

Strategi Komunikasi Berjenjang Dalam Optimalisasi Penatausahaan Barang Milik Negara (BMN) Berbasis Digital: Studi Implementasi PMK 181/2016

Nikita Wijaya¹, Easter Tobing²

^{1,2}Program Magister Manajemen, Perbanas Institute, Jakarta, Indonesia

nikitawijaya08@gmail.com¹, eastertobing@gmail.com²

ABSTRACT

This study aims to analyze the role of hierarchical communication strategies in optimizing the management of State Property (BMN) in accordance with PMK 181/2016 within the Ministry of Immigration and Correctional Services. Despite full digital transformation through the Mon-SAKTI system, the high number of uncompleted administrative tasks (To-Do List) indicates a significant operational execution gap at the working unit level. Utilizing a quantitative explanatory survey approach, this study evaluates how vertical communication flows (including coordination, clarity of instruction, and feedback mechanisms) between the central Bureau of BMN and working units affect asset management compliance and reporting accuracy. The regression analysis results reveal a significance value of 0.000 (<0.05), proving that effective hierarchical communication significantly reduces administrative errors and reinforces compliance. The coefficient of determination (R^2) of 0.649 demonstrates that 64.9% of the variance in BMN management performance is explained by the hierarchical communication quality. These findings confirm that digital monitoring systems serve only as technological enablers, and their strategic success remains heavily contingent upon structured internal communication and cohesive procedural understanding across all institutional tiers.

Keywords: BMN, Communication Strategy, Digital System, PMK 181/2016, Public Management.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran strategi komunikasi berjenjang dalam optimalisasi penatausahaan Barang Milik Negara (BMN) sesuai PMK 181/2016 di lingkungan Kementerian Imigrasi dan Pemasaran. Meskipun transformasi digital telah diimplementasikan penuh melalui sistem Mon-SAKTI, tingginya angka pekerjaan administratif (To-Do List) yang menggantung mengindikasikan adanya kesenjangan eksekusi operasional di tingkat satuan kerja. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif survei eksplanatif, penelitian ini menguji bagaimana alur komunikasi vertikal (koordinasi, kejelasan instruksi, dan mekanisme umpan balik) antara Biro BMN pusat dan satuan kerja memengaruhi kepatuhan penatausahaan dan akurasi pelaporan aset. Hasil analisis regresi menunjukkan nilai signifikansi 0,000 ($<0,05$) yang menandakan adanya pengaruh positif dan signifikan dari komunikasi berjenjang terhadap efektivitas penatausahaan BMN. Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,649 menandakan bahwa 64,9% variasi kinerja penatausahaan BMN dijelaskan oleh kualitas variabel komunikasi berjenjang. Temuan ini menegaskan bahwa sistem aplikasi digital hanyalah sebuah enabler teknis, di mana kinerjanya sangat bergantung pada efektivitas mekanisme komunikasi internal dan kesamaan interpretasi prosedural di seluruh jenjang organisasi.

Kata kunci : BMN, Komunikasi Berjenjang, Sistem Digital, PMK 181/2016, Manajemen Publik.

PENDAHULUAN

Pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) merupakan pilar utama dalam menyokong akuntabilitas dan transparansi laporan keuangan pemerintah pusat. Sebagai instrumen vital dalam tata kelola keuangan negara, penatausahaan BMN wajib dilaksanakan dengan berpedoman pada tiga asas utama, yakni tertib administrasi, tertib fisik, dan tertib hukum. Ketentuan normatif ini secara tegas diamanatkan dalam Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 181 Tahun 2016 tentang Penatausahaan Barang Milik Negara yang mengatur rangkaian kegiatan pembukuan, inventarisasi, dan pelaporan aset secara sistematis dan terintegrasi. Tata kelola aset yang baik pada akhirnya akan berkontribusi langsung pada opini laporan keuangan dari Badan Pemeriksa Keuangan (BPK).

