

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

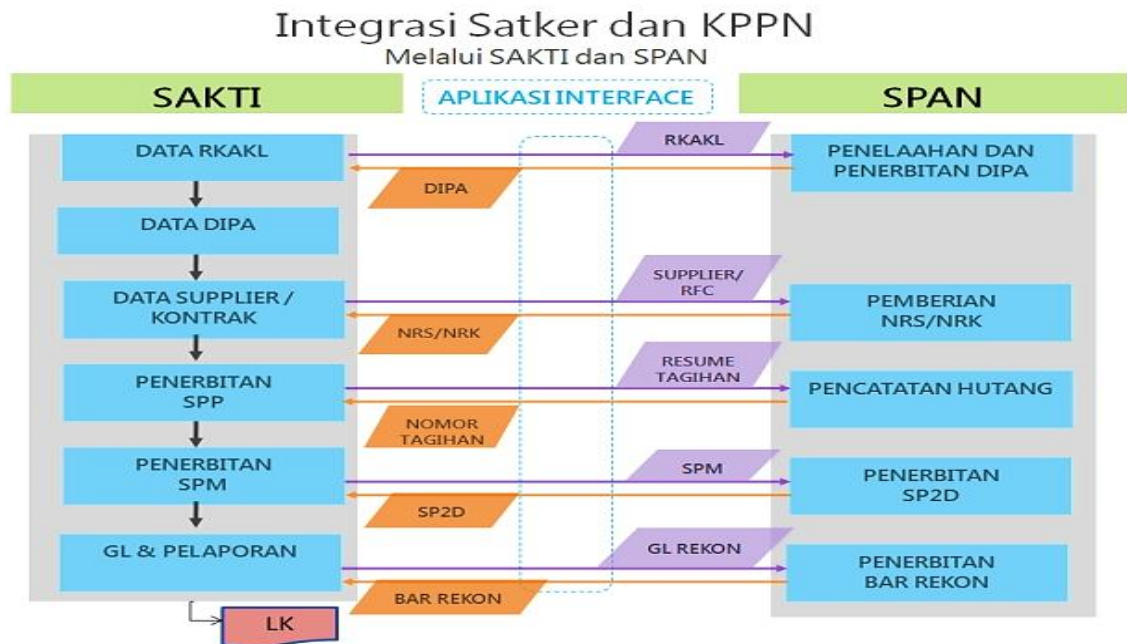
Kemajuan teknologi merupakan bagian dari globalisasi yang membawa tuntutan dan perubahan ke arah yang lebih baik dari masyarakat terhadap pemerintah. Pelayanan publik yang mudah dan cepat merupakan salah satu cara mewujudkan tata kelola pemerintah yang baik (Kemenkeu,2021). Dengan memanfaatkan sistem teknologi, diharapkan seluruh pelayanan pemerintah lebih efisien. Direktorat Jenderal Perbendaharaan (DJPb) Kementerian Keuangan adalah salah satu instansi yang sudah menerapkan sistem teknologi dalam pelayanan keuangan negara. DJPb memiliki tugas mengatur pelaksanaan anggaran APBN mulai dari perencanaan, pencairan, pelaporan, monitoring, dan evaluasi penggunaan anggaran. Transformasi digital menjadi tantangan untuk DJPb, khususnya kantor wilayah, serta KPPN Tipe A1, A2, dan tipe khusus.

Transformasi digital merubah alur dan tata cara bekerja. DJPb menciptakan sistem teknologi SPAN dan SAKTI sebagai wujud penerapan digital governance. SPAN dan SAKTI ialah implementasi sistem manajemen keuangan terpadu Integrated Financial Management Information System (IFMIS). Adanya sistem manajemen keuangan terpadu identik dengan integrasi dan kecepatan yang diharapkan dapat meningkatkan efektifitas kinerja organisasi. Penggunaan sistem IFMIS telah dikembangkan oleh beberapa negara, salah satunya Korea Selatan

dengan nama The Digital Budget and Accounting System (D-Brain). Aplikasi tersebut telah digunakan oleh 64.254 pengguna dari pemerintah pusat, daerah maupun organisasi publik. Negara lain yang telah menerapkan sistem IFMIS diantaranya Swiss, Venezuela, Thailand, Arab Saudi, Malaysia, Inggris, Brunei, Kanada, dan Amerika Serikat. Sistem IFMS merupakan wujud kesadaran perlunya pengelolaan keuangan yang handal (Direktorat Jenderal Perbendaharaan Negara, 2019) .

Aplikasi SPAN dan SAKTI adalah sistem pengelolaan anggaran negara yang transparan, akuntabel, terintegrasi, serta berbasis kinerja. Aplikasi SPAN digunakan oleh bendahara umum negara, sedangkan SAKTI digunakan oleh lembaga atau kementerian pengguna anggaran diseluruh Indonesia. Sebelum adanya SAKTI, lembaga atau kementerian pengguna anggaran menggunakan berbagai aplikasi yang tidak terintegrasi satu sama lain. Aplikasi yang digunakan sebelum SAKTI yaitu RKAKL – DIPA (Aplikasi Penganggaran), SAS (Aplikasi Pelaksanaan Anggaran), SILABI (Aplikasi Bendahara), Aplikasi Persediaan (Aplikasi untuk pengelolaan barang persediaan), SIMAK-BMN (Aplikasi untuk pengelolaan aset Barang Milik Negara), dan SAIBA (Aplikasi pelaporan keuangan). Aplikasi tersebut saling berkaitan, namun belum terkoneksi secara langsung, sehingga masih diperlukan pengiriman data antar aplikasi menggunakan ADK (Arsip Data Komputer). Dengan adanya SAKTI dapat mengintegrasikan seluruh database yang diinput satuan kerja dengan data yang ada di SPAN. Interface antara SPAN dan SAKTI digambarkan sebagai berikut :

**Gambar 1.1**  
**Hubungan SAKTI dan SPAN**



Sumber : (Direktorat Jenderal Perbendaharaan Negara, 2019)

Aplikasi SPAN dan SAKTI memiliki hubungan disetiap tahapan proses pengelolaan keuangan. Kelebihan adanya aplikasi ini supaya pengelolaan keuangan negara lebih sederhana, duplikasi pekerjaan dan pengulangan input data berkurang. Namun selain adanya kelebihan, Direktorat Jendral Perbendaharaan menganalisis bahwa SAKTI memiliki risiko kegagalan yang lebih besar daripada SPAN. Risiko kegagalan yang lebih besar dilihat dari aspek user SAKTI, kapasitas dan kualitas infrastruktur dan jaringan, serta tingkat maturitas tata kelola dan kesadaran keamanan informasi. Berikut peneliti tampilkan perbandingan risiko SAKTI dan SPAN pada tabel hasil analisis (Direktorat Jenderal Perbendaharaan Negara, 2019) :

**Tabel 1.1**  
**Risiko SAKTI dan SPAN**

<b>SPAN</b>	<b>SAKTI</b>
Jumlah pengguna SPAN kurang dari 4.000 akun	Pengguna SAKTI bisa mencapai lebih dari 100.000 pengguna
Kualitas dan kapasitas infrastruktur dan jaringan yang sudah sesuai standar Kementerian Keuangan	Kualitas dan kapasitas infrastruktur serta jaringan yang belum terstandar karena diimplementasikan di seluruh daerah
Tingkat maturitas tata kelola serta kesadaran keamanan informasi yang sudah terstandar, dan dengan risiko yang sudah terkendali dan termitigasi	Tingkat maturitas tata kelola serta kesadaran keamanan informasi yang belum sepenuhnya terpetakan

Sumber : (Direktorat Jenderal Perbendaharaan Negara, 2019)

Penerapan sistem teknologi informasi adalah hal yang menantang, banyak rintangan dan permasalahan yang harus dihadapi. Sebagai sebuah sistem baru dari inovasi dalam pengelolaan keuangan negara, SAKTI akan menghadirkan tantangan yang beragam dalam implementasinya. Sistem ini menggantikan sistem yang selama ini sudah digunakan, sehingga perlu adanya upaya sistematis berkaitan dengan komunikasi agar sistem ini dapat diterapkan oleh seluruh satuan kerja. Komunikasi adalah kunci supaya terjadi perubahan yang diharapkan melalui desain pesan dan proses pengkomunikasian program secara tepat dan benar.

Permasalahan mengenai implementasi IFMIS ini telah dhadapi oleh berbagai negara. Menurut penelitian Brown (2008) untuk United States Agency for International Development menyatakan bahwa dalam 34 proyek pengembangan IFMIS yang dikembangkan selama lebih dari satu dekade diberbagai negara, hanya sedikit yang mampu bertahan. Permasalahan yang dihadapi diantaranya perlawanan

birokrasi, kurangnya dukungan pelaksana, kompetensi sumber daya manusia, dan korupsi.

Penelitian Wibowo (2019) menemukan permasalahan dalam implementasi SAKTI di satuan kerja Dirjen Perbendaharaan Yogyakarta. Permasalahan yang terjadi yaitu informasi proses tahapan pendampingan yang kurang jelas, minimnya pelatihan, serta kendala komunikasi saat satuan kerja menemukan kendala sehingga satuan kerja kesulitan dalam mencari bantuan. Selain itu, Menurut Djuitaningsih & Arifiyantoro (2020) menjelaskan bahwa saat tahap piloting awal implementasi SAKTI ditemukan masalah diantaranya yaitu minimnya pelatihan teknis secara tatap muka dan komunikasi antar admin dengan operator SAKTI, baik pusat dan daerah. Sedangkan masalah implementasi SAKTI di KPPN Meulaboh (<https://djp.kemenkeu.go.id/kppn/meulaboh/id/data-publikasi/artikel>) menjelaskan bahwa kendala yang dihadapi berupa pelaksanaan training yang kurang optimal karena diadakan secara daring, lokasi satker yang jauh, SDM satker terbatas, dan jaringan yang kurang stabil. Selain itu, Berdasarkan pengamatan pada dokumen dasar hukum implementasi SAKTI, ditemukan permasalahan implementasi SAKTI yaitu penundaan waktu pelaksanaan penggunaan aplikasi SAKTI untuk satuan kerja non piloting. Hal ini menandakan bahwa terdapat kendala yang mengakibatkan penundaan implementasi SAKTI di Indonesia. Kendala implementasi SAKTI terdapat pada kesiapan sarana maupun pengetahuan dari pengguna SAKTI.

Adanya permasalahan yang sudah disebutkan diatas maka dibutuhkan komunikasi untuk mengatasi kendala implementasi SAKTI yang kompleks. Dalam meningkatkan proses komunikasi yang efektif, pada bulan Juni 2021 Dirjen Perbendaharaan melakukan survei ke seluruh satuan kerja termasuk satuan kerja yang dikelola KPPN Klaten. Survei diikuti 16.933 responden dari 9.811 satker di Indonesia (Direktorat Jenderal Perbendaharaan Negara, 2019). Survei menghasilkan informasi sebagai berikut :

1. Terdapat satuan kerja yang ketersediaan komputer dan jaringan yang minim.
2. Sebesar 92% masih belum memiliki email kedinasan.
3. Sebesar 38% belum melakukan pembaharuan anti virus.

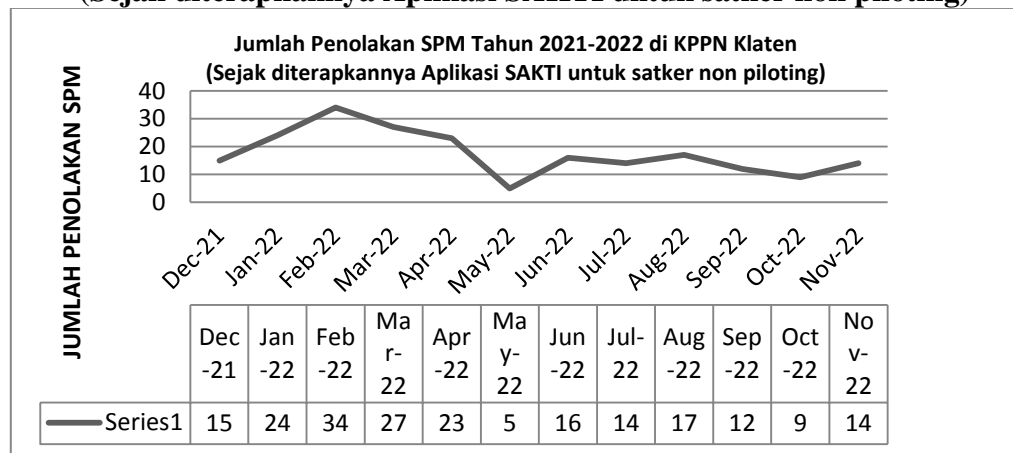
Adanya proses komunikasi melalui survei diharapkan kendala-kendala yang ada di satuan kerja dapat segera diatasi oleh Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara sebagai perpanjangan tangan dari DJPb.

Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Kabupaten Klaten adalah unit kerja DJPb yang memiliki kewenangan sebagai bendahara umum negara di Kabupaten Klaten dan Boyolali. KPPN Klaten tidak hanya sebagai pengguna anggaran APBN dan *approval* anggaran satker melalui SAKTI. KPPN Klaten juga memiliki peran sebagai fasilitator implementasi SAKTI bagi satuan kerja yang dikelola KPPN Klaten. KPPN Klaten memiliki peran penting dalam memberikan penjelasan atau

mengkomunikasikan implementasi SAKTI kepada satuan kerja. Satuan kerja di KPPN Klaten berjumlah 74 instansi yang tersebar di Kabupaten Klaten dan Boyolali.

