

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Tahun 2022, Badan Kepegawaian Negara mencatat 99,76% kinerja pegawai secara nasional berpredikat baik dan sangat baik dengan rincian 95,20% baik, 4,56% sangat baik, 0,08% kurang, 0,09% sangat kurang dan 0,08% butuh perbaikan. Sedangkan jumlah ASN per 30 Juni 2023, mencapai angka 4.282.429 dengan Aparatur Sipil Negara (ASN) memerlukan efektivitas organisasi yang tinggi untuk menyelesaikan kompleksitas tanggungjawab dan tugasnya dalam mencapai percepatan transformasi birokrasi di Indonesia. Proses mendorong transformasi tersebut, organisasi pemerintahan membutuhkan kolaborasi yang baik antara kinerja organisasi, digitalisasi dan sumber daya manusia yang berkompeten. Selaras dengan hal tersebut, peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur di organisasi pemerintahan perlu dilakukan secara masif. Berdasarkan catatan BKN mencatat jumlah PNS 89% (3.795.305 jiwa) dan PPPK mencapai 11% (487.127 jiwa) dan didominasi oleh Gen Y dengan persentase mencapai 50% dengan total 2.135.541 jiwa (Badan Kepegawaian Negara, 2023), sedangkan jumlah ASN di Kalimantan Timur tercatat sebanyak 587 dengan jabatan struktural, 5304 jabatan fungsional dan 4473 pelaksana (Linayati Lestari, 2023).

Peningkatan SDM aparatur salah satunya diukur dengan berbasis merit sistem (Badan Kepegawaian Negara, 2021). Merit sistem merupakan sebuah sistem dengan penekanan prinsip keadilan dan tertib dalam proses rekrutmen, pelaksanaan penggajian, dan melakukan pemberhentian yang didasari oleh kompetensi dan kinerja

ASN (Linayati Lestari, 2023). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Linayati dkk menjelaskan bahwa terdapat enam provinsi yang memiliki persentase nilai sistem informasi yang tertinggi di Indonesia berbasis merit sistem, antara lain yaitu Jawa Tengah, Jawa Barat, Lampung, Kalimantan Timur, Nusa Tenggara Timur dan Sulawesi Tengah (Linayati Lestari, 2023). Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Kalimantan Timur memiliki peranan yang vital dalam mendorong terciptanya merit sistem yang baik pada ASN. Hal tersebut diupayakan BPSDM Kalimantan Timur dengan mendirikan *Kalimantan Timur Corporate University* sebagai upaya untuk melakukan pengembangan SDM dan otorita pengelolaan pengetahuan ASN di Kalimantan Timur (BPSDM Kalimantan Timur, 2023). Upaya tersebut juga menjadi salah satu bentuk pengembangan inovasi dari adanya transformasi birokrasi yang diterapkan oleh pemerintah.

Disamping hal tersebut kesiapan Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur Sipil Negara dalam proses pengimplementasian transformasi berbasis teknologi dan informasi masih perlu untuk ditingkatkan, hasil evaluasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik atau yang dikenal dengan SPBE nasional masih menunjukkan kesenjangan di tahun 2018 hingga tahun 2020 yaitu belum tercapainya indeks SPBE nasional hingga 2,6 dengan berpredikat baik (Susilo, 2023). SPBE merupakan langkah pemerintah untuk meningkatkan pelayanan publik agar lebih sistematis, efisien, dan terpadu baik dalam pelayanan administrasi pemerintahan dan layanan lainnya dengan memanfaatkan teknologi seperti halnya big data dan *Artificial Intelligence* (AI). Tahun 2021 indeks rata-rata SPBE mencapai 2,24 dari 2,6 target nasional. Berdasarkan hasil tersebut instansi pemerintahan belum mencapai predikat memuaskan. Namun, dalam laporan evaluasi Kementerian PAN RB mencatat sebanyak 621 instansi pemerintah dengan 24 instansi pemerintah pusat berpredikat memuaskan (MENPANRB H. , 2024).

