

**STRATEGI KOMUNIKASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA BIRO
ADMINISTRASI PIMPINAN SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI JAWA TIMUR**

Wahidatur Rosyidah¹, Tony S. Soekrani², Solikhah Yuliatiningtyas³

^{1,2,3} Universitas Dr Soetomo

wahidarosyida@gmail.com¹, tonyssoekrani@gmail.com², mbak.titin@gmail.com³

ABSTRACT; *Communication is the main capital for the Leaders Administration Bureau (Adpim) which carries out the function of serving the leaders directly and providing staffing services for all employees within the Regional Secretariat of East Java Province. In-depth analysis regarding the communication strategy implemented by the Adpim Bureau to improve its performance at the Regional Secretariat of East Java Province is the aim of this research. The method used is descriptive qualitative with data collection techniques through interviews, observation, and focus group discussion (FGD). The results of the study show that Bureau Adpim of East Java Province Secretariat is implementing opened communication in the dimension of internal communication especially vertical communication, using handphone within Whatsapp or (WA) as the social media platform used, handy talkies or HT as internal communication media.*

Keywords: *Communication Strategy, Internal Communication, Bureau Of Leaders Administration, Performance, Regional Secretariat.*

ABSTRAK; Komunikasi menjadi modal utama bagi Biro Administrasi Pimpinan (Adpim) yang menjalankan fungsi melayani pimpinan secara langsung dan memberikan pelayanan kepegaiawan bagi seluruh pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur. Analisis mendalam terkait strategi komunikasi khususnya komunikasi internal yang dijalankan Biro Adpim untuk meningkatkan kinerjanya di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur menjadi tujuan penelitian. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan focus group discussion (FGD). Hasil dari penelitian menunjukkan Biro Adpim Setda Jatim menjalankan komunikasi internal terbuka dengan lebih menekankan pada dimesi komunikasi vertikal, menggunakan media handphone dengan platform media sosial Whatsapp atau (WA) juga handy talky atau HT sebagai media komunikasi internal.

Kata Kunci: Strategi Komunikasi, Komunikasi Internal, Biro Administrasi Pimpinan, Kinerja, Sekretariat Daerah.

PENDAHULUAN

Dalam lingkup organisasi pemerintahan tentu ada banyak kelembagaan yang membantu menjalankan roda pemerintahan. Hal tersebut juga berlaku di Pemerintah Provinsi Jawa Timur yang selanjutnya ditulis Pemprov Jatim. Di dalamnya terdapat banyak Organisasi Pemerintah Daerah (OPD) atau kelembagaan pemerintahan yang membantu Gubernur dan Wakil Gubernur menjalankan program-program strategis. Sekretariat Daerah menjadi satu diantara unsur-unsur yang harus ada dalam organisasi pemerintah daerah. Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur yang selanjutnya ditulis Setda Prov Jatim merupakan unsur staf yang membantu kinerja Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Timur. Setda Prov Jatim di bawah kendali seorang Sekretaris Daerah yang secara bertanggung jawab kepada Gubernur. Berdasarkan Peraturan Gubernur Nomor 48 Tahun 2020 tentang kedudukan, susunan organisasi, uraian tugas dan fungsi serta tata kerja Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur Setda Prov. Jatim Pasal 4 bahwa Sekretariat Daerah seperti dimaksud dalam Pasal 2 bertugas membantu Gubernur dalam penyusunan kebijakan dan pengoordinasian administratif terhadap pelaksanaan tugas Perangkat Daerah serta pelayanan administratif. Setda Jatim sendiri membawahi beberapa asisten diantaranya Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat, Asisten Perekonomian dan Pembangunan, serta Asisten Administrasi Umum.

Asisten-asisten ini membawahi beberapa Biro di dalamnya yang membantu menjalankan fungsi dari asisten itu sendiri. Sementara itu, pada Asisten Administrasi Umum terdapat satu Biro yang di dalamnya memiliki kewajiban utama membantu dan memberikan dukungan Asisten Administrasi Umum dalam menyiapkan pelaksanaan kebijakan, pemantauan dan penilaian pada aspek perencanaan dan kepegawaian Setda Jatim, materi dan komunikasi pimpinan serta protokol. Sementara fungsinya adalah untuk menyiapkan pelaksanaan kebijakan, pemantauan dan evaluasi serta melaksanakan fungsi lain yang diberikan oleh Asisten Administrasi Umum di bidang perencanaan dan kepegawaian Sekretariat Daerah, penyiapan materi dan fasilitasi komunikasi pimpinan serta keprotokolan. Biro tersebut adalah Biro Administrasi Pimpinan yang selanjutnya ditulis Biro Adpim. Fungsi-fungsi yang ada pada Biro Adpim adalah fungsi vital yang diemban Biro Adpim. Karena fungsi tersebut memiliki tugas membangun citra positif dan opini publik dari para pimpinan di Pemprov Jatim. Rumusan masalah yang ditetapkan peneliti adalah

bagaimana strategi komunikasi yang digunakan Biro Administrasi Pimpinan untuk meningkatkan kinerjanya di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur. Tujuan penelitian yaitu memberikan gambaran akademis tentang teori komunikasi organisasi di dalam birokrasi pemerintah pada Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur.

