

## **FRAMING REPUTATION: PUBLIC COMMUNICATION STRATEGIES OF THE BUREAU OF COMMUNICATION AND INFORMATION SERVICES IN STRENGTHENING PUBLIC TRUST IN THE MINISTRY OF FINANCE**

### **MEMBINGKAI REPUTASI: STRATEGI KOMUNIKASI PUBLIK BIRO KOMUNIKASI DAN LAYANAN INFORMASI DALAM MENGOPTIMALKAN KEPERCAYAAN PUBLIK TERHADAP KEMENTERIAN KEUANGAN**

**Supriyanto**

Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, Kementerian Keuangan Indonesia

Email: [yanpriyanto@gmail.com](mailto:yanpriyanto@gmail.com)

#### **Abstract**

*Public communication plays a vital role in shaping organizational reputation and fostering public trust in government institutions. In an increasingly dynamic media environment, news framing by mass media and social media can significantly influence public perceptions of institutional credibility. As the public relations unit of Indonesia's Ministry of Finance, the Bureau of Communication and Information Services (KLI) serves as a strategic intermediary between the institution and the public, particularly in responding to issues and negative publicity that may affect organizational reputation. This study aims to examine and analyze the communication strategies employed by the KLI Bureau to maintain and strengthen the Ministry's reputation in both current and future contexts. Using a qualitative approach, data were collected through focus group discussions and in-depth interviews and analyzed using thematic analysis. The findings reveal that reputation management constitutes the primary focus of public communication within the Ministry of Finance. The KLI Bureau promotes a positive organizational reputation through integrated communication strategies, including the use of social media and collaboration with Key Opinion Leaders (KOLs). Crisis management is carried out proactively by monitoring issues and responding quickly to negative sentiment. The study also identifies several challenges, including internal coordination, limited communication competencies, and the need to adapt technical messages to diverse audiences. To enhance communication effectiveness, the study recommends optimizing KOL engagement, strengthening positive institutional narratives, and improving organizational capacity through training and coordination.*

**Keywords:** *public communication; communication strategy; reputation management; public trust; government public relations.*

## PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah membawa perubahan dalam pola komunikasi pemerintah dengan masyarakat. Pemerintah tidak lagi hanya menggunakan komunikasi satu arah melalui media konvensional, namun mulai memanfaatkan media digital dan media sosial sebagai sarana komunikasi publik yang lebih terbuka, cepat, dan interaktif. Kondisi tersebut menyebabkan komunikasi publik menjadi salah satu aspek penting dalam penyelenggaraan pemerintahan karena berkaitan dengan penyampaian informasi, pembentukan opini publik, serta upaya membangun citra dan reputasi organisasi pemerintah (Christensen & Laegreid, 2020). Oleh karena itu, organisasi pemerintah perlu menciptakan strategi komunikasi publik yang efektif agar mampu menjaga hubungan baik dengan masyarakat di tengah perkembangan media digital yang semakin dinamis.

Komunikasi publik pada dasarnya tidak hanya dipahami sebagai proses penyampaian informasi dari pemerintah kepada masyarakat, tetapi juga sebagai bentuk pertukaran informasi yang memungkinkan adanya umpan balik dari publik terhadap kebijakan pemerintah. Obembe (2020) menyatakan bahwa komunikasi merupakan proses konstruksi makna yang dapat berlangsung secara satu arah maupun dua arah melalui dialog dan interaksi antara pengirim dan penerima pesan. Dalam konteks organisasi publik, komunikasi publik menjadi sarana penting untuk membangun pemahaman masyarakat terhadap berbagai isu dan kebijakan pemerintah (Erwin dkk., 2024). Dengan demikian, komunikasi publik memiliki peran strategis dalam menciptakan hubungan yang harmonis antara pemerintah dengan masyarakat.

Di era transformasi digital saat ini, perkembangan media sosial turut memengaruhi pola komunikasi publik pemerintah. Media sosial seperti *Instagram*, *Facebook*, *TikTok*, *YouTube*, dan *X (Twitter)* menjadi saluran komunikasi yang banyak digunakan organisasi pemerintah untuk menyampaikan informasi kepada masyarakat (Arianto & Handayani, 2022). Selain memiliki kemampuan menyebarkan informasi secara cepat, media sosial juga memungkinkan masyarakat memberikan respons secara langsung terhadap isu yang berkembang. Namun demikian, perkembangan media digital juga menghadirkan berbagai tantangan seperti penyebaran hoaks, disinformasi, *framing* media, hingga munculnya sentimen negatif terhadap organisasi pemerintah. Kondisi tersebut menyebabkan pemerintah tidak hanya dituntut mampu menyampaikan informasi secara cepat, tetapi juga harus mampu mengelola opini publik dan menjaga reputasi organisasi.

Dalam organisasi pemerintah, fungsi komunikasi publik umumnya dilaksanakan oleh hubungan masyarakat (Humas). Humas memiliki peran penting dalam menciptakan strategi komunikasi organisasi untuk menjaga keselarasan hubungan antara organisasi dengan masyarakat penerima informasi (Herdiana & Khoirudin, 2016). Selain itu, Humas pemerintah juga bertanggung jawab memberikan informasi kepada masyarakat mengenai kebijakan dan program pemerintah serta menjaga hubungan harmonis antara instansi dengan publiknya (Ulumiyah & Gati, 2024). Oleh karena itu, keberadaan Humas menjadi penting dalam mendukung transparansi dan akuntabilitas organisasi pemerintah.

Penelitian mengenai komunikasi publik pemerintah telah berkembang di berbagai negara. Di Malaysia, *Government Transformation Programme* (GTP) mendorong organisasi pemerintah untuk meningkatkan efektivitas komunikasi publik dan pengelolaan organisasi melalui strategi komunikasi yang lebih terbuka (Mustaffa dkk., 2022). Thailand melalui *Government Public Relations Department* (GPRD) juga mengembangkan komunikasi publik yang tidak hanya berfokus pada penyebaran informasi, tetapi juga komunikasi dua arah dengan masyarakat (Tantivejakul, 2018). Sementara itu, penelitian di Vietnam menunjukkan bahwa organisasi pemerintah masih menghadapi persoalan rendahnya kepercayaan publik akibat praktik korupsi, tekanan media, dan lemahnya pengelolaan komunikasi organisasi (Domm, 2016).

Di Indonesia, penelitian komunikasi publik pemerintah juga mengalami perkembangan yang cukup signifikan. Penelitian Purwo dan Puspasari (2020) menunjukkan bahwa Humas memiliki peran sebagai pemecah masalah, mediator komunikasi, sekaligus pengelola publikasi organisasi melalui media digital. Penelitian Erwin dkk. (2024) juga menjelaskan bahwa strategi komunikasi publik yang dilakukan oleh Dinas Komunikasi Informatika dan Statistik Pemerintah Kabupaten Bangka berhasil menciptakan citra pemerintah yang baik melalui pelibatan masyarakat dalam memberikan kritik dan saran terhadap pembangunan daerah. Selain itu, penelitian Hidayat dkk. (2021) menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal yang dilakukan pemerintah daerah selama pandemi COVID-19 mampu menciptakan opini publik yang positif terkait penanganan pandemi.

Adapun penelitian tentang komunikasi publik yang berfokus pada peran Humas dalam organisasi turut berkembang dalam kaitannya dengan citra sebuah organisasi. Humas berperan penting dalam menciptakan strategi komunikasi untuk

mempertahankan citra organisasi agar muncul keselarasan antara organisasi dengan masyarakat penerima informasi mampu bertahan lama (Herdiana & Khoirudin, 2016). Citra organisasi sendiri menjadi penting karena berkaitan dengan pandangan dan penilaian masyarakat terhadap suatu organisasi (Soemirat & Ardianto, 2012). Bahkan dalam sektor publik, citra organisasi berkaitan erat dengan reputasi organisasi yang terbentuk dari persepsi masyarakat terhadap kinerja, moralitas, kemampuan teknis, dan prosedur organisasi pemerintah (Pratama, 2017).

Dalam konteks organisasi pemerintah, reputasi menjadi aspek penting karena berkaitan dengan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah. Christensen dan Laegreid (2020) menyatakan bahwa reputasi pemerintah merupakan bentuk persepsi kolektif masyarakat terhadap tindakan, pencapaian, dan kemampuan pemerintah dalam memberikan hasil yang baik kepada masyarakat. Reputasi organisasi pemerintah bersifat dinamis karena dapat berubah tergantung bagaimana masyarakat menilai kinerja organisasi dari waktu ke waktu (Wood, 2019). Oleh karena itu, organisasi pemerintah perlu melakukan pengelolaan reputasi melalui strategi komunikasi publik yang tepat agar mampu mempertahankan kepercayaan masyarakat.

Kementerian Keuangan Republik Indonesia merupakan salah satu institusi pemerintah yang memiliki tingkat eksposur publik tinggi karena berkaitan langsung dengan pengelolaan keuangan negara. Dalam pelaksanaan komunikasi publik, Kementerian Keuangan memberikan tanggung jawab kepada Biro Komunikasi dan Layanan Informasi (Biro KLI) untuk melaksanakan tugas kehumasan dan pengelolaan komunikasi publik organisasi. Berdasarkan penelitian Arifiyanto dkk. (2019), berbagai media komunikasi digital telah digunakan oleh Biro KLI dalam penyebaran informasi hingga memperoleh penghargaan *Public Relations Indonesia Award (PRIA)* dalam bidang publikasi digital. Namun demikian, penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa penggunaan media sosial masih cenderung bersifat *top-down* sehingga keterlibatan masyarakat dalam komunikasi publik belum optimal.

Di sisi lain, berbagai kasus penyalahgunaan wewenang dan korupsi yang melibatkan aparatur di lingkungan Kementerian Keuangan menyebabkan munculnya pemberitaan negatif di media massa dan media sosial. Kondisi tersebut berdampak terhadap citra dan reputasi organisasi karena masyarakat cenderung mengaitkan perilaku individu aparatur dengan organisasi secara keseluruhan. Selain itu, seperti dapat dilihat pada **Tabel 1**, perkembangan media sosial menyebabkan berbagai opini publik dapat berkembang dengan cepat dan memengaruhi persepsi masyarakat terhadap organisasi pemerintah.

