebagai alat pembayaran menurut Peraturan Menteri Keuangan Nomor 97/PMK.05/2021 diantaranya kemudahan dalam pemakaian kartu yang memiliki cakupan penggunaan yang luas, adanya keamanan dalam bertransaksi sehingga dapat menghindari potensi terjadinya *fraud*, efektivitasnya dalam menanggulangi UP yang menganggur akibat *idle cash* dan *cost of fund*, serta terciptanya akuntabilitas dalam pembayaran tagihan negara. Oleh karena itu, penerapan sistem pembayaran nontunai seperti KKP menjadi relevan sekaligus mendorong prinsip *cashless government*. Dengan adanya sistem ini, diharapkan pengelolaan atas belanja negara menjadi lebih transparan dan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan prinsip-prinsip pengelolaan keuangan negara sehingga dapat meminimalisir tindak korupsi (Paramita Nur K. & Bernardus Yulianto N., 2019). Meskipun implementasi KKP memberikan banyak manfaat, dalam pelaksanaannya tidak akan luput dari berbagai kendala. Sebagai staf pengelola keuangan sekaligus pemegang KKP di unit kerja, penulis turut mengalami secara langsung kemudahan implementasi KKP dalam pelaksanaan belanja operasional maupun perjalanan dinas. Namun demikian, terdapat sejumlah tantangan yang dihadapi. Kartu Kredit Pemerintah menawarkan transaksi yang cepat dan praktis. Namun, tanpa pengawasan yang ketat, penggunaannya berisiko tidak terkontrol, baik karena kelalaian pengguna maupun potensi serangan siber. Di sisi lain, belum semua pihak ketiga menyediakan mesin EDC sebagai sarana pembayaran. Jumlah kartu yang terbatas dan keterbatasan limit juga menjadi hambatan, terutama saat beban perjalanan dinas sedang tinggi, sehingga tidak semua pelaksana perjalanan dapat menggunakan KKP. Selain itu, masih adanya toko yang mengenakan biaya tambahan (*surcharge*) saat pembelinya bertransaksi menggunakan kartu kredit, yang menjadi kendala karena biaya tersebut tidak dapat dibebankan pada APBN.

Berdasarkan uraian sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk menelaah implementasi KKP sebagai sebuah inovasi strategis dalam mendukung transformasi transaksi keuangan digital di satuan kerja, salah satunya di Biro Hukum, Sekretariat Jenderal, Kementerian Kelautan dan Perikanan. Selain hal tersebut, penelitian ini diharapkan mampu memberikan saran konstruktif yang relevan terhadap tantangan yang dihadapi di lapangan. Adapun hasil yang diharapkan adalah teridentifikasinya bukti bahwa penggunaan KKP mampu meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan. Penelitian ini juga akan menyoroti bagaimana risiko penyalahgunaan dana dapat ditekan serta bagaimana pengelolaan anggaran dapat dilakukan secara lebih efisien. Hasil dari penelitian ini diharapkan menjadi inspirasi dan wawasan bagi unit kerja lain dalam hal mengoptimalkan penggunaan KKP, sekaligus berkontribusi terhadap penguatan tata kelola keuangan digital di sektor publik, seiring dengan meningkatnya tuntutan transparansi dan efisiensi di era transformasi digital.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan untuk menggambarkan secara sistematis implementasi Kartu Kredit Pemerintah (KKP) sebagai bentuk transformasi sistem transaksi keuangan digital di lingkungan pemerintahan. Pendekatan ini dipilih untuk mengeksplorasi proses pelaksanaan, kendala, serta praktik baik dalam penggunaan KKP di instansi pemerintah. Teknik pengumpulan data dan informasi dalam penelitian ini dilakukan melalui studi kepustakaan dan studi lapangan berupa observasi serta wawancara dengan pegawai terkait yang terlibat dalam pengelolaan KKP. Studi kepustakaan digunakan untuk memperoleh data dan informasi melalui kajian terhadap literatur yang berkaitan, termasuk regulasi resmi seperti Peraturan Menteri Keuangan Nomor 196/PMK.05/2018 dan 97/PMK.05/2021, pedoman teknis dari Direktorat Jenderal Perbendaharaan, serta jurnal-jurnal dan laporan mengenai implementasi KKP yang diperoleh melalui penelusuran daring. Penelitian ini juga menggunakan pendekatan studi kasus pada Biro Hukum, Sekretariat Jenderal Kementerian Kelautan dan Perikanan, dengan mempertimbangkan pengalaman penulis sebagai pengelola keuangan sekaligus pemegang Kartu Kredit Pemerintah (KKP). Data yang dikumpulkan dari berbagai lokasi studi dianalisis secara deskriptif untuk mengidentifikasi pola penerapan, tantangan operasional, serta peluang pengembangan dan inovasi KKP di masa mendatang. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai efektivitas dan efisiensi penggunaan KKP dalam tata kelola keuangan sektor pemerintahan pada berbagai satuan kerja di Indonesia.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Sistem transaksi keuangan digital merupakan mekanisme pembayaran atau penerimaan dana yang dilakukan secara nontunai dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi. Tujuan utamanya adalah meningkatkan efisiensi, keamanan, dan transparansi dalam pengelolaan keuangan, baik di sektor publik maupun swasta. Menurut penelitian oleh Mavlutova et al. (2023) dalam *International Journal of Economics and Financial Issues*, pembayaran digital didefinisikan sebagai berbagai bentuk transaksi yang terjadi melalui alat digital dan platform elektronik. Transaksi ini mencakup penggunaan perangkat seperti kartu debit, kartu kredit, dompet digital, dan aplikasi pembayaran berbasis internet. Implementasi pembayaran digital telah memainkan peran penting dalam keberlanjutan sektor keuangan, khususnya dalam hal inklusi keuangan dan efektivitas operasional. Salah satu implementasi nyata dari sistem transaksi keuangan digital di sektor pemerintah adalah melalui penggunaan Kartu Kredit Pemerintah (KKP), yang menjadi instrumen pembayaran nontunai untuk

