

TATA KELOLA HUMAS PEMERINTAH DAERAH, KAJIAN DI TIGA INSTANSI DI SUMATERA BARAT

Emeraldy Chatra¹⁾, Dalmenda²⁾

1) Jurusan Ilmu Komunikasi, Universitas Andalas; emerald1962@gmail.com

2) Jurusan Ilmu Komunikasi, Universitas Andalas; de_pamuntjak@yahoo.co.id

ABSTRAK

Agar Public Relations Pemerintah untuk mencapai tujuannya sebagai jembatan antara pemerintah dan masyarakat, tata kelola yang baik diperlukan. Untuk alasan ini, Kementerian Reformasi Administrasi dan Reformasi Birokrasi Indonesia (Kemenpan) mengeluarkan Permenpan No. 30/2011 tentang Pedoman Umum Tata Kelola Hubungan Masyarakat di Instansi Pemerintah. Setelah lebih dari lima tahun Permenpan diterbitkan, perlu dilakukan penelitian untuk memantau sejauh mana perbaikan telah dilakukan untuk Hubungan Masyarakat Pemerintah. Pemantauan dalam bentuk penelitian dianggap penting untuk mengetahui keragaman praktik tata kelola hubungan masyarakat pemerintah. Penelitian dilakukan di tiga kota di Sumatera Barat, yaitu Padang, Solok dan Payakumbuh. Subjek penelitian adalah pejabat Hubungan Masyarakat Pemerintah, praktisi media, aktivis politik dan pemangku kepentingan terkait lainnya. Penelitian ini menghasilkan temuan bahwa Permenpan No. 30/2011 belum menjadi referensi untuk pekerjaan Divisi Hubungan Masyarakat ketiga dari Pemerintah Kota yang dipelajari. Penekanan pekerjaan PR lebih pada hubungan dengan media (hubungan media) dengan memprioritaskan publikasi kegiatan walikota dan wakil walikota. Perhatian terhadap sepuluh jenis publisitas lain yang ditekankan dalam Permenpan No. 30/2011 adalah minimal.

Keywords: Public Relations, Reformasi Birokrasi, media

ABSTRACT

In order for Government Public Relations to achieve its objectives as a bridge between government and society, good governance is needed. For this reason, the Indonesian Ministry of Administrative Reform and Bureaucratic Reform (Kemenpan) issued Permenpan No. 30/2011 concerning General Guidelines for Public Relations Governance in Government Agencies. After more than five years the Permenpan was issued, it was necessary to conduct research to monitor the extent to which improvements have been made to Government Public Relations. Monitoring in the form of research is considered important to know the diversity of government public relations governance practices.

The study was conducted in three cities in West Sumatra, namely Padang, Solok and Payakumbuh. Research subjects are Government Public Relations officials, media practitioners, political activists and other relevant stakeholders. The research resulted in the finding that Permenpan No. 30/2011 has not become a reference for the work of the third Public Relations Division of the Municipal Government that was studied. The emphasis of public relations work is more on relations with the media (media relations) by prioritizing the publication of the activities of the mayor and deputy mayor. Attention to ten other types of publicity emphasized in Permenpan No. 30/2011 is minimal.

Keywords: public relations, bureaucratic reform, public, media

1. PENDAHULUAN

Humas atau *Public Relations* sering diklaim sebagai bagian penting dari organisasi, tanpa membedakan apakah itu organisasi usaha yang bersifat komersial, organisasi sosial yang bersifat nonprofit, atau organisasi pemerintahan yang bersifat politis-administratif. Alasan umum yang dikemukakan untuk menegaskan urgensi Humas adalah karena setiap organisasi pasti punya publik, dan setiap organisasi akan eksis apabila mendapat dukungan penuh dari publiknya. Untuk mendapatkan dukungan publik itulah maka setiap organisasi dianjurkan untuk mempunyai divisi Humas yang baik dan bisa bekerja secara efektif dan efisien membangun kepercayaan dan persepsi positif publik.

Bagi pemerintah daerah, kepercayaan dan persepsi positif warga merupakan unsur yang sangat penting *untuk* mencapai sukses implementasi strategi pemerintahan, program dan proyek-proyek (Gaziyan, 2007: 1). Tanpa kepercayaan dan persepsi positif tersebut pemerintah akan berhadapan dengan ketidakpedulian (*ignorance*) sampai penolakan (*resistance*) warga. Dengan demikian kualitas kerja Humas menjadi penentu apakah pemerintah daerah akan gagal atau berhasil menjalankan misinya.

