

*Rilance?*

**KOMUNIKASI KEBIJAKAN DALAM IMPLEMENTASI SISTEM APLIKASI  
KEUANGAN TINGKAT INSTANSI (SAKTI) DI KANTOR PELAYANAN  
PERBENDAHARAAN NEGARA KABUPATEN KLATEN**

Alice Meizahra, Retna Hanani, Kismartini  
**Departemen Administrasi Publik**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro**  
Jl. Prof. H. Soedarto, SH Tembalang Semarang Kotak Pos 1269  
Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405  
Laman : <http://www.fisip.undip.ac.id> email [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

**ABSTRACT**

*The implementation of the SAKTI (Institution Level Financial Application System) improve financial quality has not been fully optimized at KPPN Klaten. This research will examine how policy communication in the implementation of SAKTI at KPPN Klaten, and the driving factors and inhibiting factors that influence policy communication SAKTI at KPPN Klaten. The research method uses qualitative methods. The results of the study show that the transmission has been carried out by KPPN Klaten as the leading sector for the implementation of SAKTI in Klaten and Boyolali Regencies. The clarity of information transmission is not optimal due to the limited face-to-face meetings and the complexity of the modules at SAKTI. Consistency is not optimal because there is a change in information, but this is resolved by KPPN Klaten by continuing communication. The driving factors for SAKTI implementation communication are the credibility of the communicator, the existence of a legal basis for SAKTI implementation, as well as various communication channels. The inhibiting factors for SAKTI implementation communication are the limited number of SAKTI trainers and the implementation budget for SAKTI implementation support activities, the distance between the satker offices and KPPN Klaten, the quality of the work units, complex modules, and changes in SAKTI application information. The suggestion from this research is to increase the number of SAKTI trainers, and create a publication and information division so that communication channels about SAKTI can be maximized.*

**Keywords:** *policy communication, policy implementation, digital systems*

**PENDAHULUAN**

Direktorat Jenderal Perbendaharaan (DJPb) menciptakan SAKTI sebagai wujud penerapan digital governance. SAKTI ialah implementasi sistem

manajemen keuangan terpadu Integrated Financial Management Information System (IFMIS). SAKTI, sebagai sistem baru dari inovasi dalam pengelolaan keuangan negara, 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 telah dhadapi oleh berbagai negara. Menurut Brown (2008) untuk United States Agency for International Development, 34 proyek pengembangan IFMIS yang dikembangkan 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 DJPb

Yogyakarta. Permasalahan yang terjadi yaitu informasi proses tahapan pendampingan kurang jelas, minimnya pelatihan, serta kendala komunikasi saat satuan kerja menemukan kendala. Menurut Djuitaningsih (2020) menjelaskan implementasi SAKTI ditemukan masalah diantaranya yaitu minimnya pelatihan teknis secara tatap muka dan komunikasi antar admin dengan operator SAKTI. Sedangkan masalah implementasi SAKTI di KPPN Meulaboh (Darno, 2021) 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. Adanya permasalahan yang sudah disebutkan diatas maka dibutuhkan komunikasi untuk mengatasi kendala implementasi SAKTI yang kompleks.

KPPN 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 implementasi SAKTI kepada satuan kerja. Menurut Hasil pemeringkatan pelaksanaan digital government Kabupaten dan Kota di Jawa Tengah menunjukkan bahwa satuan kerja yang dikelola KPPN Klaten pada tahun 2017 mendapatkan peringkat paling akhir dengan rating “sangat kurang”. 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 pemutakhiran user dan modulnya. Terdapat data SP2D yang belum tercatat, aset belum diregister, aset

atau persediaan belum didetailkan, aset belum divalidasi, dan kesalahan karena ketidaksesuaian kode akun dengan kode barang persediaan. Selain itu, masih banyak satuan kerja yang menghubungi KPPN Klaten untuk konsultasi mengenai SAKTI. Dari permasalahan tersebut, dapat disimpulkan bahwa proses komunikasi yang dilakukan KPPN Klaten sejak sosialisasi awal pada tahun 2020 belum efektif.

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. Menimbang besarnya sumber daya yang dikerahkan dalam proses pengembangan, besarnya skala implementasi serta manfaat yang dijanjikan atas implementasi SAKTI. Namun 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.

