



**PROSES DIFUSI INOVASI PROGRAM SISTEM APLIKASI KEUANGAN  
TINGKAT INSTANSI (SAKTI): STUDI KASUS PADA DITJEN  
PERBENDAHARAAN DI D.I. YOGYAKARTA TAHUN 2018**

Imam Tri Wibowo  
Direktorat Jenderal Perbendaharaan  
Alamat Korespondensi: imamtriwibowo@gmail.com

**ABSTRACT**

*The use of information technology is characterized by the emergence of various innovations, one of which is an Institutional Level of Financial Application System (SAKTI) initiated by the Directorate General of Treasury. The innovation is planned to be applied to all central government in Indonesia. In its implementation, there are several problems, including delays in implementation, minimum information, a less optimal level of understanding and knowledge at the user. This study aimed to explore the innovation diffusion and adoption process of the SAKTI application at KPP Sleman. This study utilized a case study with a descriptive approach. The results show that SAKTI is needed in financial management, which is spread through various types of communication channels with assistance as the key to successful implementation. Diffusion acceleration is supported by a homophily nature between change agents and adopters with supporting external and internal environments. In the adoption process, the benefits of adopter practice are more dominant than economic benefits. Innovation decisions influenced by the role of the leader, and there are some improper procedures at the implementation stage. Evaluation of the SAKTI program needs to be carried out by the Directorate General of Treasury, especially concerning its innovations, training processes, trainer competencies, and communication media used.*

**KATA KUNCI:**

*Diffusion, Innovation, Adoption of Innovations, Diffusion of Innovation Theory, Information Technology*

**ABSTRAK**

Pemanfaatan teknologi informasi ditandai dengan munculnya berbagai macam inovasi, salah satunya Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI) yang diinisiasi oleh Ditjen Perbendaharaan. Inovasi tersebut telah digaungkan sejak lama dan direncanakan akan diterapkan pada pemerintah pusat di Indonesia. Dalam implementasinya, masih ditemui beberapa permasalahan diantaranya adalah penundaan waktu implementasi, minimnya informasi serta tingkat pemahaman dan pengetahuan di level pengguna yang masih belum optimal. Tujuan penelitian ini adalah memahami proses difusi inovasi aplikasi SAKTI dan melihat bagaimana proses adopsi inovasi di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Sleman. Metode penelitian ini adalah studi kasus dengan pendekatan deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa SAKTI dibutuhkan dalam pengelolaan keuangan di KPP Sleman yang penyebarannya melalui berbagai macam saluran komunikasi dengan pendampingan sebagai kunci keberhasilan implementasi. Percepatan difusi didukung dengan sifat *homophily* antara agen perubahan dan adopter serta lingkungan eksternal dan internal yang mendukung. Pada proses adopsi, keuntungan dari sisi praktek dirasakan adopter lebih dominan ketimbang dari sisi keuntungan ekonomis. Keputusan inovasi bersifat otoritas karena cenderung dipengaruhi oleh peran pimpinan, sedangkan pada tahap implementasi masih ditemui beberapa prosedur yang tidak sesuai. Oleh sebab itu, evaluasi program SAKTI perlu dilakukan oleh Ditjen Perbendaharaan sebagai pemilik program terutama kaitannya dengan bentuk inovasi, proses pelatihan, kompetensi *trainer*, dan media komunikasi yang digunakan..

**KLASIFIKASI JEL:**

**M150**

**CARA MENGUTIP:**

Wibowo, I. T. (2019). Proses difusi inovasi program sistem aplikasi keuangan tingkat instansi (sakti): studi kasus pada ditjen perbendaharaan di D.I. Yogyakarta tahun 2018. *Indonesian Treasury Review: Jurnal Perbendaharaan, Keuangan Negara dan Kebijakan Publik*, 4(4),323-337

## 1. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi telah memicu instansi pemerintah untuk aktif berinovasi guna mewujudkan semangat *good governance*. Salah satunya adalah instansi Direktorat Jenderal Perbendaharaan yang mengembangkan sistem terbaru dalam bidang pengelolaan keuangan negara yang dikenal dengan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN) dan Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI).

SPAN dan SAKTI merupakan inovasi di bidang pengelolaan keuangan negara berbasis teknologi informasi. Wacana untuk implementasi kedua sistem ini sudah dimulai dari tahun 2009 (Fuady, 2017: 299). Pada tahun 2014, SPAN telah berjalan dan telah dirasakan manfaatnya hingga sekarang, sementara SAKTI sampai saat ini masih dalam tahap *piloting*. Usaha implementasi SAKTI secara menyeluruh kepada satuan kerja di Kementerian Negara/Lembaga sampai saat ini masih terus berlanjut.

Pemanfaatan teknologi informasi untuk keperluan pelaksanaan tugas pemerintahan memang semestinya dilakukan, karena pada era digital seperti sekarang, semestinya harus mengikuti atau kita akan tertinggal dengan yang lain. Menurut Lull dalam Rianto (2016: 311) penggunaan teknologi dalam kehidupan modern merupakan suatu keniscayaan, sehingga menurutnya barang siapa yang tidak menggunakan teknologi atau tidak dapat memanfaatkan teknologi dalam sebuah lingkungan global seperti sekarang ini, maka niscaya mereka akan ketinggalan zaman, ketinggalan dalam kemajuan ekonomi, sosial, budaya dan bahkan politik. Dengan kata lain, tanpa teknologi sebuah negara ataupun masyarakat akan tertinggal dalam hal peradaban.

SPAN merupakan sebuah sistem yang ada di lingkungan Kementerian Keuangan (Kemenkeu) untuk mendukung otomatisasi sistem dari pengguna anggaran yang ada di setiap Kementerian Negara/Lembaga. Sedangkan SAKTI merupakan sistem aplikasi yang dibangun guna mendukung pelaksanaan sistem perbendaharaan dan anggaran negara pada tingkat instansi yang meliputi modul penganggaran, modul komitmen, modul pembayaran, modul bendahara, modul persediaan, modul aset tetap, modul akuntansi dan modul pelaporan dengan memanfaatkan sumber daya dan teknologi informasi. SAKTI merupakan aplikasi yang digunakan sebagai sarana bagi satker dalam mendukung implementasi SPAN. Dengan menggunakan aplikasi SAKTI maka aplikasi yang ada pada satuan kerja akan mengalami perubahan yang signifikan yaitu dengan meleburnya bermacam aplikasi yang digunakan saat ini seperti aplikasi RKA-KL untuk penganggaran, Aplikasi SIMAK-BMN untuk penatausahaan Aset, aplikasi

PERSEDIAAN, aplikasi SAS untuk pencairan dana, aplikasi SILABI untuk bendahara dan aplikasi SAIBA untuk pelaporan menjadi aplikasi tunggal yang terintegrasi yang disebut dengan SAKTI.

Keenam aplikasi di atas digunakan oleh satuan kerja saat ini. Aplikasi-aplikasi tersebut bersifat terpisah (*standalone*), sehingga datanya juga terpisah. Padahal untuk mengoperasikannya, data dari masing-masing aplikasi saling berkaitan. Sebagai contoh, untuk mengoperasikan aplikasi SAIBA diperlukan data dari aplikasi RKA-KL, SAS, dan SIMAK-BMN. Begitupula aplikasi yang lain seperti SAS dapat dijalankan setelah data pagu hasil penyusunan anggaran dari RKA-KL telah selesai diproses. Dengan demikian, para pengguna aplikasi untuk dapat melaksanakan aktifitasnya seperti pencatatan transaksi keuangan perlu melakukan proses input data secara berulang pada aplikasi tersebut. Hal tersebut yang dapat menimbulkan terjadinya kemungkinan kesalahan.

Penerapan sebuah sistem teknologi informasi merupakan sebuah hal yang menantang, banyak rintangan dan permasalahan yang mungkin harus dihadapi. Sebagai sebuah sistem baru yang merupakan wujud inovasi dalam pengelolaan keuangan negara, SAKTI tentu akan menghadirkan ragam tantangan yang akan dihadapi dalam implementasinya. Sistem ini akan menggantikan sistem yang selama ini ada, sehingga perlu adanya upaya-upaya sistematis menyangkut komunikasi agar sistem ini dapat diterapkan oleh seluruh satuan kerja Kementerian Negara/Lembaga.

Berbeda dengan SPAN, SAKTI yang melibatkan pihak eksternal tentu memerlukan tahapan-tahapan khusus sebelum sistem ini diterapkan oleh seluruh satuan kerja pada Kementerian Negara/Lembaga. Sampai saat ini, implementasi SAKTI masih dalam tahap *piloting*. *Piloting* SAKTI diartikan sebagai serangkaian kegiatan untuk mengoperasikan SAKTI dengan menggunakan sumber daya manusia, bisnis proses, infrastruktur, dan teknologi pada unit-unit yang ditunjuk atau untuk memastikan SAKTI dapat diterapkan/dioperasikan secara menyeluruh.

Berdasarkan temuan pra penelitian, tampak permasalahan yakni penundaan waktu pelaksanaan yang dapat dimaknai bahwa terdapat kendala atau hambatan dalam implementasi SAKTI. Kegiatan *piloting* SAKTI ini melibatkan banyak pihak, baik dari sisi Ditjen Perbendaharaan sebagai inisiator program inovasi ini maupun dari pihak-pihak yang nantinya akan melaksanakan program tersebut. Jika semua berjalan lancar, maka SAKTI akan digunakan oleh seluruh satker Kementerian Negara/Lembaga di Indonesia yang jumlahnya mencapai kurang lebih 25 ribu satker atau mencapai 100 ribu pengguna SAKTI. Mengingat jangkauan dari program ini sangat luas, maka dilakukan *piloting* di lingkungan

Kementerian Keuangan. Memang dalam tahapan ini seolah hanya melibatkan satu Kementerian, namun jika dilihat dari segi jumlah satker dan orang yang terlibat maka akan menjadi sebuah usaha perlu mendapat perhatian besar. Sebagai pihak inisiator adalah Ditjen Perbendaharaan, sehingga akan menjadi komunikator atau sumber pesan dalam melakukan difusi inovasi program SAKTI tersebut.

