

Strategi Komunikasi Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral dalam Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional

Communication Strategy of the Ministry of Energy and Mineral Resources in Equalizing Administrative Position to Functional Position

Thoriq Ramadani¹ dan Eviana D. Sofyaningrum

*Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral
Jl. Jenderal Gatot Subroto Kavling 49 Jakarta Selatan 12950
Telp. 021-52921621 dan Fax. 021-52920190*

(Diterima 05/08/20; disetujui 12/11/20)

Abstract

This research examined a communication strategy which was applied during the implementation of the delayering policy in the Ministry of Energy and Mineral Resources (EMR). Delayering policy is a re-organization strategy which reduces bureaucracy by converting several administrative positions (middle manager) into functional/professional-based positions. Qualitative approach was used in this research with case studies method. Primary data was collected through interview, while secondary data was used through literature review. The research result identified a specific communication strategy that was applied during delayering policy implementation. Appointed communicators in this case were the First Echelon Managers who had previously got a direct message from the Minister of EMR, Second Echelon Managers, Third Echelon Managers, Fourth Echelon Managers, and Staffs within the Ministry of EMR. The target was set for all the Third Echelon Managers and Fourth Echelon Managers in the Ministry of EMR. Formulation of messages based on information from the Ministry of Administrative Reform and Bureaucratic Reform that no employee would be disadvantaged. Selection of media was by information dissemination during the meeting at every unit level and also through the WhatsApp Groups messages. Moreover, the dissemination of messages was carried out through a briefing by the Secretary General of the Ministry of EMR, discussions, and WhatsApp Groups. The expected effects were that the middle manager could comprehend and comply with the delayering policy. The research recommended that the Ministry of EMR needed to issue written guidance, such as a pocket book, that explained the delayering policy and its impact in order to suppress any potential resistance.

Keywords: *Communication Strategy, Administrative Position, Functional Position*

Abstrak

Penelitian ini berusaha mengungkap strategi komunikasi di Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM) pada penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional. Metode yang digunakan adalah paradigma kualitatif dengan studi kasus pada penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional di Kementerian ESDM. Dengan pengumpulan data primer dan sekunder, data primer

¹ Email: thoriq.ramadani@esdm.go.id

melalui wawancara dan data sekunder melalui penelaahan literatur. Hasil penelitian mengungkapkan strategi komunikasi yang dijalankan, yaitu komunikator yang ditetapkan adalah Pimpinan Tinggi Madya Eselon I yang sebelumnya mendapat arahan dari Menteri ESDM, Eselon II, Eselon III, Pimpinan Unit dan Kepegawaian di unit-unit organisasi di lingkungan Kementerian ESDM. Penetapan target adalah semua Pejabat Eselon III dan Eselon IV di Kementerian ESDM. Penyusunan pesan berdasarkan informasi dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi bahwa tidak ada pegawai yang dirugikan. Pemilihan media dengan sosialisasi, memenuhi undangan unit-unit organisasi untuk menyampaikan informasi yang komprehensif, dan melalui grup WhatsApp. Penyebarluasan pesan dilakukan melalui pengarahannya oleh Sekretaris Jenderal Kementerian ESDM, diskusi, dan grup WhatsApp. Efek yang diharapkan adalah Pejabat Eselon III dan Eselon IV memahami dan melaksanakan dengan penuh tanggung jawab kebijakan penyetaraan jabatan. Selain itu, perlu adanya panduan (*guidance*) tentang penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional yang dapat berupa buku saku kepada Pejabat Eselon III dan Eselon IV, sehingga meminimalisir adanya potensi resistensi.

Kata Kunci: Strategi Komunikasi, Jabatan Administrasi, Jabatan Fungsional

1. PENDAHULUAN

Presiden Republik Indonesia (RI) Joko Widodo (Jokowi) menyampaikan pidato pada Sidang Paripurna Majelis Permusyawaratan Rakyat (MPR) RI pada tanggal 20 Oktober 2019, dalam rangka pelantikan Presiden dan Wakil Presiden terpilih periode 2019-2024. Ia meminta penyederhanaan birokrasi menjadi 2 level, diganti dengan jabatan fungsional yang menghargai keahlian, menghargai kompetensi (Presiden Republik Indonesia, 2019).

Peran birokrasi dalam sebuah negara sangatlah penting. Peran birokrasi menjadi cerminan baik atau buruknya sebuah negara dan masyarakatnya (Afrianto & Prasajo, 2020: 17). Penyederhanaan birokrasi ini merupakan pidato Presiden Jokowi yang menjadi arahan kepada para timnya.

Menindaklanjuti hal itu, Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PAN-RB) pada tanggal 13 November 2019 mengeluarkan tiga Surat Edaran (SE) tentang Langkah Strategis dan Konkret Penyederhanaan Birokrasi. SE Menteri PAN-RB No. 384 ditujukan kepada Menteri Kabinet Indonesia Maju, SE Menteri PAN-RB No. 390 ditujukan kepada Gubernur, dan SE Menteri PAN-RB No. 391 ditujukan kepada Bupati/Walikota. Kementerian PAN-RB menerbitkan Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 28 Tahun 2019 tanggal 6 Desember 2019 Tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional sebagai panduan pelaksanaan penyederhanaan birokrasi.

Salah satu inti kebijakan dalam penyederhanaan birokrasi adalah kebijakan transformasi Jabatan Administrasi yaitu Administrator setara dengan level 3 dan Pengawas setara level 4 ditransformasikan menjadi Jabatan Fungsional (Daniarsyah, 2020: 721). SE itu menjadi pedoman Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah dalam melaksanakan arahan Presiden Jokowi tersebut.

Di Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM) saat ini, Jabatan Administrator sebanyak 218 jabatan dan Jabatan Pengawas sebanyak 512 jabatan, tersebar dalam sembilan Unit Utama, 8 Unit Pelaksana Teknis (UPT) dan 2 Lembaga Non Struktural (LNS). Dalam melaksanakan arahan Presiden Jokowi, Kementerian ESDM melalui Biro Organisasi dan Tata Laksana (Ortala) serta Biro Sumber Daya Manusia (SDM) telah melaksanakan serangkaian kegiatan, seperti berkoordinasi dengan Kementerian PAN-RB,

melakukan identifikasi Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional, dan pembahasan identifikasi bersama dengan para Sekretaris Unit Utama.

Tabel 1. Jumlah Jabatan Administrator dan Jabatan Pengawas di Kementerian ESDM

No	Unit	Jumlah		
		Eselon III	Eselon IV	Total
A	Unit Utama			
1	Sekretariat Jenderal	32	91	137
2	Ditjen Migas	26	56	89
3	Ditjen Ketenagalistrikan	19	42	66
4	Ditjen Minerba	27	58	92
5	Ditjen EBTKE	25	54	86
6	Inspektorat Jenderal	4	13	24
7	Badan Geologi	20	44	70
8	Badan Litbang ESDM	20	44	70
9	Badan Pengembangan SDM ESDM	20	44	70
	Total A	193	446	704
B	UPT			
1	Balai Penyelidikan dan Pengembangan Teknologi Kebencanaan Geologi	1	4	5
2	Museum Geologi	1	4	5
3	Balai Pemantauan Gunung Api dan Mitigasi Bencana Gerakan Tanah Sulawesi dan Maluku	1	3	4
4	Balai Pemantauan Gunung Api dan Mitigasi Bencana Gerakan Tanah Nusa Tenggara	1	3	4
5	Balai Konservasi Air Tanah	1	3	4
6	Balai Pendidikan dan Pelatihan Tambang Bawah Tanah	1	4	5
7	PEM AKAMIGAS	2	4	6
8	PEP Bandung		2	2
	Total B	8	27	35
C	LNS			
1	BPH MIGAS	9	21	33
2	Setjen DEN	8	18	30
	Jumlah C	17	39	63
	Grand Total (A+B+C)	218	512	802

Sumber: Biro Ortala, 2019

Daniarsyah (2020: 729) menjelaskan bahwa kebijakan transformasi Jabatan Administrasi berpotensi memunculkan perilaku kerja kontraproduktif yang sangat tinggi, jika tidak ada pengelolaan secara komprehensif dalam menata faktor sumber daya manusia dan organisasi. Sementara Irfan (2013: 40) menjelaskan bahwa penghasilan yang diterima pegawai struktural eselon III lebih besar daripada pegawai dalam jabatan fungsional yang

relevan di Badan Kepegawaian Negara (BKN), meski untuk struktural Eselon III dan IV kelas jabatannya sama dengan jabatan fungsional tingkat ahli.