KPPN Klaten telah memberikan sosialisasi dan bimtek kepada satuan kerja sejak tahun 2020. Namun hingga saat ini masih ditemukan penolakan SPM karena kesalahan input data di SAKTI. Hasil wawancara dan observasi pra penelitian ditemukan adanya transaksi yang tidak sesuai. Adanya selisih dan belum tuntasnya salah satu tahapan pemegang user atau pemutakhiran user dan modulnya. Terdapat data SP2D yang belum tercatat, aset belum diregister, aset atau persediaan belum didetailkan, aset belum divalidasi/*approve*, dan kesalahan karena ketidaksesuaian kode akun dengan kode barang aset atau persediaan. Selain itu, masih banyak satuan kerja yang menghubungi KPPN Klaten untuk konsultasi mengenai SAKTI. Dari pemasalahan tersebut, dapat disimpulkan bahwa proses komunikasi yang dilakukan KPPN Klaten sejak sosialisasi awal pada tahun 2020 belum efektif.

**Gambar 1.2**  
**Grafik Jumlah Penolakan SPM Tahun 2021-2022 di KPPN Klaten**  
**(Sejak diterapkannya Aplikasi SAKTI untuk satker non piloting)**



Sumber : Website OMSPAN KPPN Klaten (diakses pada tanggal 29 November 2022)

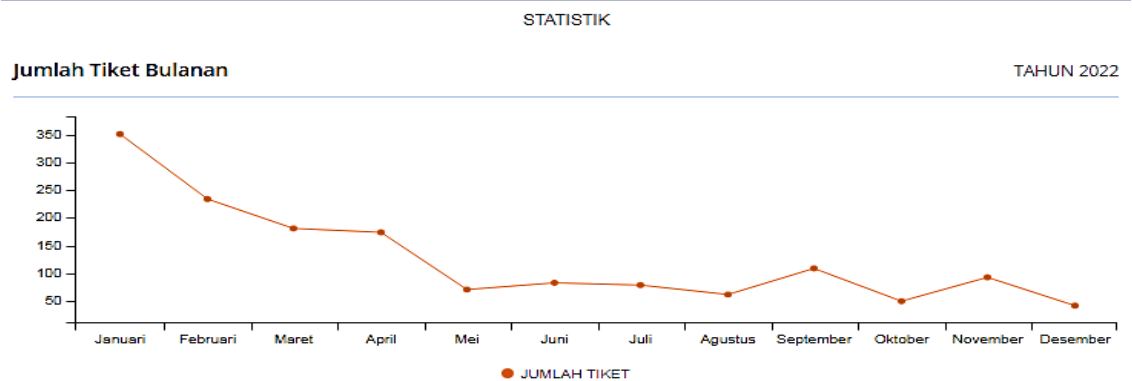
Berdasarkan wawancara dengan Bidang Pencairan Dana dan Bank KPPN Klaten menjelaskan bahwa terdapat beberapa satker yang salah input data sehingga SPM harus dikembalikan. Peneliti menemukan jumlah penolakan SPM dari awal penggunaan SAKTI hingga Bulan November 2022 di KPPN Klaten. Total penolakan SPM berjumlah 210. Sedangkan untuk tahun kedua implementasi SAKTI per bulan Februari berjumlah 44 SPM. Total Penolakan SPM tersebut terdiri dari penolakan substantif dan penolakan formal.

**Tabel 1.2**  
**Jumlah Penolakan SPM Tahun 2023**

Bulan	Jumlah
Januari	5
Februari	27
Maret	20
April	15
Total	67

Sumber : Website OMSPAN KPPN Klaten (diakses pada 19 April 2023)

**Gambar 1.3**  
**Grafik Tiket Customer Service Office Tahun 2022 di KPPN Klaten**



Sumber : Website OMSPAN KPPN Klaten (diakses pada 21 Desember 2022)



**Tabel 1.3**  
**Jumlah Tiket CSO KPPN Klaten Tahun 2023**

No	Bulan	Jumlah
1	Januari	110
2	Februari	51
3	Maret	40
4	April	27
	TOTAL	228

Sumber : Website OMSPAN KPPN Klaten (diakses pada 19 April 2023)

Gambar grafik 1.3 menunjukkan saat implementasi SAKTI di awal tahun 2022, jumlah satker yang bertanya di KPPN Klaten paling tinggi. Hal ini menunjukkan masih banyak satuan kerja yang belum memahami penggunaan SAKTI secara benar. Aplikasi SAKTI memiliki tampilan dan cara kerja yang berbeda dengan aplikasi sebelumnya, sehingga menyebabkan satuan kerja kebingungan untuk melakukan input data. Pada tahun kedua implementasi SAKTI secara penuh (Tabel 1.3) ditahun kedua implementasi SAKTI masih terdapat satuan kerja yang bertanya di CSO KPPN Klaten mengenai aplikasi SAKTI. Ketidapkahaman materi SAKTI masih ditemukan di awal pelaksanaan hingga tahun kedua implementasi SAKTI, meskipun beberapa kali sosialisasi dan bimbingan teknis sudah diberikan oleh KPPN Klaten.

Proses komunikasi dari KPPN Klaten kepada satuan kerja berperan penting pada implementasi SAKTI. Berdasarkan hasil wawancara pra penelitian dengan trainer SAKTI di KPPN Klaten menyebutkan bahwa sumber daya manusia pada satuan kerja tidak sebaik di kota-kota besar. KPPN di kota-kota besar memiliki satker yang cakap dalam menggunakan teknologi serta memiliki rasa keingintahuan yang tinggi. Satuan kerja di KPPN Klaten sebagian besar berasal dari sekolah-sekolah terpencil yang berada di Kabupaten Klaten dan Boyolali. Hasil wawancara ini sejalan

dengan penelitian Triscilia (2017) yang menyebutkan satuan kerja di KPPN Klaten memiliki sumber daya manusia dengan pemahaman yang masih rendah. Sebagian besar satker lebih memilih bertanya kepada CSO daripada harus membaca sendiri. Maka dari itu dibutuhkan komunikasi yang baik serta respon yang cakap dari KPPN Klaten. Pemahaman yang rendah mengenai teknologi informasi pada instansi pemerintahan di Klaten dan Boyolali didukung dengan data hasil pemeringkatan penerapan E-Government Kab/Kota di Jawa Tengah pada tahun 2017.

**Tabel 1.4**  
**Hasil Pemeringkatan E-Government Kab/Kota di Provinsi Jawa Tengah**

Rangking	Kabupaten/Kota	Rating	20.	Kab Jepara	Kurang
1.	Kab Sragen	Sangat baik	21.	Kab Kendal	Kurang
2.	Kota Semarang	Baik	22.	Kota Tegal	Kurang
3.	Kota Pekalongan	Baik	23.	Kab Pati	Kurang
4.	Kab Batang	Baik	24.	Kab Tegal	Kurang
5.	Kab Banyumas	Baik	25.	Kab Purworejo	Kurang
6.	Kab Demak	Baik	26.	Kab Wonogiri	Kurang
7.	Kota Magelang	Baik	27.	Kab Karanganyar	Kurang
8.	Kab Kudus	Baik	28.	Kota Salatiga	Kurang
9.	Kab Semarang	Baik	29.	Kab Wonosobo	Kurang
10.	Kab Temanggung	Baik	30.	Kab Purbalingga	Kurang
11.	Kab Sukoharjo	Kurang	31.	Kab Magelang	Kurang
12.	Kab Kebumen	Kurang	32.	Kab Brebes	Kurang
13.	Kab Pemasang	Kurang	33.	Kab Blora	Sangat Kurang
14.	Kab Rembang	Kurang	34.	Kab Pekalongan	Sangat Kurang
15.	Kab Grobogan	Kurang	35.	Kab Cilacap	Sangat Kurang
16.	Kab Banjarnegara	Kurang	<b>36.</b>	<b>Kab Klaten</b>	<b>Sangat Kurang</b>
17.	Kota Surakarta	Kurang	<b>37.</b>	<b>Kab Boyolali</b>	<b>Sangat Kurang</b>
18.	Kab Jepara	Kurang			
19.	Kab Tegal	Kurang			

(Sumber : Dirjen Komunikasi dan Informasi Jawa Tengah, 2017)

Hasil pemeringkatan pelaksanaan digital government diatas menunjukkan bahwa satuan kerja yang dikelola KPPN Klaten pada tahun 2017 mendapatkan

peringkat paling akhir dengan rating “sangat kurang”. Dari riwayat penilaian tersebut, dibutuhkan peran KPPN Klaten dalam memberikan sosialisasi mengenai SAKTI secara masif. SAKTI menjadi prioritas sebab berkaitan erat dengan penyaluran APBN, mulai dari perencanaan hingga pelaporan. Tidak berhasilnya program SAKTI dapat berdampak pada tidak cairnya dana APBN, baik untuk pembiayaan proyek, penyaluran dana desa, operasional lembaga, hingga pembayaran gaji pegawai negeri. Padahal salah satu indikator kualitas kinerja suatu instansi dilihat dari penyerapan anggaran APBN. Selain berdampak pada proses pencairan dana, dampak ketidakefektifan SAKTI adalah laporan keuangan berbasis akrual yang tidak dapat diwujudkan.

Berdasarkan hasil wawancara pra penelitian dengan trainer SAKTI, masalah komunikasi pada implementasi SAKTI yaitu terbatasnya pertemuan secara tatap muka antara KPPN Klaten dengan satuan kerja. Terbatasnya pertemuan tatap muka disebabkan karena saat sosialisasi masih terjadi pembatasan akibat adanya Covid-19. Terbatasnya pertemuan secara tatap muka ini menimbulkan perbedaan *feedback* pada masing-masing satuan kerja. Terdapat satuan kerja yang menerima SAKTI dengan cepat, namun juga ada yang lambat. Penerimaan satuan kerja terhadap aplikasi SAKTI bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki satuan kerja.

SAKTI memiliki jumlah modul yang kompleks, yaitu modul komitmen, modul pembayaran, modul bendahara, modul pelaporan dan piutang, modul administrasi,

modul persediaan, modul aset, dan modul penganggaran. Banyaknya user SAKTI dan kompleksnya isi modul mengakibatkan implementasi pada awal penggunaan masih ditemukan hambatan. Dari hasil observasi pada portal SAKTI milik CSO KPPN Klaten, user SAKTI Bulan September 2022 berjumlah 713 akun. Kompleksitas modul dapat mengganggu proses komunikasi. Terbatasnya pertemuan menyebabkan KPPN Klaten tidak dapat menjelaskan seluruh modul secara detail. Beberapa modul hanya dikirimkan juknisnya saja tanpa ada penjelasan dari KPPN Klaten. Banyaknya user SAKTI di KPPN Klaten juga berpotensi memperpanjang alur komunikasi.

Satuan kerja di KPPN Klaten memiliki jumlah SDM yang berbeda-beda. Terdapat satuan kerja yang terbatas jumlah operatornya sehingga terjadi perangkapan modul. Berdasarkan hasil observasi, satuan kerja yang memiliki jumlah SDM terbatas yaitu di Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah Negeri. Satu operator dapat memegang 2-3 modul dalam SAKTI. Operator yang merangkap modul cenderung sulit memahami isi modul secara detail sehingga berpotensi melakukan kesalahan input data.

**Tabel 1.5**  
**Jumlah Pengguna SAKTI di Satuan Kerja Kab. Boyolali**

No	Satuan Kerja	Jumlah User SAKTI
1	Kejaksanaan Negeri Boyolali	8
2	Madrasah Tsanawiyah Negeri 15 Boyolali	6
3	Dinas Kesehatan Boyolali	6
4	Dinas Koperasi Dan Tenaga Kerja Kab. Boyolali	4
5	Pengadilan Agama Boyolali	20
6	Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Boyolali	6
7	Pengadilan Agama Boyolali	17

No	Satuan Kerja	Jumlah User SAKTI
8	Rumah Tahanan Boyolali	9
9	Kantor Kementerian Agama Kab. Boyolali	94
10	Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Boyolali Kab. Boyolali	15
11	Kantor Pertanahan Boyolali	12
12	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 5 BOYOLALI	7
13	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 4 BOYOLALI	7
14	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 9 BOYOLALI	7
15	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 6 BOYOLALI	7
16	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 11 BOYOLALI	7
17	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 10 BOYOLALI	7
18	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 8 BOYOLALI	7
19	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 7 BOYOLALI	7
20	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 12 BOYOLALI	7
21	MADRASAH ALIYAH NEGERI 2 BOYOLALI KAB.	7
22	POLRES BOYOLALI	11
23	KPU KABUPATEN BOYOLALI	8
24	MADRASAH ALIYAH NEGERI 3 BOYOLALI	6
25	MADRASAH ALIYAH NEGERI 4 BOYOLALI	7
26	KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA BOYOLALI	14
27	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 13 BOYOLALI KAB. BOYOLALI	7
28	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 14 BOYOLALI KAB. BOYOLALI	6

Diolah : Website Monitoring SAKTI KPPN Klaten

**Tabel 1.6**  
**Jumlah Pengguna SAKTI di Satuan Kerja Kab. Klaten**

No	Satuan Kerja	Jumlah User SAKTI
1	Kejaksanaan Negeri Klaten	8
2	Badan Pusat Statistik Kab. Klaten	8
3	Dinas Perindustrian Dan Tenaga Kerja Kab.Klaten	3
4	Pengadilan Negeri Klaten	20
5	Balai Pemasarakatan Kelas II Klaten	8
6	Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Klaten Kab. Klaten	16
7	Pengadilan Agama Klaten	20
8	KPPN Klaten (Pengelola Penyaluran Dana Alokasi Khusus Fisik Dan Dana Desa)	7
9	LAPAS Klaten	7

No	Satuan Kerja	Jumlah User SAKTI
10	KPP Klaten	11
11	Kementerian Agama Kab Klaten	67
12	Madrasah Aliyah Negeri 2 Kab. Klaten	7
13	Kantor Kementerian Agama Kab. Klaten	10
14	Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Klaten Kab. Klaten	7
15	Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Klaten Kab. Klaten	7
16	Kantor Pertanahan Klaten	7
17	MADRASAH ALIYAH NEGERI 1 KLATEN KAB. KLATEN	5
18	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 4 KLATEN KAB. KLATEN	7
19	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 6 KLATEN KAB. KLATEN	7
20	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 5 KLATEN KAB. KLATEN	6
21	MADRASAH ALIYAN NEGERI 3 KLATEN KAB. KLATEN	6
22	KANTOR PELAYANAN PERBENDAH ARAAN NEGARA KLATEN	20
23	POLRES KLATEN	11
24	KPU KABUPATEN KLATEN	8
25	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 7 KLATEN KAB. KLATEN	8
26	MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 8 KLATEN KAB. KLATEN	7

Diolah : Website Monitoring SAKTI KPPN Klaten

Satuan kerja yang menemukan kesulitan tidak hanya menghubungi CSO KPPN Klaten. Melainkan langsung menghubungi petugas KPPN di bidang pencairan dana dan bank untuk menanyakan cara input data di SAKTI. Dari kasus tersebut peran komunikasi dari KPPN sebagai pendamping kepada satker sangat penting. Melalui komunikasi, KPPN Klaten dapat mempengaruhi sikap (*attitude*), pemahaman (*understanding*), dan perilaku (*behavior*) dari pengguna SAKTI baik untuk dapat menggunakan SAKTI secara baik dan benar.