Landasan teori yang digunakan adalah Teori Komunikasi Organisasi. Arni Muhammad (2015) menyimpulkan bahwa komunikasi organisasi terwujud dari satu sistem terbuka dan kompleks yang dipengaruhi oleh keadaan sekitarnya baik internal maupun eksternal, komunikasi organisasi terdiri dari pesan dan arusnya, tujuan, arah dan media. Komunikasi organisasi melibatkan personal diri seseorang seperti sikap, perasaan, hubungan, dan keahliannya. Komunikasi pemerintahan dapat diartikan bahwa pemerintah dapat dipersepsikan sebagai komunikator atau sumber informasi dan masyarakat sebagai komunikan atau penerima informasi, tetapi dalam konteks tertentu dapat diartikan sebaliknya masyarakat sebagai penyampai ide atau gagasan dan pemerintah sebagai pihak yang mencermati apa keinginan dan kebutuhan masyarakat. Pada konteks itu, pemerintah memiliki kewenangan, kapasitas sekaligus bertanggung jawab untuk mempertimbangkan, dan merespons keinginan masyarakat sesuai dengan aturan dan ketentuan yang berlaku. Pada aktivitas komunikasi, komunikator adalah salah satu faktor yang berkontribusi terhadap efektivitas komunikasi. Sedarmayanti (2018) mengatakan bahwa tujuan dari komunikasi pemerintahan pada hakikatnya adalah mencapai pemahaman bersama antara komunikator dan komunikan untuk meraih tujuan pemerintahan negara dalam merealisasikan good governance (kepemerintahan yang baik). Dalam sebuah organisasi pemerintahan, Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi subyek yang ada di dalamnya dan akan berperan sebagai komunikator sekaligus komunikan. Sedarmayanti (2018) mengidentifikasi karakter ASN sebagai komunikator antara lain *ethos*, *logos*, dan *pathos*. Komponen yang ada dalam *ethos* yaitu kompeten, kebaikan dan integritas. Sedarmayanti (2018) mengartikan *logos* sebagai kemampuan menyampaikan pesan / materi yang uraiannya masuk akal sehingga patut diikuti dan dilaksanakan oleh khalayak. Sementara *pathos* yakni kemampuan emosional yang ditunjukkan oleh komunikator dengan disertai gaya dan bahasa yang mampu membangkitkan gairah dan semangat.

Bentuk komunikasi hubungan kerja dalam lingkup pemerintahan terdapat hubungan jabatan. Sebagaimana Sedarmayanti (2018) menjelaskan bahwa setiap elemen strategis

organisasi pemerintah menunjukkan ada persambungan jabatan (hubungan hierarkis), pejabat memimpin pegawai lain. Sehingga antara pejabat dan pegawai di level bawahnya membentuk keterhubungan vertikal yang berkaitan dengan kanal kewenangan dan tanggung jawab. Sementara keterkaitan antara pejabat atau pegawai pada tingkat hierarkis yang sama dikatakan sebagai hubungan horizontal yang menunjukkan adanya kerja sama. Secara etimologi, birokrasi terdiri dari dua kata yaitu *bureau* yang memiliki arti meja dan *kratia* yang artinya pemerintahan. Sehingga bila dua kata tersebut digabungkan, maka secara harafiah artinya pemerintahan melalui kantor. Sedarmayanti (2018) mengatakan bahwa birokrasi adalah struktur organisasi di dalam suatu pemerintahan dengan ruang lingkup tugas yang sangat luas serta memerlukan organisasi besar dengan sumber daya manusia yang jumlahnya juga besar dan bertujuan untuk melaksanakan penyelenggaraan bernegara, pemerintahan termasuk pelayanan umum dan pembangunan.

Strategi komunikasi menurut Onong Uchjana Effendy adalah keterpaduan antara perencanaan komunikasi (*communication planning*), dengan tata laksana komunikasi (*communication management*) untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Strategi komunikasi wajib mampu menunjukkan bagaimana operasional dijalankan dengan praktis, wajib dilaksanakan, dalam artian pendekatan (*approach*) bisa berbeda sewaktu-waktu bergantung pada situasi dan kondisi. Sedangkan Byrne seperti yang disadur oleh Brannan, mengartikan strategi ialah pola fundamental dari sasaran yang berjalan dan yang direncanakan, penyebaran sumberdaya dan hubungan organisasi dengan pasar (audiens umum), kompetitor dan faktor lingkungan. Strategi Komunikasi adalah salah satu cara mengatur pelaksanaan sebuah prosedur komunikasi, diawali dari perencanaan (*planning*), pelaksanaan (*implementation*), hingga evaluasi (*evaluation*) untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Heris (2016) dalam Ulfa (2022) Jurnal Ilmu Komunikasi, strategi komunikasi adalah salah satu aspek penting yang memungkinkan adanya proses akselerasi dan keberlanjutan suatu program pembangunan. Strategi komunikasi dikaitkan dengan ilmu pemerintahan menurut Sedarmayanti (2018) mengandung makna bahwa strategi komunikasi adalah kemampuan pemerintah dalam mencapai tujuan negara dan pemerintahan yang meliputi kemampuan mengajak orang lain bekerja sama yang didalamnya mencakup aktivitas merencanakan, mengendalikan dan kemampuan melakukan kontrol/evaluasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini membahas kajian strategi komunikasi yang digunakan Biro Administrasi Pimpinan atau Biro Adpim. Strategi komunikasi merupakan serangkaian program yang dirumuskan dan ditentukan sebelumnya oleh komunikator, untuk dijalankan sebagai upaya mencapai tujuan organisasi dan mengimplementasikan misinya. Strategi komunikasi juga diharapkan mampu menggambarkan operasionalnya secara praktis, diimplementasikan dengan menyesuaikan situasi dan kondisi yang terjadi. Biro Adpim adalah salah satu biro yang merupakan salah satu unsur staf Sekretariat Daerah yang secara organisasi ada di bawah asisten administrasi umum dengan tugas pokok menyiapkan pelaksanaan kebijakan, pemantauan dan evaluasi di bidang perencanaan dan kepegawaian Setda Jatim, materi dan komunikasi pimpinan serta protokol. Sementara fungsinya adalah untuk penyiapan pelaksanaan kebijakan, pemantauan dan evaluasi serta melaksanakan fungsi lain yang diberikan oleh asisten administrasi