Pelayanan publik akan efektif dan efisien apabila kinerja individu selaras dengan kinerja organisasi yang baik. Amitai Etzioni menyebutkan kinerja organisasi dapat digambarkan melalui sejauh mana organisasi tersebut dapat merealisasikan tujuannya (Pria Bintang Aditama, 2017). Disamping itu, Bastian mendefinisikan upaya dalam mencapai sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi merupakan kinerja organisasi yang dapat ditinjau dari segi peningkatan pencapaian organisasi itu sendiri (Bastian dalam Tangkilisan, 2005). Kinerja organisasi merupakan sebuah kemampuan organisasi untuk melaksanakan tugas dan wewenangnya demi tercapainya visi dan misi organisasi.

Selain menitikberatkan pada tujuan dan hasil, kinerja organisasi juga mengupayakan proses pelaksanaan yang maksimal dan sumber daya organisasi yang mumpuni. Soesilo menjelaskan terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi diantaranya yaitu struktur organisasi, kebijakan pengelola, sumber daya manusia, manajemen sistem informasi, sarana dan prasarana yang dimiliki oleh organisasi (Pria Bintang Aditama, 2017). Max Weber mendefinisikan organisasi sebagai suatu kegiatan interpersonal yang mana sistem tersebut memiliki suatu tujuan yang telah dirancang guna menyelaraskan tujuan-tujuan individu (Stephen W. Littlejohn, 2014).

Komunikasi organisasi pada Aparatur Sipil Negara (ASN) dinilai sebagai aspek kritis untuk menciptakan efisiensi, transparansi dan kredibilitas suatu instansi pemerintahan. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi dalam UU No 28 Tahun 2011 tentang pedoman umum komunikasi organisasi di lingkungan instansi pemerintahan. Bab 1 poin F tentang pengertian umum pada Peraturan MENPAN RB No 28 Tahun 2011 menjelaskan komunikasi organisasi dalam konteks pemerintahan dilakukan dalam proses menukar suatu informasi organisasi di lingkup

jaringan yang saling berhubungan antara satu dengan pihak yang lainnya. Komunikasi yang digunakan dapat bersifat formal dan non-formal guna mengatasi suatu kondisi lingkungan yang dinamis untuk mewujudkan suatu visi, misi serta tujuan sebuah instansi pemerintah (Indriani, 2022).

.Jaringan adalah sebuah skema yang membentuk tali-temali sebuah pekerjaan dalam suatu proyek. Sedangkan komunikasi berasal dari bahasa latin, *communication* yang berarti penerimaan berita, pesan, atau informasi oleh dua orang atau lebih. Pola arus komunikasi dan informasi sebagai sebuah jaringan komunikasi yang terbentuk dari adanya hubungan antar individu (Rogers, 1983). Hubungan antar individu dalam komunikasi dapat menggunakan teknik pada penemuan siapa berinteraksi dengan siapa. Teknik tersebut efisien untuk melihat orang-orang dan klik-klik pada topik tertentu dalam sebuah analisis jaringan komunikasi.

Komunikasi organisasi *downward communication* merupakan penyampaian pesan dari pimpinan kepada pangkat di bawahnya secara struktural organisasi. Sedangkan *upward communication* merupakan penyampaian informasi yang terjadi dari staf atau bawahan yang disampaikan kepada pimpinan di atasnya. Proses komunikasi tersebut disebut dengan komunikasi vertikal. Adanya komunikasi vertikal mempermudah suatu organisasi untuk mewujudkan tujuan organisasi dan menghindari adanya miskomunikasi antara pimpinan dan staf di bawahnya. Sehingga bawahan dapat memahami instruksi yang diberikan atasan dan pimpinan mengetahui kondisi dan kesiapan staf untuk menjalankan pekerjaan (Hasbi, 2021).