### **Rumusan 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.

### **Kajian Teori**

#### **A. Administrasi Publik**

Administrasi publik dalam Keban (2014) menjelaskan administrasi publik sebagai perpaduan teori dan praktek pada proses manajemen pemerintah untuk mencapai nilai normatif dalam masyarakat. Sedangkan menurut Sawir (2021) menjelaskan administrasi publik sebagai pekerjaan aparatur pemerintah yang diselenggarakan secara ikhlas dan sukarela dalam mengatur serta menjalankan kekuasaan negara untuk mencapai tujuan. Administrasi publik tidak dapat melepaskan diri dari

dampak perkembangan lingkungan, salah satunya akibat kemajuan teknologi. Dengan demikian, administrasi publik dituntut dapat menyesuaikan dirinya sejalan dengan paradigma good governance yang saat ini menjadi tuntutan masyarakat.

#### **B. 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. 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)

### **C. Implementasi Kebijakan**

Daniel A. Mazmanian menjelaskan Implementasi seperti halnya dengan memahami apa yang terjadi di lapangan setelah program dinyatakan berlaku. 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. Implementasi juga diartikan proses penerapan sistem atau kebijakan yang diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Menurut Teori Implementasi Kebijakan George Edward III dalam Winarno (2016) mengukur keberhasilan implementasi kebijakan dari aspek komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi.

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”.

### **D. Komunikasi Kebijakan**

Komunikasi dalam sistem administrasi publik menjadi faktor penting untuk mencapai efektifitas fungsi seluruh sistem administrasi publik, terutama dalam pelaksanaan kebijakan publik. Komunikasi juga berpotensi akan mempengaruhi kualitas arus informasi dalam sistem otoritas publik negara, serta karakteristik hubungan eksternal administrasi publik (Al-Jauhari, 2021).

Keberhasilan komunikasi kebijakan 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)

Van Meter dan Van Horn dalam Winarno (2016) menjelaskan bahwa komunikasi organisasi yang melibatkan berbagai organisasi adalah proses yang kompleks dan sulit. 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. George C. Edward III dalam Winarno (2016) mengukur keberhasilan komunikasi kebijakan menggunakan aspek berikut:

#### 1. 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.

Transmisi menurut Mukarom (2020) menggambarkan transmisi pesan sebagai model pengirim dan penerima pesan mengkonstruksi pesan dan menerjemahkannya serta bagaimana transmitter dapat menggunakan saluran dan media komunikasi untuk menunjang keberhasilan transmisi dalam komunikasi. 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.

Pada penelitian ini transmisi 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.

## 2. Kejelasan

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. Ketidakjelasan petunjuk pelaksana maupun pesan komunikasi yang disampaikan akan menimbulkan interpretasi yang keliru bahkan bertentangan dengan makna sesungguhnya dari petunjuk dan pesan komunikasi (Engkus, 2020).

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 sehingga perlu kontribusi yang baik supaya informasi dapat jelas. 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.

## 3. Konsisten

Informasi yang disampaikan oleh komunikator harus jelas serta konsisten untuk dapat diterapkan dan dijalankan. Penyampaian perintah kebijakan harus tetap pada pendirian awal (Agustino, 2016). Perintah implementasi kebijakan yang tidak konsisten akan mendorong para pelaksana mengambil tindakan yang sangat longgar dalam menafsirkan dan

mengimplementasikan kebijakan (Subarsono, 2015). 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.

Menurut Corinne Impey (2020) yang mengungkapkan bahwa *The Tree Cs of Effetive 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 mengungkapkan istilah *The Seven Communication*. Dimana dalam konteks konsisten terdapat istilah *Continuity and Consistency*, yang menjelaskan bahwa kesinambungan dan keberlanjutan informasi diperlukan agar komunikasi dapat berhasil.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini

adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik penentuan informan dilakukan dengan teknik purposive sampling. Situs penelitian di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Klaten. Subyek penelitian yaitu trainer SAKTI dan satuan kerja yang menggunakan SAKTI.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Komunikasi Kebijakan dalam Implementasi SAKTI di KPPN Klaten.**

Pada penelitian ini, komunikasi kebijakan dalam implementasi SAKTI di KPPN Klaten akan dilihat berdasarkan aspek transmisi, kejelasan, dan konsisten.

