



ANALISIS JARINGAN KOMUNIKASI ORGANISASI ASN TERKAIT TRANSFORMASI BIROKRASI DI BPSDM KALIMANTAN TIMUR

Lilin Bayu Ependy*¹

Ucik Ana Fardila²

^{1,2} Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah, Tulungagung, Indonesia

ABSTRACT

Innovation communication in organizations has a significant influence on organizational performance and goals. Communication in the innovation diffusion process is an important part in supporting the acceleration of bureaucratic transformation in government institutions. This research aims to analyze the downward communication network that occurs in ASN at BPSDM East Kalimantan and to analyze the implementation of the diffusion of bureaucratic transformation innovation that occurs at BPSDM East Kalimantan. The research sample was conducted on ASN at BPSDM in East Kalimantan and there were 45 respondents. The research method was carried out using mixed methods. Data was generated using interview and questionnaire techniques, then analyzed using SocNetV v3.1. The research results show that: 1. The structure of the communication network formed is stellar, while the centrality that occurs is fragmented. 2. Implementation of bureaucratic transformation innovation diffusion in East Kalimantan BPSDM includes streamlining echelons, developing competency of apparatus resources and forming KISS for implementing training through Kaltim CorpU.

Keywords: *Communication Networks, Diffusion of Innovation, Bureaucratic Transformation, Organizational Communication.*

ABSTRAK

Komunikasi inovasi pada organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dan tujuan organisasi. Komunikasi pada proses difusi inovasi menjadi bagian penting dalam mendukung percepatan transformasi birokrasi di lembaga pemerintahan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis jaringan komunikasi downward yang terjadi pada ASN di BPSDM Kalimantan Timur dan menganalisis penerapan difusi inovasi transformasi birokrasi yang terjadi di BPSDM Kalimantan Timur. Sampel penelitian dilakukan pada ASN di BPSDM di Kalimantan Timur dan terdapat 45 responden. Metode penelitian dilakukan dengan menggunakan metode campuran atau mixed method. Data dihasilkan dengan dengan teknik

ARTICLE INFO

Tanggal Masuk:
10-05-1024
Tanggal Diterima:
22-06-2024
Tersedia Online:
27-06-2024

*Korespondensi:
Lilin Bayu Ependy

E-mail: lilinbayu21@gmail.com

wawancara dan kuisisioner, kemudian dianalisis menggunakan SocNetV v3.1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1. Struktur jaringan komunikasi yang terbentuk adalah bintang sedangkan sentralitas yang terjadi yaitu terfragmentasi. 2. Penerapan difusi inovasi transformasi birokrasi di BPSDM Kalimantan Timur meliputi penyederhanaan eselon, pengembangan kompetensi sumber daya aparatur dan membentuk KISS untuk pelaksanaan pelatihan melalui Kaltim CorpU.

Kata Kunci: Jaringan Komunikasi, Difusi Inovasi, Transformasi Birokrasi, Komunikasi Organisasi.

Pendahuluan

Percepatan transformasi birokrasi tidak terlepas dari peran ASN yang memiliki kompetensi yang unggul dalam birokrasi di Indonesia. Badan Kepegawaian Negara mencatat terdapat 89% PNS dan 11% merupakan PPPK dari 4.282.429 ASN yang didominasi oleh Gen Y dengan jumlah mencapai 2.135.541 (Badan Kepegawaian Negara, 2023). Berdasarkan data tersebut, sebanyak 58% diisi oleh jabatan fungsional (Humas MENPANRB, 2023). Jabatan fungsional memegang separuh kinerja organisasi sehingga jabatan fungsional memiliki pengaruh yang besar dalam sebuah instansi pemerintahan (Humas MENPANRB, 2023). Banyaknya jabatan fungsional disebabkan oleh kebijakan pemerintah yang memformulasikan adanya *delayering esolinas* atau penyederhanaan eselon dari eselon IV menjadi jabatan fungsional (Badan Kepegawaian Negara, 2023).

Upaya peningkatan kualitas, efisiensi dan responsivitas terhadap pelayanan publik birokrasi menjadi perhatian bagi pemerintah. Kemajuan teknologi di era revolusi industri 4.0 menjadikan n yang lebih kondusif. Hal tersebut tidak terlepas dari tujuan Indonesia untuk mencapai *World Class Beraucracy* atau birokrasi yang berkelas dunia yang ditandai dengan semakin meningkatnya pelayanan publik dan efektivitas tata kelola pemerintahan (Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi, 2020). Maka untuk mewujudkan hal tersebut diperlukan inovasi pada setiap organisasi pemerintahan. Inovasi pada tingkatan organisasi memberikan dampak terhadap pertumbuhan dan perkembangan kreativitas anggota organisasi dimana kreativitas tersebut dibatasi oleh adanya hirarki yang ketat. Sehingga perlu melakukan perubahan terhadap proses komunikasi, struktur organisasi dan koordinasi sehingga dapat meminimalisir hambatan dalam struktural organisasi (Rahadian, 2019).

Pelaksanaan transformasi birokrasi dilakukan pada 3 sektor birokrasi yaitu transformasi organisasi, transformasi SDMA dan transformasi sistem kerja (BKD, 2021). Transformasi birokrasi menuntut adanya sinergi dan kolaborasi yang baik secara horizontal dan vertikal (Humas MENPANRB, 2023). Kolaborasi dapat dilakukan dengan membentuk komunikasi yang efektif dan efisien antara satu instansi satu dengan yang lain. Sementara itu sinergi secara vertikal dapat dilakukan dengan meningkatkan komunikasi *downward* pada suatu institusi. Salah satu indikator untuk mengukur efektivitas komunikasi yaitu menggunakan analisis jaringan komunikasi (Zusroni, 2021).

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Kaltim merupakan lembaga pemerintah yang memiliki peran penting dalam mewujudkan transformasi birokrasi. Peran

BPSDM diantaranya yaitu meningkatkan kompetensi aparatur, mengembangkan inovasi pada lembaga pemerintah serta melakukan pengembangan terkait teknologi informasi (BPSDM Kalimantan Timur). Sehingga penelitian ini bertujuan untuk mengetahui jaringan komunikasi *downward* pada ASN di BPSDM serta meneliti tindak lanjut BPSDM terkait dengan pelaksanaan inovasi transformasi birokrasi.

Kajian Literatur

Analisis Jaringan Komunikasi

Rogers M. Kincaid mendefinisikan analisis jaringan komunikasi sebagai metode untuk melakukan analisis arus informasi sehingga dapat membentuk pola yang terjadi pada setiap individu (Rogers, 1983). Analisis jaringan komunikasi digunakan pada arus informasi yang bersifat inovasi atau gagasan baru. Analisis jaringan berfungsi untuk mengukur proses persebaran informasi di khalayak umum serta untuk mengetahui tingkat efektifitas informasi yang tersebar pada organisasi.

Analisis jaringan komunikasi pada kelompok menempatkan individu berdasarkan kedekatan yang dimiliki individu dengan individu lain dalam suatu klik. Kedekatan dua individu terhubung pada jaringan komunikasi pribadi dan saling tumpang tindih. Setiap individu memiliki jaringan pribadi yang terbentuk dari sekumpulan orang dalam hubungan jaringan (Kriyantono, 2010). Disisi lain terdapat jaringan pribadi radial yang terbentuk dari perkumpulan individu yang tidak melakukan interaksi satu dengan yang lain. Jaringan jenis ini bersifat lebih terbuka dan memungkinkan terjadinya pertukaran informasi pada lingkungan yang lebih luas. Jaringan radial merupakan aspek yang penting pada difusi inovasi (Lasinta, et al., 2019). Hal tersebut didorong oleh sifat jaringan pribadi radial yang memiliki sifat tumbuh kedalam ikatan kuat dan lemah.

Setiap individu memiliki peranan masing-masing dalam sebuah organisasi, adapun anggota organisasi yang berperan penting pada organisasi namun ada anggota organisasi yang memiliki kontribusi kecil terhadap organisasi. Hal tersebut mengakibatkan adanya pembentukan predikat tertentu pada anggota organisasi dalam jaringan komunikasi. Terdapat 4 predikat dalam jaringan komunikasi yaitu 1. *Opinion leader* yaitu pemimpin organisasi baik secara struktural maupun informal. 2. *Bridge* yaitu individu penghubung antara satu individu dengan individu yang lain untuk melakukan pertukaran informasi dan mengkoordinasi kelompok pada jaringan. 3. *Liason* yaitu seorang individu yang memiliki peran sebagai penghubung dalam kelompok namun individu tersebut bukan bagian dari kelompok. 4. *Isolate* yaitu kelompok atau individu yang tidak berada pada kelompok organisasi (Kriyantono, 2010).

Sentralitas dalam jaringan komunikasi merupakan pemusatan informasi pada seorang aktor ada struktur jaringan. Sentralitas mempengaruhi pemusatan dalam jaringan untuk mengetahui tingkat pemusatan dalam jaringan. Apakah sentralitas terjadi pada satu aktor atau menyebar kepada banyak aktor. Sentralitas dalam jaringan komunikasi dibagi menjadi 4 jenis yaitu:

1. *Degree Centrality* atau sentralitas tingkatan merupakan sentralitas yang memperlihatkan popularitas aktor pada jaringan sosial. Sentralitas tingkatan memiliki dua jenis yaitu *outdegree* (menghubungi) dan *indegree* (dihubungi).
2. *Closeness Centrality* atau sentralitas kedekatan merupakan sentralitas yang berfungsi untuk melihat tingkat kedekatan satu aktor dengan aktor yang lain dalam jaringan komunikasi.