Komunikasi merupakan unsur penting dalam implementasi suatu program. Proses komunikasi merupakan cara agar maksud dan tujuan suatu pesan dapat dipahami oleh penerima informasi. Keberhasilan suatu kebijakan tidak hanya dilihat dari sisi

teknokrasi namun juga komunikasinya kepada sasaran kebijakan. Sebaik apapun aspek teknokratik, jika tidak ada komunikasi yang baik antara pengguna internal maupun eksternal maka kebijakan berpotensi menyebabkan masalah baru. Jika komunikasi antara pegawai KPPN Klaten dengan satuan kerja pengguna SAKTI terhambat maka dapat terjadi beberapa risiko Supristiowadi & Suchayo (2018) antara lain :

1. Risiko Aplikasi SAKTI tidak bisa beroperasi karena kendala pemahaman SDM akibat koordinasi yang kurang antara pegawai KPPN dan satuan kerja.
2. Risiko kerugian negara serta tidak beroperasinya KPPN
3. Risiko kegiatan pengelolaan keuangan negara tidak efektif dan efisien

Sementara di KPPN Klaten ditemukan beberapa risiko yang berkaitan dengan implementasi SAKTI dengan nilai skor tertinggi. Berikut tabel profil risiko KPPN Klaten Tahun 2022 :

**Gambar 1.4**  
**Tabel Profil Risiko KPPN Klaten Tahun 2022**

Kejadian	Risiko		Kategori Risiko	Kemungkinan Penjelasan	Dampak Penjelasan
	Penyebab	Dampak			
Peningkatan Kesalahan SPM Pasca Implementasi SAKTI	1. Satker belum terbiasa menggunakan Aplikasi SAKTI  2. Data Supplier baru tidak dapat dilihat sebelum masuk SPAN (bila salah, tertolak sesudah masuk SPAN)	Penurunan Kinerja terkait Pelaksanaan Anggaran	Operasional Nilai risiko : 19 (TINGGI) Prioritas 1	Tahun 2022 merupakan tahun pertama semua satker menggunakan SAKTI. ADK SPM, baru dapat diketahui kesalahannya ketika sudah diupload pada SPAN	Kesalahan SPM membuat SPM tertolak pada aplikasi SPAN, sehingga proses pencairan dana dapat terhambat. terhambatnya pencairan dana berakibat menurunnya kinerja pelaksanaan anggaran
Peserta yang datang pada acara sosialisasi tidak berkompeten (Masalah Komunikasi, edukasi, dan standarisasi yang berkesinambungan)	Keterbatasan sumber daya manusia dan beban kerja satker yang tinggi	Penurunan kinerja terkait efektivitas edukasi dan komunikasi	Operasional Nilai risiko 16 (TINGGI)	Mayoritas satker dibawah kementerian agama memiliki keterbatasan SDM dan beban kerja yang tinggi	Pembinaan, koordinasi dan sinergi yang tidak maksimal menyebabkan penyampaian pesan tidak maksimal

Sumber : Buku Profil Risiko KPPN Klaten

Penelitian tentang isu-isu yang berkaitan dengan SAKTI masih belum terlalu tajam sehingga penelitian ini menjadi relevan dilakukan. Ada beberapa alasan mengapa penelitian ini penting untuk dilakukan. SAKTI merupakan aplikasi yang membantu dalam penyusunan perencanaan dan laporan keuangan yang baik, tepat waktu dan diandalkan. Menimbang besarnya sumber daya yang dikerahkan dalam proses pengembangan, besarnya skala implementasi serta manfaat yang dijanjikan atas implementasi SAKTI. Namun disamping itu masih ditemukan berbagai permasalahan yang menyertai pada tahap piloting awal hingga saat ini. Maka penulis tertarik untuk mengkaji bagaimana proses komunikasi KPPN Klaten kepada satuan kerja dalam menerapkan aplikasi SAKTI.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

1. Masih terjadi penolakan SPM di KPPN Klaten, satuan kerja salah memasukan data pada aplikasi SAKTI. Kesalahan input data menyebabkan transaksi tidak dapat dilanjutkan ke modul selanjutnya sehingga menghambat proses pencairan dana pada satuan kerja. Terjadinya penolakan SPM ini dapat menjadi indikator kurangnya pemahaman satuan kerja atas informasi yang diberikan KPPN Klaten.
2. Pada awal implementasi SAKTI di tahun 2022 jumlah tiket CSO KPPN Klaten pada triwulan pertama penggunaan SAKTI menunjukkan jumlah paling tinggi, hal ini menunjukkan adanya ketidakjelasan informasi yang diterima satuan kerja saat sosialisasi dan bimtek sejak tahun 2020.



3. Terbatasnya komunikasi tatap muka antara satuan kerja dengan KPPN Klaten.
4. Modul dari aplikasi SAKTI jumlahnya banyak dan terjadi perangkapan modul pada satuan kerja yang terbatas jumlah sumber daya manusianya. Perangkapan modul ini menyebabkan satuan kerja sulit untuk memahami SAKTI.

### **1.3 Perumusan Masalah**

1. Bagaimana komunikasi kebijakan dalam implementasi Aplikasi SAKTI di KPPN Klaten ?
2. Apa saja faktor pendorong dan penghambat yang mempengaruhi komunikasi dalam implementasi Aplikasi SAKTI di KPPN Klaten?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah penelitian, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Menganalisis komunikasi kebijakan dalam aplikasi SAKTI di KPPN Klaten yang sudah dilaksanakan selama ini.
2. Menganalisis faktor pendorong dan penghambat komunikasi kebijakan dalam Aplikasi SAKTI sebagai dasar untuk memberikan saran dan masukan kepada instansi.

## **1.5 Kegunaan Penelitian**

### **a. Kegunaan Praktis**

1. Bagi Penulis, penulis dapat mengaplikasikan ilmu pengetahuan yang diperoleh selama masa kuliah.
2. Bagi Universitas, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya penelitian ilmiah yang dapat digunakan sebagai bahan rujukan untuk penelitian ilmiah selanjutnya.
3. Bagi Pihak KPPN Klaten dan Satuan Kerja, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang berkaitan dengan komunikasi kebijakan dalam implementasi SAKTI untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik.
4. Bagi masyarakat, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan manfaat bagi masyarakat untuk mengetahui penyaluran APBN menggunakan SAKTI dan komunikasi kebijakan dalam proses implementasi Program SAKTI yang dilakukan oleh KPPN Klaten

### **b. Kegunaan Teoritis**

1. Menambah ilmu dan memberikan kontribusi pemikiran untuk pengembangan Ilmu Administrasi Publik
2. Memberikan pengetahuan tentang proses implementasi e-government khususnya aplikasi SAKTI di Kementerian Keuangan.

## 1.6 Kerangka Penelitian Teoritis

### 1.6.1 Tinjauan Pustaka

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan tinjauan pustaka untuk memberikan gambaran dari beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang akan diteliti mengenai proses komunikasi pada implementasi Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi di KPPN Klaten.

**Tabel 1.7**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Penulis, Tahun dan Judul	Metode dan Hal yang dikaji	Hasil Penelitian
1	(Moris Pricahyadi, 2019) <i>Communication Strategy of DKI Jakarta Province Policy In Governor Regulation Number 110 of 2018</i>	Kualitatif Proses Komunikasi yaitu (1) Komunikator, (2) Target, (3) Pesan (4)Pemilihan media dan saluran komunikasi, (5) <i>Pretesting communication material</i> , (6)Produksi media, (7)Penyebarluasan pesan (8) Pengaruh ( <i>effect</i> ) yang diharapkan. (Cangara, 2018, p. 104).	Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Pemerintah Provinsi DKI Jakarta sudah melakukan strategi komunikasi pada Peraturan Gubernur No. 110 Tahun 2018. Target dari kebijakan ini secara internal adalah disukcapil, dan secara eksternal adalah masyarakat. Strategi komunikasi belum dijalankan dengan perencanaan yang sistematis. Komunikator tidak jelas, penyusunan pesan belum sistematis, dan terbatasnya anggaran dalam penggunaan saluran komunikasi.
2	(Eriyanti, 2020) <i>Factors Affecting the Communication Strategy in the Policy</i>	Kualitatif Proses komunikasi yang diterapkan yaitu 1.Memahami khalayak,	Proses komunikasi Pemerintah Kota Padang dalam implementasi kebijakan belum efektif untuk menyadarkan para nelayan supaya tidak menggunakan pukek osh dalam penangkapan ikan. Proses komunikasi DKP tidak menggunakan saluran komunikasi

No	Penulis, Tahun dan Judul	Metode dan Hal yang dikaji	Hasil Penelitian
	<i>Implementation to the Fishermen in Padang City</i>	2.Menyusun pesan, 3.Menentukan metode, 4.Memilih media (Anwar Arifin, 2011)	bermedia. Sehingga tidak semua nelayan mendapatkan informasi tentang larangan tersebut. Faktor penghambat proses komunikasi adalah sarana dan prasarana yang kurang memadai karena DKP hanya menggunakan komunikasi langsung di suatu tempat tetapi tidak menggunakan media lain dalam berkomunikasi.
3	(Torneo & Figueroa, 2020)  <i>Setting Up a Health Communication Strategy for Local Government Units During the Covid-19 Pandemic: Insights and Recommendation</i>	Kualitatif  Proses komunikasi selama pandemi : 1.Mengidentifikasi koordinator tim komunikasi 2.Mengidentifikasi juru bicara 3.Mengidentifikasi kebutuhan komunikasi 4.Membuat rencana komunikasi 5.Memantau tanggapan umpan balik publik (US Agency for International Development [USAID] ,2011)	Cara membangun proses komunikasi kesehatan yang efektif untuk unit pemerintah daerah Filipina dalam menanggapi Covid-19 mencakup tiga elemen kunci berikut :  1. Kebijakan dan proses komunikasi kesehatan dan risiko yang terkoordinasi 2. Komunikasi yang responsif dan konsisten 3. Komunikasi antar instansi yang kolaboratif
4	(Mustaffa et al., 2022)  <i>Communication Strategy in Public Organizations in Malaysia</i>	Kualitatif  Proses komunikasi terdiri atas : 1. Siapa (Sumber) 2. What (Massage)	Komunikasi yang efektif membuktikan efisiensi suatu organisasi untuk beroperasi. Tanpa komunikasi maka organisasi publik akan menghadapi masalah tata kelola yang efisien. Organisasi publik di Malaysia telah mengalami transformasi tata kelola

No	Penulis, Tahun dan Judul	Metode dan Hal yang dikaji	Hasil Penelitian
		3. Saluran (Channel) 4. Whom (Receiver) 5. Respons <i>(Lasswell model, 1948)</i>	Government Transformation Program (GTP) pada tahun 2010. Namun, masalah komunikasi tidak efektif masih ada di organisasi publik Malaysia. Masalah komunikasi yaitu sifatnya satu arah, kurang terbuka, dan kurang menekankan pendapat dan pandangan bawahan. Setiap staf organisasi harus memiliki strategi komunikasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dipercayakan kepadanya. Apalagi bila terjadi perubahan dalam organisasi yang membutuhkan pemahaman dan tindakan yang sejalan dengan perubahan tersebut. Komunikasi organisasi menjadi penting dalam setiap proses dan interaksi antar warga organisasi. Hal ini karena komunikasi ini berkaitan dengan kepribadian, sikap, dan perilaku orang-orang organisasi tersebut. Bahkan, umpan balik komunikasi memainkan peran penting dalam interaksi manusia. Sedangkan strategi komunikasi akan menentukan hasil pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi
5	(Kuncoro & Indrawati, 2019)  Proses Komunikasi Dalam Implementasi Kebijakan Mitigasi Bencana Di Kawasan Pesisir	Kualitatif  Proses komunikasi dalam implementasi kebijakan sebagaimana dikemukakan oleh Edward didasarkan pada 2 indikator	Keberhasilan dalam proses implementasi kebijakan mitigasi bencana di kawasan pesisir selatan dipengaruhi oleh komunikasi yang digunakan oleh pemerintah kabupaten Bantul. Komunikasi yang digunakan dalam proses implementasi kebijakan mitigasi bencana di kawasan pesisir yaitu komunikasi langsung dan komunikasi tidak langsung. Dari kedua jenis

