

Optimalisasi Peran Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Dalam Membangun Citra Positif Pemda

Elvin Nur Rahman¹, Nabila Azura², Nenden Kostini³

¹Pemerintah Kabupaten Pesawaran, Lampung, ²Pemerintahan Kabupaten Lampung Tengah, ³Universitas Padjadjaran, Sumedang

Email: elvinnur@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis optimalisasi peran Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan (Prokopim) dalam membangun citra positif Pemerintah Kabupaten Pesawaran. Peran humas pemerintah melalui kegiatan keprotokolan dan komunikasi pimpinan sangat penting dalam membentuk persepsi publik terhadap kinerja dan profesionalisme birokrasi daerah. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, serta analisis data interaktif menggunakan model Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan fungsi Prokopim belum berjalan optimal. Hambatan utama meliputi lemahnya koordinasi dan komunikasi internal, ketidakseragaman pemahaman terhadap citra institusi, rendahnya inovasi karena budaya birokratis dan keterbatasan anggaran, serta evaluasi kegiatan yang belum efektif. Kondisi ini menghambat pembentukan citra positif yang konsisten di mata masyarakat. Untuk itu, diperlukan peningkatan kompetensi sumber daya manusia, penguatan budaya kerja kolaboratif, serta penerapan strategi komunikasi publik yang profesional dan adaptif terhadap perkembangan teknologi informasi. Optimalisasi peran Prokopim menjadi kunci dalam membangun kepercayaan publik dan memperkuat reputasi Pemerintah Kabupaten Pesawaran.

Kata Kunci: Komunikasi, Pemahaman, Inovasi dan Evaluasi

ABSTRACT

This study aims to analyze the optimization of the role of the Protocol and Leadership Communication Section in building a positive image of the Pesawaran Regency Government. The role of government public relations thru protocol activities and leadership communication is very important in shaping public perception of the performance and professionalism of the regional bureaucracy. This research uses a descriptive qualitative approach with data collection techniques including observation, interviews, and documentation, and interactive data analysis using the Miles and Huberman model. The research results indicate that the implementation of the Prokopim function has not been optimal. The main obstacles include weak internal coordination and communication, inconsistent understanding of the institution's image, low innovation due to bureaucratic culture and budget limitations, and ineffective evaluation of activities. This condition hinders the consistent formation of a positive image in the eyes of the public. Therefore, it is necessary to improve human resource competencies, strengthen a collaborative work culture, and implement public communication strategies that are professional and adaptable to developments in information technology. Optimizing the role of Prokopim is key to building public trust and strengthening the reputation of the Pesawaran Regency Government.

Keywords: Communication, Understanding, Innovation, and Evaluation

Latar Belakang Masalah

Peran humas pemerintahan memiliki kedudukan strategis dalam membentuk citra positif lembaga publik di mata masyarakat (Fazal & Aslam, 2023). Aktivitas keprotokolan dan komunikasi pimpinan merupakan bagian integral dari fungsi kehumasan yang bertanggung jawab menjaga ketertiban, kehormatan, serta efektivitas kegiatan resmi pemerintahan (Lemon & Palenchar, 2018). Berdasarkan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2010 tentang keprotokolan, kegiatan protokoler tidak hanya berfungsi seremonial, tetapi juga sebagai representasi profesionalisme birokrasi dan simbol kesiapan pemerintah dalam memberikan pelayanan publik yang berkualitas. Oleh karena itu, keberhasilan Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan (Prokopim) menjadi salah satu tolok ukur dalam menilai kinerja komunikasi publik dan reputasi pemerintah daerah (Tasrif & Haeril, 2024).