Selain itu, penelitian ini juga menemukan beberapa permasalahan lainnya misalnya seperti disampaikan oleh informan yang mengatakan bahwa kurangnya informasi untuk proses tahapan pendampingan, keluhan mengenai kurangnya pelatihan, dan kendala komunikasi sewaktu terjadi masalah teknis. Dikatakan bahwa apabila terjadi masalah dalam sistem aplikasi atau jaringan, maka pengguna dan *trainer* kesulitan untuk mencari bantuan. Kemudian menurut *survey* yang dilakukan kantor pusat ditemukan bahwa tingkat pemahaman dan pengetahuan tentang SAKTI masih belum optimal.

Berpijak dari beberapa permasalahan tersebut, penting untuk dikaji bagaimana proses difusi dan bagaimana proses adopsi program SAKTI tersebut. Sebab, tujuan utama dari program SAKTI ini adalah dapat diterima dan diterapkan oleh satker sebagai aplikasi pengganti dari aplikasi yang lama. Untuk itu penelitian ini mencoba melihat bagaimana proses difusi inovasi program SAKTI dan bagaimana program tersebut di adopsi. Perubahan yang diharapkan adalah para pengelola keuangan di satker bersedia menerima dan menggunakan SAKTI. Ditjen Perbendaharaan bertindak sebagai penyampai pesan akan hadirnya sistem baru yaitu SAKTI, sedangkan penerima inovasi adalah para pengelola keuangan di satker yang telah ditetapkan oleh Peraturan Menteri Keuangan, dimana dalam penelitian ini dibatasi pada satker KPP Sleman.

## 2. LANDASAN TEORI

### 2.1. Teori Difusi Inovasi

Menurut Suciati (2017: 89) teori difusi inovasi sangat tepat diterapkan dalam konteks komunikasi pembangunan di negara-negara yang sedang berkembang seperti di Indonesia. Sumadi Dilla (2007: 4) mengatakan bahwa komunikasi pembangunan bertujuan untuk menyampaikan, mengkaji, dan menjelaskan tentang suatu isu, ide atau gagasan aktual yang berkaitan dengan perubahan menuju pembangunan masyarakat. Komunikasi pembangunan merupakan strategi komunikasi seluruh masyarakat atau komponen komunikasi dari sebuah rencana pembangunan nasional (Abrar, 2002: 200). Lebih lanjut Abrar (2002: 192) mengelompokkannya dalam komunikasi penunjang pembangunan. Dari pernyataan para pakar tersebut maka dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya teori difusi

inovasi oleh para ahli dikategorikan dalam konteks komunikasi pembangunan.

Pada era global sekarang ini, organisasi lembaga pemerintahan dituntut untuk melaksanakan seluruh tugas dan fungsinya secara lebih profesional, berkredibilitas, dan memiliki kualitas dalam pelayanan publik. Untuk itu, setiap lembaga organisasi pemerintahan diharapkan melakukan reformasi birokrasi. Keberhasilan reformasi birokrasi dipengaruhi oleh proses komunikasi dan penyebaran informasi yang berkaitan dengan inovasi tersebut yang terkait dengan teori difusi inovasi (Rusmiarti, 2015). Pada penelitian ini, teori difusi inovasi akan digunakan dalam konteks organisasi pemerintah terkait proses penyebaran inovasi di bidang teknologi informasi.

Teori *Diffusion of Innovations* dipopulerkan oleh Everett Rogers pada tahun 1964 melalui bukunya yang berjudul *Diffusion of Innovations*. Teori ini dikembangkan Rogers sebagai suatu teori yang berusaha menjelaskan bagaimana, mengapa, dan seberapa cepat ide-ide baru dan teknologi menyebar melalui berbagai budaya. Secara teori, difusi inovasi menjadi dasar untuk mendukung keputusan para aktor untuk memakai sebuah inovasi dengan menggabungkan pengaruh yang saling mengimbangkan dari tingkat individu, tingkat sub kelompok, tingkat sistem, yang menerangkan perubahan organisasi dan mengurangi ketidakpastian (Charles R. Berger dkk, 2014: 349). Rogers (2003) mendefinisikan difusi sebagai proses dimana inovasi dikomunikasikan melalui saluran tertentu dalam jangka waktu tertentu diantara para anggota suatu sistem sosial. Berger dkk (2014: 350) mengatakan komunikasi adalah saluran primer bagi difusi, mengisyaratkan rute ke arah pemakaian yang lebih mengandalkan mekanisme-mekanisme pengaruh sosial daripada aspek-aspek objektif inovasi itu sendiri. Komunikasi dalam definisi ini ditekankan dalam arti terjadinya saling tukar informasi (hubungan timbal balik), antar beberapa individu secara memusat (konvergen) maupun memencar (divergen) yang berlangsung secara spontan. Oleh karena itu, dengan adanya komunikasi akan terjadi kesamaan pendapat antar warga masyarakat tentang inovasi.

Difusi merupakan salah satu tipe komunikasi yang mempunyai ciri pokok, pesan yang dikomunikasikan adalah hal baru (inovasi). Suciati (2017: 91) berpendapat bahwa sebuah proses difusi dipandang sebagai jenis komunikasi khusus dalam rangka penyebaran inovasi. Aida dkk (2016: 10) mengatakan proses difusi ini sangat mirip dengan model komunikasi yang dirumuskan oleh Berlo yaitu sumber, pesan, saluran, penerima dan efek (SMRC). Dalam proses difusi, penyebaran relatif banyak dilakukan dengan menggunakan komunikasi dua tahap, dimana ada tahap pertama

dari media (*opinion leader*) dan penerima tahap kedua (individu-individu).

Rogers (2003) mendefinisikan difusi sebagai proses dimana inovasi dikomunikasikan melalui saluran tertentu dalam jangka waktu tertentu diantara para anggota suatu sistem sosial. Dengan demikian terlihat elemen difusi yang terdiri dari empat hal sebagaimana diuraikan Rogers (2003) yaitu:

- a. Inovasi (gagasan, tindakan atau barang) yang dianggap baru oleh seseorang. Kebaruan inovasi diukur secara subjektif menurut pandangan individu yang menerimanya.
- b. Saluran komunikasi, merupakan alat untuk menyampaikan pesan-pesan inovasi dari sumber kepada penerima. Jika komunikasi dimaksudkan untuk memperkenalkan suatu inovasi kepada khalayak yang banyak dan tersebar luas, maka saluran komunikasi yang lebih tepat, cepat dan efisien, adalah media massa. Tetapi jika komunikasi dimaksudkan untuk mengubah sikap atau perilaku penerima secara personal, maka saluran komunikasi yang paling tepat adalah saluran interpersonal.
- c. Jangka waktu, yakni proses keputusan inovasi dari mulai seseorang mengetahui sampai memutuskan untuk menerima atau menolaknya. Pengukuhan terhadap keputusan itu sangat berkaitan dengan dimensi waktu. Paling tidak dimensi waktu terlihat dalam (a) proses pengambilan keputusan inovasi, (b) keinovatifan seseorang (relatif lebih awal atau lebih lambat dalam menerima inovasi), dan (c) kecepatan pengadopsian inovasi dalam sistem sosial.
- d. Sistem sosial merupakan kumpulan unit yang berbeda secara fungsional dan terikat dalam kerjasama untuk memecahkan masalah dalam rangka mencapai tujuan bersama. Proses difusi itu sendiri terjadi dalam suatu sistem sosial. Struktur dalam suatu sistem sosial mempengaruhi cara difusi itu terjadi. Pemahaman tentang sistem sosial berkaitan dengan difusi inovasi sangat penting.

## 2.2. Proses Keputusan Inovasi

West dan Far dalam Ancok (2012: 34) mengartikan inovasi sebagai pengenalan dan penerapan dengan sengaja gagasan, proses produk, dan prosedur yang baru pada unit yang menerapkannya, yang dirancang untuk memberikan keuntungan bagi individu, kelompok, organisasi dan masyarakat. Sedangkan Everett M. Rogers dalam Suwarno (2008: 9) mendefinisikan inovasi sebagai suatu ide, gagasan, praktek atau objek/benda yang didasari dan diterima sebagai suatu hal yang baru oleh seseorang atau kelompok

untuk diadopsi. Inovasi yang dimaksud Rogers (2003) memiliki karakteristik yang mempengaruhi tingkat adopsi yaitu *relative advantage*, *compatibility*, *complexity*, *trialability*, dan *observability*.