No	Penulis, Tahun dan Judul	Metode dan Hal yang dikaji	Hasil Penelitian
	Selatan Kabupaten Bantul	yaitu transmisi dan kejelasan informasinya (Nugroho, 2012).	komunikasi yang digunakan tersebut, komunikasi langsung merupakan bentuk komunikasi yang paling efektif untuk digunakan
6	( Reina Hapsari Ayuningtyas, Amni Zarkasyi Rahman, 2018)  Communication Of Public Policy In Implementing Kampung Tematik Program In Rejomulyo Sub-District Of Semarang 1	Kualitatif  Teori Impelmentasi Kebijakan dan Komunikasi Edward III  1) Transmisi 2) Kejelasan 3) Konsisten	Dalam rangka menyukseskan implementasi kampunt tematik maka Pemkot Semarang melakukan sosialisasi, FGD, dan workshop mengenai perencanaan desa tematik. Kegiatan diikuti perwakilan kelurahan serta kecamatan di Kota Semarang. Selain itu, PT.PLN juga melakukan komunikasi langsung berupa diskusi tentang CSR yang akan dilaksanakan di Kampung Batik Desa Rejomulyo. Polines memberikan bantuan kepada Ketua RW 002 dengan sistem door to door dan rapat koordinasi yang dihadiri oleh beberapa warga dan tokoh masyarakat setempat. Kendala komunikasi yaitu terdapat ketidakjelasan komunikasi sehingga menyebabkan adanya salah tafsir, dan adanya ketidakterikatan antara pemerintah dan pihak akademisi.
7	(Janah, 2022)  <i>Communication in the Implementation of the Family Hope Program in Kediri Regency</i>	Kualitatif  George C. Edwards III: tiga faktor yang mempengaruhi keberhasilan komunikasi dalam implementasi kebijakan	Pelaksanaan program keluarga harapan di Desa Tales dilakukan oleh pendamping program keluarga harapan di Desa Tales, pemerintah desa yang melakukan monitoring dan penyediaan data serta peran kader dalam penyampaian informasi. Penyaluran informasi yang disampaikan mengenai pendataan, sosialisasi hingga pencairan dana bantuan sosial. Akan tetapi dalam

No	Penulis, Tahun dan Judul	Metode dan Hal yang dikaji	Hasil Penelitian
		<ul style="list-style-type: none"> <li>-Transmisi</li> <li>-Kejelasan</li> <li>-Konsisten</li> </ul>	<p>pelaksanaannya pemahaman dalam kejelasan informasi yang diberikan belum dapat memberikan pemahaman kepada penerima manfaat. Para pelaksana program keluarga harapan berusaha konsisten dalam menyampaikan informasi maupun memberikan pelayanan secara optimal terbukti dengan adanya penetapan jadwal kunjungan agar terselenggaranya kegiatan secara teratur.</p>
8	<p>Aida Safira, Amni Zarkasyi Rahman, Kismartini, 2021)</p> <p>Komunikasi Kebijakan Penyediaan Lajur Sepeda Di Provinsi DKI Jakarta</p>	<p>Kualitatif</p> <p>George C. Edwards III: tiga faktor yang mempengaruhi keberhasilan komunikasi dalam implementasi kebijakan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Transmisi</li> <li>-Kejelasan</li> <li>-Konsisten</li> </ul>	<p>Komunikasi kebijakan penyediaan jalur sepeda di Provinsi DKI Jakarta belum sepenuhnya baik. Transmisi dan konsistensi belum optimal. Faktor pendorong komunikasi kebijakan dari pemahaman pelaksana kebijakan terkait kebijakan dan koordinasi dengan berbagai pihak untuk mensosialisasikan kebijakan. Faktor penghambat komunikasi kebijakan ini terdiri dari sumber daya manusia, sumber daya finansial, kondisi jalan, kondisi lalu lintas, dan perilaku masyarakat</p>
9	<p>(Wumu et al., 2022)</p> <p>Komunikasi Kebijakan Dalam Pelaksanaan Dana Desa Di Desa Watudambo Kecamatan Kauditan</p>	<p>Kualitatif</p> <p>George C. Edwards III: tiga faktor yang mempengaruhi keberhasilan komunikasi dalam implementasi kebijakan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Transmisi</li> </ul>	<p>Komunikasi kebijakan pelaksanaan Dana Desa dilihat dari “transmisi” cukup baik. Komunikasi antara pemerintah desa, BPD, dan lembaga kemasyarakatan desa dalam perencanaan dan pelaksanaan kegiatan yang dibiayai Dana Desa berjalan cukup baik melalui rapat desa. Dimensi “kejelasan” dalam komunikasi juga cukup baik. Keputusan kegiatan yang dibiayai dengan Dana Desa</p>

No	Penulis, Tahun dan Judul	Metode dan Hal yang dikaji	Hasil Penelitian
	Kabupaten Minahasa Utara	-Kejelasan -Konsisten	dikomunikasikan dengan jelas kepada semua pihak. Selain itu dilihat dari dimensi “konsistensi” cukup baik. Keputusan kebijakan tentang program yang didanai dengan Dana Desa diinformasikan dengan cukup konsisten oleh pemerintah desa bersama BPD dan lembaga kemasyarakatan.
10	(Maria, 2022)  Komunikasi Antar Implementor Kebijakan Penempatan Dan Pemanfaatan Tenaga Kerja Lokal Di Kabupaten Pelalawan	Kualitatif  George C. Edwards III: tiga faktor yang mempengaruhi keberhasilan komunikasi dalam implementasi kebijakan -Transmisi -Kejelasan -Konsisten	Komunikasi antara implementor kebijakan penempatan dan pemanfaatan tenaga kerja lokal di kabupaten pelalawan belum sesuai dengan indikator komunikasi menurut Edwards. Transmisi kebijakan penempatan dan pemanfaatan tenaga kerja lokal oleh dinas tenaga kerja kabupaten pelalawan kepada perusahaan kurang efektif, perusahaan tidak memberi informasi lowongan kerja kepada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pelalawan. Hal ini berdampak kepada perusahaan tidak konsisten dalam menyerap tenaga kerja lokal.
11	(Mustaqorina, 2022)  Transmission In E-Registration Program Implementation	Kualitatif  George C. Edwards III: tiga faktor yang mempengaruhi keberhasilan komunikasi dalam implementasi kebijakan -Transmisi -Kejelasan -Konsisten	Transmisi komunikasi <i>e-Registration</i> di KPP Pratama Lamongan mengenalkan program <i>e-Registration</i> dengan sosialisasi. Transmisi belum ideal dalam mencapai tujuan utama dari adanya <i>e-Registration</i> pada peningkatan cakupan wajib pajak. KPP Pratama Lamongan saat ini melakukan sosialisasi pada Wajib Pajak menggunakan media sosial karena masih terbatasnya interaksi secara langsung karena masih adanya Covid-19 sehingga media sosial adalah



No	Penulis, Tahun dan Judul	Metode dan Hal yang dikaji	Hasil Penelitian
			solusi terbaik untuk tempat berkomunikasi yang tidak memiliki batas ruang dan waktu, praktis dan fleksibel.
12	(Mada Silvia Rahmawanti, 2022)  <i>Communication Strategy Of The Pepelingasih Program</i>	Kualitatif  George C. Edwards III: tiga faktor yang mempengaruhi keberhasilan komunikasi dalam implementasi kebijakan -Transmisi -Kejelasan -Konsisten	Dimensi transmisi telah berjalan dengan baik sesuai dengan standar prosedur dan pedoman yang berlaku. Dimensi kejelasan dalam mendapatkan informasi publik dapat dilihat di Instagram Disparbudpar dan Pepelingasih, dan juga dapat datang langsung ke kantor Disparbudpar Kabupaten Sidoarjo dengan menemui staf kepemudaan. Dimensi konsistensi telah memberikan layanan dan informasi yang konsisten berdasarkan Prosedur Operasi Standar.

## 1.6.2 Landasan Teori

### 1.6.2.1 Administrasi Publik

Administrasi Publik terdiri dari dua kata yaitu “administrasi” dan “publik”. Administrasi menurut A Dunsire sebagai pedoman, pemerintah, implementasi, pengarahan, kebijakan publik, menghasilkan jasa publik, serta sebagai arena bidang kerja akademik maupun teoritik (Keban, 2014). Sementara itu, Menurut Chandler dan Plano (1988) dalam (Keban, 2014) menejaskan administrasi sebagai proses dimana keputusan dan kebijakan dilaksanakan. Sedangkan pengertian “publik” adalah masyarakat luas dan juga

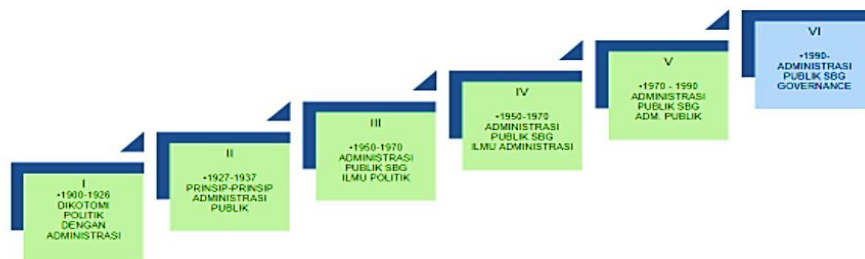
dapat disebut sebagai mereka yang bekerja untuk kepentingan masyarakat (Keban, 2014). Publik bukan pribadi atau perorangan, publik meliputi orang banyak (Sawir, 2021) Beberapa pengertian administrasi publik dari para ahli :

1. Administrasi publik adalah perpaduan teori serta praktek pada proses manajemen pemerintah untuk mencapai nilai normati dalam masyarakat (Nicholas Henry dalam Keban (2014))
2. Proses dimana sumber daya dan personel publik , dikelola, diorganisir, serta dikoordinasikan untuk memformulasikan, dan mengimplementasikan kebijakan publik (Chandler dan Plano dalam Keban, 2014)
3. Administrasi Publik adalah aparatur pemerintah menyelenggarakan kerja sama yang ikhlas dan sukarela dalam mengatur serta menjalankan kekuasaan negara guna mencapai tujuan negara (Sawir, 2021).

Administrasi publik tidak dapat melepaskan diri dari dampak perkembangan lingkungan, salah satunya akibat kemajuan teknologi. Administrasi publik dituntut untuk menyesuaikan diri dengan paradigma yang dianutnya sehingga mampu mereformasi dirinya sejalan dengan paradigma good governance yang saat ini menjadi tuntutan masyarakat. Bicara mengenai paradigma, Tokoh yang terkenal dengan paradigma administrasi publiknya yaitu Nicholas Henry. Awalnya tahun 1970an Henry berpendapat bahwa ada 5 paradigma administrasi publik. Namun pada tahun 2018 Nicholas Henry

merevisi bukunya dan memunculkan paradigma baru sehingga saat ini jumlahnya ada 6 paradigma (Muluk, 2020) :

**Gambar 1.5**  
**Paradigma Administrasi Publik (Henry, 2018)**



Sumber : (Muluk, 2020)

1) Paradigma Dikotomi Politik dan Administrasi (Tahun 1900-1926)

Pada paradigma pertama, kebijakan atau ekspresi dari kehendak rakyat menjadi pusat perhatian politik. Pemisahan antara politik dan administrasi dimanifestasikan oleh pemisahan antara badan legislatif yang bertugas mengekspresi kehendak rakyat, dengan badan eksekutif yang bertugas mengimplementasikan kehendak tersebut.

2) Paradigma Prinsip-Prinsip Administrasi (Tahun 1927-1937)

Pada paradigma kedua prinsip-prinsip administrasi digunakan sebagai fokus administrasi publik. Prinsip tersebut antara lain planning, organizing, staffing, directing, coordinating, reporting, dan budgeting.

3) Paradigma Administrasi Negara sebagai Ilmu Politik (Tahun 1950-1970)

Pada paradigma ketiga, teori administrasi publik sebenarnya juga teori politik. Sehingga muncul anggapan bahwa administrasi publik sebagai ilmu politik dimana lokusnya adalah birokrasi pemerintahan. Namun pada paradigma ini administrasi publik dianggap kehilangan jati dirinya karena ilmu politik.

4) Paradigma Administrasi Negara sebagai Ilmu Administrasi (Tahun 1956-1970)

Pada paradigma keempat, prinsip manajemen yang pernah populer sebelumnya dikembangkan secara ilmiah dan mendalam. Dua arah perkembangan terjadi dalam paradigma ini, yaitu berorientasi pada perkembangan ilmu administrasi murni yang didukung dengan disiplin ilmu psikologi sosial, serta yang berorientasi pada kebijakan publik.

5) Paradigma Administrasi Negara sebagai Administrasi Negara (1970an)

Paradigma kelima memiliki fokus dan lokus yang jelas antara lain teori organisasi, teori manajemen, dan kebijakan publik, sedangkan lokusnya adalah masalah-masalah publik.