Agar misi Humas Pemerintah mencapai sasaran dan menghasilkan *outcome* yang diinginkan maka tata kelola kehumasan menjadi isu yang penting pula. Dalam konteks itu, tahun 2011 Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan) RI mengeluarkan Permenpan No. 30 tentang Pedoman Umum Tata Kelola Kehumasan di Lingkungan Instansi Pemerintah. Adapun yang dimaksud dengan Tata Kelola Kehumasan dalam Permenpan No.30/2011 tersebut adalah:

....proses yang meliputi kegiatan analisis situasi (pengumpulan data dan fakta), strategi (perencanaan dan program), implementasi (tindakan dan komunikasi), evaluasi (pengukuran hasil) dengan tetap berpegang kepada komitmen, etika kehumasan, dan praktik-praktik terbaik (Bab I, Bagian F. Pengertian Umum).

Seluruh Humas Pemerintah dapat melaksanakan konsep Tata Kelola Kehumasan yang dikemukakan oleh Menpan adalah masalah yang umum, karena faktor eksternal dan internal yang mempengaruhi kinerja lembaga kehumasan pemerintah tidak sama antara satu daerah dengan daerah lain. Di antara perbedaan-perbedaan yang dimaksud adalah pola hubungan yang dibangun oleh Humas Pemerintah dengan media, baik cetak maupun online, cara-cara menghadapi krisis, upaya membangun partisipasi masyarakat, pemanfaatan media social.

Meskipun perbedaan itu sebuah keniscayaan, riset perlu menjelaskan bagaimana bentuk perbedaan tersebut. Dengan gambaran yang diperoleh dari riset seterusnya akan dapat dibuat berbagai praksis yang tujuannya menyempurnakan Tata Kelola Kehumasan di Indonesia. Penelitian difokuskan kepada aplikasi konsep tata kelola sebagaimana dikemukakan dalam Permenpan No.30 tahun 2011 oleh Humas- humas Pemerintah di Provinsi Sumatera Barat. Lebih khusus lagi difokuskan kepada aspek-aspek internal dan eksternal lembaga Humas Pemerintah Kabupaten dan Kota. Pertanyaan penelitian ini adalah: *bagaimana bentuk keragaman praktek tata kelola kehumasan di Provinsi Sumatera Barat?*

2. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian etnografis. Pendekatan etnografis menjadi pilihan atas pertimbangan: *Pertama*, penelitian ini tidak terlalu mementingkan analisis tentang signifikansi hubungan sebab-akibat antara variabel penelitian, karena telah dapat diperkirakan akan sulit sekali menjelaskan variabel mana yang dapat dikatakan sebab, dan mana pula yang menjadi akibat. *Kedua*, pengalaman-pengalaman individual yang sangat dibutuhkan dalam analisis data lebih relevan bila didekati secara kualitatif karena menyangkut subjektivitas para informan yang disebut subjek. Dengan pendekatan kualitatif peneliti mengambil posisi menunggu atau hanya menstimulasi kemunculan data itu tanpa melakukan *plotting* yang cenderung membatasi dan menghambat kemunculan, sebagaimana lazimnya ditemukan pada penelitian kuantitatif. *Ketiga*, penelitian ini tidak memerlukan generalisasi karena diasumsikan apa yang terjadi di Sumatera Barat tidak akan berlaku pada daerah lain pada waktu yang lain karena sangat terkait dengan konteks, nilai-nilai dan waktu dilakukan penelitian. Penelitian etnografis merupakan upaya yang bersungguh-sungguh dalam memahami fenomena yang dipelajari sehingga dapat menjelaskan sebagaimana adanya. Ia mengemukakan klaim-klaim tentang kebenaran dari proses sosial yang dipelajari, memahami dan mengapresiasi dunia sosial alamiah sebagaimana adanya, kemudian peneliti harus memikirkan secara hati-hati tentang berbagai konsekuensi tak terduga dari pemahaman tersebut. Dalam memahami subjek peneliti harus sejauh mungkin berdekatan dengan bahasa, makna, pikiran, aktivitas dan konteks dari mereka yang menjadi partisipan penelitian. Dengan pendekatan kualitatif peneliti berusaha mendapatkan data-data yang berkaitan dengan pengalaman pribadi para subjek, baik dengan tema-tema yang berkaitan dengan tata kelola kehumasan, hubungan dengan pers, hubungan dengan kepala daerah, dsb.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Isu keterbukaan informasi yang muncul berbarengan dengan isu pemerintahan yang baik (*good governance*) yang bergulir di Indonesia pasca reformasi 1998 memberikan dorongan yang sangat kuat kepada Pemerintah RI untuk melakukan reformasi birokrasi. Dalam naskah *Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 – 2025* (selanjutnya disingkat GDRB) yang diterbitkan oleh Pemerintah RI (2010:3) dijelaskan bahwa jika berhasil dilaksanakan dengan baik, di bagian penutup naskah GDRB (2010:26) ditegaskan bahwa: Birokrasi pemerintah harus dikelola berdasarkan prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik dan profesional. Birokrasi harus sepenuhnya mengabdikan pada kepentingan rakyat dan bekerja untuk memberikan pelayanan prima, transparan, akuntabel, dan bebas dari praktek korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN).