Pada awalnya Rogers menerangkan bahwa dalam upaya perubahan seseorang untuk mengadopsi suatu perilaku yang baru, terjadi berbagai tahapan pada seseorang tersebut, yaitu tahap *awareness*, tahap *interest*, tahap *evaluation*, tahap *trial*, dan tahap *adoption*. Dari pengalaman di lapangan ternyata proses adopsi tidak berhenti segera setelah suatu inovasi diterima atau ditolak. Kondisi ini akan berubah lagi sebagai akibat dari pengaruh lingkungan penerima adopsi. Oleh sebab itu, Rogers merevisi kembali teorinya tentang proses keputusan inovasi sebagai berikut:

- a. *Knowledge*. Dalam tahap ini, seseorang belum memiliki informasi mengenai inovasi baru.
- b. *Persuasion*. Tahap ini individu tertarik pada inovasi dan aktif mencari informasi/detail mengenai inovasi. Tahap kedua ini terjadi lebih banyak dalam tingkat pemikiran calon pengguna.
- c. *Decision*. Pada tahap ini individu mengambil konsep inovasi dan menimbang keuntungan/kerugian dari menggunakan inovasi dan memutuskan apakah akan mengadopsi atau menolak inovasi.
- d. *Implementation*. Tahap implementasi dari proses keputusan inovasi terjadi apabila seseorang menerapkan inovasi. Dalam tahap implementasi ini berlangsung keaktifan baik mental maupun perbuatan.
- e. *Confirmation*. Dalam tahap konfirmasi ini seseorang mencari penguatan terhadap keputusan yang telah diambilnya, dan ia dapat menarik kembali keputusannya jika memang diperoleh informasi yang bertentangan dengan informasi semula.

## 2.3. SAKTI sebagai Inovasi dalam Pengelolaan Keuangan Negara berbasis Teknologi Informasi

Perubahan lingkungan strategis dan kemajuan teknologi mendorong aparat pemerintah untuk mengantisipasi paradigma baru dengan upaya peningkatan kinerja birokrasi serta perbaikan pelayanan menuju terwujudnya pemerintah yang baik (*good governance*). Untuk itulah, menurut Abidin (2016: 159) hal terpenting yang harus dicermati dalam mewujudkan pemerintahan yang baik adalah sektor pemerintah sebagai pendorong serta fasilitator dalam keberhasilan berbagai kegiatan pembangunan.

Abidin menambahkan bahwa sistem teknologi informasi dibutuhkan dalam pemerintahan untuk

menjalankan aktifitasnya, yaitu mencatat segala transaksi yang terjadi dalam pekerjaan dan mengolah data-data transaksi tersebut sehingga menjadi informasi yang penting bagi instansi. Teknologi informasi lebih merupakan pengerjaan terhadap data, karena teknologi informasi menitikberatkan perhatiannya pada bagaimana data “ditukangi” dengan menggunakan komputer dan telekomunikasi (Abrar, 2003: 4). Sama halnya dengan SAKTI yang mengolah data dengan merekam seluruh transaksi dari mulai penganggaran sampai dengan pelaporan. Artinya SAKTI merupakan bentuk inovasi dalam teknologi informasi.

SAKTI merupakan sebuah sistem yang baru diluncurkan, maka tepat jika dikaitkan dengan konsep inovasi. Sebuah inovasi biasanya selalu identik dengan kebaruan atau sesuatu yang baru. Rogers (2003: 12) mendefinisikan inovasi sebagai “suatu ide, gagasan, praktek atau objek/benda yang disadari dan diterima sebagai sesuatu hal yang baru oleh seseorang atau kelompok untuk diadopsi”. Dari definisi tersebut dapat kita ketahui bahwa inovasi dapat dimaknai sebagai sesuatu yang baru yang diterima dan diterapkan oleh suatu komunitas tertentu.

Berdasarkan kegiatan pra penelitian yang dilakukan oleh peneliti, pelaksanaan *piloting* SAKTI masih menghadapi berbagai macam permasalahan. Selain masalah penundaan implementasi SAKTI yang terlihat dari peraturan yang terkait, juga masih terdapat masalah yang disampaikan oleh KPP Sleman sebagai instansi sasaran penerapan program SAKTI seperti masih kurangnya informasi mengenai SAKTI, kurangnya pelatihan dalam penggunaan aplikasi, dan kendala komunikasi secara teknis.

Berpijak dari kerangka pemikiran di atas, penelitian ini akan mengkaji proses difusi inovasi pada aplikasi SAKTI yang dilakukan oleh Ditjen Perbendaharaan melalui Kanwil Ditjen Perbendaharaan Prov. D.I. Yogyakarta. Teori utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori difusi inovasi. Proses adopsi inovasi akan dikaji dengan melihat bagaimana proses adopsi di KPP Sleman dengan cara mengidentifikasi tahapan proses keputusan inovasi. Tahapan tersebut terdiri dari tahap *knowledge*, *persuasion*, *decision*, *implementation*, dan *confirmation*. Namun karena SAKTI baru saja diimplementasikan, maka tahapan yang akan diidentifikasi dalam penelitian ini hanya mencakup empat tahapan proses adopsi yaitu dari tahap pengetahuan sampai dengan implementasi, sedangkan untuk tahap konfirmasi tidak akan dipaparkan.

Kemudian untuk menganalisis proses difusi inovasi SAKTI dilakukan dengan cara mengidentifikasi elemen difusi inovasi yang

ditawarkan oleh Rogers. Elemen difusi yang akan dijadikan konsep penelitian diantaranya inovasi, saluran komunikasi, jangka waktu dan sistem sosial. Esensi dari proses difusi menurut Lisa Lindawati (2014: 272) adalah pertukaran informasi antar individu mengenai suatu ide atau beberapa ide baru. Berdasarkan pemahaman tersebut, maka elemen dasar yang membentuknya yaitu inovasi, komunikator, komunikan, dan terakhir adalah saluran komunikasi yang menghubungkan kedua unit ini.

### 3. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Menurut Robert K. Yin (2003: 18) studi kasus merupakan suatu penelitian empiris yang menyelidiki fenomena dalam konteks kehidupan nyata, bilamana batas-batas antara fenomena dengan konteks tidak tampak dengan tegas, dan multisumber bukti digunakan. Studi kasus ini menjadi satu dari sekian banyak metode yang mempunyai akar yang mendalam (Salim, 2006: 116-118). Studi kasus ini merupakan bentuk penelitian yang mendalam tentang aspek lingkungan sosial yang mana manusia termasuk di dalamnya (Nasution, 2006: 26). Studi kasus yang digunakan untuk menelaah bagaimana proses difusi dan adopsi SAKTI dalam penelitian ini adalah KPP Sleman.

Setidaknya ada tiga hal yang menjadikan proses difusi SAKTI sebagai sebuah kasus yang layak dikaji sebagai sebuah obyek penelitian. Pertama, implementasi SAKTI ini telah mengalami penundaan waktu yang berulang-ulang. Kedua, keterlibatan banyak pihak menjadikan proses difusi SAKTI menjadi kompleks. Ketiga, SAKTI merupakan wujud inovasi di bidang pengelolaan keuangan yang diinisiasi oleh Ditjen Perbendaharaan yang kelak akan digunakan oleh satuan kerja di seluruh Indonesia.

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Tipe studi deskriptif berorientasi untuk memberikan deskripsi (gambaran) konteks peristiwa dan ditujukan untuk menjawab pertanyaan “bagaimana” (Rianto dalam Narendra, 2008: 83). Tipe studi kasus deskriptif ini memiliki kemampuan mendeskripsikan suatu fenomena secara lengkap dan komprehensif beserta konteks permasalahan yang melingkupinya (Bill Gillham, 2000: 33).

Dalam penelitian kualitatif metode yang biasa dimanfaatkan adalah wawancara, pengamatan dan pemanfaatan dokumen (Moleong, 2014:5). Dengan begitu, data yang dihasilkan adalah berupa kata-kata, gambar, tabel bukan berupa angka-angka. Menurut Sugiyono (2015: 21) penelitian deskriptif

digunakan untuk menggambarkan dan menganalisa suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas. Oleh karena itu, sebagai suatu penelitian deskriptif, penelitian ini hanya memaparkan situasi atau peristiwa, tidak mencari hubungan, tidak menguji hipotesis atau membuat prediksi (Rakhmat, 2014: 24).

Penelitian ini dilakukan pada program Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI), yakni untuk menjawab mengenai “Bagaimana organisasi mampu mengkomunikasikan program tersebut sehingga program tersebut dapat diterima dan diterapkan?”. Fokus penelitian ini adalah proses difusi dan proses adopsi inovasi program SAKTI. Untuk mengetahui proses difusi inovasi, maka narasumber atau informan penelitian ini adalah pejabat eselon 4 yang mengelola publikasi dan komunikasi pada Dit. SITP, pelaksana, dan pegawai fungsional pada Seksi Publikasi dan Komunikasi Direktorat SITP, Kepala Bidang SKKI Kanwil DJPBN DIY, Kepala Seksi Supervisi Teknis Aplikasi DJPBN DIY. Sedangkan untuk melihat proses adopsi inovasi, objek dan lokasi penelitiannya adalah proses adopsi yang dilakukan para pengguna aplikasi SAKTI di KPP Sleman dan para *trainer* SAKTI Kanwil DJPBN DIY.

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder. Pengumpulan data primer dilakukan melalui wawancara mendalam (*indepht interview*) dan observasi langsung. Sedangkan data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi.

Wawancara mendalam dilakukan untuk memperoleh keterangan mengenai problem komunikasi dalam proses difusi inovasi program SAKTI. Teknik wawancara dalam penelitian ini adalah semi terstruktur dengan pedoman wawancara (*guide interview*). Wawancara bersifat fleksibel sehingga dapat disesuaikan dengan perkembangan pada saat di lapangan. Wawancara dilakukan secara langsung oleh peneliti dengan waktu dan tempat pelaksanaan wawancara menyesuaikan dengan jadwal dan kesibukan masing-masing narasumber. Pelaksanaan wawancara akan direkam oleh peneliti dengan menggunakan alat perekam suara atas seizin dari setiap narasumber. Penentuan narasumber dalam proses wawancara dilakukan dengan metode *purposive*, di mana informan memiliki kriteria yang relevan dengan permasalahan dan tujuan penelitian (Bungin, 2011).