membayai belanja negara. Penerimaan penggunaan Kartu Kredit Pemerintah (KKP) oleh pegawai dapat dianalisis melalui pendekatan *Technology Acceptance Model* (TAM) dan *Unified Theory of Acceptance and Use of Technology* (UTAUT). Dalam TAM yang dikembangkan oleh Davis (1989), penerimaan teknologi dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu *perceived usefulness* (PU) dan *perceived ease of use* (PEOU). *Perceived usefulness* (PU) tercermin dari keyakinan pegawai bahwa penggunaan KKP dapat meningkatkan efisiensi kerja seperti mempersingkat proses pembayaran komponen perjalanan dinas (transportasi dan penginapan), konsumsi rapat, maupun langganan aplikasi digital yang kini tidak lagi memerlukan sistem *reimburse*, melainkan langsung dibayar melalui KKP. Adapun PEOU tampak dari kemudahan penggunaan KKP dalam praktik, baik untuk transaksi langsung melalui mesin EDC maupun pembelanjaan daring. Pemantauan tagihan dan histori transaksi dapat diakses secara *real-time* oleh pemegang kartu melalui aplikasi mobile banking bank penerbit, sehingga tidak memerlukan rekap manual tambahan.

Sementara itu, UTAUT yang dikembangkan oleh Venkatesh et al. (2003) menambahkan beberapa dimensi penting dalam menganalisis penerimaan teknologi, yakni *performance expectancy*, *effort expectancy*, *social influence*, dan *facilitating conditions*. Dalam konteks ini, *performance expectancy* terlihat dari harapan pegawai bahwa KKP dapat meningkatkan kinerja melalui proses belanja yang lebih cepat dan fleksibel. Pada aspek *effort expectancy*, penggunaan KKP dipandang mudah baik untuk pembayaran melalui toko daring maupun melalui transaksi gesek langsung. *Social influence* tercermin dari peran pimpinan dan atasan langsung yang secara aktif mendorong pemanfaatan KKP dalam kegiatan belanja satuan kerja. Adapun *facilitating conditions* diperkuat oleh dukungan organisasi dan teknis yang memadai, seperti penyelenggaraan pelatihan, pengawasan internal, serta pendampingan dari pihak bank penerbit yang memfasilitasi implementasi KKP secara optimal. Kartu kredit, khususnya KKP menjadi salah satu wujud implementasi sistem transaksi keuangan digital di sektor pemerintah. Menurut Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 196/PMK.05/2018 tentang Tata Cara Pembayaran dan Penggunaan Kartu Kredit Pemerintah, KKP didefinisikan sebagai alat pembayaran dalam bentuk kartu yang digunakan untuk membiayai pengeluaran yang dapat dibebankan pada APBN. Dalam mekanisme ini, tanggungan pembayaran atas transaksi pada tahap awal dipenuhi oleh Bank Penerbit KKP, sedangkan kewajiban pelunasan berada pada satuan kerja, yang dapat dilakukan secara keseluruhan sekaligus ataupun dalam jangka waktu tertentu sebagaimana diatur dalam kesepakatan dengan pihak bank. Sebagai instrumen pembayaran digital dalam sektor publik, KKP tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk mempermudah transaksi, tetapi juga berperan dalam mendukung efisiensi anggaran negara. Dengan memanfaatkan sistem pembayaran digital yang lebih transparan, pemerintah dapat meminimalkan potensi penyimpangan anggaran serta meningkatkan akuntabilitas dalam pengelolaan belanja negara. Sebagaimana dijelaskan oleh Pratama dan Salam (2019), KKP berfungsi seperti kartu kredit korporasi namun memiliki karakteristik khusus dalam hal pertanggungjawaban dan penggunaan yang diawasi langsung oleh satuan kerja. Kartu Kredit Pemerintah (KKP) merupakan pengembangan dari sistem pembayaran APBN yang telah ada sebelumnya, serta menjadi bagian dari upaya modernisasi tata kelola pembayaran belanja negara menuju sistem nontunai.

Transformasi ke arah sistem pembayaran nontunai di sektor publik, yang dikenal dengan istilah *cashless government*, merupakan bagian dari inovasi dalam reformasi administrasi negara. Menurut Kurniati dan Nugroho (2019), penerapan sistem *cashless* dalam pemerintahan tidak hanya mendorong efisiensi transaksi, tetapi juga memperkuat transparansi, akuntabilitas, serta meminimalkan risiko penyimpangan keuangan. Penggunaan

KKP merupakan wujud konkret dari kebijakan tersebut, sekaligus mendukung digitalisasi sistem pembayaran APBN yang adaptif terhadap perkembangan teknologi. Setelah KKP didefinisikan sebagai alat pembayaran untuk pengeluaran negara kebijakan mengenai Kartu Kredit Pemerintah ini kemudian pertama kali diperkenalkan melalui Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor 17/PB/2017 yang mengatur uji coba implementasi KKP. Implementasi Kartu Kredit Pemerintah secara nasional dimulai pada tahun 2018 melalui diterbitkannya Peraturan Menteri Keuangan Nomor 196/PMK.05/2018 yang selanjutnya diperbarui melalui Peraturan Menteri Keuangan Nomor 97/PMK.05/2021 guna menyempurnakan ketentuan teknis dalam pelaksanaan dan pertanggungjawaban penggunaan KKP. Sesuai dengan ketentuan pada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 196/PMK.05/2018, Bank Penerbit KKP merupakan lembaga keuangan yang berwenang menerbitkan Alat Pembayaran Menggunakan Kartu (APMK) untuk mendukung pelaksanaan kegiatan satuan kerja (Satker), dan merupakan bank yang sama dengan tempat dibukanya rekening Bendahara Pengeluaran atau Bendahara Pengeluaran Pembantu. Merujuk pada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 97/PMK.05/2021 penggunaan KKP difokuskan pada pembiayaan belanja barang operasional dan belanja modal hingga maksimum Rp 200.000.000,00 untuk 1 penerima pembayaran serta untuk keperluan belanja dinas jabatan yang diperuntukkan untuk pembayaran biaya perjalanan, penginapan, serta sewa kendaraan di dalam kota.