**Tabel 1**  
**Pemberitaan Negatif Kementerian Keuangan Tahun 2021-2023**

Tahun	Jenis Media		Total	Persentase	Realisasi
	Media Massa	Media Sosial			
2021	643	216.736	807.012	33.97%	10.35%
2022	738	165.531	969.182	25.39%	7.71%
2023	630	589.908	1.878.653	36.43 %	11.03%

Sumber : Laporan Kinerja Sekretariat Jenderal Kemenkeu 2021-2023

Berdasarkan berbagai penelitian terdahulu, dapat diketahui bahwa sebagian besar penelitian komunikasi publik masih berfokus pada strategi komunikasi organisasi secara umum, pengelolaan media sosial, serta peran Humas dalam menjaga citra organisasi (Erwin dkk., 2024; Purwo & Puspasari, 2020; Hidayat dkk., 2021). Selain itu, penelitian sebelumnya lebih banyak menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif melalui wawancara dan dokumentasi untuk menjelaskan bentuk strategi komunikasi yang digunakan organisasi pemerintah. Penelitian mengenai komunikasi publik di lingkungan Kementerian Keuangan juga masih relatif terbatas, khususnya yang membahas strategi komunikasi publik dalam menjaga citra dan reputasi organisasi akibat pemberitaan negatif di media massa dan media sosial.

Selain itu, penelitian mengenai komunikasi publik pemerintah dalam lima tahun terakhir menunjukkan kecenderungan yang semakin kuat terhadap pemanfaatan media digital sebagai instrumen pembentukan citra dan reputasi organisasi pemerintah. Christensen dan Lægred (2020) menekankan pentingnya komunikasi krisis dalam menjaga legitimasi pemerintah, sedangkan Erwin dkk. (2024), Zuraini dan Haryati (2023), serta Zamroni dkk. (2023) lebih banyak mengkaji

strategi humas dalam membangun citra organisasi pemerintah melalui media digital. Penelitian lain juga berfokus pada pemanfaatan media sosial pemerintah seperti TikTok, Instagram, maupun website sebagai sarana penyebaran informasi publik (Setyorini, 2022; Nugraha dkk., 2022). Namun demikian, sebagian besar penelitian tersebut masih menitikberatkan pada implementasi media komunikasi atau strategi humas secara umum dan belum mengintegrasikan analisis reputasi organisasi, persepsi publik digital, serta prioritas strategi komunikasi melalui pendekatan pengambilan keputusan seperti *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Oleh karena itu, masih terdapat kesenjangan penelitian mengenai bagaimana strategi komunikasi publik pemerintah dapat diprioritaskan secara sistematis berdasarkan tingkat kepentingan setiap komponennya.

Berdasarkan kondisi tersebut, terdapat *research gap* dalam kajian komunikasi publik pemerintah, khususnya terkait strategi komunikasi publik organisasi pemerintah dalam mempertahankan citra dan reputasi organisasi di era transformasi digital. Penelitian sebelumnya belum banyak membahas strategi komunikasi publik dengan mengombinasikan analisis komunikasi organisasi, pengelolaan reputasi, dan penyusunan prioritas strategi komunikasi publik menggunakan pendekatan *analytical hierarchy process* (AHP). Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis strategi komunikasi publik Biro KLI Kementerian Keuangan dalam mempertahankan dan meningkatkan citra serta reputasi organisasi.

Berdasarkan *research gap* tersebut, penelitian ini menawarkan dua kebaruan utama. Pertama, penelitian mengintegrasikan analisis tematik mengenai strategi komunikasi publik dengan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) untuk menentukan prioritas strategi komunikasi pemerintah. Kedua, penelitian tidak hanya menganalisis implementasi komunikasi publik, tetapi juga menghubungkan strategi komunikasi dengan pembentukan reputasi organisasi melalui perspektif manajemen reputasi pada institusi pemerintah. Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis maupun praktis dalam pengembangan strategi komunikasi publik sektor pemerintahan.

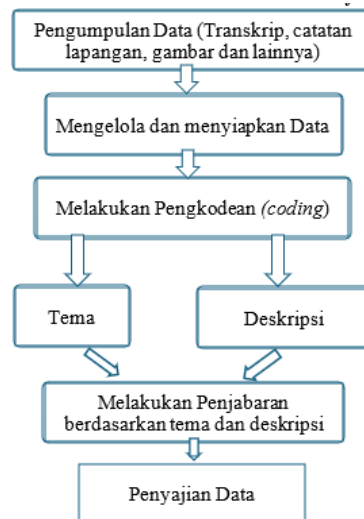
## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengetahui secara mendalam mengenai strategi komunikasi publik yang dilaksanakan oleh Biro Komunikasi dan Layanan Informasi (KLI) Kementerian Keuangan dalam mempertahankan dan meningkatkan citra serta reputasi organisasi. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu memberikan penjelasan secara rinci mengenai fenomena komunikasi publik berdasarkan pengalaman, pandangan, dan pemahaman para informan yang terlibat secara langsung dalam pengelolaan komunikasi publik organisasi (Creswell, 2015). Penelitian dilakukan pada lingkungan Biro KLI Kementerian Keuangan dengan fokus pada strategi komunikasi publik organisasi dalam menghadapi pemberitaan negatif dan sentimen publik terhadap Kementerian Keuangan pada kurun waktu 2021–2025.

Data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dan *Focus Group Discussion* (FGD) dengan informan yang terlibat dalam pengelolaan komunikasi publik di lingkungan Kementerian Keuangan. Informan dipilih menggunakan *purposive sampling* berdasarkan keterkaitan dan pemahaman terhadap strategi komunikasi publik organisasi, serta mempertimbangkan keterlibatan langsung dalam proses komunikasi publik Kementerian Keuangan. Informan terdiri atas pejabat struktural Biro KLI, Staf Khusus Menteri Keuangan yang berperan sebagai *Key Opinion Leader* (KOL), pejabat komunikasi pada unit vertikal, serta pegawai yang terlibat dalam pengelolaan media digital dan komunikasi publik. Pemilihan informan dilakukan berdasarkan pengalaman, kewenangan, serta pengetahuan mengenai proses penyusunan, implementasi, dan evaluasi strategi komunikasi publik sehingga mampu memberikan informasi yang kaya (*information-rich cases*). Adapun data sekunder diperoleh melalui laporan kinerja organisasi, media monitoring, dokumentasi media sosial, jurnal ilmiah, dan berbagai dokumen resmi lainnya yang berkaitan dengan penelitian. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, FGD, dan dokumentasi guna memperoleh data yang lebih komprehensif mengenai strategi komunikasi publik Kementerian Keuangan.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *thematic analysis* dan *analytical hierarchy process* (AHP). *Thematic analysis* digunakan karena mampu membantu peneliti dalam mengidentifikasi, mengorganisasikan, dan menginterpretasikan data dalam jumlah besar secara sistematis sehingga menghasilkan temuan penelitian yang lebih jelas dan terstruktur (Nowell dkk., 2017). Tahapan analisis dimulai dengan mengumpulkan dan menyiapkan data penelitian berupa transkrip wawancara, hasil FGD, catatan lapangan, serta dokumen pendukung lainnya. Selanjutnya peneliti

membaca keseluruhan data untuk memahami berbagai informasi dan pandangan yang disampaikan informan penelitian. Tahapan berikutnya adalah melakukan pengkodean (*coding*) terhadap data penelitian dengan memberikan tanda atau kategori tertentu terhadap informasi yang memiliki kesamaan makna. Setelah proses *coding* dilakukan, peneliti kemudian menyusun tema dan deskripsi berdasarkan hasil pengelompokan data yang telah dilakukan sebelumnya. Tema-tema tersebut selanjutnya dianalisis dan dihubungkan dengan teori komunikasi publik, citra organisasi, reputasi organisasi, dan manajemen reputasi yang digunakan dalam penelitian. Hasil analisis data kemudian disajikan dalam bentuk narasi deskriptif agar temuan penelitian dapat dijelaskan secara rinci dan sistematis yang terlihat dalam **Gambar 1** berikut.



**Gambar 1**  
**Alur Thematic Analysis**

Setelah *thematic analysis* selesai dilakukan, tahap selanjutnya adalah analisis menggunakan *analytical hierarchy process* (AHP). Metode AHP digunakan untuk menentukan prioritas strategi komunikasi publik yang paling sesuai diterapkan oleh Biro KLI Kementerian Keuangan. Tahapan analisis AHP dimulai dengan menentukan alternatif strategi komunikasi publik berdasarkan hasil analisis tematik yang telah dilakukan sebelumnya. Selanjutnya dilakukan penyusunan hierarki keputusan dan perbandingan berpasangan antar alternatif strategi komunikasi publik untuk memperoleh bobot nilai dan skala prioritas strategi komunikasi publik yang dianggap paling efektif dalam mempertahankan dan meningkatkan citra serta reputasi organisasi Kementerian Keuangan (Pratama, 2023).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Berdasarkan hasil wawancara dan *Focus Group Discussion* (FGD), komunikasi publik di Kementerian Keuangan tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi kebijakan, tetapi juga sebagai instrumen strategis untuk membangun pemahaman, dukungan, dan kepercayaan publik terhadap kebijakan fiskal dan keuangan negara. Dalam praktiknya, Biro KLI bertanggung jawab mengelola komunikasi internal dan eksternal, melakukan manajemen isu, membangun hubungan dengan media, serta memastikan keselarasan pesan yang disampaikan kepada masyarakat.

Apabila dikaitkan dengan teori manajemen reputasi sektor publik dari Pratama (2017), strategi komunikasi publik yang dilakukan Biro KLI dapat dianalisis melalui tiga dimensi utama, yaitu strategi, presentasi diri, dan pengukuran. Ketiga dimensi tersebut digunakan untuk memahami bagaimana organisasi membangun, mempertahankan, dan meningkatkan reputasi organisasi di mata publik.