Sejalan dengan laju modernisasi sektor publik, Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan telah melakukan lompatan strategis melalui transformasi digital pengelolaan aset. Implementasi sistem integrasi melalui aplikasi SAKTI (Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi) dan instrumen pengawasan Mon-SAKTI (Monitoring SAKTI) dimaksudkan untuk meminimalisir human error, mempercepat konsolidasi data, serta memastikan validitas pencatatan aset secara real-time. Namun demikian, ketersediaan infrastruktur teknologi mutakhir ternyata belum berbanding lurus dengan optimalisasi capaian kinerja administratif di lapangan. Data pemantauan berkala pada Biro BMN Sekretariat Jenderal menunjukkan adanya disparitas yang lebar berupa tingginya angka To-Do List transaksi administratif yang belum terselesaikan, seperti Transfer Keluar (TK) yang belum di-approve oleh Satuan Kerja (Satker) penerima, serta saldo persediaan yang belum didetailkan.

Kesenjangan operasional ini mengindikasikan adanya permasalahan fundamental pada subsistem pengendalian manajemen, khususnya menyangkut strategi komunikasi organisasi. Komunikasi dalam organisasi publik bukan sekadar instrumen penyampaian informasi normatif, melainkan sebuah variabel strategis yang menentukan keberhasilan implementasi kebijakan formal. Dalam struktur kementerian yang masif, aliran informasi regulasi teknis dari tingkat pusat (Biro BMN) menuju tingkat wilayah hingga ke tingkat pelaksana (Satker) memerlukan mekanisme penyelarasan yang kokoh. Tanpa strategi komunikasi berjenjang yang efektif, instruksi teknis berpotensi mengalami distorsi atau bias interpretasi di tingkat operator, sehingga mengakibatkan penumpukan backlog administratif di dalam sistem digital.

Urgensi penelitian ini bertumpu pada kebutuhan mendesak untuk membedah interaksi antara aspek teknologi informasi dengan dinamika komunikasi berjenjang dalam kerangka tata kelola aset publik. Riset ini diarahkan untuk menguji secara empiris sejauh mana variabel strategi komunikasi berjenjang yang mencakup dimensi kesegeraan umpan balik, variasi bahasa, keragaman isyarat, dan fokus personal mampu menstimulasi peningkatan kepatuhan prosedur penatausahaan BMN sesuai PMK 181/2016. Dengan menghubungkan teori kekayaan media (Media Richness Theory) dan kesadaran situasional (Situation Awareness Theory), penelitian ini memberikan kebaruan analitis mengenai bagaimana komunikasi internal birokrasi menjadi faktor penentu (enabler) utama

yang menggerakkan sistem digital menuju efektivitas kelembagaan yang diharapkan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan metode survei eksplanatif (explanatory survey) untuk menguji dan menganalisis hubungan kausalitas serta besaran pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen. Variabel independen dalam riset ini adalah Strategi Komunikasi Berjenjang (X), yang dioperasionalisasikan melalui empat dimensi utama berdasarkan Media Richness Theory dari Daft dan Lengel, yaitu: (1) Kesegeraan umpan balik (immediacy of feedback), (2) Variasi bahasa (language variety), (3) Keragaman isyarat (multiple cues), dan (4) Fokus personal (personal source). Sementara itu, variabel dependen adalah Efektivitas Penatausahaan BMN (Y), yang diukur melalui tiga dimensi adaptasi Situation Awareness Theory dari Endsley dalam konteks kepatuhan PMK 181/2016, yakni:

(1) Persepsi terhadap data aset (perception), (2) Komprehensi aturan pembukuan (comprehension), dan (3) Proyeksi penyelesaian backlog (projection).

Populasi penelitian mencakup seluruh operator dan pengelola BMN pada Satuan Kerja di bawah naungan Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode purposive sampling dengan kriteria responden telah mengoperasikan aplikasi Mon-SAKTI minimal selama satu tahun anggaran dan terlibat langsung dalam proses rekonsiliasi data aset. Penentuan ukuran sampel minimum dihitung menggunakan rumus Lemeshow untuk populasi yang tidak diketahui secara pasti, menghasilkan angka batas minimal 96 responden, yang dalam pelaksanaannya dibulatkan menjadi 100 responden guna meningkatkan validitas dan kekuatan generalisasi statistik. Pengumpulan data primer dilakukan melalui penyebaran kuesioner terstruktur dengan Skala Likert 5 poin (1 = Sangat Tidak Setuju, 5 = Sangat Setuju). Teknik analisis data menggunakan statistik deskriptif skor rata-rata (mean) untuk melihat kecenderungan umum, serta analisis regresi linear sederhana untuk menguji signifikansi hubungan antarvariabel melalui perangkat lunak statistik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Statistik Deskriptif Variabel Strategi Komunikasi Berjenjang (X)

