

Strategi Value Delivery Process pada Pemasaran Digital di Sektor Publik

Value Delivery Process Strategy in Public Sector Digital Marketing

Pupung Puad Hasan¹, Ratih Hurriyati², Puspo Dewi Dirgantari³

¹Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara
Jalan Kiarapayung Km. 4,7, Jatinangor, Kab. Sumedang, Jawa Barat
Telp. 022-7790048 dan Fax. 022-7790055

^{2,3}Universitas Pendidikan Indonesia
Jalan Dr. Setiabudi No. 229, Sukasari, Kota Bandung, Jawa Barat
Telp. 022-2013163 dan Fax. 022-2013651

(Diterima 05/12/22; Disetujui 12/06/23)

Abstract

The purpose of this study is to find out how the digital marketing process in public sector organizations is carried out and also to find out how public sector organizations deliver value (value delivery process) through digital marketing processes, especially through social media platforms, and what strategies are most appropriate for public organizations in delivering value. The digital marketing process studied in this study was carried out at the National Civil Apparatus Competency Mapping and Training Center (Puslatbang PKASN) National Institute of Public Administration Republic of Indonesia. To find out the digital marketing process carried out by the Puslatbang PKASN LAN, a social media analysis was carried out using the infact social media analytic application. The results of the analysis found that the digital marketing process through social media has not really been carried out effectively and optimally. This is illustrated by the results the Instagram account @puslatbang_pkasn which shows that the value is 1.04 posts per month and engagement is 0.01, which means it is still low and content is dominated by ceremonial content. Then to determine the most appropriate strategy in carrying out the value delivery process, an analysis was carried out using the analytical hierarchy process (AHP) method. The experts involved in filling out the AHP method amounted to 5 experts who were experts in public sector marketing and social media influencer. The results of the analysis with AHP found that social media platforms in order of priority: Instagram 0.78, Facebook 0.14, and Twitter 0.06. Meanwhile, the best content in delivering value is educational content of 0.48, program info content of 0.20, Q&A content of 0.14 and the rest is quiz content, popular memes and ceremonial content.

Keywords: public sector digital marketing, value delivery process, analytical hierarchy-process, social media.

¹ Email: pupungph@upi.edu

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana proses pemasaran digital pada organisasi sektor publik dilakukan dan juga untuk mengetahui bagaimana organisasi sektor publik menyampaikan nilai (*value delivery process*) melalui proses pemasaran digital khususnya melalui *platform* media sosial. Selanjutnya penelitian ini juga bertujuan untuk menentukan strategi yang paling tepat bagi organisasi publik dalam menyampaikan nilai. Proses pemasaran digital yang diteliti dalam penelitian ini dilakukan pada instansi salah satu unit eselon II di Lembaga Administrasi Negara. Untuk mengetahui proses pemasaran digital yang dilakukan instansi pemerintah dilakukan analisis media sosial dengan menggunakan aplikasi *infact social media analytic*. Hasil dari analisis tersebut ditemukan bahwa proses pemasaran digital melalui media sosial belum benar-benar dilakukan dengan efektif dan optimal. Hal tersebut tergambar dari hasil analisis media sosial akun Instagram @puslatbang_pkasn yang menunjukkan nilai 1,04 post perbulan dan *engagement* sebesar 0,01 yang artinya masih rendah serta konten didominasi oleh konten seremoni. Kemudian untuk menentukan strategi yang paling tepat dalam melakukan *value delivery process* dilakukan analisis dengan menggunakan metode *analytical hierarchy process* (AHP). AHP merupakan metode yang menggabungkan faktor kualitatif dan kuantitatif. *Expert* yang dilibatkan pada pengisian metode AHP berjumlah lima orang *expert* dan praktisi yang merupakan pakar pemasaran sektor publik dan *influencer* media sosial. Hasil analisis dengan AHP ditemukan bahwa *platform* media sosial dengan urutan prioritas: Instagram 0,78, facebook 0,14, dan twitter 0,06. Sedangkan untuk konten paling baik dalam menyampaikan nilai adalah konten edukasi sebesar 0,48, konten info program sebesar 0,20, konten Q&A sebesar 0,14 dan sisanya adalah konten *quiz*, *meme* populer dan konten seremoni.

Kata Kunci: pemasaran digital sektor publik, *value delivery process*, *analytical hierarchy process*, media sosial.

1. PENDAHULUAN

Kemudahan akses terhadap infrastruktur, konten yang memadai, dan prosedur yang baik akan meningkatkan kebutuhan informasi masyarakat karena memberikan manfaat yang signifikan, serta memungkinkan partisipasi positif dalam kontribusi mereka. (Setiawan et al., 2013). Kebutuhan informasi publik dapat didasarkan pada ketersediaan informasi bagi publik, kesadaran publik akan hak mereka atas informasi tersebut, dan penyediaan informasi yang tersedia bagi publik (Beal, 1979). Mengusung semangat transparansi, paradigma keterbukaan informasi publik membuka pintu bagi pemerintah dalam menyampaikan informasi secara jujur kepada masyarakat, menyediakan akses online terhadap informasi publik, serta mendorong warga negara dan organisasi non-pemerintah untuk berinteraksi secara aktif dengan sektor publik melalui partisipasi dan kolaborasi yang erat. Meskipun upaya pemerintah untuk membuka prosedur organisasi kepada publik dimaksudkan untuk memperkuat hubungan antara warga negara dan pemerintah (Schmidhuber et al., 2021).

Keterbukaan informasi saat ini merupakan sesuatu yang sangat penting di era kebijakan keterbukaan informasi. Pemerintah Republik Indonesia mengeluarkan kebijakan tersebut melalui Undang Undang Nomor 14 Tahun 2008 Tentang Keterbukaan Informasi Publik (2008). Peraturan tersebut menyampaikan informasi publik merujuk pada data yang dihasilkan, disimpan, dikelola, dikirim, dan/atau diterima oleh badan publik yang terkait dengan pelaksanaan dan pengaturan pemerintahan negara dan/atau badan publik lain yang sesuai dengan peraturan yang berlaku, serta informasi lain yang berhubungan dengan

kepentingan masyarakat (Undang Undang Nomor 14 Tahun 2008 Tentang Keterbukaan Informasi Publik, 2008). Keterbukaan informasi publik ini harus memiliki kualitas dan muatan yang relevan agar informasi yang diberikan pada masyarakat dapat dicerna dan mampu membangun *public trust*. Pemerintah harus mampu mengelola informasi sebagai bagian dari upaya pemasaran sektor publik dalam membangun *engagement* dan meraih kepercayaan publik.