Upaya transformasi birokrasi di Kalimantan Timur dilakukan dengan menerapkan *digital leadership*. Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (MENPANRB) mengajak pemerintah Kalimantan Timur untuk melakukan *digital leadership* yang meliputi *digital structure*, *digital competence* dan *digital culture*

sebagai upaya peningkatan kualitas pelayanan publik (Kementrian PANRB, 2024). Hal tersebut dilakukan pemerintah Kalimantan Timur untuk menjangkau seluruh wilayah Kalimantan Timur agar mendapatkan keterbukaan informasi dari pemerintah serta menjawab permasalahan geografis terkait adanya *remote area*. Disamping hal tersebut Sistem Pemerintah Berbasis Elektronik (SPBE) Provinsi Kalimantan Timur mendapatkan predikat baik. Transformasi organisasi juga mulai diterapkan di organisasi pemerintahan salah satunya yaitu adanya penyederhanaan eselon IV yang beralih menjadi jabatan fungsional.

Transformasi birokrasi di Indonesia dilakukan dengan menggunakan pendekatan *incremental* atau perubahan yang dilakukan sedikit demi sedikit. Pendekatan *incremental* diharapkan dapat mencapai perubahan yang terencana (*guidance development*) (Alhilal Yusril Hawari, 2023). Terdapat empat domain dalam mewujudkan transformasi di Indonesia. Pertama, *renew* merupakan kompensasi atau penghargaan kepada anggota organisasi dalam rangka membentuk aktualisasi diri yang berdampak terhadap organisasi. Kedua, *reframe* merupakan sebuah pembaharuan pola pikir dalam rangka mengembangkan visi organisasi menjadi lebih progresif. Ketiga, *restruktur* merupakan proses menggerakkan seluruh komponen organisasi menuju kearah yang diinginkan. Keempat, *revitalisasi* merupakan proses membentuk hubungan baru dalam lingkup strategis organisasi antara eksistensi dan kompetensi organisasi (Soetjitro, 2011).

Transformasi birokrasi di Indonesia memerlukan perubahan yang relatif signifikan dan adaptif agar dapat terlaksana secara berkelanjutan. Pendekatan yang dilakukan dalam mewujudkan perubahan tersebut ialah mengimplementasikan *agile governance*, yaitu sebuah upaya untuk menyelesaikan masalah secara kolaboratif dalam menyelesaikan sebuah persoalan (Alhilal Yusril Hawari, 2023).

Sehingga pemerintah dapat mencapai tujuan organisasi secara cepat, fleksibel dan inklusif yang berdasarkan pada penugasan-sentris. Pemerintah Indonesia juga telah melakukan *policy simulations* atau simulasi kebijakan dalam *agile governance*. Simulasi kebijakan memberikan peluang bagi pemerintah untuk mempelajari dampak yang timbul akibat dari sebuah kebijakan sebelum kebijakan tersebut diimplementasikan secara nyata.

Agile Governance memberikan empat dampak terhadap pemerintahan. Pertama, fleksibilitas standar aturan sebagai usaha pemerintah dalam menyelesaikan sebuah permasalahan. Kedua, sebagai organisasi pada sektor publik maka penting untuk membangun ekosistem yang luas agar dapat menghadirkan inovasi bagi Indonesia. Ketiga, melakukan eksperimen metode dalam menentukan teknik yang inovatif. Keempat menciptakan pola yang gesit terhadap staf organisasi untuk mendapatkan umpan balik yang cepat atas pelayanan yang diberikan (Alhilal Yusril Hawari, 2023).

BPSDM Kalimantan Timur dalam mencapai tujuan organisasi pemerintahan yaitu dengan menjalankan transformasi birokrasi diantaranya pertama, transformasi organisasi yang berfokus pada *delayering eselonisasi* yaitu penyederhanaan eselon IV yang beralih fungsi menjadi jabatan fungsional serta pembentukan organisasi yang adaptif. *Delayering eselonisasi* bertujuan untuk memangkas tahapan birokrasi dan penggelembungan birokrasi pemerintahan, agar tercipta efektivitas pelayanan publik (Redwan Doody Marpaung, 2023). Kedua, transformasi SDMA yaitu sebuah upaya pemerintah untuk mencapai sumber daya manusia aparatur yang berkompeten sehingga dapat menjalankan tugas dan fungsi sesuai dengan program kerja yang ditentukan. Ketiga, transformasi sistem kerja yaitu penyesuaian sistem kerja yang berbanding lurus dengan perkembangan teknologi saat ini. Pemerintah mulai menerapkan sistem kerja berbasis digital. Salah satu contoh adanya transformasi sistem kerja ialah dibentuknya SPBE