6) Paradigma Administrasi Publik sebagai Governance (sejak 1990-sekarang)

Pada paradigma keenam, administrasi publik fokus terhadap terwujudnya tata pemerintahan yang baik dan amanah. Tatanan pemerintahan yang demokratis serta diselenggarakan secara baik, bersih, transparan dan berwibawa dapat melahirkan tata pemerintahan yang baik (*good*

*governance*). Tata pemerintahan yang demokratis menekankan lokus dan focus kekuasaan tidak hanya berada di pemerintah, melainkan beralih terpusat pada tangan rakyat. Penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik terletak pada hubungan antara tiga komponen rakyat, pemerintah dan pengusaha yang berjalan secara kohesif, selaras, kongruen serta sebanding.

### **1.6.2.2 Kebijakan Publik**

Kebijakan publik adalah keputusan yang diambil baik yang dilakukan maupun tidak dilakukan oleh pemerintah untuk mengatur atau mempengaruhi perilaku masyarakat maupun orang yang terkena dampak itu. Pengertian itu sejalan dengan yang disampaikan oleh Thomas R dye yang mendefinisikan kebijakan publik dengan “*is whatever government choose to do or not to do*”. Kebijakan disusun untuk membentuk pola perilaku supaya dapat harmonis dan tidak menimbulkan masalah baru. Kebijakan publik sangat erat kaitannya dengan berbagai sektor seperti ekonomi, politik, sosial, budaya, hukum, dan semuanya yang berkaitan dengan kehidupan bermasyarakat. Bentuk kebijakan publik ini dapat berbentuk undang-undang, peraturan pemerintah, peraturan presiden, peraturan menteri, keputusan gubernur, bupati, maupun wali kota. Lasswell dan Kaplan menjelaskan kebijakan publik sebagai project of goal, value, and practice program supaya lebih terarah dan mencapai tujuan. Kebijakan publik dinilai sebagai proses dalam implementasi aturan.

Pelaksanaan kebijakan memiliki luaran berupa aksi, mekanisme, alur, ataupun tindakan yang dibingkai dalam sistem (Desrinelti et al., 2021).

### **1.6.2.3 Implementasi Kebijakan**

Implementasi kebijakan merupakan upaya supaya tujuan dari kebijakan dapat tercapai. Implementasi kebijakan berdampak kepada keberhasilan suatu kebijakan. Kebijakan dikatakan berhasil jika memberikan pengaruh positif kepada masyarakat atau orang yang terlibat dalam kebijakan. Kebijakan mampu mengarahkan pelaku menjadi lebih terarah dan sesuai dengan keinginan pemerintah. Maka pemerintah wajib mengawasi pelaksanaan kebijakan melalui perancangan program dan strukturisasi proses pelaksanaan . Implementasi kebijakan dapat diartikan sebagai kegiatan, program dan aktivitas dalam penerapan keputusan kebijakan dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan pada keputusan kebijakan.

Implementasi juga diartikan proses penerapan sistem atau kebijakan yang diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Jika dikaitkan dengan PMK Nomor 203/PMK.05/2019 tentang Pelaksanaan Piloting Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi, implementasi SAKTI didefinisikan sebagai berikut: “Serangkaian kegiatan untuk menerapkan SAKTI dengan menggunakan sumber daya manusia, proses bisnis, infrastruktur, serta teknologi SAKTI pada satuan kerja”. Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa sistem yang akan diterapkan adalah SAKTI

dengan tujuan terciptanya efisiensi dan efektivitas dalam proses bisnis seluruh satker kementerian/Lembaga.

Sejalan dengan yang disampaikan Daniel A. Mazmanian menjelaskan bahwa Implementasi seperti halnya dengan memahami apa yang terjadi di lapangan setelah program dinyatakan berlaku. Menurut Teori Implementasi Kebijakan George Edward III, menjelaskan faktor yang mendukung implementasi kebijakan, yaitu :

- 1) Komunikasi, hal ini berkaitan dengan transmisi, konsistensi, dan kejelasan sehingga implementasi dapat berlangsung efektif.
- 2) Sumber-sumber, hal ini berkaitan dengan pelaksana, fasilitas, maupun finansial
- 3) Kecenderungan atau tingkah laku pelaku, hal ini berkaitan dengan diri pelaksana seperti memiliki motivasi untuk melaksanakan kebijakan sesuai dengan yang diinginkan oleh para pembuat kebijakan.
- 4) Struktur birokrasi, hal ini berkaitan dengan pelaksana atau organisasi sebagai pelaksana kebijakan. Bagaimana organisasi dapat mengatur sedemikian rupa supaya suatu kebijakan dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Selain dari pendapat Edward III, Implementasi kebijakan juga di bahas oleh Donald S. Van Meter dan Carl E. Van Horn tahun 1975. Mereka menyebutkan ada lima variabel yang mempengaruhi implementasi kebijakan, diantaranya :

- 1) Standar dan sasaran kebijakan, pada aspek ini standar dan sasaran kebijakan harus jelas dan terukur. Hal ini supaya standar dan sasaran tidak kabur yang berpotensi menimbulkan multiinterpretasi.
- 2) Sumber daya, implementasi kebijakan harus di dukung dengan sumber daya baik sumber daya manusia maupun non manusia.
- 3) Komunikasi antar organisasi dan penguatan aktivitas, dalam implementasi kebijakan dibutuhkan adanya *support* dan koordinasi dengan institusi lain.
- 4) Karakteristik agen pelaksana, dalam aspek ini mencakup struktur birokrasi, norma-norma, dan pola hubungan yang terjadi dalam birokrasi.
- 5) Kondisi sosial ekonomi dan politik, aspek ini mencakup sumberdaya lingkungan yang dapat mendukung keberhasilan implementasi kebijakan.

#### **1.6.2.4 Komunikasi Kebijakan**

Komunikasi merupakan pesan yang ditujukan kepada sasaran dengan saluran baik langsung maupun tidak langsung untuk memberikan efek sesuai keinginan komunikator. Komunikasi adalah salah-satu variabel penting yang berpengaruh pada implementasi kebijakan publik. Komunikasi dalam sistem administrasi publik menjadi faktor penting untuk dapat mencapai efektifitas fungsi seluruh sistem administrasi publik, terutama dalam pelaksanaan kebijakan publik. Kualitas hubungan informasi antara subjek individu administrasi publik ditentukan oleh sejumlah faktor, dan hal itu mempengaruhi struktur sistematis keseluruhan administrasi organisasi publik. Komunikasi juga berpotensi akan



mempengaruhi kualitas arus informasi dalam sistem otoritas publik negara, serta karakteristik hubungan eksternal administrasi publik (Al-Jauhari, 2021).

Komunikasi sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari implementasi kebijakan publik. Penyaluran komunikasi yang baik akan menghasilkan suatu implementasi yang baik pula. Tetapi, implementasi yang baik tidak terlepas dari kejelasan komunikasi yang disampaikan atau diterima oleh pelaksana kebijakan. Kejelasan informasi dan komunikasi belum memadai bila komunikasi tidak konsisten. Jika perintah yang diberikan sering berubah-ubah, maka dapat menimbulkan kebingungan bagi pelaksana di lapangan sehingga akan berpengaruh pada penerimaan kebijakan.

Komunikasi diharapkan berfungsi sebagai sarana, agar sasaran komunikasi dapat merespons perilaku yang sewajarnya dilakukan dalam mengeliminasi atau menurunkan risiko. Adanya perubahan cara kerja dan alur melalui SAKTI maka komunikasi menjadi kunci sekaligus bagian dari solusi implementasi program SAKTI. Menurut Cook & Hunsaker (2007) menjelaskan bahwa komunikasi bertujuan untuk meningkatkan koordinasi mengenai berbagai informasi maupun suatu perubahan yang terjadi. Komunikasi dapat mendukung pencapaian tujuan suatu instansi bila komunikasi dapat berjalan secara efektif dan efisien. Sedangkan, Abdul Wahab (2005) menjelaskan bahwa komunikasi kebijakan terjadi dalam tubuh pemerintahan sebagai penyampaian pesan, program, dan gagasan pemerintah kepada sasaran untuk mencapai tujuan.

Keberhasilan implementasi kebijakan salah satunya yaitu agar implementor mengetahui apa yang harus dilakukan. Apa yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan itu harus ditransmisikan kepada kelompok sasaran supaya dapat mengurangi distorsi implementasi (Subarsono, 2015). Komunikasi yang efektif dapat dilihat dari sejauh mana pesan yang disampaikan dapat dipahami dengan baik oleh komunikan. Efektivitas komunikasi dilihat dari sejauh mana pesan dapat memberikan dampak baik secara kognitif, afektif, dan behavioral kepada komunikan (La Mani & Budi, 2020)

Komunikasi sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari implementasi kebijakan publik, implementasi akan berhasil bila para pembuat keputusan sudah mengetahui apa yang akan dikerjakan. Pengetahuan atas apa yang akan mereka kerjakan dapat berjalan bila komunikasi berjalan dengan baik, sehingga setiap kebijakan dan peraturan atau program implementasi harus ditransmisikan kepada sasaran dengan tepat. Van Meter dan Van Horn dalam Winarno (2016) menjelaskan bahwa komunikasi organisasi yang melibatkan berbagai organisasi adalah proses yang kompleks dan sulit. Pesan yang diteruskan ke bawah baik dalam satu organisasi maupun antar organisasi dapat disimpangkan baik secara sengaja maupun tidak sengaja oleh komunikator. Van Meter dan Van Horn mengungkapkan bahwa kejelasan ukuran dan tujuan yang dinyatakan oleh ketetapan dan konsistensi dalam mengkomunikasikan ukuran dan tujuan menjadi penentu implementasi yang efektif.

Terdapat tiga faktor yang dapat digunakan untuk mengukur keberhasilan komunikasi milik George C. Edward III, antara lain:

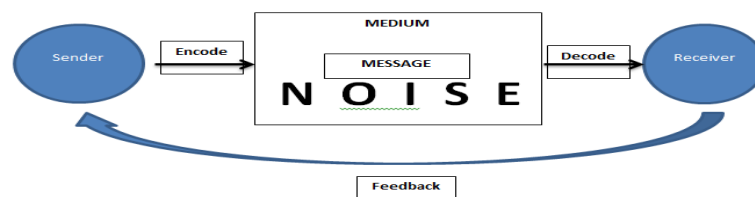
a) Transmisi

Transmisi merupakan bagaimana cara informasi atau pesan yang dibutuhkan publik dapat tersampaikan dengan baik. Penyaluran informasi mengenai suatu kebijakan menjadi salah satu indikator keberhasilan komunikasi. Transmisi informasi dilakukan agar dapat menghasilkan kebijakan yang efektif (Agustino, 2016). Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan Edward III bahwa persyaratan utama bagi implementasi kebijakan yang efektif yaitu pelaksana kegiatan mengetahui apa yang harus mereka lakukan. Masalah yang sering terjadi dalam penyaluran informasi yakni miskomunikasi atau salah pengertian dari komunikan ke komunikator. Apalagi jika model kebijakan yang dikeluarkan sangat kompleks maka akan menambah kerumitan dalam penyaluran informasi. Sebelum pejabat atau aktor kebijakan dapat mengimplementasikan suatu keputusan maka harus memiliki pengetahuan mengenai bagaimana kebijakan itu dapat dilaksanakan. Adanya transmisi diharapkan kebijakan publik tidak hanya diketahui oleh implementor kebijakan, namun juga kepada sasaran kebijakan dan pihak lain yang berkepentingan (Widodo, 2021). Sejalan dengan Edward III, berkenaan dengan bagaimana proses penyampaian informasi kebijakan sehingga para pelaksana mengetahui kebijakan tersebut. George Edward III dalam Winarno (2016) menjelaskan mengenai hambatan transmisi:

- Perbedaan pendapat antara pelaksana dengan perintah yang dikeluarkan oleh pengambil kebijakan.
- Informasi melewati berlapis-lapis hirarki birokrasi. Penggunaan sarana komunikasi yang tidak langsung dan belum adanya saluran-saluran komunikasi yang digunakan memungkinkan terjadi distorsi perintah pelaksana.
- Persepsi selektif dan keengganan para pelaksana untuk mengetahui persyaratan dari suatu kebijakan.

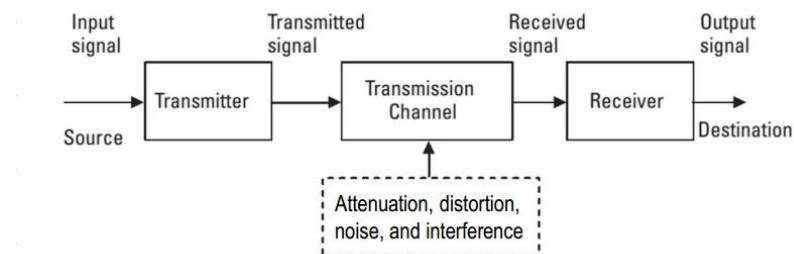
Transmisi menurut Mukarom (2020) menggambarkan transmisi pesan sebagai model yang menggambarkan bagaimana pengirim dan penerima pesan mengkonstruksi pesan dan menerjemahkannya serta bagaimana transmisi dapat menggunakan saluran dan media komunikasi untuk menunjang keberhasilan transmisi dalam komunikasi. Dalam transmisi komunikasi terdapat istilah encode dan decode. Encode adalah proses dalam mengubah pesan menjadi simbol komunikasi, seperti kalimat, gerakan, maupun gambar. Sedangkan decode merupakan proses transmisi komunikasi mengubah simbol yang diberikan oleh komunikator.