3. *Betweenness Centrality* atau sentralitas keperantaraan merupakan sentralitas yang menunjukkan tingkat keperantaraan seorang aktor atau penghubung antara aktor satu dengan aktor yang lainnya dalam jaringan komunikasi.
4. *Eigenvector Centrality* merupakan sentralitas yang melihat aktor berdasarkan siapa orang yang dikenal. Sentralitas ini menggambarkan aktor yang memiliki relasi dengan aktor yang berpengaruh dalam sebuah jaringan komunikasi (Eriyanto, 2014, hal. 170-183).

Jaringan komunikasi memiliki empat pola komunikasi yaitu: 1) Pola Y ialah pola jaringan komunikasi yang menggambarkan bahwa kekuasaan pada sebuah organisasi terdapat pada beberapa individu. 2) Pola rantai ialah pola komunikasi organisasi yang menunjukkan kedudukan semua anggota organisasi itu sama. 3) Pola bintang adalah pola komunikasi yang menunjukkan bahwa dalam komunikasi organisasi terdapat individu yang memiliki kekuasaan dan menjadi pusat informasi bagi seluruh anggota organisasi. 4) Pola lingkaran adalah pola komunikasi yang menunjukkan bahwa dalam melakukan komunikasi pada sebuah organisasi tidak terdapat individu yang mendominasi (Eriyanto, 2014).

Difusi Inovasi

Difusi merupakan sebuah perubahan sosial yang terjadi pada fungsi dan struktur sosial (Rogers, 1983). Difusi inovasi bertujuan agar inovasi, ide, ilmu pengetahuan, gagasan dan teknologi dapat diterapkan oleh individu atau kelompok sosial. Kecepatan adopsi inovasi dipengaruhi oleh 4 karakteristik inovasi. Rogers M. Kincaid menjelaskan terdapat 4 karakteristik inovasi yang dapat memberikan pengaruh terhadap kecepatan adopsi inovasi oleh individu maupun kelompok sosial diantaranya yaitu:

1. *Relative Advantage* (tujuan relatif) merupakan anggapan bahwa inovasi baru memiliki nilai lebih baik dari inovasi sebelumnya. Keuntungan relatif dapat dirasakan oleh adopter secara langsung. Respon kepuasan dan ketidakpuasan adopter pada inovasi baru menjadi tolak ukur ada keuntungan relatif.
2. *Compatibility* (kesesuaian) merupakan keadaan yang setara antara inovasi baru dengan kebutuhan kondisi nilai, dan kebudayaan masyarakat.
3. *Complexity* (kerumitan) merupakan tingkat kesulitan yang dihadapi adopter pada proses adopsi inovasi.
4. *Observability* (dapat diuji coba) merupakan kondisi ketika inovasi dapat diuji coba pada keadaan yang sebenarnya. Adopter dapat mengetahui kekurangan dan kelebihan dari inovasi ada tahap uji coba ini (Rogers, 1983).

Sementara itu, Rogers membagi tahapan pengambilan keputusan inovasi di organisasi menjadi 5 tahapan diantaranya ialah:

1. *Agenda setting* (Penyusunan Agenda).
Agenda setting merupakan proses difusi inovasi yang secara umum terjadi pada organisasi yang membutuhkan inovasi untuk menyelesaikan permasalahan yang tengah dihadapi. Agenda setting digunakan untuk menentukan prioritas dari banyaknya isu-isu, masalah dan kebutuhan sebuah organisasi.
2. *Matching* (Penyesuaian)
Tahapan penyesuaian dilakukan setelah mengidentifikasi permasalahan yang selanjutnya melakukan penyesuaian terhadap inovasi yang hendak diadopsi. Tahapan ini memastikan kelayakan inovasi yang selanjutnya diaplikasikan oleh adopter.
3. *Redefining/Restructuring* (Redefinisi/Restrukturisasi)

Tahapan redefinisi atau restrukturisasi merupakan sebuah tahapan inovasi yang telah menghasilkan keputusan untuk mengadopsi inovasi, dimana inovasi tersebut dianggap sebagai solusi untuk menyelesaikan sebuah masalah organisasi. Tahapan redefinisi membuat inovasi yang diadopsi menyebabkan karakter asing pada inovasi mulai menghilang.

4. *Clarifying* (Klarifikasi)

Tahap klarifikasi merupakan tahapan yang terjadi pada saat sebuah inovasi telah diaplikasikan secara menyeluruh pada organisasi dan memberikan pengaruh terhadap kinerja sehari-hari pada elemen organisasi. Tahapan ini cenderung membutuhkan waktu yang lama, karena tahap klarifikasi dapat memberikan pengaruh terhadap budaya organisasi secara menyeluruh, sehingga pada pelaksanaannya tidak sedikit yang gagal.

5. *Routinizing* (Rutinisasi)

Proses difusi inovasi membutuhkan tahapan rutinisasi atau pembiasaan karena inovasi tidak dapat diadopsi begitu saja oleh adopter. Tahapan ini dianggap sebagai bagian dari organisasi dimana inovasi sudah tidak mencirikan cara baru karena telah menjadi bagian dari rutinitas pelaksanaan organisasi (Rogers, 1983).

Komunikasi Downward

Komunikasi *downward* adalah proses pertukaran informasi pada pola komunikasi organisasi yang berupa gagasan di dalam sebuah organisasi (Apriyanti & Riyanto, 2018). Komunikasi ke bawah pada komunikasi formal bertujuan untuk menyampaikan informasi dari atasan kepada staf dibawahnya agar instruksi dari atasan dapat dijalankan dengan baik, melakukan koordinasi, memberikan motivasi, memimpin dan mengontrol sebuah kegiatan pada organisasi. Aliran komunikasi dari atasan berkaitan dengan tanggung jawab dan wewenang dalam sebuah organisasi.

Hubungan komunikasi atasan dan bawahan yang efektif akan menumbuhkan produktivitas kinerja pada organisasi (Apriyanti & Riyanto, 2018). Perbedaan wewenang, pengawasan, status dan hak merupakan perbedaan otoritas pada atasan dan bawahan. Perbedaan tersebut memberikan dampak terhadap masalah komunikasi yang timbul pada organisasi. Jablin memaparkan masalah komunikasi atasan dan bawahan diantaranya yaitu 1) Pola interaksi yang dominan terjadi pada atasan dan bawahan ialah saling bertatap muka. Sehingga kepuasan kerja oleh bawahan memiliki korelasi yang positif. 2) Minimnya keterbukaan komunikasi antara atasan dan bawahan. 3) Adanya distorsi komunikasi yang terjadi antara atasan dan bawahan. 4) Keyakinan bawahan kepada atasan mempengaruhi keberhasilan organisasi. 5) Terdapat jarak yang serius antara atasan dan bawahan. 6) Kurangnya efektivitas atasan dalam memimpin organisasi. 7) Adanya perbedaan sifat antara atasan dan bawahan dalam memandang proses pengawasan (Putnam, 2001).

Adapun faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas arus komunikasi dari atasan kepada bawahan antara lain adalah:

1. Kurangnya sifat keterbukaan antara pimpinan dan karyawan sehingga menghambat proses penyampaian pesan dan kendala. Pimpinan kurang memperhatikan komunikasi kebawah dimana pimpinan hanya menyampaikan informasi yang dianggap penting terkait dengan tugas.
2. Umumnya atasan lebih percaya terhadap pesan yang ditulis dan menggunakan metode difusi dengan pemanfaatan alat elektronik jika dibandingkan dengan langsung dari karyawan. Sehingga pimpinan menggunakan pesan secara tertulis dengan menggunakan

media booklet, film, buletin untuk mengganti metode lisan dan tatap muka antara pimpinan dengan karyawannya.

3. Banyaknya pesan yang harus dibaca oleh karyawan pada surat pengumuman, buletin, majalah, dan pernyataan kebijakan membuat karyawan enggan membaca tulisan tersebut secara menyeluruh. Karyawan cenderung membaca bagian yang dianggap penting bagi diri sendiri.
4. Waktu pengiriman pesan juga berdampak terhadap efektivitas komunikasi kepada bawahan. Pesan yang dikirimkan kepada bawahan hendaknya tetap memperhatikan potensial kinerja karyawan agar saling menguntungkan bagi kedua belah pihak.
5. Terjadinya penyaringan pesan dari atasan kepada bawahan. Hal ini disebabkan oleh adanya perbedaan persepsi antara pimpinan dan bawahan (Toha, 2005).

Penelitian Terdahulu

Penelitian terkait analisis jaringan komunikasi dilakukan oleh Edwin dkk dalam penelitian yang berjudul “Analisis Pemetaan Jaringan Komunikasi Karyawan Menggunakan *Social Network Analysis* Pada Perusahaan Multifinance pada tahun 2019”. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepadatan density atau kepadatan jaringan berada di bawah angka 50% sehingga ikatan yang terbentuk dianggap lemah (Zusrony, 2019).