Dengan demikian dapat dipahami bahwa muara dari reformasi birokrasi yang diselenggarakan di Indonesia pasca reformasi 1998 adalah membangun birokrasi pemerintah yang mampu memberikan pelayanan prima, transparan, akuntabel dan

bebas dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN). Isu KKN adalah serangan terberat yang dilayangkan kepada birokrasi pemerintah Indonesia selama pemerintahan Presiden Soeharto (1965 – 1998). Pemerintah pasca reformasi berusaha menghilangkan praktik KKN tersebut karena dirasakan oleh masyarakat sangat memberatkan. Lahirnya Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) sampai Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik (KIP) adalah bagian dari usaha tersebut.

Birokrasi pemerintah yang sarat KKN tidak hanya membebani keuangan negara dan menyebabkan terlibatnya orang-orang yang tidak kredibel dalam mengurus administrasi pemerintah, tapi juga menyebabkan munculnya perasaan bermusuhan (*hostility*) dan kecurigaan yang sangat tinggi (*prejudice*) kepada pemerintah di kalangan masyarakat. Permusuhan dan kecurigaan tersebut seterusnya melahirkan sikap apatis (*apathy*) dan ketidakpedulian (*ignorance*) terhadap kebijakan dan program pemerintah, termasuk kepada program yang sebenarnya mendatangkan keuntungan kepada masyarakat. Ketika masyarakat bersikap apatis dan tidak peduli terhadap apa yang dilakukan pemerintah maka dapat dipastikan pemerintah akan mengalami kesulitan menggali dukungan dan partisipasi masyarakat terhadap segala upaya pemerintah menyelesaikan program-program yang dijalankan.

Menurut Jefkins (1994:5) perasaan bermusuhan, curiga, apatis dan tidak peduli itu adalah “jantung tugas *Public Relations*” (selanjutnya disingkat PR). Keempat kondisi itulah yang jadi tugas PR untuk mengentaskannya. Sukses atau gagalnya PR harus diukur dari kemampuannya menghilangkan keempat kondisi tersebut.

Di pihak lain, reformasi birokrasi yang berusaha menghilangkan praktik KKN dengan sendirinya juga bermuara pada pengentasan kondisi yang sama. Dengan demikian antara reformasi birokrasi dengan PR terdapat hubungan yang sangat erat, menjadi dua domain yang tidak dapat dipisahkan. Tanpa PR maka reformasi birokrasi pun akan menjadi objek kecurigaan yang pada gilirannya tidak akan mampu menghilangkan sikap apatis dan tidak peduli dari masyarakat. Masyarakat pun tidak peduli dan tidak akan memberikan dukungannya kepada upaya pemerintah mereformasi birokrasi.

Dinamika Hubungan Internal dan Eksternal

Dalam Lampiran Permenpan No.30 tahun 2011 (Bab II bagian K dan Bab III bagian A) dijelaskan bahwa publik Humas Pemerintah adalah publik pemangku kepentingan yaitu:

Internal terbagi atas publik internal primer, publik internal sekunder, publik internal marginal, publik eksternal primer, publik eksternal sekunder, publik internal marginal, publik pendukung (proponent), publik penentang (opponent), publik mengambang (uncommitted), publik minoritas vokal (vocal minority) dan publik mayoritas pasif (silent majority). Adapun yang dimaksud dengan publik internal primer adalah pimpinan dan karyawan instansi. Publik internal sekunder meliputi keluarga pimpinan

dan keluarga instansi. Publik internal marginal meliputi pensiunan, pegawai tidak tetap, alih daya (outsourcing).