Dalam konteks Pemerintah Kabupaten Pesawaran, Bagian Prokopim berperan penting dalam mendukung citra positif daerah melalui koordinasi, komunikasi, dan dokumentasi kegiatan pimpinan. Namun, dalam implementasinya, peran ini belum berjalan optimal. Beberapa kendala yang muncul meliputi kurangnya koordinasi internal, lemahnya pemahaman pegawai terhadap makna citra positif yang diharapkan, minimnya inovasi dalam publikasi kegiatan pimpinan, serta rendahnya evaluasi terhadap umpan balik masyarakat. Kondisi ini menunjukkan perlunya penguatan kapasitas dan kompetensi sumber daya aparatur di bidang komunikasi publik agar fungsi keprotokolan dan kehumasan dapat berkontribusi lebih efektif terhadap reputasi pemerintah daerah.

Citra positif pemerintah daerah pada hakikatnya dibangun melalui kepercayaan publik yang lahir dari komunikasi dua arah yang transparan dan responsive (Lanin & Hermanto, 2019). Pemerintah Kabupaten Pesawaran telah memperoleh berbagai penghargaan nasional seperti *Innovative Government Award (IGA)* dan *Parahita Ekapraya*, namun pencapaian tersebut belum sepenuhnya diiringi dengan pengelolaan komunikasi publik yang sistematis dan inovatif (Febriyanti et al., 2023). Oleh karena itu, penting untuk meninjau kembali strategi, pola komunikasi, serta efektivitas koordinasi antara bagian protokoler dan komunikasi pimpinan dalam mendukung agenda pemerintahan yang berorientasi pada peningkatan kepercayaan dan partisipasi masyarakat (Yudarwati & Gregory, 2022).

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis optimalisasi peran Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan dalam membangun citra positif Pemerintah Kabupaten Pesawaran. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu administrasi publik, khususnya dalam bidang komunikasi organisasi dan manajemen citra pemerintahan. Secara praktis, hasil kajian ini diharapkan menjadi masukan bagi Pemerintah Daerah Pesawaran dalam merumuskan strategi komunikasi publik yang lebih efektif, adaptif terhadap perkembangan teknologi informasi, serta mampu memperkuat kepercayaan publik terhadap kinerja pemerintah daerah.

Tinjauan Pustaka

Komunikasi

Komunikasi berasal dari kata Latin *communis* yang berarti “sama” atau memiliki kesamaan makna (Yanti, 2019). Menurut (Ngigi & Busolo, 2018), komunikasi merupakan proses di mana suatu ide atau pesan disampaikan dari sumber kepada penerima dengan tujuan mempengaruhi perilaku. Dalam konteks organisasi, komunikasi tidak hanya berfungsi untuk

menyampaikan informasi, tetapi juga membangun pemahaman bersama dan menciptakan hubungan kerja yang produktif (Gardi et al., 2021).

(Ho et al., 2023) menjelaskan bahwa komunikasi organisasi adalah proses penciptaan dan pertukaran pesan dalam suatu jaringan yang saling bergantung untuk mengatasi ketidakpastian lingkungan. (Rasyid et al., 2023) menambahkan bahwa komunikasi organisasi terjadi melalui interaksi antarunit yang saling berkaitan secara hierarkis dalam suatu sistem kerja.

Dalam konteks pemerintahan, komunikasi yang efektif menjadi instrumen penting dalam pelaksanaan program publik, koordinasi antarbagian, serta pembentukan citra positif lembaga (Magro & Wilson, 2019). (O'Hagan et al., 2020) melalui teori komunikasi dua arah simetris menekankan pentingnya umpan balik antara pengirim dan penerima pesan, di mana keberhasilan komunikasi diukur dari kemampuan kedua pihak mencapai kesepakatan. Oleh karena itu, keberhasilan komunikasi organisasi pemerintah sangat menentukan efektivitas kinerja birokrasi dan penerimaan publik terhadap kebijakan (Reynolds et al., 2020).

Hubungan Masyarakat (Humas)

Humas (*Public Relations*) merupakan fungsi manajerial yang bertujuan membangun hubungan harmonis antara organisasi dengan publiknya, baik internal maupun eksternal (Shen & Jiang, 2021). Humas berperan dalam mengelola informasi, membentuk opini publik, dan menjaga reputasi lembaga agar memperoleh kepercayaan masyarakat (Thomas & Omojunikanbi, 2023). Menurut (Bajri, 2019), terdapat tujuh prinsip utama komunikasi Humas (7C): *credibility* (kredibilitas), *context* (konteks), *content* (isi pesan), *clarity* (kejelasan), *continuity and consistency* (kesinambungan dan konsistensi), *channel* (saluran komunikasi), serta *capability of the audience* (kapabilitas audiens). Penerapan prinsip tersebut menjamin efektivitas pesan dan kesesuaian dengan nilai organisasi.