Penelitian serupa dilakukan oleh Nadia Itona dkk., dengan judul “Analisis Jaringan Komunikasi Kelompok Tani Dalam Penerapan Budidaya Padi Metode *System Of Rice Intensification* (SRI)”. Penelitian ini dilakukan pada 2020 dan menyimpulkan bahwa struktur jaringan yang terbentuk pada kelompok tani termasuk dalam golongan struktur jaringan roda dan bintang, selain itu penelitian juga menunjukkan adanya korelasi antara jaringan komunikasi dengan penerapan metode SRI dalam budi daya padi (Siregar, 2020).

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Rini Riyantini dkk., tahun 2023 yang berjudul “Jaringan Komunikasi Inovasi Pembudidaya Pembesaran Ikan Konsumsi Skala Kecil Kabupaten Bogor”. Hasil dari penelitian ini memaparkan bahwa pembudidaya merupakan *opinion leader* dan *star* pada jaringan komunikasi inovasi CBIB sehingga aktor yang memiliki kedekatan dengan pembudidaya cenderung aktif dalam mencari informasi inovasi yang sesuai dengan kebutuhan pembudidaya (Lutfie, 2018).

Penelitian mengenai difusi inovasi dilakukan oleh oleh Sutisna dan Ramadhan pada jurnal Ilmu Politik dan Pemerintahan tahun 2022 dengan topik “Difusi Inovasi Aplikasi SIPUTERI dalam Meningkatkan Pelayanan Informasi Publik di Pemerintah Kabupaten Pandeglang”. Penelitian ini membahas terkait strategi komunikasi inovasi pada pelayanan informasi publik pada proses peluncuran aplikasi SIPUTERI, dengan hasil yang menunjukkan bahwa inovasi SIPUTERI telah memberikan kemudahan terhadap sosialisasi pemerintah karena memiliki database informasi yang terakreditasi oleh pemerintah (Ramadhan, 2022).

Penelitian terkait difusi inovasi selanjutnya dilakukan oleh Rumiarti tahun 2015 dengan judul “Analisis Difusi Inovasi Dan Pengembangan Budaya Kerja Pada Organisasi Birokrasi” yang diterbitkan oleh jurnal Masyarakat Telematika dan Informatika. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam proses mengadopsi, merubah pola pikir, dan perilaku PNS agar sesuai dengan budaya kerja yang berlaku maka dibutuhkan saluran komunikasi, waktu dan komitmen pimpinan yang tepat (Rumiarti, 2015).

Penelitian serupa dilakukan oleh Ulumy (2019) dengan judul “Difusi Inovasi Organisasi Birokrasi Studi Kasus: Sistem Penilaian Kinerja Pegawai Berbasis Aplikasi SIVIKA (Sistem

Informasi Visum Kerja) BKKBN. Penelitian Ini menyimpulkan bahwa proses difusi inovasi SPKP di BKKBN melalui tahapan *Agenda setting, Matching, Redefining/Restructuring, Clarifying* dan *Routinizing* dimana *early adopter* pada proses difusi ini yaitu Biro Kepegawaian dan direktorat teknologi, informasi dan dokumentasi (Ulumy, 2019).

Penelitian ini dilakukan dalam rangka melengkapi keterbatasan pada penelitian terdahulu. Keterbatasan penelitian Edwin, dkk., terletak pada aspek pengukuran sentralitas yang digunakan dalam penelitian (Zusrony, 2019). Penelitian Nadia Etona dkk., dan Rini Riyanti dkk., memiliki keterbatasan pada pemaparan data yang tidak menunjukkan hasil sosiometri pada setiap sentralitas dan nilai statistik aktor pada masing-masing sentralitas (Siregar, 2020; Lutfie, 2018). Penelitian Sutisna dan Ramadhan, Rumiarti dan Ulumy memiliki keterbatasan pada proses komunikasi dalam menyebarkan inovasi baik secara formal maupun nonformal untuk memberikan pemahaman terkait difusi inovasi kepada anggota sistem sosial (Ramadhan, 2022; Rumiarti, 2015; Ulumy, 2019). Berdasarkan keterbatasan penelitian terdahulu, penelitian saat ini berusaha untuk melakukan analisis jaringan komunikasi pada ASN terhadap isu transformasi birokrasi dengan menggunakan komunikasi *downward* dan melakukan analisis terhadap difusi inovasi transformasi birokrasi.

Rancangan Penelitian

Penelitian dilakukan dengan *mixed method* untuk menentukan hasil sosiometri dan difusi inovasi pada ASN di BPSDM Kalimantan Timur. Penelitian dilakukan di BPSDM Kalimantan Timur sehingga konteks penelitian adalah analisis jaringan komunikasi dalam konteks transformasi birokrasi pada AASN di BPSDM Kalimantan Timur. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori analisis jaringan dan difusi inovasi dari Everett M. Rogers dan didukung oleh teori komunikasi *downward*.

Setelah memperoleh data, dilakukan input data pada software *Social Network Visualizer v3.1* untuk menghasilkan sosiometri jaringan komunikasi ASN di BPSDM Kalimantan Timur. Tahapan selanjutnya ialah melakukan reduksi data terhadap nilai hasil dari sosiometri. Tahapan terakhir yaitu menentukan proses pelaksanaan difusi inovasi transformasi birokrasi berdasarkan hasil sosiometri jaringan komunikasi yang telah dihasilkan dari software *Social Network Visualizer v3.1*.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode campuran atau *mixed method* yaitu metode yang menggunakan pendekatan dengan menggabungkan dan mengasosiasikan kuantitatif dan kualitatif dalam sebuah penelitian, sehingga peneliti dapat leluasa untuk melakukan penelitian secara mendalam (Pane, 2021). merupakan metode pemaparan data pada struktur dan aktor-aktor dalam jaringan secara terperinci (Eriyanto, 2014). Sehingga metode pada penelitian ini cenderung memaparkan hasil analisis dibandingkan dengan makna dari objek penelitian. Analisis data pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan software *SocNetV v3.1* untuk menghasilkan grafik sosiometri jaringan komunikasi pada ASN di BPSDM Kalimantan Timur.

Populasi penelitian ini menggunakan pendekatan nominalis yaitu peneliti dapat menentukan jaringan penelitian berdasarkan kerangka konseptual dan tujuan penelitian (Eriyanto, 2014). Sementara itu analisis jaringan komunikasi tidak menggunakan sampel penelitian karena sampel jaringan komunikasi terdiri dari seluruh populasi (Kriyantono, 2010). Populasi pada penelitian ini adalah seluruh ASN di BPSDM Kalimantan Timur dengan jumlah 45 orang. Data yang digunakan dalam penelitian berupa data primer dan data sekunder. Data

primer berasal dari informan penelitian untuk mengetahui data terkait penelitian. Data primer dihasilkan dengan menggunakan teknik wawancara dan kuisioner. Sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen, buku, jurnal dan media lain yang relevan (Luthfie, 2018).

Hasil dan pembahasan

Hasil penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan melibatkan 45 ASN di BPSDM Kalimantan Timur dengan masing-masing jabatan Ketua Badan BPSDM, Bidang Sekretariat, Bidang Sertifikasi Kompetensi Dan Pengelolaan Kelembagaan (SKPK), Bidang Pengembangan Kompetensi Teknis (PKT), Bidang Pengembangan Kompetensi Menejerial Dan Fungsional (PKMF) serta Widyaiswara. Profil responden dapat memberikan gambaran terhadap pola komunikasi ke bawah yang terjadi di BPSDM dengan berdasarkan pada jabatan masing-masing ASN. Berikut profil responden pada penelitian ini:

Tabel 1: Populasi dan Sampel Penelitian dengan Kode Node

Jabatan	Jumlah (Orang)	Kode Node
Kepala Badan BPSDM Kaltim	1	1
Bidang Sekretariat	7	2, 3,4,5,6,7,8
Bidang PKT	4	9, 10,11,12
Bidang PKMF	8	13, 14,15,16,17,18,19,20
Bidang SKPK	8	21, 22,23,24,25,26,27,28
Widyaiswara	16	29,30,31,32,33,34,35,36,37,38,39,40 41,42,43,44
OPD	-	45

Sumber: BPSDM Kalimantan Timur dan Penelitian (2024)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa setiap bidang di BPSDM memiliki staf bidang, namun terdapat perbedaan istilah dalam tabel diatas, pada Widyaiswara istilah yang digunakan bukan staf melainkan anggota. Hal tersebut dikarenakan Widyaiswara merupakan jabatan fungsional di BPSDM Kalimantan Timur. Sementara itu OPD (Organisasi Perangkat Daerah) merupakan pihak eksternal BPSDM Kalimantan Timur namun memiliki kepentingan dengan BPSDM Kalimantan Timur, dimana BPSDM merupakan fasilitator pengembangan SDM pada OPD di Kalimantan Timur.