Dalam upaya membangun kepercayaan publik, diperlukan kemampuan dalam melakukan proses pemasaran dan hubungan masyarakat, yang pada akhirnya bertujuan mendukung pencapaian tujuan pemasaran sebuah produk, jasa atau program pada sebuah organisasi (Harris, Thomas L, and Whalen, 2006). Banyak orang menganggap pemasaran hanya berbentuk iklan penjualan barang dan jasa meskipun ada argumen yang dikemukakan dalam literatur pemasaran bahwa ini hanya dua dari sekian banyak kegiatan pemasaran yang dilakukan oleh organisasi, artinya pemasaran tidak hanya sekedar iklan penjualan barang dan jasa (MOTI, 2005) Pemasaran pada dasarnya tidak dibatasi hanya dapat dilakukan oleh organisasi bisnis saja. Organisasi pemerintah juga memerlukan penerapan konsep pemasaran dalam membangun komunikasi dengan warganya. Proctor (2007) menjelaskan bahwa pemasaran adalah aktivitas yang terkait dengan pengidentifikasian keinginan dan kebutuhan pelanggan atau pengguna layanan dan kemudian bagaimana memberikan kepuasan bagi mereka dengan lebih baik. Definisi sederhana pemasaran adalah penciptaan kepuasan permintaan untuk produk atau layanan. Perkembangan teknologi dunia yang pesat saat ini telah menjadikan teknologi informasi sebagai katalisator utama dalam mewujudkan keterbukaan informasi yang transparan mudah dan efisien. Pesatnya pertumbuhan dan difusi teknologi media digital tersebut telah mengubah lanskap segmentasi pasar di dua dekade terakhir, termasuk penggunaannya dalam mempromosikan prososial dan perubahan perilaku (Evans et al., 2019). Fungsi Pemasaran dan Hubungan Masyarakat (Humas) secara tradisional dikenal sebagai wajah perusahaan, berjuang untuk menemukan kembali bagaimana mereka menggabungkan teknologi baru dalam campuran media mereka dan memanfaatkannya untuk melibatkan pelanggan mereka secara positif. Khususnya media sosial, telah mengubah cara organisasi berkomunikasi dengan pelanggan mereka dan pemangku kepentingan lainnya untuk memposisikan merek mereka lebih efektif (Bhardwaj, 2017). Dalam konteks sektor publik pemasaran diperlukan untuk memudahkan instansi pemerintah berinteraksi dengan masyarakat dan pengguna layanan menjadi lebih baik lagi. Menurut Kotler & Lee (2007) setiap masyarakat membutuhkan sektor publik yang fungsi terpentingnya adalah mendefinisikan prinsip-prinsip operasi masyarakat. Peran kedua pemerintah adalah melaksanakan pelayanan publik tersebut.

Keberhasilan media sosial seperti Facebook, Twitter, Instagram, TikTok, Medium, dan platform sosial lainnya memberikan peluang bagi pemerintah untuk melibatkan diri secara aktif. Dalam hal ini, media sosial menjadi alat yang efektif bagi pemerintah untuk memperkuat kepercayaan masyarakat terhadapnya dengan membangun persepsi yang lebih positif tentang transparansi pemerintahan (Song & Lee, 2016). Sejumlah kampanye pemasaran yang dijalankan oleh organisasi sektor publik atau pemerintah seringkali terkait dengan isu kebijakan dan isu politik. Misal yang pernah dilakukan oleh Pemerintah Spanyol terkait imigrasi (Elkin, 2007). Begitu juga yang dikatakan oleh Apicella & Streatfeild(2010), bahwa otoritas lokal berhasil mencapai pengurangan biaya dan meningkatkan tingkat kepuasan pelanggan melalui migrasi segmen populasi tertentu ke saluran digital yang lebih tepat. Pemanfaatan media sosial telah diterima secara luas sebagai sarana yang sangat efektif dalam mendukung tujuan dan strategi pemasaran perusahaan atau organisasi. Terutama dalam hal meningkatkan keterlibatan pelanggan, mengelola hubungan pelanggan, dan memperkuat komunikasi. (Filo et al., 2015; Saxena & Khanna, 2013).

Dalam rangka memanfaatkan media sosial secara optimal, pemerintah meluncurkan Peraturan Menteri PAN RB No 83 Tahun 2012. Kebijakan ini bertujuan untuk mencapai keterbukaan, komunikasi yang efektif dan interaktif, serta menciptakan hubungan saling menguntungkan antara instansi pemerintah dan pemangku kepentingan dalam menjalankan tugas pemerintahan (Peraturan Menteri PAN RB No 83 Tahun 2012 tentang Pemanfaatan Media Sosial (2012).

Tren yang terjadi saat ini adalah praktik dan strategi pemasaran pemerintah yang bertujuan untuk memberikan layanan yang berfokus pada kepuasan pelanggan. Hal ini dalam konsep administrasi publik sering disebut dengan *new public service*. Pandemi COVID-19 menyoroti pentingnya pemasaran digital karena konsumen dipaksa untuk beralih dari aktivitas tatap muka ke *online*. Saat pemerintah mendesak orang untuk tinggal di rumah dan sektor bisnis melaksanakan pembatasan. Sebagian besar terpaksa tutup, permintaan barang dan jasa pada akhirnya dilakukan secara *online*, seperti permintaan janji medis meningkat pesat. Per April 2021, di Amerika dan Eropa 84% dokter menawarkan kunjungan *telehealth* dan 57% memilih untuk terus menawarkan perawatan virtual (Bestsenny et al., 2021). Di berbagai industri, baik penyedia maupun konsumen telah terbiasa dengan kenyamanan menggunakan layanan elektronik atau *online*. Sekarang, orang-orang mengandalkan pemerintah untuk menawarkan upaya yang sama, yaitu kemudahan penggunaan, dan nilai yang mereka temukan secara *online*.

Media sosial telah merevolusi cara komunikasi masyarakat dan organisasi pemerintah, membawa perubahan yang luar biasa dalam dinamika interaksi sosial. Cara masyarakat saat ini dalam mendapatkan informasi baik itu produk ataupun jasa mengalami perubahan yang signifikan. Perubahan tersebut terjadi secara massif dengan kehadiran media sosial, konsep pemasaran juga turut berubah signifikan. Kemampuan Pemerintah dalam *marketing sector public* sangat penting (Walsh, 1994). Di Indonesia, pemerintah telah menetapkan peraturan mengenai penggunaan media sosial, sehingga instansi pemerintah tidak dapat menemukan alasan apapun untuk tidak memanfaatkan keberadaan media sosial. Saat ini sudah semua instansi pemerintah menggunakan media sosial dari level kementerian sampai level unit eselon II.