Secara umum ke sebelas kelompok publik di atas perlu mendapat perhatian dari Humas Pemerintah dengan kekhususan kepada publik internal dan eksternal primer dan sekunder. Sebab kelompok-kelompok tersebut dapat dikategorikan sebagai elemen paling penting dalam reformasi birokrasi. Namun kekhususan tidak menyebabkan kelompok publik lain tidak penting. Hanya saja perhatian terhadap kelompok publik tersebut terkait dengan keberadaan mereka: di Kota Payakumbuh, misalnya, publik penentang (opponent) dan publik minoritas vokal (vocal minority) tidak teridentifikasi dengan baik meskipun diakui oleh Humas Pemko Payakumbuh bahwa mereka sebenarnya ada. Oleh sebab itu perhatian terhadap publik tersebut lebih rendah dibandingkan perhatian kepada publik-publik lain.

Rencana Kerja Kehumasan

Pengukuran secara kuantitatif dan deskripsi kualitatif “jantung kerja PR” tersebut sepatutnya dilakukan Humas Pemerintah untuk memberi dasar kepada program-program yang dimuat dalam Rencana Kerja (Renja) Tahunan. Evaluasi akhir tahun akan menerangkan apakah unit kerja humas telah menjalankan fungsinya dengan baik. Namun ketiga unit kerja humas yang diteliti tidak pula menyusun perencanaan kerja sendiri. Rencana Kerja (Renja) Tahunan dirancang oleh Bagian Organisasi dan Reformasi Birokrasi yang diragukan pemahamannya terhadap peran dan fungsi humas pemerintah. Renja Tahunan itulah yang dielaborasi menjadi tupoksi (tugas pokok dan fungsi) unit kerja humas. Biro Humas tidak dapat bergerak ke luar dari tupoksi yang telah ditentukan karena setiap item kegiatan diikat oleh pagu anggaran yang telah ditetapkan dalam Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD).

Penanganan Dampak Pilkada

Penelitian tidak menemukan adanya perhatian unit kerja Humas Pemko yang diteliti terhadap isu permusuhan, kecurigaan, apatisme dan ketidakpedulian masyarakat terhadap pemerintah kota. Padahal isu-isu tersebut sangat berpotensi melemahkan dukungan dan partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahan yang baik (*good governance*). Kemungkinan adanya isu-isu yang dapat mengakibatkan lemahnya dukungan dan tingginya ketidakpuasan terhadap kinerja pemerintah cukup besar. *Pertama* karena citra positif pemerintah pasca reformasi 1988 belum benar-benar terbangun karena reformasi birokrasi belum begitu dirasakan dampaknya oleh masyarakat. Kinerja yang bertele-tele, kolusi dan pungutan liar (pungli) masih mewarnai birokrasi pemerintah. *Kedua*, kondisi itu menjadi lebih buruk karena proses pemilihan kepala daerah secara langsung menyebabkan timbulnya polarisasi antara masyarakat yang memilih dengan yang tidak, atau antara yang mendukung paslon (pasangan calon) terpilih (kemudian jadi wali dan wakil walikota) dengan paslon yang kalah.

Peran Formal Humas Pemerintah

Konsentrasi kepada kegiatan pemberitaan dengan menjalin kerjasama dengan media, baik lokal maupun nasional, konvensional maupun online terjadi di tiga unit kerja Humas Pemko yang diteliti. Topik pemberitaan pun didominasi oleh kegiatan wali dan wakil walikota, seperti pembukaan/peresmian acara-acara, penyampaian pidato, peletakan batu pertama (groundbreaking) proyek fisik, peninjauan ke daerah miskin atau tertinggal, sekolah, dan lain-lain yang sifatnya seremonial.

Bagi walikota dan wakilnya kuantitas pemberitaan kegiatan mereka menjadi tolok ukur kesuksesan seorang pejabat humas. Pejabat humas dapat ditegur apabila sebuah kegiatan walikota atau wakil walikota ternyata tidak muncul di halaman media besok harinya.