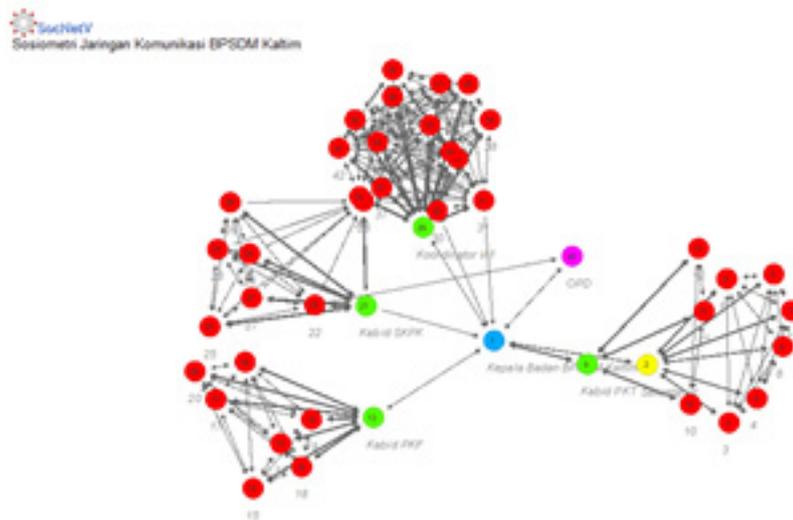
Data pada tabel diatas berpotensi untuk menunjukkan sejauh mana komunikasi organisasi yang terjadi dari pimpinan kepada staf dibawahnya terkait dengan adanya inovasi transformasi birokrasi. Sehingga diperlukan kajian secara mendalam untuk melihat bagaimana komunikasi organisasi ke bawah dapat mempengaruhi kecepatan adopsi inovasi.

Peneliti melakukan wawancara kepada responden kemudian dilakukan analisis sosiometri dengan menggunakan *software SocNetV v3.1*. Analisis jaringan dilakukan dengan melihat siapa berinteraksi dengan siapa terkait adanya transformasi birokrasi. Namun, untuk melihat aktor yang memiliki peranan besar dalam sebuah organisasi dapat dilihat berdasarkan sentralitas yang terjadi pada jaringan komunikasi suatu organisasi.

Pembahasan dan Diskusi

Analisis Jaringan Komunikasi di BPSDM Kalimantan Timur

Analisis jaringan komunikasi inovasi transformasi birokrasi pada ASN di BPSDM Kalimantan Timur meliputi 3 isu strategis Transformasi birokrasi diantaranya transformasi organisasi, transformasi SDMA dan Transformasi sistem kerja. Hasil analisis sosiometri jaringan komunikasi dan radial sentralitas dengan menggunakan *software SocNetV v3.1* pada jaringan komunikasi transformasi birokrasi pada ASN di BPSDM Kalimantan Timur disajikan pada gambar berikut:



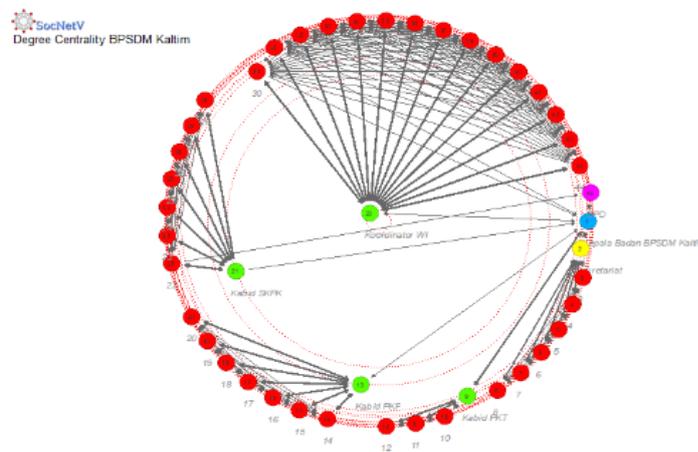
Gambar 1: Sosiogram Jaringan Komunikasi Inovasi Transformasi Birokrasi di BPSDM Kalimantan Timur

Berdasarkan pola jaringan komunikasi yang ditunjukkan pada gambar diatas memperlihatkan bahwa Kepala Badan BPSDM menjadi pusat informasi atau *opinion leader* dari seluruh anggota jaringan komunikasi. Sementara itu Kepala Bidang dan Koordinator Widyaiswara menjadi penghubung antara staf di masing-masing bidang dengan Kepala Badan BPSDM Kalimantan Timur. Pola jaringan yang terbentuk pada masing-masing bidang juga menunjukkan bahwa setiap anggota bidang melakukan interaksi antara satu anggota dengan anggota lain, namun pada gambar diatas dapat dilihat bahwa setiap anggota bidang cenderung tidak berinteraksi dengan anggota bidang lainnya. Setiap bidang dihubungkan langsung oleh Kepala Badan.

Sosiogram jaringan komunikasi inovasi transformasi birokrasi memperlihatkan hubungan antar aktor yang saling menghubungi satu dengan yang lainnya, serta memperlihatkan aktor yang sering dihubungi dan menghubungi aktor lain. Gambar sosiogram diatas dapat menunjukkan posisi Kepala BPSDM Kalimantan Timur sebagai pusat informasi dan penghubung antar bidang dan lembaga di eksternal BPSDM. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepala BPSDM Kalimantan Timur menjadi *opinion leader* sekaligus menjadi *bridge* dalam jaringan komunikasi inovasi. Sementara itu, Kepala Bidang pada masing-masing bidang juga menjadi penghubung antara anggota bidang dengan Kepala Badan BPSDM. Sehingga dapat dikatakan Kepala Bidang juga berposisi sebagai *bridge* dalam jaringan komunikasi. Sementara itu untuk melihat sentralitas yang terjadi pada jaringan komunikasi maka dapat dilihat berdasarkan *degree centrality*, *Closeness centrality*, *Betweenness centrality*, *eigenvector centrality*, *influence range closeness centrality*, *power centrality* dan *information centrality*.

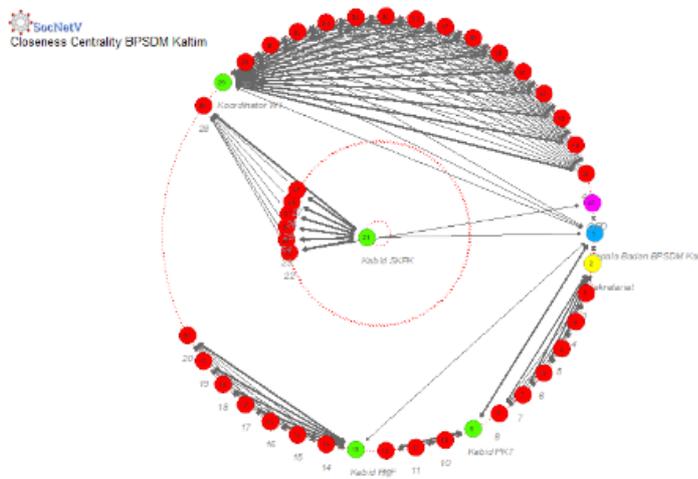
1. Degree Centrality (DC)

Berdasarkan hasil analisis sosiometri pada software SocNetV v3.1 menunjukkan perbedaan nilai pada *indegree* dan *outdegree* centrality pada jaringan komunikasi yang terjadi. Aktor yang memiliki nilai *indegree* tertinggi ialah node 29 yaitu Koordinator Widyaiswara dan secara berurutan ditunjukkan oleh aktor node 9,1,2,13 dan 21. Node 1,2,dan 13 memiliki nilai yang sama yaitu 8 dan nilai terendah berada pada aktor node 9. Disisi lain, berdasarkan nilai *outdegree* menunjukkan bahwa node 29 menduduki nilai tertinggi diantara aktor yang lain dengan jumlah 556. Selanjutnya, aktor dengan node 21,13,9,2,1 masing-masing memiliki nilai 172,120,34,29,14. Besaran nilai *indegree* dan *outdegree* pada sosiometri jaringan komunikasi menunjukkan kecepatan aktor dalam mencari dan mendapatkan informasi inovasi (Rini Riyantini, 2023). Hal tersebut menunjukkan bahwa Koordinator Widyaiswara merupakan aktor yang aktif dalam mencari dan memberikan informasi terkait inovasi transformasi birokrasi di BPSDM Kalimantan Timur. Aktor yang menjadi sentral dalam *degree centrality* dapat dilihat dari gambar dibawah:



Gambar 2: Radial Degree Centrality di BPSDM Kalimantan Timur

2. Closeness Centrality (CC)

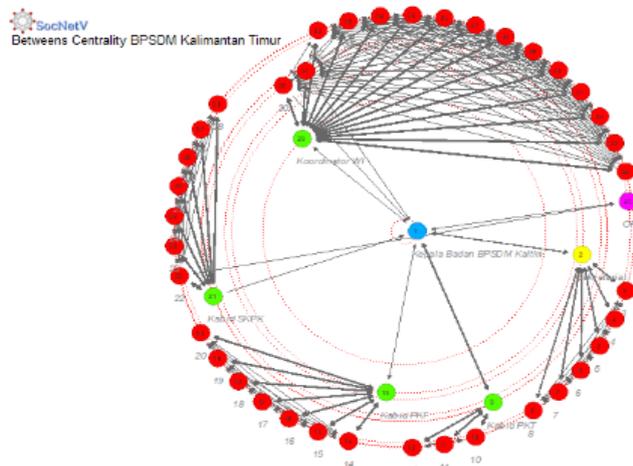


Gambar 3: Radial Closeness Centrality di BPSDM Kalimantan Timur

Kedekatan aktor pada jaringan komunikasi dapat dilihat dari *closeness centrality* yang terbentuk (Eriyanto, 2014). Berdasarkan hasil sosiogram jaringan komunikasi yang terbentuk, nilai tertinggi pada *closeness centrality* ditunjukkan oleh aktor dengan kode node 21 dengan nilai 0.014748. Besaran nilai secara berurutan ditunjukkan oleh kode node 22,23,24,25,26 dan 27, dimana masing-masing besaran nilainya berjumlah 0.009052 yang diduduki oleh kode node 22 dan 0.008971 oleh node 23,24,25,26 dan 27. Aktor yang memiliki kedekatan pada jaringan komunikasi berdasarkan hasil analisis sosiometri ASN di BPSDM Kalimantan Timur ditunjukkan oleh Bidang SKPK. Aktor yang menjadi sentral dalam *closeness centrality* dapat dilihat dari gambar dibawah:

3. *Betweenness Centrality (BC)*

Sentralitas ini menggambarkan pentingnya posisi seorang aktor menjadi penghubung antara aktor satu dan aktor lain dalam proses pertukaran informasi (Eriyanto, 2014, hal. 180). Sentralitas keperantaraan menunjukkan hubungan komunikasi aktor apakah dapat dilakukan secara langsung atau harus menggunakan aktor lain sebagai perantara. Berdasarkan analisis sosiometri yang dilakukan pada ASN di BPSDM Kalimantan Timur ditemukan 9 aktor yang menunjukkan nilai tertinggi pada *betweenness centrality*. Aktor dengan node 1 memiliki nilai sentralitas yaitu sebesar 1710.000000. Hal ini menunjukkan Kepala Badan BPSDM yang memiliki node 1 merupakan aktor penting yang menjadi penghubung antara aktor di BPSDM Kalimantan Timur. Selanjutnya, aktor yang memiliki nilai tertinggi ditunjukkan oleh aktor dengan node 29, 13 dan 2 yang masing-masing aktor memiliki besaran nilai 698.333333, 455.000000, dan 402.000000. Aktor dengan node 30 dan 31 memiliki nilai yang sama yaitu 264.333333. sedangkan aktor dengan node 9, 21, dan 45 secara berurutan memiliki nilai 219.000000, 215.500000 dan 35.500000. Aktor yang menjadi sentral dalam *betweenness centrality* dapat dilihat dari gambar dibawah:

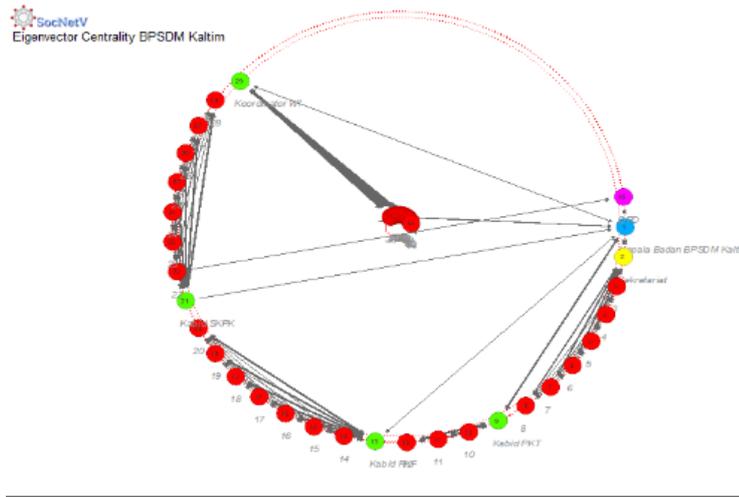


Gambar 4: Radial Betweenness Centrality di BPSDM Kalimantan Timur

4. *Eigenvector Centrality (EC)*

Sentralitas eigenvektor berfungsi untuk menentukan seberapa penting posisi seseorang untuk memiliki relasi dengan aktor lainnya (Eriyanto, 2014, hal. 182). Berdasarkan nilai sentralitas eigenvektor yang ditunjukkan pada sosiometri jaringan komunikasi ASN menunjukkan bahwa nilai sentralitas tertinggi dimiliki oleh aktor dengan kode node 31 dengan nilai 1.000000. Aktor 31 merupakan bagian dari anggota Widyaiswara. Nilai tertinggi kedua menunjukkan bahwa aktor dengan kode node 30 memiliki nilai 0.998104. Sedangkan

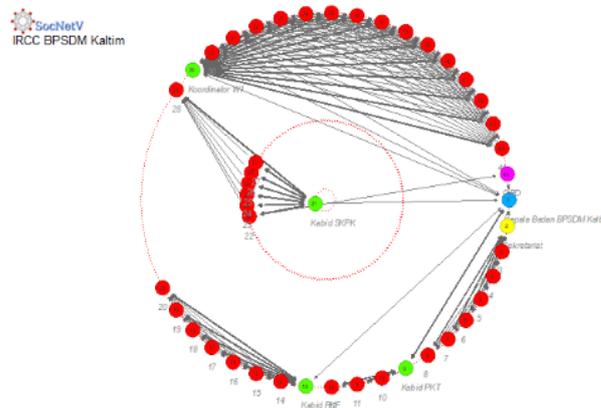
12 aktor lainnya mendapatkan rata-rata nilai yang sama yaitu 0.999858 yang ditunjukkan kepada aktor dengan kode node 32,33,34,35,36,37,38,39,40,41,42,43 dan 44. Aktor dengan nilai sentralitas yang tinggi bukan berarti memiliki jaringan yang lebih banyak, namun hal tersebut dikarenakan sentralitas eigenvektor melihat aktor yang memiliki relasi dengan top aktor pada sebuah jaringan komunikasi (Eriyanto, 2014). Berdasarkan pernyataan tersebut, aktor dengan node 31 merupakan aktor yang menjadi sentral pada *eigenvector centrality* karena memiliki relasi dengan node 1 dan node 29 yaitu Kepala Badan BPSDM Kalimantan Timur dan Koordinator Widyaiswara. Aktor yang menjadi sentral dalam *eigenvector centrality* dapat dilihat dari gambar dibawah:



Gambar 5: Radial Eigenvector Centrality di BPSDM Kalimantan Timur

5. *Influence Range Closeness Centrality (IRCC)*

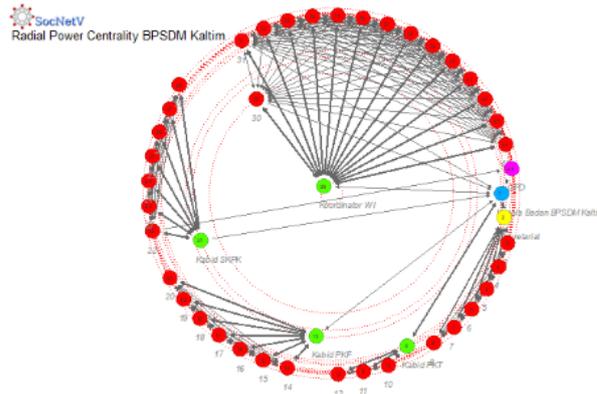
Berdasarkan hasil analisis data pada SocNetV v3.1 menunjukkan nilai tertinggi adalah 93.585059% (Kepala Badan) dan 64.889275% (Kepala Bidang SKPK). Nilai tertinggi yang lainnya ditunjukkan oleh node 21 yang merupakan anggota bidang SKPK dengan jumlah 93.585059%. Meskipun secara nilai Kepala BPSDM Kalimantan Timur memiliki nilai tertinggi, namun pada sosiometri menunjukkan bahwa bidang SKPK menjadi aktor sentral pada sentralitas ini. Hal tersebut dapat diartikan Bidang SKPK merupakan *influencer* dari BPSDM Kalimantan Timur. Aktor yang menjadi sentral dalam IRCC dapat dilihat dari gambar dibawah:



Gambar 6: Radial Influence Range Closeness Centrality di BPSDM Kalimantan Timur

6. Power centrality (PC)

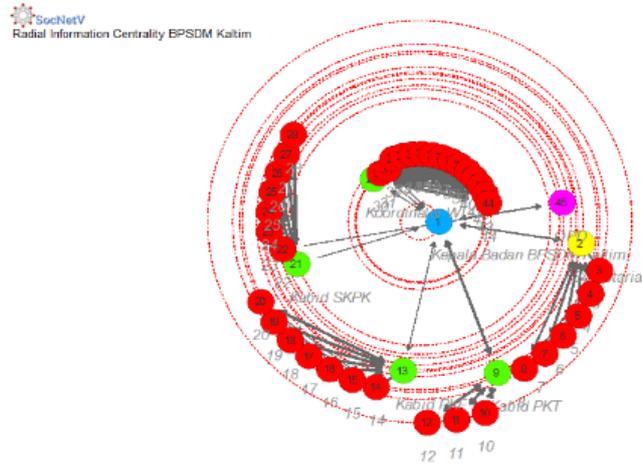
Berdasarkan hasil sosiometri SocNetV v3.1 menunjukkan nilai maksimum pada sentralitas kekuasaan berada pada node 29 dengan nilai 15.775540. Node 29 merupakan Koordinator Widyaiswara . Sedangkan nilai minimum dari *power centrality* adalah 0.000000 pada node 28. *Power centrality* berfungsi untuk melihat aktor yang memiliki kuasa paling besar dalam sebuah organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa Koordinator Widyaiswara menjadi sentral *power* di BPSDM Kalimantan Timur. Aktor yang menjadi sentral dalam *power centrality* dapat dilihat dari gambar dibawah:



Gambar 7: Radial Power Centrality di BPSDM Kalimantan Timur

7. Information Centrality (IC)

Berdasarkan hasil sosiometri SocNetV v3.1 menunjukkan node 1 (Kepala BPSDM Kalimantan Timur) memiliki nilai tertinggi pada jaringan komunikasi ASN di BPSDM yaitu berjumlah 1.186370. Selain aktor node 1, adapula aktor dengan node 29 (Koordinator Widyaiswara) dan (Kepala Bidang SKPK) dengan masing aktor memiliki nilai 1.018125 dan 0.773740. *Information centrality* berfungsi untuk mengetahui aktor yang paling sering dihubungi untuk mendapatkan suatu informasi. Hal tersebut dapat diartikan bahwa Kepala BPSDM merupakan aktor sentral yang sering dihubungi aktor lain sebagai sumber informasi. Aktor yang menjadi sentral dalam *information centrality* dapat dilihat dari gambar dibawah:



Gambar 8: Radial Information Centrality di BPSDM Kalimantan Timur

Difusi Inovasi Transformasi Birokrasi

Proses difusi inovasi atau pelaksanaan gagasan baru dipengaruhi oleh komponen-komponen sistem sosial. Adanya komponen sistem sosial mengakibatkan inovasi dapat lebih dikenal oleh adopter. Rogers membagi komponen sosial dalam difusi inovasi menjadi menjadi 5 kelompok yaitu *innovator*, *early adopter*, *early majority*, *late majority* dan *laggard* (Rogers, 1983). Berikut komponen sosial yang terjadi pada inovasi transformasi birokrasi di BPSDM Kalimantan Timur:

1. *Inovator*

Inovator merupakan individu atau kelompok yang aktif dalam memunculkan ide-ide baru. *Inovator* cenderung berani mengambil resiko untuk merealisasikan gagasan. *Inovator* pada inovasi transformasi birokrasi dalam tataran birokrat pemerintahan adalah pemerintah pusat berdasarkan UU No 20 Tahun 2023. Sementara itu inovasi transformasi birokrasi diperkenalkan oleh Kementerian PANRB.

2. *Early Adopter*

Early adopter atau pengadopsi awal merupakan sistem sosial yang dijadikan acuan oleh anggota sistem lainnya karena pengadopsi awal telah mempelajari inovasi secara detail terlebih dahulu. Pengadopsi awal dalam inovasi transformasi birokrasi adalah Badan Riset Inovasi Indonesia (BRIN). BRIN menjadi bagian dari perwujudan pelaksanaan transformasi birokrasi terkait dengan Sistem Pemerintah Berbasis Elektronik (SPBE) (Humas BRIN, 2023)

3. *Majority Adopter*

Sistem sosial yang melakukan adopsi inovasi setelah *early adopter* adalah *majority adopter*. Golongan ini melakukan adopsi sebelum sistem sosial lainnya. *Majority* memiliki dua macam yaitu *early majority* dan *late majority*. Inovasi transformasi birokrasi merupakan kebijakan nasional yang diatur dalam UU No 20 Tahun 2023 terkait ASN. Adanya peraturan tersebut membuat seluruh lembaga pemerintahan di Indonesia harus turut melaksanakan inovasi yang diberlakukan. Sehingga dalam pelaksanaannya tidak ada golongan tengah yang mengadopsi lebih awal maupun lebih lambat. Sementara itu lembaga atau institusi di tataran provinsi dan daerah seperti halnya BPSDM Kalimantan Timur merupakan *majority adopter*.

4. *Laggard*

Laggard menjadi kelompok terakhir atau kelompok yang memiliki kesulitan dalam mengadopsi inovasi. Kelompok sosial ini membutuhkan waktu yang relatif lama untuk melakukan adopsi inovasi. Kelompok *laggard* dalam inovasi transformasi birokrasi yang diterapkan oleh BPSDM Kalimantan Timur ialah Widyaiswara. Bidang ini merupakan peralihan dari jabatan struktural atau eselon IV yang berubah menjadi pejabat fungsional.

Rogers M. Kincaid dalam karyanya *Diffusions Of Innovation* membedakan sifat inovasi menjadi 5 macam yaitu *Relative Advantage* (keuntungan relatif), *Compatibility* (kesesuaian), *Complexity* (kerumitan), *Triability* (dapat diuji coba) dan *Observability* (dapat diamati) (Rogers, 1983). Berikut penjabaran terkait sifat difusi inovasi:

1. *Relative Advantage* (Keuntungan Relatif)

Keuntungan relatif merupakan pembaharuan gagasan dari gagasan sebelumnya. Keuntungan dapat dirasakan setelah adopter menerapkan inovasi (Rogers, 1983, hal. 213). Inovasi transformasi birokrasi yang diterapkan oleh BPSDM Kalimantan Timur memberikan dampak terhadap budaya kerja, struktur organisasi dan capaian kinerja

ASN. Perubahan budaya kerja dan struktur organisasi di BPSDM Kalimantan Timur terjadi pada proses penerapan penyederhanaan eselon IV menjadi jabatan fungsional. Berdasarkan hasil wawancara, informan menyampaikan bahwa penyederhanaan eselon di BPSDM Kalimantan Timur terjadi pada Kepala Sub-Bagian yang dialihkan menjadi Widyaiswara .

Selain adanya penyederhanaan eselon, adanya inovasi transformasi birokrasi mengharuskan seluruh ASN untuk memahami penerapan penggunaan SPBE, sehingga proses pelaksanaan pelayanan publik menjadi lebih cepat, efisien dan akuntabel. Penerapan sistem digital pada BPSDM Kalimantan Timur memberikan efek terhadap efisiensi pelaksanaan pelatihan kepada ASN di Provinsi Kalimantan Timur karena dapat dilakukan tanpa perlu melakukan tatap muka dan mengefisiensi waktu pelaksanaan pelatihan.

2. *Compatibility* (Kesesuaian)

Kesesuaian dalam difusi inovasi merupakan sebuah kesetaraan antara inovasi baru dengan kebutuhan adopter (Rogers, 1983). Tingkat kesesuaian inovasi dengan kebutuhan adopter mempengaruhi tingkat kecepatan adopsi inovasi. Berdasarkan pemaparan informan, kebutuhan organisasi di BPSDM Kalimantan Timur dengan inovasi transformasi birokrasi memiliki kesesuaian yang signifikan.

Informan mengatakan, adanya penerapan penyederhanaan eselon membuat pelaksanaan birokrat tidak bertele-tele sehingga menjadi lebih efektif dan efisien. Penerapan sistem digitalisasi juga membantu proses percepatan pelayanan publik karena sudah tidak lagi menggunakan media konvensional yang membuat proses pelayanan membutuhkan waktu yang cukup lama.

Selain dua hal di atas, adanya transformasi SDMA menyebabkan seluruh ASN harus menyelesaikan 20 pembelajaran setiap tahunnya. Namun sebagai lembaga pengembangan SDM, ASN di BPSDM Kalimantan Timur harus selangkah lebih maju dari ASN di perangkat daerah lainnya. Hal tersebut turut mendorong proses peningkatan kualitas SDMA di BPSDM Kalimantan Timur.

3. *Complexity* (Kerumitan)

Kerumitan inovasi disebabkan karena adanya tingkat kesulitan adopter dalam memahami adopsi inovasi (Rogers, 1983, hal. 230). Kerumitan proses adopsi inovasi menjadi salah satu faktor penghambat pelaksanaan adopsi inovasi. Apabila kerumitan yang dihadapi oleh adopter untuk melakukan adopsi inovasi maka semakin cepat pula proses adopsi yang dilakukan, namun semakin tinggi tingkat kerumitannya maka semakin lama proses implementasi inovasi.

Berdasarkan hasil wawancara, informan memaparkan bahwa kerumitan yang dialami oleh ASN di BPSDM Kalimantan Timur selama proses adopsi inovasi transformasi birokrasi dirasakan langsung oleh pejabat yang mengalami penyederhanaan eselon. Hal tersebut diakibatkan oleh adanya perubahan struktur dan mekanisme dalam menjalankan tugas dan fungsi di BPSDM Kalimantan Timur. Perubahan dari Kepala Sub-Bagian menjadi Widyaiswara membuat pejabat yang mengalami perubahan tersebut perlu melakukan penyesuaian-penyesuaian secara signifikan.

