

Strategi Komunikasi Untuk Meningkatkan Kualitas Pengalaman Akademik Melalui Digitalisasi Layanan: Studi Kasus Sistem Informasi Akademik Bakrie Information Gateway 2.0 Tahun Akademik 2024-2025

Muhammad Rassya Saputra, Eli Jamilah Mihardja

Universitas Bakrie

rassya.saputra@bakrie.ac.id, eli.mihardja@bakrie.ac.id

ABSTRACT

The digital transformation of academic administration services in higher education presents opportunities and challenges for students, lecturers and education staff as stakeholders in the academic field. Bakrie University, through the implementation of the Bakrie Information Gateway 2.0 Academic Information System which functions as a digital information channel in academic administration activities, provides accessibility for stakeholders in accessing information in unlimited space and time. However, the process of digitizing academic services that occurred contained communication barriers experienced by stakeholders in the Bakrie Information Gateway 2.0 Academic Information System due to differences in understanding and interpretation of digital technology. This research aims to explore stakeholders perspectives and social construction of the digitalization of academic services, identify the level of importance of involvement of each stakeholder in the process of digitalizing academic services, and analyze the communication strategies implemented by managers in improving the quality of the academic experience through digitizing services on the Bakrie Information Gateway 2.0 Academic Information System. With a qualitative approach and case study method, this research uses social construction of technology theory, stakeholder salience model, and institutional theory of organizational communication to reveal cases in depth and detail to informants. The research results show that stakeholders perceptions and social constructions do not always contain the same elements regarding the digitalization of academic services and students being the main priority in fulfilling academic needs carried out by administrators. In overcoming communication barriers experienced by stakeholders, managers carry out institutional value-based communication strategies to build stakeholder involvement in the digitalization of academic services. By implementing institutional-based communication strategies, managers can improve the quality of the academic experience that stakeholders have.

Keywords: *Communication Strategy, Stakeholder, Digitalization, Academic Information System, Academic Experience.*

ABSTRAK

Transformasi digital yang terdapat pada layanan administrasi akademik di perguruan tinggi menghadirkan peluang dan tantangan bagi mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan selaku *stakeholder* dalam bidang akademik. Universitas Bakrie, melalui implementasi Sistem Informasi Akademik Bakrie Information Gateway 2.0 yang berfungsi sebagai saluran informasi digital dalam kegiatan administrasi akademik menghadirkan aksesibilitas bagi *stakeholder* untuk mengakses informasi dalam ruang dan waktu yang tidak terbatas. Namun, proses digitalisasi layanan akademik yang terjadi memuat adanya hambatan komunikasi yang dialami oleh *stakeholder* pada Sistem Informasi Akademik Bakrie Information Gateway 2.0 karena adanya perbedaan pemahaman dan interpretasi terhadap teknologi digital. Penelitian

ini bertujuan untuk mengeksplorasi perspektif dan konstruksi sosial *stakeholder* terhadap digitalisasi layanan akademik, mengidentifikasi tingkat kepentingan keterlibatan masing-masing *stakeholder* dalam proses digitalisasi layanan akademik, dan menganalisis strategi komunikasi yang diterapkan oleh pengelola dalam meningkatkan kualitas pengalaman akademik melalui digitalisasi layanan pada Sistem Informasi Akademik Bakrie Information Gateway 2.0. Dengan pendekatan kualitatif dan metode studi kasus, penelitian ini menggunakan teori *social construction of technology*, *stakeholder salience model*, dan *institutional theory of organizational communication* untuk mengungkap kasus secara mendalam dan rinci kepada informan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi dan konstruksi sosial *stakeholder* tidak selalu memuat unsur yang sama terhadap digitalisasi layanan akademik dan mahasiswa menjadi prioritas utama dalam pemenuhan kebutuhan akademik yang dilakukan oleh pengelola. Dalam mengatasi hambatan komunikasi yang dialami oleh *stakeholder*, pengelola melakukan strategi komunikasi berbasis nilai institusional untuk membangun keterlibatan *stakeholder* dalam digitalisasi layanan akademik. Dengan menerapkan strategi komunikasi berbasis institusional, pengelola dapat meningkatkan kualitas pengalaman akademik yang dimiliki *stakeholder*.

Kata kunci: Strategi Komunikasi, *stakeholder*, digitalisasi, sistem informasi akademik, pengalaman akademik.

PENDAHULUAN

Seiring dengan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, kegiatan bisnis yang dilakukan di berbagai sektor industri mengalami perubahan signifikan. Penghapusan batasan antara ruang dan waktu yang diakibatkan oleh adanya perkembangan teknologi membuat suatu organisasi memiliki kemudahan akses dalam menjangkau masyarakat. Pada era digital, teknologi mendorong masyarakat untuk melakukan berbagai kegiatan dan bertransaksi secara *online* karena dianggap lebih efektif dan efisien dari segi waktu, biaya, ataupun lokasi, serta lebih mudah dalam memperoleh informasi yang dibutuhkan (Wiwesa, 2021). Kemajuan teknologi dapat memberikan perubahan besar pada aktivitas yang terjadi pada kehidupan masyarakat.

Salah satu bentuk dari adanya kemajuan teknologi terlihat dari adanya jumlah pengguna media internet yang cukup banyak. Pada tahun 2024, jumlah pengguna internet mencapai 221 juta jiwa atau setara dengan 79,5% dari total jumlah penduduk Indonesia (APJII, 2024). Peningkatan jumlah pengguna internet yang terjadi secara signifikan dilatarbelakangi oleh adanya kelebihan internet yang memungkinkan masyarakat untuk memperoleh informasi tanpa harus bertemu secara fisik dan memberikan ruang kepada konsumen untuk menyampaikan opini terkait produk dan layanan tertentu. Pertumbuhan jumlah pengguna internet yang memberikan dampak terhadap perubahan perilaku konsumen membuat suatu organisasi melakukan transformasi dengan digitalisasi pada layanan yang dimiliki.

Kehadiran digitalisasi memberikan perubahan terhadap bentuk layanan yang terdapat di berbagai sektor industri, salah satunya industri pendidikan. Pemanfaatan sistem dan teknologi informasi dapat berkontribusi dalam meningkatkan kualitas pendidikan tinggi (Kholifah et al., 2024). Pada perguruan tinggi, perkembangan teknologi informasi perlu disikapi secara bijak melalui adaptasi terhadap bentuk

perubahan layanan yang bergeser dari manual menjadi digital. Kondisi perubahan yang terjadi mendorong perguruan tinggi untuk dapat menyesuaikan bentuk layanan sesuai dengan preferensi *stakeholder*.

Teknologi informasi telah memberikan peran penting sebagai media informasi dan komunikasi dalam bidang pendidikan. Salah satu peran tersebut terlihat dari adanya pengelolaan akademik pada sistem informasi akademik yang dilakukan oleh perguruan tinggi. Sistem informasi akademik merupakan sebuah platform teknologi yang dirancang khusus untuk mengelola dan menyediakan informasi terkait kegiatan akademik di suatu perguruan tinggi (Oktaviana et al., 2024). Pada penggunaannya, sistem informasi akademik menyatukan berbagai komponen penting dalam perguruan tinggi pada satu sistem terpadu, di antaranya adalah pengelolaan data mahasiswa, jadwal perkuliahan, rekapan hasil ujian, dan berbagai komponen lainnya. Dengan integrasi teknologi informasi, sistem informasi akademik memungkinkan mahasiswa dan dosen untuk mengakses informasi seputar perkuliahan secara *online*.

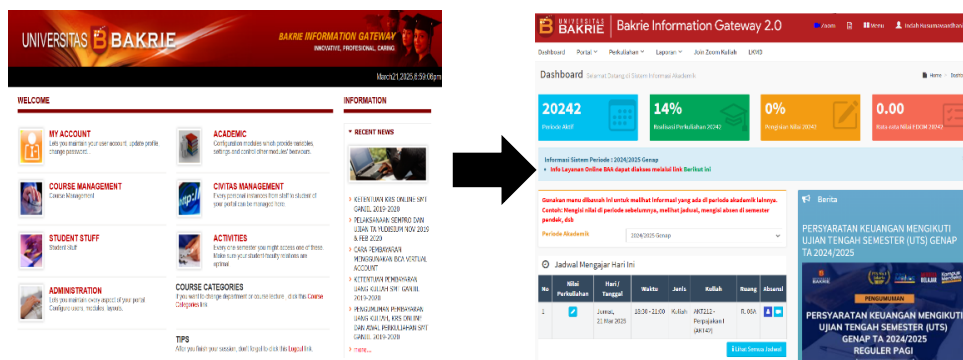
Salah satu perguruan tinggi yang melakukan transformasi digital dengan menggunakan sistem informasi akademik untuk mengelola kegiatan akademik adalah Universitas Bakrie. Transformasi digital yang terwujud dalam implementasi sistem informasi akademik sebagai alat dalam mengelola kegiatan akademik telah meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas layanan pendidikan pada beberapa universitas. Berdasarkan tinjauan yang dilakukan oleh peneliti terhadap penelitian yang dilakukan oleh Kholifah *et al* (2024) dan Oktaviana *et al* (2024), kedua penelitian ini menyatakan bahwa sistem informasi akademik membantu perguruan tinggi dalam mengelola data akademik secara terintegrasi dan meningkatkan akurasi dalam pengelolaan berbagai proses penting, seperti pendaftaran, pengelolaan kurikulum, dan pelaporan perkuliahan. Dalam mengelola kegiatan akademik, Universitas Bakrie memiliki Sistem Informasi Akademik yang bernama Bakrie Information Gateway (BIG). Dalam implementasinya sebagai sistem untuk mengelola akademik, BIG ditujukan untuk *stakeholder* pada bidang akademik yang terdapat di Universitas Bakrie, yaitu mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan.