KKP digunakan untuk membiayai belanja operasional seperti pengadaan alat tulis kantor dan biaya perjalanan dinas, serta belanja modal untuk pengadaan aset tetap dalam rangka pelaksanaan tugas pemerintahan. Selain itu, KKP juga digunakan untuk belanja pemeliharaan gedung, peralatan, dan mesin, serta belanja lainnya yang mendukung kelancaran operasional instansi pemerintah (Peraturan Menteri Keuangan Nomor 97/PMK.05/2021). Menurut pasal 28 pada Peraturan Menteri Keuangan Nomor 196/PMK.05/2018, KKP dapat digunakan oleh pejabat pengadaan, pejabat struktural, pelaksana, atau pegawai yang ditunjuk secara resmi oleh Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) atau Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) untuk melaksanakan pembelian atau pengadaan barang dan jasa. Dalam hal perjalanan dinas, KKP dipegang langsung oleh pegawai yang melaksanakan perjalanan tersebut. Pada peraturan tersebut juga diatur proporsi penggunaan KKP minimal mencakup 40% dari total nilai UP. Uang Persediaan berbasis KKP sendiri diberikan dalam bentuk batasan limit kredit kepada bendahara pengeluaran atau pembantu bendahara pengeluaran, untuk membiayai pengeluaran rutin satker yang tidak memungkinkan dilakukan melalui mekanisme pembayaran langsung (LS) dan dananya berasal dari rupiah murni. Oleh karena itu, terdapat perbedaan nilai Batasan limit antara satuan kerja yang satu dengan satuan kerja yang lainnya. Merujuk pada aturan yang ada di BAB VII Peraturan Menteri Keuangan Nomor 196/PMK.05/2018, implementasi awal penggunaan uang persediaan melalui KKP dimulai dari pengajuan permintaan ke Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara sesuai kebutuhan belanja, dilanjutkan dengan perjanjian kerja sama antara satuan kerja dan bank persepsi yang ditunjuk, penetapan pemegang dan administrator kartu, pengajuan serta penerbitan kartu, hingga proses penyerahan dan penggunaannya.

Pemanfaatan KKP dalam operasional transaksi keuangan negara bertujuan untuk mengurangi pemakaian uang tunai, menekan biaya dana dan dana menganggur dari Uang Persediaan (UP), menjamin keamanan lebih dalam setiap transaksi, serta meminimalkan potensi kecurangan yang dapat terjadi pada transaksi tunai (Direktorat Jenderal Perbendaharaan, 2018). Tujuan ini sejalan dengan prinsip dasar implementasi KKP, yakni fleksibilitas, keamanan transaksi, efektivitas pengelolaan dana pemerintah, serta akuntabilitas yang mendukung transparansi dalam pencatatan transaksi. Namun, meskipun tujuan KKP

untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi sudah jelas, implementasinya masih menghadapi berbagai tantangan. Seperti yang ditemukan oleh Anggita (2020), resistensi terhadap perubahan sistem dan keterbatasan sumber daya menjadi hambatan besar bagi banyak satuan kerja dalam mengadopsi KKP secara efektif. Maulid dan Sudiby (2020) menekankan pentingnya pemberian sanksi kepada satker yang tidak tepat waktu dalam membayar tagihan KKP sesuai Peraturan Menteri Keuangan 196 Tahun 2018. Di sisi lain, penelitian oleh Wijayanti (2020) menyoroti manfaat KKP dalam hal fleksibilitas, keamanan, dan transparansi, meskipun belum sepenuhnya diadopsi oleh seluruh satuan kerja. Kendala teknis seperti terbatasnya penyedia barang yang memiliki mesin EDC juga diungkapkan oleh Fajar (2021) dan Utomo (2021), sementara Sulaeman dan Dwinanda (2021) merekomendasikan agar pemerintah menghapus kebijakan pengecualian dan mewajibkan seluruh satker menggunakan KKP secara menyeluruh.

Dalam menerapkan sebuah inovasi baru, komunikasi manajemen memegang peranan penting untuk memastikan perubahan dapat diimplementasikan secara efektif dalam organisasi (Masyhuri, 2018). Hal ini sejalan dengan pelaksanaan KKP yang keberhasilannya sangat bergantung pada pengelolaan dan koordinasi manajemen yang baik, mulai dari tahap perencanaan hingga pengendalian (Robbins & Coulter, 2018). Oleh karena itu, pengendalian yang efektif sangat diperlukan untuk mengoptimalkan implementasi KKP. Sebagai contoh, penelitian oleh Anggita (2020) menyarankan peningkatan pelatihan kepada satker dan penyedia barang untuk mendukung adaptasi sistem KKP, sementara Sulaeman dan Dwinanda (2021) merekomendasikan penguatan kebijakan monitoring untuk memastikan penerapan KKP secara merata di seluruh satuan kerja.