**Gambar 1.6**  
**Konsep Transmisi Mukarom 2020**



Menurut Nurdin (2015). Transmisi diartikan sebagai proses pengangkutan informasi dari satu titik ke titik yang lain dalam suatu jaringan baik internal organisasi maupun eksternal organisasi. Berikut konsep dari Nurdin (2015) :

**Gambar 1.7**  
**Konsep Transmisi Nurdin 2015**



Peneliti meyakini bahwa transmisi komunikasi dapat diartikan sebagai proses komunikasi atau penyebaran informasi yang dilakukan oleh komunikator kepada komunikan. Proses komunikasi tersebut memanfaatkan saluran komunikasi baik langsung maupun tidak langsung sebagai alat penunjang komunikasi untuk memahami isi pesan yang disampaikan. Keberhasilan transmisi dipengaruhi oleh komunikator, komunikan, dan saluran komunikasi yang digunakan.

b) Kejelasan

Aspek kedua yang disoroti oleh Edward III dalam rangka komunikasi kebijakan adalah kejelasan (*clarity*) komunikasi. Edward III dalam Winarno (2016) mengatakan bahwa kebijakan dapat diimplementasikan sebagaimana yang diinginkan, maka petunjuk pelaksanaan tidak hanya harus diterima oleh para sasaran kebijakan, tetapi juga komunikasi tersebut harus jelas. Komunikasi yang diterima oleh para pelaksana kebijakan harus jelas dan tidak ambigu. Hal ini

penting agar kebijakan-kebijakan yang diimplementasikan dapat mencapai sasaran yang dikehendaki. Ketidakjelasan petunjuk pelaksana maupun pesan komunikasi yang disampaikan akan menimbulkan interpretasi yang keliru bahkan mungkin bertentangan dengan makna sesungguhnya dari petunjuk dan pesan komunikasi (Engkus, 2020).

Menurut Edward III, terdapat enam faktor pendorong adanya ketidakjelasan komunikasi kebijakan:

1. Kompleksitas kebijakan.
2. Keinginan untuk tidak mengganggu kelompok-kelompok masyarakat.
3. Kurangnya konsensus mengenai tujuan kebijakan.
4. Masalah-masalah dalam memulai kebijakan baru.
5. Menghindari pertanggungjawaban kebijakan.
6. Sifat pembentukan kebijakan pengadilan.

Tidak hanya Edward III, Clarity (kejelasan) masuk pada salah satu indikator keefektifan komunikasi yang di kemukakan oleh Scoot M Cultip dan Allen dalam bukunya *Effective Public Relations*, mengungkapkan istilah The Seven Communication sebagai faktor yang mempengaruhi komunikasi yang efektif. Selain itu, Tim Antoni menulis pada artikelnya mengenai “Clarity in Your Communication is Vital” yang menyebutkan bahwa banyaknya saluran komunikasi tidak dapat menjamin bahwa informasi yang diberikan komunikator itu jelas. Clarity dalam komunikasi itu penting karena sebagai berikut :

1. Kejelasan menghindari kesalahpahaman.
2. Kejelasan menunjukkan bahwa komunikator memikirkan audiens.
3. Kejelasan membangun kepercayaan.
4. Kejelasan itu saling menghormati.
5. Kejelasan membuat kesan abadi.

Clarity atau kejelasan juga ditulis oleh Jabeen (2010) dari Turki dalam judul “Clarity In Communication; An Imperative” Kejelasan komunikasi sangat penting karena memastikan pengiriman dan penerimaan ide yang akurat. Kejelasan komunikasi sangat penting untuk membawa kesuksesan dalam hubungan profesional maupun pribadi. Untuk mempengaruhi setiap interaksi secara positif, kejelasan dituntut dari komunikator. Hal ini dapat mengurangi kesalahpahaman, kesalahan, frustrasi, dan konflik dalam pelaksanaannya. Pesan yang efektif harus jelas tanpa ambiguitas. Pernyataan langsung lebih baik daripada berbelit-belit. Dalam tulisan tersebut juga dituliskan bahwa penggunaan bahasa dalam komunikasi dapat menimbulkan masalah sehingga harus dipertimbangkan pemilihan bahasanya.

Peneliti lain yaitu Bischof & Eppler (2014) dalam judul “Clarity in Knowledge Communication” juga menjelaskan unsur kejelasan di singkat dengan istilah CLEAR, yaitu :

1. **Concise Content** : Komunikasi harus fokus pada elemen-elemen penting dan menunjukkannya secara ringkas. Komunikator harus menghindari kalimat yang panjang atau penyimpangan yang tidak perlu.
2. **Logical Structure** : Struktur dari setiap komunikasi pengetahuan harus logis dan dapat diakses: logis dalam arti bahwa elemen saling membangun satu sama lain secara berurutan; dapat diakses dan intuitif
3. **Explicit Context** : Konteks pengetahuan perlu dibuat eksplisit sehubungan dengan audiens yang ditargetkan, alasan komunikasi pengetahuan itu, dan urgensi dan serta kepentingannya. Misalnya kejelasan informasi tersebut ditujukan untuk siapa, kejelasan bagaimana dan kapan penggunaannya,serta tujuan pelaksanaan komunikasi.
4. **Ambiguity Low** : Sebagian besar komunikasi pengetahuan harus bebas dari ambiguitas atau multitafsir. Idealnya, semua kata dan kalimat hanya dapat diinterpretasikan dengan satu cara untuk menghindari kesalahpahaman atau kesalahan penerapan, usaha yang dapat dilakukan untuk mencapai ini misalnya menyediakan sinonim dan memberikan contoh ilustratif yang mudah dipahami oleh komunikan. Komunikator harus menerjemahkan informasi teknis ke dalam pesan yang dapat dipahami oleh audiens nonahli.
5. **Ready to use** : Setiap dokumentasi komunikasi atau pengetahuan dan formatnya harus sesuai dengan kebutuhan (tindakan atau penyelesaian masalah), preferensi, dan pengetahuan audiens sebelumnya. Hal yang dapat



dilakukan yaitu dengan menyediakan alat interaktif yang dapat membantu pemahaman komunikasi.

Menurut S.M. Siahaan (1991) menjelaskan indikator kejelasan merupakan bahasa yang mudah dipahami, tidak berbelit-belit, tanpa denotasi yang menyimpang dan tuntas; mengandung kebenaran yang mudah diuji (correct) berdasarkan fakta, tidak mengada-ada dan tidak diragukan.

#### c) Konsistensi

Informasi yang disampaikan oleh komunikator harus jelas serta konsisten untuk dapat diterapkan dan dijalankan. Penyampaian perintah kebijakan harus tetap pada pendirian awal (Agustino, 2016). Jika implementasi kebijakan ingin berlangsung efektif, maka perintah pelaksanaan harus konsisten dan jelas. Walaupun perintah yang disampaikan kepada para pelaksana kebijakan mempunyai unsur kejelasan, namun bila perintah tersebut bertentangan maka perintah tersebut tidak akan memudahkan para pelaksana kebijakan menjalankan tugasnya dengan baik. Di sisi lain, perintah implementasi kebijakan yang tidak konsisten akan mendorong para pelaksana mengambil tindakan yang sangat longgar dalam menafsirkan dan mengimplementasikan kebijakan (Subarsono, 2015).

Menurut Corinne Impey (2020) yang mengungkapkan bahwa The Tree Cs of Effective Communication; Clear, Concise, Consistent. Pada bagian konsisten dijelaskan bahwa konsisten terdapat dua unsur yaitu pengulangan dan frekuensi komunikasi. Hal ini sejalan dengan pendapat dari Scoot M Cultip dan Allen dalam

bukunya *Effective Public Relations*, mengungkapkan istilah The Seven Communication. Dimana dalam konteks konsisten terdapat istilah Continuity and Consistency, yang menjelaskan bahwa kesinambungan informasi diperlukan agar komunikasi dapat berhasil. Informasi perlu disampaikan secara terus-menerus supaya pesan yang disampaikan dapat tertanam dalam diri komunikan. Pesan yang disampaikan sebelum dan selanjutnya harus sesuai, berkelanjutan, dan tidak bertentangan, sehingga dapat diterima dengan baik oleh penerima pesan

Pendapat dari Edward III yang membahas mengenai komunikasi kebijakan, Van Meter dan Van Horn juga membahas mengenai aspek ini dalam mengkaji implementasi kebijakan. Menurut Van Meter dan Van Horn dalam (Widodo, 2021) berpendapat bahwa apa yang sudah menjadi standar tujuan dari kebijakan harus dapat dipahami oleh para pelaksana kebijakan (implementor). Standar dan sasaran yang sudah ditetapkan harus di komunikasikan kepada para implementor. Van Meter dan Van Horn juga berpendapat bahwa informasi yang diberikan harus konsisten dan seragam dari berbagai sumber informasi. Jika konsisten dan seragam tidak diterapkan maka tujuan kebijakan sulit dicapai. Proses transfer informasi kebawah di dalam organisasi atau dari suatu organisasi ke organisasi lain, atau ke komunikator lain, sering mengalami gangguan (*distortion*) baik yang disengaja maupun tidak. Jika sumber komunikasi berbeda memberikan interpretasi yang tidak sama (*inconsistent*) terhadap suatu standar dan tujuan, atau sumber informasi sama memberikan interpretasi yang penuh dengan pertentangan (*conflicting*), maka pada suatu saat pelaksana kebijakan akan menemukan suatu kejadian yang lebih sulit untuk

melaksanakan suatu kebijakan secara intensif. Dengan demikian, implementasi kebijakan yang efektif sangat ditentukan oleh komunikasi kepada implementor kebijakan secara konsisten dan seragam.

Menurut Ngalimun (2017) dalam bukunya yang berjudul “Ilmu Komunikasi Sebuah Pengantar Praktis” menyebutkan bahwa komunikasi dipengaruhi oleh beberapa faktor yang mendukung dan menghambat keberhasilan komunikasi. Beberapa faktor tersebut sebagai berikut:

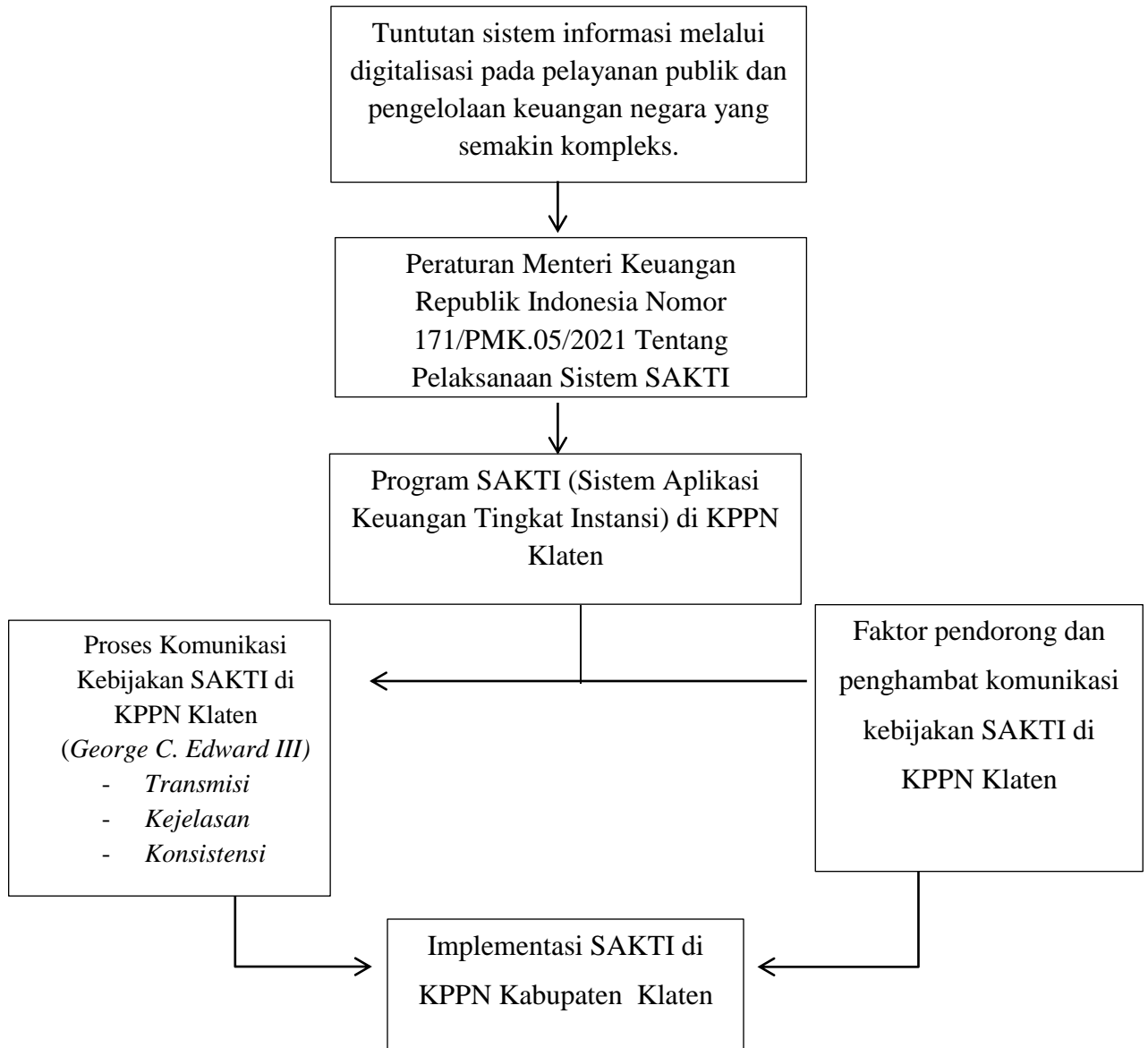
a. Faktor Pendorong

1. Komunikator memiliki kredibilitas dan kewibawaan. Daya tarik baik fisik maupun nonfisik juga turut andil dalam penilaian seseorang. Sikap yang mengundang simpati, cerdas dalam memahami kondisi, memiliki integritas, dapat dipercaya, mampu mengendalikan emosi, supel, ramah, dan mampu menyesuaikan diri.
2. Komunikan memiliki pengetahuan yang luas sehingga mudah dalam menerima informasi yang diberikan oleh komunikator, ramah, supel, dan bersikap bersahabat dengan komunikator.
3. Pesan komunikasi dirancang dan disampaikan sedemikian rupa, jelas sesuai kondisi dan situasi, serta menggunakan lambang lambang yang dapat dipahami oleh komunikan.

b. Faktor Penghambat

- 1) Komunikator gagap (hambatan biologis), tidak kredibel, kurang memahami karakteristik komunikasi dan tidak bersedia terbuka dengan lawan bicaranya (hambatan gender).
- 2) Komunikasi mengalami gangguan pendengaran (hambatan biologis), dan tidak berkonsentrasi (hambatan psikologis).
- 3) Komunikator dan komunikasi kurang memahami latar belakang sosial budaya sehingga timbul perbedaan persepsi.
- 4) Komunikator dan komunikasi berprasangka buruk.
- 5) Komunikasi berjalan satu arah dari komunikator ke komunikasi sehingga komunikasi tidak memiliki kesempatan untuk bertanya.
- 6) Komunikasi hanya berupa penjelasan verbal/ kata-kata sehingga membosankan.
- 7) Tidak menggunakan media yang tepat.