(Sistem Pemerintah Berbasis Elektronik). Pembentukan SPBE bertujuan untuk menciptakan pemerintahan yang transparan, bersih, akuntabel, efektif, dan melakukan pelayanan publik yang berkualitas dan terpercaya (MENPANRB H. , 2022).

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia atau BPSDM memiliki peran yang krusial dalam mendorong percepatan transformasi tersebut (MENPANRB, 2024). Pemberdayaan sumber daya manusia aparatur pemerintahan, BPSDM Kalimantan Timur memiliki tugas pokok dan fungsi untuk melakukan pengembangan sistem informasi, mengoptimalkan pengembangan kompetensi aparatur, mengadakan pengembangan inovasi sebuah lembaga pemerintahan, menyinergikan kebijakan dana akreditasi hingga pengoptimalan evaluasi pengembangan kompetensi yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi dalam negeri (BPSDM Kalimantan Timur). Selaras dengan percepatan transformasi birokrasi yang menitikberatkan pada transformasi organisasi, SDMA serta digitalisasi sistem kerja pada ASN seperti yang termaktub dalam mandat pengembangan kompetensi UU No 20 tahun 2023 tentang ASN. Berdasarkan laporan kinerja instansi pemerintah (LKIP), pada tahun 2021 BPSDM memiliki capaian kinerja yang baik yang diukur berdasarkan ketercapaian target kinerja dengan target yang telah ditentukan (BPSDM Kalimantan Timur, 2021).

Sehingga penting dilakukan penelitian terkait komunikasi organisasi yang dibangun oleh ASN di lingkup BPSDM Kalimantan Timur untuk mengetahui efektivitas komunikasi organisasi pemerintah dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik dan responsibilitas serta keterlibatan pemimpin dalam komunikasi organisasi. Penelitian ini akan mengamati jaringan komunikasi terhadap penyebaran informasi kebijakan baik secara *downward communication* pada BPSDM Kalimantan Timur dengan fokus pembahasan terhadap kebijakan transformasi birokrasi. Setelah itu,

penelitian ini juga meneliti tindak lanjut difusi inovasi transformasi birokrasi yang dilakukan oleh BPSDM Kalimantan Timur sebagai upaya untuk merespon dari adanya kebijakan transformasi birokrasi yang diterapkan.

1.2. Rumusan Masalah

1. Bagaimana jaringan komunikasi dalam konteks transformasi birokrasi pada Aparatur Sipil Negara (ASN) di BPSDM Kalimantan Timur.?
2. Bagaimana difusi informasi dan tindak lanjut berdasarkan hasil sosiometri terkait dengan transformasi birokrasi di BPSDM Kalimantan Timur?

1.3 Tujuan Penelitian

Menurut rumusan masalah diatas maka dirumuskan tujuan penelitian yaitu:

1. Mengetahui bagaimanakah jaringan komunikasi dalam konteks transformasi birokrasi pada Aparatur Sipil Negara (ASN) di BPSDM Kalimantan Timur.
2. Mengetahui bagaimana difusi informasi dan tindak lanjut berdasarkan hasil sosiometri terkait dengan transformasi birokrasi di BPSDM Kalimantan Timur.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a) Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kerangka teoritis tentang analisis jaringan komunikasi organisasi pada ASN di tingkat pemerintahan.

- b) Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoritik dan kerangka keilmuan tentang analisis jaringan komunikasi organisasi pada ASN di tingkat pemerintahan.