Pembahasan

Dalam rangka menjalankan tugas, fungsi, dan visi misinya, sebuah unit kerja menyusun program kerja serta rencana kegiatan yang membutuhkan dukungan anggaran dalam pelaksanaannya. Sinta A. dan Ali Tafriji (2024) mengemukakan bahwa belanja pemerintah memiliki kontribusi strategis dalam mendorong ekspansi ekonomi masyarakat secara menyeluruh. Pernyataan ini sejalan dengan tujuan penggunaan anggaran negara, yaitu untuk mendukung pertumbuhan ekonomi dan pemerataan pembangunan. Seiring meningkatnya kebutuhan akan efisiensi dan akuntabilitas dalam pengelolaan anggaran, sistem pembayaran belanja negara mengalami perubahan signifikan. Transformasi dari pembayaran tunai menjadi non tunai mendorong pemerintah untuk mengadopsi instrumen pembayaran modern, salah satunya adalah Kartu Kredit Pemerintah (KKP), dalam pelaksanaan transaksi keuangan. Penerapan KKP di lingkungan satuan kerja memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan efisiensi dan kelancaran transaksi belanja operasional. Hal ini juga diterapkan di unit kerja tempat penulis bertugas, yang telah mengimplementasikan KKP dalam pelaksanaan belanja rutin, dan terbukti mendukung terciptanya tata kelola keuangan yang lebih transparan dan efisien. Mekanisme penggunaan Kartu Kredit Pemerintah (KKP) mencakup beberapa tahapan, mulai dari pengajuan oleh satuan kerja, penerbitan kartu oleh bank rekanan, penyerahan kepada pemegang kartu, pemanfaatan untuk transaksi belanja, hingga penyelesaian pembayaran kepada penyedia barang/jasa. Proses pengajuan KKP diawali dengan penandatanganan perjanjian kerja sama induk antara Direktorat Jenderal Perbendaharaan (DJPb) dan Kantor Pusat Bank Penerbit KKP. Selanjutnya, setiap kementerian/lembaga melalui Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) menunjuk satu Bank Penerbit KKP dan menjalin perjanjian kerja sama dengan bank yang dipilih tersebut. Berdasarkan perjanjian yang telah disepakati, Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) menyampaikan Daftar

Usulan Pemegang dan Administrator KKP kepada KPA. Jumlah yang diusulkan disesuaikan dengan kebutuhan satuan kerja, besaran Uang Persediaan (UP) yang akan dikelola melalui KKP, frekuensi kegiatan yang dibiayai, serta jumlah kartu yang direncanakan untuk diterbitkan.

Biro Hukum merupakan bagian dari Eselon I Sekretariat Jenderal Kementerian Kelautan dan Perikanan, dengan penatausahaan anggaran yang tergabung dan terintegrasi dalam satu DIPA bersama satuan kerja Biro Umum dan Pengadaan Barang/Jasa. Dalam struktur ini, Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) bertindak sebagai perpanjangan tangan Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) dalam pengambilan keputusan atau tindakan yang berimplikasi pada pengeluaran APBN. Pengajuan KKP oleh Biro Hukum dimulai dari penyampaian surat permohonan oleh PPK kepada bank penerbit melalui KPA, disertai dokumen pendukung. Dalam hal ini, satuan kerja Biro Umum dan Pengadaan Barang/Jasa menunjuk Bank Negara Indonesia (BNI) sebagai Bank Penerbit KKP. Hingga saat ini, Biro Hukum memiliki 5 (lima) kartu kredit yang digunakan untuk belanja perjalanan dinas, serta 1 (satu) kartu kredit untuk belanja operasional, seperti konsumsi rapat, langganan aplikasi, kebutuhan perkantoran sehari-hari, dan servis kendaraan. Mengingat tingginya intensitas perjalanan dinas di lingkup Biro Hukum, jumlah kartu kredit yang dialokasikan untuk kebutuhan perjalanan dinas pun lebih banyak dibandingkan dengan kartu yang digunakan untuk belanja operasional. Setelah proses verifikasi oleh Bank Penerbit KKP selesai dan disampaikan kepada KPA, KPA menyerahkan KKP tersebut kepada Pemegang Kartu Kredit Pemerintah, disertai dengan Berita Acara Serah Terima serta Surat Perjanjian Penggunaan KKP. Pemegang kartu wajib melakukan aktivasi kartu beserta *Personal Identification Number* (PIN) untuk pertama kalinya, yang dapat dilakukan melalui *call center*, layanan pesan singkat, atau sarana lainnya yang disediakan. Setelah proses aktivasi selesai, kartu siap digunakan untuk bertransaksi.

Pemanfaatan KKP pada unit kerja Biro Hukum cukup masif, terutama untuk membiayai belanja perjalanan dinas. Beberapa biaya yang dibayarkan menggunakan KKP meliputi transportasi dan penginapan, sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 97/PMK.05/2021 tentang Perubahan atas PMK 196/PMK.05/2018. Transaksi dilakukan secara fisik melalui merchant dengan mesin EDC atau secara daring melalui *e-commerce*. Dalam hal transaksi daring, pemegang kartu wajib memilih *e-commerce* yang memiliki sistem keamanan memadai. Saat bertransaksi daring, prosedurnya sama seperti penggunaan kartu kredit biasa, yaitu dengan memasukkan nomor kartu, CVV, dan tanggal kedaluwarsa. Keamanan dijamin melalui layanan 3D Secure, di mana Bank Penerbit KKP akan mengirimkan kode OTP ke nomor ponsel terdaftar pemegang kartu. Kode ini terdiri dari 6 (enam) digit angka rahasia sebagai verifikasi tambahan. Dalam praktiknya, tingginya intensitas kerja di Biro Hukum kerap menimbulkan kebutuhan untuk menaikkan batas belanja (limit) KKP, khususnya dalam pembiayaan kegiatan yang tidak hanya bersifat mendesak, tetapi juga menuntut penggunaan KKP demi mendukung fleksibilitas dan efisiensi transaksi. Proses ini difasilitasi melalui koordinasi yang baik antara perwakilan Bank Penerbit KKP, para pemegang KKP, pengelola keuangan unit kerja, dan Bendahara Pengeluaran Pembantu. Seperti dikemukakan oleh Masyhuri (2019), komunikasi merupakan kunci penting dalam mengimplementasikan perubahan organisasi secara efektif. Oleh karena itu, koordinasi rutin dilakukan melalui grup *WhatsApp* sebagai pusat informasi terkait permohonan kenaikan limit, update tagihan berjalan, dan monitoring pertanggungjawaban.