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tipe Penelitian

Untuk mengetahui strategi komunikasi yang digunakan Biro Adpim dalam meningkatkan kinerja Setda Prov Jatim, peneliti menggunakan penelitian kualitatif deskriptif. Dengan pendekatan ini harapannya temuan-temuan empiris dapat dideskripsikan secara lebih rinci, lebih jelas dan lebih akurat, kemudian dianalisa secara mendalam terutama berbagai hal yang berkaitan dengan strategi komunikasi yang digunakan Biro Adpim Setda Prov Jatim.

Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Mulyana dan Solatun, (2013) mengatakan penelitian kualitatif adalah penelitian yang bersifat interpretif (menggunakan penafsiran) yang banyak menggunakan metode dalam menelaah masalah penelitiannya. Peneliti menggunakan tipe penelitian deskriptif kualitatif. Kriyantono (2014) berpendapat bahwa penelitian tipe ini mengharuskan peneliti mendeskripsikan atau mengkonstruksi wawancara-wawancara mendalam terhadap subyek penelitian. Penelitian tipe ini membutuhkan data kualitatif yang mampu dianalisis, ditelaah dan kemudian disimpulkan oleh peneliti berdasarkan data dari fenomena yang diperoleh di lapangan. Sementara Metode penelitian kualitatif sendiri merupakan metode penelitian yang memahami fenomena

tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian secara holistik dan dengan cara mendeskripsikan dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah (Moleong, 2010: 6) Penelitian kualitatif dijelaskan juga sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah.

Beberapa teori di atas menjadi dasar dilakukannya penelitian ini dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Sementara fenomena-fenomena yang terjadi terkait strategi komunikasi pada Biro Adpim di lingkungan Setda Prov Jatim perlu dideskripsikan secara lebih rinci, lebih jelas dan lebih akurat.

Teknik Pengumpulan Data

Peneliti menggunakan beberapa instrument sebagai teknik pengumpulan data, seperti wawancara, observasi, dokumentasi dan Focus Group Discussion (FGD). Moleong (2013) menyebut wawancara dapat disimpulkan sebagai sebuah pola percakapan dengan maksud yang telah ditentukan. Percakapan itu dilakukan sedikitnya oleh dua pihak, yaitu pewawancara (interviewer/ komunikator) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (interviewee/ komunikan) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik wawancara mendalam. Sementara menurut Kriyantono wawancara mendalam (depth interview) adalah suatu cara mengumpulkan data atau informasi dengan cara langsung sehingga didapatkan informasi dan data yang diharapkan langsung bertatap muka dengan informan agar mendapatkan data lengkap dan mendalam. Pada pelaksanaan proses wawancara, peneliti menggunakan buku catatan, telepon seluler (handphone) sebagai alat rekam dan email.

Peneliti sebagai pewawancara pasti memerlukan terwawancara atau informan yang berfungsi sebagai sumber data.

Teknik Analisa Data

Karena data yang terkumpul dalam penelitian adalah data kualitatif, maka mengupas atau membedahnya menggunakan analisis data kualitatif. Kriyantono (2014) berpendapat bahwa data kualitatif dalam bentuk kata-kata, kalimat-kalimat, atau narasi-narasi yang diperoleh dari wawancara maupun observasi. Data yang diperoleh peneliti dari hasil

wawancara ditranskrip ke dalam catatan terlebih dahulu. Kemudian data pendukung yang diperoleh dari literasi dan dokumentasi termasuk data pendukung juga dikumpulkan. Selanjutnya data tersebut dikelompokkan berdasarkan kategori-kategori untuk mempermudah proses interpretasi atau analisa dan telaah mendalam.