Universitas Bakrie telah mengalami transformasi signifikan sejak proses digitalisasi layanan akademik. Komitmen Universitas Bakrie dalam meningkatkan kualitas pengalaman akademik melalui digitalisasi pelayanan memberikan andil dalam kenaikan peringkat dan status akreditasi. Berdasarkan data Times Higher Education (THE) pada Juni 2024, Universitas Bakrie menempati peringkat ke-18 dari 3.107 Universitas di Indonesia dan meraih akreditasi unggul dari BAN-PT pada Juni 2024. Berdasarkan tinjauan yang dilakukan oleh peneliti dan pengelola akademik lainnya, Universitas Bakrie mengambil langkah yang lebih awal dalam mengintegrasikan layanan Zoom perkuliahan ke dalam sistem informasi akademik pada tahun 2021 jika dibandingkan dengan beberapa universitas lainnya seperti Universitas Gadjah Mada, Universitas Krisnadwipayana, dan Universitas Paramadina. Langkah awal ini dilakukan oleh Universitas Bakrie untuk membentuk citra yang baik di mata publik sebagai perguruan tinggi yang dapat beradaptasi dengan era digital.

Pembangunan Sistem Informasi Akademik BIG dilatarbelakangi oleh adanya

proses kegiatan akademik yang berlangsung secara manual antara penyedia jasa dengan *stakeholder* pada awal pendirian Universitas Bakrie. Pada awalnya, kegiatan akademik terjadi secara manual yang mengharuskan interaksi tatap muka pada proses kegiatannya. Bentuk kegiatan akademik secara manual menimbulkan hambatan komunikasi terhadap pihak yang terlibat dalam proses kegiatan akademik. Berdasarkan wawancara pra penelitian yang peneliti lakukan dengan Cindy Ladipa Kirana selaku Kepala Bagian Perencanaan Akademik, proses layanan akademik yang berlangsung secara manual menimbulkan berbagai hambatan seperti terjadinya kesalahan *input* data, prosedur administrasi yang memakan waktu lama, dan kesulitan dalam implementasi kebijakan pembayaran perkuliahan. Hal ini terjadi karena proses komunikasi yang terjadi memiliki keterbatasan jangkauan terhadap akses layanan akademik. Hambatan komunikasi yang terjadi pada proses layanan secara manual membuat Universitas Bakrie melakukan adopsi teknologi digital untuk melakukan pengelolaan akademik yang diwujudkan dalam pengembangan BIG 1.0.

Perkembangan teknologi digital yang terjadi pada Universitas Bakrie menghadirkan berbagai bentuk interaksi manusia yang baru. Dalam BIG 1.0, layanan Biro Administrasi Akademik (BAA) yang bermula berbentuk manual secara perlahan bertransformasi menjadi digital pada suatu sistem informasi akademik. Interaksi melalui BIG 1.0 terjadi melalui medium teks yang beragam dan melibatkan simbol yang digunakan oleh mahasiswa dan dosen selaku *user* BIG dalam berkomunikasi. Dalam proses komunikasi yang terjadi pada media digital, penyampaian dan intonasi *user* dapat dikatakan sebagai *the diactic expressions* atau diwakili oleh teks (Zahrani & Haquq, 2024). Secara umum, proses digitalisasi pada layanan akademik memberikan fleksibilitas bagi *stakeholder* dalam mengakses layanan, namun perspektif *stakeholder* terhadap ketersediaan informasi mengalami perubahan. Dengan adanya sistem informasi akademik, distribusi informasi tidak hanya ditentukan oleh BAA, tetapi juga *user* menentukan kapan dan bagaimana informasi tersebut didistribusikan. Tuntutan yang dimiliki *stakeholder* terhadap kualitas informasi pada sistem informasi akademik mengharuskan BAA untuk melakukan optimalisasi layanan *online* yang terdapat pada BIG. Optimalisasi ini diwujudkan dalam pengembangan BIG 2.0. Pengembangan ini menambahkan layanan BAA yang terintegrasi ke dalam sistem informasi akademik, seperti layanan Zoom perkuliahan, data tugas akhir, dan integrasi layanan *online* BAA pada BIG 2.0.



Gambar 1. Tampilan Dashboard BIG 1.0 dan BIG 2.0

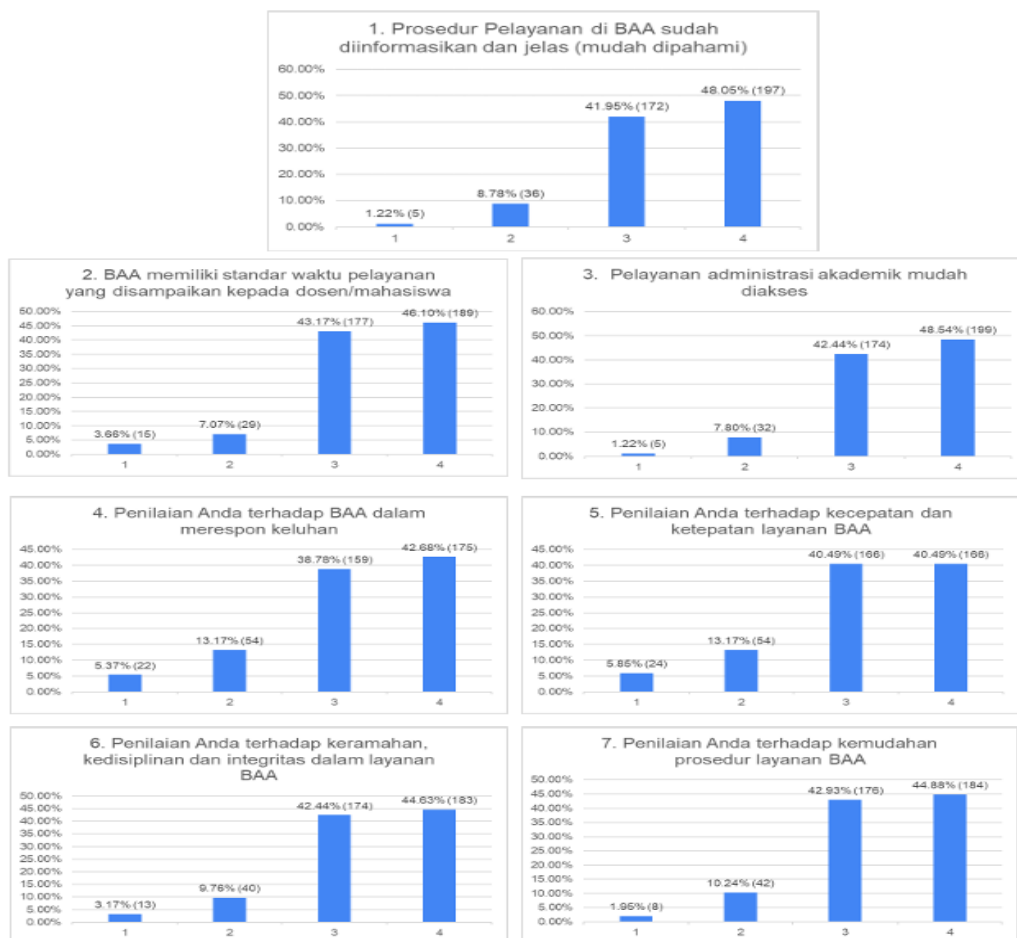
Sumber: *Website* Bakrie Information Gateway

Secara tidak langsung, transformasi digital yang terdapat pada layanan akademik di Universitas Bakrie memberikan perubahan terhadap komunikasi organisasi karena relasi dan koordinasi dilakukan dengan basis teknologi digital. Dalam menciptakan kondisi organisasi yang lebih adaptif terhadap perkembangan teknologi, perguruan tinggi dituntut untuk mengembangkan inovasi terhadap metode pengelolaan akademik (Nuswantoro, 2021). Transformasi digital yang diwujudkan dalam pengelolaan kegiatan akademik melalui BIG 2.0 tidak hanya semata-mata untuk meningkatkan kualitas layanan akademik, tetapi juga memiliki relevansi dengan penyelenggaraan pendidikan tinggi yang partisipatif dan akuntabel sebagai bentuk penerapan *good university governance*.

Aksesibilitas yang dimiliki *stakeholder* dalam mengakses layanan BAA terjadi karena adanya BIG 2.0 sebagai saluran komunikasi organisasi berbasis digital. Kondisi ini bermakna bahwa saluran tersebut melakukan proses transmisi pesan yang mengandung unsur informasi layanan akademik kepada *stakeholder* yang terlibat dalam kegiatan akademik di Universitas Bakrie. Pada proses ini, pengelola akan mengontrol informasi yang terdapat pada BIG 2.0 dengan menghadirkan konten komunikasi ke dalam bentuk format tertentu. Dalam penggunaan BIG 2.0 sehari-hari, proses perubahan dan penerjemahan pesan tidaklah sesederhana seperti yang terdefiniskan dalam konsep. Hal ini terjadi karena praktik penyebaran informasi seputar layanan yang dilakukan oleh pengelola melalui BIG 2.0 berhubungan langsung dengan persepsi *stakeholder*. Berdasarkan survei layanan BAA tahun dan survei penggunaan Zoom BAA, setiap *stakeholder* memiliki tingkat kemampuan adaptasi yang berbeda-beda dalam beradaptasi dengan penggunaan BIG 2.0 sehingga dapat menghambat target realisasi BAA dalam memberikan pelayanan prima kepada mahasiswa dan dosen.