Serangkaian kegiatan, potensi perilaku kerja kontraproduktif tersebut, membutuhkan strategi komunikasi yang mumpuni untuk mendapatkan hasil yang diinginkan. Strategi komunikasi merupakan penentu berhasil tidaknya kegiatan komunikasi secara efektif (Rodiah & Yusup, 2018: 4). Sebuah kebijakan yang sudah ditetapkan membutuhkan strategi komunikasi untuk dapat disosialisasikan kepada masyarakat (Pricahyadi & Ramadani, 2019: 117).

Penelitian sebelumnya mengenai strategi komunikasi menjelaskan beberapa strategi komunikasi dalam pengembangan pariwisata, promosi sebuah kota, desa agrowisata, kebijakan, dan pemahaman mahasiswa (Buluamang & Handika, 2018; Permassanty & Muntiani, 2018; Rodiah & Yusup, 2018; Zubair, Dewi, & Kadarisman, 2018). Penelitian tersebut dapat menjadi rujukan penelitian mengenai strategi komunikasi Kementerian ESDM dalam penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional, yang semuanya membahas mengenai strategi komunikasi. Namun, strategi komunikasi terhadap kebijakan penyetaraan jabatan masih belum ada yang meneliti, sehingga fokus penelitian kali ini adalah mencari strategi komunikasi seperti apa yang sesuai untuk digunakan dalam penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional.

Untuk itu, penelitian ini ingin mengungkapkan strategi komunikasi yang digunakan oleh Kementerian ESDM dalam transformasi atau penyetaraan Jabatan Administrasi (Pejabat Administrator dan Pejabat Pengawas) menjadi Jabatan Fungsional. Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat dalam pelaksanaan penyetaraan Jabatan Administrasi menjadi Jabatan Fungsional, pengembangan ilmu pengetahuan dan menjadi sumber rujukan bagi penelitian yang berkaitan dengan strategi komunikasi dalam sebuah pelaksanaan kebijakan. Jadi, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi komunikasi yang digunakan oleh Kementerian ESDM dalam transformasi atau penyetaraan Jabatan Administrasi menjadi Jabatan Fungsional?

2. TINJAUAN TEORITIS DAN PENELITIAN SEBELUMNYA

2.1 Penyetaran Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional

Dalam *Transforming The Organization: A Social-Technical Approach*, Oden (1999: 65) menyampaikan bahwa *organizational transformations are undertaken to generate dramatic improvements in business performance and customer satisfaction*. Transformasi organisasi dilakukan untuk menghasilkan peningkatan dalam kinerja bisnis dan kepuasan pelanggan. Peraturan Menteri PAN-RB No. 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional menjelaskan penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional adalah Pengangkatan Pejabat Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional melalui penyesuaian/Inpassing pada jabatan fungsional yang setara.

Penyetaraan jabatan dilakukan dengan kriteria (1) tugas dan fungsi jabatan berkaitan dengan pelayanan teknis fungsional, (2) tugas dan fungsi jabatan dapat dilaksanakan oleh pejabat fungsional, dan (3) jabatan yang berbasis keahlian/keterampilan tertentu. Selain kriteria di atas, Jabatan Administrasi yang dapat dipertimbangkan untuk tidak dilakukan Penyetaraan Jabatan harus memperhatikan kriteria (1) memiliki tugas dan fungsi sebagai Kepala Satuan Kerja dengan kewenangan dan tanggung jawab dalam penggunaan anggaran atau pengguna barang/jasa; atau (2) memiliki tugas dan fungsi yang berkaitan dengan kewenangan/otoritas, legalisasi, pengesahan, persetujuan dokumen, atau kewenangan kewilayahan.

Peraturan Menteri PAN-RB No. 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional menerangkan bahwa Jabatan Administrasi adalah sekelompok Jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan. Pejabat Administrasi adalah Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menduduki Jabatan Administrasi pada instansi Pemerintah.

Sedangkan Jabatan Fungsional adalah sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan fungsional yang berdasarkan pada keahlian dan keterampilan tertentu. Pejabat Fungsional adalah Pegawai ASN yang menduduki Jabatan Fungsional pada Instansi Pemerintah.

Ada pengakuan yang berkembang bahwa birokrasi hierarkis tidak berfungsi di masyarakat (Oden, 1999: 8), maka diperlukan adanya upaya efektivitas dan efisiensi dalam birokrasi. Menurut Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi dalam buku Panduan Pelaksanaan Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional, (2020: 7) tujuan penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional adalah menciptakan birokrasi yang lebih dinamis dan profesional sebagai upaya peningkatan efektivitas dan efisiensi untuk mendukung kinerja pelayanan pemerintah kepada publik.

Adapun tahapan penyetaraan jabatan, Instansi Pemerintah perlu melaksanakan langkah-langkah seperti (1) identifikasi Jabatan Administrasi pada unit kerja, (2) pemetaan Jabatan dan Pejabat Administrasi yang terdampak penyederhanaan birokrasi, (3) pemetaan Jabatan Fungsional yang dapat diduduki oleh pejabat yang terdampak penyederhanaan birokrasi, (4) penyesuaian Tunjangan Jabatan Fungsional dengan Tunjangan Jabatan Administrasi dengan menghitung penghasilan dalam Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional dan (5) penyesuaian kelas Jabatan Fungsional dengan kelas Jabatan Administrasi.

2.2 Strategi Komunikasi

Berbicara mengenai kebijakan dan strategi komunikasi terkadang membingungkan, mana yang akan diprioritaskan. Terutama jika ditanya mana yang lebih dulu antara kebijakan; perencanaan komunikasi; atau strategi komunikasi dengan perencanaan (Hairunnisa, Noor, Hariati, Annisa, & Ganesa, 2018: 152). Sedarmayanti (2018: 179) menjelaskan bahwa komunikasi pemerintahan berarti penyampaian ide, gagasan, informasi, isi/pikiran pernyataan dari pemerintah kepada masyarakat dalam rangka mencapai tujuan negara.

Komunikasi pemerintahan yang dijalankan Ridwan Kamil pada saat menjadi Walikota Bandung beserta jajarannya, dapat memangkas dan mempermudah alur birokrasi, tanpa ada sekat dan pembatas yang terkadang menyulitkan masyarakat menyampaikan aspirasi dan kebutuhannya (Munandar & Suherman, 2016: 423). Strategi komunikasi merupakan awal dari kegiatan komunikasi yang selalu terjadi dalam kehidupan sehari-hari, baik dalam lingkup komunikasi antarpersonal, komunikasi kelompok, maupun dalam komunikasi massa (Pangesti, 2018: 33). Ramadani (2019: 319) menjelaskan dalam strategi komunikasi pada Peraturan Presiden No. 26 Tahun 2008, komunikatornya adalah unsur Pimpinan, Anggota DEN dan Sekretaris Jenderal (Sekjen) DEN serta efek yang diharapkan adalah tercapainya target Sidang Anggota DEN sesuai peraturan perundang-undangan.

Rogers (1982) memberi batasan pengertian strategi komunikasi sebagai suatu rancangan yang dibuat untuk mengubah tingkah laku manusia dalam skala yang lebih besar melalui transfer ide-ide baru (Cangara, 2018: 64). Strategi komunikasi merupakan panduan perencanaan komunikasi (*communication planning*) dengan manajemen komunikasi

(*communication management*) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Rosfiantika & Rodiah, 2015: 275).

Penetapan strategi ada beberapa langkah yaitu penetapan komunikator, penetapan target, penyusunan pesan, pemilihan media komunikasi, penyebarluasan pesan, dan efek yang diharapkan (Cangara, 2018: 104). Berikut penjelasan mengenai delapan langkah tersebut:

2.2.1 Penetapan Komunikator

Jika strategi komunikasi kebijakan tidak berjalan dengan baik, kesalahan utama berasal dari komunikator. Komunikator memiliki peran kunci dan merupakan hal yang sangat penting. Komunikator sebagai sumber dan kendali semua aktivitas komunikasi (Cangara, 2018: 133).