(Okafor & Nwatu, 2018) menjelaskan bahwa fungsi utama humas adalah menciptakan dan memelihara hubungan positif antara lembaga dan publik. Fungsi ini mencakup komunikasi informatif, edukatif, dan persuasif untuk membangun kerja sama dan pemahaman timbal balik. (Kulachai et al., 2018) menegaskan bahwa humas berperan dalam pembentukan identitas, citra, dan reputasi organisasi yang saling berkaitan.

Dalam pemerintahan, humas tidak hanya menyampaikan informasi, tetapi juga berfungsi sebagai fasilitator komunikasi publik dan jembatan antara kebijakan pemerintah dengan masyarakat (Ellis et al., 2023). (Idayanti et al., 2020) menyebutkan bahwa strategi komunikasi yang efektif akan memudahkan pembentukan reputasi dan mempengaruhi perilaku publik. Pada era digital dan Revolusi Industri 4.0, peran humas semakin penting melalui pemanfaatan media sosial untuk menyebarkan informasi, menangani isu publik, dan menjaga kepercayaan masyarakat (Bucata & Rizescu, 2017).

Citra

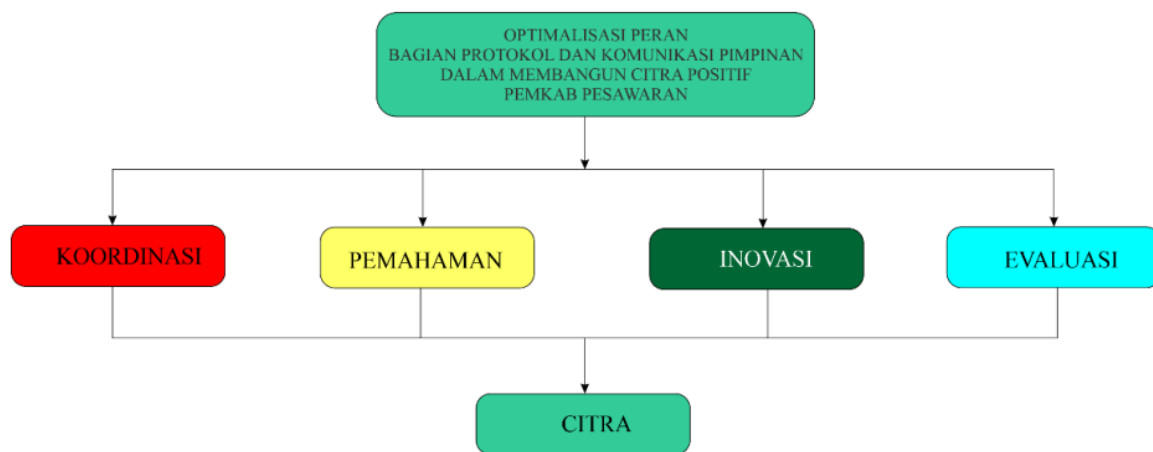
Citra (*image*) merupakan persepsi publik terhadap organisasi yang terbentuk melalui pengalaman, kepercayaan, dan pengetahuan (Bankins & Waterhouse, 2019). Citra positif menjadi aset strategis yang dapat meningkatkan legitimasi dan dukungan publik terhadap lembaga. Menurut (Sabando et al., 2018), citra lembaga dipengaruhi oleh kualitas komunikasi, pelayanan, tanggung jawab sosial, dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

(Adeinat & Abdulfatah, 2019) menjelaskan bahwa komunikasi memiliki efek kognitif yang besar dalam pembentukan citra. Melalui informasi yang konsisten dan kredibel, publik membentuk persepsi mengenai nilai, perilaku, dan kredibilitas suatu lembaga. Dengan

demikian, komunikasi dan humas menjadi dua elemen utama dalam membentuk citra organisasi (Azadi et al., 2019).