2. Manfaat praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan keilmuan bagi Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah program studi Komunikasi dan Penyiaran Islam. Disamping itu penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan untuk mengetahui pola jaringan komunikasi yang terdapat dalam organisasi baik organisasi mahasiswa, perusahaan maupun pemerintahan.

I.5 Metode Penelitian

I.5.1 Desain Penelitian

Desain penelitian pada penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif analisis jaringan komunikasi. Penelitian kuantitatif deskriptif ialah proses analisis data dengan mendeskripsikan sebuah fakta dan sifat populasi maupun objek penelitian secara faktual dan akurat. Penelitian jaringan komunikasi dengan menggunakan tipe deskriptif memaparkan data secara rinci pada struktur dan aktor-aktor dalam jaringan (Eriyanto, 2014). Metode ini lebih banyak melakukan analisis daripada makna-makna pada objek penelitian. Hasil analisis pada metode kuantitatif deskriptif cenderung berupa persentase proses dan hasil dari suatu fenomena. Penelitian ini menggunakan *software SocNetV v3.1 (Social Network Visualyzer)* untuk melakukan analisis data sehingga data yang dihasilkan berupa grafik sosiometri dimana dapat melihat sentralitas komunikasi jaringan yang terjadi pada ASN di BPSDM Kalimantan Timur.

I.5.2 Prosedur Penelitian

Prosedur pada penelitian ini ada 3, yaitu tahap pra lapangan, pekerjaan lapangan dan analisis data. Tahap pra lapangan pada penelitian ini ialah menyusun rancangan penelitian dengan membuat proposal penelitian, menentukan lapangan penelitian, mengurus perizinan, menelusuri dan melakukan penilaian lapangan, memilih informan, mempersiapkan perlengkapan penelitian. Kedua, kegiatan lapangan dilakukan dengan memahami latar penelitian, mempersiapkan diri untuk menyebarkan kuesioner dan melakukan wawancara terhadap informan dalam rangka melakukan pengumpulan data. Ketiga, melakukan analisis data untuk mendapatkan pola jaringan dengan menggunakan software SocNetV v.3.1.

I.5.3 Populasi dan Sampel

Penentuan populasi pada penelitian menggunakan pendekatan nominalis, yaitu jaringan ditentukan oleh kerangka konseptual peneliti (Eriyanto, 2014). Pendekatan ini memberikan kebebasan terhadap peneliti untuk mendefinisikan jaringan dan menentukan batasan penelitian sesuai dengan tujuan dan kerangka penelitian yang digunakan peneliti. Populasi dalam penelitian ini ialah seluruh ASN yang ada di instansi BPSDM Kalimantan Timur. Partisipan ASN ini terdiri dari 45 orang.

Sampel yang digunakan pada penelitian ini ialah sampel kelompok kecil yaitu dengan cara menggunakan seluruh anggota kelompok pada penelitian (Eriyanto, 2014). Peneliti melakukan penelitian terhadap BPSDM Kalimantan Timur yang terdiri dari Kepala Badan BPSDM Kalimantan Timur (Kaban BPSDM), Bidang Sekretaris, Bidang Sertifikasi Kompetensi Dan Pengelolaan Kelembagaan

(SKPK), Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis (PKT), Dan Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial Dan Fungsional (PKF) dan Widyaiswara (WI).

I.5.4 Identifikasi Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan pengolahan data sosiometri menggunakan *software Social Network Visualizer V3.1*.

I.5.5 Definisi Operasional

Analisis jaringan komunikasi merupakan sebuah metode untuk melakukan analisis terhadap arus informasi untuk menentukan pola-pola yang mengalir pada setiap individu (Rogers, 1983). Analisis jaringan digunakan untuk menentukan peran setiap individu pada sebuah jaringan komunikasi, sehingga dapat mengetahui tingkat efektivitas suatu komunikasi dalam jaringan.

Komunikasi organisasi merupakan komunikasi yang terjadi antar individu di lingkup organisasi (Suranto, 2018). Komunikasi organisasi berperan penting dalam mewujudkan tujuan organisasi. Sehingga komunikasi perlu untuk dipelajari dan diperhatikan dalam sebuah organisasi.