Observasi atau pengamatan juga dilakukan untuk melengkapi sumber data dari hasil wawancara. Dalam hal ini peneliti melakukan pengamatan terbuka yang diketahui oleh subjek agar subjek tersebut bisa secara sukarela memberikan informasi kepada peneliti. Studi dokumentasi juga dilakukan untuk melengkapi

data. Melalui dokumen, peneliti dapat mengetahui laporan kegiatan, anggaran, pemberitaan mengenai program SAKTI baik melalui media cetak, elektronik, maupun media daring. Penelitian ini juga akan melihat dokumen, laporan kegiatan, notulen dan dokumentasi lainnya yang ada pada SITP di Jakarta dan Kanwil Ditjen Perbendaharaan Prov. D.I Yogyakarta. Penelitian ini dilakukan pada bulan Februari sampai April 2019.

Data hasil dari wawancara, pengamatan langsung, dan dokumentasi, selanjutnya diolah dengan direduksi dan dikelompokkan sesuai dengan indikator yang telah ditentukan dalam konsep penelitian. Namun bukan berarti semua data harus terkumpul terlebih dahulu untuk bisa mengolah data, karena penelitian kualitatif bisa mengolah data pada saat pengumpulan data. Data yang tidak sesuai bisa dieliminasi. Sedangkan penyajian data dilakukan dalam bentuk teks, gambar, tabel maupun bagan yang disesuaikan dengan kategori-kategori dalam kerangka konsep penelitian. Penelitian ini menggunakan teknik analisis data dari Miles dan Huberman (2005) dimana terdapat empat macam analisis data kualitatif yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Penelitian dibatasi pada proses difusi inovasi SAKTI yang dilakukan oleh Ditjen Perbendaharaan yang diwakili oleh Kanwil Ditjen Perbendaharaan Prov. D.I. Yogyakarta. Jadi proses difusi SAKTI yang dilakukan oleh kantor lain tidak dideskripsikan dalam penelitian ini.

## 4. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menjelaskan hasil temuan-temuan selama penelitian. Data yang disajikan didapat oleh peneliti dari KPP Sleman dan instansi yang bertanggung jawab dalam implementasi SAKTI yaitu Kantor Pusat Ditjen Perbendaharaan dalam hal ini Direktorat Sistem Informasi dan Teknologi Perbendaharaan dan Kanwil DJPBN Provinsi D.I. Yogyakarta. Data tersebut dianalisis sehingga dapat menggambarkan bagaimana proses difusi dan proses adopsi atas pelaksanaan program SAKTI.

### 4.1. SAKTI sebagai Kebutuhan dalam Pengelolaan Keuangan Negara

Sebagai sebuah inovasi, SAKTI harus memenuhi berbagai kriteria sehingga dapat masuk dikategorikan sebagai sebuah inovasi. Inovasi memiliki arti sebagai sesuatu yang baru, kemudian Rogers memberikan penjelasan lanjutan bahwa kebaruan tersebut diukur secara subyektif, menurut pandangan individu yang menemukannya. Jika suatu ide dianggap baru oleh seseorang, maka itu adalah inovasi (bagi orang itu). “Baru” dalam ide yang inovatif tidak berarti harus baru sama sekali.

Kebaruan SAKTI sudah dibuktikan dengan kondisi saat ini bahwa sebelum menggunakan SAKTI, para pengelola keuangan di KPP Sleman telah menggunakan bermacam aplikasi diantaranya seperti RKA-KL, SIMAK-BMN, SAS, PERSEDIAAN, SILABI, SAIBA dan lain-lain. Hal itu menunjukkan adanya bermacam aplikasi yang digunakan oleh KPP Sleman kemudian muncul aplikasi baru yang merupakan sebuah inovasi yang disebut dengan SAKTI yang dibuat oleh Ditjen Perbendaharaan.

SAKTI muncul sebagai sebuah sistem inovasi di dalam bidang pengelolaan keuangan negara dan merupakan buah dari semangat reformasi dalam bidang pengelolaan negara Perundangan mengamanatkan kepada Ditjen Perbendaharaan untuk menciptakan suatu pengelolaan keuangan yang handal, membuat sistem menjadi lebih sederhana, karena sistem yang ada sekarang dirasa sangat memberatkan bagi sebagian pengguna. Hal itu dapat dimaklumi karena memang dengan banyaknya aplikasi membuat pekerjaan menjadi tidak efektif. Di sisi Kuasa Bendahara Umum Negara, SAKTI diperlukan sebagai tandem dari aplikasi yang sebelumnya telah berjalan yaitu SPAN. SPAN membutuhkan inputan-inputan spesifik yang hanya dengan SAKTI inputan tersebut dapat dipenuhi. Sehingga hanya dengan SAKTI sistem pengelolaan keuangan dapat berjalan sempurna baik dari sisi pengguna anggaran (Kementerian Negara/Lembaga) maupun Kuasa Bendahara Umum Negara (Kementerian Keuangan). Dengan kata lain, SAKTI dapat dikatakan sebagai "jodohnya SPAN".

Sementara itu, Ditjen perbendaharaan sebagai pemilik program juga menganggap kemunculan SAKTI sebagai kemudahan sebuah sistem dalam konteks pemanfaatan teknologi informasi. Hal tersebut dikaitkan dengan visi institusi yang berkeinginan menjadi pengelola keuangan negara yang unggul di tingkat dunia. Untuk itu SAKTI dipandang sebagai sebuah jawaban dalam rangka mewujudkan visi tersebut. Oleh sebab itu, maka kiranya tidak berlebihan jika SAKTI dikatakan sebagai sebuah kebutuhan dalam pengelolaan keuangan negara yang memanfaatkan teknologi infomasi.

#### **4.2. Penggunaan Saluran Komunikasi dalam Penyebaran Inovasi SAKTI**

Proses difusi inovasi SAKTI menunjukkan bahwa terdapat berbagai macam saluran komunikasi yang digunakan. Setidaknya ada dua lembaga formal yang mengkomunikasikan SAKTI yaitu Direktorat Sistem Informasi Teknologi Perbendaharaan (Direktorat SITP) dalam hal ini Seksi Publikasi, Komunikasi dan Sistem Informasi (Seksi PKS) dan Kanwil DJPBN Provinsi D.I. Yogyakarta dalam hal ini Bidang Supervisi KPPN dan Kepatuhan Internal (Bidang SKKI) pada Seksi

Supervisi Teknis Aplikasi (Seksi STA). Sedangkan saluran komunikasi yang digunakan dibagi menjadi dua kategori yaitu media interpersonal dan media massa baik dari cetak maupun media *online*. Pada komunikasi interpersonal dilakukan seperti FGD, pelatihan dan pendampingan. Untuk saluran komunikasi cetak diantaranya *Flyer* (pamflet), *banner* (spanduk), poster, brosur dan surat. Sementara saluran berbasis *online* misalnya group *whatsapp*, *survey online*, *youtube*, aplikasi Pandu SAKTI, *google sites* dan *video conference*. Sedangkan media sosial seperti *facebook*, *instagram* dan *twitter* tidak digunakan dalam proses difusi SAKTI.

Beberapa hal yang menjadi catatan peneliti diantaranya adalah media cetak seperti *flyer*, *banner* hanya diproduksi secara terpusat dan Kanwil DJPBN Provinsi DIY sekedar meneruskan media yang telah diproduksi ke calon pengguna SAKTI di KPP Sleman. FGD memiliki kaitan erat dengan dukungan pimpinan, hal ini juga tampak dari perhatian pimpinan di KPP Sleman atas implementasi SAKTI. Untuk mempercepat laju informasi group *whatsapp* adalah yang paling efektif digunakan, sehingga sebelum kegiatan berlangsung biasanya informasi awal disampaikan melalui *whatsapp*. *Survey* yang dilakukan oleh Direktorat SITP diselenggarakan sebagai dasar untuk mengetahui kesiapan pengguna SAKTI.

Untuk menjangkau wilayah yang lebih luas dengan tema umum maka *youtube* dan *video conference* menjadi media paling efektif, bahkan beberapa informan menyatakan senang dengan adanya video tutorial di kanal *youtube*. Inovasi lain terkait saluran komunikasi yaitu diciptakannya Pandu SAKTI oleh Direktorat SITP dan *website* khusus oleh Kanwil DJPBN Provinsi D.I. Yogyakarta. Pandu SAKTI dirasa kurang familiar dan bahkan peneliti tidak menemukan pengguna memiliki aplikasi pandu SAKTI tersebut, meskipun konten dari aplikasi Pandu SAKTI sangat lengkap.

Kegiatan pelatihan dan pendampingan dilakukan oleh para *trainer* dan pendamping *trainer*. Kemunculan pendamping *trainer* disebabkan oleh kurang optimalnya peran *trainer*. Dari hasil pengamatan menunjukkan bahwa yang lebih dominan berperan adalah pendamping *trainer*. Kelancaran komunikasi dari *trainer* atau pendamping *trainer* juga dipicu dari kesamaan yang ada antara calon pengguna SAKTI dengan *trainer* atau pendamping. Hal ini sesuai dengan konsep yang ditawarkan Rogers mengenai *homophily*. *Trainer* inilah yang kemudian bertindak sebagai agen perubahan.