#### a. Aspek Strategi

Komunikasi publik Kementerian Keuangan melalui Biro Komunikasi dan Layanan Informasi (Biro KLI) berperan strategis dalam menyampaikan kebijakan fiskal dan keuangan negara kepada masyarakat. Sejalan dengan konsep manajemen reputasi yang dikemukakan Pratama (2017), Biro KLI tidak hanya menjalankan fungsi penyebaran informasi, tetapi juga membangun citra positif, mengelola isu strategis, serta menjaga kepercayaan publik melalui

komunikasi yang transparan dan akuntabel. Kegiatan yang dilakukan meliputi konferensi pers, media *briefing*, pengelolaan media sosial, penyusunan narasi kebijakan, pengelolaan isu strategis, serta koordinasi dengan media dan pemangku kepentingan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa media sosial menjadi instrumen utama dalam strategi komunikasi publik Kementerian Keuangan. Pemanfaatan platform seperti *Instagram*, *X*, *TikTok*, *YouTube*, dan *website* resmi dilakukan untuk menyampaikan informasi secara cepat, interaktif, dan mudah dipahami masyarakat. Temuan ini sejalan dengan *Uses and Gratifications Theory* yang menjelaskan bahwa audiens secara aktif memilih media sesuai kebutuhan informasi dan interaksi mereka (Katz et al., 1973). Oleh karena itu, Biro KLI mengembangkan konten berbentuk infografis, video edukatif, *storytelling*, serta klarifikasi isu secara real-time guna menyesuaikan karakteristik audiens digital, khususnya Generasi Z dan Generasi Y.

Selain pemanfaatan media digital, penelitian ini menemukan bahwa *Key Opinion Leader* (KOL) memiliki peran penting dalam menjaga citra dan reputasi Kementerian Keuangan. KOL berfungsi sebagai jembatan komunikasi antara pemerintah dan masyarakat melalui penyampaian informasi yang lebih sederhana, kredibel, dan mudah diterima publik. Peran tersebut terlihat dalam komunikasi isu strategis seperti kenaikan PPN, pengelolaan utang negara, maupun penanganan krisis reputasi. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa komunikasi publik yang efektif memerlukan keterlibatan aktor yang memiliki kredibilitas tinggi untuk meningkatkan penerimaan pesan dan membangun kepercayaan publik (Grimmelikhuisen & Knies, 2017; OECD, 2017).

#### b. Aspek Presentasi Diri

Dalam aspek presentasi diri, Biro KLI berupaya membangun persepsi positif terhadap Kementerian Keuangan melalui komunikasi yang transparan, responsif, dan empatik. Presentasi diri organisasi diwujudkan melalui penyediaan informasi yang akurat, penggunaan bahasa yang mudah dipahami, serta pemanfaatan media sosial sebagai ruang dialog dengan masyarakat. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan Baskara dan Yulianita (2020) yang menyatakan bahwa komunikasi publik berperan penting dalam membentuk persepsi dan citra organisasi di mata publik.

Berbagai kegiatan komunikasi dilakukan untuk mendukung pembentukan citra positif, seperti kampanye edukasi kebijakan fiskal, produksi konten visual, *media gathering*, webinar, serta kolaborasi dengan KOL. Melalui pendekatan tersebut, Kementerian Keuangan berupaya menjelaskan kebijakan yang kompleks menjadi informasi yang lebih sederhana dan relevan bagi masyarakat. Kehadiran KOL juga memperkuat efektivitas komunikasi karena mampu menyampaikan pesan dengan pendekatan yang lebih personal dan mudah diterima oleh audiens digital.

Meskipun demikian, penelitian menemukan adanya tantangan internal berupa keterbatasan kompetensi komunikasi publik pada sebagian pegawai, belum optimalnya tata kelola narasi komunikasi, serta perbedaan pemahaman isu antara unit pusat dan daerah. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan presentasi diri organisasi tidak hanya bergantung pada komunikasi eksternal, tetapi juga pada kualitas komunikasi internal dan budaya organisasi. Hal ini sejalan dengan model perubahan organisasi Lewin (1951) yang menekankan pentingnya perubahan sikap dan perilaku internal sebagai dasar pembentukan citra organisasi yang kuat.

#### c. Aspek Pengukuran

Pengukuran menjadi aspek penting dalam menilai efektivitas strategi komunikasi publik dan reputasi organisasi. Sesuai dengan teori komunikasi strategis, evaluasi dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pesan yang disampaikan mampu memengaruhi persepsi dan perilaku publik. Dalam praktiknya, Biro KLI melakukan pemantauan melalui analisis media, pengukuran *engagement* media sosial, survei kepuasan masyarakat, serta monitoring sentimen publik secara *real-time* menggunakan berbagai platform digital.

Selain mengukur keterjangkauan pesan dan tingkat interaksi publik, Biro KLI juga memanfaatkan hasil pemantauan isu sebagai dasar pengambilan keputusan komunikasi. Pendekatan ini memungkinkan organisasi merespons isu secara cepat dan berbasis data (*evidence-based decision making*). Pengelolaan isu terkait kenaikan PPN, utang negara, maupun kasus yang berpotensi memengaruhi reputasi organisasi menunjukkan bahwa sistem monitoring yang terintegrasi mampu mendukung komunikasi yang lebih adaptif dan responsif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengukuran komunikasi publik tidak hanya berorientasi pada jumlah informasi

yang disampaikan, tetapi juga pada dampaknya terhadap persepsi masyarakat dan ketahanan reputasi institusi. Dengan memadukan analisis media, survei publik, dan pemantauan sentimen digital, Biro KLI dapat mengevaluasi efektivitas strategi komunikasi secara berkelanjutan sekaligus memperkuat hubungan antara pemerintah dan masyarakat.

Komunikasi publik berperan penting dalam menyampaikan informasi kebijakan sekaligus membangun persepsi dan kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah. Temuan penelitian ini sejalan dengan Christensen dan Laegreid (2020), Purwo dan Puspasari (2020), serta Karen (2017) yang menyatakan bahwa komunikasi publik berfungsi membangun citra organisasi, meningkatkan kredibilitas informasi, membentuk opini publik, dan memperkuat kepercayaan masyarakat. Dalam konteks Kementerian Keuangan, Biro Komunikasi dan Layanan Informasi (Biro KLI) menjalankan fungsi kehumasan melalui perencanaan, pengelolaan, pelaksanaan, dan evaluasi komunikasi kebijakan sebagaimana dikemukakan oleh Dominick (2005). Selain itu, Biro KLI juga berperan sebagai komunikator dan mediator yang menjembatani kepentingan pemerintah dan masyarakat melalui komunikasi dua arah (Ruslan, 2011; Obembe, 2020).

Strategi komunikasi yang diterapkan oleh Biro Komunikasi dan Layanan Informasi (Biro KLI) menunjukkan kesesuaian dengan perspektif *strategic communication* yang dikemukakan oleh Maxwell (2004), yang menekankan bahwa efektivitas komunikasi organisasi bergantung pada kemampuan menyelaraskan tujuan komunikasi, karakteristik audiens, perumusan pesan, pemilihan saluran komunikasi, koordinasi antar aktor, serta evaluasi berkelanjutan terhadap dampak komunikasi. Dalam praktiknya, Biro KLI tidak hanya berperan menyampaikan informasi kebijakan, tetapi juga memastikan setiap pesan disusun secara strategis untuk membangun legitimasi kebijakan, memperkuat reputasi organisasi, dan meningkatkan kepercayaan publik terhadap Kementerian Keuangan. Penyusunan pesan dilakukan berdasarkan isu yang berkembang dan arahan kebijakan, kemudian dikemas menggunakan bahasa yang lebih sederhana agar mudah dipahami oleh masyarakat. Penyebaran informasi memanfaatkan berbagai saluran komunikasi, baik media konvensional maupun media digital seperti *website*, Instagram, X, TikTok, YouTube, konferensi pers, forum edukasi publik, serta kegiatan literasi keuangan. Pemilihan media tersebut disesuaikan dengan karakteristik audiens, terutama generasi muda yang lebih responsif terhadap konten visual, singkat, dan interaktif (Premsky, 2001; Tapscott, 2009). Selain itu, Biro KLI secara berkelanjutan melakukan pemantauan terhadap respons publik melalui analisis media sosial, pemberitaan media massa, serta umpan balik dari berbagai pemangku kepentingan sebagai dasar evaluasi dan penyempurnaan strategi komunikasi berikutnya. Pendekatan ini menunjukkan bahwa komunikasi publik tidak lagi dipandang sebagai aktivitas penyebaran informasi semata, melainkan sebagai proses strategis yang terintegrasi dalam pencapaian tujuan organisasi dan pengelolaan reputasi pemerintah.

Salah satu kekuatan strategi komunikasi Biro KLI adalah pemanfaatan *Key Opinion Leader* (KOL) sebagaimana diatur dalam Keputusan Menteri Keuangan Nomor 222 Tahun 2023. KOL berperan menerjemahkan kebijakan fiskal yang kompleks menjadi informasi yang lebih mudah dipahami melalui infografis, video singkat, *storytelling*, diskusi publik, serta klarifikasi isu strategis. Selain memperluas jangkauan komunikasi, KOL juga membantu membangun hubungan yang lebih dekat dengan masyarakat, memantau sentimen publik, dan merespons isu secara cepat berbasis data. Dengan demikian, strategi komunikasi publik Kementerian Keuangan tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyebaran informasi, tetapi juga menjadi instrumen strategis dalam membangun reputasi, meningkatkan transparansi, memperkuat partisipasi publik, dan menjaga kepercayaan masyarakat terhadap kebijakan pemerintah.