Apresiasi walikota maupun wakil walikota terhadap kerja Bagian Humas lebih tinggi kalau berita kegiatan mereka mendapat tempat di halaman satu, apalagi kalau yang memuat berita tersebut adalah media nasional. Akibatnya pejabat humas merasakan adanya tekanan tidak langsung dari atasan mereka agar selalu bisa menempatkan berita kegiatan kepala daerah sebagai berita halaman depan. Rasa kecewa dan frustrasi tak jarang menghinggapi mereka jika berita yang diharapkan muncul di halaman pertama ternyata hanya dimuat di halaman belakang dalam ukuran kecil. Begitu juga kalau berita tidak muncul di televisi, padahal wartawan televisi telah mengambil gambar dan Bagian Humas telah memberikan pelayanan terbaik kepada wartawan tersebut. Rasa kecewa tersebut berkaitan dengan teguran atasan yang akan mereka terima.

Fokus yang terlalu tajam kepada berita kegiatan pejabat terpenting di kota menumbuhkan pandangan di kalangan pejabat humas bahwa memang tugas utama mereka adalah

Pemanfaatan Media Baru

Berkembangnya media baru (new media) berbasis internet merupakan berkah sekaligus tantangan bagi Humas Pemerintah. Media baru mulai dari yang berupa homepage tidak interaktif sampai media sosial yang interaktif. Kini media baru, terutama sekali media sosial telah dipergunakan oleh masyarakat dunia untuk saling bertegur sapa, berdebat, bahkan untuk kampanye politik.

Dengan ditemukannya telepon pintar (smart phone) perkembangan media sosial semakin meningkat. Masyarakat sekarang tidak perlu lagi menggunakan komputer PC atau laptop untuk berinteraksi melalui media sosial, karena mereka dapat menggunakan telepon pintar jenis android. Dengan android yang harganya mulai dari Rp. 500.000 orang telah dapat mengakses media sosial seperti Facebook, Twitter, Instagram, dll. Media sosial telah menjadi bagian dari kehidupan masyarakat, bahkan memicu terjadinya perubahan sosial. Perusahaan-perusahaan maupun lembaga- lembaga pemerintah media sosial pun melirik media sosial untuk kepentingan mereka.

Menurut Siddiqui S. dan T. Singh (2016) media sosial membantu untuk lebih memahami audiens mereka dengan kode suka atau tidak suka. Media sosial dapat membantu bisnis melakukan promosi, membuat pelanggan baru dan menyediakan berbagai fasilitas layanan. Juga membantu untuk meningkatkan kesadaran merek (brand awareness)

dengan anggaran yang murah. Namun, menurut Siddiqui S. dan T. Singh (idem) sebenarnya media sosial tidak sepenuhnya gratis karena ada juga “biaya” yang disebabkan oleh komentar negatif yang menyebabkan organisasi harus memikul resiko kegagalan. Banyak organisasi yang menjadi korban hacker, dan alih-alih menumbuhkan kesadaran merek justru yang terjadi adalah kebalikannya. Oleh sebab itu penggunaan media sosial memerlukan kehati-hatian dan perhatian yang penuh.

Menghadapi Media

Sejak reformasi 1998 seluruh praktisi humas menghadapi masalah yang sama, yaitu kebebasan media yang kadang dipergunakan tanpa batas. Etika jurnalistik pun tidak selalu ditaati. Media sangat leluasa menyerang institusi pemerintah melalui berita-berita – yang adakalanya dibuat serial – yang terbelit masalah hukum atau diindikasikan punya masalah. Penelanjangan yang dilakukan media sangat dicemaskan pejabat humas karena berpotensi meruntuhkan reputasi institusi.

Munculnya media baru berbasis internet atau media online melengkapi tekanan yang harus dihadapi pejabat humas. Media online tumbuh seperti jamur di musim hujan, tanpa regulasi yang memadai. Hanya dengan modal Rp 1 juta sekelompok jurnalis – entah punya pendidikan jurnalistik atau tidak – sudah dapat mendirikan organisasi media. Keadaan ini kontras sekali dengan apa yang terjadi pada masa Orde Baru, dimana orang harus menyediakan modal sangat besar untuk dapat mempunyai media.