Memanfaatkan media sosial sebagai alat branding dan marketing oleh instansi pemerintah secara mudah dan ekonomis memiliki potensi besar untuk meningkatkan kinerja pemerintah dan memperoleh kepuasan masyarakat melalui pemahaman yang seragam terhadap informasi, dengan tujuan utama memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan atau pengguna layanan. Pada dasarnya bisnis diciptakan untuk dapat menyampaikan nilai kepada pelanggan (*customer value delivery*) dengan menguntungkan. Dalam situasi persaingan yang kompetitif, konsumen dihadapkan pada banyaknya pilihan yang ditawarkan, sehingga hanya organisasi yang mampu menggabungkan *value based activities* dengan cara menciptakan, menjaga, dan memperbarui nilai untuk pelanggan (*value to customer*) serta memberikan nilai paling menguntungkan bagi pelanggan (*superior value*) yang dapat memenangkan persaingan (Kotler & Keller, 2009). Dalam hal ini, sektor publik juga harus mampu menciptakan nilai publik yang akan disampaikan pada pengguna layanan melalui pendekatan pemasaran digital pada sektor publik. Artikel ini berusaha menjawab bagaimana instansi pemerintah menyampaikan nilai dan membangun *branding* pada media sosial.

2. TINJAUAN TEORETIS DAN PENELITIAN SEBELUMNYA

2.1 Konsep Pemasaran Sektor Publik

Pemasaran melibatkan pendekatan ilmiah dan kreatif dalam menggali, mengembangkan, dan memberikan nilai kepada segmen pasar yang dituju, dengan tujuan mencapai keuntungan. Hal ini melibatkan pengenalan dan pemahaman terhadap kebutuhan serta keinginan yang belum terpenuhi. Dengan demikian, pemasaran melibatkan upaya untuk mengukur dan memperkirakan potensi pasar yang teridentifikasi serta keuntungan yang dapat dicapai. (Kotler, 2012). Untuk memotivasi orang agar mau membayar produk atau layanan yang kita berikan. Hal ini juga berarti untuk menunjukkan kepada pengguna layanan atau pasar bahwa produk atau jasa dan organisasi kita lebih unggul. Untuk melakukan hal tersebut kita perlu menciptakan manfaat dan nilai yang berarti bagi pelanggan. Nilai yang harus diciptakan oleh seorang pemasar harus sama dengan atau bahkan lebih besar dari biaya produk kepada pelanggan. (Kotler, 2012) menyebutkan bahwa setiap masyarakat membutuhkan sektor publik, yang fungsi terpentingnya adalah mendefinisikan prinsip-prinsip operasi masyarakat. Peran kedua pemerintah adalah melaksanakan pelayanan publik tersebut. Pasquier & Villeneuve (2017) melihat ada tiga tren terkait penerapan strategi *marketing* untuk organisasi sektor publik. Pertama, tren pemaknaan secara luas, bahwa *marketing* harus dimaknai sangat luas termasuk pertukaran antar unit sosial. Kedua, penerapan pemasaran secara kritis agar ada kesesuaian dengan keinginan masyarakat Ketiga, tren penerapan *marketing tools* pada organisasi pemerintah. Dalam era pertumbuhan dan perkembangan media sosial, dampaknya terhadap kehidupan sangatlah signifikan. Berbagai dampak tersebut, baik positif maupun negatif, mencakup penyebaran informasi palsu yang merugikan, penurunan interaksi sosial, cara kerja dan dampak iklan di dunia maya, pengaruhnya terhadap kesehatan mental manusia, polarisasi golongan, distorsi politik, hingga kepentingan negara. Namun, dengan munculnya Marketing 5.0 setelah langkah awal pemasaran digital Marketing 4.0, keselarasan antara teknologi dan nilai-nilai kemanusiaan diupayakan untuk menciptakan keunikan baru dalam dunia pemasaran.

2.2 Pemasaran Digital dan *Value Delivery*

Pemasaran memainkan peran yang krusial dalam mempromosikan layanan baik di sektor publik maupun swasta. Dalam era digital dan sosial saat ini, strategi pemasaran sosial dan digital menawarkan peluang besar bagi organisasi untuk meningkatkan kesadaran merek dan penjualan dengan biaya yang lebih terjangkau (Dwivedi et al., 2021). Pemasaran digital melampaui batas konvensional dengan menciptakan dan memenuhi permintaan melalui kekuatan internet yang revolusioner. Dengan menjadi media interaktif, internet tidak hanya memfasilitasi pertukaran mata uang, tetapi lebih jauh lagi, menciptakan pertukaran nilai yang tak terhingga. Sebuah bisnis di internet dapat memperoleh nilai dalam bentuk waktu, perhatian dan advokasi dari konsumen. Bagi pengguna, nilai dapat ditambahkan dalam bentuk hiburan, pencerahan dan utilitas; pemasaran konten adalah salah satu cara ampuh untuk menciptakan nilai. Dalam konteks sektor publik pemasaran diperlukan untuk memudahkan instansi pemerintah berinteraksi dengan masyarakat dan pengguna layanan menjadi lebih baik lagi (Charlesworth, 2014).

Strategi pemasaran digital pada dasarnya adalah strategi pemasaran yang menggunakan saluran digital untuk mencapai tujuan pemasaran perusahaan. Strategi ini melibatkan pengembangan proposisi yang berbeda dan komunikasi yang konsisten dengan karakteristik saluran digital dan kebutuhan pengguna akhir. Penting untuk dicatat bahwa

strategi pemasaran digital tidak hanya terkait dengan komunikasi digital, tetapi juga melibatkan perubahan pada elemen-elemen pemasaran lainnya seperti produk, harga, tempat, promosi, dan layanan pelanggan.

Dalam strategi pemasaran digital, perusahaan harus menentukan seberapa pentingnya saluran digital dibandingkan dengan saluran komunikasi lainnya dalam berinteraksi langsung dengan pelanggan melalui berbagai titik kontak. Dalam upaya memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan, beberapa organisasi, seperti maskapai penerbangan yang mengadopsi model bisnis biaya rendah, memanfaatkan saluran virtual seperti situs web dan strategi pemasaran melalui email untuk menjalin komunikasi dan memberikan layanan yang efisien. Namun, Di samping itu, terdapat pula lembaga yang menerapkan strategi yang memanfaatkan kombinasi saluran digital dan *offline*.

Strategi pemasaran digital memiliki dua komponen utama. Pertama, strategi komunikasi digital yang melibatkan penggunaan berbagai *platform* digital seperti media sosial, situs web, *email*, dan iklan *online* untuk mengkomunikasikan pesan kepada pelanggan. Kedua, strategi perubahan proposisi yang diaktifkan oleh saluran digital, yang mencakup perubahan dalam produk, harga, tempat, promosi, dan layanan pelanggan yang ditawarkan oleh perusahaan.

