
TRANSFORMASI POLA KOMUNIKASI PEGAWAI DALAM PELAYANAN KESEHATAN PUBLIK DI ERA DIGITAL: STUDI SOSIOKULTURAL

Diane Rineke Kaunang^{1*}, Arlin Adam¹, Andi Alim¹

¹Program Magister Kesehatan, Universitas Mega Buana Palopo

*Alamat Korespondensi: drkaunang@gmail.com

ABSTRAK

Latar belakang: Perubahan teknologi informasi telah menggeser pola komunikasi birokratis menjadi lebih digital, interaktif, dan responsif.

Tujuan: Untuk memahami secara mendalam transformasi pola komunikasi pegawai dalam pelayanan kesehatan publik di era digital dengan fokus pada konteks sosiokultural di BPJS Kesehatan Kabupaten Gorontalo.

Metode: Penelitian kualitatif studi kasus, data diperoleh dari wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap pegawai yang terlibat langsung dalam pelayanan JKN dan penggunaan media komunikasi digital seperti Mobile JKN, PANDAWA, Zoom, dan grup WhatsApp internal.

Hasil: Penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi tidak hanya mempercepat alur informasi, tetapi juga membentuk budaya kerja baru yang kolaboratif, terbuka, dan inklusif. Pegawai memaknai perubahan ini sebagai peluang untuk meningkatkan efisiensi, kepuasan kerja, dan kualitas layanan publik. Namun, tantangan sosiokultural tetap ada, terutama perbedaan kemampuan adaptasi antara generasi muda dan pegawai menjelang pensiun, serta keterbatasan infrastruktur jaringan di wilayah tertentu. Strategi adaptasi yang ditemukan meliputi pembelajaran mandiri, pelatihan internal, serta penggunaan media digital yang relevan.

Kesimpulan: Temuan ini merekomendasikan perlunya penguatan pelatihan komunikasi digital yang berkelanjutan dan pemerataan infrastruktur teknologi untuk menunjang transformasi layanan publik berbasis digital secara menyeluruh.

Kata Kunci: Komunikasi Digital, Transformasi Organisasi, Pelayanan Publik, BPJS Kesehatan, Pendekatan Sosiokultural

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital telah mendorong perubahan besar dalam berbagai aspek kehidupan sosial, termasuk dalam bidang pelayanan kesehatan publik. Transformasi ini tidak hanya menyentuh sistem dan infrastruktur pelayanan, tetapi juga memengaruhi secara signifikan pola komunikasi antarindividu di dalam organisasi. Di lingkungan instansi publik seperti BPJS Kesehatan, pola komunikasi pegawai yang sebelumnya bersifat birokratis dan formal, kini mulai bergeser menjadi lebih digital, interaktif, dan responsif (Hutagalung et al. 2024).

Transformasi pola komunikasi ini merupakan bagian dari respons terhadap

tuntutan masyarakat yang semakin tinggi akan layanan yang cepat, terbuka, dan berbasis teknologi. Digitalisasi pelayanan melalui media sosial, aplikasi daring, dan sistem informasi internal berbasis teknologi telah menjadi wajah baru interaksi antara pegawai dan peserta. Namun, perubahan ini tidak hanya bersifat teknis, melainkan juga berdimensi sosial dan budaya. Budaya organisasi, nilai-nilai kerja, serta cara pandang pegawai terhadap komunikasi mengalami penyesuaian yang mendalam dalam menghadapi realitas baru ini (Salbiyah 2024).

BPJS Kesehatan Kabupaten Gorontalo sebagai salah satu pelaksana program jaminan sosial kesehatan nasional menghadapi

tantangan besar dalam mengelola perubahan ini. Di satu sisi, digitalisasi memberikan peluang untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi layanan. Namun di sisi lain, terdapat hambatan kultural seperti rendahnya literasi digital pegawai, resistensi terhadap perubahan, serta ketidaksesuaian antara norma komunikasi lama dengan pola komunikasi digital yang menuntut kecepatan, ketepatan, dan keterbukaan.

Dalam konteks sosiokultural, perubahan pola komunikasi tidak dapat dilepaskan dari struktur sosial dan budaya kerja yang telah melekat dalam organisasi. Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana pegawai memaknai transformasi ini dalam kehidupan kerja mereka sehari-hari, serta bagaimana perubahan komunikasi tersebut memengaruhi relasi sosial, nilai-nilai kolektif, dan dinamika pelayanan kesehatan (Fatimah 2019).

Penelitian ini berupaya mengkaji secara mendalam transformasi pola komunikasi pegawai dalam pelayanan kesehatan publik di BPJS Kesehatan Kabupaten Gorontalo melalui pendekatan sosiokultural. Dengan demikian, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai tantangan, strategi adaptasi, serta makna sosial di balik perubahan komunikasi dalam era digital, sebagai bagian dari upaya peningkatan kualitas layanan publik yang inklusif dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus sosiokultural. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami secara mendalam bagaimana transformasi pola komunikasi pegawai di BPJS Kesehatan Kabupaten Gorontalo berlangsung dalam konteks sosial dan budaya kerja organisasi. Lokasi penelitian ditetapkan di BPJS Kesehatan Kabupaten Gorontalo, sebagai institusi

pelayanan publik yang sedang mengalami digitalisasi. Pengumpulan data dilakukan melalui beberapa teknik, yaitu wawancara mendalam, observasi partisipatif terbatas, dan studi dokumentasi.

HASIL

1. Transformasi Pola Komunikasi

Pemanfaatan media virtual ini tidak hanya mempercepat arus informasi, tetapi juga menandai masuknya budaya kerja baru yang menuntut fleksibilitas, konektivitas, dan kecepatan respons dalam berinteraksi. Sebagaimana ungkapan informan Iha, Rms, dan Rtu berikut ini:

telah terjadi perubahan dalam pola komunikasi pegawai dalam pelayanan publik selama beberapa tahun terakhir. (Iha, 07/06/2025)

terdapat perubahan pola komunikasi pegawai dalam pelayanan publik selama beberapa tahun terakhir. (Rms, 14/06/2025)

dalam beberapa tahun terakhir terjadi perubahan pola komunikasi pegawai dalam pelayanan publik, ditandai dengan pemanfaatan berbagai fasilitas sistem informasi. Pelaksanaan internalisasi regulasi dan kebijakan terbaru yang sebelumnya dilakukan melalui pertemuan tatap muka kini beralih ke media virtual seperti Zoom Meeting, grup Telegram, dan grup WhatsApp. (Rtu, 21/06/2025)