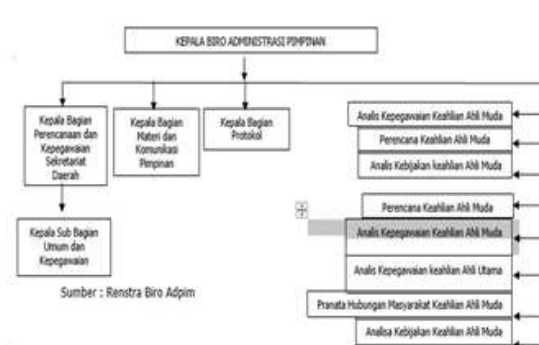
Pada penelitian ini, data dianalisis menggunakan teknik komparatif konstan. Kriyantono (2014) menyebut bahwa teknik komparatif konstan adalah salah satu teknik analisis sata kualitatif yang diperkenalkan oleh Glasser & Strauss, Lincoln & Guba dalam Wimmer & Dominick (2000:107). Sebelum dilakukan analisis data, peneliti terlebih dahulu akan melakukan uji keabsahan dan kejujuran subyek penelitian dalam membuka sebuah realitas. Pengecekan keabsahan data (*trustworthiness*) adalah tahap mereduksi kesalahan dalam proses perolehan data penelitian yang mempengaruhi kevalidan hasil akhir penelitian. Kriyantono (2014) menyebut *trustworthiness* diuji melalui pengujian kredibilitas subyek penelitian dengan memeriksa jawaban-jawaban dari pertanyaan yang memiliki keterikatan dengan pengalaman dan pengetahuan subyek penelitian. Kemudian peneliti melaksanakan uji *authenticity*, dalam bukunya *Teknis Praktis Riset Komunikasi*, Kriyantono menjelaskan uji *authenticity* adalah saat peneliti memberikan kesempatan dan memfasilitasi pengungkapan konstruksi personal yang lebih detail. Kemudian dilanjutkan dengan tahap *triangulation analysis*. Analisis ini dilaksanakan dalam upaya uji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara memeriksa sumber data yang sama tetapi dengan teknik yang lain. Pada metode pengumpulan informasi, triangulasi diartikan sebagai metode pengumpulan informasi yang memiliki karakter menggabungkan dari berbagai metode pengumpulan informasi serta sumber informasi yang telah didapatkan (Margono, 2010).

Triangulasi dalam penelitian dapat dilakukan dengan tujuan menguji validitas yang artinya data diperiksa dan dicek dari macam-macam sumber data dengan cara yang beraneka ragam, dan waktu yang berbeda (Margono, 2010). Triangulasi juga dilakukan untuk mematangkan kesesuaian metode silang, misalnya observasi lapangan atau pengamatan dan wawancara atau dengan penggunaan metode yang sama, misalnya sejumlah informan diinterview dalam periode tertentu (Djam'an Satori & Komariah, 2011b).

Temuan

Dalam pengumpulan data, peneliti melibatkan 6 informan. Mereka adalah orang-orang yang menduduki jabatan struktural di lingkungan Biro Adpim Setda Prov. Jatim. Mereka memiliki kewenangan yang berkaitan dengan kebijakan - kebijakan yang diambil oleh Biro Adpim Setda Prov Jatim. Sehingga informasi secara utuh dapat diperoleh dari orang-orang yang keseharinnya bekerja pada Biro Adpim Setda Prov. Jatim. Tak hanya itu, mereka juga merupakan orang-orang yang harus terlibat secara langsung terhadap pelayanan kepada pimpinan di provinsi Jawa Timur serta memberikan pelayanan kepegawaian kepada seluruh pegawai di lingkungan Setda Prov Jatim.

Biro Adpim adalah satu dari beberapa biro yang ada di lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur yang selanjutnya ditulis Setda Prov Jatim. Biro Adpim ini berada di bawah asisten administrasi umum. Berdasarkan rencana akhir perubahan rencana strategis (Renstra) 2019-2024, Biro Adpim merupakan bagian dari Asisten Administrasi Umum yang memiliki fungsi membantu Sekretaris Daerah (Sekda) dalam menyusun kebijakan daerah, pelaksanaan kebijakan, pengkoordinasian pelaksanaan tugas Perangkat Daerah dan pengamatan dan penilaian pelaksanaan kebijakan daerah di bidang organisasi umum dan administrasi pimpinan. Biro Adpim memiliki kedudukan penting dalam menjaga mekanisme dan ritme komunikasi pemerintah daerah dengan masyarakat dan pemangku kebijakan lain agar tetap terjaga. Tujuannya kebijakan dan program pembangunan akan lebih tepat sasaran. Dalam menumbuhkan efektifitas kebijakan dan hasil-hasil pembangunan dipengaruhi oleh komunikasi yang baik sebab perkembangan dan dinamika masyarakat saat ini berkembang



sangat pesat. Sehingga, komunikasi yang baik diharapkan akan mampu menyingkronkan kebijakan pemerintah dengan dinamika dan permintaan masyarakat yang

sangat cepat. Akhirnya dari hasil komunikasi dapat dilakukan adaptasi dan improvisasi kebijakan dengan tujuan hasil akhir lebih tepat sasaran

Gambar 1. Struktur Organisasi Biro Administrasi Pimpinan
Setda Provinsi Jawa Timur