Lebih lanjut dijelaskan, ada tiga syarat yang harus dipenuhi oleh seorang komunikator, yakni tingkat kepercayaan orang lain kepada dirinya (kredibilitas), daya tarik, dan kekuatan. Kredibilitas adalah seperangkat persepsi tentang kelebihan-kelebihan yang dimiliki oleh seorang komunikator sehingga bisa diterima oleh target sasaran. Daya tarik pada umumnya karena cara bicara yang sopan, murah senyum, cara berpakaian yang necis, dan postur tubuh yang proporsional. Sedangkan, kekuatan bisa dari kekuasaan jabatan dan kekuatan yang didapat dengan rutin berolahraga (Cangara, 2018: 133-135).

Jika strategi komunikasi kebijakan tidak berjalan dengan baik, kesalahan utama berasal dari komunikator. Komunikator memiliki peran kunci dan merupakan hal yang sangat penting. Komunikator sebagai sumber dan kendali semua aktivitas komunikasi (Cangara, 2018: 133).

2.2.2 Penetapan Target

Setelah komunikator dalam langkah strategi komunikasi, penetapan target merupakan bagian penting lainnya. Siapa saja yang menjadi target komunikasi mengenai sebuah kebijakan, juga perlu ditetapkan. Cangara (2018: 137) membagi ke dalam empat kelompok, yaitu kelompok yang memberi izin, yaitu suatu lembaga atau badan yang membuat peraturan dan memberi izin sebelum suatu program disebarluaskan dan kelompok pendukung, kelompok yang mendukung dan setuju pada program yang akan dilaksanakan.

Selain itu, kelompok oposisi adalah mereka yang menentang atau bertentangan dengan ide perubahan yang ingin dilakukan. Dan kelompok evaluasi, terdiri dari orang-orang yang mengkritisi dan memonitor jalannya suatu program. Misalnya legislatif yang mengawasi pelaksanaan program yang dijalankan oleh pemerintah.

2.2.3 Penyusunan Pesan

Ada tiga teknik penyampaian pesan yaitu informatif, persuasif, dan edukatif. Pesan yang bersifat informatif, sesuatu yang diperoleh sebagai pengetahuan bagi seseorang. Pesan yang persuasif memiliki proposisi adanya hasil yang diperoleh dari penerima pesan. Artinya setiap pesan yang dibuat diharapkan akan menghasilkan perubahan. Sedangkan pesan yang bersifat mendidik atau edukatif memiliki tendensi ke arah perubahan, bukan hanya dari tidak tahu menjadi tahu, tetapi juga melaksanakan apa yang telah diketahuinya (Cangara, 2018: 142-145).

Untuk menghasilkan pesan yang efektif, perlu memperhatikan beberapa hal, seperti menguasai pesan yang akan disampaikan, mampu mengemukakan argumentasi dengan logis, memiliki kemampuan bahasa, intonasi, dan gerakan tubuh yang menarik perhatian,

dan memiliki kemampuan humor dalam menarik perhatian serta mengurangi kebosanan pendengar (Cangara, 2018: 141).

2.2.4 Pemilihan Media

Menurut Cangara (2018: 146), pemilihan media perlu memperhatikan karakteristik target, pesan, dan jenis media yang akan digunakan. Untuk masyarakat luas, pesan dapat disebarluaskan melalui media massa seperti televisi atau surat kabar. Dan untuk komunitas dapat menggunakan media selebaran atau komunikasi kelompok.

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi begitu pesat, sehingga menghasilkan peradaban baru yang sebelumnya tidak terbayangkan (Suprawoto, 2018: 190). Media lama atau konvensional terdiri dari media cetak seperti surat kabar, majalah, dan tabloid, media elektronik seperti televisi dan radio, media luar ruang, dan media tradisional. Sedangkan media baru seperti internet dan telepon selular (Cangara, 2018: 147).

2.2.5 Penyebarluasan Pesan

Penyebarluasan pesan merupakan langkah penting dalam keberhasilan strategi komunikasi yang telah ditetapkan. Penyebarluasan pesan berbeda satu dan lainnya. Tergantung sifat, karakteristik, dan jangkauan media yang digunakan (Cangara, 2018: 164). Penyebarluasan dengan media cetak sebaiknya memperhatikan tirus surat kabar karena akan memengaruhi biaya pemasangan yang harus dibayar. Dan juga perlu memperhatikan lokasi target sasaran yang sudah ditetapkan.

Untuk media elektronik seperti televisi, perlu memperhatikan *prime time* penayangan. Untuk media luar ruang perlu memperhatikan penempatan yang strategis dan menarik perhatian orang yang lalu-lalang. Sedangkan pada media baru, seperti internet dan media sosial, perlu memperhatikan jumlah pengunjung serta jumlah *followers*.

2.2.6 Efek yang Diharapkan

Efek bisa terjadi dalam bentuk perubahan pengetahuan, sikap, dan perilaku. Pada tingkat perubahan pengetahuan, efek bisa terjadi dalam bentuk perubahan persepsi dan pendapat. Pada perubahan sikap, adanya perubahan internal pada diri seseorang yang terorganisasi dalam bentuk prinsip, sebagai hasil evaluasi yang dilakukan pada suatu objek. Sedangkan pada perubahan perilaku, perubahan yang terjadi dalam bentuk tindakan (Cangara, 2018: 165).

Salah satu langkah dalam strategi komunikasi adalah menentukan efek yang diharapkan kepada target, ketiga efek di atas dapat dijadikan pilihan dalam menentukan langkah strategi komunikasi. Sebab semua program komunikasi memiliki tujuan untuk memengaruhi atau memberikan efek yang diharapkan kepada target yang telah ditetapkan.

2.3 Penelitian Sebelumnya

Buluamang & Handika (2018: 89) mengungkapkan hasil penelitian mengenai strategi komunikasi pembangunan dalam pengembangan pariwisata di Nusa Tenggara Timur (NTT), bahwa sebagian besar program dan kegiatan yang berkaitan dengan komunikasi pembangunan menggunakan pendekatan strategi komunikasi pembangunan aktif. Pendekatan strategi ini dinilai menjadikan masyarakat sebagai komunikan semata dalam keberlangsungan proses komunikasi. Oleh karena itu, alternatif pendekatan strategi komunikasi pembangunan partisipatif dan konvergensi sebaiknya dipertimbangkan dalam perencanaan komunikasi pembangunan oleh Dinas Pariwisata Provinsi NTT.

Permassanty & Muntiani (2018: 173) menjelaskan mengenai strategi pesan dan strategi media yang digunakan *AboutTNG* (komunitas virtual yang memanfaatkan Instagram untuk mempromosikan Kota Tangerang) dalam mempromosikan Tangerang dianggap telah berhasil. Hal ini terlihat dari kenaikan jumlah *followers* akun Instagram *@abouttng* yang signifikan dan efek pesan yang disampaikan telah mengubah tindakan *followers*, yaitu *followers* mau mengikuti *event-event* yang diselenggarakan *@abouttng* hingga mau mengunjungi tempat yang dipublikasikan di Tangerang. Akun *@abouttng* mengembangkan beragam strategi pesan, mulai dari melakukan *editing* pada foto, menerapkan isi pesan, struktur, dan format pesan pada setiap konten yang diunggah, penulisan *caption* dengan berbagai cara kreatif, dan pengemasan pesan memanfaatkan fitur-fitur Instagram.

Sementara Rodiah & Yusup (2018: 1), mengungkapkan penelitiannya tentang strategi komunikasi pengembangan desa agrowisata di Kabupaten Pangandaran, bahwa hak komunikator adalah seorang tokoh masyarakat yang didukung oleh aparat pemerintah melalui pembangunan yang berkelanjutan sesuai dengan keahliannya masing-masing. Pesan perencanaan dilakukan melalui transfer ide-ide dalam kemasan informasi yang terintegrasi dengan nilai luhur yang ada di masyarakat. Media komunikasi yang digunakan adalah proposal kegiatan, spanduk dan poster yang dipasang di tempat-tempat strategis dan dapat disampaikan kepada pihak-pihak dengan visi dan misi yang sama.