#### **a. Transmisi**

Transmisi pada komunikasi implementasi SAKTI dilaksanakan oleh trainer SAKTI yang ditunjuk oleh Kepala Kantor KPPN Klaten untuk memberikan pemahaman kepada satuan kerja yang dikelola KPPN Klaten. Trainer SAKTI disini berperan sebagai komunikator, dan satuan kerja yang dikelola KPPN Klaten berperan sebagai komunikan dalam transmisi



informasi implementasi SAKTI. Keputusan penunjukan komunikator implementasi SAKTI ini tertuang dalam Surat Keputusan Kepala Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Klaten Nomor Kep-23/Wpb.14/Kp.10/2022.

Transmisi dalam komunikasi implementasi SAKTI dilaksanakan dengan menyelenggarakan berbagai kegiatan penunjang, diantaranya :

1. Kegiatan sosialisasi, kegiatan yang mencakup pemberian materi terkait regulasi SAKTI seperti dasar hukum tentang sistem SAKTI, keamanan informasi, dan kebijakan teknis aplikasi terkini pada modul SAKTI.
2. Kegiatan Focus Group Discussion (FGD), kegiatan berupa penyampaian materi tentang One Time Password SAKTI dan sharing session dengan pejabat perbendaharaan satuan kerja untuk mendapatkan masukan terkait kesiapan satuan kerja dalam hal kecukupan sumber daya manusia, infrastruktur jaringan internet, dan

identifikasi tantangan dalam mengimplementasikan SAKTI. Kegiatan FDG satuan kerja menyampaikan berbagai hambatan serta saran kepada KPPN Klaten untuk disampaikan kepada DJPb. Pada kegiatan inilah terjadi komunikasi yang sifatnya bottom up atau upward communication. Menurut Siregar (2021) menjelaskan bahwa komunikasi bottom up digunakan untuk menyampaikan saran, ide, kendala, maupun laporan kepada pihak lain.

3. End User Training merupakan kegiatan berupa penyampaian overview SAKTI dan simulasi penggunaan aplikasi SAKTI oleh satuan kerja yang di dampingi trainer SAKTI KPPN Klaten.
4. Pendampingan untuk satuan kerja merupakan kegiatan yang dilaksanakan secara rutin tiap bulan maupun triwulan oleh KPPN Klaten.. Sejalan dengan penelitian Adnan (2020) yang menjelaskan bahwa bimtek membantu pengguna aplikasi SAKTI untuk

memahami penggunaan aplikasi maupun pembaharuan sistem.

5. Monitoring dan evaluasi, KPPN Klaten melakukan monitoring dan evaluasi kepada setiap satuan kerja. Monitoring dilakukan baik secara online maupun offline.

Komunikasi dalam implementasi SAKTI tidak hanya sekedar sosialisasi atau mengenalkan SAKTI kepada satuan kerja. Komunikasi pada implementasi SAKTI terjadi hingga pada tahapan monitoring dan evaluasi. Hal ini sejalan dengan Umar (2010) Monitoring serta evaluasi adalah salah satu bentuk perhatian yang sangat besar dalam komunikasi, efektif atau tidak efektifnya komunikasi dari atasan kepada bawahan dapat ditentukan dari proses evaluasi.

KPPN Klaten juga melakukan transmisi informasi SAKTI dengan memanfaatkan beragam saluran komunikasi. KPPN Klaten menggunakan media tertulis dan media elektronik dalam penyaluran informasi mengenai SAKTI. Saluran komunikasi

elektronik yang digunakan oleh KPPN Klaten yaitu layanan konsultasi HAI-CSO, WhatsApp group, Aplikasi PANDU SAKTI (aplikasi yang berisi petunjuk teknis maupun alur dan penjelasan mengenai SAKTI), serta media sosial KPPN Klaten maupun DJPb. Sedangkan saluran komunikasi tertulis yang digunakan KPPN Klaten adalah dokumen resmi yang berisi peraturan maupun petunjuk teknis modul SAKTI.

Feedback dari komunikan memberi gambaran kepada komunikator mengenai hasil komunikasi yang dilakukannya. Feedback dari komunikan dapat berupa respons negatif maupun positif. Komunikator KPPN Klaten menggunakan *post test* untuk mengetahui keberhasilan komunikasi. Berdasarkan data hasil *post test* masih terdapat beberapa komunikan yang mendapatkan nilai post test dibawah rata-rata. Namun jumlah komunikan yang memiliki nilai diatas rata-rata jauh lebih banyak daripada yang mendapatkan nilai dibawah rata-rata.