## Diskusi

Berdasarkan hasil FGD dan wawancara yang telah dilaksanakan sebelumnya dapat diketahui bahwa Humas mempunyai peran yang sangat krusial dalam membangun citra yang positif untuk meningkatkan kepercayaan publik terhadap kebijakan fiskal dan keuangan negara dengan melakukan hal-hal seperti memberikan dan menyebarluaskan informasi publik terkait kebijakan, program dan capaian Kemenkeu. Pertama, mengelola krisis komunikasi dengan merancang strategi yang efektif untuk meredam misinformasi dan menyampaikan klarifikasi secara cepat dan akurat. Kedua, menjalin hubungan dengan media dan pemangku kepentingan seperti akademisi, pelaku usaha dan masyarakat umum untuk memastikan bahwa kebijakan dan program kementerian dapat dipahami dengan baik dan mendapat dukungan dari berbagai pihak. Ketiga, mengelola komunikasi internal agar mempunyai kesepahaman dalam visi, misi dan kebijakan yang sedang dijalankan.

Dalam penelitian ini, metode analisis tematik dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) digunakan untuk menentukan strategi komunikasi publik yang efektif bagi Kemenkeu dalam membangun citra positif dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap kebijakan fiskal dan keuangan negara. Berikut merupakan hasil analisis tematik yang telah dilakukan berdasarkan hasil FGD dan wawancara yang telah dilakukan:

- a. Peran Humas  
Membangun citra positif, kepercayaan publik, diseminasi informasi, manajemen krisis, hubungan media dengan pemangku kepentingan, komunikasi internal.
- b. Manajemen Krisis  
Pemantauan isu, koordinasi internal (Biro KLI, Unit Eselon 1), strategi komunikasi krisis, mitigasi Risiko.
- c. Strategi Komunikasi  
Keterbukaan informasi, pemanfaatan media digital, kolaborasi eksternal, keterlibatan Masyarakat.
- d. Media Sosial  
Kecepatan dan jangkauan informasi, efektivitas komunikasi.
- e. *Key Opinion Leader*  
Pengaruh opini publik, jembatan komunikasi pemerintah-masyarakat, kriteria pemilihan KOL, tantangan kolaborasi (Perbedaan Pemahaman, Opini Pribadi, Reputasi).
- f. Tantangan komunikasi publik  
SDM, struktur informasi, koordinasi data, bahasa komunikasi (tidak sesuai target audiens).
- g. Evaluasi dan perbaikan  
Penguatan *website*, koordinasi hierarkis, *agenda setting* bulanan, keterlibatan dalam *legal drafting*, sinergi internal, KOL.

Berdasarkan hasil analisis tematik, ditemukan beberapa tema utama yang menjadi fokus dalam pengelolaan komunikasi publik Kementerian Keuangan. Reputasi organisasi menjadi prioritas utama karena berkaitan langsung dengan tingkat kepercayaan publik terhadap kebijakan fiskal dan pengelolaan keuangan negara. Untuk mendukung tujuan tersebut, Biro Komunikasi dan Layanan Informasi (Biro KLI) menerapkan strategi komunikasi yang menyeluruh melalui pemanfaatan berbagai saluran komunikasi, seperti media digital, media sosial, media massa, dan kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan guna memastikan informasi dapat tersampaikan secara efektif kepada masyarakat.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa Biro KLI menerapkan pendekatan manajemen krisis yang proaktif melalui pemantauan isu secara berkelanjutan dan penerapan prosedur respons terhadap isu yang berpotensi memengaruhi citra organisasi. Media sosial menjadi instrumen strategis dalam diseminasi informasi karena mampu menjangkau masyarakat secara cepat dan luas. Selain itu, *Key Opinion Leader* (KOL) dipandang sebagai mitra strategis yang dapat menjembatani komunikasi antara pemerintah dan masyarakat, sehingga pemilihan dan pengelolaan kolaborasi dengan KOL dilakukan secara selektif agar selaras dengan tujuan komunikasi organisasi.

Meskipun demikian, Kementerian Keuangan masih menghadapi sejumlah tantangan, terutama terkait koordinasi internal, ketersediaan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi komunikasi, serta penyesuaian bahasa komunikasi dengan karakteristik audiens yang beragam. Oleh karena itu, evaluasi dan pengembangan strategi komunikasi perlu dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan efektivitas komunikasi publik. Secara keseluruhan, hasil analisis tematik menunjukkan bahwa Kementerian Keuangan memiliki komitmen yang kuat terhadap manajemen reputasi melalui penguatan strategi komunikasi publik yang adaptif, kolaboratif, dan berbasis kebutuhan masyarakat.

Berdasarkan teori manajemen reputasi Pratama (2017), strategi komunikasi publik yang diterapkan oleh Biro KLI sejalan dengan tiga elemen utama dalam manajemen reputasi, yaitu strategi, presentasi diri, dan pengukuran.

#### a. Aspek Strategi

Dalam perspektif manajemen reputasi organisasi, strategi merupakan fondasi utama dalam membangun dan menjaga reputasi institusi (Pratama, 2017). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Biro Komunikasi dan Layanan Informasi (Biro KLI) Kementerian Keuangan telah menerapkan strategi komunikasi yang berorientasi pada transparansi informasi, penguatan narasi positif, pemanfaatan media digital, serta kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan.

Strategi tersebut tidak hanya berfungsi untuk menyampaikan kebijakan fiskal kepada masyarakat, tetapi juga untuk membangun kepercayaan publik terhadap Kementerian Keuangan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Christensen dan Læg Reid (2020) yang menjelaskan bahwa komunikasi publik pemerintah yang transparan, adaptif, dan konsisten merupakan faktor penting dalam menjaga reputasi organisasi, terutama ketika menghadapi isu strategis maupun krisis. Hasil penelitian ini juga memperkuat temuan Erwin dkk. (2024) bahwa strategi komunikasi publik pemerintah harus mengintegrasikan transparansi informasi, koordinasi antar pemangku kepentingan, serta pemanfaatan media digital untuk membangun citra institusi. Selain itu, Purwo dan Puspasari (2020) menyatakan bahwa fungsi Humas pemerintah tidak hanya menyebarluaskan informasi, tetapi juga membangun citra positif organisasi melalui komunikasi yang terencana dan berkelanjutan.

Meskipun demikian, implementasi strategi komunikasi masih menghadapi sejumlah tantangan, terutama terkait koordinasi antar unit kerja, keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi komunikasi publik, serta kebutuhan penyesuaian strategi terhadap dinamika isu yang berkembang. Hasil wawancara menunjukkan bahwa penyusunan narasi komunikasi sering kali harus disesuaikan dengan karakteristik *audiens* dan perkembangan kebijakan yang berlangsung secara cepat. Selain itu, strategi komunikasi juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan preferensi pimpinan dalam menentukan pendekatan komunikasi yang digunakan.

Temuan ini selaras dengan penelitian Mustaffa et al. (2022) yang menjelaskan bahwa efektivitas komunikasi organisasi sektor publik sangat dipengaruhi oleh koordinasi internal, kepemimpinan organisasi, serta kemampuan organisasi dalam beradaptasi terhadap perubahan lingkungan komunikasi. Obembe et al. (2020) juga menegaskan bahwa keberhasilan komunikasi strategis dalam organisasi publik tidak hanya ditentukan oleh kualitas pesan, tetapi juga oleh proses koordinasi internal dan keterlibatan manajemen dalam pengambilan keputusan komunikasi.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa Biro Komunikasi dan Layanan Informasi (Biro KLI) Kementerian Keuangan menjalankan komunikasi publik melalui berbagai saluran, seperti *website* resmi, media sosial (Instagram, X, TikTok, dan YouTube), konferensi pers, forum edukasi publik, serta pemanfaatan *Key Opinion Leader* (KOL). Informan menjelaskan bahwa media sosial tidak lagi diposisikan hanya sebagai media penyebaran informasi, tetapi sebagai ruang dialog yang memungkinkan pemerintah memperoleh umpan balik masyarakat secara cepat. Hal tersebut diperkuat oleh hasil observasi terhadap akun media sosial Kementerian Keuangan yang menunjukkan penggunaan infografik, video edukasi, *storytelling*, serta klarifikasi terhadap isu-isu strategis yang berkembang di ruang digital.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Setyorini (2022) yang menunjukkan bahwa pemanfaatan media sosial oleh Kementerian Keuangan telah bergeser dari fungsi publikasi informasi menjadi media interaksi dan edukasi publik yang lebih partisipatif. Nababan (2020) juga menjelaskan bahwa model komunikasi humas pemerintah di era digital menempatkan media sosial sebagai sarana komunikasi dua arah yang memungkinkan organisasi membangun hubungan yang lebih dekat dengan masyarakat. Senada dengan itu, Nugraha dkk. (2022) menyatakan bahwa media sosial telah menjadi instrumen utama kehumasan pemerintah dalam meningkatkan keterbukaan informasi publik, memperluas jangkauan komunikasi, dan mempercepat penyampaian klarifikasi terhadap isu yang berkembang.

Berdasarkan hasil wawancara, informan menyampaikan bahwa KOL memiliki peran sebagai penghubung antara pemerintah dengan masyarakat dalam menjelaskan kebijakan fiskal yang bersifat teknis menjadi informasi yang lebih sederhana. Selain menyampaikan informasi, KOL juga aktif melakukan klarifikasi terhadap isu yang berkembang, membangun komunikasi empatik, serta melakukan diskusi langsung dengan masyarakat melalui media sosial. Hasil observasi terhadap aktivitas komunikasi digital Kementerian Keuangan juga menunjukkan bahwa KOL memanfaatkan video singkat, infografik, maupun sesi diskusi daring sebagai media edukasi publik.

Temuan ini mendukung penelitian Karen (2017) yang menyatakan bahwa komunikator yang memiliki kredibilitas dan kedekatan dengan audiens mampu meningkatkan efektivitas komunikasi organisasi melalui media sosial. Selain itu, Tantivejakul (2018) menjelaskan bahwa keberhasilan komunikasi publik pemerintah sangat dipengaruhi oleh kredibilitas komunikator dalam membangun kepercayaan masyarakat terhadap informasi yang disampaikan. Dalam konteks komunikasi digital, Farkas dan Bene (2020) juga menemukan bahwa figur publik yang memiliki legitimasi sosial mampu meningkatkan penerimaan pesan organisasi sekaligus membentuk persepsi publik yang lebih positif.