Informan juga memaparkan penyesuaian terjadi pada mekanisme pelaksanaan tugas dimana yang pada awalnya Kepala Sub-Bagian memiliki staf dan melaksanakan tugas berdasarkan struktural yang telah ditentukan, namun saat beralih menjadi pejabat fungsional atau berubah menjadi Widyaiswara, ASN tersebut harus melaksanakan pekerjaan dengan kerja kelompok. Selain perubahan mekanisme yang terjadi, pejabat fungsional juga harus memikirkan untuk meningkatkan kompetensi diri dan pengembangan karir kedepannya secara mandiri.

4. *Triability* (Dapat Diuji Coba)

Inovasi yang diperkenalkan selanjutnya dilakukan uji coba untuk mengetahui kekurangan dan kelebihan dari inovasi (Rogers, 1983). Berdasarkan hasil wawancara, informan menyampaikan bahwa proses uji coba transformasi birokrasi yang berdasarkan UU No 20 Tahun 2023 dilakukan selama 6 bulan. Namun, isu strategis dalam transformasi birokrasi merupakan penerapan pelaksanaan dari reformasi birokrasi sebelumnya. Kepala Badan BPSDM Kalimantan Timur menjelaskan selama proses uji coba tersebut dilakukan komunikasi dan sosialisasi secara masif untuk terus membentuk mindset dan edukasi yang positif dalam menerapkan inovasi transformasi birokrasi.

5. *Observability* (Dapat Diamati)

Proses observabilitas merupakan sebuah kondisi dimana selama penerapan inovasi dapat diamati secara langsung (Rogers, 1983). Penerapan inovasi transformasi birokrasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi pemerintahan dan percepatan pelayanan publik. Berdasarkan hasil wawancara, informan menegaskan bahwa selama pelaksanaan inovasi transformasi birokrasi di BPSDM Kalimantan Timur mengalami peningkatan kinerja setiap tahunnya. Kepala Badan BPSDM Kalimantan Timur juga memaparkan bahwa kinerja ASN di BPSDM terus mengalami peningkatan meskipun secara perlahan.

Tahapan Proses Difusi Inovasi Transformasi Birokrasi Di BPSDM Kalimantan Timur

Rogers mendefinisikan difusi inovasi sebagai sebuah perubahan sosial yang terjadi pada fungsi dan struktur sosial (Rogers, 1983). Tahapan dalam proses difusi inovasi dilakukan pada 2 tahapan diantaranya yaitu:

1. *Agenda setting* (Penyusunan Agenda).

Agenda setting merupakan proses difusi inovasi yang secara umum terjadi pada organisasi yang membutuhkan inovasi untuk menyelesaikan permasalahan yang tengah dihadapi (Rogers, 1983). *Agenda setting* digunakan untuk menentukan prioritas dari banyaknya isu-isu, masalah dan kebutuhan sebuah organisasi. Tahapan ini berlangsung seiring waktu pada sebuah sistem. *Agenda setting* dalam proses difusi inovasi transformasi birokrasi dilakukan berdasarkan UU no 20 tahun 2023 terkait ASN untuk melakukan transformasi birokrasi. Inovasi ini diperkenalkan oleh Kementerian PANRB.

Berdasarkan paparan Deputi SDMA KemenPAN RB menjelaskan bahwa Transformasi birokrasi meliputi 3 aspek yaitu transformasi organisasi, transformasi sistem kerja dan transformasi SDMA (Denny, 2021). Inovasi transformasi birokrasi merupakan salah satu prioritas kerja Presiden Jokowi di tahun 2019-2024.

2. *Matching* (Penyesuaian)

a. Tahapan penyesuaian dilakukan setelah mengidentifikasi permasalahan yang selanjutnya melakukan penyesuaian terhadap inovasi yang hendak diadopsi. Tahapan ini memastikan kelayakan inovasi yang selanjutnya diaplikasikan pada organisasi (Rogers, 1983). Tahap penyesuaian inovasi transformasi birokrasi oleh BPSDM Kalimantan Timur dilakukan dengan cara merubah mindset aparat di BPSDM dan menjalankan transformasi birokrasi yang dikolaborasikan pada pelaksanaan tugas dan fungsi di BPSDM Kalimantan Timur.

b. Penyesuaian terhadap SDM aparatur untuk melakukan penyesuaian terhadap delayering eselonisasi, dimana tahapan ini membuat jabatan pada eselon IV menjadi jabatan fungsional. Tahapan ini dilakukan oleh BPSDM Kalimantan Timur dengan mengubah jabatan eselon IV menjadi Widyaiswara .

c. Penyesuaian peningkatan SDMA juga dilakukan dengan melakukan pelatihan melalui Kalimantan Timur Corporate University dengan pembelajaran yang efektif dan fleksibel.

Implementation (pelaksanaan) difusi inovasi dilakukan pada 3 tahapan yaitu:

1. *Redefining/Restructuring* (Redefinisi/Restrukturisasi).

Tahapan redefinisi atau restrukturisasi merupakan sebuah tahapan inovasi yang telah menghasilkan keputusan untuk mengadopsi inovasi, dimana inovasi tersebut dianggap sebagai solusi untuk menyelesaikan sebuah masalah organisasi (Rogers, 1983). Tahapan redefinisi membuat inovasi yang diadopsi menyebabkan karakter asing pada inovasi mulai menghilang. Inovasi yang diadopsi telah melalui tahapan re-invention, sehingga proses akomodasi keperluan organisasi menjadi lebih dekat. Tahapan difusi inovasi transformasi birokrasi ini terjadi pada struktur organisasi yang mengalami perubahan yaitu jabatan eselon IV menjadi jabatan fungsional atau jabatan mandiri.

2. *Clarifying* (Klarifikasi)

Tahap klarifikasi merupakan tahapan yang terjadi pada saat sebuah inovasi telah diaplikasikan secara menyeluruh pada organisasi dan memberikan pengaruh terhadap kinerja sehari-hari pada elemen organisasi (Rogers, 1983). Tahapan ini cenderung membutuhkan waktu yang lama, karena tahap klarifikasi dapat memberikan pengaruh terhadap budaya organisasi secara menyeluruh, sehingga pada pelaksanaannya tidak sedikit yang gagal. Tahapan klarifikasi pada inovasi transformasi birokrasi terjadi setelah KemenPAN RB memperkenalkan transformasi organisasi kepada lembaga pemerintah di Indonesia. Tahapan ini membutuhkan waktu yang cenderung lebih lama karena mempengaruhi budaya kerja ASN di BPSDM dan lembaga pemerintah lainnya. Setiap ASN diwajibkan untuk menyelesaikan 20 jam pembelajaran untuk meningkatkan kompetensi diri. Perubahan perilaku kerja juga diakibatkan oleh penggunaan teknologi yang berkembang saat ini, sehingga proses pengenalan teknologi juga memerlukan waktu.

3. *Routinizing* (Rutinisasi)

Proses difusi inovasi membutuhkan tahapan rutinisasi atau pembiasaan karena inovasi tidak dapat diadopsi begitu saja oleh adopter (Rogers, 1983). Tahapan ini dianggap sebagai bagian dari organisasi dimana inovasi sudah tidak mencirikan cara baru karena telah menjadi bagian dari rutinitas pelaksanaan organisasi. Tahap pembiasaan yang dilakukan di BPSDM Kalimantan Timur yaitu dengan menjalankan poin-poin transformasi birokrasi pada budaya dan sistem kerja BPSDM. Salah satu contoh dapat dilihat dari pelaksanaan pengembangan kompetensi SDMA melalui sistem digital yang tersusun dalam *Knowledge Integrated Solution System* (KISS).

Kesimpulan

Analisis jaringan komunikasi inovasi transformasi birokrasi menghasilkan sosiogram yang merepresentasikan struktur komunikasi yang terjadi pada ASN di BPSDM Kalimantan Timur. Disisi lain, dari sosiometri yang terbentuk menggambarkan siapa saja yang menjadi pusat informasi dan bagaimana komunikasi *downward* terjadi keseluruhan ASN BPSDM Kalimantan Timur. Peran aktor pada jaringan komunikasi inovasi transformasi dapat dilihat dari sentralitas yang terjadi pada struktur jaringan komunikasi. Aktor yang menjadi *degree centrality* dan *power centrality* adalah Koordinator Widyaiswara. Sementara itu Kepala BPSDM Kalimantan Timur berada pada posisi *betweenness centrality* dan *Information centrality*. Bidang SKPK pada jaringan komunikasi inovasi transformasi birokrasi berperan sebagai bidang dengan *closeness centrality* tertinggi dan *influencer* di BPSDM Kalimantan Timur, sedangkan aktor pada *eigenvector centrality* adalah anggota Widyaiswara.

Jaringan komunikasi yang terbentuk pada ASN di BPSDM terfragmentasi karena radial sentralitas yang terjadi menunjukkan bahwa aktor yang menjadi sentral dalam setiap sentralisasi berbeda. Rata-rata interaksi masing-masing individu terjadi hanya pada bidang masing-masing individu, namun terlihat juga beberapa aktor yang terhubung dengan secara langsung dengan aktor diluar bidang tanpa melalui Kepala Bidang. Namun, aktor yang memiliki peran penting dalam sebuah jaringan komunikasi merupakan aktor yang memiliki nilai paling tinggi pada *betweenness centrality* (Eriyanto, 2014). Berdasarkan pada kutipan tersebut dapat diartikan bahwa aktor yang memiliki pengaruh paling besar dalam jaringan komunikasi ASN di BPSDM Kalimantan Timur adalah Kepala Badan BPSDM.