Berbagai kegiatan yang sudah dilakukan KPPN Klaten menunjukkan penerimaan satuan kerja untuk mengimplementasikan SAKTI. Hal ini dilihat dari jumlah partisipan yang hadir, sebagian besar satuan kerja yang diundang baik offline maupun online datang untuk menerima informasi SAKTI. Komunikasi yang efektif juga dijelaskan oleh La Mani & Budi Guntoro (2020) bahwa adanya kesamaan makna diantara partisipan (komunikator dan komunikan) menunjukkan adanya komunikasi yang efektif.

#### **b. Kejelasan**

Pada penelitian ini, aspek kejelasan komunikasi dilihat dari kejelasan maksud, tujuan, sasaran, serta substansi kebijakan, kejelasan materi dan saluran komunikasi, kejelasan waktu pelaksanaan kebijakan, serta pemahaman pelaksana kebijakan mengenai implementasikan SAKTI.

Berdasarkan hasil penelitian, kejelasan maksud, tujuan, sasaran, dan substansi kebijakan sudah tertulis

dalam peraturan kementerian keuangan mengenai implementasi SAKTI. Pada dokumen peraturan dan IKU Implementasi SAKTI terdapat *timeline* pelaksanaan SAKTI, sebagaimana pendapat dari Edward dalam Winarno (2016) bahwa komunikasi yang instruksi dan waktu pelaksanaannya tidak jelas dapat mengaburkan informasi yang sebenarnya. Adanya timeline dalam kegiatan implementasi SAKTI juga menjadi tanda bahwa kebijakan SAKTI ini memiliki alur dan target yang jelas. Timeline yang jelas merupakan salah satu bukti bahwa Kementerian Keuangan khususnya Dirjen Perbendaharaan Negara telah mengatur sedemikian rupa supaya kegiatan satu dengan yang lain dapat berkelanjutan. Menurut Hafiar (2018) tidak adanya timeline yang jelas berdampak pada tidak diketahuinya apakah tahapan komunikasi sudah sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Hal ini akan berpengaruh pada komunikasi yang tidak optimal serta tidak terarah.

Output dari adanya kejelasan komunikasi yakni pemahaman satuan kerja mengenai implementasi SAKTI. Berdasarkan hasil wawancara, satuan kerja merasa lebih jelas dan mudah paham jika pelaksanaan sosialisasi maupun bimbingan teknis dilaksanakan secara tatap muka langsung. Sejalan dengan penelitian Syani et al. (2017) bahwa sosialisasi secara langsung dinilai lebih efektif dan efisien karena dapat melihat bagaimana respon maupun umpan balik dari komunikan kepada komunikator. Satuan kerja berpendapat bahwa pelaksanaan sosialisasi maupun kegiatan lain secara online dinilai kurang efektif karena mereka mempunyai pekerjaan dikantor yang harus diselesaikan, sehingga pelaksanaan sosialisasi hanya diikuti tanpa memperhatikan materi yang diberikan. Fenomena ini juga terjadi pada penelitian Hayati & Idris (2021) yang menyatakan bahwa kegiatan sosialisasi secara online tidak efektif, karena peserta harus memahami sendiri file-file yang diberikan. Selain

itu zoom meeting juga dilaksanakan pada saat jam kerja sehingga mereka tidak bisa fokus memperhatikan sosialisasi. Padahal kegiatan yang dilaksanakan oleh KPPN Klaten sebagian besar dilaksanakan secara online.

Pada kegiatan secara offline trainer SAKTI membagikan post test untuk mengukur pemahaman satuan kerja. Namun ketika kegiatan dilaksanakan secara online tidak ada *post test* setelah pemaparan materi. Maka dari itu kejelasan informasi saat bimbingan teknis secara online tidak dapat diketahui seberapa jelas satuan kerja menerima materi dari trainer SAKTI.

### **c. Konsisten**

Hasil wawancara dengan satuan kerja ditemukan informasi bahwa masih terdapat perubahan informasi mengenai petunjuk pelaksanaan. Perubahan informasi dikarenakan ada penambahan dan penghapusan fitur di aplikasi SAKTI. Hal ini karena tahun 2022 merupakan tahun pertama SAKTI digunakan secara penuh oleh

satuan kerja di seluruh Indonesia sehingga SAKTI sering melakukan maintenance untuk penyempurnaan fitur didalam sistem. Namun, perubahan yang terjadi di SAKTI ini masih dapat diantisipasi oleh KPPN Klaten dengan selalu melakukan komunikasi kepada seluruh satuan kerja menggunakan saluran komunikasi WhatsApp.