Kekurangan lain yang ada pada saluran komunikasi terlihat pada modul-modul yang diproduksi. Beberapa informan mengatakan modul tersebut telah kadaluarsa sehingga tidak relevan lagi. Selain itu, pelatihan yang diselenggarakan

disimpulkan kurang berjalan dengan baik. Hal ini disebabkan karena pelatihannya kurang detail dan lengkap, jumlah *trainer* dirasa kurang memadai dan tidak terdapat pelatihan khusus untuk pejabat. Namun disisi lain, pendampingan berjalan baik dan oleh *adopter* dikatakan memuaskan. Kekurangan yang lain ialah tidak ada kegiatan-kegiatan khusus (*special event*) yang dibuat untuk SAKTI dengan dalih keterbatasan dana.

#### 4.3. Tahapan dalam Proses Difusi Inovasi SAKTI

Elemen difusi inovasi yang ketiga adalah waktu. Elemen waktu berkaitan dengan gambaran umum tentang kapan suatu inovasi diputuskan untuk diterima atau ditolak. Dengan menganalisis elemen waktu, maka dapat diketahui sejak kapan inovasi itu muncul dan sejak kapan pula inovasi itu diterapkan. Elemen waktu penting dalam proses difusi inovasi dan berkaitan dengan elemen yang lainnya. Elemen satu dengan elemen yang lain saling mempengaruhi dalam proses difusi. Hal ini dikarenakan dalam tahapan proses difusi inovasi terdapat tahapan keputusan, dimana dalam tahap ini individu atau kelompok sasaran menerima atau menolak suatu inovasi. Apabila seorang individu menerima inovasi, maka pada tahap ini inovasi bekerja. Keputusan menerima atau menolak akan suatu inovasi sangat berkaitan terhadap dimensi waktu. Setidaknya dimensi waktu terlihat dalam (a) proses pengambilan keputusan inovasi, (b) keinovatifan seseorang (relatif lebih awal atau lebih lambat dalam menerima inovasi), dan (c) kecepatan pengadopsian inovasi dalam sistem sosial.

Penelitian ini membagi elemen waktu menjadi tiga tahapan yaitu tahap persiapan, tahap sosialisasi dan tahap implementasi. Tahap persiapan diawali dengan terbitnya peraturan tentang pelaksanaan *piloting* SAKTI yang menjadi dasar implementasi SAKTI. KPP Sleman menjadi salah satu target implementasi. Direktorat SITP c.q. Seksi PKS mengelar forum-forum terbatas di level pimpinan untuk mendapatkan dukungan. Begitu pula Kanwil Perbendaharaan menggelar hal yang serupa di tingkat daerah. *Survey* sebelum implementasi dilakukan untuk mendapatkan pengetahuan tentang kesiapan SAKTI. Dukungan dari pihak lain seperti Biro KLI Kementerian Keuangan diupayakan untuk didapatkan. Langkah terakhir dalam tahap persiapan adalah pembentukan *trainer*. *Trainer* bertugas untuk mengkomunikasikan SAKTI. Bukan hanya sekedar menginformasikan, tetapi terlibat aktif sehingga harapannya calon pengguna SAKTI mau menerima dan menggunakan SAKTI. Namun pelatihan untuk para *trainer* timbul beberapa persoalan yang disebabkan oleh peserta TOT bukan pemegang *user* SAKTI. Untuk mengatasi hal ini, maka dibentuklah tim yang disebut dengan pendamping *trainer*.

Pada tahap sosialisasi dilakukan menggunakan seluruh saluran komunikasi yang ada baik secara interpersonal maupun dengan menggunakan saluran komunikasi massa seperti *youtube*. Tahap ini memiliki tujuan untuk memperkenalkan aplikasi SAKTI sehingga muncul kesadaran dan respon positif dari pengguna SAKTI. Setelah timbul respon positif diharapkan calon pengguna akan memahami dan bersedia menerima dengan menerapkan aplikasi SAKTI sebagai pengganti aplikasi yang telah ada sebelumnya. Respon positif ditunjukkan melalui pengiriman peserta untuk mengikuti kegiatan pelatihan, karena idealnya semua tahu tentang SAKTI.

Dari hasil temuan di lapangan menunjukkan bahwa tahap yang paling penting dalam proses difusi inovasi aplikasi SAKTI adalah tahap pendampingan. Melalui tahap pendampingan, tim pendamping SAKTI (*trainer/pendamping trainer*) dapat mengetahui sejauh mana kesiapan pengguna aplikasi SAKTI. Selain itu, tahap pendampingan dilakukan sebagai upaya percepatan dalam proses difusi inovasi aplikasi SAKTI.

Pada tahap sosialisasi ada beberapa catatan atas penyelenggaraan pelatihan dan pendampingan yang diselenggarakan yaitu keluhan yang muncul dari calon *adopter*. Keluhan tersebut diantaranya bahwa pelatihan dirasakan oleh calon *adopter* tidak efektif, pelatihannya kurang menyeluruh karena ada beberapa bagian yang dilewati, kemudian materi yang disampaikan kurang detail. Disamping itu, muncul keluhan yang menyatakan bahwa *trainer* yang dimiliki oleh Kanwil Ditjen Perbendaharaan secara jumlah kurang mencukupi. Keluhan tersebut diakui oleh Kanwil DJPBN Prov. D.I. Yogyakarta yang mengaku bahwa penyelenggaraan pelatihan terdapat kekurangan dari sisi kompetensi *trainer*, modul atau materi yang kurang *update* dan pendanaan. Terlepas dari keluhan yang ada, *adopter* merasa puas atas pendampingan yang dilakukan oleh *trainer/pendamping trainer*. Sementara itu, pada tahap implementasi masih ditemui beberapa kondisi masih belum sesuai dengan yang semestinya.

#### 4.4. Struktur Sosial KPP Sleman yang Menyebabkan Mudah Masuknya sebuah Inovasi SAKTI

Dari hasil temuan di lapangan dapat digambarkan bagaimana sistem sosial yang mempengaruhi proses difusi inovasi SAKTI dan dapat diidentifikasi kelompok-kelompok *adopter*. Menurut Rogers (2003) anggota sistem sosial dapat dibagi ke dalam kelompok-kelompok *adopter* (penerima inovasi) sesuai dengan tingkat keinovatifannya atau kecepatan dalam menerima inovasi yaitu *innovator* atau mereka yang pada dasarnya sudah menyenangkan hal-hal baru dan sering

melakukan percobaan. Kedua, *early adopter*, yaitu orang-orang yang berpengaruh, tempat teman-teman sekelilingnya memperoleh informasi dan merupakan orang-orang yang lebih maju dibandingkan dengan orang-orang di sekitarnya. Ketiga, *early majority* yaitu orang-orang yang menerima suatu inovasi selangkah lebih dahulu dari orang lain. Kemudian *late majority* yaitu orang-orang yang baru bersedia menerima suatu inovasi bila menurut penilaiannya semua orang di sekelilingnya sudah menerima. Terakhir, golongan penolak (*laggard*) yaitu lapisan yang paling akhir dalam menerima suatu inovasi.

Pada proses difusi inovasi SAKTI di KPP Sleman, kelompok-kelompok *adopter* dimulai dari golongan pengetrap dini (*early adopter*) yaitu para *trainer* dan pendamping *trainer* yang mengetahui informasi awal tentang SAKTI dan berperan dalam menyebarkan SAKTI di KPP Sleman. Para *trainer* dan pendamping *trainer* ini yang kemudian menjadi *agen of change*. Golongan pengetrap awal (*early majority*) adalah pengguna SAKTI yang saat awal mendapatkan informasi langsung berusaha untuk mencoba dan mempraktekan tanpa rasa ragu. Ada semacam rasa penasaran dan keingintauan yang besar dalam dirinya. Hal ini ditunjukkan dengan keberanian *adopter* untuk coba-coba aplikasi SAKTI.

Golongan berikutnya adalah pengetrap akhir (*late majority*) yaitu para pengguna SAKTI yang baru menyadari pentingnya aplikasi ini, yang awalnya berusaha mengesampingkan dan tidak peduli, bahkan dalam dirinya diawal pengetahuannya tentang SAKTI muncul kekhawatiran untuk menggunakannya. Terakhir adalah golongan penolak (*laggard*) sebagai lapisan paling akhir ini muncul pada saat fase *decision* dimana saat pengguna sudah aktif menggunakan, namun yang bersangkutan tidak mau menggunakannya karena alasan rumit dan merasa tidak membutuhkan karena sebentar lagi purna tugas misalnya. Termasuk pejabat yang seharusnya mengoperasikan namun memasrahkan kepada operator atau bawahannya dengan memberikan *user* dan *password* di aplikasi SAKTI.

Pada elemen sistem sosial, inovator perlu untuk memahami sistem sosial yang menjadi sasaran penerapan suatu inovasi yang akan disebarluaskan. Elemen sistem sosial berkaitan dengan siapa aktor yang terlibat dalam proses difusi inovasi. Dari hasil penelitian ditemukan aktor yang terlibat dalam proses difusi inovasi dikategorikan menjadi dua yaitu inovator yaitu Direktorat SITP dan *adopter* yaitu para pegawai KPP Sleman. Secara institusi yang terlibat dalam difusi SAKTI antara lain Direktorat SITP sebagai inisiator, Kanwil Ditjen Perbendaharaan Prov. D.I. Yogyakarta sebagai komunikator dan KPP Sleman sebagai *adopter*. Sementara orang-orangnya bisa diidentifikasi mulai

dari *trainer*, pendamping *trainer*, pejabat di Kanwil DJPBN Provinsi D.I. Yogyakarta maupun pejabat di Direktorat SITP, bahkan lebih jauh sampai di level eselon 1 dan Kementerian. Untuk *adopter* orang-orang yang terlibat seperti pegawai/pejabat KPP Sleman, para pengguna SAKTI, dan pejabat-pejabat di Ditjen Pajak. Keterlibatan banyak pihak memungkinkan sistem sosial pada proses difusi SAKTI dibagi menjadi dua bagian yaitu lingkungan eksternal dan lingkungan internal *adopter*.