Selain perjalanan dinas, KKP juga digunakan untuk pembayaran belanja operasional, seperti konsumsi rapat melalui layanan pemesanan makanan *online* (*Gofood* dan *Grabfood*). Hal ini sangat memudahkan penyelenggara acara karena opsi makanan yang tersedia lebih variatif, serta meningkatkan transparansi karena semua transaksi tercatat otomatis dalam tagihan.

Bukti tagihan dari KKP tidak dapat dimanipulasi dan menjamin jumlah pembelian yang sesuai. Sejak 5 Juli 2024, pengguna KKP dari Bank BNI telah difasilitasi dengan aplikasi 'Wondr by BNI', sebuah *platform mobile banking* yang memungkinkan pemantauan penggunaan kartu secara *real-time*. Aplikasi ini mengintegrasikan informasi kartu debit dan kredit dalam satu tampilan, sehingga setiap pemegang KKP dapat memantau secara langsung penggunaan kartu kreditnya, termasuk total jumlah dan tanggal transaksi, sebagaimana halnya pemantauan yang dilakukan pada kartu debit pribadi. Penggunaan KKP juga terbukti meningkatkan keamanan dan kenyamanan dalam bertransaksi, terutama pada pembayaran kebutuhan operasional seperti servis mobil pimpinan maupun pembelian perlengkapan kantor. Dengan KKP, pegawai tidak lagi perlu membawa sejumlah uang tunai yang besar karena seluruh pembayaran cukup dilakukan dengan 1 (satu) kartu. Hal ini mengurangi risiko kehilangan atau penyalahgunaan uang tunai. Selain itu, pembelian melalui platform *e-commerce* menjadi lebih efisien karena pengguna dapat membandingkan berbagai produk, memilih kualitas terbaik, dan mendapatkan harga yang lebih kompetitif. Sistem pembayaran non tunai ini juga mendukung transparansi karena seluruh transaksi tercatat secara otomatis dan dapat dimonitor secara berkala oleh pemegang kartu maupun pengelola keuangan. Untuk memperjelas perubahan yang terjadi akibat implementasi KKP, berikut disajikan tabel perbandingan kondisi sebelum dan sesudah penggunaan KKP dalam pelaksanaan belanja.

Tabel 1. Perbandingan kondisi sebelum dan sesudah penggunaan KKP

No	Aspek	Sebelum KKP (Tunai/Reimburse)	Sesudah KKP (Non Tunai/KKP)
1	Metode pembayaran	Uang muka / reimburse tunai	Kartu kredit instansi (KKP) langsung ke merchant
2	Waktu proses pembayaran	3-7 hari kerja (melalui UP, LS, dan pencairan oleh bendahara)	±1 hari atau real-time saat transaksi
3	Penggunaan uang tunai	Tinggi, rawan risiko kehilangan/penyalahgunaan	Minim, transaksi tercatat digital
4	Transaksi luar negeri	Terbatas, terkendala metode pembayaran	Dapat digunakan untuk langganan aplikasi internasional, konversi otomatis
5	Pajak (PPh/PPN)	Dikenakan sesuai transaksi	Dibebaskan sesuai PMK 231/2019 & 59/2022
6	Akses merchant daring	Harus melalui vendor/penyedia terdaftar	Fleksibel dapat melalui toko daring (<i>e-commerce</i> , GoFood/GrabFood, dll.)
7	Pemantauan transaksi	Manual oleh bendahara/verifikator	Mandiri dan real-time melalui aplikasi mobile banking Bank Penerbit
8	Efisiensi kas negara	Dana UP bisa idle dalam waktu lama	Dana dicairkan sesuai tagihan (kurangi idle cash)
9	Transparansi & akuntabilitas	Potensi fraud tinggi, rawan manipulasi	Transaksi tercatat otomatis, tidak dapat dimanipulasi

Sumber: Hasil observasi dan dokumentasi internal Biro Hukum, KKP (2025); diolah oleh penulis

Kartu Kredit Pemerintah (KKP) juga mendukung pembayaran langganan aplikasi dari luar negeri yang sering kali memerlukan konversi mata uang asing. Dalam hal ini, KKP secara otomatis mengonversi nilai tukar mata uang asing ke dalam rupiah sesuai dengan kurs yang berlaku, dan seluruh transaksi tersebut langsung tercatat dalam sistem monitoring tagihan. Kemudahan ini sangat membantu pengelola keuangan karena mengurangi risiko kesalahan dalam perhitungan nilai tukar secara manual, sekaligus mengatasi keterbatasan metode pembayaran yang disediakan oleh penyedia layanan aplikasi internasional. Pembayaran langganan pun dilakukan secara autodebet, sehingga tidak ada risiko keterlambatan

pembayaran yang bisa mengganggu kelancaran akses terhadap aplikasi. Dengan demikian, pemanfaatan KKP dalam transaksi lintas negara ini secara langsung mendukung kelancaran operasional, efektivitas kerja, serta transparansi pengelolaan keuangan satuan kerja. Secara keseluruhan, penggunaan KKP memberikan kemudahan dan efisiensi dalam pengeluaran pemerintah. Transaksi dapat dilakukan tanpa perlu menunggu pencairan dana dari Bendahara Pengeluaran Pembantu atau proses pembayaran Langsung (LS), yang biasanya memakan waktu.