### 1.6.3 Kerangka Berpikir



## 1.7 Operasionalisasi Konsep

Dalam penelitian ini konsep yang akan diteliti adalah konsep komunikasi kebijakan dalam implementasi Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI). Konsep komunikasi kebijakan implementasi SAKTI adalah bagaimana Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Klaten mengkomunikasikan kepada pelaksana kebijakan, kelompok sasaran kebijakan, dan kelompok kepentingan. Komunikasi kebijakan ini dilihat dari fenomena yang terjadi di KPPN Klaten saat sosialisasi tahap awal dilakukan secara online kepada satuan kerja KPPN Klaten yaitu Kab.Klaten dan Kab.Boyolali. Selain itu, permasalahan komunikasi yang lain juga sudah dijelaskan oleh peneliti pada latar belakang masalah. Adapun proses komunikasi kebijakan ini akan dikaji dengan Konsep Komunikasi Kebijakan milik George C. Edward III.

### 1.7.1 Komunikasi Kebijakan

- 1) Transmisi adalah proses penyaluran informasi dari komunikator kepada komunikan. Keberhasilan dalam transmisi komunikasi kebijakan dalam implementasi SAKTI sebagaimana telah diuraikan di atas. Bahwa pada penelitian ini **aspek transmisi dalam komunikasi implementasi program SAKTI dilihat dari bagaimana kebijakan Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI) di KPPN Klaten dapat dikomunikasikan oleh komunikator dengan menggunakan saluran komunikasi kepada satuan kerja di Kab. Klaten dan Boyolali yang merupakan kelompok sasaran (target group) dari kebijakan tersebut.** Kebijakan SAKTI dapat

dikomunikasikan dengan baik didalam struktur biokrasi maupun ke kelompok sasaran kebijakan dan kelompok kepentingan. Keberhasilan dilihat dari aspek komunikator, komunikan, dan penggunaan sarana komunikasi dan saluran yang digunakan untuk menyebarkan pesan kepada kelompok sasaran.

- 2) Kejelasan adalah komunikan dapat memahami dengan baik isi pesan yang disampaikan oleh komunikator. **Kejelasan komunikasi kebijakan Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi dilihat dari kejelasan konten dan konteks** berupa maksud, tujuan, sasaran, serta substansi kebijakan, kejelasan waktu pelaksanaan kebijakan, kejelasan materi dan saluran komunikasi, serta pemahaman pelaksana kebijakan mengenai implementasikan SAKTI.
- 3) Konsisten adalah informasi yang diberikan tidak berubah-ubah dan bertentangan serta terdapat pengulangan dalam memberikan informasi. **Konsistensi komunikasi dilihat dari tidak adanya perbedaan isi dan perubahan informasi tentang kebijakan SAKTI kepada pelaksana kebijakan. Adanya komunikasi yang berkelanjutan serta tidak adanya kesimpangsiuran informasi mengenai kebijakan implementasi SAKTI.**

### **1.7.2 Faktor Pendorong dan Penghambat Komunikasi Kebijakan Implementasi SAKTI**

1. Faktor pendorong eksternal adalah **faktor-faktor dari luar yang dapat menyukseskan jalannya komunikasi implementasi SAKTI di KPPN Klaten.**
2. Faktor pendorong internal adalah **faktor-faktor dari dalam yang dapat menyukseskan jalannya komunikasi implementasi SAKTI di KPPN Klaten.**

3. Faktor penghambat eksternal adalah **faktor-faktor yang sifatnya dari luar menghambat jalannya komunikasi** implementasi SAKTI di KPPN Klaten.
4. Faktor penghambat internal adalah **faktor-faktor yang sifatnya dari dalam menghambat jalannya komunikasi** implementasi SAKTI di KPPN Klaten.

**Tabel 1.8**  
**Fenomena Penelitian**

Fenomena	Sub Fenomena	Indikasi	Informan
Komunikasi Kebijakan Implementasi SAKTI	Transmisi	Penyaluran informasi dari komunikator kepada komunikan dengan memanfaatkan media komunikasi.	Seluruh informan
		-Komunikator (orang yang menyampaikan informasi)	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12
		-Pesan (isi pesan yang disalurkan kepada sasaran komunikasi)	2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12
		-Media komunikasi (media yang digunakan dalam penyaluran informasi)	2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12
		-Feedback (respon dari sasaran komunikasi)	2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12
	Kejelasan	Satuan kerja dapat memahami informasi mengenai SAKTI dengan jelas dan mudah dipahami.	2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12
	Konsisten	- Informasi mengenai SAKTI tidak rancu akibat adanya perubahan. -Adanya keberlanjutan komunikasi untuk meminimalisir	2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12



Fenomena	Sub Fenomena	Indikasi	Informan
		kesimpangsiuran informasi	
Faktor pendorong dan penghambat komunikasi Implementasi SAKTI	Faktor Pendorong Internal	Faktor-faktor dari dalam KPPN Klaten yang dapat menyukseskan jalannya komunikasi implementasi SAKTI di KPPN Klaten.	2,3,4,5,6,7,8, 9,10,11,12
	Faktor Pendorong Eksternal	Faktor-faktor dari luar KPPN Klaten yang dapat menghambat jalannya komunikasi implementasi SAKTI di KPPN Klaten.	2,3,4,5,6,7,8, 9,10,11,12
	Faktor Penghambat Internal	Faktor-faktor dari dalam KPPN Klaten yang sifatnya menghambat jalannya komunikasi implementasi SAKTI di KPPN Klaten	2,3,4,5,6,7,8, 9,10,11,12
	Faktor Penghambat Eksternal	Faktor-faktor dari luar KPPN Klaten yang sifatnya menghambat jalannya komunikasi implementasi SAKTI di KPPN Klaten	2,3,4,5,6,7,8, 9,10,11,12

### 1.8 Argumen Penelitian

Direktorat Jenderal Perbendaharaan Negara meluncurkan sistem online berupa aplikasi Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI) untuk meningkatkan kualitas keuangan negara. Sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 171/PMK.05/2021 maka SAKTI resmi digunakan oleh satuan kerja di seluruh Indonesia. Dengan adanya peraturan ini

satuan kerja KPPN Klaten menggunakan aplikasi SAKTI dalam proses penganggaran hingga pelaporan. Diharapkan dengan adanya aplikasi SAKTI dapat mewujudkan pengelolaan keuangan negara yang lebih tertib, transparan, ekonomis, efektif, efisien dan akuntabel. Namun, faktanya sampai saat ini di KPPN Klaten masih ditemui adanya penolakan SPM. Selain itu, berdasarkan hasil observasi pra penelitian ditemukan adanya beberapa transaksi yang tidak sesuai. Termasuk selisih dan belum tuntasnya salah satu tahapan pemegang user dan modulnya. Adanya data SP2D yang belum tercatat, aset belum diregister, aset atau persediaan belum didetailkan, aset belum divalidasi/*approve*, dan ketidaksesuaian kode akun dengan kode barang aset atau persediaan. Meskipun berbagai kegiatan penunjang implementasi SAKTI sudah diberikan sebelum waktu pelaksanaan implementasi SAKTI, nyatanya jumlah tiket HAICSO di KPPN Klaten masih tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa satuan kerja belum sepenuhnya memahami aplikasi SAKTI. Terbatasnya pertemuan secara tatap muka di KPPN Klaten dapat menjadi alasan mengapa implementasi SAKTI di KPPN Klaten belum maksimal.

Implementasi SAKTI tidak terlepas dari adanya proses komunikasi. Dalam pelaksanaan sebuah kebijakan dibutuhkan adanya kegiatan untuk menginformasikan agar maksud dan tujuan dapat tersalurkan kepada sasaran kebijakan. Apalagi Kabupaten Klaten dan Kabupaten Boyolali yang merupakan wilayah kerja KPPN Klaten memiliki riwayat penilaian buruk penerapan E-Government pada tahun 2017. Kedua kabupaten ini mendapat peringkat terakhir

dalam pemeringkatan E-Government Kab/Kota di Provinsi Jawa Tengah Tahun 2017. Komunikasi dapat menjadi kunci bagi KPPN Klaten untuk meminimalisir masalah baru dikemudian hari sebagai dampak implementasi SAKTI. Dengan adanya komunikasi yang baik diharapkan masalah-masalah di KPPN Klaten yang berkaitan dengan implementasi SAKTI dapat teratasi.

Peran komunikasi kebijakan sangat mempengaruhi kesuksesan penerapan SAKTI. Untuk mengetahui proses komunikasi implementasi SAKTI maka peneliti menggunakan teori dari Edward III yang menjelaskan proses komunikasi dengan beberapa dimensi, yaitu dimensi transformasi atau transmisi, dimensi kejelasan, dan dimensi konsistensi komunikasi.

SAKTI merupakan aplikasi yang membantu dalam penyusunan perencanaan dan laporan keuangan yang baik, tepat waktu dan diandalkan. Adanya laporan keuangan yang berkualitas dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Menimbang besarnya sumber daya yang dikerahkan dalam proses pengembangan, besarnya skala implementasi serta manfaat yang dijanjikan atas implementasi SAKTI maka penelitian ini penting untuk dilakukan.

## **1.9 Metode Penelitian**

### **1.9.1. Tipe Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan sifat deskriptif. Penelitian ini memberikan gambaran secara jelas dan mendalam tentang proses maupun situasi yang akan diteliti (Sugiyono, 2013). Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran tentang proses komunikasi kebijakan dalam penerapan Sistem

Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi di KPPN Klaten. Jenis penelitian kualitatif dipandang dapat mendukung dalam memberikan informasi yang berkaitan dengan fokus penelitian. Dalam penelitian ini ditekankan pada catatan yang menggambarkan situasi sebenarnya guna mendukung penyajian data. Dalam penelitian ini menghasilkan penelitian data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan tentang orang-orang, perilaku yang dapat diamati sehingga menemukan kebenaran yang dapat diterima oleh akal sehat manusia. Dengan penelitian ini dapat diperoleh pemahaman dan penafsiran yang mendalam mengenai makna, kenyataan dan fakta yang relevan. Penelitian kualitatif mengembangkan pertanyaan mengenai apa dan bagaimana suatu proses dapat terjadi (Umrati & Wijaya, 2020).

### **1.9.2. Situs Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Kabupaten Klaten yang beralamat di Jl. Kopral Sayom No.26, Gunungan, Bareng Lor, Kec. Klaten Utara, Kabupaten Klaten, Jawa Tengah.

### **1.9.3. Subjek Penelitian**

Subjek penelitian merupakan pihak yang dijadikan sumber informasi dalam sebuah penelitian. Penelitian ini terdapat dua informan berupa informan utama dan informan penerima layanan. Informan dipilih dengan teknik purposive, yaitu dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu yang memahami fokus penelitian. Informan utama adalah informan yang dianggap mengetahui masalah penelitian sekaligus sebagai pengelola utama dari Aplikasi SAKTI di Kabupaten Klaten dan Boyolali. Sedangkan informan penerima layanan adalah informan yang digunakan untuk *cross check*

informasi yang didapatkan dari informan utama. Dalam penelitian ini yang menjadi informan sebagai berikut :

**Tabel 1.9**  
**Daftar informan**

No	Instansi	Nama	Keterangan
1	KPPN Klaten (Kepala Subbagian Umum)	Dani Mei Nugroho, S.E. M.Si	Informan 1
2	KPPN Klaten (Analisis Manajemen Satker & Trainer SAKTI)	Tedi Hendriyanto, S.E	Informan 2
3	KPPN Klaten (CSO & Trainer KPPN Klaten)	Joko Hartanto, S.M	Informan 3
4	KPPN Klaten (Pelaksana KPPN Klaten)	Senja Septiara Wati, S.E	Informan 4
5	BPN Boyolali (satuan kerja)	Widho	Informan 5
6	BPS Klaten (satuan kerja)	Iswadi	Informan 6
7	MTSn 10 Boyolali (satker)	Nugroho Tri W	Informan 7
8	MTSn 1 Boyolali (satker)	Siti Komariyah	Informan 8
9	MAN 4 Boyolali (satker)	Heri Wiyono	Informan 9
10	MTSn 5 Boyolali (satker)	Wahid	Informan 10
11	MTSn 2 Klaten (satker)	Riris	Informan 11
12	Pengadilan Negeri Klaten (satker)	Rina Romadhani	Informan 12

#### **1.9.4. Jenis Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data kualitatif. Sumber data utama penelitian ini adalah kata-kata, tindakan, dan dokumen pendorong.