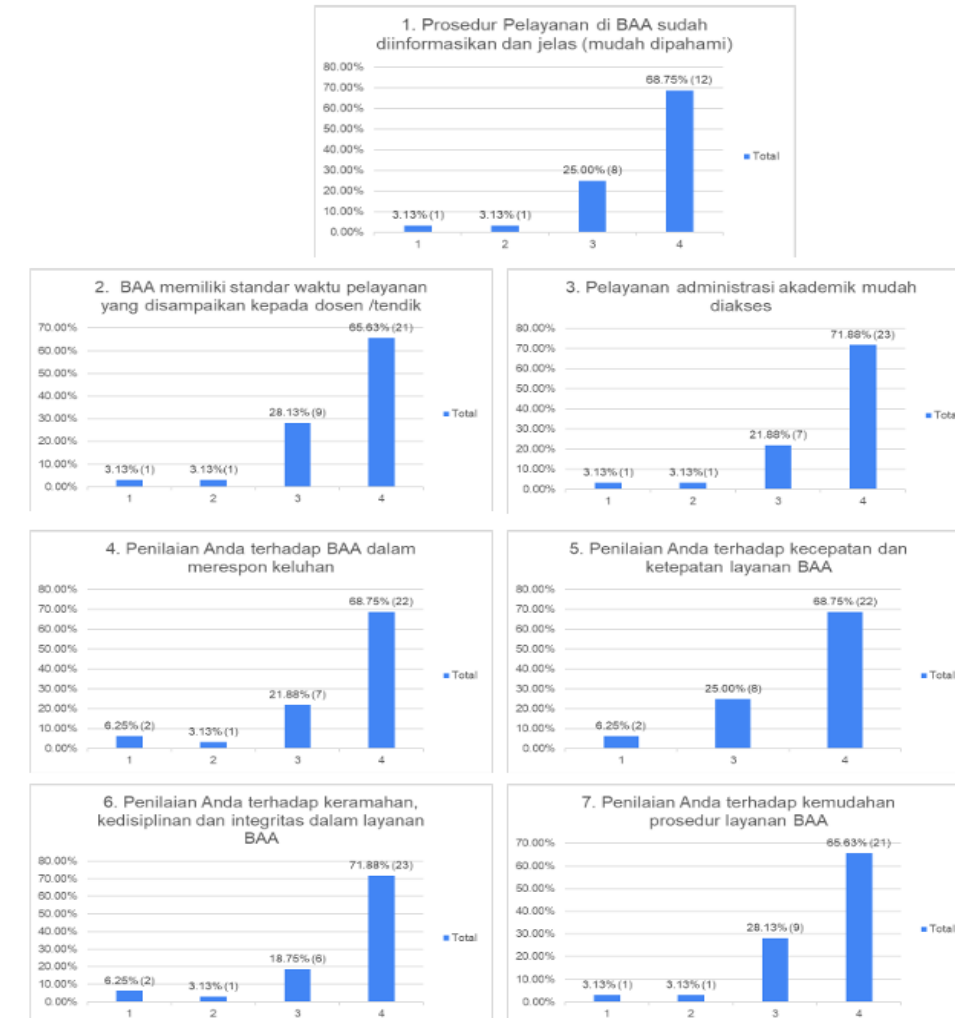
Era digital yang terjadi pada saat ini memberikan tantangan bagi mahasiswa dan dosen untuk beradaptasi dengan transformasi digital pada bidang pelayanan. Transformasi digital tidak hanya mengubah cara kerja dan proses operasional pada perguruan tinggi, tetapi juga memiliki dampak yang besar terhadap perubahan perilaku *user* dalam menggunakan layanan pendidikan berbasis digital (Wardhani et al., 2024). Tingkat kemampuan *stakeholder* yang tidak sama dalam beradaptasi dengan BIG 2.0 menghadirkan pengalaman yang berbeda bagi setiap *stakeholder*. Pengalaman yang dimiliki oleh *stakeholder* ketika menggunakan BIG 2.0 untuk memenuhi kebutuhan tertentu seperti mengakses jadwal perkuliahan, meng-*input* nilai, dan bentuk komunikasi lainnya memiliki relevansi dengan konteks emosional *stakeholder*. Keterkaitan antara emosi *stakeholder* dengan proses komunikasi internal yang terjadi pada teknologi digital membentuk persepsi *stakeholder* terhadap kualitas dari layanan yang diberikan oleh organisasi pada teknologi tersebut (Aranda & Suryanti, 2024). Kondisi ini memiliki relevansi dengan proses digitalisasi layanan akademik yang terjabarkan dalam data yang terdapat pada survei layanan BAA dan survei penggunaan Zoom BAA yang memuat tanggapan dan masukan *stakeholder* terhadap layanan yang diberikan.

Salah satu faktor kunci untuk kesuksesan dari suatu media digital adalah fokus kepada pengalaman dan emosi pengguna ketika berinteraksi pada sistem digital (Rahmasari & Yogananti, 2021). Dalam hal ini, pengalaman pengguna dapat dijadikan sebagai acuan pada fase awal pengembangan sistem informasi akademik. Pengalaman pengguna merupakan keseluruhan pengalaman yang dirasakan oleh pengguna saat berinteraksi dengan perangkat lunak atau produk (Kholik et al., 2024). Pada konteksnya, pengalaman pengguna bukan hanya tentang desain *multi-touch*, atau antarmuka yang menarik, melainkan juga penciptaan pengalaman yang memuaskan dan bermakna bagi pengguna melalui penggunaan perangkat lunak. Pengalaman pengguna melibatkan aspek-aspek seperti persepsi, respons emosional, dan kepuasan pengguna selama menggunakan perangkat lunak.



Gambar 2. Respons Dosen dan Tendik terhadap Kualitas Layanan BAA

Sumber: Survei Layanan BAA Tahun 2024



Gambar 3. Respons Dosen dan Tendik terhadap Kualitas Layanan BAA

Sumber: Survei Layanan BAA Tahun 2024

Berdasarkan survei layanan BAA tahun 2024 yang ditujukan kepada mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan berdasarkan beberapa indikator yang terdapat dalam pertanyaan, tidak sedikit dari mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan yang memiliki persepsi kurang baik dan menunjukkan adanya ketidakpuasan terhadap layanan yang diberikan oleh BAA. Hal ini dapat terlihat dari adanya respons survei layanan BAA pada tingkat 1 (tidak baik) dan 2 (kurang baik) yang diutarakan oleh mahasiswa terhadap beberapa indikator yang terdapat pada layanan BAA seperti prosedur pelayanan, standar waktu pelayanan, kemudahan akses dalam layanan akademik, respons keluhan, kecepatan dan ketepatan layanan, dan keramahan pelayanan.

Dalam pelayanan yang diberikan oleh BAA, perhatian terhadap kualitas pengalaman akademik yang terdapat pada BIG 2.0 belum menjadi perhatian khusus. Hal ini terjadi karena tidak adanya *person in charge* yang memiliki *jobdesk* secara rinci

untuk me-*monitoring* terhadap kualitas pengalaman akademik pada BIG 2.0. Oleh karena itu, keluhan yang dimiliki oleh pengguna BIG 2.0 belum dapat termitigasi secara tepat. Berdasarkan hasil survei layanan BAA tahun 2024, tidak sedikit dari dosen, mahasiswa, dan tenaga kependidikan yang memberikan respons negatif terhadap kualitas pelayanan yang diberikan BAA. Respons negatif ini dilatarbelakangi karena adanya hambatan komunikasi yang dialami oleh *stakeholder* ketika mengakses layanan BAA pada proses digitalisasi layanan akademik. Dengan adanya hal ini, target dan realisasi BAA dalam memberikan pelayanan prima kepada *stakeholder* belum dapat tercapai secara maksimal.

Berdasarkan observasi partisipan yang dilakukan oleh peneliti sebagai staf BAA, beberapa fenomena hambatan komunikasi terjadi pada BIG 2.0. Hal ini peneliti temukan ketika menerima pertanyaan dari *user* seputar penggunaan BIG 2.0. Pertanyaan yang diajukan oleh *stakeholder* kepada peneliti memuat konteks mengenai kesulitan dalam mengenali fitur yang terdapat pada BIG dan kurangnya pemahaman mengenai cara melakukan kegiatan akademik pada BIG. Pertanyaan-pertanyaan yang memuat konteks kesulitan dalam penggunaan BIG 2.0 mencerminkan sistem informasi akademik tersebut belum cukup *friendly* kepada *user*. Di samping adanya rasa kesulitan terhadap penggunaan BIG 2,0, beberapa *user* menyatakan keluhan terhadap penggunaan BIG 2.0. Keluhan ini terjadi pada saat BIG 2.0 mengalami *system error* yang membuat *stakeholder* tidak dapat melakukan kegiatan akademik dalam kurun waktu tertentu. Dalam proses yang terjadi selama ini, mitigasi terhadap *system error* belum dapat dilakukan secara baik oleh pengelola karena kurangnya koordinasi yang dilakukan antara BAA dan Biro Teknologi Informasi (BTI) sehingga menjadi kelemahan dalam pengelolaan komunikasi dengan *stakeholder*. Hambatan komunikasi yang dirasakan oleh *stakeholder* ketika menggunakan BIG 2.0 dapat menyebabkan gangguan dalam proses kegiatan akademik.

Pengalaman dan interpretasi *user* terhadap penggunaan BIG 2.0 menentukan keberlangsungan peran sistem informasi akademik tersebut sebagai saluran digital dalam komunikasi organisasi di Universitas Bakrie. Pada era digital, teknologi tidak menentukan tindakan manusia tetapi persepsi dan interpretasi manusia yang menentukan keberlangsungan teknologi (Bijker et al., 1993). Dalam hal ini, kemampuan dan persepsi yang dimiliki oleh setiap *stakeholder* terhadap implementasi BIG 2.0 tidak selalu sama yang terlihat dari adanya survei layanan BAA dan survei penggunaan Zoom BAA sehingga menjabarkan adanya persepsi dan konstruksi sosial yang berbeda oleh *stakeholder* dalam proses digitalisasi layanan akademik. Dalam penelitian ini, peneliti akan mengeksplorasi persepsi dan konstruksi sosial yang dimiliki oleh *stakeholder* dalam proses digitalisasi layanan akademik berdasarkan teori *Social Construction of Technology (SCoT)*.