Pengukuran terhadap variabel Strategi Komunikasi Berjenjang dilakukan untuk mengevaluasi persepsi pengelola BMN terhadap efektivitas saluran komunikasi dari Biro Pusat hingga ke Satker pelaksana. Hasil ringkasan statistik deskriptif indikator variabel X disajikan pada Tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1. Analisis Deskriptif Skor Rataan Variabel Strategi Komunikasi Berjenjang (X)

Indikator	Kode	Jumlah Responden	Skor Mean	Kategori Kinerja
Kesegeraan Umpan Balik (Immediacy)	X1	100	4,27	Sangat Tinggi

Variasi Bahasa (Language Variety)	X2	100	4,24	Sangat Tinggi
Keragaman Isyarat (Multiple Cues)	X3	100	4,19	Tinggi
Fokus Personal (Personal Focus)	X4	100	4,12	Tinggi

Data Tabel 1 memperlihatkan bahwa indikator Kesegeraan Umpan Balik (X1) memperoleh skor mean tertinggi sebesar 4,27. Hal ini membuktikan bahwa keberadaan kanal komunikasi interaktif dua arah yang responsif sangat krusial bagi operator Satker untuk mendiskusikan kendala sistemik secara real-time. Untuk membedah distribusi jawaban responden secara mendalam pada indikator ini, hasil skor item pernyataan dipaparkan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Skor Rataan Indikator Kesegeraan Umpan Balik (X1)

Item	Distribusi Frekuensi Jawaban					Rata-rata	Keterangan
	STS	TS	N	S	SS		
X1.1	0	1	8	50	41	4,31	Sangat Tinggi
X1.2	0	0	8	46	46	4,38	Sangat Tinggi
X1.3	0	13	1	58	28	4,13	Tinggi
Rata-Rata Indikator X1						4,27	Sangat Tinggi

Analisis pada Tabel 2 menunjukkan bahwa respon paling kuat berada pada item X1.2 (mean 4,38) yang menegaskan pentingnya kecepatan konfirmasi penyelesaian masalah administratif antara tingkat pusat dan daerah. Alur komunikasi yang tanggap terbukti mampu meminimalisir penundaan validasi aset pada aplikasi pengawasan digital.

Analisis Statistik Deskriptif Variabel Efektivitas Penatausahaan BMN (Y)

Variabel efektivitas penatausahaan BMN diukur guna mengetahui tingkat kepatuhan dan kesadaran situasional operator dalam menjalankan PMK 181/2016. Ringkasan hasil analisis skor rataan variabel Y dijabarkan pada Tabel 3.

Tabel 3. Analisis Deskriptif Skor Rataan Variabel Efektivitas Penatausahaan BMN (Y)

Indikator	Kode	Jumlah Responden	Skor Mean	Kategori Kinerja
Persepsi Data Aset (Perception)	Y1	100	4,30	Sangat Tinggi
Komprehensi Aturan Pembukuan (Comprehensio)	Y2	100	4,33	Sangat Tinggi
Proyeksi Penyelesaian Backlog (Projection)	Y3	100	4,14	Tinggi

Berdasarkan Tabel 3, indikator Komprehensi (Y2) meraih nilai tertinggi

dengan skor 4,33. Hal ini menandakan bahwa mayoritas operator sejatinya telah dibekali pemahaman konseptual yang sangat baik mengenai kewajiban pembukuan aset. Guna menguraikan performa pada indikator komprehensi, detail capaian per item pernyataan disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Skor Rataan Indikator Komprehensi Aturan Pembukuan (Y2)

Item	Distribusi Frekuensi Jawaban					Rata-rata	Keterangan
	STS	TS	N	S	SS		
Y2.1	0	2	6	50	42	4,32	Sangat Tinggi
Y2.2	0	0	11	46	43	4,32	Sangat Tinggi
Y2.3	0	0	9	48	43	4,34	Sangat Tinggi
Y2.4	0	3	6	47	44	4,32	Sangat Tinggi
Rata-Rata Indikator Y2						4,33	Sangat Tinggi

Capaian konsisten di atas skor 4,30 pada Tabel 4 mengonfirmasi bahwa kendala utama penatausahaan BMN bukanlah ketidaktahuan operator atas regulasi dasar, melainkan koordinasi tindak lanjut penyelesaian transaksi antar-Satker yang membutuhkan mediasi komunikasi interaktif berjenjang dari Biro Pusat.