Tugas Biro Adpim memberikan Pelayanan kepada Gubernur Jawa Timur dalam rangka Kegiatan Keprotokolan, Kehumasan, Kepegawaian, Perencanaan dan Fasilitas Pimpinan. Pelayanan Kunjungan Kerja Presiden, Wakil Presiden, DPR, MPR RI, Menteri dan Pejabat Tinggi Negara (VIP dan VVIP). Tamu Kenegaraan dari Negara Sahabat. Kemudian Pelayanan kepada masyarakat melalui PPID (Penyelenggaraan Pengelolaan Dokumentasi dan Informasi) Dinas/Lembaga/Kantor untuk Pelayanan keprotokolan. Pelayanan Kepegawaian kepada seluruh pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur. Biro Adpim Setda Provinsi Jawa Timur menjalin kemitraan, koordinasi dan jejaring kerja dengan Wartawan Pokja di Jawa Timur, LSM, Bagian Administrasi Pimpinan Pusat dan Kabupaten/Kota, Pelayanan di Bidang Informasi dan Komunikasi, Sosialisasi hasil liputan Kegiatan Gubernur, Wagub, Sekda melalui penerbitan Majalah Prasetya yang terbit setiap bulan, Penayangan di iklan Media elektronik layanan masyarakat, Penayangan potensi dan hasil-hasil pembangunan, Penerbitan advetorial agenda Gubernur, Wagub dan Sekda di beberapa media cetak serta Media On Line, Penerbitan buku Penghargaan Jawa Timur. Dalam upaya meningkatkan kinerja Setda Prov. Jatim, Biro Adpim terus berupaya menjalankan program-programnya secara optimal dan maksimal yang telah dituangkan dalam rencana strategis dan arah kebijakan. Diantaranya mempercepat perwujudan perubahan pola berpikir dan orientasi, Birokrasi dari dilayani menjadi melayani masyarakat, Mempercepat perwujudan birokrasi yang efisien, kreatif, inovatif, bertanggung jawab, dan profesional untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance), yang bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme, Meningkatkan efektivitas dan efisiensi ketatalaksanaan dan prosedur pada semua tingkat dan lini pemerintahan,

Dalam menjalankan tupoksinya, Biro Adpim disokong oleh sumber daya manusia yang memadai. Berdasarkan profil pada renstra 2019-2024 Biro Adpim Setda Jatim, pegawai Biro Adpim seluruhnya berjumlah 116 orang.

Table 1.

Tujuan, Sasaran, Strategi dan Kebijakan Biro Adpim

Visi : Terwujudnya Masyarakat Jawa Timur yang adil, sejahtera, unggul dan berkeadilan dengan tata kelola pemerintahan yang partisipatif melalui kerja bersama dan semangat gotong royong.			
Misi : Tata kelola Pemerintahan yang bersih, inovatif, Terbuka dan Partisipatif, Meningkatkan Demokrasi Kewarganegaraan untuk menghasilkan Ruang Sosial yang mengagungkan prinsip Keluhuran.			
Tujuan	Sasaran	Strategi	Arah Kebijakan
Meningkatkan Pelayanan, Keprocakitan, Keomnisan, Penguatan, Perencanaan Setda dan Kepegawaian Setda.	Meningkatnya Kualitas Pelayanan, Keprocakitan, Keomnisan, Penguatan dan Penyebarluasan Informasi serta Perencanaan, Pelaporan dan Kepegawaian Setda.	Melakukan Penyusunan Perencanaan Program, Kegiatan, Anggaran, Pelaporan, Pengawasan Pegawai	Melaksanakan pelayanan administrasi umum meliputi ketertarikan, kerendahan, pengelolaan barang aset, keamanan, pengelolaan dan pelayanan sistem informasi, serta pengelolaan perpustakaan dan kearsifan.
			Mengusai perencanaan program, kegiatan, anggaran dan pelaporan, target waktu.
			Melakukan pengarsipan perencanaan kepegawaian dan pengembangan kurun ASSS lingkup Sekretariat Daerah.
			Melaksanakan pengumpulan dan pengendalian data KERS/dua, RENG, KKT, EKA, DPA, TAPKIN, LKIP, LKIP, dan LPD lingkup Biro.
		Melakukan Evaluasi dan pemantauan program, kegiatan, anggaran dan pelaporan serta administrasi kepegawaian Sekretariat Daerah Menyusun petunjuk teknis tentang	Melaksanakan evaluasi dan pengendalian pelaksanaan program, kegiatan, anggaran dan pelaporan Sekretariat Daerah.
			Melaksanakan monitoring, evaluasi dan pelaporan pengelolaan kepegawaian Sekretariat Daerah.
			Menyusun bahan koordinasi perencanaan materi rapat pimpinan.

Analisa Data

Sebagai instansi yang menjalankan fungsi staf dari Gubernur Jawa Timur maka Biro Adpim Setda Prov Jatim yang kedudukannya berada di bawah asisten administrasi umum harus memetakan jabaran dari visi misi Gubernur Jatim. Jabaran visi misi ini kemudian dituangkan dalam Rencana Strategis (Renstra) dan Arah Kebijakan Biro Adpim Setda Prov Jatim Tahun 2019–2024. Dalam penentuan hal tersebut dibutuhkan komunikasi yang mampu mengakomodir segala substansi dari tugas, wewenang, dan tanggungjawab dari setiap bagian yang ada di Biro Adpim. Oleh sebab itu penting sekali adanya masukan, ide maupun saran dari masing-masing bagian atau bahkan dari setiap sub koordinator yang ada di tiap bagian.