Pemaknaan mendalam terhadap pernyataan para informan menunjukkan bahwa media digital kini telah menjadi tulang punggung dalam menjalankan fungsi pelayanan, menggantikan metode konvensional yang sebelumnya lebih mengandalkan tatap muka

langsung. Sebagaimana ungkapan informan Iha, Rms, dan Rtu berikut ini:

media komunikasi yang sering digunakan dalam melayani peserta JKN BPJS Kesehatan meliputi aplikasi SIPP sebagai saluran informasi dan penanganan pengaduan atau keluhan, aplikasi Mobile JKN, serta layanan PANDAWA (Pelayanan Administrasi melalui WhatsApp di nomor 08118165165). (IHA, 07/06/2025)

media komunikasi yang kini sering digunakan dalam melayani peserta JKN BPJS Kesehatan antara lain aplikasi Mobile JKN dan PANDAWA (Pelayanan Administrasi melalui WhatsApp di nomor 08118165165), yang dapat diunduh melalui Playstore atau Appstore. Selain itu, Zoom Meeting juga dimanfaatkan untuk pelayanan BPJS Online bagi kelompok masyarakat yang berada jauh dari kantor BPJS Kesehatan. (Rms, 14/06/2025)

media komunikasi yang sering digunakan dalam melayani peserta JKN BPJS Kesehatan meliputi aplikasi Mobile JKN dan PANDAWA (Pelayanan Administrasi melalui WhatsApp di nomor 08118165165), yang dapat diunduh langsung di handphone masing-masing peserta. (Rtu, 21/06/2025)

Transformasi pola komunikasi yang terjadi di lingkungan BPJS Kesehatan Kabupaten Gorontalo setelah penerapan digitalisasi layanan tidak hanya menandai perubahan teknis, tetapi juga mengekspresikan pergeseran makna sosial dalam cara berinteraksi antarpegawai serta antara pegawai dan peserta

layanan. Para informan secara konsisten menyampaikan bahwa digitalisasi telah membawa komunikasi ke arah yang lebih terbuka, cepat, mudah, efisien, dan luas jangkauannya, dibandingkan dengan pola komunikasi sebelumnya yang lebih birokratis dan terbatas pada interaksi fisik langsung. Sebagaimana ungkapan informan Iha, Rms, dan Rtu berikut ini:

setelah adanya digitalisasi layanan, cara berkomunikasi menjadi lebih terbuka dan cepat dibandingkan dengan sebelumnya. (IHA, 07/06/2025)

setelah adanya digitalisasi layanan, cara berkomunikasi menjadi lebih terbuka dan cepat dibandingkan dengan sebelumnya. (Rms, 14/06/2025)

setelah adanya digitalisasi layanan, cara berkomunikasi menjadi lebih mudah, lebih hemat waktu, dan memiliki jangkauan yang lebih luas dibandingkan dengan sebelumnya. (Rtu, 21/06/2025)

2. Pemaknaan Sosial Budaya atas Perubahan Komunikasi

Pandangan bahwa perubahan komunikasi "membantu dan memudahkan" tidak hanya mencerminkan penilaian fungsional terhadap efisiensi kerja, tetapi juga menggambarkan adanya internalisasi nilai-nilai baru dalam budaya organisasi, seperti adaptabilitas, kepraktisan, dan keterbukaan. Dalam konteks budaya birokrasi yang sebelumnya identik dengan prosedural dan lambat, digitalisasi komunikasi diinterpretasikan sebagai bentuk *disrupsi positif* yang merombak struktur komunikasi menjadi lebih cair, cepat, dan responsif terhadap kebutuhan tugas sehari-hari. Sebagaimana ungkapan informan Iha berikut ini:

perubahan komunikasi yang terjadi di lingkungan kerja saya sangat membantu dan memudahkan proses kerja, serta mampu mempersingkat waktu dalam pelaksanaan tugas. (IHA, 07/06/2025)

Lebih jauh, informan memaknai transformasi ini sebagai bentuk adaptasi terhadap perkembangan zaman, di mana komunikasi tidak lagi dibatasi oleh lokasi geografis atau pertemuan fisik. Hal ini memperlihatkan bagaimana pegawai mulai mengembangkan cara pandang baru terhadap ruang dan waktu kerja—di mana komunikasi virtual memungkinkan relasi lintas daerah, lintas divisi, dan bahkan lintas hirarki, selama didukung oleh konektivitas internet. Teknologi, dalam hal ini, bukan hanya alat bantu, melainkan telah menjadi *ruang sosial baru* di mana interaksi profesional berlangsung. Sebagaimana ungkapan informan Rms, dan Rtu berikut ini:

perubahan komunikasi yang terjadi di lingkungan kerja saya saat ini sangat membantu dan memudahkan pelaksanaan tugas. (Rms, 14/06/2025)

perubahan pola komunikasi yang terjadi di BPJS Kesehatan merupakan bentuk adaptasi terhadap perkembangan teknologi saat ini, di mana selama tersedia jaringan internet, komunikasi lintas daerah dan penyampaian informasi dapat berlangsung dengan cepat dan lancar. (Rtu, 21/06/2025)

Transformasi pola komunikasi yang terjadi di BPJS Kesehatan Kabupaten Gorontalo tidak hanya membawa perubahan teknis dalam cara berinteraksi, tetapi juga memberikan dampak yang mendalam terhadap budaya kerja dan nilai-nilai organisasi. Ketiga informan dalam penelitian ini sepakat bahwa perubahan ini

tidak melemahkan budaya kerja yang telah ada, melainkan memperkuat dan memperkaya nilai-nilai inti organisasi, seperti integritas, kolaborasi, inovasi, dan pelayanan prima. Sebagaimana ungkapan informan Iha, Rms, dan Rtu berikut ini:

perubahan pola komunikasi memengaruhi budaya kerja dan nilai-nilai organisasi, karena mendorong peningkatan integritas, kolaborasi, pelayanan prima, dan sikap inovatif dalam pelaksanaan tugas. (IHA, 07/06/2025)

perubahan pola komunikasi turut mendorong dan meningkatkan integritas, kolaborasi, serta budaya kerja yang mengedepankan pelayanan prima dan inovatif di lingkungan organisasi. (Rms, 14/06/2025)

perubahan pola komunikasi tidak menurunkan budaya kerja maupun nilai-nilai organisasi, justru mendorong dan meningkatkan integritas, kolaborasi, serta pelayanan yang prima dan inovatif. (Rtu, 21/06/2025)

Makna mendalam lainnya adalah bahwa perubahan komunikasi digital tidak sekadar merespons kemajuan teknologi, melainkan juga menciptakan ruang baru bagi peneguhan nilai-nilai kolektif dalam organisasi. Dalam kondisi ini, nilai seperti pelayanan prima bukan hanya slogan institusional, melainkan diwujudkan dalam praktik sehari-hari melalui komunikasi yang cepat, jelas, dan berbasis kebutuhan peserta. Sebagaimana ungkapan informan Iha berikut ini:

Saya merasa komunikasi yang lebih cepat, terbuka, dan berbasis digital saat

ini membuat segalanya menjadi lebih mudah dan cepat. (IHA, 07/06/2025)

Perubahan pola komunikasi di era digital tidak hanya membawa implikasi pada struktur kerja dan cara berinteraksi, tetapi juga memiliki makna sosial dan emosional yang kuat bagi para pegawai BPJS Kesehatan Kabupaten Gorontalo. Informasi yang dikemukakan oleh para informan menunjukkan bahwa transformasi komunikasi—yang kini bersifat lebih cepat, terbuka, dan berbasis digital—dihayati sebagai sesuatu yang membantu, memudahkan, dan menyenangkan dalam pelaksanaan tugas-tugas sehari-hari. Sebagaimana ungkapan informan Rms berikut ini:

Saya merasa pola komunikasi yang lebih cepat, terbuka, dan digital saat ini membuat segala sesuatu menjadi semakin mudah. (Rms, 14/06/2025)