Sedangkan Zubair, Dewi, & Kadarisman (2018: 74) dalam membangun pemahaman mahasiswa terhadap penerapan Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTNBH), menunjukkan bahwa pihak Institut Pertanian Bogor (IPB) mengkonstruksi esensi dari PTNBH yaitu otonomi, keleluasaan dalam penyelenggaraan rumah tangganya untuk menghasilkan pendidikan yang bermutu, ke dalam program-program yang dapat mendukung kemajuan mahasiswa. IPB dapat membangun hubungan manajerial yang alamiah dengan mahasiswa. Strategi komunikasi publik yang dilakukan lembaga dapat membentuk kesepahaman dalam upaya menjaga relasi yang saling menguntungkan antara pengelola atau manajemen IPB/PTNBH dengan mahasiswa.

Dari beberapa penelitian strategi komunikasi di atas, menjelaskan beberapa strategi komunikasi dalam pengembangan pariwisata, promosi sebuah kota, desa agrowisata, kebijakan, dan pemahaman mahasiswa, dapat menjadi rujukan penelitian mengenai strategi komunikasi Kementerian ESDM dalam penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional, yang semuanya meneliti mengenai strategi komunikasi. Namun, strategi komunikasi terhadap kebijakan penyetaraan jabatan masih belum ada, sehingga penelitian ini fokus pada strategi komunikasi seperti apa yang digunakan dalam penyetaraan Jabatan Administrasi menjadi Jabatan Fungsional.

3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah paradigma kualitatif dengan studi kasus pada penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional di Kementerian ESDM. Paradigma kualitatif bertujuan untuk menggali fakta mengenai strategi komunikasi yang dilakukan Kementerian ESDM dalam menyosialisasikan kebijakan penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional kepada pegawai di lingkungan Kementerian ESDM. Penelitian dilakukan pada Juni - Juli 2020, berupa proses pengumpulan data primer dan sekunder. Data primer melalui wawancara terhadap informan penelitian. Adapun data sekunder diperoleh melalui proses telaah literatur.

Wawancara dilakukan terhadap informan penelitian yang dapat memberikan informasi secara faktual dan lengkap sesuai tujuan penelitian. Informan terdiri dari Pejabat Tinggi Pratama, Pejabat Administrator, dan Pejabat Pengawas di lingkungan Kementerian

ESDM, yaitu Kepala Biro Ortala, Kepala Bagian Mutasi, Kepala Bagian Kelembagaan, Kepala Subbagian Penataan Kelembagaan, dan Kepala Subbagian Kepangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian. Hasil penelitian dikodifikasikan ke dalam kalimat-kalimat atau frasa yang memiliki kesamaan fakta-fakta di lapangan. Setelah itu, disajikan dengan kalimat deskriptif mengenai temuan-temuan di lapangan.

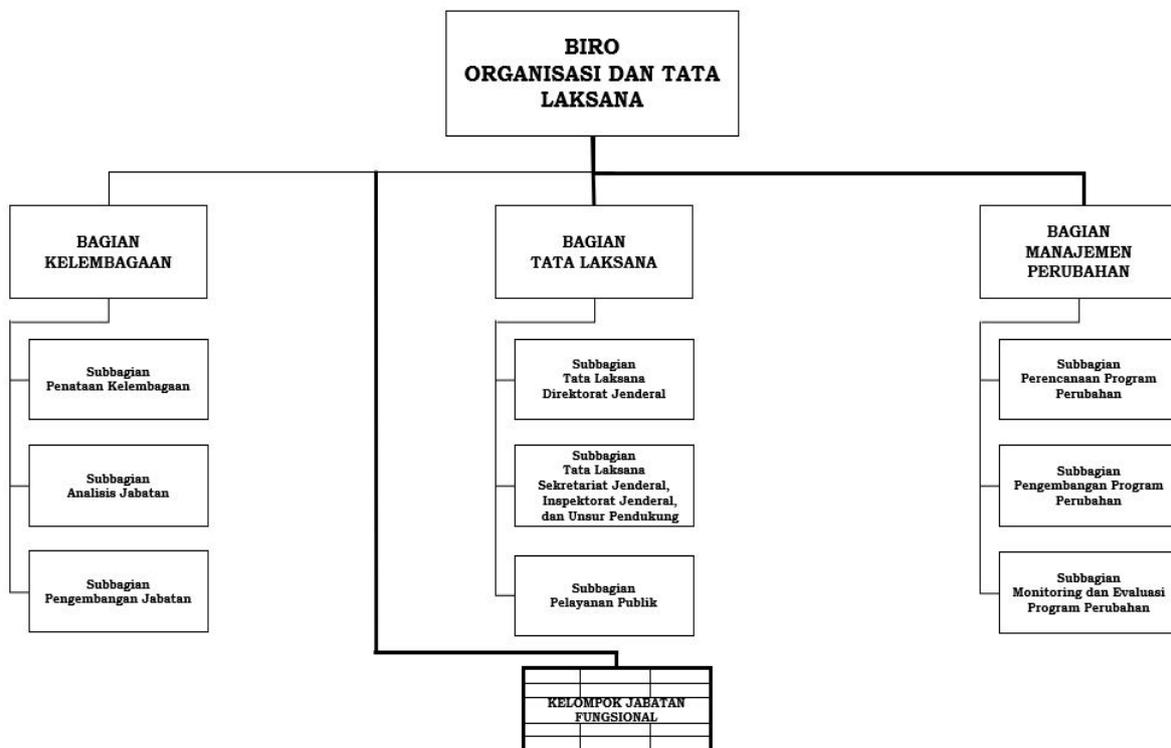
4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Objek Penelitian

4.1.1 Biro Ortala

Berdasarkan Peraturan Menteri ESDM No. 13 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian ESDM, tugas Biro Ortala adalah melaksanakan koordinasi pembinaan, perencanaan, dan penataan kelembagaan, pengembangan jabatan, dan ketatalaksanaan serta program manajemen perubahan di lingkungan Kementerian ESDM. Adapun Biro Ortala terdiri dari tiga bagian yaitu Bagian kelembagaan, Bagian Tata Laksana, dan Bagian Manajemen Perubahan.

Dalam melaksanakan tugas yang dimaksud, Biro Ortala menyelenggarakan fungsi (1) penyiapan koordinasi pembinaan, perencanaan, dan penataan kelembagaan, analisis jabatan serta pengembangan jabatan, (2) penyiapan koordinasi pembinaan dan penataan ketatalaksanaan, (3) penyiapan koordinasi pembinaan, perencanaan, dan koordinasi pelaksanaan dan evaluasi program manajemen perubahan, dan (4) pelaksanaan urusan tata usaha biro.



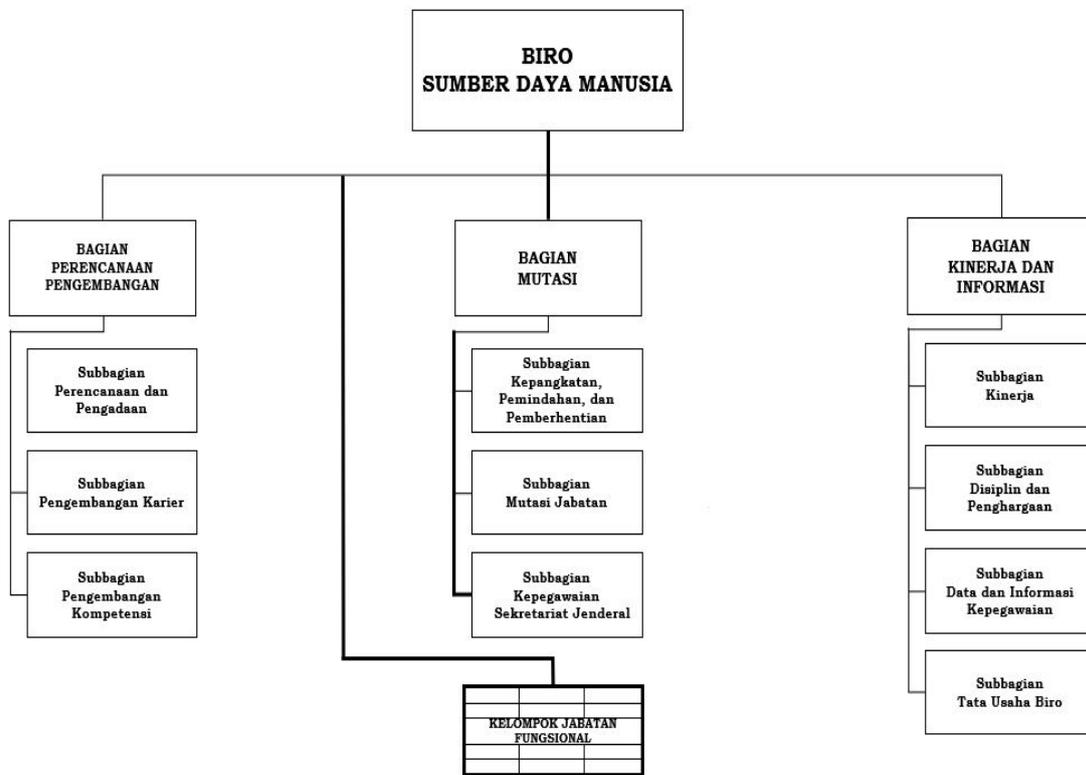
Gambar 1. Struktur Biro Ortala

Sumber: Peraturan Menteri ESDM No. 13 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian ESDM