Sesuai hasil interview peneliti dengan Kepala Biro Adpim (informan MAK) menunjukkan bahwa dirinya selalu melibatkan stafnya dalam menentukan renstra. Meskipun ia tidak menjabat dari awal perumusan renstra Biro Adpim tetapi saat ada

		penyusunan materi pengusai, komunikasi pengusai, publikasi dan dokumentasi pengusai	dan materi kebijakan pengusai
			Menyusai bahan koordinasi dengan media dalam pelaksanaan tugas jawatara Gubernur dan Wakil Gubernur
			Menyusai bahan koordinasi dengan media dalam pelaksanaan tugas jawatara Gubernur dan Wakil Gubernur
		Melaksanakan koordinasi dan kerjasama dengan instansi lain di bidang acara, pelayanan tamu, dan hubungan keprotokolan di setiap acara resmi dan acara keorganisasian	Melaksanakan koordinasi dan kerjasama dengan instansi lain di bidang acara, pelayanan tamu, dan hubungan keprotokolan di setiap acara resmi dan acara keorganisasian

telaah kembali dan perubahan renstra ia melibatkan seluruh bagian yang ada di Biro Adpim. Selain itu juga menuturkan jika dirinya pun mendorong setiap bagian yang ada di Biro Adpim untuk terus melakukan inovasi guna meningkatkan kinerja Biro Adpim Setda Prov. Jatim. Hal tersebut dikuatkan dengan pernyataan dari Kabag perencanaan dan kepegawaian Setda (informan DPR), Kabag Protokol (SPR), serta bagian Materi dan Komunikasi Pimpinan (MKP) yang mereka semua menyampaikan hal yang sama. Mereka berkenan untuk memberikan dan diberikan ide, masukan, saran terkait hal-hal yang mendukung Biro Adpim dalam peningkatan kinerja Setda Prov Jatim.

Biro Adpim berupaya mengkokohkan komunikasi yang terjalin di dalam internal biro dimana tiap bagian memiliki kekhususan masing-masing. MAK secara gamblang mengutarakan bahwa sebagai pemimpin di Biro Adpim dirinya harus mampu menyatukan berbagai perbedaan dan kepentingan dari masing-masing bagian agar dapat menjadi satu kesatuan yang kuat. Sehingga tiap bagian memiliki kontribusi yang sama dalam mendukung kinerja Biro Adpim dalam upaya meningkatkan kinerja dari Setda Jatim.

Biro Adpim memiliki fungsi pelayanan terhadap para pimpinan di Provinsi Jawa Timur. Fungsi pelayanan pimpinan ini dijalankan oleh bagian protokol dan bagian materi dan komunikasi pimpinan. Dalam menjalankan fungsi ini Biro Adpim melakukan komunikasi secara internal di dalam biro, komunikasi kepada pimpinan yang dilayani dan mengkomunikasikan kinerja pimpinan ke masyarakat luas.

Bagian protokol juga harus memastikan, setiap detail acara dapat berjalan sesuai aturan mulai tamu undangan yang hadir, pengisi acara sampai kepada kesiapan waktu dan tempat pimpinan melakukan sesi doorstep dengan media.

Tugas, wewenang, dan tanggung jawab Biro Adpim Setda Prov. Jatim membuat komunikasi menjadi hal utama yang harus dijalankan dengan baik. Karena secara langsung Biro Adpim harus memberikan pelayanan kepada para pimpinan di Provinsi Jawa Timur dan kepada seluruh pegawai di lingkungan Setda Prov. Jawa Timur. Lebih dari itu, Biro Adpim juga harus menjalankan fungsi sebagai fasilitas komunikasi pimpinan Provinsi Jawa Timur kepada masyarakat luas.

Dalam penyampaian komunikasi tentu dibutuhkan media yang digunakan sebagai perantara dalam menyampaikan pesan yang diinginkan. Untuk komunikasi internal, Biro Adpim ini memanfaatkan berbagai sarana sebagai mediana seperti handy talky, Handphone

dengan platform media sosial WA. Biro Adpim juga masih menggunakan media konvensional yaitu surat undangan dan nota dinas dalam menyampaikan informasi sebagai bagian dari pemenuhan syarat administratifnya

kendala-kendala yang dihadapi di bagian protokol yaitu sulitnya melakukan koordinasi dengan penyelenggara acara atau event organizer (EO) yang ditunjuk dalam penyelenggaraan suatu acara, masih adanya perubahan-perubahan tempat dan waktu pelaksanaan suatu kegiatan sementara undangan harus dan bahkan sudah beredar, lalu koordinasi yang sulit dengan siapa saja pejabat yang akan berkunjung. Sedangkan hambatan internal juga dihadapi Biro Adpim. Hambatan tersebut berkaitan dengan kinerja sub koor komunikasi pimpinan maka ia juga melakukan penyelesaian dengan mengkomunikasikan dan mencari tahu permasalahan yang terjadi lalu memberikan masukan–masukan kepada staf komunikasi pimpinan. Dalam mengatasi kendala–kendala tersebut diperlukan komunikasi untuk mengkoordinasikan segala kekurangan dan kebutuhan agar segera dapat terselesaikan