Tujuan pemasaran adalah memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen atau pelanggan dengan cara yang menguntungkan, sambil menyampaikan nilai yang berbeda dari bisnis lainnya. Dalam situasi persaingan yang sengit, konsumen dihadapkan pada berbagai pilihan yang tersedia. Hanya organisasi yang dapat menggabungkan aktivitas berbasis nilai dengan cara menciptakan, mempertahankan, dan memperbarui nilai bagi pelanggan (*value to customer*) serta memberikan nilai yang unggul (*superior value*) kepada pelanggan yang memiliki peluang terbesar untuk meraih kemenangan dalam persaingan. (Kotler & Keller, 2009).

Banyak yang memandang pemasaran dari sudut pandang berorientasi pada produk dan transaksional, sementara di Eropa praktisi secara tradisional cenderung lebih menekankan pada konsep hubungan pelanggan. Kedua sudut pandang dalam konsep dasar ekonomi menekankan pentingnya memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan. *Chartered Institute of Marketing* (CIM) Inggris mendefinisikan pemasaran sebagai proses manajemen untuk mengantisipasi, mengidentifikasi, dan memuaskan kebutuhan pelanggan agar menguntungkan. Pada kondisi persaingan ekonomi hiper-kompetitif, paradigma dari pasar didominasi pasokan (di mana permintaan melebihi penawaran) ke pasar yang didominasi pembeli (di mana penawaran melebihi permintaan), pemasar ditantang dengan tugas untuk membedakan aktivitas bisnis mereka secara positif dalam mata pembeli yang semakin rasional dihadapkan pada pilihan penyedia yang melimpah. Perusahaan berhasil dengan menyempurnakan proses pengiriman nilai yang dirasakan pelanggan (Kotler Philip, Keller Kevin Lane, Brady Mairead, 2016)

Kotler Philip, Keller Kevin Lane, Brady Mairead (2016) menyebutkan bahwa proses penyampaian nilai (*value delivery*) melibatkan empat urutan. Urutan pertama, menemukan nilai yang diperlukan, sebelum nilai ditransfer melalui aktivitas pemasaran. Pelaku pemasaran mensegmentasi pasar terlebih dahulu sesuai pasar sasaran dan mengembangkan *positioning* nilai yang dirasakan akan pelanggan. Kustomisasi pasar, yaitu segmentasi, penargetan dan *positioning* (STP), adalah inti dari pemasaran strategis. Setelah unit bisnis menemukan nilai yang dirasakan pelanggan, urutan kedua melibatkan pengembangan dan komunikasi penawaran pelanggan yang sesuai. Pemasar mengumpulkan paket manfaat produk dan jasa tertentu (penawaran pasar) pada tingkat harga yang sesuai. Urutan ketiga menyangkut penyampaian paket nilai yang dirasakan pelanggan. Urutan terakhir adalah tentang keberhasilan dalam men-*delivery* nilai yang dirasakan pelanggan kepada pelanggan yang ditargetkan.

Hasil penelitian Ernayani et al (2021) menemukan bahwa pemasaran digital agen properti di Instagram dilakukan dengan upaya meliputi penggunaan *hashtag*, menggandeng *influencer* maupun *public figure*, serta memberikan *giveaway* demi menarik ketertarikan para calon konsumen. Cui & Osborne (2023) dalam penelitiannya menemukan bahwa pemasaran digital yang tidak tepat akan merusak nilai-nilai pelayan publik. Penelitian ini berbeda dengan penelitian-penelitian terdahulu karena akan melihat strategi yang tepat dalam pemasaran digital dalam meningkatkan nilai-nilai sektor publik.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini bersifat deskriptif eksploratori, dengan tujuan untuk memperoleh pemahaman yang lebih dalam terhadap obyek penelitian. Obyek penelitian merupakan segala sesuatu dalam berbagai bentuk apa pun yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, diamati, diteliti sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019). Obyek penelitian dalam artikel ini adalah *value delivery strategy*, *digital marketing*, dan saluran pemasaran di sektor publik. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh saluran atau *channel digital marketing* yang dimiliki oleh Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Pemetaan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (Puslatbang PKASN) Lembaga Administrasi Negara. Untuk mengetahui proses digital marketing pada saluran media sosial obyek yang diteliti dilakukan analisis media sosial dengan *inflact social media analytic*. Sedangkan untuk mengetahui strategi yang tepat untuk menyampaikan nilai (*value delivery process*) dilakukan pengambilan data pada beberapa narasumber *expert* yaitu Widyaiswara Ahli Utama yang mengampu materi *digital marketing* pada program Pelatihan Kepemimpinan Nasional berjumlah 2 orang, Poksi Hubungan Masyarakat 1 orang dan *influencer* 2 orang. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini untuk menganalisis data primer digunakan pemodelan dengan *analytical hierarchy process* (AHP) dengan menggunakan aplikasi *super decisions*. Metode AHP merupakan alat analisis dengan pendekatan yang menggabungkan faktor kuantitatif dan faktor kualitatif. Penggunaan AHP semakin meningkat dan populer karena proses AHP yang merefleksikan pemikiran individu dan membantu dalam pembuatan keputusan yang menyederhanakan keputusan yang kompleks melalui serangkaian perbandingan satu demi satu antar kriteria. Penilaian terhadap suatu metode ini didasarkan 5 (lima) kriteria yaitu: jelas, kemampuan mengukur, relevan, berorientasi pasar dan sederhana juga akurat (Smith, J.T., and Tighe, 2006). Indikator tersebut dapat membantu dalam memahami proses pemasaran digital, sehingga dapat mendukung Puslatbang PKASN dalam membangun fitur dan layanan yang lebih baik dan lebih sesuai dengan kebutuhan pengguna.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Analisis Media Sosial Sebagai Saluran Digital Marketing

Proses analisis *digital marketing* dilakukan untuk mengetahui apakah instansi pemerintah melakukan proses *digital marketing* pada saluran media sosialnya atau tidak. Hal ini dilakukan dengan menganalisa akun media sosialnya. Untuk mengetahui hasil tersebut dilakukan analisis media sosial instansi pemerintah dengan menggunakan alat analisis *Inflact Instagram analyzer for social media analytics*. Dari hasil analisis, hasilnya menunjukkan (data per tanggal 18 Oktober 2022 sampai pukul 15.55 WIB) adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Analisis Profil Media sosial Instagram

Komponen	Nilai
<i>Followers</i>	3113
<i>Following</i>	582
<i>Total posts</i>	1544
<i>Engagement rate</i>	0,01
<i>Avarage user activity</i>	1,14%

Sumber: Hasil Olahan Data Penelitian, 2022.