- 1) Kata-kata dan tindakan, data yang diambil saat melakukan wawancara dengan informan. Peneliti mencatat sumber data utama melalui wawancara atau observasi yang merupakan hasil gabungan dari kegiatan melihat, mendengar, dan bertanya. Peneliti dalam melakukan penelitian ini

melihat kondisi KPPN Klaten dalam mengkomunikasikan implementasi SAKTI ke satuan kerja yang dikelola KPPN Klaten. Sehingga peneliti mengetahui gejala apa saja yang ada di KPPN Klaten. Selain itu, peneliti juga mengambil data di aplikasi Online Monitoring SAKTI KPPN Klaten.

2) Sumber tertulis, data dalam penelitian ini berupa buku, jurnal, dan Dokumen pendukung seperti peraturan. Dalam penelitian ini, data tertulis berupa dokumen resmi dari Kemenkeu maupun KPPN Klaten yang berisikan alur pelaksanaan maupun komponen-komponen yang mendukung keberhasilan implementasi SAKTI. Dokumen pendukung yang digunakan peneliti, yaitu :

- a. Surat Keputusan Menteri Keuangan tentang Implementasi SAKTI Tahun 2022
- b. Dokumen Indikator Kinerja Utama Aplikasi SAKTI Tahun 2021 dan Tahun 2022
- c. Buku Profil KPPN Klaten Tahun 2022
- d. Laporan SFO (Strategy Focused Organization) Triwulan 3 Tahun 2021
- e. Laporan Kinerja KPPN Klaten Tahun 2021 dan Tahun 2022
- f. Dokumen notulensi pelaksanaan kegiatan IKU SAKTI Tahun 2021 dan Tahun 2022
- g. Dokumen Profil Risiko KPPN Klaten Tahun 2022

3) Foto, data yang diambil ketika peneliti melakukan observasi untuk mendukung hasil wawancara maupun pengamatan dengan informan. Foto yang digunakan pada penelitian ini adalah dokumentasi saat kegiatan sosialisasi maupun kegiatan penunjang implementasi SAKTI berlangsung. Peneliti menggunakan dokumentasi yang terdapat pada lampiran dokumen notulensi pelaksanaan kegiatan implementasi SAKTI KPPN Klaten.

#### **1.9.5. Sumber Data**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan dua sumber data yaitu:

- 1) Sumber data primer, yaitu peneliti mendapatkan informasi dari sumber pertama. Adapun yang menjadi sumber data primer yaitu pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Kabupaten Klaten khususnya yang menjadi trainer aplikasi SAKTI serta beberapa satuan kerja sebagai penerima layanan KPPN Klaten melalui aplikasi SAKTI.
- 2) Sumber data sekunder, yaitu peneliti mendapatkan informasi sebagai penunjang dari sumber pertama. Informasi ini didapatkan dari buku, dokumen, dokumentasi, jurnal, artikel, maupun berita yang relevan dengan judul penelitian ini. Buku yang digunakan peneliti adalah buku yang memuat membahas mengenai komunikasi kebijakan yang dijadikan landasan teori dalam penelitian ini. Sedangkan dokumen didapatkan secara langsung dari Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Klaten atau diunduh melalui internet. Dokumen yang dikeluarkan oleh KPPN Klaten adalah dokumen yang berhubungan dengan permasalahan

ini. Jika dokumen didapatkan dari internet, maka dokumen tidak harus yang dikeluarkan oleh KPPN Klaten melainkan dari instansi lain yang dapat menjadi data pendukung penelitian ini.

#### **1.9.6. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data menjelaskan cara pengumpulan data serta jenis dan sumber data yang akan digunakan dalam penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Penelitian ini menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yang dilakukan, yakni

##### 1) Observasi

Observasi adalah salah satu teknik yang digunakan dalam pengumpulan data dengan metode kualitatif. Observasi yaitu melakukan pengamatan langsung dari lapangan dan kemudian mendapatkan informasi yang relevan dengan topik yang akan diteliti (Sugiyono,2013). Salah satu keuntungan dari pengamatan langsung ini adalah bahwa sistem analisis dapat lebih mengenal lingkungan fisik (tata letak ruangan, sarana prasarana), bentuk sosialisasi dan komunikasi, serta media yang digunakan dalam proses komunikasi implementasi SAKTI di KPPN Klaten. Selain itu, saat observasi peneliti juga dapat melihat hambatan pelaksanaan komunikasi yang tidak tertuang dalam berita acara.

##### 2) Wawancara

Wawancara merupakan proses pengumpulan informasi atau data melalui tahap tatap muka antara peneliti dengan narasumber yang dianggap mampu



menjawab pertanyaan peneliti. Menurut Ahyar et al. (2020) metode wawancara ini sebagai proses timbal balik antara peneliti dengan informan yang dianggap mampu dan mengetahui mengenai topik penelitian peneliti. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan perpaduan antara wawancara berstruktur dan tidak berstruktur. Peneliti melakukan wawancara dengan pihak KPPN Klaten dan satuan kerja mitra KPPN Klaten.

### 3) Dokumentasi

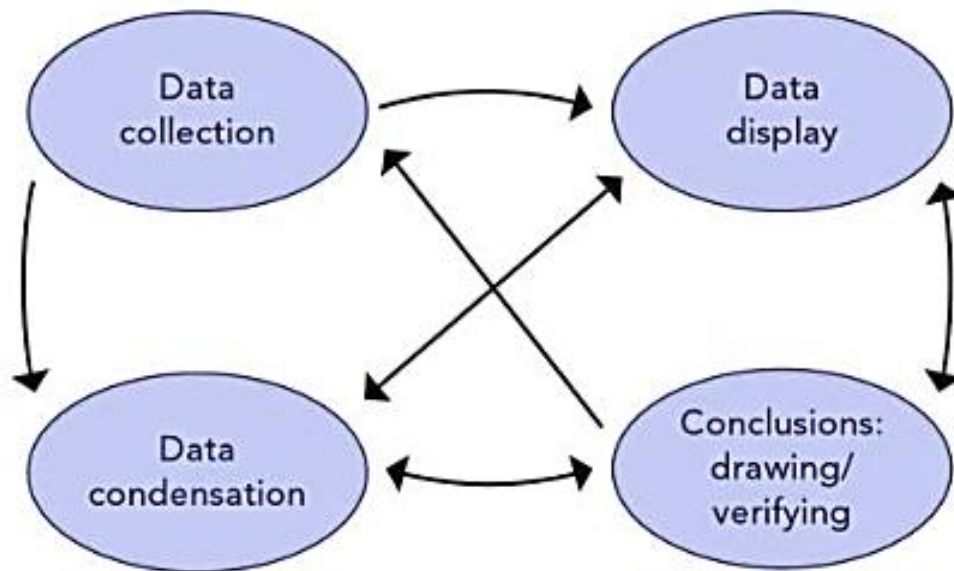
Dokumentasi adalah metode mengumpulkan informasi berupa catatan, buku, transkrip, surat kabar, majalah, notulen rapat, dokumen laporan kegiatan serta foto-foto kegiatan. Menurut Sugiyono (2015) hasil penelitian dari observasi dan wawancara akan lebih kredibel jika didukung dengan foto maupun catatan. Pada penelitian ini peneliti memanfaatkan dokumen seperti draf peraturan implementasi SAKTI, dokumen laporan kegiatan pelaksanaan SAKTI, jurnal terdahulu yang relevan dengan topik, dan juga berita dari internet mengenai topik yang diteliti.

#### **1.9.7. Analisis dan Interpretasi Data**

Analisis data adalah langkah penting dalam penelitian. Data yang telah dikumpulkan oleh peneliti dianalisis hingga dapat ditarik kesimpulan. Data dianalisis dengan menggunakan beberapa langkah sesuai teori Miles, Huberman dan Saldana (2014) yaitu menganalisis data dengan tiga langkah: kondensasi data (data condensation), menyajikan data (data display), dan menarik simpulan atau verifikasi (conclusion drawing and verification).

Kondensasi data merujuk pada proses pemilihan (selecting), pengerucutan (focusing), penyederhanaan (simplifying), peringkasan (abstracting), dan transformasi data (transforming).

**Gambar 1.8**  
**Model Analisa Miles and Huberman (2014)**



Dari gambar model analisa data menurut Miles dan Huberman di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

#### 1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dari metode yang dilakukan yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Semua jenis data ini memiliki satu aspek kunci secara umum, analisisnya tergantung pada keterampilan integratif dan interpretatif dari peneliti. Interpretasi diperlukan karena data yang dikumpulkan jarang berbentuk angka, data kaya rincian dan panjang.

## 2. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Miles dan Huberman (2014) Dalam kondensasi data merujuk kepada proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi dan mentransformasi data yang terdapat pada catatan lapangan maupun transkrip dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut:

### a. Pemilihan (*Selecting*)

Menurut Miles dan Huberman (2014) peneliti harus bertindak selektif, yaitu menentukan dimensi-dimensi mana yang lebih penting, hubungan-hubungan mana yang mungkin lebih bermakna, dan sebagai konsekuensinya, informasi apa yang dapat dikumpulkan dan dianalisis.

### b. Pengerucutan (*Focusing*)

Miles dan Huberman (2014) menyatakan bahwa memfokuskan data merupakan bentuk pra-analisis. Pada tahap ini, peneliti memfokuskan data yang berhubungan dengan rumusan masalah penelitian. Tahap ini merupakan kelanjutan dari tahap seleksi data. Peneliti hanya membatasi data yang berdasarkan dari rumusan masalah.

### c. Peringkasan (*Abstracting*)

Tahap membuat rangkuman yang inti, proses, dan pernyataan pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada didalamnya. Pada tahap ini, data yang telah terkumpul dievaluasi khususnya yang berkaitan dengan kualitas dan cukupan data.

d. Penyederhanaan dan transformasi (*Data Simplifying dan Transforming*)

Data dalam penelitian ini selanjutnya disederhanakan dan ditransformasikan dalam berbagai cara yakni melalui seleksi yang ketat melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkan data dalam satu pola yang lebih luas, dan sebagainya.

3. Penyajian Data

Langkah berikut setelah kondensasi data adalah penyajian data yang dimaknai oleh Miles dan Huberman (1992) sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan mencermati penyajian data tersebut, peneliti akan lebih mudah memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan.

4. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi

Dari beberapa tahap yang telah dilakukan dan yang terakhir adalah penarikan kesimpulan dari analisis yang telah dilakukan serta mengecek ulang dengan bukti yang telah ditemukan di lapangan. Peneliti akan mengambil kesimpulan terkait komunikasi kebijakan dalam Implementasi SAKTI di KPPN Klaten berdasarkan bukti, data dan juga temuan yang valid berdasarkan studi lapangan yang telah dilakukan.

### **1.9.8. Kualitas Data**

Menurut Abdussamad (2021) dalam penelitian kualitatif harus memenuhi kriteria objektivitas maka dibutuhkan teknik triangulasi. Triangulasi adalah teknik pengumpulan data yang sifatnya menggabungkan beberapa teknik pengumpulan data dan sumber yang ada. Peneliti menguji kredibilitas data yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber.

Peneliti memilih keabsahan data dengan pendekatan triangulasi untuk dapat menangkap dan menganalisis masalah yang terjadi dalam mengkaji bagaimana proses komunikasi kebijakan dalam implementasi sistem aplikasi keuangan tingkat instansi di KPPN Klaten. Dalam menguji kredibilitas dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan dan menguji data yang diperoleh dari sumber-sumber yang ditentukan. Data tersebut kemudian di deskripsikan, dikelompokkan mana pandangan yang sama, berbeda, dan mana yang yang spesifik dari sumber-sumber tersebut. Selanjutnya data yang diperoleh dan dianalisis, dapat ditarik suatu kesimpulan. Moleong (2010) menjelaskan teknik triangulasi yang digunakan dalam menguji keabsahan data sebagai berikut :

1. Membandingkan data yang diperoleh berasal dari observasi dan wawancara.

2. Membandingkan pernyataan yang disampaikan kepada khalayak dengan pernyataan yang disampaikan pribadi.
3. Membandingkan pendapat informan mengenai kondisi penelitian dengan apa yang disampaikan pihak terkait dalam kurun waktu penelitian.
4. Membandingkan data yang diperoleh dari wawancara dengan yang diperoleh dari dokumen terkait.

Dengan demikian, dalam penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi sumber. Peneliti mengecek ulang informasi yang didapatkan dari hasil wawancara dan observasi untuk mengetahui apakah data yang didapat sudah valid. Peneliti melakukan triangulasi sumber sebagai berikut :

1. Peneliti membandingkan hasil observasi dan wawancara dari trainer SAKTI, pegawai KPPN Klaten, dan satuan kerja.
2. Peneliti membandingkan hasil wawancara dengan isi dokumen yang berkaitan dengan komunikasi kebijakan implementasi SAKTI.