4.1.2 Biro SDM

Berdasarkan Peraturan Menteri ESDM No. 13 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian ESDM, tugas Biro SDM adalah melaksanakan koordinasi, pembinaan, pemberian dukungan administrasi dan pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan Kementerian ESDM. Adapun Biro SDM terdiri dari tiga Bagian, yaitu Bagian Perencanaan Pengembangan, Bagian Mutasi, serta Bagian Kinerja dan Informasi.

Dalam melaksanakan tugas yang dimaksud, Biro SDM menyelenggarakan fungsi (1) penyiapan koordinasi, pembinaan, dan dukungan administrasi sumber daya manusia, (2) penyusunan rencana kebutuhan, pelaksanaan pengadaan PNS dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja, (3) pelaksanaan perencanaan karier, dan penyiapan kebijakan pengembangan sumber daya manusia ASN, (4) pelaksanaan mutasi dan kepegawaian serta pemberhentian pegawai, (5) pengelolaan penilaian kinerja dan remunerasi, disiplin, dokumentasi dan tata naskah, penghargaan, dan sistem informasi pegawai, (6) dan pelaksanaan urusan tata usaha Biro.



Gambar 2. Struktur Biro SDM

Sumber: Peraturan Menteri ESDM No. 13 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian ESDM

4. 2. Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional

Serangkaian kegiatan telah diikuti dan dilaksanakan oleh Kementerian ESDM dalam hal ini Biro Ortala dan/atau Biro SDM dalam menjalankan dan melakukan komunikasi dalam penyetaraan Jabatan Administasi ke dalam Jabatan Fungsional, antara lain pada tanggal 5 November 2019, yaitu memenuhi undangan Kementerian PAN-RB dalam acara tukar pikiran tentang penyederhanaan struktur organisasi pemerintah dan permasalahan birokrasi lainnya, yang dihadiri oleh para Sekjen/Sekretaris Utama (Sestama) pada Kementerian/Lembaga dan instansi pusat lainnya. Pada 18 November 2019, yaitu

mengikuti Rapat Koordinasi Kebijakan Penataan dan Transformasi Jabatan Fungsional oleh Kementerian PAN-RB, yang dihadiri oleh perwakilan Kementerian/Lembaga serta Pemerintah Daerah. Pada rentang waktu November - Desember 2019, Kementerian ESDM melakukan identifikasi atau *mapping* terhadap Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional.

Kemudian pada tanggal 7-9 Januari 2020, Kementerian ESDM mengadakan pembahasan identifikasi Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional dengan masing-masing unit di lingkungan Kementerian ESDM, dihadiri Sekretaris Unit Utama dan para Pejabat Administrasi. Pada tanggal 30 Januari 2020, Kementerian ESDM mengadakan Rapat Koordinasi Pelaksanaan Transformasi Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional, dengan menghadirkan narasumber Asisten Deputi Standarisasi Jabatan dan Pengembangan Karier SDM Aparatur, yang dihadiri oleh para Sekretaris Unit Utama dan Kepala Biro/Pusat.

Pada tanggal 12 Maret 2020, Kementerian ESDM mengirimkan surat dari Menteri ESDM kepada Menteri PAN-RB tentang Usul Transformasi Jabatan Administrasi di Kementerian ESDM. Kemudian pada tanggal 17 April 2020, dilaksanakan pembahasan validasi Kementerian PAN-RB atas usulan transformasi Jabatan Administrasi di Kementerian ESDM, secara internal Kementerian ESDM. Dan tanggal 20 April 2020, pembahasan validasi Kementerian PAN-RB atas usulan transformasi Jabatan Administrasi di Kementerian ESDM, antara Kementerian ESDM dengan Kementerian PAN-RB.

Akhirnya, tanggal 11 Juni 2020, Kementerian PAN-RB mengadakan rapat percepatan penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional. Sampai dengan tulisan ini disusun, Kementerian ESDM menunggu hasil persetujuan dari Kementerian PAN-RB terhadap hasil validasi usulan penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional, yang secara bersamaan sedang dilaksanakan pembahasan reorganisasi setelah penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional.

4.3 Analisis dan Pembahasan

Berdasarkan hasil wawancara Kepala Biro Ortala, Kepala Bagian Mutasi, Kepala Bagian Kelembagaan, Kepala Subbagian Kepangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian, dan Kepala Subbagian Penataan Kelembagaan di lingkungan Kementerian ESDM, serta penelaahan literatur dalam menjawab bagaimana strategi komunikasi yang digunakan oleh Kementerian ESDM dalam penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional, akan dijabarkan di bawah ini.

Menurut Kepala Biro Ortala, penetapan komunikator dalam strategi komunikasi di Kementerian ESDM dalam penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional adalah Pimpinan Tinggi Madya dalam hal ini Sekretaris Jenderal (Sekjen) Kementerian ESDM dengan arahan dari Menteri ESDM. Selanjutnya, Sekjen Kementerian ESDM memberikan arahan kepada Kepala Biro Ortala dan Kepala Biro SDM untuk melaksanakan proses sosialisasi ke unit-unit di lingkungan Kementerian ESDM. Ia menjelaskan:

“Kami mengonfirmasi ke Pak Menteri, melalui pelaksanaan one on one meeting pada saat itu, saya diberi kesempatan oleh Pak Sekjen untuk memaparkan rencana pelaksanaan transformasi jabatan di Kementerian ESDM seperti apa. Sesudah dipaparkan di depan Pak Menteri, kemudian pada prinsipnya Pak Menteri tidak memberi masukan tambahan, artinya secara prinsip beliau setuju dengan apa yang kami sampaikan. Kita sudah memaparkan di depan Pak Menteri, dan Pak Menteri tidak mengoreksi apa yang kami sampaikan, secara prinsip kami lebih firm (confirmed) untuk melaksanakan implementasi ke seluruh (Unit-Unit di lingkungan) Kementerian ESDM.”

*Dari situ, kemudian melalui Ibu **** (Kepala Biro SDM), kami berkolaborasi dalam melakukan dan menyusun surat usulan transformasi jabatan ke Kementerian PAN-RB yang kemudian secara resmi ditandatangani oleh Pak Menteri.*

Sudah prosesnya seperti itu, berjenjang, melalui internal Biro Ortala sesuai tugas dan fungsinya, kemudian berkolaborasi dengan Biro SDM kaitannya pada pembinaan karier ke depan, karena ada perubahan sistem struktural organisasi menjadi fungsional, dan mendapat arahan Pak Sekjen langsung serta Pak Menteri."

Senada dengan Kepala Biro Ortala, Kepala Bagian Mutasi menjelaskan bahwa sosialisasi mengenai Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional dilakukan dari level tertinggi sampai dengan Eselon III. Ia mengungkapkan:

"Sosialisasi dari level tertinggi sampai Eselon III pernah. Saya juga pernah melakukan itu kepada teman-teman di unit dan teman-teman di Setjen sendiri. Kalau sosialisasi semua level sudah kita lakukan."