(Bankins & Waterhouse, 2019) menegaskan bahwa pembentukan citra dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain persepsi, motivasi, dan sikap masyarakat terhadap organisasi. Proses ini bersifat dinamis, di mana tanggapan publik akan berubah mengikuti intensitas komunikasi dan kualitas hubungan yang dibangun oleh lembaga. Oleh karena itu, citra positif pemerintah harus dikelola melalui strategi komunikasi yang terarah, transparan, dan berkesinambungan.

Kerangka Pikir



Gambar 1. Kerangka Pikir

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai fenomena sosial terkait peran Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan (Prokopim) dalam membangun citra positif Pemerintah Kabupaten Pesawaran. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggambarkan secara holistik proses, makna, dan interaksi yang terjadi dalam konteks organisasi pemerintahan. Metode ini berfokus pada analisis naratif atas data empiris yang diperoleh di lapangan tanpa menggunakan perhitungan statistik, melainkan melalui interpretasi terhadap hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang relevan.

Penelitian dilakukan di Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Pesawaran, Provinsi Lampung. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada peran strategis instansi tersebut dalam mendukung kegiatan keprotokolan dan publikasi pimpinan daerah. Data primer diperoleh melalui observasi langsung terhadap kegiatan kehumasan dan wawancara mendalam dengan informan yang terdiri atas kepala bagian, staf dokumentasi, serta masyarakat sebagai penerima informasi publik. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui penelusuran arsip, laporan kegiatan, media publikasi resmi, serta sumber literatur pendukung lainnya.

Teknik analisis data dilakukan secara interaktif dan berkesinambungan sesuai model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diuji menggunakan teknik triangulasi sumber dan metode, yaitu membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk memastikan konsistensi

temuan. Analisis dilakukan dengan pendekatan tematik guna mengidentifikasi pola-pola komunikasi, koordinasi, inovasi, dan evaluasi yang berpengaruh terhadap pembentukan citra positif pemerintah daerah. Hasil analisis ini menjadi dasar dalam merumuskan strategi optimalisasi peran Bagian Prokopim dalam memperkuat citra dan reputasi Pemerintah Kabupaten Pesawaran.

Hasil dan Pembahasan

Koordinasi dan Komunikasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa koordinasi dan komunikasi internal di lingkungan Prokopim belum berjalan optimal. Beberapa kegiatan masih terhambat karena keterlambatan penyampaian informasi dan kurangnya komunikasi dua arah antara pimpinan dan staf. Kondisi ini menyebabkan pelaksanaan kegiatan keprotokolan dan publikasi sering mengalami ketidaksesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan di lapangan. Selain itu, perbedaan persepsi di antara pegawai juga memperlemah sinergi antarbagian dalam menghasilkan strategi komunikasi publik yang efektif.

Kelemahan koordinasi tersebut diperparah dengan minimnya mekanisme evaluasi dan rapat koordinasi rutin. Pegawai lebih banyak menunggu instruksi pimpinan daripada melakukan inisiatif kerja sama lintas bagian. Menurut teori komunikasi organisasi (Kalogiannidis, 2020), keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh keterbukaan dan efektivitas komunikasi vertikal maupun horizontal. Oleh karena itu, diperlukan pembenahan struktur komunikasi internal serta penerapan sistem kerja kolaboratif untuk memperkuat fungsi koordinasi Prokopim dalam mendukung citra pemerintah daerah.

Pemahaman terhadap Tugas dan Fungsi

Temuan penelitian mengindikasikan bahwa pemahaman pegawai terhadap visi dan misi organisasi masih beragam. Sebagian besar staf memahami peran teknis, seperti penyusunan acara dan dokumentasi, namun belum sepenuhnya memahami fungsi strategis komunikasi dalam membangun citra positif pemerintah daerah. Ketidakseimbangan pemahaman ini disebabkan oleh minimnya pelatihan, kurangnya sosialisasi peraturan baru, serta belum adanya pedoman operasional yang baku dalam pelaksanaan tugas.