Aspek konsisten selanjutnya yaitu peneliti mengamati keberlanjutan komunikasi. Dari hasil wawancara dan observasi, peneliti menemukan bahwa keberlanjutan komunikasi antara KPPN Klaten dan satuan kerja sudah baik dan konsisten. Setiap bulan, triwulan, dan semester KPPN Klaten mengadakan berbagai kegiatan untuk meningkatkan pemahaman satuan kerja. Mulai dari kegiatan bimbingan teknis, pendampingan hingga monitoring dan evaluasi penggunaan SAKTI oleh satuan kerja. Sejalan dengan hasil penelitian dari Syani et al (2017) bahwa untuk dapat mencapai efektifitas dan efisiensi kebijakan tidak dapat dilakukan dengan satu kali

sosialisasi, namun harus dilakukan secara berkelanjutan dan konsisten.

## **2. Faktor Pendorong dan Penghambat Komunikasi Kebijakan dalam Implementasi SAKTI di KPPN Klaten.**

Faktor pendorong dan penghambat komunikasi kebijakan dalam implementasi SAKTI akan diidentifikasi berdasarkan faktor pendorong internal dan eksternal, serta faktor penghambat internal dan eksternal.

### **a. Faktor Pendorong Internal**

Faktor pendorong internal komunikasi implementasi SAKTI di KPPN Klaten adalah komunikator yang kredibel. Menurut Cutlip (2006) kredibel adalah ketika timbul suasana saling percaya sehingga komunikasi yakin dan respect terhadap pelayanan yang diberikan. Komunikasi tidak efektif jika komunikator dipandang tidak memiliki kredibilitas. Komunikator mengikuti berbagai kegiatan yang berhubungan dengan implementasi SAKTI, salah satunya training of trainer. Kegiatan ToT

menjamin kehandalan trainer dalam membimbing satuan kerja untuk menggunakan SAKTI. Tidak hanya kehandalan dari komunikator, tetapi sikap dan kepribadiannya yang hangat membuat satuan kerja nyaman dan percaya kepada komunikator. Satuan kerja yang dikelola KPPN Klaten mempercayai semua informasi yang disampaikan trainer SAKTI adalah benar. Sejalan dengan hasil penelitian Winoto et al., (2015) yang menjelaskan bahwa orang yang memiliki kredibilitas lebih mudah mempengaruhi orang lain. Dengan demikian, **komunikator SAKTI yang kredibel** menjadi faktor pendorong internal komunikasi implementasi SAKTI di KPPN Klaten.

Faktor pendorong internal selanjutnya yaitu adanya adanya dasar hukum implementasi SAKTI dan Insikator Kinerja Utama (IKU) Implementasi SAKTI di KPPN Klaten. Dokumen ini menjadi saluran komunikasi resmi yang memiliki makna mengikat. IKU Implementasi SAKTI dapat menjamin keberlanjutan komunikasi SAKTI. Selain itu, pada IKU

SAKTI KPPN Klaten terdapat jadwal kegiatan dan materi modul yang harus disampaikan. Adanya kesesuaian peserta yang hadir dengan materi yang diberikan menciptakan feedback dari satuan kerja. Sejalan dengan penelitian Harivarman (2017) menemukan hambatan komunikasi kebijakan yaitu peserta yang hadir pada kegiatan tidak sesuai dengan kriteria yang diharapkan sehingga komunikasi menjadi tidak efektif karena umpan balik yang diharapkan tidak tercapai. Hambatan yang dikemukakan oleh Harivman (2017) tidak terjadi di KPPN Klaten, karena peserta yang hadir sesuai dengan kriteria pada IKU Implementasi SAKTI. Oleh karena itu, **adanya dasar hukum implementasi SAKTI dan IKU Implementasi SAKTI KPPN Klaten** menjadi faktor pendorong internal komunika implementasi SAKTI di KPPN Klaten.