Kepala Subbagian Kepangkatan, Pemindehan, dan Pemberhentian menyampaikan bahwa Kepala Biro SDM dan Kepala Biro Ortala memberikan sosialisasi di Sekretariat Jenderal (Setjen) Kementerian ESDM untuk lingkungan Setjen Kementerian ESDM. Lebih lanjut, ia tambahkan:

*"Karena yang pasti Setjen mengerti dulu, sebelum keluar (ke unit-unit). Di bawah di (Ruang) Sarulla, sebelum ada COVID (Corona Virus Disease-19), kita gelar semuanya Eselon III dan IV di bawah. Bu Karo dan Pak Karo sendiri yang langsung sosialisasi menyampaikan rencana. Ini sudah tahap akhir, kita sudah mendapat persetujuan dari Kementerian PAN-RB. Bu Karo (SDM) dan Pak Karo (Ortala) dapat arahan dari Pak Sekjen, rencana mau mengundang lagi, sosialisasi lagi, khusus ke seluruh 650-an (orang) Eselon III dan IV, mengundang Pak *** (Kementerian PAN-RB), Eselon III dan IV juga mengerti, confirmed tentang penyetaraan."*

Sementara Kepala bagian Kelembagaan menyampaikan bahwa untuk pengelolaan organisasi menjadi wewenang Biro Ortala, sedangkan pengelolaan SDM menjadi wewenang Biro SDM. Ia pun menjelaskan:

"Sesuai kebijakan, maka kita mengomunikasikannya berdua, Biro Ortala dan Biro SDM. Akhirnya diputuskan kita berdua yang melakukan komunikasi itu, kepada seluruhnya, terutama Kepegawaian, selanjutnya disampaikan ke pegawai di unit masing-masing."

Sedangkan, kepala Subbagian Penataan Kelembagaan menjelaskan:

"Sebenarnya Pidato Presiden itu, yang sudah ditonton semua warga Indonesia. Sebenarnya kita hanya meneruskan apa yang disampaikan Pak Presiden. Artinya lebih mudah, mereka sudah tahu duluan, kita hanya meneruskan saja."

Komunikator yang menyampaikan informasi terkait penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional adalah Pimpinan Tinggi Madya Eselon I yang sebelumnya mendapat arahan dari Menteri ESDM. Selanjutnya, Eselon II dan Eselon III. Dilanjutkan, pimpinan Unit dan Kepegawaian di Unit-unit organisasi di lingkungan Kementerian ESDM.

Sementara itu, penelitian yang dilakukan Rodiah & Yusup menjelaskan tentang strategi komunikasi pengembangan desa agrowisata di Kabupaten Pangandaran, bahwa hak komunikator adalah seorang tokoh masyarakat yang didukung oleh aparatur pemerintah melalui pembangunan yang berkelanjutan sesuai dengan keahliannya masing-masing (Rodiah & Yusup 2018: 1). Pada strategi komunikasi di Kementerian ESDM dalam penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional, komunikatornya pada level Eselon I sampai dengan Eselon III yang menjelaskan kepada pimpinan unit-unit dan Jabatan Administrasi yang terdampak penyetaraan jabatan, sehingga diharapkan dapat menerima pemahaman yang komprehensif. Cangara (2018: 133-135) mengemukakan ada tiga syarat yang harus dipenuhi oleh seorang komunikator, yakni tingkat kepercayaan orang lain kepada dirinya (kredibilitas), daya tarik, dan kekuatan. Sesuai dengan pendapat tersebut, pemilihan komunikator karena komunikator memiliki kekuatan (*power*), wewenang dan tanggung jawab di organisasi sehingga akan lebih dipercaya dan didengarkan oleh kelompok target.

Penetapan target dalam strategi komunikasi di Kementerian ESDM dalam penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional dijelaskan Kepala Bagian Mutasi bahwa penetapan target adalah semua Jabatan Administrasi agar memiliki pemahaman yang sama mengenai kebijakan penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional:

“Supaya pemahaman sama dan tidak ada kesalahan dalam penerimaan pegawai, maka targetnya adalah semua. Semua ini kalau tidak salah, sudah sekali dengan teman-teman. Paling tidak sebagian besar sudah kita lakukan, sebagian lagi dilakukan pimpinan unit masing-masing.”

Semua Jabatan Administrasi menjadi target dalam penyampaian informasi terkait penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional di lingkungan Kementerian ESDM. Agar mendapatkan pemahaman yang sama dan komprehensif terhadap kebijakan tersebut. Penelitian terdahulu yang dilakukan Buluamang & Handika pada strategi komunikasi pembangunan dalam pengembangan pariwisata di Nusa Tenggara Timur (NTT), bahwa sebagian besar program dan kegiatan yang berkaitan dengan komunikasi pembangunan menggunakan pendekatan strategi komunikasi pembangunan aktif. Pendekatan strategi ini dinilai menjadikan masyarakat sebagai komunikan semata dalam keberlangsungan proses komunikasi. (Buluamang & Handika 2018: 89). Sedangkan, pada strategi komunikasi penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional di Kementerian ESDM, melibatkan Jabatan Administrasi yang terdampak dalam kegiatan sosialisasinya.

Untuk penyusunan pesan dalam strategi komunikasi di Kementerian ESDM dalam penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional, dijelaskan oleh Kepala Biro Ortala, bahwa sebaiknya menyiapkan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang sering disampaikan, sehingga Pejabat Administrasi lebih mudah untuk memahami:

“Pak Sekjen juga menyampaikan, kami diminta menyusun daftar pertanyaan dan jawaban yang paling sering ditanyakan oleh setiap pegawai, semacam question dan answer. Frequently Question and Answer (FQA) sudah kami susun sedemikian rupa dan dari hasil itu kami share pada pegawai.”

Terkait penyusunan pesan, Kepala Bagian Mutasi menyampaikan bahwa tidak ada pegawai yang dirugikan. Kementerian PAN-RB menyampaikan bahwa tidak ada pegawai yang dirugikan, justru sebagian pegawai diuntungkan, dengan adanya batas usia pensiun yang meningkat dan tidak adanya penurunan kelas jabatan. Adanya potensi untuk

resistensi terhadap penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional, Kepala Bagian Mutasi menjelaskan:

“Hanya beberapa orang dan tertentu saja yang resisten. Tetapi, kita sampaikan ini kebijakan nasional, kebijakan Presiden yang punya hak prerogatif untuk itu. Jadi, sebetulnya ya pekerjaan selama ini, nantinya seperti sekarang. Intinya hanya itu yang kita sampaikan, bahwa kalau sudah terkait dengan penurunan hak, biasanya ada pegawai yang resisten. Setelah kita berikan penjelasan, biasanya tidak begitu.”

Kepala Subbagian Penataan Kelembagaan menyampaikan bahwa ketika Kementerian PAN-RB menyelenggarakan Rakor terkait penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional, penyusunan pesan berdasarkan hasil dari Rakor tersebut. Kepala Bagian Kelembagaan menjelaskan bahwa Kementerian ESDM melaksanakan kebijakan yang sudah dituangkan oleh Kementerian PAN-RB, menjelaskan apa saja yang bisa disetarakan atau dipertahankan. Ia menambahkan:

“Kalau di lingkungan Setjen (Kementerian ESDM) sendiri, itu memang sudah disampaikan pertemuan dengan Pak Sekjen, Bu Karo SDM, dan Pak Karo Ortala menyampaikan termasuk tadi, kriterianya seperti apa, dan bayangan struktur organisasinya seperti apa, itu sudah disampaikan. Artinya, itu memang sudah dipahami, dalam arti, memang itu sudah menjadi arahan Presiden, harus ada penyederhanaan struktur menjadi 2 level. Dua level yang dimaksud adalah dari struktur Eselon I sampai Eselon II, saja. Itu namanya 2 level.”

Hal sama disampaikan Kepala Subbagian Kepangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian, ia menjelaskan bahwa penyusunan pesan sama dengan apa yang disampaikan Kementerian PAN-RB. Namun, ia mengungkapkan pola kerja setelah penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional akan seperti apa:

“Kita sendiri juga masih menerka-nerka, Biro Ortala juga masih sama-sama mencari informasi di Kementerian PAN-RB, bagaimana pola yang sama satu Kementerian dengan Kementerian yang lain.”