Analisis Inferensial dan Hasil Regresi Linear Sederhana

Pengujian hipotesis regresi dilakukan untuk membuktikan pengaruh kausal variabel X terhadap Y. Hasil uji signifikansi koefisien parameter dan Summary Model regresi masing-masing disajikan pada Tabel 5 dan Tabel 6.

Tabel 5. Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana (Koefisien Parameter)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coeff.	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	10,666	2,341	-	4,556	0,000
Strategi Komunikasi Berjenjang (X)	0,800	0,059	0,806	13,460	0,000

Berdasarkan Tabel 5, persamaan regresi linear sederhana yang terbentuk adalah: $Y = 10,666 + 0,800X$. Nilai konstanta sebesar 10,666 menunjukkan kesadaran penatausahaan dasar operator tanpa adanya stimulus komunikasi khusus. Koefisien regresi (b) sebesar 0,800 bernilai positif dengan signifikansi p-value 0,000 (<0,05). Hal ini bermakna bahwa setiap peningkatan mutu komunikasi berjenjang sebesar satu satuan akan menaikkan efektivitas penatausahaan BMN secara riil sebesar 0,800 satuan secara konstan.

Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,806	0,649	0,645	3,478

Hasil pengujian Tabel 6 memaparkan nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,649. Temuan empiris ini membuktikan bahwa sebesar 64,9% variasi naik-

turunnya efektivitas penatausahaan BMN dan kepatuhan PMK 181/2016 di lingkungan Kementerian dipengaruhi langsung oleh kualitas strategi komunikasi berjenjang. Sementara sisa sebesar 35,1% variasi lainnya dijelaskan oleh faktor di luar model, seperti tingkat kompetensi teknis individu operator maupun kestabilan jaringan interkoneksi database.

Pembahasan Strategis Pengendalian Manajemen

Temuan penelitian ini menegaskan kontribusi vital dari aspek komunikasi strategis internal dalam mengoptimalkan performa implementasi sistem informasi manajemen sektor publik. Di era digital, asumsi klasik birokrasi yang menyatakan bahwa otomatisasi sistem secara mandiri akan menyelesaikan kendala administratif terbukti kurang tepat. Sistem aplikasi seperti Mon-SAKTI merupakan instrumen pelaporan yang kaku (enabler), yang efektivitas fungsinya tetap dikendalikan penuh oleh kedisiplinan dan kecermatan pengguna (humanware). Munculnya fenomena ribuan To-Do List Transfer Keluar yang menggantung antar-Satker berakar dari tidak jalannya koordinasi horizontal dan vertikal secara sosiologis.

Melalui lensa Management Control System, strategi komunikasi berjenjang berperan menyediakan umpan balik korektif (feedback loop) dari Biro BMN pusat ke tingkat wilayah hingga unit pelaksana teknis terkecil. Hasil regresi yang signifikan memperlihatkan bahwa tatkala Biro Pusat membuka forum koordinasi berkala yang interaktif, mereduksi jargon regulasi yang rumit menjadi petunjuk teknis yang aplikatif (variasi bahasa), serta menunjuk koordinator wilayah sebagai narahubung personal, responsivitas operator terhadap backlog sistemik melonjak tajam. Model komunikasi formal yang inklusif ini memangkas asimetri informasi, sehingga kepatuhan substantif terhadap asas penatausahaan sesuai PMK 181/2016 dapat diwujudkan secara simultan dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi komunikasi berjenjang merupakan determinan utama dalam mendongkrak efektivitas penatausahaan BMN berbasis digital di Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan. Temuan statistik membuktikan adanya pengaruh positif dan signifikan dari kualitas pengelolaan informasi terhadap kepatuhan PMK 181/2016, dengan kontribusi pengaruh sebesar 64,9%. Eksistensi aplikasi digital mutakhir tidak akan menghasilkan laporan keuangan aset yang akuntabel tanpa didukung mekanisme komunikasi internal birokrasi yang responsif, adaptif, dan bervariasi.