Dalam menggunakan BIG 2.0, mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan selaku *stakeholder* dalam bidang akademik memiliki kebutuhan yang tidak selalu sama dalam menggunakan sistem informasi akademik tersebut. Suatu organisasi perlu mengidentifikasi dan memahami tingkat kepentingan masing-masing *stakeholder* agar tindakan yang diambil dapat tercapai dengan tepat sasaran (Mitchell

et al., 1997). Dalam hal ini, pengelola akademik perlu melakukan identifikasi terhadap tingkat kepentingan dan keterlibatan yang dimiliki masing-masing *stakeholder* dalam proses digitalisasi layanan akademik. Dalam penelitian ini, peneliti akan mengidentifikasi tingkat kepentingan dan keterlibatan masing-masing *stakeholder* yang terdapat pada proses digitalisasi layanan akademik dengan menggunakan *the stakeholder salience model*.

Sehubungan dengan adanya proses digitalisasi layanan akademik di Universitas Bakrie, pengelola harus melakukan strategi komunikasi dalam proses tersebut untuk meningkatkan pengalaman akademik yang dimiliki oleh *stakeholder*. Lammers & Barbour (2006) memaparkan teori kelembagaan komunikasi organisasi yang dapat memandu pengelola akademik dalam mengelola proses digitalisasi layanan akademik dengan melihat preferensi dan kebutuhan yang dimiliki oleh *stakeholder*. Dalam hal ini, pengelola dapat menyesuaikan kebutuhan dari dosen, mahasiswa, dan tenaga kependidikan yang tidak selalu sama terhadap digitalisasi layanan akademik. Dalam penelitian ini, peneliti akan menganalisis strategi komunikasi yang dilakukan oleh pengelola akademik dalam meningkatkan pengalaman akademik melalui digitalisasi layanan dengan menggunakan teori kelembagaan komunikasi organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh penulis memiliki perbedaan dengan beberapa penelitian terdahulu yang mengangkat topik pada bidang strategi komunikasi, komunikasi organisasi, dan teknologi digital. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fahmi *et al* (2022), Nuswantoro (2021), dan Aranda & Suryanti (2024) memfokuskan untuk menganalisis komunikasi organisasi, teknologi digital, dan strategi komunikasi dari sisi dampak yang diberikan oleh bidang tersebut. Ketiga penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yang terletak pada kedalaman bahasan topik penelitian. Penelitian yang dilakukan oleh peneliti tidak hanya berfokus terhadap dampak yang diberikan dari bidang-bidang yang terkait pada penelitian ini dengan penelitian sebelumnya, tetapi juga mengeksplorasi bagaimana fenomena digitalisasi menyebabkan hambatan komunikasi pada teknologi digital dan menghadirkan persepsi dan konstruksi sosial yang berbeda dalam proses digitalisasi layanan akademik sehingga melatarbelakangi penelitian ini dilakukan oleh peneliti. Dalam penelitian ini, peneliti ingin memenuhi *research gap* dengan beberapa penelitian sebelumnya dengan mengeksplorasi persepsi dan konstruksi sosial yang dimiliki oleh *stakeholder* dan mengetahui tingkat kepentingan dan keterlibatan masing-masing *stakeholder* dalam proses digitalisasi layanan akademik sebelum mengkaji strategi komunikasi yang diterapkan oleh pengelola dalam meningkatkan kualitas pengalaman akademik.

Peran BIG 2.0 yang cukup vital sebagai saluran digital dalam komunikasi organisasi di Universitas Bakrie mengharuskan pihak pengelola memperhatikan kualitas pengalaman akademik yang terdapat pada sistem informasi akademik tersebut. Saat ini, perhatian terhadap pengalaman akademik belum dilakukan secara mendalam oleh pengelola sehingga identifikasi terhadap hambatan komunikasi yang terdapat pada BIG 2.0 belum dapat teranalisis secara rinci dan solusi terhadap permasalahan tersebut belum termitigasi secara tepat. Oleh karena itu, peneliti

melakukan penelitian ini untuk mengeksplorasi persepsi dan konstruksi sosial yang dimiliki oleh *stakeholder* dalam proses digitalisasi layanan akademik, mengetahui tingkat kepentingan dan keterlibatan masing-masing *stakeholder* dalam proses digitalisasi layanan akademik dan menganalisis strategi komunikasi yang dilakukan oleh pengelola dalam meningkatkan kualitas pengalaman akademik kepada *stakeholder*. Berdasarkan hal tersebut, peneliti tertarik untuk mengangkat topik mengenai “Strategi Komunikasi untuk Meningkatkan Kualitas Pengalaman Akademik Melalui Digitalisasi Layanan (Studi Kasus Sistem Informasi Akademik Bakrie Information Gateway Tahun Akademik 2024-2025)”.

METODE PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan judul “Strategi Komunikasi untuk Meningkatkan Kualitas Pengalaman Akademik melalui Digitalisasi Layanan (Studi Kasus Sistem Informasi Akademik Bakrie Information Gateway 2.0 Tahun Akademik 2024-2025)” dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan metode studi kasus. Penelitian dengan pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk melakukan kajian mendalam terhadap topik yang terdapat pada penelitian (Creswell, 2018). Melalui pendekatan kualitatif, peneliti ingin mengeksplorasi persepsi dan konstruksi sosial yang dimiliki oleh *stakeholder* terhadap digitalisasi layanan akademik, mengidentifikasi tingkat kepentingan dan keterlibatan masing-masing *stakeholder* pada proses digitalisasi layanan akademik, dan menganalisis strategi komunikasi yang diterapkan oleh pengelola dalam meningkatkan kualitas pengalaman akademik melalui digitalisasi layanan.

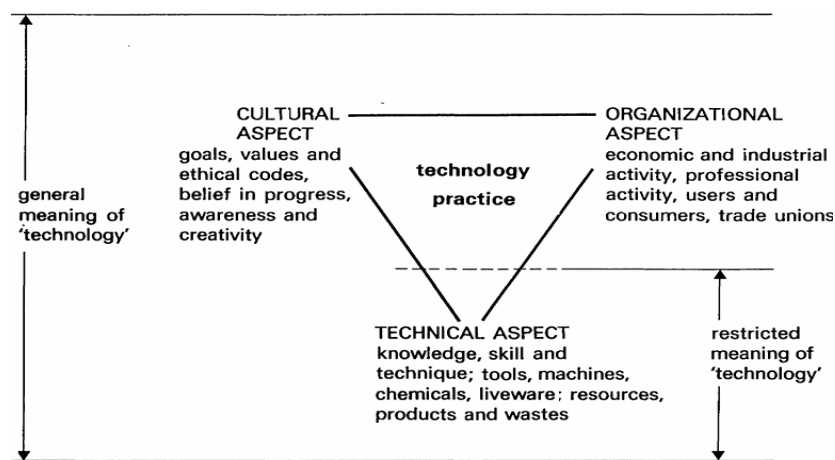
HASIL DAN PEMBAHASAN

Perbedaan Persepsi dan Konstruksi Sosial *Stakeholder* dalam Digitalisasi Layanan Akademik

Berdasarkan pengumpulan data yang peneliti lakukan kepada mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan mengenai persepsi dan konstruksi sosial *stakeholder* tersebut terhadap digitalisasi layanan akademik, dapat dilihat bahwa hasil analisis terhadap keempat dimensi yang terdapat teori *SCoT* menyatakan bahwa BIG 2.0 bukan merupakan suatu teknologi digital yang dapat menentukan tindakan *stakeholder* dalam melakukan kegiatan administrasi akademik, melainkan *stakeholder* tersebut yang membentuk makna dari kehadiran BIG 2.0. Berdasarkan perspektif Bijker *et al* (1993) tentang teori *SCoT* yang mengkritik determinisme teknologi, perspektif yang dikemukakan olehnya memiliki relevansi dengan kondisi nyata yang terjadi selama proses implementasi BIG 2.0 yang dilakukan oleh *stakeholder* dalam kegiatan administrasi akademik. Dalam proses digitalisasi layanan akademik yang terjadi di Universitas Bakrie, perkembangan BIG 2.0 sebagai teknologi digital terjadi melalui proses konstruksi sosial karena teknologi bersifat eksternalisasi dalam penggunaannya oleh *stakeholder*.

Dalam implementasi penggunaan BIG 2.0 sebagai media komunikasi organisasi, *relevant social group* yang terlibat dalam proses implementasi tersebut

memberikan penafsiran yang tidak selalu sama terhadap makna dari kehadiran BIG 2.0. Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan kepada informan, pemahaman yang dimiliki oleh mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan terhadap penggunaan BIG 2.0 dipengaruhi oleh adanya faktor status kepegawaian di Universitas Bakrie, tingkat frekuensi penggunaan BIG 2.0, dan masa waktu terlibat dalam proses digitalisasi layanan akademik. Faktor yang memengaruhi pemaknaan *stakeholder* terhadap penggunaan BIG 2.0 membentuk *interpretative flexibility* yang berbeda terhadap digitalisasi layanan akademik. Interpretasi *stakeholder* yang dipengaruhi oleh adanya kompetensi teknologi, keberagaman kebutuhan, dan lama penggunaan teknologi menghadirkan adanya perbedaan ekspektasi yang dimiliki oleh mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan dalam proses digitalisasi.



Gambar 4. Technology Practice

Hasil eksplorasi peneliti terhadap ekspektasi yang dimiliki oleh mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan dalam proses digitalisasi menunjukkan bahwa masing-masing *stakeholder* memiliki ekspektasi yang tidak selalu sama terhadap implementasi BIG 2.0 sebagai saluran informasi digital. Perbedaan ekspektasi yang dimiliki oleh mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan didasarkan atas motif khusus terhadap implementasi teknologi. Kondisi ini menjadikan tantangan tersendiri bagi pengelola dalam mengelola perbedaan ekspektasi tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Wiwesa (2021) menyatakan bahwa pengalaman yang dimiliki oleh konsumen tidak dapat dikendalikan oleh pemilik bisnis sehingga membentuk ekspektasi yang berbeda dari kegunaan suatu media digital. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian ini bahwa pemaknaan dan interpretasi *stakeholder* terhadap BIG 2.0 bukan merupakan suatu hal yang dapat dikendalikan oleh pengelola, melainkan sesuatu yang bersifat dinamis dalam proses digitalisasi layanan akademik yang terdapat di Universitas Bakrie.