Oleh karena itu, keberhasilan KOL dalam penelitian ini bukan semata-mata disebabkan oleh popularitas figur yang dimiliki, tetapi karena kemampuannya menerjemahkan kebijakan yang kompleks menjadi informasi yang relevan dengan kebutuhan masyarakat. Temuan ini menunjukkan bahwa KOL merupakan bagian integral dari strategi komunikasi organisasi dalam memperkuat legitimasi dan reputasi Kementerian Keuangan.

Berikut merupakan contoh konkrit terhadap dinamika isu strategis, berikut adalah **Tabel 2** hasil evaluasi isu sensitif pada periode 10–23 Agustus 2024 yang dikoordinasikan oleh Biro KLI:

**Tabel 2**  
**Evaluasi Isu Sensitif Strategis Kemenkeu (10–23 Agustus 2024), diolah dari dokumen Agenda Setting Biro**

No	Isu Strategis	Narasi Mitigasi	Unit Utama Koordinasi	Do's & Don'ts
1	Makan Bergizi Gratis (MBG)	APBN 2025 merupakan masa transisi, anggaran masih dihitung mendalam	DJA, BKF, Wamen II, Biro KLI	Do: Monitoring pemberitaan; Don't: Publikasi hasil kajian terlalu dini
2	Defisit APBN dan Utang	Pemerintah jaga defisit di bawah 3%, utang dikelola secara prudent	DJPPR, Biro KLI	Do: Publikasi kinerja APBN; Don't: Tanggapan tanpa data terhadap opini pengamat
3	Kenaikan PPN 12%	Akan dipantau lebih lanjut, belum memerlukan respons resmi	DJP, BKF, DJA, Biro KLI	Do: Monitoring media; Don't: Tanggapan prematur
4	Pembangunan IKN	Biaya besar perlu dicermati, belum ada tanggapan langsung	DJA, BKF, Biro KLI	Do: Monitoring isu; Don't: Klaim resmi tanpa data pendukung
5	Bea Cukai & Cukai MBDK	Respons disesuaikan per isu, hindari publikasi sebelum kebijakan resmi	DJBC, Biro KLI	Do: Monitoring publik; Don't: Umumkan tarif baru sebelum kebijakan sah

Sumber: Biro KLI Kemenkeu

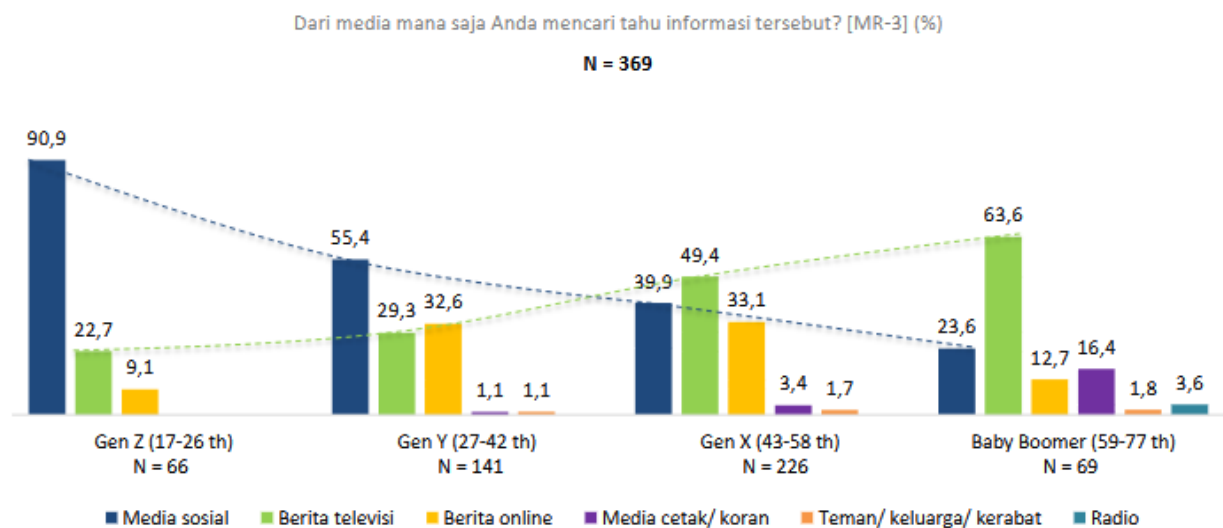
#### b. Aspek Presentasi Diri

Aspek presentasi diri berkaitan dengan bagaimana organisasi membangun dan mempertahankan persepsi publik terhadap institusi (Pratama, 2017). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Biro KLI berupaya membangun citra Kementerian Keuangan sebagai institusi yang profesional, transparan, responsif, dan akuntabel melalui berbagai saluran komunikasi publik. Berdasarkan hasil wawancara, penyampaian informasi dilakukan dengan menggunakan bahasa yang sederhana, konten visual, infografik, video edukasi, serta pendekatan *storytelling* agar kebijakan fiskal yang kompleks lebih mudah dipahami oleh masyarakat. Hasil observasi terhadap media sosial Kementerian Keuangan juga menunjukkan bahwa narasi komunikasi dikemas secara lebih humanis dan dekat dengan kehidupan masyarakat sehingga mampu meningkatkan keterlibatan publik. Temuan ini sejalan dengan penelitian Purwo dan Puspasari (2020) yang menyatakan bahwa humas pemerintah berperan membangun citra positif organisasi melalui penyampaian informasi yang komunikatif dan mudah dipahami masyarakat. Selain itu, Zuraini dan Haryati (2023) menjelaskan bahwa strategi *public relations* yang efektif mampu memperkuat identitas organisasi melalui komunikasi yang konsisten, terbuka, dan berorientasi pada kebutuhan publik. Senada dengan itu, Supada (2020) menegaskan bahwa keberhasilan *public relations* dalam membangun citra organisasi ditentukan oleh kemampuan organisasi menghadirkan komunikasi yang kredibel, transparan, dan berkesinambungan.

Salah satu temuan penting dalam penelitian ini adalah peran strategis Key Opinion Leader (KOL) dalam membentuk persepsi publik. Berdasarkan hasil wawancara, KOL dipandang mampu menjembatani komunikasi antara pemerintah dan masyarakat karena memiliki kredibilitas, kemampuan menjelaskan kebijakan secara sederhana, serta kedekatan

dengan *audiens* digital. Oleh karena itu, pemilihan KOL dilakukan secara selektif dengan mempertimbangkan kompetensi, rekam jejak, integritas, dan kemampuan komunikasi yang dimiliki. Hasil observasi juga menunjukkan bahwa KOL aktif memanfaatkan media sosial untuk melakukan edukasi publik, memberikan klarifikasi terhadap isu yang berkembang, serta membangun dialog dengan masyarakat melalui konten interaktif. Temuan ini selaras dengan penelitian Karen (2017) yang menyatakan bahwa kredibilitas komunikator menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap organisasi di media sosial. Tantivejakul (2018) juga menjelaskan bahwa keberhasilan komunikasi pemerintah sangat dipengaruhi oleh kemampuan komunikator membangun legitimasi dan kepercayaan publik melalui penyampaian informasi yang akurat dan mudah dipahami. Selain itu, Farkas dan Bene (2020) menemukan bahwa figur publik yang memiliki kredibilitas mampu meningkatkan efektivitas komunikasi digital sekaligus memperkuat citra organisasi melalui interaksi yang lebih personal dengan audiens.

Selain pemanfaatan KOL, strategi presentasi diri juga disesuaikan dengan karakteristik pengguna media sosial yang didominasi oleh Generasi Z dan Generasi Y (**Gambar 2**). Berdasarkan hasil wawancara, informan menjelaskan bahwa penyampaian informasi kini lebih banyak menggunakan konten visual, video singkat, infografik, dan narasi yang bersifat interaktif karena dinilai lebih sesuai dengan pola konsumsi informasi generasi digital. Temuan tersebut diperkuat oleh hasil observasi terhadap akun media sosial Kementerian Keuangan yang menunjukkan dominasi penggunaan platform seperti Instagram, TikTok, dan YouTube dalam menyampaikan kebijakan publik.



**Gambar 2**  
**Penggunaan media sosial oleh Gen Z dan Gen Y**

Strategi tersebut menunjukkan bahwa Biro KLI telah menyesuaikan pendekatan komunikasi dengan karakteristik audiens yang berbeda. Temuan ini sejalan dengan Prensky (2001) yang menjelaskan bahwa generasi digital (*digital natives*) memiliki karakteristik komunikasi yang lebih menyukai informasi yang bersifat visual, cepat, interaktif, dan mudah diakses melalui media digital. Tapscott (2009) juga menyatakan bahwa generasi muda lebih responsif terhadap komunikasi yang bersifat partisipatif dibandingkan komunikasi formal satu arah. Dalam konteks organisasi publik, Setyorini (2022) menemukan bahwa pemanfaatan media sosial oleh Kementerian Keuangan menjadi strategi penting dalam meningkatkan keterlibatan masyarakat melalui penyajian informasi yang lebih menarik dan sesuai dengan karakteristik pengguna media digital.

Meskipun demikian, penelitian ini juga menemukan sejumlah tantangan dalam membangun presentasi diri organisasi. Berdasarkan hasil wawancara, masih terdapat perbedaan kapasitas komunikasi antar pegawai, belum meratanya kompetensi komunikasi publik, serta belum optimalnya penyelarasan narasi komunikasi antara unit pusat dan unit vertikal di daerah. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan perbedaan persepsi dalam penyampaian informasi kepada masyarakat sehingga dapat memengaruhi konsistensi citra organisasi. Temuan ini selaras dengan penelitian

Gandariani (2023) yang menjelaskan bahwa keberhasilan komunikasi eksternal sangat dipengaruhi oleh efektivitas komunikasi internal organisasi. Mustafa et al. (2022) juga menegaskan bahwa kapasitas sumber daya manusia, koordinasi organisasi, dan kepemimpinan merupakan faktor yang menentukan keberhasilan strategi komunikasi pada organisasi sektor publik. Oleh karena itu, penguatan kompetensi komunikasi pegawai, penyelarasan narasi organisasi, serta peningkatan koordinasi internal menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan presentasi diri Kementerian Keuangan sebagai institusi publik yang profesional, adaptif, dan terpercaya.