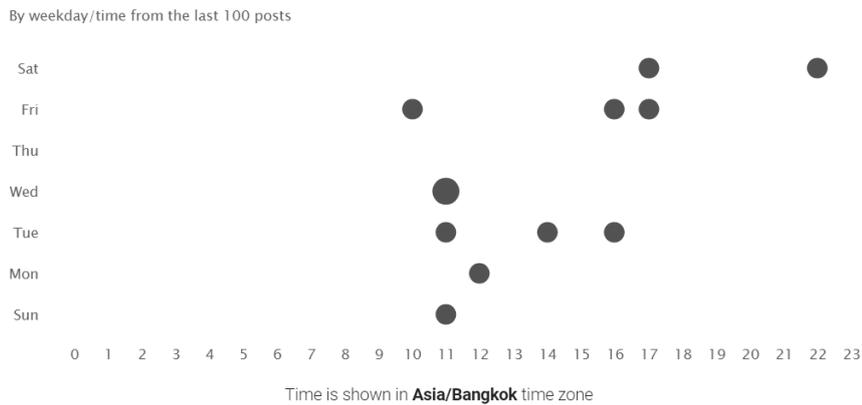
Pada Tabel 1 dapat kita lihat jumlah pengikut (*follower*) mencapai 3113. Berdasarkan hasil pengamatan ditemukan bahwa sebagian besar *followers* dari akun instagram Puslatbang PKASN merupakan Aparatur Sipil Negara (ASN). Dari total 1544 *postingan*, dengan aktivitas pengguna (*user activity*) sebesar 1,14%. Nilai *user activity* tersebut menunjukkan bahwa rasio *like* dan *comment* dari setiap *postingan* adalah sebesar 1 *like* dan 1 komentar dari setiap *postingan* (unggahan). Apabila kita interpretasikan nilai tersebut sangat kecil, artinya konten yang diunggah tidak menarik bagi 99% *followers*. Kemudian untuk nilai *engagement rate* terlihat nilainya hanya sebesar 0,01%. Nilai ini terbilang rendah, sehingga dapat ditarik kesimpulan konten yang diunggah pada Instagram tidak menarik untuk dilihat. Hal ini sejalan dengan hasil wawancara dengan pengelola akun Instagram yang mengatakan perlunya memperhatikan kesukaan *followers* dari sisi kebutuhan informasi, warna, kreativitas konten, dan variasi konten. Temuan ini menguatkan temuan Haidar dan Martadi(2021) yang menyatakan bahwa visualisasi konten harus mempertimbangkan penggunaan jenis huruf, ilustrasi, kualitas fotografi atau videografi, warna, *layout*, dan simbolisme yang sesuai dengan tujuan dan makna isi konten agar mampu membentuk adanya *customer engagement*.

Sejalan dengan fakta di lapangan yang menunjukkan bahwa sebenarnya banyak orang semakin melihat aplikasi media sosial sebagai bagian penting dari kehidupan sehari-hari. Mereka lebih cenderung beralih ke *virtual platform* seperti Facebook, Instagram, LinkedIn dan Twitter untuk berinteraksi. Hal tersebut secara positif mencerminkan orientasi dan perilaku mereka terhadap semua jenis teknologi media sosial hal ini sejalan seperti hasil temuan Alalwan et al., (2016); Abed et al., (2015); Rathore et al., (2016); Taylor et al., (2011); dan Zhu & Chen (2015). Dalam penelitian ini, di temukan adanya ketidakkonsistenan dalam publikasi atau unggahan konten di akun media sosial yang menjadi obyek penelitian. Temuan ini terlihat pada hasil analisis sebagaimana terlihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Analisis Post per Month
 Sumber: Hasil Olahan Data Penelitian, 2022.

Hasil analisis pada Gambar 1 menunjukkan bahwa rata-rata unggahan konten instagram setiap setiap harinya adalah sebesar 0,05 *post* per hari, 0,35 per minggu dan 1,49 per bulan. Apabila kita interpretasikan dalam satu hari belum tentu pengelola instagram mengunggah konten atau dalam satu bulan berkisar hanya ada 2 (dua) konten. Artinya tidak ada penjadwalan dan konsistensi dalam pengelolaan media sosial untuk berkomunikasi dengan masyarakat atau dalam hal ini *followers* yang dampaknya adalah rendahnya *engagement*. Untuk membangun *engagement* yang kuat tentu jumlah konten yang diunggah masih sangat kurang dari berbagai kriteria maupun variasi konten. Hal ini juga terlihat dari hasil analisis *engagement* dari setiap konten yang diunggah. Setiap unggahan menunjukkan adanya inkonsistensi konten yang menyebabkan tidak teraturnya *engagement* pada setiap konten yang diunggah. Hal tersebut dapat dilihat pada Gambar 2.



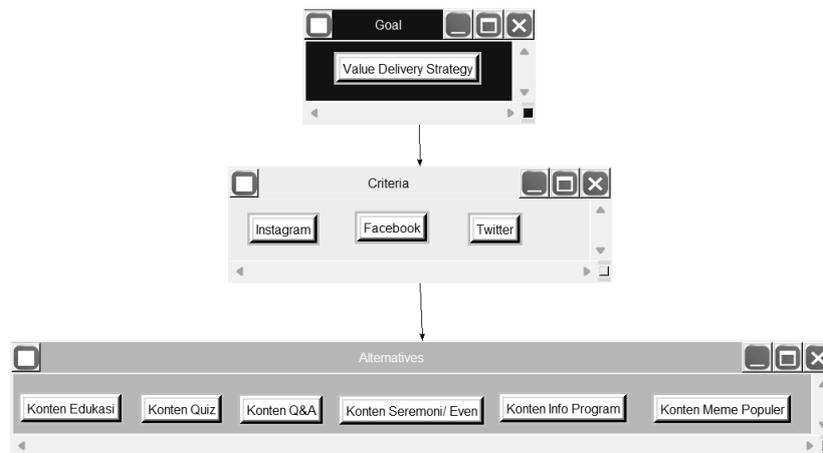
Gambar 2. *Amount Post Engagement*
 Sumber: Hasil Olahan Data Penelitian, 2022.

Berdasarkan analisis media sosial pada Gambar 2 menunjukkan bahwa jumlah *engagement* tidak merata pada setiap waktu dalam setiap bulannya. Hal ini menunjukkan akun media sosial yang dikelola oleh instansi pemerintah yang menjadi obyek penelitian belum dimanfaatkan secara optimal untuk membangun komunikasi dengan pengguna layanan dan masyarakat. Lebih spesifik dalam hal ini secara khusus yaitu *followers* dari hasil analisis unggahan paling populer, sama sekali tidak ada konten yang bersifat *marketing*. Media sosial instansi pemerintah belum sepenuhnya dimanfaatkan sebagai saluran untuk melakukan proses *marketing* dalam membangun *public trust* dan membangun transparansi serta akuntabilitas. Pengelolaan media sosial yang optimal pada instansi pemerintah idealnya dapat memberikan manfaat positif baik bagi instansi bersangkutan maupun masyarakat. Organisasi dapat mengambil keuntungan melalui penerapan pemasaran jaringan sosial untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan mereka.