Lingkungan eksternal dapat berupa *trainer*/pendamping *trainer*, dukungan atau komitmen pimpinan, kebijakan pimpinan, keuntungan yang didapatkan. Dengan menggunakan SAKTI maka pengguna mendapatkan perlakuan yang berbeda saat pengajuan tagihan. Para *trainer* dan pendamping *trainer* menurut pandangan *adopter* memberikan pelayanan yang memuaskan, sehingga gelar agen perubahan layak disematkan kepada *trainer* dan pendamping *trainer*. Lingkungan eksternal lain yaitu mengalirnya dukungan pimpinan baik dari kebijakannya maupun teknis pelaksanaan kegiatan sosialisasi seperti pemberian ijin dan kemudahan lain yang diberikan. SAKTI menjadi salah satu sasaran strategis dan menjadi IKU di Kanwil DJPBN Provinsi D.I. Yogyakarta. Kendati begitu, ada saja kekurangan dukungan dari pimpinan yaitu terkait dengan pendanaan. Sedangkan dari lingkungan internal dapat dilihat dari dukungan pimpinan internal di KPP Sleman, kompetensi pegawai dan nilai-nilai moral yang dimiliki *adopter*.

#### 4.5. Proses Adopsi SAKTI di KPP Sleman

Proses adopsi merupakan langkah-langkah bagaimana seseorang atau individu atau kelompok sosial yang berlangsung dari awal mendapatkan informasi sampai dengan mau menerapkan sebuah inovasi. Rogers (2003) mengatakan bahwa proses adopsi tidak berhenti segera setelah suatu inovasi diterima atau ditolak, namun ada tahapan satu lagi yaitu konfirmasi setelah suatu inovasi diterapkan. Tahapan proses adopsi ialah *knowledge, persuasion, decision, implementation* dan *confirmation*. Bahasan hanya akan menyajikan sampai dengan tahap implementasi, karena penerapan SAKTI di KPP Sleman tergolong baru, sehingga belum terlihat bagaimana para pengguna SAKTI melakukan konfirmasi atas inovasi SAKTI yang telah diterapkan.

Pada tahap pengetahuan seseorang belum memiliki informasi mengenai inovasi baru, sehingga informasi mengenai inovasi tersebut harus disampaikan melalui berbagai saluran komunikasi yang ada. Keberadaan aplikasi SAKTI diketahui melalui beberapa sumber baik sumber formal melalui surat maupun sumber informal dalam konteks komunikasi interpersonal saat seorang calon pengguna SAKTI tanpa sengaja bertemu

seorang wanita di KPPN Yogyakarta. Selain itu, informasi juga datang melalui forum informal seperti grup *whatsapp*. Diawal penerimaan informasi mengenai SAKTI, *adopter* terkesan mengesampingkan, meskipun kesan ini tidak berlangsung lama. Setelah ada himbuan dari pimpinannya, baru kemudian mulai muncul kepedulian. Sejak saat itu kesadaran akan keberadaan SAKTI mulai tumbuh di benak calon pengguna SAKTI, sehingga mulai timbul keinginan untuk mengetahui apa itu SAKTI dan bagaimana menggunakan SAKTI tersebut.

Untuk pengetahuan tentang cara menggunakan inovasi didapatkan dari para *trainer/pendamping trainer* baik melalui kegiatan pelatihan/pendampingan maupun melalui media-media yang disediakan oleh Kanwil DJPBN Provinsi D.I. Yogyakarta seperti *website* khusus dan group WA. Media sosial seperti *facebook, instagram* dan *twitter*, dari keterangan informan menunjukkan bahwa media-media tersebut tidak digunakan. Dari media tersebut *adopter* memperoleh materi/informasi tentang SAKTI, sehingga dapat dikatakan bahwa materi mudah didapatkan. Bentuk lain seorang *adopter* mendapatkan pengetahuan adalah dari pelatihan dan pendampingan yang diselenggarakan. Dari pelatihan tersebut dilakukan uji coba pengoperasian SAKTI dimana dari pelatihan inilah pemahaman lebih mendalam tentang SAKTI didapatkan.

#### 4.6. Proses Pencarian Informasi para Pengguna SAKTI

Pada proses pencarian informasi individu tertarik pada inovasi dan aktif mencari informasi/detail mengenai inovasi. Tahap ini terjadi lebih banyak dalam tingkat pemikiran calon pengguna. Inovasi yang dimaksud berkaitan dengan karakteristik inovasi itu sendiri, dimana SAKTI memiliki keuntungan dalam sisi kepraktisan dibanding dengan aplikasi yang lama. SAKTI tergolong memberikan kenyamanan kepada penggunanya dan layanan yang diberikan oleh *trainer/pendamping trainer* sehingga meningkatkan kepuasan *adopter*. Selain itu, SAKTI selaras dengan nilai-nilai dan kebutuhan akan data yang *real time*. Dari inovasinya sendiri, SAKTI mudah dipahami dan informasi mengenai inovasi mudah didapatkan. Kendati begitu, dari aspek *trialability* SAKTI diuji hanya saat diselenggarakan pelatihan. Jika dibandingkan dengan aplikasi lama, SAKTI tidak terlalu jauh berbeda, perbedaan hanya nampak pada saat pengajuan tagihan pembayaran ke KPPN.

Sebenarnya tanpa mencari secara aktif pun Kanwil Ditjen Perbendaharaan Prov. D.I. Yogyakarta secara aktif akan mempromosikan SAKTI melalui saluran yang dimiliki termasuk menggerakkan para *trainer/pendamping trainer* untuk aktif dalam

kegiatan penyuluhan. Pencarian informasi dimulai saat muncul kesadaran terhadap media-media publikasi SAKTI. Meskipun diawal kesadaran akan hadirnya aplikasi SAKTI diakui oleh pengguna bahwa mereka sempat mengesampingkan, namun berangsur berkurang setelah ada himbuan dari pihak tertentu.

*Adopter* berinisiatif mencari informasi tambahan informasi melalui berbagai media. Termasuk *download* modul di *website* atau di media seperti di *youtube*. Dengan kata lain, untuk mendapatkan modul tersebut, pengguna harus aktif mencari pada *website* tertentu. Metode lain untuk mendalami SAKTI yaitu dengan cara coba-coba dan memanfaatkan saluran resmi milik Ditjen Perbendaharaan yaitu HAI DJPBN. Disamping itu, saluran komunikasi interpersonal juga tampak saat pengguna SAKTI berkonsultasi melalui *Customer Service Officer (CSO)* di KPPN. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa mereka menyatakan puas setelah mengetahui manfaat dari aplikasi SAKTI, sehingga dapat dikatakan bahwa *adopter* menyukai hadirnya aplikasi SAKTI.

#### 4.7. Keputusan Menerapkan Inovasi SAKTI

Dari hasil penelitian muncul beberapa perilaku yang tampak diantaranya adalah kesediaan untuk menerapkan SAKTI, rasa puas setelah mengetahui keunggulan-keunggulan SAKTI. Namun temuan juga menunjukkan bahwa ada pegawai yang terkesan terpaksa menggunakan SAKTI. Data menunjukkan bahwa keputusan dalam implementasi SAKTI, dipicu dari munculnya himbuan dan pengawasan yang dilakukan oleh kantor pusat DJP. Dengan kata lain, pimpinan di KPP Sleman memiliki peran penting dalam pengambilan keputusan.

Dari penjelasan tersebut dapat dikatakan bahwa inovasi SAKTI jika dilihat dari asal keputusan itu dibuat, maka *adopter* mau mengadopsi aplikasi SAKTI disebabkan karena mendapat pengawasan dari pimpinan. Oleh karena itu, pada implementasi SAKTI di KPP Sleman dapat dikatakan bahwa tipe keputusannya adalah tipe keputusan inovasi otoritas. Kendati begitu, peneliti juga menemukan keputusan untuk menerapkan aplikasi SAKTI dengan tipe keputusan inovasi individual (*optional*). Hal ini karena menurut keterangan yang didapatkan bahwa ada pegawai yang secara sukarela mau menggunakan aplikasi SAKTI karena melihat kelebihan atau keunggulan yang dimiliki SAKTI serta harapan bahwa SAKTI dikemudian hari akan menjadi aplikasi SAKTI yang sesuai dengan keinginan pengadopsi. Disamping itu, ada pegawai KPP Sleman yang setelah mendengar tentang aplikasi SAKTI masih tetap tidak berkeinginan untuk menerapkannya dalam pekerjaan.

#### 4.8. Penerapan SAKTI di KPP Sleman

Tahap implementasi ini berlangsung keaktifan baik mental maupun perbuatan. Keputusan penerimaan gagasan atau ide baru dibuktikan dalam praktek. Penelitian melihat praktek penerapan aplikasi oleh pegawai KPP Sleman dan membandingkan dengan prosedur yang seharusnya. Dengan kata lain, untuk mengetahui bagaimana inovasi dijalankan, maka perlu melihat bagaimana seharusnya SAKTI dijalankan kemudian dibandingkan dengan kenyataan bagaimana SAKTI di terapkan.