Penelitian Permassanty & Muntiani mengungkapkan bahwa strategi pesan dan strategi media dalam mempromosikan Tangerang melalui *AboutTNG* telah berhasil dengan kenaikan jumlah *followers* akun Instagram *@abouttng* yang signifikan dan efek pesan telah mengubah tindakan *followers* (Permassanty & Muntiani 2018: 173). Pada Kementerian ESDM, Jabatan Administrasi yang pada awalnya belum mendapatkan informasi komprehensif mengenai penyetaraan jabatan, dapat berpotensi menimbulkan adanya resistensi, karena adanya kekhawatiran penurunan hak. Namun, begitu mendapat penjelasan, hal itu berkurang drastis, walaupun masih ada pegawai yang membutuhkan penjelasan lebih rinci.

Penyusunan pesan berdasarkan informasi dari Kementerian PAN-RB. Pesan disusun dengan informasi, bahwa tidak ada pegawai yang dirugikan terkait adanya penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional. Selain itu, pembuatan FQA menjadi penting agar Pejabat Administrasi memahami dan komunikator yang memberikan informasi memiliki acuan dalam memberikan informasi penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional.

Pemilihan media dalam strategi komunikasi di Kementerian ESDM dalam penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional dijelaskan Kepala Bagian Mutasi bahwa dilakukan secara formal dan informal. Lebih lanjut ia menjelaskan:

“Dalam forum tertentu kita lakukan sosialisasi kepada teman-teman unit, melibatkan semua unit. Kita lakukan itu, dari Pak Sekjen, Bu Karo, dan saya, juga sudah melakukan. Ada beberapa unit yang memang mengundang khusus untuk memberikan pemahaman kepada teman-teman, juga ada pengarahan, penjelasan, yang memang khusus unit dia sendiri. Dengan berbagai cara kita lakukan untuk menyampaikan pesan kepada teman-teman.”

Kepala Biro Ortala menyampaikan bahwa secara informal melalui aplikasi percakapan WhatsApp sebagai sarana komunikasi dalam menyampaikan penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional. Kepala Subbagian Kepangkatan, Pindahan, dan Pemberhentian menjelaskan hal yang sama:

“Kalau contohnya saja, begitu mendapat persetujuan dari Kementerian PAN-RB, ada beberapa jabatan yang tidak disetujui, itu kita langsung membuat grup WA (WhatsApp) untuk pembahasan sendiri, khusus untuk yang istilahnya masih ada alasan-alasan tersendiri dari Pejabat Strukturalnya (Administrasi).”

Kepala Bagian Kelembagaan menjelaskan bahwa secara formal pernah diundang ke unit-unit, seperti di Direktorat Jenderal (Ditjen) Minyak dan Gas Bumi (Migas), Ditjen Energi Baru, Terbarukan, dan Konservasi Energi (EBTKE), dan Pusat Pengelolaan Barang Milik Negara (PPBMN):

“Kita pernah diundang untuk menyampaikan apa sebenarnya inti dari penyetaraan (Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional) itu, bagaimana kriteria itu, kita sampaikan semua sesuai dengan apa yang diatur oleh Kementerian PAN-RB.”

Pemilihan media dengan sosialisasi dan memenuhi undangan Unit-unit organisasi telah dilakukan untuk menyampaikan informasi yang komprehensif mengenai penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional. Selain itu, melalui grup WhatsApp juga dilakukan untuk menambah media komunikasi, sehingga informasi yang dapat disampaikan menjadi lebih komprehensif dan cepat.

Untuk penyebarluasan pesan dalam strategi komunikasi di Kementerian ESDM dalam penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional dijelaskan Kepala Biro Ortala:

“Iya, melalui diskusi-diskusi yang berkaitan dengan transformasi jabatan, selalu kami update, arahan itu. Saya juga mempunyai grup yang ada para Ses (Sekretaris Direktorat Jenderal/Inspektorat Jenderal/Badan), para Pejabat Pratama lain, selalu update setiap ada perkembangan di situ, kami sampaikan ke pimpinan-pimpinan unit, kami harapkan mereka segera menyampaikan ke level di bawahnya.”

Kepala Bagian Kelembagaan mengatakan bahwa prosesnya panjang dalam penyebarluasan pesan, lebih lanjut ia mengungkapkan:

“Melalui tahapan dari Pimpinan terlebih dahulu, waktu Pak Sekjen memberikan pengarahan kepada para pejabat Eselon I dan II di lingkungan Kementerian ESDM. Kita prosesnya langsung, ini lho jabatan ini bisa dipangkas, jabatan ini tidak bisa, mengapa. Nah, itu kita melakukan pembahasan yang namanya Trilateral. Trilateral itu begini, Biro Ortala, Biro SDM, dan Unit terkait.”

Kepala Bagian Mutasi menjelaskan setelah adanya Surat Edaran dari Kementerian PAN-RB, Kementerian ESDM mengambil langkah untuk menyampaikan informasi itu kepada pegawai dalam hal ini Pejabat Administrasi. Kepala Subbagian Kepangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian menjelaskan sejak akhir tahun 2019 membahas penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional dan pada Januari 2020 mengadakan pembahasan secara intensif dengan melibatkan unit-unit di lingkungan Kementerian ESDM. Setelah itu, pada Maret 2020 Menteri ESDM mengirimkan surat pengusulan ke Menteri PAN-RB:

“Akhirnya, Maret kita usulkan surat Menteri ESDM ke Menteri PAN-RB, itu tanggal 12 Maret, itu sudah fix hasil pembahasan dari unit-unit.”

Penyebarluasan pesan dilakukan melalui proses yang panjang dengan pengarahan oleh Sekjen Kementerian ESDM, diskusi, dan grup WA. Semua itu dilakukan sejak akhir tahun 2019 dan juga berdasarkan Surat Edaran Menteri PAN-RB yang menjadi landasan.

Adapun efek yang diharapkan dalam strategi komunikasi di Kementerian ESDM dalam penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional dijelaskan Kepala Biro Ortala:

“Artinya, setiap adanya perubahan kebijakan pasti punya dampak, kita ingin dengan adanya komunikasi dan sosialisasi itu meminimalisir terjadinya dampak dan adanya resistensi. Dan, terbentuknya suatu persepsi dan pandangan yang sama terhadap suatu kebijakan yang diberikan oleh Pimpinan, itu yang kami inginkan, seperti itu, penyamaan persepsi dan cara pandang dengan adanya komunikasi yang efektif dari seluruh pegawai dan unit-unit.”

Kepala Bagian Mutasi berharap bahwa pemahaman Pejabat Administrasi yang selama ini bisa jadi belum komprehensif dalam menerima informasi terkait penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional menjadi memahami dengan komprehensif. Ia pun melanjutkan:

“Tentunya yang akan kita lakukan adalah bagaimana setelah pelantikan nanti, kita akan mengangkat teman-teman itu sebagai Koordinator dan Sub-koordinator sesuai dengan kondisinya sekarang. Untuk memberikan pemahaman kepada teman-teman sebetulnya tidak terlalu sulit, mungkin yang justru sulit proses kita melakukan identifikasinya, dibandingkan dengan kita memberikan pemahaman kepada teman-teman.”

Kepala Bagian Kelembagaan mengungkapkan efek yang diharapkan terhadap strategi komunikasi di Kementerian ESDM pada penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional adalah memahami dan mengikuti kebijakan tersebut:

“Kami maunya mereka, satu memahami, dua mengikuti arahan tersebut. Artinya bukan kita. PNS harus loyal, pertama memahami dengan sosialisasi tadi, dan kedua mengikuti setelah memahami, dan ini kan arahan Presiden. “

Efek yang diharapkan terhadap strategi komunikasi di Kementerian ESDM pada penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional disampaikan Kepala Subbagian Kepangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian, karier pegawai tidak mengalami permasalahan di kemudian hari dan dengan selalu mengikuti perkembangan rancangan organisasi atas hasil penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional. Hal yang sama disampaikan Kepala Subbagian Penataan Kelembagaan:

“Ini penyetaraan lebih kepada jenjang. Pesan dari Kementerian PAN-RB agar tidak terjadi penurunan pendapatan. Mau tidak mau harus ikut, namanya ASN, sebagai Abdi Negara harus tunduk pada peraturan yang ada, peraturan yang ada dibuat, kalau berbuat tidak sesuai aturan, berarti melanggar aturan.”