Perasaan “lebih mudah dan cepat” yang muncul dari pernyataan para informan mencerminkan bahwa komunikasi digital telah mengurangi beban administratif dan mempercepat pengambilan keputusan, sehingga memberi ruang lebih besar bagi efisiensi dan produktivitas kerja. Kemudahan ini bukan hanya bersifat teknis, tetapi juga membawa kenyamanan secara emosional. Pegawai tidak lagi harus menghadapi hambatan komunikasi tradisional yang birokratis, lambat, dan kaku. Sebaliknya, mereka dapat berinteraksi lebih langsung, responsif, dan fleksibel, baik dengan sesama rekan kerja maupun dengan peserta JKN. Sebagaimana ungkapan informan Rtu berikut ini:

Saya merasa senang dan terbantu dengan adanya pola komunikasi yang lebih cepat, terbuka, dan digital saat ini. (Rtu, 21/06/2025)

3. Tantangan Sosiokultural

Berdasarkan pernyataan para informan, tantangan utama yang mereka hadapi bersumber dari tuntutan untuk beradaptasi secara cepat dan berkelanjutan terhadap berbagai pembaruan sistem, teknologi, dan aplikasi komunikasi. Sebagaimana ungkapan informan Iha berikut ini:

tantangan yang dihadapi dalam menyesuaikan diri dengan sistem komunikasi digital adalah adanya tuntutan untuk selalu cepat beradaptasi dengan berbagai hal baru yang terus berkembang. (IHA, 07/06/2025)

Pegawai dituntut untuk selalu siap menghadapi perubahan, termasuk dalam menghadapi sistem digital yang dinamis dan terus berkembang. Hal ini menciptakan tekanan psikososial, terutama bagi pegawai yang sebelumnya terbiasa bekerja dengan pola komunikasi konvensional yang lebih stabil dan lambat berubah. Sebagaimana ungkapan informan Rms berikut ini:

tantangan yang dihadapi dalam menyesuaikan diri dengan sistem komunikasi digital adalah adanya tuntutan untuk selalu cepat beradaptasi dengan berbagai hal baru yang terus berkembang. (Rms, 14/06/2025)

Tantangan ini juga mengandung dimensi kultural, karena menyangkut sikap, norma, dan etos kerja dalam organisasi. Dalam budaya birokrasi tradisional yang kerap menjunjung stabilitas dan rutinitas, perubahan cepat dapat menimbulkan resistensi, rasa tidak nyaman, bahkan kebingungan. Oleh karena itu, transformasi komunikasi digital menuntut pegawai untuk membangun budaya baru yang fleksibel, terbuka, dan berbasis pembelajaran

terus-menerus. Sebagaimana ungkapan informan Rtu berikut ini:

tantangan yang dihadapi dalam menyesuaikan diri dengan sistem komunikasi digital adalah tuntutan untuk lebih cepat menyesuaikan dan memahami sistem atau aplikasi baru yang diberikan dalam rangka mendukung proses digitalisasi. (Rtu, 21/06/2025)

Selain itu, tantangan ini juga menyentuh aspek relasi sosial dan pembagian peran di tempat kerja. Tidak semua pegawai memiliki latar belakang atau kapasitas yang sama dalam menerima dan mengadaptasi teknologi baru, sehingga muncul kesenjangan dalam kemampuan digital yang bisa memengaruhi kerja sama tim dan pembagian beban kerja.

Dalam konteks transformasi pola komunikasi digital di lingkungan BPJS Kesehatan Kabupaten Gorontalo, pernyataan informan yang menegaskan bahwa *semua pegawai memiliki kemampuan yang setara dalam menggunakan teknologi komunikasi baru* mencerminkan keyakinan normatif organisasi terhadap kesiapan SDM dalam menghadapi era digital. Pernyataan ini mengandung makna sosial-budaya yang mencerminkan harapan akan terciptanya kesetaraan akses dan kapasitas dalam memanfaatkan teknologi, sekaligus menunjukkan adanya semangat kolektif untuk bergerak bersama dalam menghadapi perubahan. Sebagaimana ungkapan informan Iha berikut ini:

semua pegawai memiliki kemampuan yang setara dalam menggunakan teknologi komunikasi baru. (IHA, 07/06/2025)

Namun demikian, dalam kerangka pemaknaan sosiokultural yang lebih mendalam, pernyataan tersebut juga dapat ditafsirkan sebagai bagian dari *narasi formal institusional*—sebuah upaya untuk membangun citra positif bahwa seluruh pegawai telah bertransformasi secara merata dalam hal penguasaan teknologi. Narasi ini bisa saja mencerminkan keberhasilan program pelatihan internal atau sistem pendampingan antarpegawai, tetapi pada saat yang sama tidak menafikan adanya tantangan laten yang tidak selalu tampak di permukaan, seperti perbedaan gaya belajar, tingkat kenyamanan, atau resistensi tersembunyi terhadap teknologi. Sebagaimana ungkapan informan Rms berikut ini:

seluruh pegawai memiliki kemampuan yang setara dalam menggunakan teknologi komunikasi baru. (Rms, 14/06/2025)

semua pegawai memiliki kemampuan yang setara dalam menggunakan teknologi komunikasi baru. (Rtu, 21/06/2025)

Usia menjadi salah satu variabel penting yang memengaruhi dinamika penerimaan terhadap perubahan, khususnya di kalangan pegawai yang mendekati usia pensiun. Sebagaimana ungkapan informan Iha berikut ini:

latar belakang usia berpengaruh terhadap penerimaan perubahan, di mana pegawai yang mendekati usia pensiun cenderung kurang cepat dalam menyesuaikan diri dengan hal-hal baru. (IHA, 07/06/2025)

Ketika organisasi mengalami digitalisasi, perubahan ini sering kali tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga menyentuh aspek psikososial—seperti *rasa percaya diri*,

kecemasan terhadap kesalahan, dan ketergantungan pada metode lama. Hal ini menjadi tantangan sosiokultural karena mengharuskan organisasi untuk menjembatani *kesenjangan generasional dalam literasi digital* (Soares et al. 2024). Sebagaimana ungkapan informan Rms berikut ini:

latar belakang usia, khususnya pada pegawai yang mendekati usia pensiun, terkadang memengaruhi kecepatan dalam menyesuaikan diri dengan hal-hal baru. (Rms, 14/06/2025)

Lebih jauh, pengakuan informan bahwa latar belakang pendidikan dan budaya tidak terlalu memengaruhi, tetapi usia berperan penting, menunjukkan bahwa *tantangan utama bukan pada akses terhadap informasi, melainkan pada fleksibilitas kognitif dan kesiapan psikologis* dalam menghadapi teknologi baru. Ini juga merefleksikan perlunya strategi pelatihan dan pendekatan komunikasi yang bersifat intergenerasional, yaitu tidak hanya berfokus pada materi teknologi, tetapi juga mengakomodasi kebutuhan belajar dan ritme adaptasi yang berbeda antarusia. Sebagaimana ungkapan informan Rtu berikut ini:

latar belakang pendidikan dan budaya kurang berpengaruh terhadap penerimaan perubahan digitalisasi, namun usia pegawai, khususnya yang mendekati usia pensiun, cenderung membuat mereka kurang cepat menyesuaikan diri dibandingkan pegawai lainnya. (Rtu, 21/06/2025)