### c. Aspek Pengukuran

Aspek pengukuran merupakan tahap evaluasi untuk mengetahui efektivitas strategi komunikasi dan reputasi organisasi (Pratama, 2017). Pengukuran juga menjadi bagian dari proses *strategic communication* karena organisasi perlu melakukan monitoring, evaluasi, dan penyesuaian strategi berdasarkan respons publik agar komunikasi tetap relevan terhadap dinamika lingkungan (Hallahan et al., 2007; Zeffass et al., 2018). Hasil wawancara menunjukkan bahwa Biro Komunikasi dan Layanan Informasi (Biro KLI) telah memanfaatkan berbagai instrumen monitoring seperti Newstensity, Socialindeks, dan EKSIS untuk memantau pemberitaan media, percakapan digital, serta perkembangan sentimen publik secara real time. Informasi tersebut digunakan sebagai dasar dalam penyusunan agenda setting, mitigasi isu, penyusunan holding statement, hingga penyampaian rekomendasi kepada pimpinan sebelum suatu kebijakan dikomunikasikan kepada masyarakat.

Temuan tersebut juga diperkuat oleh hasil observasi terhadap proses pengelolaan komunikasi publik di Biro KLI yang menunjukkan bahwa hasil pemantauan media tidak hanya digunakan sebagai laporan monitoring, tetapi menjadi dasar dalam menentukan prioritas isu, memilih saluran komunikasi, serta menyusun narasi yang sesuai dengan karakteristik audiens. Kondisi ini menunjukkan bahwa evaluasi komunikasi dilakukan secara berkelanjutan (*continuous evaluation*), sehingga strategi komunikasi dapat disesuaikan dengan dinamika opini publik yang berkembang.

Temuan penelitian ini dapat dijelaskan melalui perspektif *strategic communication*, yang menempatkan evaluasi sebagai bagian integral dari siklus komunikasi organisasi. Hallahan et al. (2007) menjelaskan bahwa komunikasi strategis tidak berhenti pada penyampaian pesan, tetapi mencakup proses *planning, implementation* dan *evaluation* untuk memastikan bahwa komunikasi mampu mencapai tujuan organisasi. Sejalan dengan itu, Zeffass et al. (2018) menegaskan bahwa organisasi modern perlu mengembangkan sistem monitoring berbasis data (*evidence-based communication*) agar setiap keputusan komunikasi didasarkan pada hasil analisis lingkungan strategis, bukan sekadar intuisi organisasi.

Selain monitoring media, hasil wawancara juga menunjukkan bahwa pengukuran efektivitas komunikasi dilakukan melalui survei kepuasan publik, media gathering, webinar, forum diskusi, serta interaksi langsung dengan para pemangku kepentingan. Dengan demikian, masyarakat tidak hanya diposisikan sebagai penerima informasi, tetapi juga sebagai sumber umpan balik (*feedback*) yang digunakan untuk memperbaiki strategi komunikasi berikutnya.

Temuan tersebut selaras dengan model komunikasi dua arah simetris (*Two-Way Symmetrical Model*) yang dikembangkan oleh Grunig dan Hunt (1984). Model ini menekankan bahwa komunikasi publik yang efektif dibangun melalui dialog, pertukaran informasi, dan pemanfaatan umpan balik sebagai dasar pengambilan keputusan organisasi. Dalam konteks Biro KLI, mekanisme monitoring media, survei publik, serta forum dialog menunjukkan bahwa komunikasi telah bergerak dari pola komunikasi satu arah menuju komunikasi yang lebih partisipatif dan adaptif.

Berdasarkan hasil analisis tematik dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP), penelitian ini menemukan bahwa keberhasilan komunikasi publik Kementerian Keuangan ditentukan oleh empat kriteria utama, yaitu transparansi informasi, pemanfaatan media digital, kolaborasi dengan pemangku kepentingan, dan keterlibatan masyarakat. Dari berbagai alternatif strategi yang dianalisis, keterlibatan *Key Opinion Leader* (KOL) memperoleh prioritas tertinggi karena dinilai mampu meningkatkan efektivitas komunikasi, memperluas jangkauan informasi, dan memperkuat kepercayaan publik terhadap institusi.

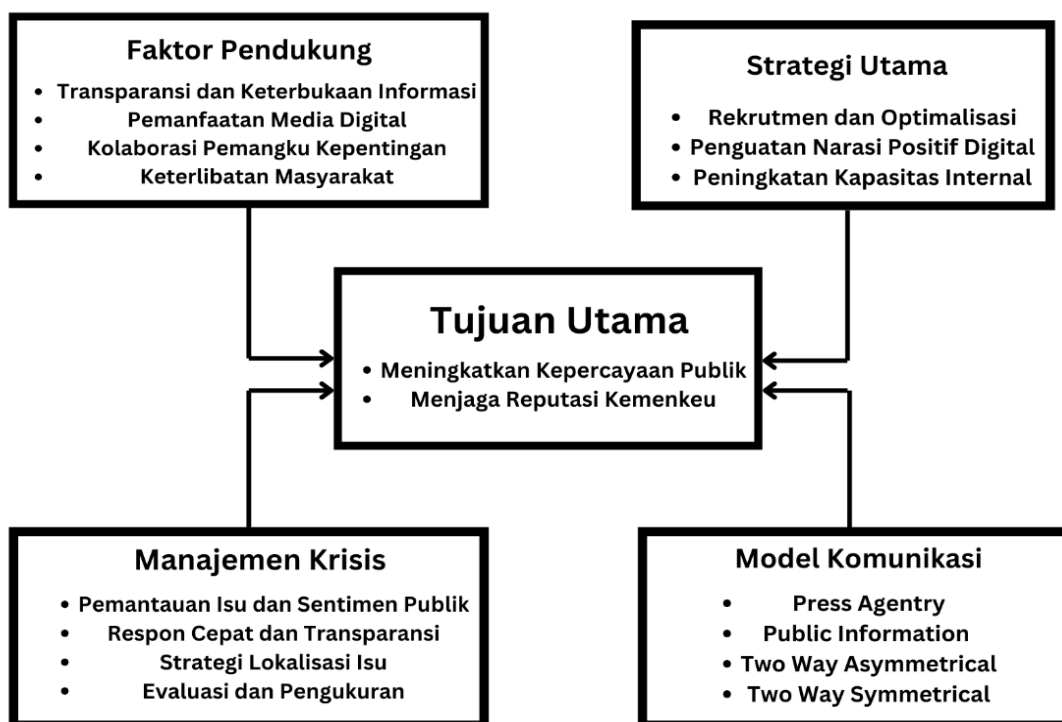
Berdasarkan hasil analisis tematik dan teori manajemen reputasi Pratama (2017), strategi komunikasi publik Kementerian Keuangan berfokus pada empat aspek utama, yaitu transparansi dan keterbukaan informasi, pemanfaatan media digital, kolaborasi dengan pemangku kepentingan, serta keterlibatan masyarakat. Keempat aspek

tersebut diarahkan untuk meningkatkan kepercayaan publik terhadap kebijakan dan program Kementerian Keuangan melalui komunikasi yang terbuka, responsif, dan partisipatif.

Hasil analisis menunjukkan bahwa keterlibatan *Key Opinion Leader* (KOL) menjadi salah satu faktor yang paling berpengaruh dalam mendukung keberhasilan komunikasi publik. KOL berperan sebagai jembatan antara institusi dan masyarakat dalam menyampaikan informasi, memberikan klarifikasi terhadap isu strategis, serta memperkuat citra dan reputasi organisasi. Namun demikian, pemanfaatan KOL memerlukan proses seleksi yang ketat, pembekalan materi yang memadai, serta monitoring dan evaluasi secara berkala untuk memastikan kesesuaian pesan dengan kebijakan organisasi.

Selain optimalisasi KOL, strategi komunikasi publik juga diarahkan pada penguatan narasi positif melalui media digital dan peningkatan kapasitas komunikasi internal. Penguatan narasi dilakukan melalui pemanfaatan storytelling berbasis data, infografis, video edukatif, dan kampanye digital yang relevan dengan kebutuhan masyarakat. Sementara itu, peningkatan kapasitas internal dilakukan melalui pelatihan komunikasi, penguatan koordinasi berbasis agenda setting, serta penyelarasan pesan antar unit kerja. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini menghasilkan *framework* strategi komunikasi yang mengintegrasikan transparansi informasi, media digital, kolaborasi pemangku kepentingan, dan keterlibatan masyarakat sebagai fondasi utama dalam menjaga citra dan reputasi Kementerian Keuangan.

Adapun model strategi komunikasi bagi Biro KLI berdasarkan hasil FGD dan wawancara terangkum dalam diagram berikut (**Gambar 3**).



**Gambar 3**  
**Model Strategi Komunikasi Biro KLI berdasar hasil penelitian**

Langkah selanjutnya yang dilakukan adalah menentukan bobot kriteria dan alternatif strategi. Proses penentuan bobot dilakukan melalui metode perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) untuk mengukur tingkat kepentingan masing-masing kriteria. Dalam metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP), skala nilai yang digunakan untuk perbandingan berpasangan adalah skala Saaty (1980), yang berkisar dari 1,3,5,7,9 yang mana semakin tinggi atau besar angkanya maka menjadi prioritas. Berikut adalah tabel metode perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) dalam *Analytical Hierarchy Process* (AHP).