Keberlangsungan dari proses digitalisasi layanan akademik yang terdapat di Universitas Bakrie ditentukan dari adanya suara *stakeholder* apakah proses digitalisasi ini dapat terus berlanjut atau dihentikan. Kondisi nyata yang terjadi selama proses digitalisasi layanan akademik menunjukkan bahwa tidak adanya proses komunikasi dua arah antara pengelola BIG 2.0 dengan *stakeholder* dalam

kegiatan administrasi akademik. Hal ini mengakibatkan *stakeholder* tidak dapat memberikan saran atau masukan secara langsung kepada pengelola BIG 2.0 sehingga hambatan komunikasi yang terjadi pada sistem informasi akademik tersebut belum dapat diketahui secara detail oleh pengelola. Dalam proses yang terjadi selama ini, *stakeholder* dapat memberikan kesannya terhadap proses digitalisasi layanan akademik melalui survei, namun kesan dan pesan *stakeholder* yang terdapat pada survei tersebut belum diperhatikan dan ditindaklanjuti secara baik. Melalui penelitian ini, analisis dimensi *closure and stabilization* yang terdapat pada teori *SCoT* menunjukkan bahwa *stakeholder* menginginkan adanya proses komunikasi dua arah dan pengembangan lebih lanjut terhadap fitur dan *user interface* yang terdapat pada BIG 2.0. Hasil dalam penelitian yang dilakukan oleh Tanjung *et al* (2025) menunjukkan bahwa transformasi digital yang terdapat pada perguruan tinggi membutuhkan adanya proses komunikasi dua arah antara pengelola dan pengguna aplikasi sehingga masukan yang diberikan oleh pengguna dapat tersaring secara baik oleh pengelola. Berdasarkan hal tersebut, praktik komunikasi dua arah antara pengelola dan *stakeholder* merupakan hal yang penting untuk dilakukan agar proses digitalisasi layanan akademik yang terjadi melalui BIG 2.0 dapat terus berlangsung pada Universitas Bakrie.

Situasi sosiokultural yang terdapat pada Universitas Bakrie memiliki peran dalam menentukan persepsi dan konstruksi sosial *stakeholder* terhadap digitalisasi layanan akademik yang terjadi melalui BIG 2.0. Dalam proses digitalisasi layanan akademik yang terjadi pada saat ini, pihak pengelola BIG 2.0 sudah memberikan panduan dan prosedur terhadap *stakeholder*. Namun, pemahaman yang dimiliki oleh *stakeholder* terhadap panduan dan prosedur tersebut belum dapat terealisasi secara baik. Panduan dan prosedur yang ada pada saat ini belum dapat membentuk dan memengaruhi *stakeholder* secara menyeluruh dalam melakukan kegiatan akademik pada BIG 2.0. Melalui penelitian ini, analisis dimensi *the wider context* menunjukkan bahwa *stakeholder* menginginkan panduan yang terdapat pada digitalisasi layanan akademik dapat tersosialisasikan secara baik agar hambatan komunikasi yang terjadi pada BIG 2.0 dapat termitigasi secara tepat. Proses sosialisasi terhadap tujuan dan fungsi sistem informasi akademik merupakan hal yang penting untuk dilakukan pengelola. Hal ini termuat dalam hasil penelitian yang dilakukan oleh Oktaviana *et al* (2024). Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu mengindikasikan perlunya sosialisasi yang dilakukan pengelola terhadap *stakeholder* mengenai tujuan dan fungsi dari BIG 2.0.

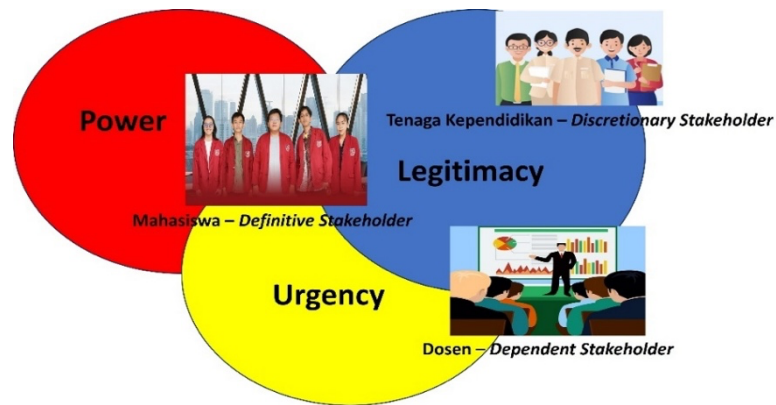
Dalam proses digitalisasi layanan akademik, Universitas Bakrie melakukan sosialisasi secara menyeluruh terhadap panduan dan prosedur digitalisasi layanan akademik kepada *stakeholder*. Proses pengembangan panduan dan prosedur digitalisasi layanan akademik melalui BIG 2.0 merupakan bentuk dukungan yang diberikan oleh pengelola dalam memberdayakan *stakeholder* pada proses digitalisasi. Tindakan yang dilakukan oleh pengelola BIG 2.0 dalam membuat modul dan panduan digital memiliki relevansi erat dengan perspektif Pacey (1983) mengenai *the culture of technology* yang mengungkapkan bahwa situasi sosiokultural yang memiliki peran dalam menentukan persepsi *stakeholder* terhadap penerapan teknologi pada suatu

organisasi. Dalam konteks digitalisasi layanan akademik yang terjadi di Universitas Bakrie, BIG 2.0 memperhatikan tiga aspek dalam penerapannya sebagai teknologi digital, yaitu aspek teknis yang mencakup kemampuan *stakeholder*, aspek organisasional yang mencakup penyesuaian budaya Universitas Bakrie, dan aspek kultural yang mencakup kreativitas pengelola dalam menimbulkan nilai lebih dari BIG 2.0.

Definitive, Dependent, Discretionary dan Dormant Stakeholder dalam Digitalisasi Layanan Akademik

Berdasarkan hasil eksplorasi yang menunjukkan adanya persepsi dan konstruksi sosial *stakeholder* yang tidak memuat unsur sama terhadap digitalisasi layanan akademik, pengelola BIG 2.0 melakukan klasifikasi terhadap tingkat kepentingan dan keterlibatan *stakeholder* untuk menentukan tingkat prioritas dalam pemenuhan kebutuhan akademik. Hasil analisis yang peneliti lakukan kepada pengelola BIG 2.0 mengenai tingkat kepentingan dan keterlibatan masing-masing *stakeholder* dengan menggunakan *stakeholder salience model* berdasarkan perspektif Mitchell *et al* (1997) menunjukkan mahasiswa merupakan *definitive stakeholder* dalam proses digitalisasi layanan akademik karena memiliki atribut *power*, *legitimacy*, dan *urgency*. Dalam hal ini, pengelola BIG 2.0 menjadikan mahasiswa sebagai prioritas utama dalam pemenuhan kebutuhan akademik pada proses digitalisasi karena tuntutan atau permintaan yang diajukan oleh *stakeholder* tersebut memiliki kekuatan dan bersifat mengikat kepada pengelola.

Dalam proses digitalisasi layanan akademik, dosen dan tenaga kependidikan juga memiliki tingkat kepentingan dan keterlibatan dalam proses digitalisasi tersebut. Berdasarkan hasil eksplorasi yang penulis lakukan kepada pengelola, tuntutan atau permintaan yang diajukan oleh dosen memiliki keabsahan dan harus ditindaklanjuti secara cepat oleh pengelola BIG 2.0. Namun, tuntutan yang diajukan tersebut tidak memiliki kekuatan yang bersifat mengikat kepada pengelola. Berdasarkan perspektif Mitchell *et al* (1997) mengenai *stakeholder salience model*, *dependent stakeholder* merupakan kelompok atau individu yang memiliki *legitimacy* dan *urgency* langsung kepada organisasi, namun tidak memiliki kekuasaan dalam tindakan yang dilakukan oleh organisasi tersebut. Berdasarkan perspektif tersebut, dosen merupakan *dependent stakeholder* dalam proses digitalisasi layanan akademik karena permintaannya bersifat sah dan harus ditindaklanjuti secara cepat oleh pengelola.



Gambar 5. Tipe Stakeholder dalam Digitalisasi Layanan Akademik
Sumber: Olahan Penulis berdasarkan Referensi *Stakeholder Saliency Model*

Sejalan dengan dosen, dalam proses digitalisasi, tenaga kependidikan memiliki keabsahan dalam klaim yang diajukan kepada pengelola BIG 2.0. Namun, klaim yang diajukan tersebut bukan sesuatu hal yang harus ditindaklanjuti secara cepat oleh pengelola karena tenaga kependidikan bersifat sebagai pendukung dalam proses akademik. Berdasarkan perspektif *Mitchell et al* (1997) mengenai *stakeholder salience model*, *discretionary stakeholder* merupakan kelompok atau individu yang memiliki *legitimacy* langsung kepada organisasi, namun tidak memiliki kekuasaan dan tingkat prioritas yang tinggi dalam pemenuhan kebutuhannya. Berdasarkan perspektif tersebut, tenaga kependidikan merupakan *discretionary stakeholder* dalam proses digitalisasi layanan akademik karena klaim yang diajukan memiliki keabsahan dalam pengajuannya, namun tidak memiliki kekuasaan dan tingkat urgensi yang tinggi dalam mitigasinya. Klasifikasi terhadap tingkat kepentingan dan keterlibatan *stakeholder* dalam proses digitalisasi layanan akademik membentuk strategi komunikasi yang dilakukan oleh pengelola dalam meningkatkan kualitas pengalaman akademik di tengah adanya persepsi dan konstruksi sosial *stakeholder* yang tidak memuat unsur sama dalam proses digitalisasi tersebut.