4. Strategi Adaptasi Pegawai

Para pegawai tidak hanya menunggu arahan atau pelatihan formal dari institusi, tetapi juga secara mandiri mencari cara untuk meningkatkan kapasitas diri. Hal ini mencerminkan adanya kesadaran kritis bahwa

transformasi digital menuntut perubahan pada tingkat personal maupun struktural. Sebagaimana ungkapan informan Iha berikut ini:

untuk menyesuaikan diri dengan tuntutan komunikasi digital, saya lebih banyak belajar dan berlatih guna meningkatkan kemampuannya, serta aktif mencari informasi tentang hal-hal baru yang berkaitan dengan pekerjaannya. (IHA, 07/06/2025)

Dalam konteks ini, strategi seperti *belajar mandiri, membaca, bertanya, dan mencari informasi baru* mencerminkan bahwa pegawai menjadikan proses adaptasi sebagai bentuk internalisasi terhadap nilai-nilai kerja baru yang menekankan pada *kemandirian, kecepatan tanggap, dan fleksibilitas belajar*. Proses ini tidak terlepas dari pengaruh budaya organisasi yang mulai mendorong keterbukaan terhadap pembelajaran lintas generasi dan akses terhadap sumber informasi digital. Sebagaimana ungkapan informan Rms berikut ini:

untuk menyesuaikan diri dengan tuntutan komunikasi digital, saya melakukan upaya dengan cara bertanya dan membaca. (Rms, 14/06/2025)

Upaya tersebut menunjukkan adanya *transformasi dalam habitus pegawai*, yaitu perubahan dalam cara berpikir dan bertindak yang sebelumnya mungkin lebih mengandalkan arahan struktural, kini menjadi lebih partisipatif dan proaktif. Dalam kerangka sosiokultural, strategi adaptasi ini mencerminkan terjadinya pergeseran budaya kerja dari yang bersifat hierarkis dan birokratis menuju budaya yang lebih kolaboratif dan berbasis pengetahuan. Sebagaimana ungkapan informan Rtu berikut ini:

untuk menyesuaikan diri dengan tuntutan komunikasi digital, saya melakukan upaya dengan mencari tahu, membaca, dan bertanya. (Rtu, 21/06/2025)

Pernyataan para informan menunjukkan bahwa keberadaan pelatihan dan kebijakan internal dari organisasi memainkan peran sentral dalam mendukung proses adaptasi pegawai terhadap transformasi komunikasi digital di lingkungan BPJS Kesehatan Kabupaten Gorontalo. Hal ini menegaskan bahwa perubahan teknologi tidak dapat berdiri sendiri tanpa *dukungan kelembagaan yang terstruktur dan berkelanjutan*. Sebagaimana ungkapan informan Iha, Rms, dan Rtu berikut ini:

terdapat pelatihan atau kebijakan internal yang membantu dalam proses adaptasi terhadap komunikasi digital. (IHA, 07/06/2025)

terdapat pelatihan atau kebijakan internal yang membantu dalam proses adaptasi terhadap komunikasi digital. (Rms, 14/06/2025)

terdapat pelatihan atau kebijakan internal yang membantu dalam proses adaptasi terhadap komunikasi digital. (Rtu, 21/06/2025)

Dalam konteks pelayanan kesehatan publik, kemampuan berkomunikasi secara efektif tidak hanya ditentukan oleh pemahaman individu terhadap teknologi, tetapi juga oleh kualitas interaksi sosial dan dukungan kelembagaan dalam membentuk ekosistem kerja yang adaptif. Sebagaimana ungkapan informan Iha, Rms, dan Rtu berikut ini:

strategi yang paling efektif agar seluruh pegawai dapat berkomunikasi secara

optimal di era digital adalah melalui penerapan komunikasi terbuka, pemanfaatan alat digital yang relevan, serta pelatihan yang terstruktur. (IHA, 07/06/2025)

strategi yang paling efektif agar seluruh pegawai dapat berkomunikasi secara optimal di era digital adalah dengan menerapkan komunikasi terbuka, menggunakan alat digital yang relevan, serta menyediakan pelatihan yang terstruktur. (Rms, 14/06/2025)

strategi paling efektif agar seluruh pegawai dapat berkomunikasi secara optimal di era digital adalah dengan membuat grup Telegram atau WhatsApp untuk saling berbagi informasi dan membahas permasalahan, serta melaksanakan sosialisasi dan pelatihan secara virtual melalui Zoom atau secara tatap muka. (Rtu, 21/06/2025)

5. Dampak terhadap Relasi Sosial dan Kualitas Layanan

Secara sosiokultural, transformasi ini telah *mengikis sekat-sekat birokrasi tradisional* yang selama ini menjadi penghambat relasi sosial yang cair antarpegawai. Komunikasi yang sebelumnya bersifat hierarkis dan formal kini bergeser menjadi lebih horizontal dan kolaboratif. Hal ini memudahkan hubungan kerja internal karena pegawai merasa lebih mudah untuk saling bertukar informasi, mendiskusikan permasalahan layanan, dan mengambil keputusan secara kolektif. Hubungan yang lebih terbuka dan responsif menciptakan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan solidaritas, dan memperkuat kerja tim lintas fungsi. Sebagaimana ungkapan informan Iha, Rms, dan Rtu berikut ini:

perubahan pola komunikasi membantu memudahkan hubungan antarpegawai secara internal, serta turut meningkatkan kepuasan peserta JKN dan fasilitas kesehatan yang bekerja sama dengan BPJS Kesehatan. (IHA, 07/06/2025)

perubahan pola komunikasi membantu memudahkan hubungan antarpegawai serta meningkatkan kepuasan peserta JKN BPJS Kesehatan. (Rms, 14/06/2025)

perubahan pola komunikasi memudahkan dan meningkatkan hubungan antarpegawai serta turut meningkatkan kepuasan peserta JKN BPJS Kesehatan. (Rtu, 21/06/2025)

Interaksi yang sebelumnya terhambat oleh jarak fisik dan waktu kini dapat dijumpai oleh berbagai platform komunikasi digital seperti Zoom, grup WhatsApp, dan aplikasi internal organisasi. Sebagaimana ungkapan informan Iha, Rms, dan Rtu berikut ini:

pola komunikasi digital saat ini memberikan pengaruh positif terhadap suasana kerja, meningkatkan kolaborasi tim, serta turut mendukung peningkatan kepuasan kerja pegawai. (IHA, 07/06/2025)

pola komunikasi digital saat ini memberikan pengaruh positif terhadap suasana kerja, meningkatkan kolaborasi dalam tim, serta turut mendukung peningkatan kepuasan kerja pegawai. (Rms, 14/06/2025)

pola komunikasi digital saat ini memberikan pengaruh positif terhadap suasana kerja pegawai, serta

meningkatkan kolaborasi tim dan kepuasan kerja. (Rtu, 21/06/2025)