Media sosial memfasilitasi dan meningkatkan komunikasi antara layanan yang diberikan dengan penggunanya. Saat ini, organisasi bisnis bahkan mengakui secara umum penerapan media sosial ke dalam aktivitas pemasaran mereka. Tujuan utamanya tidak hanya membangun komunikasi dengan pelanggan tetapi lebih dari itu untuk mendapatkan keuntungan. Pemanfaatan media sosial dalam aktivitas organisasi perusahaan menghasilkan wawasan berharga yang dapat membantu meningkatkan strategi pemasaran dalam mempromosikan produk atau jasa mereka (Lal et al., 2020). Saluran media sosial apabila dioptimalkan fungsinya akan menjadi alat bagi pemerintah dalam melakukan proses *marketing* untuk tujuan membangun *public trust*. Berdasarkan hasil temuan di atas, upaya yang dapat dilakukan dalam pengelolaan akun media sosial instansi pemerintah adalah dengan membangun konsistensi dan variasi konten dalam setiap unggahan.

4.2 Strategi Value Delivery Pada Saluran Digital Marketing

Strategi yang paling tepat dalam mengoptimalkan media sosial sebagai saluran pemasaran digital dilakukan pemodelan dengan *Analitycal Hierarchy Process* (AHP). Model hierarki yang dibangun dalam penelitian ini adalah model hierarki umum yang diperkenalkan oleh SAATY (1993), dimana terdapat tujuan (*goal*), kriteria dan alternatif yang memiliki hubungan hierarki dan ketergantungan. Model *Analytical Hierarchy Process* yang dibangun dalam penelitian ini terdiri dari variabel *value delivery strategy* yang merupakan *cluster goal*, variabel *digital marketing channel* yaitu *instagram*, *twitter* dan *facebook*, untuk kriteria kluster dan variabel konten untuk mendistribusikan nilai yang terdiri dari dari konten edukasi, konten *quiz*, konten Q&A, konten seremoni atau kegiatan, konten info program dan konten *mem*e populer untuk kluster alternatifnya. Adapun model AHP pada penelitian ini adalah sebagaimana Gambar 3.



Gambar 3. Model AHP Strategi Value Delivery
 Sumber: Hasil Olahan Data Penelitian, 2022.

Metode *Analytical Hierarchy Process* digunakan untuk mengukur konsistensi secara menyeluruh dari berbagai pertimbangan responden melalui suatu rasio konsistensi. Dengan demikian, metode ini dapat memberikan hasil yang valid dan dapat diterapkan dalam dunia nyata. Nilai rasio konsistensi harus kurang dari 10 persen atau 0,10 (SAATY, 1993). Dari hasil jawaban responden setelah semua jawaban dimasukkan dapat diketahui indeks konsistensi (CI) dari jawaban responden adalah sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 2.

Tabel 2. Indeks Konsistensi Model AHP

	Variabel dan Indikator	Indeks Konsistensi	Keterangan
Tujuan	Strategi <i>Value Delivery</i>	0,077	Konsisten
Kriteria Terhadap Alternatives	Facebook terhadap Alternatives	0,053	Konsisten
	Instagram terhadap Alternatives	0,095	Konsisten
	Twitter terhadap Alternatives	0,076	Konsisten

Sumber: Hasil Olahan Data Penelitian, 2022.

Tabel 2 menunjukkan indeks konsistensi (CI) dari setiap perbandingan untuk model AHP (*Analytic Hierarchy Process*). Hasil yang terdapat pada Tabel 2 menunjukkan bahwa persentase nilai konsistensi kurang dari 10% (konsistensi < 0,10) sehingga bisa disimpulkan semua jawaban dari responden yang dipilih semuanya konsisten dan model AHP yang

dibangun dalam penelitian ini mampu menghasilkan hasil yang valid sehingga model layak untuk diinterpretasikan. Setelah semua nilai dimasukkan ke dalam *software Super Decisions* maka akan dihasilkan sebuah supermatriks untuk model AHP ini. Jenis supermatriks yang dihasilkan salah satunya yaitu *unweighted supermatrix*. Berikut adalah Tabel 3 yang menunjukkan hasil *supermatrix*. Dari proses pembuatan supermatriks inilah model AHP bisa menghasilkan nilai limit prioritas.

Tabel 3. Hasil *Supermatrix*

Cluster Node Labels	Alternatives					Criteria			
	Konten Info Program	Konten Meme Populer	Konten Q&A	Konten Quiz	Konten Seremoni/ Event	Facebook	Instagram	Twitter	
Alternatives	Konten Eduasi	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000	0.452281	0.491949	0.506274
	Konten Info Program	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000	0.234601	0.051578	0.035703
	Konten Meme Populer	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000	0.041750	0.051578	0.035703
	Konten Q&A	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000	0.141486	0.146097	0.10485
	Konten Quiz	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000	0.082043	0.086566	0.135879
	Konten Seremoni/ Event	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000	0.047840	0.028220	0.033780
	Criteria	Facebook	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000
	Instagram	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000	0.000000	

Sumber: Hasil Olahan Data Penelitian, 2022.

Tabel 4. Analisis Prioritas Kriteria Model AHP

Kriteria	Nilai Prioritas	Urutan Prioritas
Instagram	0.78539	1
Facebook	0.14882	2
Twitter	0.06579	3

Sumber: Hasil Olahan Data Penelitian, 2022.

Hasil analisis dengan AHP pada Tabel 4 menunjukkan bahwa untuk saluran pemasaran digital pada instansi pemerintah media sosial yang paling tepat saat ini yang pertama adalah *instagram* dengan nilai prioritas 0,78, kemudian *facebook* dengan nilai prioritas 0,14, dan terakhir *twitter* sebesar 0,06. Hal ini sejalan dengan data yang dirilis oleh *Global Web Index (GWI)*, yang menunjukkan data bahwa media sosial yang paling digemari yaitu *instagram* untuk generasi Z (16-23 tahun) yakni sebesar 24% dan generasi Y (24-37 tahun) dan generasi X (38-56 tahun) menyukai media sosial yang sama (GWI, 2022). Dengan demikian dapat menyimpulkan bahwa *instagram* merupakan saluran media sosial yang paling tepat untuk dijadikan sarana proses pemasaran digital dan *value delivery* bagi pengguna layanan instansi pemerintah.

Tabel 5. Analisis Prioritas *Alternatives Model AHP*

Alternatives	Nilai Prioritas	Urutan Prioritas
Konten Edukasi	0.48699	1
Konten Info Program	0.20060	2
Konten Q&A	0.14269	3
Konten Quiz	0.08914	4
Konten Meme Populer	0.04907	5
Konten Seremoni	0.03151	6

Sumber: Hasil Olahan Data Penelitian, 2022.