Untuk setiap proses, fungsi pembayaran misalnya, maka disetiap tingkatan ada prosedur yang harus dilalui, dari operator, validator hingga ke *approval*. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat beberapa orang yang merangkap *user*, artinya satu orang yang seharusnya memiliki kewenangan fungsi tertentu, namun kenyataannya dirangkap dengan fungsi yang lain. Terkait dengan *leveling* dan peran-peran operator, validator, dan *approval*, tampaknya ada pegawai di KPP Sleman tidak menjalankan sesuai prosedur, mereka lebih memilih untuk memasrahkan kepada orang lain yang seharusnya bukan kewenangannya. Bahkan ditemukan pegawai/pejabat yang memberikan PIN kepada seorang pelaksana yang sebenarnya tidak memiliki kewenangan.

Dari hasil temuan menunjukkan bahwa penerapan SAKTI di KPP Sleman dapat dikatakan belum sesuai dengan prosedur yang seharusnya. Inovasi tidak diterima oleh semua pegawai, bahkan ada yang menghindarinya, hal ini mungkin disebabkan karena keterbatasan pengetahuan dan keengganan untuk melakukan perubahan. Selain itu, dilihat dari inovasinya komputer yang akan digunakan untuk pengoperasian SAKTI harus memiliki spesifikasi khusus agar dapat digunakan untuk menjalankan aplikasi SAKTI. Oleh sebab itu, menurut peneliti aplikasi SAKTI dalam pandangan peneliti masih perlu perbaikan. Terlepas dengan hal tersebut, nyatanya mayoritas pengguna SAKTI di KPP Sleman telah mampu mengoperasikan aplikasi SAKTI dengan baik.

#### 4.9. Harapan setelah penerapan SAKTI, Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Proses Adopsi SAKTI di KPP Sleman

Harapan menurut asalnya dapat dibedakan menjadi dua yaitu dari pengguna SAKTI di KPP Sleman dan harapan yang muncul dari pihak komunikator. Harapan dari pengguna SAKTI diantaranya adalah harapan bahwa kelak pengajuan tagihan benar-benar tidak perlu datang ke KPPN. Hal ini disebabkan karena meskipun telah menggunakan SAKTI, namun kenyataannya dalam pengajuan tagihan masih memerlukan *hardcopy*. SAKTI juga diharapkan mengikuti perkembangan terkait spesifikasi yang dibutuhkan untuk dapat

dimplementasikan. Selain itu, harapan tentang perbaikan pelatihan yang diselenggarakan juga muncul khususnya pelatihan untuk pejabat dan materi yang disampaikan lebih menyeluruh. Khusus pelayanan konsultasi melalui media informal, pengguna SAKTI mengharapkan agar memperoleh respon cepat dalam memberikan solusi atas kendala-kendala yang ada. Sedangkan harapan dari pihak penyampai pesan agar lebih mengoptimalkan peran *trainer* dalam memberikan penyuluhan dan mendorong kerjasama yang baik dengan balai diklat untuk kesuksesan implementasi SAKTI.

Beberapa faktor pendukung yang mempercepat proses adopsi diantaranya adalah pertama dari inovasinya yang menurut *adopter* mudah dipahami. Kemudahan ini tidak terlepas dari pengalaman masa lalu yang dimiliki oleh *adopter*. SAKTI juga dirasakan cocok untuk dapat menggantikan aplikasi-aplikasi sebelumnya karena kebutuhan dengan pencairan dana di KPPN. Kedua, saluran komunikasi yang digunakan untuk mengkomunikasikan SAKTI banyak ragamnya. Kemudian adanya pendampingan dirasakan sangat membantu *adopter* untuk lebih memahami tentang SAKTI. Ketiga, peran pimpinan yang ikut terlibat dan selalu mengawasi, mengontrol dan mengikuti setiap proses dari sosialisasi awal hingga implementasi. Keempat, faktor *homophily* dari *adopter* dan peyampai pesan. Terakhir, sinergi dan kerjasama yang baik antar lembaga atau institusi formal yang terlibat dalam implementasi SAKTI baik dari Direktorat SITP, Kanwil, Ditjen Pajak, Balai diklat dan Biro KLI.

Sedangkan beberapa faktor penghambat proses adopsi yakni pertama inovasi SAKTI menurut pandangan *adopter* sering mengalami gangguan, hanya dapat beroperasi dalam jaringan intranet dan ditemukannya minimum spesifikasi komputer untuk dapat menjalankan SAKTI. Kedua, Pola mutasi yang tiba-tiba ini tidak dapat diantisipasi sebelumnya, sehingga menimbulkan masalah dalam keberlanjutan penerapan aplikasi SAKTI. Kemudian pelatihan yang diberikan kurang memadai serta tidak ada pelatihan yang ditujukan khusus bagi pejabat. Selain itu, materi atau modul yang ada beberapa sudah tidak relevan. Faktor dari *trainer*/pendamping *trainer* memiliki tugas lain selain bertugas sebagai *trainer*/pendamping *trainer*. Terakhir, faktor pendanaan di mana kegiatan yang berkaitan dengan SAKTI tidak mendapat dukungan khusus dari kantor pusat Ditjen Perbendaharaan.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini dilandasi oleh kemunculan SAKTI sebagai inovasi dibidang pengelolaan keuangan yang diciptakan Ditjen Perbendaharaan. Saat implementasinya timbul bermacam permasalahan

yang dimulai dari penundaan waktu implementasi sampai dengan masalah teknis terkait komunikasi yang terjalin antara inisiator program dengan calon penerima program. Oleh sebab itu, peneliti mencoba menggambarkan bagaimana proses difusi dan adopsi SAKTI. Dari penggambaran tersebut akan memberikan pemahaman yang utuh sehingga penelitian ini diharapkan memiliki analisa yang baik untuk kemudian dapat digunakan dalam merumuskan langkah-langkah strategis untuk percepatan implementasi SAKTI. Dari paparan yang telah diuraikan, maka dapat dikatakan bahwa SAKTI telah memenuhi kriteria untuk dapat dikatakan sebagai sebuah inovasi dan digadagadag sebagai sistem alternatif yang ditunggu kehadirannya dalam bidang pengelolaan keuangan dengan memanfaatkan kemajuan teknologi infomasi.

Penyebaran SAKTI melalui berbagai macam saluran komunikasi yang memiliki karakteristik dan penggunaan masing-masing. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa pendampingan memiliki andil paling besar dalam proses implementasi SAKTI, sementara media sosial seperti *facebook*, *instagram* dan *twitter* tidak digunakan dalam proses difusi SAKTI. Pada kegiatan pelatihan dan pendampingan muncul sebuah tim yang disebut dengan pendamping *trainer*. Kemunculan pendamping *trainer* disebabkan oleh kurang optimalnya peran *trainer*. Kendati begitu, komunikasi yang terjalin antara *trainer*/pendamping *trainer* dengan *adopter* dapat dikatakan lancar karena dipicu oleh adanya kesamaan atau sifat *homophily* diantara keduanya. *Trainer*/pendamping *trainer* inilah yang kemudian bertindak sebagai agen perubahan.

Dilihat dari segi waktu, proses difusi dapat dibagi menjadi 3 (tiga) tahap yaitu tahap persiapan, tahap sosialisasi dan tahap implementasi. Tahap persiapan diawali dengan terbitnya peraturan-peraturan, pelaksanaan survey kesiapan, sampai pembentukan *trainer*. Pada tahap sosialisasi ada beberapa catatan atas penyelenggaraan pelatihan dan pendampingan yang diselenggarakan yaitu keluhan yang muncul dari calon *adopter*. Keluhan tersebut diantaranya adalah pelatihan dirasakan oleh calon *adopter* tidak efektif. Sementara tahap implementasi timbul beberapa persoalan yang ditunjukkan oleh penerapan SAKTI di beberapa kondisi masih belum sesuai dengan yang semestinya.

Secara institusi dan pelaku proses difusi inovasi SAKTI melibatkan banyak pihak, sehingga sistem sosial dapat dibagi menjadi dua bagian yaitu lingkungan eksternal dan lingkungan internal *adopter*. Lingkungan eksternal diantaranya *trainer*/pendamping *trainer*, dukungan atau komitmen pimpinan, kebijakan pimpinan,

keuntungan yang didapatkan. Sedangkan dari lingkungan internal dapat dilihat dari dukungan pimpinan internal di KPP Sleman, kompetensi pegawai dan nilai-nilai yang dimiliki *adopter*. Anggota sistem sosial juga dapat dibagi ke dalam kelompok-kelompok *adopter* sesuai dengan tingkat keinovatifannya yang dimulai dari kelompok *adopter* hingga golongan *laggard* yang masih tetap tidak mau menggunakan SAKTI karena alasan rumit dan merasa tidak membutuhkan.

Untuk proses adopsi SAKTI di KPP Sleman dimulai dari tahap pengetahuan. Keberadaan aplikasi SAKTI diketahui melalui beberapa sumber baik sumber formal maupun sumber informal. Diawal penerimaan informasi mengenai SAKTI, *adopter* terkesan mengesampingkan, meskipun kesan ini tidak berlangsung lama. Untuk pengetahuan tentang cara menggunakan inovasi didapatkan dari para *trainer*/pendamping *trainer* baik melalui kegiatan pelatihan/pendampingan maupun melalui media-media yang disediakan. Pada proses pencarian informasi individu tertarik pada inovasi dan aktif mencari informasi/detail mengenai inovasi. SAKTI menunjukkan karakteristiknya sehingga inovasi tersebut dapat mudah untuk diterima. Keuntungan yang didapatkan oleh *adopter* sebagian besar berkaitan dengan praktek ketimbang dari segi ekonomis. Dengan kata lain, dilihat dari karakteristik inovasi, SAKTI memiliki keuntungan dalam sisi kepraktisan dibanding dengan aplikasi yang lama.