Dalam perspektif sosiokultural, transformasi ini tidak hanya bermakna sebagai pergeseran teknis dari komunikasi manual ke digital, tetapi juga merupakan bentuk adaptasi terhadap tuntutan zaman yang menekankan efisiensi, keterbukaan, dan konektivitas dalam pelayanan publik. Sebagaimana ungkapan informan Iha, Rms, dan Rtu berikut ini:

kualitas pelayanan publik meningkat seiring dengan perubahan pola komunikasi yang terjadi. (IHA, 07/06/2025)

kualitas pelayanan publik meningkat seiring dengan perubahan pola komunikasi yang terjadi. (Rms, 14/06/2025)

bahwa kualitas pelayanan publik meningkat seiring dengan perubahan pola komunikasi yang terjadi. (Rtu, 21/06/2025)

PEMBAHASAN

1. Transformasi Pola Komunikasi

Transformasi pola komunikasi pegawai dalam pelayanan kesehatan publik di BPJS Kesehatan Kabupaten Gorontalo mencerminkan dinamika perubahan yang lebih dari sekadar teknis melainkan juga sarat dengan makna sosiokultural. Ketiga informan sepakat bahwa dalam beberapa tahun terakhir telah terjadi pergeseran mendasar dalam cara pegawai berkomunikasi, terutama dalam konteks pelayanan publik. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi bukan lagi sekadar alat penyampai pesan, melainkan juga cerminan adaptasi terhadap perubahan struktur sosial, teknologi, dan nilai-nilai kerja dalam organisasi (Komisi Informasi Pusat 2023).

Salah satu bentuk perubahan paling menonjol adalah peralihan dari komunikasi tatap muka ke komunikasi berbasis media digital. Seorang informan menjelaskan bahwa berbagai kegiatan yang sebelumnya dilakukan secara langsung, seperti sosialisasi regulasi dan koordinasi internal, kini dilakukan melalui Zoom Meeting, grup Telegram, dan WhatsApp. Dari sisi sosiokultural, perubahan ini menuntut para pegawai untuk mengembangkan pola komunikasi yang lebih terbuka, kolaboratif, dan partisipatif. Jika sebelumnya komunikasi cenderung hierarkis dan formal sesuai dengan struktur birokrasi, kini pola komunikasi menjadi lebih horizontal, spontan, dan informal, seiring dengan karakteristik media digital yang digunakan. Grup WhatsApp, misalnya, memungkinkan dialog antar tingkat jabatan terjadi secara langsung tanpa harus melalui jalur formal yang panjang. Ini menunjukkan adanya pergeseran dalam relasi kuasa dan struktur sosial di dalam organisasi.

Transformasi pola komunikasi dalam pelayanan kesehatan publik di BPJS Kesehatan Kabupaten Gorontalo secara nyata tercermin dari pergeseran media komunikasi yang digunakan dalam interaksi antara pegawai dan peserta Jaminan Kesehatan Nasional (JKN). Pemanfaatan aplikasi seperti SIPP (Saluran Informasi dan Penanganan Pengaduan), Mobile JKN, dan PANDAWA (Pelayanan Administrasi melalui WhatsApp) menjadi bukti bahwa digitalisasi komunikasi tidak hanya diterapkan dalam konteks internal organisasi, tetapi juga secara luas digunakan sebagai jembatan interaktif antara BPJS Kesehatan dengan masyarakat. Aplikasi ini memungkinkan peserta JKN untuk memperoleh informasi, mengurus administrasi, hingga menyampaikan keluhan secara real-time tanpa harus hadir secara fisik di kantor layanan. Hal ini tidak hanya meningkatkan efisiensi pelayanan, tetapi juga memperkuat prinsip aksesibilitas dan inklusivitas dalam pelayanan publik.

Dalam konteks sosiokultural, perubahan ini mencerminkan proses adaptasi organisasi terhadap kebutuhan masyarakat modern yang semakin terhubung secara digital. Masyarakat tidak lagi menjadi penerima pasif layanan kesehatan, melainkan bertransformasi menjadi pengguna aktif yang menuntut kecepatan, transparansi, dan kemudahan dalam berkomunikasi dengan penyedia layanan. Pemanfaatan WhatsApp melalui PANDAWA menjadi contoh konkret bagaimana media yang akrab dalam kehidupan sehari-hari kini digunakan sebagai kanal resmi pelayanan publik.

Penggunaan Zoom Meeting untuk menjangkau masyarakat di wilayah yang jauh dari kantor BPJS Kesehatan juga memperlihatkan adanya perluasan jangkauan komunikasi melalui integrasi teknologi. Hal ini menunjukkan bahwa transformasi digital tidak hanya meningkatkan kualitas komunikasi, tetapi juga memperluas relasi sosial antara institusi dan masyarakat, khususnya mereka yang selama ini mengalami hambatan geografis. Ini merupakan bentuk konkret dari hadirnya negara melalui inovasi pelayanan yang adaptif terhadap konteks lokal.

Dari sisi pegawai, perubahan ini menuntut adanya keterampilan baru dalam mengelola komunikasi digital yang bersifat cepat, responsif, dan tetap menjaga etika pelayanan publik. Mereka tidak hanya dituntut untuk memahami alur aplikasi, tetapi juga mampu memberikan pelayanan yang humanis meskipun tidak bertatap muka langsung. Hal ini menciptakan tantangan baru dalam menjaga kualitas interaksi dan membangun kepercayaan di ruang digital (Marwiyah 2023b).

Dalam perspektif sosiokultural, keterbukaan dalam komunikasi yang disebutkan oleh para informan mencerminkan tumbuhnya nilai-nilai baru dalam organisasi—seperti transparansi, kolaborasi, dan partisipasi. Akses langsung melalui grup percakapan,

aplikasi layanan, dan platform digital lainnya memungkinkan setiap individu, terlepas dari jabatan atau posisi, untuk menyampaikan informasi, memberikan masukan, atau menanggapi isu secara langsung. Perubahan ini menandai pergeseran dari pola komunikasi vertikal ke arah yang lebih horizontal, menumbuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab kolektif dalam pelayanan publik.

2. Pemaknaan Sosial Budaya atas Perubahan Komunikasi

Perubahan pola komunikasi yang terjadi di lingkungan kerja BPJS Kesehatan Kabupaten Gorontalo bukan sekadar pergeseran cara bertukar pesan, tetapi merupakan refleksi dari dinamika sosial-budaya dalam institusi pelayanan publik yang tengah menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi. Informan dalam penelitian ini memaknai transformasi tersebut sebagai kemajuan yang memudahkan pelaksanaan tugas, mempercepat alur kerja, serta meningkatkan efisiensi waktu dan akses informasi (Pradana et al. 2024).

Secara sosiokultural, pemaknaan ini menunjukkan bahwa perubahan pola komunikasi juga membawa pergeseran identitas sosial pegawai. Mereka tidak lagi sekadar menjadi pelaksana birokrasi, melainkan juga sebagai aktor digital yang dituntut melek teknologi, tanggap terhadap dinamika informasi, serta proaktif dalam mengelola komunikasi lintas platform. Hal ini turut mengubah relasi antarpegawai maupun antara pegawai dengan masyarakat—dari relasi hierarkis menjadi relasi yang lebih egaliter dan kolaboratif (Pradana et al. 2024).