Gambar 6. Panduan Ditjen Dikti dalam Transformasi Digital di Perguruan Tinggi

Sumber: <https://kemdiktisaintek.go.id/>

Dalam menjalankan proses digitalisasi layanan akademik kepada mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan, Universitas Bakrie mengambil tindakan yang terdapat dalam proses digitalisasi dengan berpedoman kepada peraturan yang ditetapkan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Ditjen Dikti). Dalam hal ini, Ditjen Dikti berlaku sebagai *stakeholder government* yang memberikan regulasi dan arahan kebijakan nasional terhadap proses digitalisasi layanan akademik yang terdapat di Universitas Bakrie. Berdasarkan proses digitalisasi yang selama ini terjadi di Universitas Bakrie, Ditjen Dikti memiliki kekuatan yang besar dalam menentukan tindakan pengelola ketika menjalankan proses digitalisasi. Berdasarkan perspektif *Mitchell et al (1997)* mengenai *stakeholder salience model*, *dormant stakeholder* merupakan pihak yang memiliki kekuatan dalam menentukan keberlangsungan tindakan yang dilakukan oleh suatu organisasi. Kekuatan yang dimiliki oleh Ditjen Dikti dalam mengikat Universitas Bakrie untuk mematuhi peraturan yang ditetapkan oleh instansi tersebut menjadikannya sebagai *dormant stakeholder* dalam proses digitalisasi. Status yang dimiliki Ditjen Dikti sebagai *dormant stakeholder* membuat pengelola BIG 2.0 harus memastikan sinkronisasi kebijakan universitas dengan regulasi pemerintahan.

Tahapan Strategi Komunikasi Berbasis Institusional dalam Digitalisasi Layanan Akademik

Strategi komunikasi yang dilakukan oleh pengelola BIG 2.0 dalam digitalisasi layanan akademik yang terjadi di Universitas Bakrie mengacu kepada nilai institusional yang terdapat pada perguruan tinggi. Berdasarkan perspektif Lammers & Barbour (2006) mengenai *institusional theory of organizational communication*, suatu organisasi harus mengambil tindakan dengan berpedoman kepada nilai institusional. Dalam hal ini, suatu organisasi tidak hanya melakukan strategi

komunikasi dengan berfokus kepada struktur mikro, tetapi juga harus memperhatikan struktur makro yang terdapat pada organisasi tersebut. Langkah pengelola BIG 2.0 dalam menjalankan strategi komunikasi tidak hanya menjadikan BIG 2.0 sebagai teknologi digital dalam menyalurkan informasi, tetapi juga memperhatikan makna yang diberikan oleh BIG 2.0 kepada *stakeholder*. Perhatian terhadap makna ini mencakup persepsi dan konstruksi sosial yang dimiliki *stakeholder* selama proses digitalisasi layanan akademik berlangsung.

Langkah awal yang dilakukan oleh pengelola BIG 2.0 dalam menjalankan strategi komunikasi berbasis institusional adalah dengan membangun keterlibatan *stakeholder* pada proses digitalisasi layanan akademik. Langkah awal ini diwujudkan oleh pengelola BIG 2.0 dengan mengintegrasikan media komunikasi digital seperti WhatsApp dan Email yang dapat terhubung langsung ke dalam BIG 2.0. Integrasi ini membangun rasa keterlibatan *stakeholder* dalam proses digitalisasi layanan akademik yang memungkinkan *stakeholder* untuk memberikan masukan atau persepsi yang dimiliki melalui WA dan Email. Berdasarkan perspektif Lammers & Barbour (2006), dimensi *membership* dalam *institutional theory of organizational communication* menekankan pentingnya keterlibatan *stakeholder* dalam strategi komunikasi yang dijalankan oleh suatu organisasi. Tindakan yang dilakukan oleh pengelola BIG 2.0 dalam strategi komunikasi yang dijalankan adalah dengan membangun rasa keterlibatan di dalam diri *stakeholder*. Dalam langkah awal ini, pengelola membuka ruang bagi *stakeholder* untuk menyampaikan aspirasi dan persepsi terhadap digitalisasi layanan akademik.



Gambar 7. Tahapan Strategi Komunikasi Berbasis Institusional dalam Digitalisasi Layanan Akademik

Sumber: Olahan Penulis

Dalam langkah awal strategi komunikasi yang dilakukan oleh pengelola, pembukaan ruang kepada *stakeholder* dalam memberikan masukan dan menyampaikan persepsi terhadap digitalisasi layanan akademik dilakukan dengan memberikan kesempatan yang sama kepada mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan selaku *stakeholder* dalam bidang akademik. Setelah pengelola BIG 2.0

sudah melibatkan semua *stakeholder*, pengelola mengambil langkah strategi komunikasi secara strategis dengan melibatkan *stakeholder* dalam proses pengambilan keputusan pada proses digitalisasi layanan akademik melalui survei kepuasan layanan. Dalam hal ini, pengelola menetapkan prioritas utama dengan memperhatikan masukan dan permintaan dari mahasiswa sebagai *definitive stakeholder* yang terdapat di survei. Analisis terhadap kebutuhan dosen dan tenaga kependidikan dilakukan oleh pengelola dengan melakukan penyesuaian terhadap kebutuhan yang dimiliki oleh mahasiswa. Hasil dari masukan dan persepsi mahasiswa yang terdapat survei menjadi pedoman dalam menentukan tindakan digitalisasi layanan akademik pada tahun akademik berikutnya.

Hasil dari masukan dan persepsi mahasiswa yang terdapat pada survei menjadi pedoman bagi pengelola dalam melakukan strategi komunikasi untuk meningkatkan kualitas pengalaman akademik melalui digitalisasi layanan administrasi akademik pada BIG 2.0. Bentuk strategi komunikasi yang dilakukan oleh pengelola diwujudkan dalam tindakan imitasi terhadap proses digitalisasi yang terdapat pada perguruan tinggi lainnya. Berdasarkan perspektif Lammers & Barbour (2006), dimensi *isomorphism* dalam *institutional theory of organizational communication* menggambarkan strategi yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk mengadopsi proses bisnis yang lebih unggul pada organisasi lainnya dengan didasarkan atas pertimbangan yang matang dalam proses adopsi tersebut. Strategi yang dilakukan oleh pengelola BIG 2.0 dalam melakukan imitasi terhadap proses digitalisasi yang terdapat pada universitas lainnya memiliki relevansi dengan perspektif Lammers & Barbour (2006) mengenai *isomorphism*. Strategi *isomorphism* ini dilakukan oleh pengelola BIG 2.0 dengan didasarkan adanya perencanaan yang matang dan melakukan imitasi dengan menonjolkan *point of different* dari digitalisasi layanan akademik di Universitas Bakrie.

Dalam melakukan strategi *isomorphism*, pengelola membuat panduan dan modul digital untuk memandu *stakeholder* dalam melakukan tindakan pada digitalisasi layanan akademik. Panduan dan modul digital ini diintegrasikan oleh pengelola ke dalam BIG 2.0 yang memungkinkan *stakeholder* dapat mengakses panduan tersebut dalam ruang dan waktu yang tidak terbatas. Berdasarkan perspektif Lammers & Barbour (2006), dimensi *hierarchy* dalam *institutional theory of organizational communication* memaparkan strategi yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk membuat aturan dan prosedur yang dapat mengatur *stakeholder* dalam bertindak. Melalui pembuatan panduan dan modul digital pada proses digitalisasi layanan akademik, Universitas Bakrie mengedepankan nilai *hierarchy* yang berfungsi untuk membuat proses digitalisasi layanan akademik yang terjadi di Universitas Bakrie berlangsung secara teratur dan terarah.

Peningkatan Kualitas Pengalaman Akademik melalui Strategi Komunikasi Berbasis Institusional

Hambatan komunikasi yang terdapat pada BIG 2.0 dapat berpotensi untuk meningkatkan kualitas pengalaman akademik yang dimiliki oleh mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan selaku *stakeholder* dalam bidang akademik di Universitas Bakrie. Dalam transformasi digital pada layanan akademik yang terjadi di Universitas

Bakrie, *stakeholder* menuntut layanan yang fleksibel dan *real-time* sehingga pengalaman akademik menjadi fokus utama bagi pengelola BIG 2.0 dalam setiap tindakan digitalisasi yang dijalankan. Namun, digitalisasi tidak hanya mencakup kehadiran BIG 2.0 sebagai media komunikasi organisasi digital yang berfungsi sebagai wadah dalam kegiatan akademik, tetapi juga norma, praktik, dan struktur komunikasi organisasi yang dipegang oleh pengelola dalam menjalankan digitalisasi layanan akademik. Strategi komunikasi berdasarkan perspektif Lammers & Barbour (2006) mengenai *institutional theory of organizational communication* menekankan pentingnya perancangan strategi komunikasi yang menginternalisasi nilai-nilai institusional kepada *stakeholder* dalam setiap tindakan yang dijalankan. Dalam proses digitalisasi layanan akademik yang terjadi di Universitas Bakrie, strategi komunikasi harus dirancang tidak hanya untuk menyampaikan informasi kepada *stakeholder*, tetapi juga menginternalisasi nilai-nilai institusional kepada mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan.