Penerapan difusi inovasi transformasi birokrasi di BPSDM Kalimantan Timur bersifat positif. Hal tersebut ditunjukkan dengan adanya nilai tambah terhadap kinerja ASN di BPSDM Kalimantan Timur, dimana struktur kerja, komunikasi antar ASN, pelaksanaan pelatihan dan pengembangan SDMA menjadi lebih efektif dan efisien. Disamping hal tersebut, pada penerapan inovasi transformasi birokrasi di BPSDM Kalimantan Timur juga melakukan pengembangan inovasi melalui Kalimantan Timur Corporate University. Meskipun transformasi birokrasi merupakan keputusan otoritas namun berdasarkan tahapan pengadopsian inovasi transformasi birokrasi di BPSDM Kalimantan Timur juga membutuhkan waktu yang relatif lama untuk mengadopsi inovasi transformasi birokrasi.

Berdasarkan hasil pemaparan data analisis jaringan diatas menunjukkan bahwa aktor yang memiliki nilai kedekatan tertinggi dengan aktor sentral merupakan aktor yang aktif dalam mencari informasi terkait transformasi birokrasi seperti penelitian sebelumnya yang menunjukkan keaktifan aktor dalam mencari informasi pada aktor sentral (Lutfie, 2018). Analisis jaringan ini juga menunjukkan bahwa terdapat jaringan komunikasi pada BPSDM memiliki pengaruh terhadap percepatan adopsi inovasi transformasi birokrasi seperti halnya penelitian yang dilakukan oleh Nadia yang menunjukkan adanya keterhubungan antara komunikasi yang dilakukan dengan pengadopsian inovasi (Nadia Itona Siregar, 2020). Adapun pengaruh hasil penelitian terkait difusi inovasi transformasi birokrasi yang terjadi di BPSDM Kalimantan Timur dengan kebijakan yang ditetapkan oleh pemerintah, diantaranya yaitu pelaksanaan transformasi birokrasi untuk menciptakan SDM aparatur yang memiliki kompetensi unggul telah diterapkan dengan sebaik-baiknya yang dimulai dari BPSDM Kalimantan Timur selaku lembaga pengembangan SDMA. Selain itu, temuan penelitian adopsi transformasi birokrasi di BPSDM Kalimantan Timur dapat menggambarkan bahwa kebijakan transformasi birokrasi yang diterapkan oleh pemerintah memiliki nilai tambah terhadap kinerja ASN. Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam menentukan tingkat efisiensi komunikasi pada BPSDM

Kalimantan Timur sehingga disarankan bagi penelitian selanjutnya untuk melakukan analisis jaringan komunikasi dengan menggunakan metode audit komunikasi.

Daftar Pustaka

- Badan Kepegawaian Negara. (2023). *Buku Statistik Aparatur Sipil Negara Semester I. Badan Kepegawaian Negara*. Diambil kembali dari <https://www.bkn.go.id/unggah/2023/09/BUKU-STATISTIK-SEMESTER-I-2023.pdf>
- BKD. (2021). *Materi Rakornas MenpanRB*. Batam: bkd.sultengprov.go.id. <http://bkd.sultengprov.go.id/wp-content/uploads/2022/07/Materi-Rakornas-MenpanRB.pdf>
- BPSDM Kalimantan Timur. (2024). *Profil, Tugas, dan Fungsi*. www.bpsdm.kaltimprov.go.id: <https://bpsdm.kaltimprov.go.id/v2/profil/tugas-fungsi/>
- Denny, A. (2021). *Akselerasi Transformasi ASN dalam Mendukung Reformasi Birokrasi Menuju Indonesia Maju*. Kementerian PANRB. Diambil dari <https://www.slideshare.net/KutsiyatinMSi/paparan-deputi-sdma-akselerasi-transformasi-asn-06102021>
- Zusrony, E., Purnomo, H. D., & Prasetyo, S. Y. J. (2019). Analisis Pemetaan Jaringan Komunikasi Karyawan Menggunakan Social Network Analysis Pada Perusahaan Multifinance. *INTENSIF: Jurnal Ilmiah Penelitian dan Penerapan Teknologi Sistem Informasi*, 3(2), 145-158.
- Eriyanto. (2014). *Analisis Jaringan Komunikasi (1 ed.)*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Apriyanti, H., & Riyanto, R. (2018). Komunikasi Downward dalam Peningkatan Produktivitas PT. Sasa Inti. *Inter Komunika*, 3(1), 80-99.
- Humas BRIN. (2023, September 5). *Menpan-RB, BRIN Bagian Penting dalam Transformasi Digital Birokrasi Pemerintahan*. [brin.go.id](https://www.brin.go.id): <https://www.brin.go.id/news/114844/menpan-rb-brin-bagian-penting-dalam-transformasi-digital-birokrasi-pemerintahan>
- Humas MENPANRB. (2023, Januari 27). *Menteri PAN-RB Transformasi Penataan JF Kini Akomodasi Aspirasi Pejabat Fungsional*. menpan.go.id: <https://menpan.go.id/site/berita-terkini/menteri-panrb-transformasi-penataan-jf-kini-akomodasi-aspirasi-pejabat-fungsional>
- Ismail Pane, V. A. (2021). *Desain Penelitian Mixed Method. Dalam I. Pane, Pengertian dan Sejarah Mixed Method*. Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.
- Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi. (2020). *Road Map Reformasi Birokrasi Kemendesa PDTT 2020-2024. Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi*. Diambil dari https://bpi.kemendesa.go.id/media/download/lampiran/20220923095124_BUKU_ROADMAP_RB_KDPDTT_2020-2024_compressed_%282%29.pdf
- Kriyantono, R. (2010). *Teknis Praktis Riset Komunikasi :Disertasi Contoh Praktis Riset Media, Public Relation, Advertising, Komunikasi Organisasi, Komunikasi Pemasaran (1 ed.)*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Luthfie, M. (2018). Jaringan Komunikasi Organisasi Masyarakat Dalam Pembangunan Community Organization Communication Network In Development. *Jurnal Social Humaniora*, 9(1), 17-33.

- Lasinta, M., Pandjaitan, N. K., & Sarwoprasodjo, S. (2019). Struktur jaringan komunikasi dalam membangun perilaku ramah lingkungan (kasus sebuah komunitas padat penduduk di Kota Bogor). *Jurnal Sosilogi Pedesaan*, 7(02), 120-126.
- Siregar, N. I., Sadono, D., & Wibowo, C. T. (2020). Analisis Jaringan Komunikasi Kelompok Tani Dalam Penerapan Budi Daya Padi Metode System of Rice Intensification (Sri). *Jurnal Penelitian Komunikasi dan Pembangunan*, 21(1), 1-14.
- Putnam, F. M. (2001). *The new handbook of organizational communication: advance in theory, research and method*. Stikom InterStudi.
- Rahadian, A. H. (2019, May). *Revitalisasi Birokrasi Melalui Transformasi Birokrasi Menuju E-Governance Pada Era Revolusi Industri 4.0*. Prosiding Seminar Stiami, 6(1), 2355-2883.
- Ramadhan, N. S. (2022). Difusi Inovasi Aplikasi Siputeri dalam Meningkatkan Pelayanan Informasi Publik di Pemerintah Kabupaten Pandeglang. *Jurnal Ilmu Politik dan Pemerintahan*, 2301-8453. <https://jurnal.unsil.ac.id/index.php/jipp/article/view/5746>
- Muljono, P., Diatin, I., & Gandasari, D. (2023). Jaringan Komunikasi Inovasi Pembudidaya Pembesaran Ikan Konsumsi Skala Kecil Kabupaten Bogor. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 6(3), 396-408. doi:<http://dx.doi.org/10.33822/jep.v6i3.6462>
- Rogers, E. M. (1983). *Diffusion Of Innovations (3 ed.)*. London: Collier Macmillan Publisher.
- Rumiarti, D. A. (2015). Analisis Difusi Inovasi Dan Pengembangan Budaya Kerja Pada Organisasi Birokrasi . *Jurnal Masyarakat Telematika dan Informatika*.
- Sugiarto, E. C. (2021, April Senin). *Transformasi Birokrasi Menuju Organisasi yang Adaptif Agile dan Fluid*. setneg.go.id: https://www.setneg.go.id/baca/index/transformasi_birokrasi_menuju_organisasi_yang_adaptif_agile_dan_fluid
- Toha, M. (2005). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Inter Komunika, Stikom InterStudi.
- Ulumy, D. (2019). Difusi Inovasi Organisasi Birokrasi Studi Kasus: Sistem Penilaian Kinerja Pegawai Berbasis Aplikasi SIVIKA (Sistem Informasi Visum Kerja) Di BKKBN. *Civil Service*, 13(1), 15-24.
- Zusroni, E. (2021). *Komunikasi Kelompok dan Jaringan Komunikasi. Dalam U. E. Robert Tua Siregar, Komunikasi Organisasi (hal. 155-168)*. Bandung: Widina Bhakti Persada. Diambil dari <https://etheses.uinsgd.ac.id/40787/1/KOMUNIKASI%20ORGANISASI%20CETAK.pdf>