Perubahan menuju pola komunikasi digital dimaknai oleh para pegawai sebagai pendorong utama lahirnya budaya kerja yang lebih adaptif dan progresif. Digitalisasi menuntut pegawai untuk lebih terbuka, cepat, dan tanggap terhadap dinamika informasi serta kebutuhan peserta JKN. Dalam konteks ini,

komunikasi tidak hanya berfungsi sebagai alat penyampaian pesan, melainkan sebagai *mekanisme budaya* yang membentuk cara berpikir, bersikap, dan bertindak dalam menjalankan tugas.

Integritas yang meningkat tercermin dari transparansi dalam alur kerja dan akuntabilitas yang dibangun melalui sistem digital. Sementara itu, kolaborasi menjadi semakin kuat karena teknologi memungkinkan koordinasi lintas unit dan lintas wilayah dilakukan secara cepat tanpa batas ruang. Penggunaan platform digital seperti WhatsApp, Zoom, dan aplikasi internal juga mendorong terbangunnya ruang komunikasi yang lebih partisipatif dan horizontal dibandingkan pola birokratis sebelumnya (Sucianti et al. 2024).

Perasaan “senang dan terbantu” menunjukkan bahwa transformasi komunikasi digital diresapi sebagai pengalaman positif secara sosial budaya. Rasa senang bukan hanya hasil dari kemudahan teknologi, tetapi juga berasal dari perasaan dihargai sebagai individu yang diberi kepercayaan untuk mengakses dan memanfaatkan teknologi dalam pelaksanaan tugas. Ini mencerminkan terjadinya internalisasi nilai-nilai baru, seperti partisipasi, kepercayaan, dan otonomi, yang sebelumnya kurang terlihat dalam pola komunikasi yang bersifat hirarkis.

3. Tantangan Sosiokultural

Transformasi pola komunikasi digital dalam pelayanan publik di BPJS Kesehatan Kabupaten Gorontalo tidak hanya membawa kemudahan, tetapi juga memunculkan tantangan sosiokultural yang kompleks bagi para pegawai. Dalam perspektif sosiokultural, tuntutan adaptasi ini bukan sekadar persoalan teknis, melainkan juga menyentuh pada proses internalisasi nilai-nilai baru dan pergeseran kebiasaan kerja yang telah mengakar. Pegawai yang lebih adaptif dituntut untuk berbagi pengetahuan dan mendampingi rekan kerja

yang mengalami kesulitan, sehingga proses transformasi tidak menjadi beban individual, melainkan tanggung jawab kolektif (Hardika, Raharjo, and Aptiningsari 2020).

Pernyataan para informan yang menyoroti pengaruh usia terhadap kemampuan adaptasi pegawai dalam menghadapi transformasi pola komunikasi digital mengandung makna sosiokultural yang kompleks. Meskipun teknologi informasi dirancang untuk meningkatkan efisiensi kerja, respons terhadap teknologi tersebut tetap sangat bergantung pada *konstruksi sosial dan pengalaman generasional*. Dalam hal ini, usia menjadi salah satu variabel penting yang memengaruhi dinamika penerimaan terhadap perubahan, khususnya di kalangan pegawai yang mendekati usia pensiun.

Pegawai dengan usia yang lebih senior biasanya telah membentuk *kebiasaan kerja dan pola komunikasi* yang mapan berdasarkan pengalaman panjang dalam sistem birokrasi yang konvensional. Maka, ketika organisasi mengalami digitalisasi, perubahan ini sering kali tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga menyentuh aspek psikososial—seperti *rasa percaya diri, kecemasan terhadap kesalahan, dan ketergantungan pada metode lama*. Hal ini menjadi tantangan sosiokultural karena mengharuskan organisasi untuk menjembatani *kesenjangan generasional dalam literasi digital* (Soares et al. 2024). Lebih jauh, pengakuan informan bahwa latar belakang pendidikan dan budaya tidak terlalu memengaruhi, tetapi usia berperan penting, menunjukkan bahwa *tantangan utama bukan pada akses terhadap informasi, melainkan pada fleksibilitas kognitif dan kesiapan psikologis* dalam menghadapi teknologi baru. Ini juga merefleksikan perlunya strategi pelatihan dan pendekatan komunikasi yang bersifat intergenerasional, yaitu tidak hanya berfokus pada materi teknologi, tetapi juga

mengakomodasi kebutuhan belajar dan ritme adaptasi yang berbeda antarusia.

Dari perspektif sosiokultural, hal ini menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak bisa hanya diukur dari tingkat penggunaan aplikasi atau platform komunikasi digital, tetapi juga dari *kemampuan organisasi membangun inklusi antarusia*. Ketika pegawai senior merasa diberdayakan, didampingi, dan tidak ditinggalkan dalam proses perubahan, maka transformasi komunikasi tidak hanya menjadi proses teknokratis, tetapi juga menjadi bentuk penguatan kohesi sosial dan regenerasi budaya organisasi yang sehat (Banjarnahor et al. 2022).

4. Strategi Adaptasi Pegawai

Pernyataan para informan menunjukkan bahwa strategi adaptasi terhadap tuntutan komunikasi digital di lingkungan BPJS Kesehatan Kabupaten Gorontalo bersifat aktif, reflektif, dan berbasis inisiatif individu. Dalam konteks ini, strategi seperti *belajar mandiri, membaca, bertanya, dan mencari informasi baru* mencerminkan bahwa pegawai menjadikan proses adaptasi sebagai bentuk internalisasi terhadap nilai-nilai kerja baru yang menekankan pada *kemandirian, kecepatan tanggap, dan fleksibilitas belajar*. Proses ini tidak terlepas dari pengaruh budaya organisasi yang mulai mendorong keterbukaan terhadap pembelajaran lintas generasi dan akses terhadap sumber informasi digital.

Pelatihan menjadi instrumen strategis dalam memperkuat kapasitas teknis dan kultural pegawai untuk menyesuaikan diri dengan sistem komunikasi digital yang terus berkembang. Tidak hanya sebagai transfer pengetahuan teknis, pelatihan juga berfungsi sebagai sarana internalisasi nilai-nilai baru, seperti kecepatan, efisiensi, keterbukaan informasi, dan pelayanan berbasis teknologi. Dalam kerangka sosiokultural, pelatihan ini dapat dimaknai sebagai medium *transformasi*

habitus pegawai dari pola kerja konvensional menuju pola kerja digital yang adaptif dan responsif terhadap tuntutan zaman.

Sementara itu, kebijakan internal memberikan legitimasi dan arah yang jelas terhadap perubahan, sekaligus menjadi instrumen pengatur untuk menciptakan keseragaman dalam praktik komunikasi baru. Dengan kebijakan yang mendukung, adaptasi tidak hanya menjadi tanggung jawab individu semata, melainkan bagian dari sistem kerja organisasi yang terstruktur. Ini mencerminkan *kesadaran institusional* bahwa keberhasilan transformasi digital harus disertai oleh pengelolaan perubahan sosial-budaya secara kolektif (Marwiyah 2023a).

Selain itu, adanya pelatihan dan kebijakan ini juga mengindikasikan bahwa BPJS Kesehatan sebagai organisasi publik telah *mengupayakan ruang belajar yang inklusif*, di mana semua pegawai memiliki akses terhadap informasi dan keterampilan yang dibutuhkan tanpa memandang latar belakang usia atau tingkat literasi digital. Dengan demikian, strategi ini turut berkontribusi dalam mengurangi kesenjangan digital internal serta mendorong pemerataan kemampuan adaptif antarpegawai (Wibowo et al. 2022).