Penelitian yang dilakukan oleh Zubair et al., dalam membangun pemahaman mahasiswa terhadap penerapan PTNBH, menunjukkan bahwa IPB mengonstruksi esensi dari PTNBH yaitu otonomi, keleluasaan dalam penyelenggaraan rumah tangganya untuk menghasilkan pendidikan yang bermutu, ke dalam program-program yang dapat mendukung kemajuan mahasiswa Zubair et al., (2018: 74). Sesuai dengan penelitian tersebut, pada strategi komunikasi di Kementerian ESDM dalam penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional, Kementerian ESDM memberikan informasi penyetaraan jabatan melalui peraturan yang telah ditetapkan oleh Kementerian PAN-RB, yang bertujuan untuk menciptakan birokrasi yang lebih dinamis dan profesional sebagai upaya peningkatan efektivitas dan efisiensi untuk mendukung kinerja pelayanan pemerintah kepada publik.

Berdasarkan analisis, strategi komunikasi Kementerian ESDM sudah dilakukan melalui sosialisasi kepada pimpinan unit dan jabatan Administrasi yang terdampak pada penyetaraan Jabatan tersebut. Setiap kebijakan yang ditetapkan akan memiliki efek yang akan terjadi, seperti pada penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional. Dengan komunikasi yang efektif, efek yang diharapkan adalah Pejabat Administrasi memahami kebijakan penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional dan akan melaksanakan dengan penuh tanggung jawab atas kebijakan tersebut.

5. PENUTUP

Berdasarkan hasil wawancara, telaah literatur, dan analisis terhadap strategi komunikasi di Kementerian ESDM pada penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional terungkap bahwa strategi komunikasi terdiri dari komunikator yang menyampaikan informasi terkait penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional adalah Pimpinan Tinggi Madya Eselon I, yang sebelumnya mendapatkan arahan dari Menteri ESDM, Eselon II, Eselon III, Pimpinan Unit dan Kepegawaian di unit-unit organisasi di lingkungan Kementerian ESDM. Target komunikasinya adalah semua Jabatan Administrasi di lingkungan Kementerian ESDM.

Penyusunan pesan yang dilakukan berdasarkan informasi dari Kementerian PAN-RB. Pesan disusun dengan informasi tidak ada pegawai yang dirugikan terkait adanya penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional. Pemilihan media yang digunakan melalui sosialisasi dan memenuhi undangan Unit-unit organisasi untuk menyampaikan informasi yang komprehensif dan melalui grup WhatsApp. Penyebarluasan pesan dilakukan dengan pengarahan oleh Sekjen Kementerian ESDM, diskusi, dan grup WhatsApp yang dilakukan sejak akhir tahun 2019. Efek yang diharapkan adalah Pejabat Administrasi memahami dan melaksanakan dengan penuh tanggung jawab kebijakan penyetaraan jabatan tersebut.

Strategi komunikasi pada penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional di Kementerian ESDM sudah dijalankan namun perlu dilakukan lebih intensif terkait adanya potensi resistensi dari Pejabat Administrasi yang belum menerima informasi, dengan komprehensif dan pendekatan personal, agar pegawai dapat menerima dengan baik dan mendukung penyetaraan Jabatan tersebut. Selain itu, perlunya panduan (*guidance*) tentang penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional yang dapat berupa

buku saku kepada Pejabat Administrasi, sehingga meminimalisir adanya potensi resistensi. Untuk penelitian ke depan, disarankan untuk meneliti terkait strategi komunikasi pola kerja yang akan diterapkan saat Jabatan Administrasi sudah disetarakan ke dalam Jabatan Fungsional.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrianto, R., & Prasojo, E. (2020). Analisis Proses Pengisian Jabatan Administrasi Berbasis Merit System di Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral. *Jurnal Reformasi Administrasi*, 7(1), 17-28.
- Buluamang, Y. M. O., & Handika, L. P. (2018). Strategi Komunikasi Pembangunan dalam Pengembangan Pariwisata. *Jurnal Penelitian Pers Dan Komunikasi Pembangunan*, 22(2), 89-101.
- Cangara, H. (2018). *Perencanaan dan Strategi Komunikasi*. Jakarta: Rajagrafindo Perkasa.
- Daniarsyah, D. (2020). Menghalau Perilaku Kontraproduktif: Transformasi Jabatan Administrasi Menjadi Jabatan Fungsional. *Journal of Indonesian Public Administration and Governance Studies (JIPAGS)*, 4(1), 720-730.
- Hairunnisa, Noor, M., Hariati, Annisa, W., & Ganesa, C. (2018). Model Strategi Komunikasi untuk Pelestarian Bekantan dan Habitatnya. *Jurnal Penelitian Pers Dan Komunikasi Pembangunan*, 22(2), 149-163.
- Irfan, M. (2013). Pengalihan Jabatan Struktural Ke Jabatan Fungsional : Suatu Telaahan Penghapusan Jabatan Eselon Iii Dan Iv Di Badan Kepegawaian Negara. *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen PNS*, 7(1), 40-55.
- Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral. Peraturan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral Nomor 13 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral (2016).
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No 28 Tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Dalam Jabatan Fungsional (2019).
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2020). *Panduan Pelaksanaan Penyetaraan Jabatan Administrasi ke Jabatan Fungsional*. Jakarta: Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
- Munandar, H., & Suherman, M. (2016). Aktivitas Komunikasi Pemerintahan Ridwan Kamil di Media Sosial. In *Prosiding Hubungan Masyarakat* (Vol. 2, pp. 423-430).
- Oden, H. W. (1999). *Transforming the Organization: A Social-Technical Approach*. London: Quorum Books.
- Pangesti, L. A. (2018). Strategi Komunikasi Divisi Public Relations PLN Distribusi Jawa Barat dalam Sosialisasi Listrik Tepat Sasaran. *Jurnal Komunikasi*, XII(01), 31-39.
- Perencanaan dan Strategi Komunikasi*. (2018). Jakarta: Rajagrafindo Perkasa.
- Permassanty, T. D., & Muntiani. (2018). Strategi Komunikasi Komunitas Virtual Dalam Mempromosikan Tangerang Melalui Media Sosial. *Jurnal Penelitian Komunikasi*, 21(2), 173-186. <https://doi.org/10.20422/jpk.v21i2.523>
- Presiden Republik Indonesia. (2019). Pidato Presiden RI Pada Sidang Paripurna MPR RI Dalam Rangka Pelantikan Presiden Dan Wakil Presiden Terpilih Periode 2019-2024.
- Pricahyadi, M., & Ramadani, T. (2019). Strategi Komunikasi Kebijakan pemerintah Provinsi DKI Jakarta Pada Peraturan Gubernur Nomor 110 Tahun 2018. *Jurnal Ilmu Administrasi (JIA)*, XVI(1), 112-126.
- Ramadani, T. (2019). Implementasi dan Strategi Komunikasi Peraturan Presiden Nomor 26 Tahun 2008 (Studi Kasus: Sidang Anggota Dewan Energi Nasional 2009-2019). *Jurnal Ilmu Administrasi (JIA)*, XVI(2), 304-320.

- Rodiah, S., & Yusup, P. M. (2018). Strategi Komunikasi dalam Pengembangan Desa Agro Wisata di Kabupaten Pangandaran. *Jurnal Signal Unswagati Cirebon*, 6(2), 1-13.
- Rosfiantika, E., & Rodiah, S. (2015). Communication Strategies Of Natural Resources And Environment Protection And Management Policies Based On Local Wisdom In Tasikmalaya Regency. *Edutech*, 1(2), 273-290.
- Sedarmayanti. (2018). *Komunikasi Pemerintahan*. Bandung: Refika Aditama.
- Suprawoto. (2018). *Government Public Relations Perkembangan dan Praktik di Indonesia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Zubair, F., Dewi, R., & Kadarisman, A. (2018). Strategi Komunikasi Publik dalam Membangun Pemahaman Mahasiswa terhadap Penerapan PTNBH. *Profetik Jurnal Komunikasi*, 11(2), 74-84.