#### **b. Faktor Pendorong Eksternal**

KPPN Klaten menggunakan berbagai saluran komunikasi dalam penyebaran informasi mengenai SAKTI. Beragamnya saluran komunikasi yang digunakan KPPN Klaten karena

adanya konten maupun aplikasi milik DJPb yang membantu satker untuk menambah wawasan maupun berkoordinasi dengan KPPN Klaten. Komunikasi secara langsung dan tatap muka digunakan untuk menyampaikan isi materi dengan penggunaan media elektronik. Dalam rangka komunikasi dan koordinasi dengan satuan kerja, maka KPPN Klaten juga menggunakan sarana media elektronik seperti telepon, e-mail, dan aplikasi WhatsApp Messenger, HAI CSO, Pandu SAKTI, serta media sosial KPPN Klaten lainnya. KPPN Klaten memiliki keterbatasan dalam pembuatan konten maupun saluran informasi mengenai SAKTI, namun hal ini dapat teratasi karena ada konten yang di buat oleh Direktorat Jenderal Perbendaharaan. Oleh karena itu, **adanya beragam saluran komunikasi dari DJPb** menjadi salah satu faktor pendorong internal komunikasi kebijakan implementasi SAKTI di KPPN Klaten.

### **c. Faktor Penghambat Internal**

Keterbatasan jumlah trainer SAKTI di KPPN Klaten dapat mengganggu komunikasi kebijakan. Jumlah trainer SAKTI di KPPN Klaten hanya dua pegawai, sedangkan jumlah satuan kerja yang dikelola KPPN Klaten ada 74 satuan kerja. Satuan kerja menyebutkan ketika pelaksanaan kegiatan secara offline berupa praktek langsung, trainer di KPPN Klaten jumlahnya terbatas untuk membimbing satu-satu. Keterbatasan SDM di KPPN Klaten juga berdampak pada terbatasnya produksi konten oleh KPPN Klaten. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Mirza & Aisyah (2020) menyebutkan proses transmisi informasi ke sasaran kebijakan dianggap berat jika sumber daya manusia atau komunikator yang terbatas jumlahnya. Oleh karena itu, **keterbatasan sumber daya manusia atau komunikator SAKTI di KPPN Klaten** menjadi faktor penghambat internal komunikasi kebijakan implementasi SAKTI.

Faktor penghambat internal selanjutnya adalah terbatasnya anggaran untuk melaksanakan kegiatan secara tatap muka. Fakta dilapangan ditemukan bahwa komunikasi secara online dinilai tidak maksimal. Hal ini juga sejalan dengan penelitian Hayati & Idris (2021) berpendapat bahwa dalam komunikasi menggunakan media seperti zoom meeting atau WhatsApp Group tidak efektif, hal ini karena penerima pesan berpotensi menafsirkan pesan sesuai dengan kemampuan masing-masing. Anggaran komunikasi tahun 2022 di KPPN Klaten jumlahnya menurun dari tahun sebelumnya. Menurunnya jumlah anggaran menyebabkan KPPN Klaten mengadakan kegiatan penunjang implementasi dengan menggunakan media zoom meeting. Kegiatan yang dilaksanakan secara online cenderung lebih hemat daripada kegiatan yang diselenggarakan secara offline. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Fadillah (2012) yang menjelaskan bahwa faktor kurangnya anggaran menjadi penghambat

kegiatan yang sifatnya promotif dan preventif. Dengan demikian, **terbatasnya anggaran untuk pelaksanaan kegiatan offline** dapat menjadi faktor penghambat internal komunikasi implementasi SAKTI di KPPN Klaten.

#### **d. Faktor Penghambat Eksternal**

Terbatasnya pertemuan tatap muka di KPPN Klaten disebabkan karena jauhnya jarak kantor satuan kerja dan KPPN Klaten. Satuan kerja yang dikelola KPPN Klaten berasal dari dua kabupaten yaitu Kabupaten Klaten dan Boyolali. Hambatan mengenai jauhnya jarak untuk komunikasi disebutkan oleh La Mani & Budi, (2020) sebagai hambatan fisik dalam komunikasi. Hambatan fisik adalah hambatan yang terjadi pada ruang dan tempat dalam berlangsungnya kegiatan komunikasi. Jarak terjauh dari kantor satker ke KPPN Klaten sejauh 65 KM. Jauhnya jarak dapat menyebabkan satuan kerja kesulitan dalam melakukan koordinasi. Dengan demikian, **jauhnya jarak kantor**