Gambar 2. Komunikasi Internal bagian Protokol

Komunikasi yang dibangun dan dijalankan Biro Adpim adalah bagian dari upaya meningkatkan kinerja dari Setda Prov. Jatim dari sisi staf administrasi umum. Sebagai bagian dari staf administrasi umum Pemprov Jatim maka kinerja Setda Prov. Jatim juga dalam mewujudkan good governance yang diterjemahkan oleh Gubernur dan Wakil Gubernur melalui visinya yaitu terwujudnya masyarakat Jawa Timur yang adil, sejahtera, unggul dan berakhlak dengan tata kelola pemerintahan yang partisipatoris inklusif melalui kerja bersama dan semangat gotong royong dan misinya yaitu tata kelola pemerintahan yang bersih, inovatif, terbuka dan partisipatoris, memperkuat demokrasi kewargaan untuk menghadirkan ruang sosial yang menghargai prinsip kebhinekaan

KESIMPULAN DAN SARAN**Kesimpulan**

Biro Adpim menjalankan strategi komunikasi internal yang terbuka. Artinya semua dimensi alur informasi baik vertikal, horizontal dan diagonal dijalankan, tetapi porsi komunikasi vertikal lebih banyak dan selalu diutamakan. Semua pihak baik kepala biro, kepala bagian, kepala sub koordinator maupun staf memiliki kesempatan yang sama dalam hal peningkatan kinerja dan pemaksimalan tugas, wewenang, dan tanggungjawab masing-masing. Semuanya juga diberikan kesempatan yang dalam memberikan ide, masukan, saran dan juga menciptakan inovasi demi meningkatkan kinerja Biro Adpim Setda Prov. Jatim.

Dalam pelaksanaannya, Biro Adpim menggunakan media handphone dengan platform media sosial Whatsapp atau (WA) juga handy talky atau HT untuk memaksimalkan komunikasi dan koordinasi di internal Biro Adpim Setda Jatim. Sedangkan untuk komunikasi eksternal, Biro Adpim memaksimalkan produk-produk dari Biro Adpim sendiri khususnya dari bagian materi dan komunikasi pimpinan seperti siaran pers, video-video pendek, flyer yang kemudian disebarluaskan ke media-media massa baik cetak, elektronik, dan on line. Tak hanya itu, Biro Adpim juga menjalin kerjasama dengan media-media massa tersebut dalam bentuk iklan untuk menjalankan fungsi komunikasi pelayanan pimpinan yang lebih maksimal.

Saran

Peneliti memberikan beberapa saran antara lain audit komunikasi internal Biro Administrasi Pimpinan Setda Prov. Jatim secara lebih rutin, komunikasi dan koordinasi lebih intensif dan massif kepada pihak-pihak eksternal yang membidangi terkait tugas, wewenang dan tanggungjawab dari Sub Koordinator Perencanaan Setda baik dengan Bappeda, BPKAD maupun dengan lembaga vertical di Kementerian Dalam Negeri dan Bappenas RI. Membentuk manajemen krisis yang secara langsung memiliki tugas, wewenang, dan tanggungjawab dalam menghadapi kendala baik internal maupun eksternal Biro Adpim Setda Prov Jatim.

DAFTAR PUSTAKA

Arifin, A. 1994. Strategi Komunikasi, Sebuah Pengantar Ringkas, Bandung: CV Armico.

- Bastian, Indra. (2001). *Manual Akuntansi Keuangan Pemerintah Daerah*. Yogyakarta: BPFE.
- Clemmens, D. (2003). Adolescent motherhood: A meta-synthesis of qualitative studies. *MCN: The American Journal of Maternal/Child Nursing*, 28(2), 93–99.
- Cooper, N., Sutton, A and Abrams, K. (2002). Decision analytic economic model- ling within a Bayesian framework: application to prophylactic antibiotics use for caesarean section. *Statistical Methods in Medical Research*, 11, 491-512.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage publications
- Deddy Mulyana. 2017. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar Komunikasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Effendy, Onong Uchjana. 2015. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Fatihudin, D., & Firmansyah, A. (2019). *Pemasaran Jasa: (Strategi, Mengukur Kepuasan Dan Loyalitas Pelanggan)*. Deepublish.
- Firmansyah, A. (2019). *Pemasaran Produk dan Merek (Planning & Strategy)*. In *Buku Pemasaran Produk dan Merek*. Pasuruan: Qiara Media.
- Given, Lisa M. (2008). *The Sage Encyclopedia of Qualitative Research Methods Volume 1 dan 2*. Sage Publication.
- Gerritsen, A. (2011). *Focus Group Discussions-a step-by-step guide*. University of Limpopo & VLIR project South Africa. Diakses dari https://www.slideshare.net/AnnetteGerritsen/fgd-manual-14-april-2011?from_action=save
- Hasan, Erlina. 2005. *Komunikasi Pemerintahan*. Bandung: Refika Aditama. Irwanto. (2006). *Focus Group Discussion*. Pustaka Yayasan Obor Indonesia
- James, A. F., & Stoner, R. 1995. *Edward Freeman, Daniel R. Gilbert Jr.: Management by Prentice Hall*
- Kartini Kartono. 2010. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT. Grafindo Persada, Jakarta.
- Kartono, Kartini, 2010. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kriyantono, Rachmad, 2014. *Teori Public Relations Barat dan Lokal: Aplikasi Penelitian dan Praktik*. Jakarta: Kencana.