Berdasarkan Pasal 46 Peraturan Menteri Keuangan Nomor 196/PMK.05/2018, pemegang KKP wajib menatausahakan bukti-bukti dokumen sebagai bentuk pertanggungjawaban atas transaksi yang dilakukan menggunakan KKP untuk disampaikan kepada Pejabat Pembuat Komitmen (PPK). Dokumen tersebut mencakup *e-billing* atau daftar tagihan sementara, bukti pengeluaran berupa kuitansi atau bukti pembelian disertai faktur pajak, SSP, bukti penerimaan negara sesuai ketentuan perpajakan, serta Daftar Pengeluaran Riil. Di Biro Hukum, setiap tim kerja menunjuk satu perwakilan sebagai pemegang KKP untuk keperluan belanja perjalanan dinas. Sementara itu, untuk kebutuhan operasional hanya terdapat satu kartu yang dipegang langsung oleh PPK. Pengaturan ini dimaksudkan agar transaksi operasional lebih terpusat dan mudah dimonitor, mengingat belanja operasional di luar konsumsi rapat bersifat tidak rutin. Meskipun konsumsi rapat cukup sering dilakukan—bahkan dalam satu hari bisa terjadi beberapa rapat—namun intensitas tersebut masih dapat ditangani dengan satu kartu operasional. Proses penatausahaan dokumen berjalan tertib dan terorganisir di masing-masing tim kerja. Untuk mendukung kelancaran koordinasi dan penyampaian informasi, BPP selaku administrator KKP membentuk grup koordinasi yang terdiri dari PPK, BPP, staf pengelola keuangan yang merangkap verifikator, serta seluruh pemegang KKP di lingkup Biro Hukum. Grup ini menjadi sarana pelaporan pertama ketika terjadi transaksi dengan KKP dan juga digunakan untuk mengirim bukti transaksi seperti struk EDC, foto barang, dan kuitansi, guna mengantisipasi kehilangan atau kerusakan fisik bukti serta memastikan pelaporan dilakukan secara *real-time* saat transaksi baru saja dilakukan.

Setelah semua bukti dikumpulkan dan dikompilasi menjadi satu berkas pertanggungjawaban, berkas tersebut diverifikasi oleh staf pengelola keuangan. Setelah lolos verifikasi, PPK memberikan persetujuan sebagai pejabat yang berwenang menimbulkan pengeluaran atas belanja negara. Selanjutnya, berkas disampaikan ke Pejabat Penandatangan Surat Perintah Membayar (PPSPM) untuk menerbitkan perintah pembayaran. Proses dilanjutkan dengan penyampaian dokumen ke Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) yang akan menerbitkan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D), yang menjadi dasar pencairan dana untuk membayar tagihan KKP. Pembayaran dilakukan dengan mendebet rekening BPP, baik melalui internet banking, kartu debit, cek, atau bilyet giro, sesuai dengan nominal dalam Daftar Pembayaran Tagihan (DPT) KKP. Pelunasan tagihan wajib dilakukan oleh BPP selambat-lambatnya satu hari kerja setelah dana dari KPPN masuk ke rekening satuan kerja. Dalam rangka mengantisipasi atau mencegah keterlambatan pembayaran tagihan Kartu Kredit Pemerintah (KKP), perlu disusun *Standard Operating Procedure* (SOP) internal sebagaimana diamanatkan dalam Pasal 72 Peraturan Menteri Keuangan Nomor 196/PMK.05/2018. Hal ini juga dilakukan oleh Biro Hukum dengan mengadopsi SOP yang disusun oleh Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) setempat. Upaya antisipasi tersebut diwujudkan melalui beberapa langkah, antara lain pembentukan grup koordinasi melalui aplikasi *WhatsApp*, pemeriksaan serta rekonsiliasi transaksi KKP yang dilaporkan oleh pemegang kartu dengan data yang tercatat pada *e-billing* sementara dari pihak bank, atau melalui aplikasi *mobile banking* apabila dokumen tagihan resmi belum diterbitkan. Selain itu, tim keuangan juga

berperan aktif dalam melakukan evaluasi dan monitoring secara berkala, termasuk melakukan tindak lanjut terhadap transaksi yang belum dipertanggungjawabkan. Untuk menunjang proses ini, tim keuangan menggunakan media *Google Sheets* sebagai sarana penyusunan dan pembaruan data secara *real-time*.

Penggunaan Kartu Kredit Pemerintah (KKP) menawarkan berbagai fasilitas dan kemudahan yang mendukung efisiensi transaksi keuangan negara. Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 231 Tahun 2019 yang telah diubah dengan PMK Nomor 59 Tahun 2022, Pasal 12 ayat (2) huruf b, transaksi pembelian barang menggunakan KKP tidak dikenakan Pajak Penghasilan (PPH) Pasal 22. Selain itu, menurut PMK Nomor 23 Tahun 2019 yang telah diubah, pembayaran atas transaksi pembelian barang juga tidak dikenakan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) dan Pajak Penjualan atas Barang Mewah (PPnBM) (Pasal 18 ayat (1) huruf b). Berbagai biaya terkait penggunaan KKP, seperti biaya keanggotaan, transaksi melalui *teller* atau perbankan digital, kenaikan limit, penggantian kartu atau PIN, keterlambatan pembayaran, bunga, dan pemanfaatan fasilitas *airport lounge*, juga dibebaskan bagi pengguna. Ketentuan ini mencerminkan upaya pemerintah untuk mendukung efektivitas, efisiensi, dan kemudahan dalam pelaksanaan transaksi keuangan negara melalui instrumen digital. Selain itu, sistem monitoring kartu kredit yang semakin mudah diakses melalui aplikasi *mobile banking*, serta mekanisme keamanan 3D Secure dengan penggunaan OTP, menjamin keamanan saat bertransaksi. KKP yang praktis, hanya berupa kartu dan dilengkapi dengan PIN, memastikan bahwa hanya pemegang kartu yang sah yang dapat menggunakan kartu tersebut. Penggunaan KKP juga mengurangi ketergantungan pada uang tunai dalam jumlah besar, sehingga dapat menurunkan risiko kehilangan uang dan potensi penyelewengan yang dapat dilakukan penerima uang muka.