**Tabel 3**  
**Perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) dalam *Analytical Hierarchy Process* (AHP)**

Kriteria Strategi Komunikasi Publik	Transparansi dan Keterbukaan Informasi	Pemanfaatan Media Digital	Kolaborasi	Keterlibatan Masyarakat
Transparansi dan Keterbukaan Informasi	1	3	5	7
Pemanfaatan Media Digital	0.3	1	3	5
Kolaborasi	0.2	0.3	1	3
Keterlibatan Masyarakat	0.14	0.2	0.3	1

Sumber : Diolah Penulis

**Tabel 3** di atas menunjukkan matriks perbandingan berpasangan (*pairwise comparison matrix*) untuk kriteria strategi komunikasi publik, yang meliputi: Transparansi dan Keterbukaan Informasi, Pemanfaatan Media Digital, Kolaborasi, serta Keterlibatan Masyarakat. Matriks ini disusun berdasarkan prinsip *Analytical Hierarchy Process* (AHP) untuk menentukan bobot prioritas masing-masing kriteria.

Hasil perbandingan menunjukkan bahwa Transparansi dan Keterbukaan Informasi dinilai paling dominan dibandingkan kriteria lainnya, dengan nilai perbandingan 3 terhadap Pemanfaatan Media Digital, 5 terhadap Kolaborasi, dan 7 terhadap Keterlibatan Masyarakat. Ini menunjukkan bahwa dalam strategi komunikasi publik, aspek transparansi dipandang sebagai faktor kunci utama. Pemanfaatan Media Digital memiliki tingkat kepentingan lebih tinggi dibandingkan Kolaborasi dan Keterlibatan Masyarakat, namun tetap berada di bawah Transparansi. Sementara itu, Kolaborasi memiliki nilai lebih tinggi dibandingkan Keterlibatan Masyarakat, namun secara keseluruhan kedudukannya lebih rendah dibandingkan dua kriteria sebelumnya. Terakhir, Keterlibatan Masyarakat menempati urutan prioritas terendah, meskipun tetap dianggap relevan dalam kerangka strategi komunikasi publik.

Langkah selanjutnya adalah mengukur konsistensi dengan formula *Eigenvector* seperti yang terlihat dalam tabel berikut.

**Tabel 4**  
**Hasil Normalisasi dan Perhitungan Eigenvector**

Kriteria Strategi Komunikasi Publik	Transparansi dan Keterbukaan Informasi	Pemanfaatan Media Digital	Kolaborasi	Keterlibatan Masyarakat	Rerata Eigenvector
Transparansi dan Keterbukaan Informasi	0.57	0.64	0.56	0.5	0.5
Pemanfaatan Media Digital	0.19	0.21	0.33	0.36	0.27
Kolaborasi	0.11	0.07	0.11	0.21	0.15
Keterlibatan Masyarakat	0.08	0.05	0.03	0.07	0.08

Sumber : Diolah Penulis

**Tabel 4** di atas menyajikan hasil normalisasi matriks perbandingan berpasangan serta rerata eigenvector untuk masing-masing kriteria strategi komunikasi publik, yaitu Transparansi dan Keterbukaan Informasi, Pemanfaatan Media Digital, Kolaborasi, dan Keterlibatan Masyarakat. Nilai rerata eigenvector menunjukkan tingkat prioritas relatif dari setiap kriteria dalam mendukung perumusan strategi komunikasi publik. Kolom normalisasi adalah hasil pembagian antara nilai asli matriks perbandingan dengan total kolom masing-masing. Perhitungan *Eigenvector* (Bobot Prioritas) merupakan Rata-rata dari tiap baris menghasilkan nilai eigenvector yang menunjukkan tingkat kepentingan relatif dari masing-masing kriteria yang mana Nilai eigenvector ditampilkan dalam kolom paling kanan (rerata).

Berdasarkan hasil perhitungan, Transparansi dan Keterbukaan Informasi memperoleh rerata eigenvector tertinggi sebesar 0,50, menunjukkan bahwa kriteria ini menjadi prioritas utama dalam strategi komunikasi publik Kementerian Keuangan. Pemanfaatan Media Digital menempati urutan kedua dengan rerata eigenvector sebesar 0,27, mengindikasikan

pentingnya penggunaan media digital sebagai sarana komunikasi yang efektif dalam era informasi saat ini. Kolaborasi memiliki rerata eigenvector sebesar 0,15, menandakan bahwa meskipun penting, kolaborasi memiliki tingkat prioritas yang lebih rendah dibandingkan dua kriteria sebelumnya. Adapun Keterlibatan Masyarakat menunjukkan rerata eigenvector terendah, yaitu 0,08, sehingga menjadi kriteria dengan prioritas paling rendah dalam kerangka strategi komunikasi publik yang dianalisis.

Hasil ini mengonfirmasi bahwa transparansi informasi merupakan faktor dominan dalam membangun kepercayaan publik, sementara pemanfaatan teknologi digital dan keterlibatan aktor-aktor eksternal tetap menjadi elemen penting yang mendukung efektivitas komunikasi publik secara keseluruhan.

Setelah melakukan perbandingan bobot alternatif strategi berdasarkan bobot kriteria yang terangkum dalam **Tabel 5** berikut.

**Tabel 5**  
**Perbandingan Alternatif Strategi**

Strategi Komunikasi Publik	Transparansi dan Keterbukaan Informasi (0.5)	Pemanfaatan Media Digital (0.27)	Kolaborasi (0.15)	Keterlibatan Masyarakat (0.08)	Skor Akhir
Rekrutmen dan Optimalisasi KOL	0.6	0.5	0.4	0.3	0.45
Penguatan narasi positif melalui media digital	0.3	0.4	0.35	0.3	0.35
Peningkatan kapasitas internal	0.1	0.1	0.25	0.4	0.2

Sumber : Diolah Penulis

Contoh perhitungan dalam strategi komunikasi publik untuk Rekrutmen dan Optimalisasi KOL adalah sebagai berikut:  
 $(0,60 \times 0,50) + (0,50 \times 0,27) + (0,40 \times 0,15) + (0,30 \times 0,08) = 0,45$

Berdasarkan **Tabel 5** tersebut dapat diketahui bahwa strategi melakukan rekrutmen dan optimalisasi KOL mempunyai skor 0.45 yang dianggap menjadi strategi paling efektif dalam membangun citra positif dan meningkatkan kepercayaan publik terhadap kebijakan fiskal dan keuangan negara. Peran KOL dinilai strategis dalam menyederhanakan informasi kebijakan, membangun kepercayaan publik, serta menjaga reputasi kementerian dalam situasi krisis. Namun, strategi ini perlu diimbangi dengan penguatan narasi positif serta peningkatan kapasitas internal agar komunikasi publik tetap konsisten, transparan, dan efektif melalui KOL atau juru bicara. Selain itu diperlukan juga penguatan *Social Network Analysis* (SNA) sebagai langkah strategis dalam mendukung efektivitas manajemen isu di lingkungan Kementerian Keuangan. SNA yang akan menjadi perangkat analitis yang bersifat produktif dan diagnostik. Hal ini dikarenakan SNA sebagai tools manajemen isu yang responsif, berbasis bukti (*evidence based*), dan adaptif terhadap dinamika ruang digital. Dengan demikian SNA akan memiliki peran strategis dalam mendeteksi isu sejak dini, mengarahkan narasi kelembagaan, serta memperkuat legitimasi komunikasi publik yang dilakukan oleh Kemenkeu sebagai bahan untuk alat analisis. Temuan tersebut mendukung konsep *source credibility* yang dikemukakan oleh Hovland, Janis, dan Kelley (1953), bahwa efektivitas komunikasi dipengaruhi oleh tingkat kredibilitas komunikator yang meliputi kompetensi (*expertise*) dan kepercayaan (*trustworthiness*). Dalam konteks komunikasi publik Kementerian Keuangan, KOL tidak hanya berfungsi sebagai penyampai informasi, tetapi juga sebagai aktor strategis yang mampu meningkatkan legitimasi pesan organisasi melalui hubungan yang lebih dekat dengan audiens digital.



**Gambar 4**  
**Diagram Strategi Komunikasi**

Untuk mencapai implementasi yang optimal, terdapat beberapa langkah strategis yang direkomendasikan sebagaimana digambarkan dalam diagram di atas (**Gambar 4**). *Pertama*, melakukan perbaikan dalam penyusunan rencana strategis Biro KLI terutama dalam bagian strategi komunikasi selain dalam penguatan kelembagaan dan sumber daya manusia sesuai yang tertera dalam renstra saat ini. *Kedua*, dibutuhkan adanya seleksi dan optimalisasi KOL sebagai juru bicara melalui pelatihan KOL guna memastikan bahwa pesan yang disampaikan selaras dengan kebijakan Kementerian Keuangan. Hal ini penting agar informasi yang diberikan kepada masyarakat tetap kredibel dan sesuai dengan tujuan komunikasi pemerintah.

*Ketiga*, mengoptimalkan *social network analytic* sebagai tools manajemen isu selain perlunya *upgrade* ke *website* yang lebih kompleks agar dapat melakukan analisis keseluruhan seperti *brandwatch*. Dengan demikian sistem peringatan dini (*early warning system*) terhadap isu-isu yang muncul dapat digunakan untuk menjaga reputasi Kemenkeu dan analisis atas persepsi dan reaksi audiens terhadap isu yang muncul dapat dilakukan lebih akurat sehingga kecepatan dan ketepatan respons dapat lebih baik.

*Keempat*, penguatan narasi positif melalui akun *white label* yang memproduksi konten digital berbasis *storytelling* agar pesan yang disampaikan lebih menarik, persuasif, dan mudah diterima oleh masyarakat. Pendekatan ini akan membantu meningkatkan keterlibatan audiens serta memperkuat pemahaman publik terhadap isu-isu kebijakan keuangan.