Gambar 8. Sosialisasi Panduan Digitalisasi Layanan Akademik

Sumber: Dokumentasi Peneliti

Dalam menginternalisasi nilai-nilai institusional kepada *stakeholder* dalam proses digitalisasi layanan akademik, pengelola BIG 2.0 melakukan strategi komunikasi dengan melibatkan *stakeholder* secara lebih dalam pada implementasi BIG 2.0. Dalam melibatkan *stakeholder* pada proses digitalisasi layanan akademik, pengelola membuka ruang kepada *stakeholder* untuk memberi masukan terhadap proses digitalisasi yang berlangsung. Pembukaan ruang kepada *stakeholder* dilakukan oleh pengelola BIG 2.0 untuk menciptakan proses komunikasi dua arah yang terjadi antara *stakeholder* dan pengelola. Proses komunikasi dua arah memungkinkan pengelola dapat menerima dan menyaring *feedback* yang diberikan oleh *stakeholder* dalam proses digitalisasi layanan akademik. Setelah menampung aspirasi dari *stakeholder*, pengelola akan melakukan integrasi semua layanan akademik ke dalam BIG 2.0 yang mengharuskan kegiatan akademik hanya dapat dilakukan pada sistem informasi akademik tersebut. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Fahmi *et al* (2022), Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia melakukan strategi komunikasi untuk membangun keterlibatan pegawai

dengan berfokus menggunakan *key informant* sebagai wadah dalam menyampaikan informasi kepada pegawai. Hal ini dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia karena *key informant* memiliki kredibilitas dan dipercaya di mata pegawai. Strategi yang dilakukan dalam penelitian ini dalam membangun keterlibatan pegawai berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis yang menitikberatkan adanya proses komunikasi dua arah antara pengelola BIG 2.0 dengan *stakeholder*.

Ekspektasi yang dimiliki oleh mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan dalam digitalisasi layanan akademik yang terjadi melalui BIG 2.0 bersifat tidak selalu sama dalam proses permintaannya kepada pengelola. Keberagaman pada permintaan tersebut membuat pengelola harus menentukan skala prioritas untuk menentukan permintaan yang wajib dikerjakan terlebih dahulu. Berdasarkan perspektif Lammers & Barbour (2006) mengenai *institutional theory of organizational communication*, pengambilan keputusan yang dilakukan oleh suatu organisasi yang berada dalam lingkungan institusional yang kompleks harus bersifat rasional. Dalam hal ini, pengelola BIG 2.0 menimbang dan melakukan observasi terlebih dahulu terhadap berbagai tuntutan dari mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan selaku *stakeholder* yang memiliki kepentingan dan ekspektasi yang berbeda-beda.

Tuntutan yang diberikan oleh *stakeholder* dalam proses digitalisasi membuat pengelola BIG 2.0 terus berupaya dalam meningkatkan kualitas pelayanan administrasi akademik yang diberikan. Dalam praktik pengelolaan kegiatan akademik, pengelola BIG 2.0 melakukan *isomorphism* atau peniruan terhadap sistem informasi akademik di perguruan tinggi lainnya. Proses imitasi yang dilakukan oleh pengelola dilakukan dengan mengambil referensi-referensi digitalisasi layanan akademik yang sudah unggul dan eksis di lingkungan perguruan tinggi. Dari penerapan *isomorphism*, pengelola BIG 2.0 meninjau praktik lama di kegiatan akademik yang sudah tidak efektif dan efisien untuk diintegrasikan ke dalam sistem informasi akademik. Dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Larasati & Fauzi (2022), hasil penelitian ini menunjukkan bahwa BSI Trade Center Kota Kediri melakukan peniruan terhadap proses digitalisasi perbankan yang sudah terjadi di industri perbankan lainnya. Peniruan yang dilakukan oleh BSI Trade Center Kota Kediri berupa proses bisnis dan layanan yang terdapat dalam proses digitalisasi. Berdasarkan hal ini, *isomorfisme* dalam proses digitalisasi digunakan oleh perguruan tinggi dan industri perbankan untuk dijadikan sebagai referensi atau bahan acuan dalam menjalankan proses digitalisasi kepada *stakeholder*.

Dalam proses digitalisasi layanan akademik, mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan selaku *stakeholder* dalam bidang pembelajaran menginginkan adanya peraturan yang jelas dan mudah dipahami. Berdasarkan kasus ketidakpatuhan *stakeholder* dalam melakukan semua kegiatan akademik di BIG 2.0, pengelola melakukan penyederhanaan prosedur dan membuat modul-modul yang berisi panduan dalam melakukan kegiatan akademik. Modul digital yang sudah dirancang secara baik oleh pengelola BIG 2.0 tidak hanya berfungsi sebagai panduan bagi *stakeholder* dalam melakukan kegiatan akademik, tetapi juga berfungsi sebagai alat kontrol di mana *stakeholder* tersebut patuh dan mengikuti pedoman yang telah

ditetapkan oleh pengelola. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Nuswantoro (2021), Universitas Atma Jaya Yogyakarta dan Universitas Negeri Yogyakarta melakukan pembuatan panduan *E-Learning* kepada *stakeholder* agar kegiatan pembelajaran digital dapat terintegrasi melalui *E-Learning*. Integrasi ini dilakukan oleh Universitas Atma Jaya Yogyakarta dan Universitas Negeri Yogyakarta untuk membuat proses pembelajaran menjadi partisipatif dan membantu perguruan tinggi dalam melakukan komunikasi internal. Cara yang dilakukan oleh kedua Universitas ini dalam membuat panduan digital sejalan dengan tindakan yang dilakukan oleh Universitas Bakrie dalam proses digitalisasi layanan akademik pada BIG 2.0.

KESIMPULAN

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti tentang “Strategi Komunikasi untuk Meningkatkan Kualitas Pengalaman Akademik melalui Digitalisasi Layanan (Studi Kasus Sistem Informasi Akademik Bakrie Information Gateway 2.0 Tahun Akademik 2024-2025)” menunjukkan bahwa transformasi digital pada kegiatan administrasi akademik di Universitas Bakrie yang terjadi melalui BIG 2.0 menghadirkan peluang dan tantangan bagi mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan selaku *stakeholder* dalam bidang akademik. Pada digitalisasi layanan akademik, *stakeholder* dapat mengakses informasi seputar kegiatan akademik dalam ruang dan waktu yang tidak terbatas. Namun, persepsi dan konstruksi sosial yang dimiliki *stakeholder* terhadap BIG 2.0 tidak selalu memuat unsur yang sama dalam keempat dimensi yang terdapat pada teori *SCoT*, yaitu *relevant social group*, *interpretative flexibility*, *closure and stabilization*, dan *the wider context*. Fenomena nyata yang memuat adanya perbedaan penafsiran dan pemaknaan *stakeholder* terhadap BIG 2.0 dalam proses digitalisasi layanan akademik menghadirkan tantangan bagi pengelola dalam mengelola kegiatan akademik yang berlangsung secara digital.

Dalam mengatasi adanya permintaan dan ekspektasi masing-masing *stakeholder* yang tidak selalu sama terhadap digitalisasi layanan akademik, pengelola BIG 2.0 melakukan klasifikasi terhadap tingkat kepentingan dan keterlibatan *stakeholder* dalam proses digitalisasi tersebut. Berdasarkan analisis yang dilakukan oleh peneliti terhadap pengelola mengenai tingkat kepentingan dan keterlibatan *stakeholder* dengan menggunakan *stakeholder salience model*, hasil analisis menunjukkan bahwa mahasiswa memegang tingkat kepentingan dan keterlibatan tertinggi dengan memiliki ketiga atribut, yaitu *power*, *legitimacy*, dan *urgency*. Kepemilikan terhadap ketiga atribut menjadikan mahasiswa sebagai *definitive stakeholders* dalam proses digitalisasi layanan akademik. Berdasarkan hal tersebut, pengelola BIG 2.0 wajib memprioritaskan klaim yang diajukan mahasiswa karena memiliki kekuatan dalam menentukan keberlangsungan proses digitalisasi layanan akademik yang terjadi di Universitas Bakrie.

Setelah melakukan klasifikasi terhadap tingkat kepentingan dan keterlibatan *stakeholder*, pengelola BIG 2.0 melakukan strategi komunikasi berbasis nilai institusional untuk membangun proses komunikasi dua arah antara *stakeholder* dengan pengelola. Dengan berpedoman kepada keempat dimensi yang terdapat pada *institutional theory of organizational communication*, yaitu *membership*, *rational*

myths, isomorphism, dan hierarchy, strategi komunikasi yang terintegrasi dengan nilai institusional tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional layanan administrasi akademik, tetapi juga meningkatkan kualitas pengalaman akademik *stakeholder* melalui proses digitalisasi layanan administrasi akademik yang dapat diterima secara baik dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Akil, M. A. (2016). Komunikasi Organisasi Berbasis Elektronik. *Jurnal Tabligh*, 3(1), 73–84.
- Ananda, A. R., & Cindy, W. (2023). Strategi Komunikasi Bidang Layanan dan Pengembangan Usaha dalam Membangun Citra RRI Kota Palangka Raya. *Jurnal Ilmu Sosial, Pendidikan Dan Humaniora*, 2(1), 133–144.
- APJII. (2024). *APJII Jumlah Pengguna Internet Indonesia Tembus 221 Juta Orang*. <https://apjii.or.id/berita/d/apjii-jumlah-pengguna-internet-indonesia-tembus-221-juta-orang>
- Aranda, K., & Suryanti, F. I. (2024). Studi Literatur: Peran Elemen Komunikasi Internal dan Teknologi Digital dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Sosial Humaniora Indonesia*, 4(2), 306–317. <https://doi.org/10.52436/1.jishi.206>
- Argenti, P. A., & Barnes, C. M. (2009). *Digital Strategies for Powerful Corporate Communications*. McGraw-Hill.
- Bijker, W. E., Hughes, T. P., & Pinch, T. (1993). *The Social Construction of Technological Systems*. MIT Press.
- Creswell, J. W. (2018). *Research Design_ Qualitative, Quantitative, and Mixed Method Approaches* (5th ed.). Sage Publications.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2018). *The Sage Handbook of Qualitative Research* (5th ed.). Sage Publications.
- Fahmi, R., Mazdalifah, & Pohan, S. (2022). Strategi Komunikasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Digitalisasi Pelayanan Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Peurawi:Media Kajian Komunikasi Islam*, 5(1), 63–100.
- Fortunisa, A. (2021). Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Frontliner Call Center Perusahaan Maskapai Penerbangan Di Indonesia. *Journal of Entrepreneurship, Management and Industry (JEMI)*, 4(3), 103–112. <https://doi.org/10.36782/jemi.v4i3.2241>
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B. L., & Colle, S. De. (2010). *Stakeholder Theory: The State of Art*. Cambridge University Press.
- Ganiem, L. M., & Kurnia, E. (2019). *Komunikasi Korporat: Konteks Teoretis dan Praktis* (1st ed.). Prenadamedia Group.