Akibat dari lemahnya pemahaman ini, banyak kegiatan komunikasi publik yang belum berorientasi pada pembentukan opini masyarakat secara sistematis. Pegawai lebih fokus pada pelaksanaan acara seremonial tanpa memperhatikan pesan komunikasi yang hendak dibangun. Kondisi ini menegaskan pentingnya penguatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan kehumasan, komunikasi publik, dan manajemen media agar pegawai memiliki kesadaran penuh terhadap fungsi strategis Prokopim dalam membentuk citra positif pemerintah daerah.

Inovasi

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, inovasi dalam pelaksanaan kegiatan komunikasi publik masih sangat terbatas. Kegiatan publikasi cenderung menggunakan cara-cara konvensional seperti siaran pers dan dokumentasi acara tanpa memanfaatkan media digital secara optimal. Padahal, di era digitalisasi pemerintahan, pemanfaatan media sosial dan platform daring menjadi sarana efektif untuk memperkuat hubungan antara pemerintah dan masyarakat. Hambatan utama yang dihadapi adalah budaya organisasi yang masih bersifat birokratis serta keterbatasan anggaran untuk pengembangan konten kreatif.

Kurangnya dukungan pimpinan terhadap ide-ide inovatif juga menjadi faktor penghambat utama. Pegawai yang memiliki inisiatif terkadang tidak mendapat ruang untuk mengimplementasikan gagasan baru karena belum adanya kebijakan yang mendukung kreativitas dalam kehumasan. Padahal, menurut teori inovasi organisasi (Saimima & Suhardan, 2020), inovasi yang berkelanjutan menjadi kunci dalam meningkatkan citra dan kredibilitas lembaga. Dengan demikian, perlu adanya perubahan paradigma kerja di lingkungan Prokopim agar lebih adaptif, kreatif, dan berorientasi pada kebutuhan komunikasi publik modern.

Evaluasi

Evaluasi terhadap pelaksanaan program komunikasi publik di Prokopim masih bersifat administratif dan belum menyentuh aspek strategis. Proses evaluasi biasanya hanya dilakukan setelah kegiatan selesai, tanpa adanya mekanisme tindak lanjut atau perbaikan berkelanjutan. Partisipasi pegawai dalam kegiatan evaluasi juga rendah karena keterbatasan waktu, beban kerja, dan kurangnya pemahaman akan pentingnya umpan balik dalam pengelolaan program komunikasi publik.

Kondisi tersebut berdampak pada berulangnya kesalahan teknis dan kurangnya inovasi dalam kegiatan publikasi pemerintah daerah. Umpan balik dari masyarakat dan media jarang dijadikan bahan pertimbangan dalam penyusunan program berikutnya. Menurut (Nweke, 2021), fungsi evaluasi dalam hubungan masyarakat seharusnya berperan sebagai alat ukur efektivitas komunikasi dan dasar perencanaan strategis ke depan. Oleh karena itu, Prokopim perlu membangun sistem evaluasi berbasis kinerja dan persepsi publik agar hasil komunikasi dapat terukur dan tepat sasaran.

Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan (Prokopim) Sekretariat Daerah Kabupaten Pesawaran dalam membangun citra positif pemerintah daerah belum terlaksana secara optimal. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor utama, yaitu lemahnya koordinasi dan komunikasi internal antarpegawai, ketidakseragaman pemahaman terhadap konsep citra positif yang diinginkan pimpinan daerah, minimnya inovasi akibat keterbatasan budaya organisasi yang masih birokratis serta dukungan anggaran yang terbatas, dan pelaksanaan evaluasi kegiatan yang belum berjalan efektif.