Transformasi birokrasi merupakan perubahan tatanan dalam birokrasi pemerintahan (Soewito, 2017). Perubahan tersebut terjadi pada perilaku birokrat dalam membentuk kesadaran baru. Transformasi birokrasi berfungsi sebagai upaya yang dilakukan pemerintah untuk mencapai percepatan pelayanan publik.

I.5.6 Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini, peneliti melakukan beberapa langkah untuk mengumpulkan data penelitian ialah wawancara

terstruktur, wawancara tidak terstruktur, observasi dan arsip dokumen (Eriyanto, 2014). Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dipaparkan sebagaimana berikut:

a) Wawancara

Terdapat dua pola wawancara yang dilakukan peneliti untuk melakukan pengumpulan data yaitu wawancara terstruktur dan wawancara tidak terstruktur. Pertama, wawancara terstruktur dengan menggunakan kuesioner. Wawancara ini dilakukan dengan memberikan pertanyaan kepada responden untuk mendapatkan data terkait dengan aktor dan relasi antar aktor. Kedua, wawancara tidak terstruktur. Penelitian ini dilakukan secara online via Whatsapp. Wawancara dilakukan untuk menjawab rumusan masalah tentang komunikasi organisasi pada ASN di BPSDM Kalimantan Timur yang berkaitan dengan transformasi birokrasi.

b) Observasi

Observasi dalam penelitian ini bertujuan untuk mengurangi bias wawancara. Observasi dilakukan dengan mengikuti kegiatan webinar yang dilakukan secara online via zoom. Peneliti juga melakukan pencarian data melalui informan ahli untuk mendapatkan data yang sesuai dengan tujuan penelitian.

c) Dokumentasi

Dokumentasi ialah catatan peristiwa yang telah lampau. Dokumen dapat berupa gambar, tulisan atau karya monumental dari seorang individu (Sugiyono, 2018). Dokumentasi pada penelitian ini yaitu website resmi BPSDM Kalimantan Timur dan transkrip wawancara yang dilakukan secara online melalui media Whatsapp.

I.5.7 Uji Asumsi Klasik

Analisis jaringan komunikasi pada BPSDM Kalimantan Timur memiliki sentralitas pada satu individu. Sementara itu difusi inovasi yang terjadi pada BPSDM Kalimantan Timur ialah positif, dimana inovasi yang diadopsi dapat memberikan nilai tambah secara sosial, ekonomi dan lingkungan terhadap pengadopsi.

I.5.8 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dilakukan dengan menggunakan *software SocNetV v3.1 (Social Network Visualizer)* yang merupakan aplikasi perangkat lunak untuk melakukan analisis dan visualisasi jaringan sosial . Analisis jaringan sosial merupakan ilmu yang terdiri dari teknik interdisipliner dalam mempelajari jaringan sosial. Penelitian analisis jaringan sosial menunjukkan hubungan sosial yang berbentuk node (mewakili aktor) dan *edge* (memvisualisasikan hubungan antar aktor) dalam sebuah grafik, sehingga menghasilkan struktur berbasis grafik yang sangat kompleks agar dapat dipahami dan dianalisis.

Software SocNetV (Social Network Visualizer) dipilih dalam melakukan analisis data penelitian karena aplikasi ini yang mudah digunakan untuk melakukan analisis jaringan sosial. Software ini menawarkan fitur untuk membuat berbagai klik pada kanvas virtual dan dapat memuat format GraphML, GraphViz, Adjacency, EdgeList, Pajek, UCINET dan GML. Selain itu software ini menyediakan fitur ekspor dengan format image dan pdf sehingga mempermudah pengguna untuk melakukan eksporting data.

Analisis jaringan sosial menggunakan indeks untuk melakukan perhitungan seberapa penting posisi aktor (node) dalam sebuah jaringan. Indeks sentralitas dalam analisis jaringan digunakan untuk mengukur tingkat sentralitas seorang aktor dalam sebuah grafik jaringan komunikasi.