- Margono, S. (2010). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta. Moedjiono Imam. 2002. *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, Yogyakarta: UII Press.
- Moekijat. 1993. *Teori komunikasi*. Bandung: Mandar Maju.
- Moleong, L. J. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif (XXVII)*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moleong, Lexy. (2013). J. 2007. *Metodologi penelitian kualitatif*, 4-10.
- Morissan, J. A. W., Siang, T. G., & Cahyowati, T. D. 2020. Media Framing on Covid-19 Pandemic in Malaysian and Indonesian Newspapers. *Int J Academic Res Bus Social Sci*, 10(10), 800-812.
- Muhammad, A. (2015). *Komunikasi Organisasi*, Bumi Aksara.
- Mulyana, D. (2014). *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar (Cetakan ke)*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyana, Deddy, and Solatun. 2013. *Metode Penelitian Komunikasi: Contoh- Contoh Penelitian Kualitatif Dengan Pendekatan Praktis*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Munandar, H. (2016). *Aktivitas Komunikasi Pemerintahan Ridwan Kamil di Media Sosial Facebook, Twitter, dan Instagram. Prosiding Hubungan Masyarakat*, 423-430.
- Pace, W dan Don F. Faules. *Komunikasi organisasi strategi meningkatkan kinerja perusahaan*, Penj: Deddy Mulyana Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005
- Priansa, D. J. (2017). *Manajemen Kinerja Kepegawaian dalam Pengelolaan SDM Perusahaan*.
- Rahardjo, Mudjia (2011) *Metode pengumpulan data penelitian kualitatif*. Disampaikan pada mata kuliah Metodologi Penelitian, Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. (Unpublished)
- Satori, Djam'an, & Komariah, A. (2011a). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sedarmayanti. 2018. *Komunikasi pemerintahan*. Bandung: Refika Aditama Sobandi, B dkk. 2006. *Desentralisasi dan Tuntutan Penataan Kelembagaan Daerah*. Bandung
- Sugiyono. 2007. *Metodelogi Penelitian Administrasi*. Jakarta : Grafindo.

- Sunarcaya, P.2008. Analisa Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai diLingkungan Dinas Kesehatan Kabupaten Alor NTT. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Sunarcaya, Putu. 2008. Sunarcaya, Putu. "Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai di Lingkungan Dinas Kesehatan Kabupaten Alor Nusa Tenggara Timur." Tugas Akhir Program Magister (TA PM). Universitas Terbuka Jakarta (2008).
- Suprpto, Tommy. (2011) Pengantar Ilmu Komunikasi dan Peran Manajemen Dalam Komunikasi. Yogyakarta: Caps
- Surjadi. 2009. Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik. Bandung: PT. Reflika Aditama
- Tjiptono, F. (2019). Perilaku Konsumen: Definisi, Domain, Determinan. Strategi Pemasaran Dalam Perspektif Perilaku Konsumen, 103.
- Ulfa, M., & Rosita, L. (2022). Strategi Komunikasi P3KA Dalam Meningkatkan Prestasi Mahasiswa UHAMKA. Brand Communication: Jurnal Ilmu Komunikasi, 1(2), 78-88.
- Yuliza. (2021). Teknik Komunikasi Kepala Desa Dalam Pemanfaatan Dana Bantuan Keuangan Peumakmu Gampong (BKPG) Studi Kasus Gampong Matang Guru Kecamatan Madat Kabupaten Aceh Timur. Liwaul Dakwah: Jurnal Kajian Dakwah Dan Masyarakat Islam, 11(2), 66–85.
- Disertasi Mirza Shahreza, Strategi Komunikasi Lingkungan yang Mendukung Keberlanjutan Komunitas Pengelolaan Sampah di Kota Tangerang Selatan, Disertasi, Institut Pertanian Bogor. 2022.
- Tesis Andi Syahputra, Strategi Komunikasi Pengelola Bank Sampah Mutiara dalam Meningkatkan Kebersihan dan Kesehatan Lingkungan di Kelurahan Binjai Kecamatan Medan Denai Kota Medan, Tesis, UIN Sumatera Utara Medan. 2015.
- Tesis Nur Hidayah Strategi Komunikasi Baznas Kabupaten Pinrang Dalam Meningkatkan Kesadaran Masyarakat Berzakat di Lembaga Zakat, Tesis, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare. 2020.
- Tesis Toyib Prasetyo Strategi Komunikasi Organisasi Arikh Ersada dalam Meningkatkan Solidaritas pada Masyarakat Terdampak, Tesis, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan. 2019.
- Peraturan Gubernur (Pergub) Nomor 48 Tahun 2020 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur

Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) Nomor 56 Tahun 2019 tentang Pedoman Nomenklatur dan Unit Kerja Sekretariat Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 88 Tahun 2021 tentang Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, Menteri Dalam Negeri Menetapkan Pedoman Nomenklatur dan Unit Kerja Sekretariat Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah

<https://menpan.go.id/site/berita-terkini/pahami-tahapan-evaluasi-sakip-dan-rb-2022>

<https://www.menpan.go.id/site/reformasi-birokrasi/tingkat-penilaian-akip-rating#>