Kondisi tersebut berdampak pada belum terbangunnya kesatuan visi dan strategi komunikasi yang konsisten dalam setiap kegiatan keprotokolan maupun publikasi pimpinan daerah. Padahal, keberhasilan Prokopim sangat berpengaruh terhadap terbentuknya persepsi publik dan legitimasi pemerintah daerah di mata masyarakat.

Untuk mewujudkan citra positif pemerintah daerah, diperlukan langkah strategis berupa peningkatan kompetensi sumber daya manusia melalui pelatihan komunikasi dan keprotokolan, penguatan budaya kerja kolaboratif, serta penerapan strategi komunikasi publik yang profesional, terbuka, dan adaptif terhadap perkembangan teknologi informasi. Dengan demikian, Bagian Prokopim dapat berperan optimal sebagai garda terdepan dalam memperkuat reputasi dan kepercayaan publik terhadap Pemerintah Kabupaten Pesawaran.

Daftar Pustaka

Adeinat, I. M., & Abdulfatah, F. H. (2019). Organizational culture and knowledge management processes: case study in a public university. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 49(1), 35–53. <https://doi.org/10.1108/VJKMS-05-2018-0041>

- Azadi, Y., Yazdanpanah, M., & Mahmoudi, H. (2019). Understanding smallholder farmers' adaptation behaviors through climate change beliefs, risk perception, trust, and psychological distance: Evidence from wheat growers in Iran. *Journal of Environmental Management*, 250, 109456. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2019.109456>
- Bajri, R. A. D. (2019). Tujuh 'C' Dalam Program Humas Jakarta Smart City. *Inter Script: Journal of Creative Communication*, 1(1), 45–65. <https://doi.org/10.33376/is.v1i1.349>
- Bankins, S., & Waterhouse, J. (2019). Organizational Identity, Image, and Reputation: Examining the Influence on Perceptions of Employer Attractiveness in Public Sector Organizations. *International Journal of Public Administration*, 42(3), 218–229. <https://doi.org/10.1080/01900692.2018.1423572>
- Bucata, G., & Rizescu, A. M. (2017). The Role of Communication in Enhancing Work Effectiveness of an Organization. *Land Forces Academy Review*, 22(1), 49–57. <https://doi.org/10.1515/raft-2017-0008>
- Ellis, L. A., Tran, Y., Pomare, C., Long, J. C., Churruca, K., Saba, M., & Braithwait, J. (2023). Hospital organizational change: The importance of teamwork culture, communication, and change readiness. *Frontiers in Public Health*, 11, 1–9.
- Fazal, M. W., & Aslam, M. J. (2023). Shaping Public Perception: The Evolution of Government Public Relations in the Digital Age. *Society, Law and Policy Review*, 2(1), 37–53. <https://doi.org/10.62585/slpr.v2i1.33>
- Febriyanti, D., Widianingsih, I., Sumaryana, A., & Buchari, Rd. A. (2023). Information Communication Technology (ICT) on Palembang city government, Indonesia: Performance measurement for great digital governance. *Cogent Social Sciences*, 9(2), 1–21. <https://doi.org/10.1080/23311886.2023.2269710>
- Gardi, B., Udjari, H., & Darmawan, D. (2021). Understanding the Function of Communication in Building and Sustaining Quality Relationships Across Organizational Boundaries. *Journal of Social Science Studies*, 1(2), 245–252.
- Ho, G. K. S., Lam, C., & Law, R. (2023). Conceptual framework of strategic leadership and organizational resilience for the hospitality and tourism industry for coping with environmental uncertainty. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 6(2), 835–852. <https://doi.org/10.1108/JHTI-09-2021-0242>
- Idayanti, E., Ayu, I. D. A., & Piartrini, P. S. (2020). The effects of communication, competency and workload on employee performance in Hotel Puri Saron, Seminyak, Kuta, Bali. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 4(6), 29–37.
- Kalogiannidis, S. (2020). Impact of Effective Business Communication on Employee Performance. *European Journal of Business and Management Research*, 5(6). <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.6.631>
- Kulachai, W., Narkwatchara, P., Siripool, P., & Vilailert, K. (2018). Internal communication, employee participation, job satisfaction, and employee performance. *Proceedings of the 15th International Symposium on Management (INSYMA 2018)*. <https://doi.org/10.2991/insyma-18.2018.31>