**satuan kerja dengan KPPN Klaten** dapat menjadi penghambat eksternal komunikasi implementasi SAKTI di KPPN Klaten.

Pada awal pelaksanaan modul SAKTI ditemukan beberapa satuan kerja yang resisten terhadap perubahan sehingga tidak segera melakukan pemutakhiran user SAKTI di KPPN Klaten. Resistensi dalam penerimaan SAKTI ini dapat disebabkan karena satuan kerja sudah memiliki beban kerja yang tinggi, selain itu juga faktor usia dari pelaksana satker yang enggan melakukan perubahan terhadap alur pelayanan. Edward III juga berpendapat bahwa transmisi dalam komunikasi menemui hambatan salah satunya adanya persepsi selektif serta ketidakmauan para pelaksana untuk mengetahui persyaratan suatu kebijakan. Para pelaksana satker mengabaikan apa yang sudah jelas diinformasikan dan mencoba menduga-duga maksud komunikasi yang sebenarnya. Oleh karena itu, **ketidakmampuan audience untuk dapat memahami dan menerima**

**informasi SAKTI** dapat menjadi faktor penghambat komunikasi kebijakan dalam implementasi SAKTI di KPPN Klaten.

## **KESIMPULAN**

- 1) Komunikasi pada implementasi Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI) di KPPN Klaten belum sepenuhnya optimal.
1. Transmisi sudah dilakukan KPPN Klaten dengan menyelenggarakan berbagai kegiatan seperti sosialisasi, Focus Group Discussion, rapat koordinasi, workshop, End User Training (EUT), bimbingan teknis, serta kegiatan monitoring dan evaluasi sebagai wujud penyaluran informasi mengenai SAKTI. Komunikator transmisi informasi diperankan oleh Trainer SAKTI dari KPPN Klaten. KPPN Klaten juga sudah memanfaatkan beragam saluran komunikasi dalam proses transmisi.
2. Kejelasan informasi mengenai SAKTI dilihat dari satuan kerja yang sudah memahami maksud, tujuan, dan substansi adanya SAKTI.

Kejelasan informasi mengenai SAKTI karena adanya kejelasan waktu pelaksanaan, kejelasan dalam penyampaian materi, serta kejelasan saluran komunikasi interaktif yang digunakan KPPN Klaten. Namun kejelasan belum optimal karena sebagian besar kegiatan penunjang implementasi SAKTI diadakan secara online. Kegiatan penyaluran informasi secara tatap muka sangat terbatas sehingga dapat mempengaruhi kejelasan satuan kerja dalam memahami SAKTI.

3. Konsistensi komunikasi juga belum optimal karena masih ditemukan adanya perubahan informasi karena adanya perubahan fitur maupun alur dalam aplikasi SAKTI. Namun ketidakkonsistenan informasi dapat diatasi KPPN Klaten dengan adanya keberlanjutan komunikasi melalui berbagai kegiatan penunjang implementasi SAKTI.

2) Faktor Pendorong dan Penghambat Komunikasi Implementasi SAKTI.

Faktor pendorong internal komunikasi implementasi SAKTI di KPPN Klaten

yaitu kredibilitas komunikator dari KPPN Klaten dan adanya dasar hukum implementasi SAKTI serta IKU Implementasi SAKTI yang dijadikan acuan KPPN dalam menyelenggarakan kegiatan transmisi informasi SAKTI. Faktor pendorong eksternal komunikasi implementasi SAKTI adalah penyediaan saluran komunikasi dan informasi yang beragam dari DJPb mengenai SAKTI.

Faktor penghambat internal komunikasi implementasi SAKTI adalah terbatasnya jumlah trainer SAKTI dan anggaran pelaksanaan kegiatan penunjang implementasi SAKTI. Faktor penghambat eksternal komunikasi implementasi SAKTI yaitu jarak kantor satuan kerja dan KPPN Klaten yang jauh, ketidakmampuan satker untuk memahami dan menerima SAKTI, modul SAKTI yang kompleks, dan masih ditemukan perubahan informasi mengenai SAKTI.

## **SARAN**

1. Membentuk atau menentukan staf khusus seksi informasi dan

publikasi yang memiliki tugas dalam membuat, mengatur dan merapikan konten maupun petunjuk teknis dalam website KPPN Klaten supaya lebih informatif dan mudah diakses.