Untuk memperoleh peringkat prioritas yang komprehensif, dilakukan sintesis pada *supermatrix* menggunakan aplikasi *superdecisions*, sehingga dihasilkan nilai prioritas seperti pada Tabel 5. Hasil analisis untuk kriteria menunjukkan bahwa instagram memiliki prioritas tertinggi pada kriteria. Kemudian untuk sintesa alternatif ditemukan bahwa konten edukasi merupakan konten tertinggi yang bisa digunakan untuk menyampaikan nilai-nilai kepada instansi pemerintah.

Berdasarkan hasil analisis menggunakan *Analytical Hierarchy Process (AHP)*, kami menemukan bahwa instagram merupakan saluran atau *channel* terbaik saat ini yang dapat dijadikan sarana untuk melakukan *value delivery process* pada sektor publik di instansi pemerintah. Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai prioritas sebesar 0,78 atau 78% media sosial Instagram dapat dijadikan saluran paling efektif dalam mendistribusikan nilai. Kemudian yang kedua paling efektif adalah media sosial Facebook dengan nilai sintesa atau prioritas sebesar 0,14 atau 14%, dan ketiga Twitter sebesar 0,06. Hal ini sejalan dengan hasil wawancara dengan pengelola media sosial yaitu kelompok fungsi Hubungan Masyarakat instansi pemerintah yang menyatakan bahwa akun media sosial yang paling interaktif adalah Instagram. Hal ini sesuai dengan temuan Amornpashara et al. (2015), yang menyatakan bahwa Instagram merupakan alat (*tool*) pemasaran yang paling efektif saat ini. Data sekunder menunjukkan bahwa *stakeholders* terbesar antara 2015-2022 merupakan generasi Milenial dan generasi Z yang menjadi peserta Pelatihan Dasar CPNS. Generasi Milenial dan Z ini merupakan pengguna aktif dari media sosial Instagram.

Kemudian untuk alternatif konten yang dapat dijadikan sarana menyampaikan nilai dalam pemasaran sektor publik yang pertama adalah konten edukasi dengan nilai sintesa prioritas sebesar 0,48 atau sebesar 48%. Seperti dikatakan Marta et al. (2019) bahwa Instagram merupakan sarana yang baik dalam memberikan konten edukasi. Konten kedua yang paling efektif dalam menyampaikan nilai adalah info program sebesar 0,20 atau 20%. Berbagai kalangan usia menggunakan media sosial dengan alasan informasi yang disajikan menarik, mudah dijangkau dan sederhana (Ayuni et al., 2022). Sehingga info program harus di *highlight* pada akun media sosial. Urutan ketiga adalah konten Q&A atau tanya jawab dimana komunikasi terbangun dengan adanya tanya jawab di media sosial, yaitu sebesar 0,14 atau sebesar 14%. Aktivitas konten Q&A secara efektif dapat meningkatkan *engagement* terlebih apabila dilakukan tidak hanya dengan konten visual dalam bentuk gambar tetapi juga dapat berbentuk konten Q&A yang lain seperti sesi *live* Instagram dan konten lainnya.

Dari hasil analisis di atas penulis menyimpulkan bahwa untuk membangun pemasaran digital yang efektif di instansi pemerintah perlu memperkuat konten-konten edukasi, info program dan konten tanya jawab. Hal ini terbukti dari hasil temuan bahwa konten edukasi merupakan konten terbaik untuk membangun hubungan antara lembaga dengan *stakeholders* dan masyarakat. Dari hasil pengamatan konten terlihat bahwa konten-konten Instagram dari 100 konten terakhir yang diunggah didominasi oleh konten seremoni atau konten yang menyampaikan informasi tentang pelaksanaan kegiatan. Hal ini jelas berlawanan dengan hasil analisis karena konten seremoni merupakan konten dengan

peringkat terendah dalam menyampaikan nilai instansi pemerintah kepada *stakeholders* dan masyarakat atau pengguna layanan pemerintah.

5. PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan *social media analytic* dan *analytical hierarchy process*, ditemukan bahwa instansi pemerintah belum sepenuhnya serius dalam memanfaatkan media sosial sebagai saluran pemasaran digital. Hal ini terlihat dari *engagement* dan *user activity* yang masih rendah, inkonsistensi dalam melakukan unggahan, serta lebih banyak konten seremonial. Oleh karena itu Puslatbang PKASN harus lebih serius dalam mengelola media sosial guna membangun komunikasi dan memberikan nilai tambah kepada pengguna layanan. Puslatbang PKASN diharapkan mampu melakukan *delivery value* bagi pengguna layanan sehingga dapat terbangun kepercayaan publik melalui adanya kesesuaian kebutuhan informasi yang diperlukan oleh *followers* atau masyarakat.

Hasil analisis dengan metode *analytical hierarchy process* ditemukan bahwa untuk melakukan strategi *value delivery process* saluran media sosial instagram merupakan *tool* paling efektif untuk digunakan dalam proses *digital marketing* instansi pemerintah. Konten paling efektif untuk menyampaikan nilai publik instansi pemerintah pada akun media sosial adalah konten edukasi baik dalam bentuk konten poster, *caption*, maupun video. Konten kedua yang paling efektif adalah konten informasi program. Kemudian konten ketiga adalah konten tanya jawab atau Q&A. Adapun rekomendasi untuk melakukan proses transfer nilai ada dua rekomendasi yaitu: Pertama, melakukan pengelolaan akun media sosial instansi untuk dijadikan *channel* proses pemasaran sektor publik. Kedua, konten-konten yang diunggah pada akun media sosial sebaiknya lebih banyak konten edukasi, informasi program, konten tanya jawab, konten *quiz* dan konten *meme* populer, jangan hanya konten-konten seremoni saja yang diunggah.

DAFTAR PUSTAKA

- Abed, S. S., Dwivedi, Y. K., & Williams, M. D. (2015). Social media as a bridge to e-commerce adoption in SMEs: A systematic literature review. *The Marketing Review*, 15(1). <https://doi.org/10.1362/146934715x14267608178686>
- Alalwan, A. A., Rana, N. P., Algharabat, R., & Tarhini, A. (2016). A systematic review of extant literature in social media in the marketing perspective. *Lecture Notes in Computer Science (Including Subseries Lecture Notes in Artificial Intelligence and Lecture Notes in Bioinformatics)*, 9844 LNCS. https://doi.org/10.1007/978-3-319-45234-0_8
- Amornpashara, N., Rompho, N., & Phadoongsitthi, M. (2015). A study of the relationship between using Instagram and purchase intention. *Journal for Global Business Advancement*, 8(3). <https://doi.org/10.1504/JGBA.2015.071330>
- Apicella, S., & Streatfeild, N. (2010). Direct, database and digital marketing practice in the government sector: Black hole or parallel universe? *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 11(4). <https://doi.org/10.1057/dddmp.2009.42>
- Ayuni, I., Winoto, Y., & Khadijah, U. L. (2022). PERILAKU LITERASI INFORMASI PADA ANAK DI MEDIA SOSIAL. *Literasi : Jurnal Bahasa Dan Sastra Indonesia Serta Pembelajarannya*, 6(2). <https://doi.org/10.25157/literasi.v6i2.7728>
- Beal, C. (1979). Studying the public's information needs. *Journal of Librarianship and Information Science*, 11(2). <https://doi.org/10.1177/096100067901100204>
- Bestsenyy, O., Gilbert, G., Harris, A., & Rost, J. (2021). Telehealth: A quarter-trillion-dollar post-COVID-19 reality? *Healthcare Systems & Services*, May.