Pencarian informasi tambahan oleh *adopter* dilakukan melalui berbagai media seperti *download* modul di *website* dan di *youtube*. Dari penggalan informasi tersebut, *adopter* kemudian menimbang keuntungan/kerugian dari menggunakan inovasi dan memutuskan apakah akan mengadopsi atau menolak inovasi. Jika dilihat dari asal keputusan itu dibuat, *adopter* mau mengadopsi aplikasi SAKTI disebabkan karena mendapat pengawasan dari pimpinan. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa tipe keputusannya adalah tipe keputusan inovasi otoritas. Kendati begitu, peneliti juga menemukan keputusan penerapan aplikasi SAKTI dengan tipe keputusan inovasi individual (*optional*).

Melihat penerapan SAKTI di KPP Sleman menunjukkan bahwa terdapat beberapa orang yang merangkap *user*. Tekait dengan *leveling* dan peranan operator, validator, dan *approval*, tampaknya ada pegawai di KPP Sleman tidak menjalankan sesuai prosedur, mereka lebih memilih untuk memasrahkan kepada orang lain yang seharusnya bukan kewenangannya. Bahkan ditemukan pegawai/pejabat yang memberikan PIN kepada seorang pelaksana yang sebenarnya tidak memiliki kewenangan. Dengan kata lain, penerapan SAKTI di KPP Sleman dapat dikatakan belum sesuai dengan prosedur yang seharusnya. Oleh sebab itu, dalam

pandangan peneliti aplikasi SAKTI masih perlu dilakukan perbaikan.

Berdasarkan analisa dan pembahasan di atas, maka peneliti menyimpulkan bahwa SAKTI dibutuhkan dalam pengelolaan keuangan di KPP Sleman. Penyebaran SAKTI melalui berbagai macam saluran komunikasi dengan pendampingan sebagai kunci keberhasilan implementasi yang dilakukan oleh para *trainer*. Percepatan difusi didukung dengan sifat *homophily* antara agen perubahan dan *adopter* serta lingkungan eksternal dan internal yang mendukung. Kendati begitu, masih ditemui beberapa persoalan pada inovasinya, saluran komunikasi serta kecakapan *trainer*. Pada proses adopsi, keuntungan dari sisi praktek dirasakan *adopter* lebih dominan ketimbang dari sisi keuntungan ekonomis. Keputusan inovasi bersifat otoritas karena cenderung dipengaruhi oleh peran pimpinan, sedangkan pada tahap implementasi masih ditemui beberapa prosedur yang tidak sesuai dengan yang seharusnya dilakukan.

Bertolak dari kesimpulan di atas, peneliti melihat ada beberapa hal yang perlu ditingkatkan agar proses adopsi Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI) dapat berjalan lebih maksimal dan berhasil. Pertama dari sisi Direktorat SITP sebagai pemilik program SAKTI sebaiknya perlu melakukan evaluasi atas program SAKTI, sehingga ketika digunakan oleh *adopter* tidak menimbulkan permasalahan atau gangguan yang sifatnya teknis. Perbaikan mengenai SAKTI sebagai sebuah aplikasi perlu memperhatikan juga perkembangan teknologi saat ini, sehingga kendala-kendala mengenai minimum spesifikasi bisa dihindarkan. Selain itu, perlu mempertimbangkan pengembangan sistem yang lebih kontemporer menggunakan basis web, karena SAKTI yang saat ini diterapkan masih menggunakan basis desktop.

Pelaksanaan pelatihan dan pendampingan perlu ditingkatkan, karena menurut data dilapangan banyak ditemukan keluhan dalam pelaksanaan pelatihan. Perlu penambahan kuantitas pelatihan agar semua materi dapat diberikan secara menyeluruh dan mendetail. Kampanye tentang program SAKTI juga perlu dilakukan bukan hanya sebatas kepada pengguna aplikasi SAKTI, namun juga seluruh pegawai yang menjadi sasaran program SAKTI. Jadwal dan skema pelatihan berdasarkan modul SAKTI juga perlu dikomunikasikan dengan baik kepada para *trainer/pendamping trainer*, sehingga dalam menjalankan tugasnya *trainer/pendamping trainer* akan lebih sistematis dan terarah. Terkait dengan pelatihan, perlu diselenggarakan pelatihan khusus untuk pejabat, karena pejabat disamping mengawasi keberlangsungan proses implementasi SAKTI, sebenarnya mereka juga ikut terlibat dalam pengoperasian aplikasi SAKTI.

Dalam promosi SAKTI, Ditjen perbendaharaan hendaknya lebih aktif lagi dalam memanfaatkan media komunikasi. Perlu dibuat *mapping* media komunikasi apa yang paling disukai dan dimanfaatkan oleh *adopter* di KPP Sleman dalam pencarian informasi tentang SAKTI. Dari hasil temuan penggunaan media sosial (*facebook, instagram, twitter*) sebagai saluran komunikasi tidak dilakukan. Untuk itu perlu dipertimbangkan penggunaan media-media tersebut. Di samping penggunaan media, materi atau modul yang telah tersedia perlu dievaluasi karena beberapa diantaranya sudah tidak relevan dengan proses bisnis SAKTI terkini. Modul harus di-*update* sehingga memberikan kemudahan dan ketepatan petunjuk tentang pengoperasian SAKTI. Disamping pelatihan/pendampingan perlu juga dibuat kegiatan-kegiatan khusus untuk mempromosikan SAKTI, karena selama ini *special event* belum pernah dilakukan.

*Trainer/pendamping trainer* sebagai *agent of change* diberi pelatihan yang mencukupi sehingga dapat menyampaikan atau melakukan transfer pengetahuan dengan baik kepada *adopter*. Perlu diperhatikan seleksi bagi para *trainer* sehingga menghasilkan *trainer* yang mumpuni dibidang tugasnya. Jika *trainer* dapat berperan optimal, maka keberadaan pendamping *trainer* dapat diadakan. Khusus untuk Direktorat SITP, agar implementasi SAKTI berjalan dengan lancar, maka dukungan dari sisi pendanaan sangat dibutuhkan, karena hal ini akan berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan.

## REFERENSI

- Abrar, Ana Nadhya. (2002). Memberi perspektif pada ilmu komunikasi. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 6(2), 187-201.
- Abrar, Ana Nadhya. (2003). *Teknologi komunikasi: perspektif ilmu komunikasi*. Yogyakarta: LESFI.
- Abidin, Zusuf Zainal. (2016). *Komunikasi pemerintahan: filosofi, konsep, dan aplikasi*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Ancok, Djameludin. (2012). *Psikologi kepemimpinan dan inovasi*. Jakarta: Erlangga.
- Berger, Charles R, Roloff, Michael E. dan David Roskos E. (2014). *Handbook ilmu komunikasi*. Jakarta: Penerbit Nusa Media.
- Bungin, M. Burhan. (2011). *Penelitian kualitatif: komunikasi, ekonomi, kebijakan publik, dan ilmu sosial lainnya*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

- Dilla, Sumadi. (2007). *Komunikasi pembangunan: pendekatan terpadu*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.
- Fuady, Muhammad Sahrul. (2017). *Strategi automasi manajemen keuangan publik di indonesia*. Vol. 1 No.2. Jakarta: Substansi.
- Gillham, Bill. (2000). *Case study research methods*. London: Continuum.
- Hubis, Aida Vitayala S. Dkk. (2016). *Komunikasi inovasi ed.2*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Lexy, J. Moleong. (2014). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Lindawati, Lisa. (2014). *Difusi inovasi relevansi teori di era perkembangan internet dalam bianglala pemikiran komunikasi*. Yogyakarta: Fisipol UGM.
- Miles, Matthew B. and A. Michael Huberman. (2005). *Qualitative data analysis (terjemahan)*. Jakarta: UI Press.
- Narendra, Pitra. (2008). *Metodologi riset komunikasi panduan untuk melaksanakan penelitian komunikasi*. Yogyakarta: BPPI Wilayah IV Yogyakarta dan Dari Hegemoni. Pusat Kajian Media dan Budaya Populer.
- Nasution, S. (2006). *Metode research*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Rakhmat, Jalaludin. (2014). *Metode penelitian komunikasi: dilengkapi contoh analisis statistik, Cetakan ke-14*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Rianto, Puji. (2016). *Komunikasi di era new media: tantangan bagi penelitian dan kebijakan*. listiyanto (ed). *tik dan transformasi sosial: bunga rampai bidang komunikasi dan informatika*. Yogyakarta: Gava Media.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of Innovations 5th Edition*. New York: Free Press.
- Rusmiarti, D. A. (2015). Analisis difusi inovasi dan pengembangan budaya kerja pada organisasi birokrasi. *Jurnal Masyarakat Telematika dan Informasi*, 6(2), 85-100.
- Salim, A. (2006). *Teori dan paradigma penelitian sosial: buku sumber untuk penelitian kualitatif*. Yogyakarta: Tiara Wacana.
- Suciati. (2017). *Teori komunikasi dalam multi perspektif*. Yogyakarta: Buku Litera.
- Suwarno, Yogi. (2008). *Inovasi di sektor publik*. Jakarta: STIA-LAN Press.
- Sugiyono. (2015). *Memahami penelitian kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Yin, R.K. (2003). *Studi kasus: desain dan metode*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

**Gambar 1 Kerangka Berpikir**