2. Menambah jumlah trainer SAKTI dan anggaran pelaksanaan kegiatan penunjang implementasi SAKTI di KPPN Klaten untuk mengoptimalkan transmisi informasi mengenai SAKTI.
3. Membuat tata tertib dalam pelaksanaan kegiatan transmisi informasi mengenai SAKTI baik yang dilaksanakan secara online maupun offline supaya peserta dapat lebih tertib. Jika terjadi pelanggaran maka dapat ditulis diberita acara.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adnan, A. A. (2020). Pengaruh Perkembangan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pelaksanaan Anggaran Pada Satuan Kerja Lingkup KPPN POSO. 1–7.
- Agustino, L. (2016). *Dasar Dasar Kebijakan Publik*.
- Al-Jauhari, A. (2021). Strategi Komunikasi. In *Dialog* (Vol. 44, Issue 1).
- Brown. (2008). *Integrated Financial Management Information Systems: A Practical Guide*, The Louis Berger Group, Inc. and Development Alternatives, Inc. *United States Agency for International Development*.
- Daming, M., Agustang, A., Idkhan, A. M., & Rifdan, R. (2021). Implementasi Kebijakan Makassar Recover dalam Penanganan Covid-19 di Kota Makassar. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)*, 5(4), 1475–1481.
- Desrinelti, D., Afifah, M., & Gistituati, N. (2021). Kebijakan publik: konsep pelaksanaan. *JRTI (Jurnal Riset Tindakan Indonesia)*, 6(1),
- Djuitaningsih, T., & Arifiyantoro, D. (2020). Individual and Organizational Impacts: Information and System Quality Influence on Attitude Towards Use and User Satisfaction of Agency-Level Financial Application System. *Acta Informatica Malaysia*, 4(1), 10–18.  
<https://doi.org/10.26480/aim.01.2020.10.18>
- Engkus, E. (2020). Komunikasi Kebijakan Bantuan Pangan Nontunai melalui E-Warong. *Jurnal Penelitian Komunikasi*, 23(1), 47–60.  
<https://doi.org/10.20422/jpk.v23i1.677>
- Hafiar, H. (2018). *PUBLIC RELATIONS DAN KOLABORASI ISU STRATEGIS*. Graha Kandaga.

- Hayati, D., & Idris, H. (2021). *Peran Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan Pelacakan Kontak Erat dan Pemantauan Isolasi Mandiri Penderita Covid-19 Oleh Puskesmas di Kota Palembang*. 21(3).
- Jabeen, S. S. (2010). *Clarity in Communication : An Imperative*. 01.
- Keban, Y. (2014). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik (Konsep, Teori, dan Isu)* (Ketiga). Gava Media.
- La Mani, & Budi, G. (2020). *Budaya dan Desain Komunikasi Kebijakan Publik; Teori dan Contoh Kasus Aplikasinya: Vols. i–viii*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mukarom, Z. (2020). *Teori-teori komunikasi*. Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Gunung Jati Bandung.
- Nurdin, M. D. (2015). *Konsep Dasar Sistem Transmisi*.
- Sawir, M. (2021). *Ilmu Administrasi Dan Analisis Kebijakan Publik Konseptual Dan Praktik* (Cetakan Pe). Deepublish Publisher.
- Siregar, R. T. (2021). *Komunikasi Organisasi*. In *Komunikasi Organisasi*. CV. Widina Media Utama.  
[http://digilib.uinsgd.ac.id/40787/1/KOMUNIKASI\\_ORGANISASI\\_CETAK.pdf](http://digilib.uinsgd.ac.id/40787/1/KOMUNIKASI_ORGANISASI_CETAK.pdf)
- Subarsono. (2015). *Analisis kebijakan publik : konsep teori dan aplikasi*. Pustaka pelajar.
- Syani, A. K., Mufid, S., & Hazin, M. (2017). *Komunikasi Dalam Implementasi Kebijakan Pendidikan Wajib Belajar 9 Tahun Di Kecamatan Ngadiluwih*. *Jurnal Ilmiah Pendidikan*, XI(1), 25–38.
- Umar, H. (2010). *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan*. Rajawali Pers.
- Wibowo, I. T. (2019). *Indonesian Treasury Review Proses Difusi Inovasi Program Sistem Aplikasi Keuangan*. *Indonesian Treasury Review*, 4(4), 323–337.
- Winarno, B. (2016). *Kebijakan Publik Era Globalisasi*. Center of Academic Publishing Service (CAPS).
- Sumber Internet :**
- Corinne Impey. 2020. “Clear, concise, consistent – The three Cs of effective communication”. (diakses pada 3 Januari 2023 pukul 08.50)
- Darno. 2021. “Analisis Kendala Implementasi SAKTI Full Module Pada Satker Lingkup KPPN Meulaboh”. (diakses pada tanggal 22 November 2022)