- Bhardwaj, D. (2017). The new rules of marketing and PR: How to use social media, online video, mobile applications, blogs, news releases, and viral marketing to reach buyers directly by David Merman Scott . *Journal of Information Technology Case and Application Research*, 19(3). <https://doi.org/10.1080/15228053.2017.1362848>
- Charlesworth, A. (2014). *Digital Marketing: A Practical Approach Second Edition*. Routledge.
- Cui, T., & Osborne, S. P. (2023). New development: Value destruction in public service delivery—a process model and its implications. *Public Money and Management*, 43(2). <https://doi.org/10.1080/09540962.2022.2126645>
- Dwivedi, Y. K., Ismagilova, E., Hughes, D. L., Carlson, J., Filieri, R., Jacobson, J., Jain, V., Karjaluoto, H., Kefi, H., Krishen, A. S., Kumar, V., Rahman, M. M., Raman, R., Rauschnabel, P. A., Rowley, J., Salo, J., Tran, G. A., & Wang, Y. (2021). Setting the future of digital and social media marketing research: Perspectives and research propositions. *International Journal of Information Management*, 59. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102168>
- Elkin, M. (2007). Spanish TV Ads Seek to Deter Boat People. *The Guardian*, 20.
- Ernayani, R., Daengs GS, A., Tarigan, N. P., Lestari, W., & Timotius, E. (2021). Kajian fenomenologi pemasaran digital agen properti melalui medium instagram. *Jurnal Komunikasi Profesional*, 5(3). <https://doi.org/10.25139/jkp.v5i3.3804>
- Evans, W. D., Thomas, C. N., Favatas, D., Smyser, J., & Briggs, J. (2019). Digital Segmentation of Priority Populations in Public Health. *Health Education and Behavior*, 46(2_suppl). <https://doi.org/10.1177/1090198119871246>
- Filo, K., Lock, D., & Karg, A. (2015). Sport and social media research: A review. In *Sport Management Review* (Vol. 18, Issue 2). <https://doi.org/10.1016/j.smr.2014.11.001>
- Harris, Thomas L, and Whalen, P. T. (2006). *The Marketer's Guide To Public Relations In The 21st Century*. Thomson Higher Education.
- Kotler, P. (2012). *What is Marketing*. https://www.kotlermarketing.com/phil_questions.shtml#answer3.
- Kotler, P., & Lee, N. (2007). Marketing in the Public Sector: The Final Frontier. *The Public Manager*, 36(1).
- Kotler Philip, Keller Kevin Lane, Brady Mairead, G. M. and H. T. (2016). *Marketing Management* (3rd Editio). Pearson.
- Lal, B., Ismagilova, E., Dwivedi, Y. K., & Kwayu, S. (2020). *Return on Investment in Social Media Marketing: Literature Review and Suggestions for Future Research*. https://doi.org/10.1007/978-3-030-24374-6_1
- Marta, R. F., Fernando, J., & Simanjuntak, R. F. (2019). Eksplikasi Kualitas Konten Peran Keluarga Pada Instagram @Kemenpppa. *ETTISAL : Journal of Communication*, 4(2). <https://doi.org/10.21111/ejoc.v4i2.3702>
- MOTI. (2005). *What is Marketing?* Marketing on The Internet. <http://iws.ohiolink.edu/moti/homedefinition.html>
- Pasquier, M., & Villeneuve, J. P. (2017). Marketing management and communications in the public sector. In *Marketing Management and Communications in the Public Sector*. <https://doi.org/10.4324/9781315622309>
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 83 Tahun 2012 tentang Pemanfaatan Media Sosial, (2012).
- Proctor, T. (2007). Public Sector Marketing. In *Health Promotion* (Issue September).
- Rathore, A. K., Ilavarasan, P. V., & Dwivedi, Y. K. (2016). Social media content and product co-creation: an emerging paradigm. *Journal of Enterprise Information Management*, 29(1). <https://doi.org/10.1108/JEIM-06-2015-0047>

- SAATY., T. (1993). Pengambilan Keputusan Bagi Para Pemimpin, Proses Hirarki Analitik untuk Pengambilan Keputusan dalam Situasi yang Kompleks. *Pustaka Binama Pressindo*.
- Saxena, A., & Khanna, U. (2013). Advertising on Social Network Sites: A Structural Equation Modelling Approach. *Vision: The Journal of Business Perspective*, 17(1). <https://doi.org/10.1177/0972262912469560>
- Schmidhuber, L., Ingrams, A., & Hilgers, D. (2021). Government Openness and Public Trust: The Mediating Role of Democratic Capacity. *Public Administration Review*, 81(1). <https://doi.org/10.1111/puar.13298>
- Setiawan, A., Sugiana, D., & Narotama M., J. (2013). MPLEMENTASI KEBIJAKAN KETERBUKAAN INFORMASI PUBLIK (Analisis Kritis Implementasi Kebijakan Keterbukaan Informasi Publik di Pemerintahan Kota Bandung kepada Warga Kota). *Jurnal Kajian Komunikasi*, 1(2).
- Smith, J.T., and Tighe, S. L. (2006). *Transportation Research Board, Annual meeting*.
- Song, C., & Lee, J. (2016). Citizens Use of Social Media in Government, Perceived Transparency, and Trust in Government. *Public Performance and Management Review*, 39(2). <https://doi.org/10.1080/15309576.2015.1108798>
- Sugiyono. (2019). *Memahami Penelitian Kualitatif*. CV Alfabeta.
- Taylor, D. G., Lewin, J. E., & Strutton, D. (2011). Friends, fans, and followers: Do ads work on social networks? How gender and age shape receptivity. *Journal of Advertising Research*, 51(1).
- Undang Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik*. (2008).
- Walsh, K. (1994). Marketing and Public Sector Management. In *European Journal of Marketing* (Vol. 28, Issue 3). <https://doi.org/10.1108/03090569410057308>
- Zhu, Y. Q., & Chen, H. G. (2015). Social media and human need satisfaction: Implications for social media marketing. *Business Horizons*, 58(3). <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2015.01.006>