Berdasarkan simpulan di atas, direkomendasikan agar Biro BMN segera melakukan revitalisasi pola komunikasi tata kelola aset melalui tiga langkah strategis. Pertama, membangun kanal helpdesk interaktif terpusat yang beroperasi secara berjenjang guna merespon kendala inputting data secara cepat. Kedua, menyusun panduan teknis (SOP) digital visual guna menyamakan frekuensi pemahaman operator atas regulasi PMK 181/2016. Ketiga, menyelenggarakan forum rekonsiliasi data aset berkala lintas unit kerja secara triwulanan demi

menuntaskan To-Do List transaksi menggantung sebelum penutupan siklus akuntansi pelaporan keuangan negara.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada Biro BMN Sekretariat Jenderal Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan atas izin penelitian serta penyediaan basis data operasional. Apresiasi tulus juga ditujukan kepada Ibu Easter Tobing, SE., MSc., selaku dosen pembimbing dan co-author yang telah meluangkan waktu memberikan arahan demi penyempurnaan naskah ilmiah ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Asari, A., Syaifuddin, E. R., Ningsi, N., Sudianto, Maria, H. D., Adhicandra, I., Nuraini, R., Baijuri, A., Pamungkas, A., & Murti, S. (2023). *Komunikasi Digital: Teori dan Implementasi dalam Sektor Publik*. Yogyakarta: Stikom Yogyakarta Press.
- Asista, D. E., & Nurprameswari, S. (2025). Strategi Kampanye Administrasi Digital dalam Pengelolaan Arsip Terpadu.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.).
- Daft, R. L., & Lengel, R. H. (1986). Organizational Information Requirements, Media Richness and Structural Design.
- Endsley, M. R. (1995). Toward a Theory of Situation Awareness in Dynamic Systems. *Human Factors: The Journal of the Human Factors and Ergonomics Society*, 37(1), 32-64.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2016). *Peraturan Menteri Keuangan Nomor 181/PMK.06/2016 tentang Penatausahaan Barang Milik Negara*. Jakarta: Berita Negara Republik Indonesia.
- Management Science*, 32(5), 554-571.
- McQuail, D. (2010). *McQuail's Mass Communication Theory* (6th ed.). London: SAGE Publications.
- Naafi: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 2(6), 155-168.
- Nabila, V., Fachrul Nurhadi, Z., & Kurniawan, A. W. (2025). Pengaruh Media Sosial Terhadap Tingkat Literasi Kebijakan Publik Generasi Z. *Jurnal Communio: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 14(2), 269-285.
- Politika: Jurnal Ilmu Politik*, 16(1), 84-98.
- Rahayu, D., Maryani, E., & Gemiharto, I. (2021). Komunikasi Digital dalam Tata Kelola Administrasi Pemerintahan di Era Normal Baru. *Communication*, 12(1), 59-72.
- Rahmadiputra, T., & Tsuroyya. (2025). Pengaruh Saluran Komunikasi Informasi Interaktif Terhadap Peningkatan Kesadaran Hukum Aparatur Sipil Negara. *The commercium*, 10(1), 70-77.
- Sari, M., Rachman, H., Juli Astuti, N., Win Afgani, M., & Abdullah Siroj, R. (2022). Explanatory Survey dalam Metode Penelitian Deskriptif Kuantitatif Bidang Manajemen. *Jurnal Pendidikan Sains Dan Komputer*, 3(1), 10-16.

- Sistyawan, D. J. (2025). Efektivitas Metode Sosialisasi Kebijakan dalam Meningkatkan Kepatuhan Administratif.
- Stanton, N. A., Salmon, P. M., Walker, G. H., & Stanton, M. (2019). Models and methods for collision analysis: A comparison study based on human factors. *Safety Science*, 120, 117-128.
- Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Wardani, S. (2024). Transformasi Interaksi Organisasi dan Pengguna Dalam Era Komunikasi Digital. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 26(2), 112-125.