Pemaknaan terhadap strategi adaptasi ini mencakup tiga dimensi penting. Pertama, komunikasi terbuka dipandang sebagai pondasi utama yang memungkinkan terciptanya kepercayaan, transparansi, dan kelancaran arus informasi antarpegawai maupun antara pegawai dan peserta JKN. Dalam lingkungan birokrasi seperti BPJS Kesehatan, keterbukaan dalam komunikasi menjadi kunci untuk mereduksi hambatan struktural dan psikologis yang mungkin timbul akibat perbedaan generasi, pengalaman kerja, maupun tingkat literasi digital.

Kedua, pemanfaatan alat digital yang relevan menunjukkan bagaimana transformasi komunikasi tidak lepas dari integrasi perangkat

dan platform digital yang sesuai dengan kebutuhan kerja. Pemilihan media seperti aplikasi Mobile JKN, PANDAWA, serta grup komunikasi digital (Telegram, WhatsApp) bukan hanya didasarkan pada ketersediaan teknologi, tetapi juga pada nilai guna dan efisiensinya dalam mendukung interaksi lintas unit dan mempercepat pelayanan kepada masyarakat. Hal ini mengindikasikan adanya *pergeseran budaya komunikasi dari yang bersifat hierarkis dan formal menuju model komunikasi horizontal dan responsif*.

Ketiga, pelatihan yang terstruktur dan sistematis dianggap sebagai komponen vital dalam memperkuat kapasitas adaptif pegawai. Pelatihan tidak hanya berfungsi untuk meningkatkan keterampilan teknis dalam menggunakan aplikasi dan platform digital, tetapi juga berperan sebagai sarana rekonstruksi nilai-nilai baru dalam bekerja, seperti fleksibilitas, keterbukaan terhadap inovasi, serta tanggung jawab terhadap perubahan. Strategi ini menjadi bukti bahwa digitalisasi tidak hanya menuntut kesiapan perangkat, tetapi juga kesiapan manusia sebagai subjek utama perubahan.

5. Dampak terhadap Relasi Sosial dan Kualitas Layanan

Perubahan pola komunikasi dalam pelayanan kesehatan publik di era digital tidak hanya berdampak pada cara informasi disampaikan, tetapi juga memberikan pengaruh signifikan terhadap kualitas relasi sosial antarpegawai dan kepuasan peserta JKN. Berdasarkan pernyataan para informan, transformasi komunikasi di BPJS Kesehatan Kabupaten Gorontalo telah menciptakan bentuk interaksi baru yang lebih *efisien, fleksibel, dan adaptif* terhadap dinamika pelayanan (Darmaputra 2017).

Di sisi eksternal, pola komunikasi digital juga membawa dampak terhadap persepsi dan pengalaman peserta JKN serta fasilitas

kesehatan terhadap layanan yang diberikan oleh BPJS Kesehatan. Kemudahan akses informasi, percepatan proses layanan, dan komunikasi dua arah yang lebih terbuka melalui platform seperti PANDAWA, Mobile JKN, maupun forum daring lainnya, menciptakan *pengalaman layanan yang lebih memuaskan dan humanis*. Ini mengindikasikan bahwa digitalisasi komunikasi turut memperkuat *relasi emosional dan kepercayaan publik terhadap institusi pelayanan kesehatan*.

Lebih dalam, perubahan ini juga mencerminkan pergeseran nilai-nilai dalam pelayanan publik: dari sekadar menjalankan prosedur administratif menjadi bentuk pelayanan yang berorientasi pada kebutuhan dan kenyamanan peserta. Maka, dampak transformasi pola komunikasi bukan semata-mata bersifat teknis, melainkan mengandung nilai sosial yang mempererat interaksi antaraktor dalam ekosistem layanan—baik di tingkat internal organisasi maupun eksternal dengan Masyarakat.

Transformasi pola komunikasi digital di lingkungan kerja BPJS Kesehatan Kabupaten Gorontalo tidak hanya membawa perubahan teknologis dalam mekanisme penyampaian informasi, tetapi juga berdampak signifikan terhadap aspek sosial dalam organisasi, khususnya suasana kerja, kolaborasi antarpegawai, dan kepuasan kerja. Hal ini mencerminkan bahwa komunikasi digital bukan sekadar instrumen teknis, melainkan juga sebuah medium yang membentuk dan merekonstruksi relasi sosial dalam konteks pelayanan publik (Hendra and Halbadika Fahlevi 2024).

Dari perspektif sosiokultural, para informan memaknai bahwa komunikasi digital mempercepat arus pertukaran informasi, mengurangi hambatan struktural, dan membuka ruang kolaborasi yang lebih egaliter. Perubahan ini menciptakan suasana kerja yang lebih terbuka dan dinamis, di mana pegawai merasa

lebih terlibat dan terkoneksi dalam proses pelayanan maupun pengambilan keputusan.

Selain itu, meningkatnya intensitas komunikasi yang lebih cepat dan efisien turut mendorong terbentuknya solidaritas tim yang lebih kuat. Kolaborasi menjadi lebih praktis dan responsif, menciptakan rasa memiliki (*sense of belonging*) antarpegawai dalam menjalankan tugas-tugas pelayanan. Dalam konteks ini, komunikasi tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga sebagai perekat sosial yang memperkuat kohesi kerja kolektif.

Pernyataan konsisten dari para informan mengenai peningkatan kualitas pelayanan publik sebagai dampak dari perubahan pola komunikasi menunjukkan adanya transformasi mendalam dalam cara kerja dan interaksi sosial di BPJS Kesehatan Kabupaten Gorontalo. Peningkatan kualitas layanan yang dirasakan para informan tidak terlepas dari digitalisasi berbagai saluran komunikasi yang digunakan untuk menjangkau peserta JKN maupun mitra layanan. Melalui aplikasi daring seperti Mobile JKN, PANDAWA, serta penggunaan media virtual lainnya, komunikasi antara pegawai dan peserta menjadi lebih cepat, tepat sasaran, dan responsif. Hal ini secara langsung mengurangi waktu tunggu layanan, mempercepat alur informasi, dan menciptakan rasa kepuasan yang lebih tinggi di kalangan masyarakat penerima layanan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa transformasi pola komunikasi di lingkungan BPJS Kesehatan Kabupaten Gorontalo tidak hanya merupakan proses teknologis, tetapi juga merupakan proses sosiokultural yang kompleks. Pergeseran dari pola komunikasi konvensional ke digital telah mengubah cara pegawai berinteraksi, baik secara internal antarpegawai maupun eksternal dengan peserta JKN dan mitra fasilitas kesehatan. Komunikasi yang sebelumnya bersifat birokratis kini menjadi lebih cepat, terbuka, responsif, dan

kolaboratif. Transformasi ini turut mendorong lahirnya nilai-nilai baru dalam organisasi, seperti transparansi, pelayanan prima, integritas, dan inovasi. Pegawai secara umum memaknai perubahan ini sebagai kemudahan yang mendukung efisiensi kerja dan peningkatan kualitas layanan. Meskipun demikian, terdapat tantangan sosiokultural, terutama dalam hal kesenjangan adaptasi teknologi antara generasi muda dan pegawai menjelang pensiun, serta hambatan struktural terkait dengan keterbatasan jaringan internet. Strategi adaptasi yang dilakukan menunjukkan bahwa para pegawai mampu berinovasi dan menyesuaikan diri secara aktif melalui pembelajaran mandiri, pelatihan, dan penggunaan media komunikasi digital yang relevan. Secara keseluruhan, transformasi ini membentuk identitas baru pegawai sebagai pelayan publik yang tanggap terhadap teknologi dan perubahan sosial.