Tantangan bagi pejabat humas semakin berat ketika penggunaan media sosial semakin luas. Masyarakat tidak lagi hanya berperan sebagai konsumen media, tapi terlibat aktif dalam penyampaian pesan, kritik, hujatan, bahkan fitnah terhadap institusi maupun aparat pemerintah. Masyarakat telah menjadi produsen (produsen- konsumen). Para pengeritik pun dapat berlindung di balik akun-akun palsu (abal-abal) atau domain yang dibeli melalui hosting luar negeri yang sulit dilacak keberadaannya. Sekalipun penyalahgunaan media sosial telah diancam dengan Undang-Undang Informasi dan Transaksi Elektronik (UU ITE) No. 11 tahun 2008 kenyataannya para pengguna media sosial tetap dapat berkelit. Dengan mudahnya membuat media, jumlah wartawan pun semakin banyak. Pejabat humas harus melayani banyak wartawan yang kadang-kadang tujuannya datang ke kantor humas bukan untuk mencari berita, tapi untuk mendapatkan “biaya transportasi”.

Jhon Kenedi, Kepala Bagian Humas Pemko Payakumbuh mengatakan, saya kasihan pada (sebagian) mereka. Mereka tidak digaji oleh atasannya. Uang (transpor) dari humas itulah yang mereka harapkan untuk hidup sehari-hari.

Untuk mengatasi banyaknya jumlah wartawan, yang tentu berimplikasi kepada pengeluaran, Humas Payakumbuh menggunakan cara yang cukup efektif. Humas tidak memberi uang apapun kepada wartawan, dan tidak pula mengundang mereka dalam acara-acara walikota/wakil walikota. Tapi wartawan diberi uang lelah untuk berita mereka yang dimuat, yang diterima oleh Bagian Humas sebagai klipng. Setiap berita atau setiap klipng dihargai Rp. 15.000. Wartawan menerima honor mereka setiap tiga bulan. Bagian Humas Pemko Payakumbuh membuat daftar wartawan yang menulis

berita dan mengumumkannya di Balai Wartawan Payakumbuh. Prinsip keterbukaan seperti itu dapat diterima para wartawan dengan senang hati. Mereka dibolehkan mengoreksi data kalau dianggap ada yang keliru.

Berita yang dibuat wartawan semuanya berasal dari rilis berita yang diunggah ke situs resmi Pemko Payakumbuh. Wartawan dibolehkan, malah diharapkan melakukan editing sebelum memuat berita tersebut agar tidak sama redaksionalnya di berbagai media. Seperti diterangkan di atas, dalam sehari Humas Pemko Payakumbuh merilis lima berita yang berasal dari kegiatan wali/wakil walikota atau OPD di lingkungan Pemerintah Kota Payakumbuh.

4. PENUTUP

Simpulan yang dapat ditarik dari penelitian ini adalah:

1. Humas ketiga kota yang diteliti lebih memfokuskan kegiatannya kepada publikasi (*media relations*) kegiatan walikota dan wakil walikota. Perhatian kepada publik yang mempunyai rasa permusuhan, kecurigaan, apatis dan tidak mau tahu belum menjadi perhatian Humas Pemko. Padahal dalam konteks reformasi birokrasi humas tidak hanya boleh memfokuskan perhatian kepada satu publik, yaitu publik internal primer saja. Ada sebelas macam publik yang ditetapkan oleh Menpan-RB yang juga perlu dapat perhatian dari Humas Pemko. Perhatian kepada sikap negatif dari masyarakat menjadi penting karena walikota dan wakil walikota adalah produk pemilihan kepala daerah (pilkada) langsung yang telah membentuk dua kelompok: pendukung dan bukan pendukung. Kelompok bukan pendukung adalah kelompok pendukung kompetitor dan dalam jumlah sedikit adalah masyarakat yang tidak memilih. Kelompok bukan pendukung sangat potensial untuk menjadi 'musuh' bagi walikota dan wakil walikota selama masa pemerintahannya.