*Kelima*, peningkatan kapasitas internal dengan koordinasi internal antar unit kerja harus diperkuat agar setiap unit di Kemenkeu memiliki pemahaman yang sama terkait strategi komunikasi publik yang diterapkan. *Employee advocacy* dapat lebih ditingkatkan perannya dalam membanjiri berita positif di media sosial oleh semua level pegawai Kemenkeu. Dengan menerapkan langkah-langkah ini, diharapkan strategi komunikasi publik Kemenkeu dapat berjalan lebih efektif dalam membangun citra positif serta meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap kebijakan fiskal dan keuangan negara.

## KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi komunikasi publik yang dilakukan oleh Biro Komunikasi dan Layanan Informasi (Biro KLI) Kementerian Keuangan dalam mempertahankan dan meningkatkan citra serta reputasi organisasi di era digital. Adapun kesimpulan dari penelitian ini adalah:

- a. Pada aspek strategi, strategi komunikasi yang dijalankan oleh Biro Komunikasi dan Layanan Informasi (Biro KLI) Kementerian Keuangan menekankan pada penguatan narasi positif, pemanfaatan media sosial secara aktif, serta kolaborasi dengan *Key Opinion Leader* (KOL) sebagai ujung tombak komunikasi publik. Strategi ini juga disusun berdasarkan kerangka kerja Laswell dan pendekatan *thematic analysis* untuk memastikan pesan tersampaikan secara sistematis dan sesuai dengan ekspektasi publik serta kondisi aktual di lapangan. Strategi komunikasi krisis yang diterapkan oleh Biro Komunikasi dan Layanan Informasi (Biro KLI) Kementerian Keuangan menunjukkan keterpaduan antara pendekatan teoritis dan praktik strategis dalam membangun citra serta menjaga reputasi organisasi. Strategi tersebut menekankan pentingnya respons cepat, transparansi, dan konsistensi komunikasi, disertai pemanfaatan

teknologi monitoring *real-time* dan pelibatan aktor yang kredibel seperti KOL untuk meredam isu negatif dan membangun dialog yang konstruktif dengan publik. Selain bersandar pada teori citra organisasi, pendekatan ini juga mencerminkan empat dimensi reputasi organisasi dalam sektor publik performatif, moral, prosedural, dan teknis dengan menampilkan kapasitas kelembagaan dalam menghadapi krisis secara adaptif dan akuntabel. Dukungan data analitik dan sistem pemantauan isu seperti *Newstensity*, *Socialindeks*, dan EKSIS memperkuat kemampuan Biro KLI dalam mengantisipasi serta merespons dinamika informasi di ruang digital secara proaktif, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kepercayaan publik terhadap Kementerian Keuangan.

- b. Dalam aspek presentasi diri, Biro KLI berupaya menampilkan citra institusi yang terbuka, responsif, dan profesional melalui berbagai saluran komunikasi, termasuk akun media sosial resmi dan pelibatan tokoh-tokoh yang memiliki kredibilitas publik. Kehadiran figur seperti staf khusus dan KOL yang tidak terikat secara struktural dengan Kemenkeu memperkuat persepsi netralitas dan keandalan informasi yang disampaikan, sehingga membangun kepercayaan masyarakat terhadap institusi.
- c. Sedangkan dari sisi pengukuran, efektivitas strategi komunikasi Biro KLI dinilai menggunakan kombinasi pendekatan kualitatif (*thematic analysis*) dan kuantitatif (*Analytical Hierarchy Process/AHP*), termasuk pemantauan media sosial, klasifikasi sentimen publik, serta capaian Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM). Hasil pengukuran menunjukkan bahwa Biro KLI telah berhasil mereduksi pemberitaan negatif secara signifikan, serta mempertahankan kepercayaan publik melalui manajemen isu yang adaptif dan berbasis data.
- d. Penelitian ini memiliki kebaruan pada penggunaan pendekatan kualitatif dengan *thematic analysis* dengan pendekatan kuantitatif menggunakan AHP, integrasi analisis persepsi publik digital dengan strategi komunikasi publik pemerintah, khususnya dalam melihat keterkaitan antara dinamika opini di media sosial, pembentukan persepsi publik, dan pengelolaan komunikasi institusi pemerintah di era digital. Selain itu, penelitian ini juga menegaskan pentingnya peran KOL dan pengelolaan stakeholder digital sebagai bagian dari strategi komunikasi publik pemerintah.

## REFERENSI

- Castells, M. (2013). *Communication Power*. Oxford University Press.
- Christensen, T., & Lagreid, P. (2020). The Coronavirus Crisis: Crisis Communication, Meaning-Making, and Reputation Management. *International Public Management Journal*, 23(5), 713–729.
- Dominick, J. R. (2005). *The Dynamics of Mass Communication: Media in the Digital Age*. New York: McGraw-Hill.
- Effendy, O. U. (2006). *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Entman, R. M. (1993). Framing: Toward Clarification of a Fractured Paradigm. *Journal of Communication*, 43(4), 51–58.
- Erwin, E., Erfan, E., & Herwan, H. (2024). Strategi Komunikasi Publik dalam Peningkatan Citra Pemerintahan Kabupaten Bangka. *Jurnal Administrasi Pemerintah Desa (Village)*, 5(1), 1–12.
- Farkas, X., & Bene, M. (2020). Images, politicians, and social media: Patterns and effects of politicians' image-based political communication strategies on social media. *The International Journal of Press/Politics*.
- Gandariani, T. (2023). Pendekatan komunikasi internal dan eksternal public relations: Analisis strategis dalam komunikasi organisasi. *Jurnal Penelitian Sosial Ilmu Komunikasi*, 7(2), 91–100.
- Grimmelikhuijsen, S., & Knies, E. (2017). Validating a Scale for Citizen Trust in Government Organizations. *International Review of Administrative Sciences*, 83(3), 583–601.
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1993). *Managing Public Relations*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Hallahan, K., Holtzhausen, D., Van Ruler, B., Verčič, D., & Sriramesh, K. (2007). *Defining Strategic Communication*. International Journal of Strategic Communication.
- Hidayat, E., Susilo, D., & Garcia, E. M. A. (2021). Handling Covid-19 in Sampang: Leadership and Local Elite Public Communication Strategy. *Jurnal Studi Komunikasi*, 5(2), 319–335.
- Hovland, Janis, & Kelley (1953). *Communication and Persuasion* (untuk mendukung pembahasan mengenai kredibilitas KOL).
- Karen, E. (2017). Social Media Practices of Vietnam-Based Public Relations Professionals. *E-Journal of Social and Behavioural Research in Business*, 8(2).
- Katz, E., Blumler, J. G., & Gurevitch, M. (1973). Uses and Gratifications Research. *Public Opinion Quarterly*, 37(4), 509–523.
- Laswell, H. D. (1948). The Structure and Function of Communication in Society. Dalam L. Bryson (Ed.), *The Communication of Ideas*. New York: Harper & Brothers.
- Lewin, K. (1951). *Field Theory in Social Science*. New York: Harper & Row.

- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An Integrative Model of Organizational Trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709–734.
- McCombs, M. (2004). *Setting the Agenda: The Mass Media and Public Opinion*. Cambridge: Polity Press.
- Mustaffa, F., Mahbob, M. H., Mahmud, W. A. W., & Amiza, W. (2022). Communication strategy in public organizations in Malaysia. *Journal of Management Scholarship*, 1(1).
- Nababan, S. (2020). Model Komunikasi Humas dalam Literasi Media Sosial. *Jurnal Ilmiah Manajemen Informasi dan Komunikasi*, 4(1), 1–15.
- Nielsen, J. (2006). *Participation Inequality: Encouraging More Users to Contribute*. Nielsen Norman Group.
- Obembe, D., Al Mansour, J., & Kolade, O. (2020). Strategy Communication and Transition Dynamics Amongst Managers: A Public Sector Organization Perspective. *Emerald Publishing*.
- OECD. (2017). *Trust and Public Policy: How Better Governance Can Help Rebuild Public Trust*. Paris: OECD Publishing.
- Prasetya, A. D., & Hariyanto, D. (2022). Public Communication Strategy of the Sidoarjo Regency Government in Minimizing the Impact of Covid-19 Transmission. *Indonesian Journal of Public Policy Review*, 19, 1–8.
- Pratama, A. B. (2017). *Citra Pemerintah di Era Digital: Tipologi dan Manajemen Reputasi*. Jakarta.
- Prensky, M. (2001). Digital Natives, Digital Immigrants. *On the Horizon*, 9(5), 1–6.
- Purwo, R. H. S., & Puspasari, D. (2020). Peran Humas dalam Meningkatkan Citra Positif pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran (JPAP)*, 8(3), 458–467.
- Ruslan, R. (2011). *Etika Kehumasan: Konsepsi dan Aplikasi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Setyorini, E. (2022). Adopsi Media Sosial oleh Pemerintah: Studi Kasus Akun TikTok Kementerian Keuangan. *Jurnal Studi Komunikasi*, 6(1), 253–276.
- Sunardiyah, F., Pawito, & Naini, A. M. I. (2022). Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Kampanye Sosial Media, dan Citra Organisasi terhadap Kepuasan Konsumen di Bea Cukai Surakarta. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 20(2), 237–254.
- Supada, W. (2020). Peran public relations dalam membangun pencitraan positif organisasi. *Communicare*, 1(1), 92–100.
- Tapscott, D. (2009). *Grown Up Digital: How the Net Generation is Changing Your World*. New York: McGraw-Hill.
- Tantivejakul, N. (2018). The Never Changing Story: Eight Decades of the Government Public Relations Department of Thailand. *Public Relations Review*, 44(4), 578–589.
- World Health Organization (WHO). (2017). *Strategic Communication for Behavioural Impact (COMBI): A Toolkit for Behavioural and Social Communication in Outbreak Response*. Geneva: WHO
- Zerfass, A., Verčič, D., Nothhaft, H., & Werder, K. P. (2018). *Strategic Communication: Defining the Field and its Contribution to Research and Practice*.
- Zuraini, A. R., & Haryati, A. A. (2023). Strategi Humas (Public Relation) dalam Membentuk Citra Organisasi. *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran*, 6(1), 4139–4143.