Berdasarkan temuan penelitian, disarankan agar BPJS Kesehatan memperkuat program pelatihan komunikasi digital secara inklusif dan berkelanjutan, terutama dengan pendekatan yang sensitif terhadap perbedaan generasi dan latar belakang pegawai. Pelatihan ini perlu dirancang tidak hanya untuk meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga untuk membangun budaya komunikasi yang terbuka dan partisipatif. Selain itu, dukungan pemerintah sangat penting dalam memperluas dan meratakan infrastruktur jaringan internet, khususnya di daerah yang belum terjangkau secara optimal. Hal ini diperlukan agar layanan digital benar-benar dapat diakses secara adil oleh seluruh masyarakat. BPJS Kesehatan juga perlu terus menyempurnakan sistem dan aplikasi layanan digital seperti PANDAWA dan Mobile JKN agar lebih ramah pengguna dan mampu menjangkau masyarakat secara luas. Terakhir, transformasi digital hendaknya disertai dengan proses evaluasi dan inovasi berkelanjutan agar sistem komunikasi organisasi selalu relevan dengan kebutuhan pelayanan publik di era teknologi yang terus berkembang.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, Iseu Siti et al. 2023. *Masyarakat Sehat, Masyarakat Berdaya: Upaya Pemberdayaan Dalam Bidang Kesehatan*. Get Press Indonesia.
- Banjarnahor, Astri R et al. 2022. *Transformasi Digital Dan Perilaku Organisasi*. Yayasan Kita Menulis.
- Darmaputra, Henry Aditya. 2017. "Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada BPJS Kesehatan KC Malang)." Universitas Baruwijaya.
- Djojosoekarto, Agung. 2012. *Nilai-Nilai Dasar Orang Papua Dalam Mengelola Tata Pemerintahan (Governance): Studi Reflektif Antropologis*. Yogyakarta: Centre for Learning and Advancing Experimental Democracy.
- Fatimah, St. 2019. "Pola Komunikasi Organisasi (Studi Penerimaan Pegawai Negeri Sipil Masyarakat Belo Kabupaten Bima)." Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Hardika, Eny Nur Aisyah, Kukuh Miroso Raharjo, and Dania Aptiningsari. 2020. *Pembelajaran Transformatif: Model Pembelajaran Yang Memberdayakan*. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Hartanto. 2024. *Inovasi Dalam Manajemen Kinerja: Membangun Produktivitas Dan Kesejahteraan Organisasi*. Medan: PT Media Penerbit Indonesia.
- Hendra, Hendra, and Arry Halbadika Fahlevi. 2024. "Implementation of Good Corporate Governance (GCG) Principles in PDAM Tirta Ogan, Ogan Ilir District." Iapa Proceedings Conference: 187–95.
- Heriyanto, Heriyanto. 2018. "Thematic Analysis Sebagai Metode Menganalisa Data Untuk Penelitian Kualitatif." *Anuva: Jurnal Kajian Budaya, Perpustakaan, dan Informasi* 2(3): 317–24.
- Hutagalung, Putri Adinda Ramadhani et al. 2024. "Peran Teknologi Digital Dalam Mendorong Akses Kesehatan Yang Merata Pada Masyarakat: Literatur Review." *Jurnal Kesehatan Tambusai* 5(4): 13809–16.
- Ishak, Syamsul et al. 2023. *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Kementerian Kesehatan RI. 2025. *Pedoman*

- Perubahan Budaya Kerja Kementerian Kesehatan Untuk Akselerasi Transformasi Internal. Kementerian Kesehatan RI.
- Komisi Informasi Pusat. 2023. Indeks Keterbukaan Informasi Publik (IKIP) 2023. Jakarta.
- Lubis, Anggie Nelis Ronalita. 2024. "Pola Komunikasi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pada Karyawan RS Prima Pekanbaru." Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Marwiyah, Siti. 2023a. Kebijakan Publik Era Globalisasi. Mitra Ilmu.
- . 2023b. Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Di Era Digitalisasi.
- Mekarisce, Arnild Augina. 2020. "Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Pada Penelitian Kualitatif Di Bidang Kesehatan Masyarakat." *Jurnal Ilmiah Kesehatan Masyarakat: Media Komunikasi Komunitas Kesehatan Masyarakat* 12(3): 145–51.
- Nurhayati, Stenlly Sedubun, Elina Lulu Bimawati Rumapea, and Ahmad. 2024. Inovasi Pendidikan Di Era Digital Tantangan Dan Solusi. PT. Media Penerbit Indonesia.
- Pradana, I Putu Yoga Bumi et al. 2024. Transformasi Administrasi Publik. Undana Press.
- Putra, Suntama, M Syahrani Jailani, and F Hakim Nasution. 2023. "Penerapan Prinsip Dasar Etika Penelitian Ilmiah." *Jurnal Pendidikan Tambusai* 7(3): 27876–81.
- Ramadhan, Syahril, Hadiani Fitri, and Achmad Lamo Said. 2024. Kebijakan Publik Dan Pembangunan Berkelanjutan. Medan: PT Media Penerbit Indonesia. <https://mediapenerbitindonesia.com/>.
- Romdona, Siti, Silvia Senja Junista, and Ahmad Gunawan. 2025. "Teknik Pengumpulan Data: Observasi, Wawancara Dan Kuesioner." *JISOSEPOL: Jurnal Ilmu Sosial Ekonomi dan Politik* 3(1): 39–47.
- Salbiyah. 2024. "Penerapan Digitalisasi Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar." Universitas Muhammadiyah Makassar. https://digilibadmin.unismuh.ac.id/upload/41845-Full_Text.pdf?utm_source=chatgpt.com.
- Sari, Dini Permana. 2021. Kepuasan Kerja Dalam Perspektif Islam Uji Model Dengan Spiritualitas Sebagai Mediator. Cinta Buku Media.
- Soares, Jaime, Choiri, Parso, and Emi Lestari. 2024. Fundamental Bisnis Dan Manajemen Strategi, Proses, Dan Inovasi. PT Media Penerbit Indonesia.
- Sucianti, Riska, Firdaus Putra, Nur Wulan Intan Palupi, and Glen Fortuna Dela Fortega. 2024. Evolusi MSDM Di Era Digital Menghadapi Tantangan Dan Peluang. Medan: PT Media Penerbit Indonesia.
- Umar. 2022. Komunikasi Pembelajaran Di Era Digital. PT. Literasi Nusantara Abadi Grup.
- Wibowo, A et al. 2022. Jaminan Kesehatan Nasional BPJS Kesehatan: Tata Kelola, Efektivitas Dan Perbandingan Dengan Beberapa Negara Kawasan ASEAN. Jakarta: International NGO Forum on Indonesian Development.