- Lanin, D., & Hermanto, N. (2019). The effect of service quality toward public satisfaction and public trust on local government in Indonesia. *International Journal of Social Economics*, 46(3), 377–392. <https://doi.org/10.1108/IJSE-04-2017-0151>
- Lemon, L. L., & Palenchar, M. J. (2018). Public relations and zones of engagement: Employees' lived experiences and the fundamental nature of employee engagement. *Public Relations Review*, 44(1), 142–155. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2018.01.002>
- Magro, E., & Wilson, J. R. (2019). Policy-mix evaluation: Governance challenges from new place-based innovation policies. *Research Policy*, 48(10), 103612. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2018.06.010>
- Ngigi, S., & Busolo, D. N. (2018). Behaviour Change Communication in Health Promotion: Appropriate Practices and Promising Approaches. *International Journal of Innovative Research and Development*, 7(9), 84–93. <https://doi.org/10.24940/ijird/2018/v7/i9/sep18027>
- Nweke, A. C. (2021). Monitoring and Evaluation: A Practical Approach to Public Service Delivery. *International Journal of Public Administration and Management Research (IJPAMR)*, 6(3), 33–40. <https://doi.org/10.36758/ijpamr/v6n3.2021/04>
- O'Hagan, A. M., Paterson, S., & Tissier, M. Le. (2020). Addressing the tangled web of governance mechanisms for land-sea interactions: Assessing implementation challenges across scales. *Marine Policy*, 112, 103715. <https://doi.org/10.1016/j.marpol.2019.103715>
- Okafor, O. C., & Nwatu, C. B. (2018). Public Relations as a Tool For Attaining Educational Institution Objectives in Enugu State. *International Journal of Marketing and Management Research*, 9(3), 2229–6883. www.skirec.org
- Rasyid, R., Ariani, D., Anwar, H. M., Syafri, M., & Irvan, M. (2023). The Influence Of Motivation, Organizational Communication And Job Satisfaction On The Performance Of Employees In Executive Travel Services Companies. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(5), 2178–2185. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i5.1591>
- Reynolds, J. P., Stautz, K., Pilling, M., van der Linden, S., & Marteau, T. M. (2020). Communicating the effectiveness and ineffectiveness of government policies and their impact on public support: A systematic review with meta-analysis. *Royal Society Open Science*, 7(1), 1–14. <https://doi.org/10.1098/rsos.190522>
- Sabando, A. L. R. de, Zorrilla, P., & Forcada, J. (2018). A review of higher education image and reputation literature: Knowledge gaps and a research agenda. *European Research on Management and Business Economics*, 24(1), 8–16. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2017.06.005>
- Saimima, M. P., & Suhardan, D. (2020). Regional Government Innovation: Study of Educational Affairs Implementation Innovation. *Proceedings of the 3rd International Conference on Research of Educational Administration and Management (ICREAM 2019)*, 69–75.

- Shen, H., & Jiang, H. (2021). Rethinking Internal Public Relations: Organizations and Publics as Community Members. *Journal of Public Relations Research*, 33(6), 415–428. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2022.2043155>
- Tasrif, T., & Haeril, H. (2024). Optimizing the Public Relations and Government Protocol communication strategy of Bima District Local Government in building a positive image. *IJOBSOR*, 12(1), 24–33. www.ijobsor.pelnus.ac.id
- Thomas, W. N., & Omojunikanbi, N. C. (2023). Public Relations Practice and Community Relations: The Implications and Challenges. *International Journal Of Advancement In Education*, 6(2), 2788–7549.
- Yanti, S. (2019). Peran Komunikasi Efektif dan Efisien dalam Pembelajaran. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 5(1), 51–59.
- Yudarwati, G. A., & Gregory, A. (2022). Improving government communication and empowering rural communities: Combining public relations and development communication approaches. *Public Relations Review*, 48(3), 102200. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2022.102200>