2. Peran Humas Pemko sangat terbatas dalam berbagai peristiwa politik, ekonomi, maupun alam yang terjadi di kota. Hal ini disebabkan tupoksi yang membatasi peran humas lebih banyak sebagai penghubung antara walikota dan wakil walikota dengan media. Banyak peran lain yang seharusnya diberikan kepada humas justru tidak tercantum dalam tupoksi. Keterbatasan ruang gerak humas menyebabkan unit kerja ini seperti tidak ada hubungan dengan peningkatan partisipasi masyarakat. Humas Pemko tidak bekerja dengan perencanaan kehumasan atau komunikasi, dan tidak pula punya basis data tentang sasaran kegiatannya. Hal ini menyebabkan pekerjaan Humas Pemko sangat sulit untuk diukur *outcome*-nya, dan sulit pula diukur fungsinya dalam konteks reformasi birokrasi.

3. Humas Pemko yang diteliti telah menggunakan media baru (*new media*) berupa homepage dan media sosial (Facebook, Twitter, Instagram) untuk menyebarluaskan informasi kepada masyarakat. Namun penggunaan media baru belum maksimal. Ada Humas Pemko yang hanya memanfaatkan satu media sosial, sementara *homepage* yang dikelolanya tidak dapat diakses.

DAFTAR PUSTAKA

- Bappeda 2014. *RKPD Kota Solok 2015*. Solok: Bappeda
- Bappeda 2015. *RKPD Kota Padang 2016*. Padang: Bappeda
- Bappeda 2015. *RKPD Kota Payakumbuh 2016*. Payakumbuh: Bappeda
- Cresswell, J.W. 2007. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among Five Approaches*. London: Sage, Gaziyan, D. 2007. *A Public and Media Relations Handbook for Local Government Officials*. USAID
- Graham, M. & Avery, E. J. 2013. "Government Public Relations and Social Media: An Analysis of the Perceptions and Trends of Social Media Use at the Local Government Level". *Public Relations Journal* Vol. 7, No. 1 Diakses tgl 20 Agustus 2016
- Green, A. 2007. *Creativity in Public Relations*. London and Philadelphia: Kogan Page.
- Grunig J.E. and Hunt, T. 1984. *Managing Public Relations*. Rinehart & Winston
- Jefkins, F. 1994. *Public Relations untuk Bisnis*. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Legi, C.C. 2016. Kisah Inspiratif: Ibu "Pemulung" Itu, Ternyata Istri Walikota Padang. Dalam <http://kinciakincia.com/berita/2809-ibu-pemulung-itu-ternyata-istri-walikota-padang.html>. Diposting 11 Mei 2016. Diakses 8 November 2016
- McCullough, C.J. 2015. "State Government Media Relations: Revisiting the "Adversarial" PIO-Journalist Relationship". *Public Relations Journal* Vol. 9, No. 3 Men, L.R. 2015. "The Role of Ethical Leadership in Internal Communication: Influences on Communication Symmetry, Leader Credibility, and Employee Engagement". *Public Relations Journal*, Vol 9, No.1. Diakses tgl 20 Agustus 2016
- Menpan RI. 2011. *Pedoman Umum Tata Kelola Kehumasan di Lingkungan Instansi Pemerintah*. Lampiran Permenpan No. 30
- Parsons, P.J 2008. *Ethics in Public Relations: A Guide to Best Practice*. London – Philadelphia: Kogan Page
- Pemerintah RI (2010) *Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 – 2025*. Jakarta: Menpan- Reformasi Birokrasi
- Serini, S. dan Krider, D.S. 2015. "Millennials and Public Relations Leadership in the 21st Century: Are They Ready?". *Public Relations Journal* Vol. 9, No. 4

- Siddiqui S. dan Singh, T. 2016. "Social Media its Impact with Positive and Negative Aspects". Jurnal *International Journal of Computer Applications Technology and Research* Volume 5– Issue 2.
- Wahyuni, N. D. 2015. MenPAN-RB: Humas Pemerintah Harus Siap Pasang Badan. Dalam <http://bisnis.liputan6.com/read/2186246/menpan-rb-humas-pemerintah-harus-siap-pasang-badan>. Diakses tgl 25 April 2016
- Wilcox, D. L., Cameron, G.T., Reber, B.H. 2015. *Public Relations: Strategies and Tactics*, 11th edition. Essex: Pearson Education Limited
- Wulandari, I. 2015. Krisis Kepercayaan Publik, Pemerintah Bentuk Tenaga Humas Pemerintah. Dalam <http://www.republika.co.id/berita/nasional/umum/15/12/24/nzua93346-krisis-kepercayaan-publik-pemerintah-bentuk-tenaga-humas-pemerintah>. Diakses tgl 25 April 2016