- Hidayat, M. T. (2022). Pola Komunikasi Organisasi Berbasis Digital pada Perusahaan Nasional dan Multinasional Selama Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmu Komunikasi Politik Dan Komunikasi Bisnis*, 6(2), 231–246.
- Hörisch, J., Schaltegger, S., & Freeman, R. E. (2020). Integrating stakeholder theory and sustainability accounting: A conceptual synthesis. *Journal of Cleaner Production*, 275. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.124097>
- Irwanto, I., & Irwansyah, I. (2020). Pendekatan Social Construction of Technology untuk Teknologi Pendidikan di Indonesia. *Media Komunikasi FPIPS*, 19(1), 28–41. <https://doi.org/10.23887/mkfis.v19i1.24184>
- Istighfarin, A., Istikhomah, F., & Pratama, A. D. (2024). Penggunaan Media Digital dalam Komunikasi Organisasi pada Kepanduan: Peluang dan Tantangan. *Jurnal Penelitian Ilmu Sosial Dan Eksakta*, 4(1), 98–105. <https://trilogi.pubmedia.id/index.php/trilogi>
- Kambau, R. A. (2024). Proses Transformasi Digital pada Perguruan Tinggi di Indonesia. *Jurnal Rekayasa Sistem Informasi Dan Teknologi*, 1(3), 126–136.
- Kholifah, B., Thoib, I., Sururi, N., & Nugraha, D. S. (2024). Efektivitas Sistem Informasi Akademik dalam Meningkatkan Komunikasi dan Informasi Akademik di Institut Teknologi Mojosari. *Jurnal Komunikasi Islam*, 5, 89–100.
- Kholik, A., Soegiarto, A., & Sari, W. P. (2024). Strategi Komunikasi Visual dalam User Interface (UI) dan User Experience (UX) Untuk Membangun Kepuasan Pengguna. *Jurnal Ilmu Komunikasi, Sosial Dan Humaniora*, 2(4), 335–344. <https://doi.org/10.47861/tuturan.v2i4.1358>
- Kristiyani, T., & Faturochman, F. (2021). Eksplorasi Perilaku Belajar Akademik: Studi pada Mahasiswa di Yogyakarta. *Jurnal Psikologi Ulayat*, 9(2), 254–280. <https://doi.org/10.24854/jpu426>
- Kriyantono, R. (2014). *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Kencana.
- Lammers, J. C. (2011). How Institutions Communicate: Institutional Messages, Institutional Logics, and Organizational Communication. *Management Communication Quarterly*, 25(1), 154–182. <https://doi.org/10.1177/0893318910389280>
- Lammers, J. C., & Barbour, J. B. (2006). An institutional theory of organizational communication. *Communication Theory*, 16(3), 356–377. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2885.2006.00274.x>
- Larassati, N., & Fauzi, A. (2022). Strategi Meningkatkan Kualitas Layanan Melalui Digitalisasi Perbankan di BSI Trade Center Kota Kediri. *Jurnal At-Tamwil: Kajian Ekonomi Syariah*, 4(2), 202–217. <https://doi.org/10.33367/10.33367/at.v4i2.1473>
- Mahatmi, M. W., & Sebatubun, M. M. (2021). Strategi Komunikasi Stakeholders dengan Pendekatan Data Alumni menggunakan Data Mining. *Public Relations Journal*, 2(1), 27–42.

- Mayasari, R., & Heryana, N. (2023). *Konsep dan Teori Desain User Experience Perangkat Lunak*. PT. Neo Santara Indonesia. <https://www.researchgate.net/publication/377968095>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Miller, K. (2015). *Organizational Communication: Approaches and Processes* (7th ed.). Cengage Learning.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *The Academy of Management Review*, 22(4), 853–886. <https://doi.org/10.2307/259247>
- Mohamad, B., & Bungin, B. (2020). *Komunikasi Perusahaan: Teori, Aplikasi, dan Praktik*. Prenadamedia Group.
- Nuswantoro, R. (2021). Komunikasi Organisasi dalam Penerapan E-Learning di Universitas Atma Jaya Yogyakarta & Universitas Negeri Yogyakarta. *Jurnal Komunikasi Dan Media*, 1(2), 93–104.
- Oktaviana, S. N., Apriliani, V., Nova Novita, W., Mulyeni, S., & Herlina, H. (2024). Implementasi Sistem Informasi Akademik Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Kampus. *Jurnal Soshum Insentif*, 7(1), 53–62. <https://doi.org/10.36787/jsi.v7i1.1416>
- Pacey, A. (1983). *The Culture of Technology*. MIT Press.
- Pasa, B. D., Putra, F. A. K., Arsyad, N., Ikaningtyas, M., & Hidayat, R. (2024). Perencanaan dan Pengembangan Bisnis dalam Era Transformasi Digital. *Jurnal Manajemen Kreatif Dan Inovasi*, 2(2), 145–156.
- Pradesa, H. A., Priatna, R., & Novira, A. (2019). Perspektif Analisis Stakeholder pada Perguruan Tinggi : Sebuah Pengalaman Praktis dari Literatur Terdahulu. *Konferensi Nasional Ilmu Administrasi*.
- Rahmasari, E. A., & Yogananti, A. F. (2021). *Kajian Usability Aplikasi Canva (Studi Kasus Pengguna Mahasiswa Desain)*. 7(1), 165–178. <http://publikasi.dinus.ac.id/index.php/andharupa>
- Refachriati, A., Hidayat, R., Manik, H. W. S., Assidiqie, M. F., & Ikhwan, A. (2023). Pengaruh Tampilan UI Dan UX Terhadap Kenyamanan Pengguna Pada Aplikasi OVO. *Jurnal Penelitian Dan Pengkajian Ilmiah Eksakta*, 2(1), 81–84. <https://doi.org/10.47233/jppie.v2i1.713>
- Rejeki, N. S., Fauziah, N., & Ramadhani, M. R. (2024). Tata Kelola Komunikasi Terhadap Efektivitas Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), 1–6. <http://jurnal.iuqibogor.ac.id>
- Riang, Y., Bataona, M. R., & Dhosa, D. D. (2024). Dinamika Komunikasi Organisasi dalam Proses Pengambilan Keputusan Implementasi E-Government di

- Pemerintahan Kota Kupang. *Jurnal Penelitian Kajian Ilmu Komunikasi Dan Informasi*, 9(1), 60–72. <https://doi.org/10.52423/jikuho.v9i1.161>
- Schoeneborn, D., & Vásquez, C. (2017). Communicative Constitution of Organizations. In *The International Encyclopedia of Organizational Communication* (pp. 1–21). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781118955567.wbieoc030>
- Sugiyono, & Lestari, P. (2021). *Metode Penelitian Komunikasi (Kuantitatif, Kualitatif, dan Cara Mudah Menulis Artikel pada Jurnal Internasional)*. Alfabeta.
- Sulistiyono, Dwiyatno, S., Abdillah, H., & Rahmat. (2022). Aplikasi Sistem Informasi Akademik Berbasis Web. *Jurnal Prosisko*, 9(2), 83–89.
- Sumiati, & Syaifudin, M. (2023). Mengelola Berbagai Stakeholder Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(3), 31300–31305.
- Tanjung, R. S., Tanjung, E. S., Khoyan, & Nasution, A. (2025). Transformasi Digital dalam Administrasi dan Manajemen Pendidikan di Perguruan Tinggi. *Jurnal Pembelajaran Dan Ilmu Civic*, 11(1), 37–41. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v16i2.4769>
- Ulfiyah, M., Saripah, S., & Syarifudin, E. (2023). Komunikasi Formal dan Informal Dalam Jaringan Komunikasi. *Journal on Education*, 06(01), 6619–6628.
- Wardhani, V. P., Haludin, G., Ramadhani, F., Maudri, Hanum, N., Desshyfa, R. T., & Putri, A. (2024). Adaptasi Organisasi dalam Era Digital: Peluang dan Tantangan Manajemen Perubahan. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, 7(4).
- West, R., & Turner, L. H. (2010). *Introducing Communication Theory. Analysis and Application* (4th ed.). McGraw-Hill.
- Wiwesa, N. R. (2021). User Interface dan User Experience untuk Mengelola Kepuasan Pelanggan. *Jurnal Sosial Humaniora Terapan*, 3(2), 17–31.
- Yazan, B. (2015). Three Approaches to Case Study Methods in Education: Yin, Merriam, and Stake. *The Qualitative Report*, 20(2), 134–152. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2015.2102>
- Yin, R. K. (2016). *Qualitative Research from Start to Finish* (2nd ed.). The Guilford.
- Yohanda, R. (2020). Metode Studi Kasus: Upaya-Upaya Guru dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa SMA Negeri 14 Pekanbaru. *Jurnal Komunikasi Antar Perguruang Tinggi Agama Islam*, 19(1), 113–130.
- Zahrani, A. R., & Haqqu, R. R. (2024). Aspek Relasional dalam Proses Komunikasi Manusia dengan Mesin (ChatGPT). *Jurnal Komunikasi Universal*, 6(2), 324–338. <https://doi.org/10.38204/komversal.v6i2.2056>
- Zainal, A. S., Riston G. Ahmad, Dian Arwulan, Musridwan, & Mulyawan. (2024). Persepsi Stakeholder terhadap Keterbukaan Informasi dalam Membangun Tata Kelola Pemerintahan yang Baik di Kota Kendari. *Journal Publicuho*, 6(3), 1202–1214. <https://doi.org/10.35817/publicuho.v6i3.309>