Fasilitas belanja melalui daring semakin memudahkan pengguna KKP, memberikan keleluasaan dalam memilih rekanan dan meningkatkan efektivitas pengelolaan belanja negara. KKP juga membantu mengurangi *cost of fund* atau *idle cash*, karena dana yang terdapat dalam KKP telah disesuaikan dengan kebutuhan belanja unit kerja. Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) hanya mentransfer dana sesuai dengan tagihan KKP yang diajukan, sehingga uang persediaan yang berada di kas negara dapat dialokasikan untuk keperluan lain, seperti investasi. Dari segi transparansi, kemampuan untuk memonitor transaksi secara *real-time* dan jumlah tagihan yang tidak dapat dimanipulasi membantu mengurangi potensi *fraud* dalam penggunaan anggaran negara. Transparansi pengeluaran anggaran untuk perjalanan dinas juga lebih terarah dan sesuai target, karena pembayaran hanya dilakukan atas biaya yang sesungguhnya terjadi. Sebagai bentuk pengawasan serta untuk menjaga keamanan dan akuntabilitas penggunaan Kartu Kredit Pemerintah (KKP), pemegang kartu diwajibkan melakukan pemantauan secara berkala terhadap kondisi dan rincian transaksi guna memastikan tidak terjadi kekeliruan atau adanya transaksi yang tidak dikenali. Khusus untuk transaksi daring, pemegang KKP diimbau untuk memilih merchant *e-commerce* yang memiliki sistem keamanan transaksi yang memadai.

Apabila kartu tidak digunakan dalam kurun waktu tertentu, pemegang kartu dapat mengajukan penonaktifan kepada administrator KKP serta memastikan kartu disimpan di tempat yang aman. Keluhan atau permasalahan terkait penggunaan KKP dapat disampaikan langsung kepada pihak Bank Penerbit KKP. Sebagai contoh, di lingkungan Biro Hukum pernah terjadi insiden kebocoran data atau informasi KKP akibat akses ilegal oleh peretas (*hacker*) atau pihak tidak berwenang. Selain itu, terdapat pula merchant yang mengenakan biaya tambahan (*charge*) kepada pelanggan ketika bertransaksi menggunakan kartu kredit. Biaya tambahan tersebut sebenarnya dilarang oleh Bank Indonesia dan tidak dapat dibebankan sebagai

pengeluaran APBN. Terkait insiden peretasan, tim keuangan Biro Hukum segera menyampaikan pengaduan secara lisan kepada Bank Penerbit KKP. agar penanganan dapat segera dilakukan. Adapun praktik merchant yang membebankan *charge* tambahan dijadikan sebagai catatan penting bagi unit kerja agar tidak melakukan transaksi di tempat tersebut. Hal ini disebabkan oleh masih terbatasnya edukasi kepada para pelaku usaha, sehingga menjadi tanggung jawab Bank Penerbit KKP dan Kementerian Keuangan untuk melakukan pembinaan atau sosialisasi kepada para pemilik merchant. Faktor eksternal lainnya adalah belum semua rekanan atau penyedia memiliki mesin EDC, yang menjadi kendala tersendiri dalam penggunaan KKP. Selain itu, pelaksanaan perjalanan dinas yang bersamaan ke berbagai daerah serta tingginya kebutuhan yang harus dipenuhi melalui KKP sering kali mengakibatkan keterbatasan pemanfaatan kartu secara optimal. Salah satu penyebabnya adalah batas limit kartu yang telah mencapai maksimum, sehingga diperlukan pelunasan tagihan sebelumnya terlebih dahulu sebelum digunakan kembali. Dengan demikian, pembahasan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi substantif terhadap perbaikan sistem keuangan digital di sektor publik, serta menjadi landasan awal dalam memahami dinamika implementasi KKP dan berbagai tantangan yang perlu diantisipasi guna mewujudkan tata kelola keuangan yang lebih transparan, efisien, dan akuntabel.

KESIMPULAN

Kartu Kredit Pemerintah (KKP) merupakan inovasi penting dalam sistem transaksi keuangan digital di sektor pemerintahan yang telah memberikan kontribusi nyata terhadap efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas pengelolaan keuangan negara. Berdasarkan hasil penelitian ini, KKP terbukti mampu mempercepat proses pembayaran, mengurangi penggunaan uang tunai, serta meminimalisasi risiko penyimpangan anggaran melalui pencatatan transaksi secara digital dan *real-time*. Studi kasus pada satuan kerja seperti Biro Hukum KKP menunjukkan bahwa implementasi KKP secara operasional telah memberikan kemudahan dalam pelaksanaan kegiatan belanja operasional rutin. Meski demikian, implementasi KKP belum sepenuhnya berjalan tanpa tantangan. Beberapa kendala seperti keterbatasan jaringan merchant yang mendukung, keterbatasan limit transaksi, potensi ancaman keamanan siber, dan kesiapan sumber daya manusia masih menjadi hambatan yang perlu segera diatasi. Keterlibatan aktif seluruh pemangku kepentingan sangat dibutuhkan, termasuk dalam memperkuat regulasi, meningkatkan literasi digital, dan membangun infrastruktur pembayaran non tunai yang lebih inklusif. Untuk mendukung optimalisasi KKP ke depan, diperlukan strategi penguatan berupa: (1) peningkatan kapasitas dan literasi digital aparatur negara melalui pelatihan berkelanjutan, (2) pembaruan regulasi terkait pengawasan dan pengendalian penggunaan KKP, serta (3) kolaborasi intensif dengan perbankan dan penyedia layanan digital untuk memperluas cakupan ekosistem transaksi. Inovasi lanjutan seperti integrasi teknologi *blockchain* juga dapat menjadi solusi jangka panjang guna memastikan keamanan data dan transparansi audit. Sebagai kajian awal, penelitian ini diharapkan mampu memberikan dampak positif bagi pengembangan sistem keuangan digital yang adaptif di sektor publik. Keberhasilan KKP tidak hanya terletak pada kecanggihan teknologinya, tetapi juga pada kemampuannya dalam mendorong transformasi budaya kerja menuju tata kelola keuangan negara yang lebih modern, efisien, dan berintegritas.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggita, S. A. (2020). *Implementasi kebijakan program kartu kredit pemerintah di Kantor Pertanahan Kota Bogor* [Undergraduate thesis, Universitas Padjadjaran].
- Bakhtiar, A. (2012). *Filsafat ilmu*. PT Raja Grafindo Persada.

- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340.
<https://doi.org/10.2307/249008>
- Direktorat Jenderal Perbendaharaan. (2018). *Buku pintar kartu kredit pemerintah*. Direktorat Jenderal Perbendaharaan.
- Fajar, M. (2021). *Tinjauan atas akuntansi uang persediaan melalui kartu kredit pemerintah pada KPP Pratama Bekasi Selatan* [Undergraduate thesis, Politeknik Keuangan Negara STAN].
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2018). *Peraturan Menteri Keuangan Nomor 196/PMK.05/2018 tentang tata cara pembayaran dan penggunaan Kartu Kredit Pemerintah*. Lembaran Negara Republik Indonesia.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2021). *Peraturan Menteri Keuangan Nomor 97/PMK.05/2021 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 196/PMK.05/2018 tentang tata cara pembayaran dan penggunaan Kartu Kredit Pemerintah*. Lembaran Negara Republik Indonesia.
- Kurniati, P. N., & Nugroho, B. Y. (2019). Cashless government: Inovasi dalam pengelolaan keuangan negara untuk mendukung reformasi birokrasi. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 19(2), 136–150.
- Marsudi, A. S., & Widjaja, Y. (2019). Industri 4.0 dan dampaknya terhadap financial technology serta kesiapan tenaga kerja di Indonesia. *Ikraith Ekonomika*, 2(2), 1–10.
- Masyhuri, M. (2019). Managing communication process in the organizational changes: The case PT XYZ. *Journal Communication Spectrum*, 9(1), 42–56.
<https://doi.org/10.36782/jcs.v9i1.116>
- Maulid, L. C., & Sudibyoy, Y. A. (2020). Kartu kredit pemerintah sebagai alat pembayaran belanja negara di Indonesia: Permasalahan dan solusi. *Akuntabel*, 17(2), 301–313.
- Maulidah, A. R., Astuti, R. P., Nisa, K., Erlangga, W., & Hambarwati, E. (2024). Perkembangan sistem pembayaran digital: Pada era revolusi industri 4.0 di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital (JEBD)*, 1(4), 798–803.
- Mavlutova, I., Spilbergs, A., Verdenhofs, A., Natrins, A., Arefjevs, I., & Volkova, T. (2022). Digital transformation as a driver of the financial sector sustainable development: An impact on financial inclusion and operational efficiency. *Sustainability*, 15(1), 207.
- Ngafifi, M. (2014). Kemajuan teknologi dan pola hidup manusia dalam perspektif sosial budaya. *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi dan Aplikasi*, 2(1), 33–47.
- Pramono, B., Yanuarti, T., Purusitawati, P. D., & Emmy, Y. T. (2006). *Dampak pembayaran non tunai terhadap perekonomian dan kebijakan moneter* [Laporan penelitian]. Bank Indonesia.
- Pratama, S. A., & Salam, A. (2019). Tinjauan yuridis pertanggungjawaban hukum kartu kredit pemerintah di Indonesia. *Jurnal Hukum & Pembangunan*, 49(3), 710–742.
<https://doi.org/10.21143/jhp.vol49.no3.2196>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Pearson.
- Sucianingsih, A. A. (2018, October 2). Kritik pengamat atas penggunaan kartu kredit dalam sistem penggunaan anggaran. *Kontan.co.id*. <https://nasional.kontan.co.id/news/kritik-pengamat-atas-penggunaan-kartu-kredit-dalam-sistem-penggunaan-anggaran>
- Sulaeman, A. S., & Dwinanda, R. R. (2021). Manajemen kas pemerintah: Implementasi kartu kredit pemerintah dalam pembayaran belanja negara. *Jurnal Riset dan Aplikasi: Akuntansi dan Manajemen*, 5(2), 187–198.
- Tarantang, J., Awwaliyah, A., Astuti, M., & Munawaroh, M. (2019). Perkembangan sistem pembayaran digital pada era revolusi industri 4.0 di Indonesia. *Jurnal Al Qardh*, 4, 60–75.

- Utomo, E. F. A. (2021). *Efektivitas hukum penerapan kartu kredit pemerintah dalam pembayaran uang persediaan di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Surakarta* [Undergraduate thesis, Politeknik Keuangan Negara STAN].
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS Quarterly*, 27(3), 425–478. <https://doi.org/10.2307/30036540>
- Wijayanti, F. (2020). Efektivitas dan efisiensi pengelolaan keuangan serta meminimalisir moral hazard pengelola keuangan melalui implementasi kartu kredit pemerintah. *Otonomi*, 20(2), 267–274.