

**PERAN BIRO HUBUNGAN MASYARAKAT DAN
PROTOKOL KEMENTERIAN ATR/BPN DALAM
MEMITIGASI ISU NEGATIF MELALUI MEDIA SOSIAL**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Sebutan Sarjana Terapan di
Bidang Pertanahan Program Studi Diploma IV Pertanahan



Disusun oleh:

HAFIZH FAADHILAH UTOMO

NIT. 22314060

**KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/
BADAN PERTANAHAN NASIONAL
POLITEKNIK AGRARIA STPN**

2026

ABSTRACT

This study aims to analyze digital communication strategies, crisis mitigation, and their implications for image building at the Bureau of Public Relations and Protocol of the Ministry of Agrarian Affairs and Spatial Planning/National Land Agency (ATR/BPN). Using a descriptive qualitative approach, data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation study. The results reveal three main findings. First, social media management adopts the PESO (Paid, Earned, Shared, Owned) model mix and the Mixed-Motive Model (based on Excellence Theory), combining top-down Public Information with Two-Way Symmetric communication for public advocacy. The ministry also implements Anchor Fixation and Mirroring Content strategies to harmonize national and regional narratives. Second, crisis mitigation is executed through an early warning system to maintain negative sentiment below 30%. Crisis handling applies Image Restoration Theory via proactive and reactive strategies (Pre-Emptive, Offensive, Defensive, Diversionary), supported by Key Opinion Leaders (KOLs), asymmetric medium tactics, and strategic silence. Third, a gap exists between the Mirror Image (internal optimism) and the Current Image (public skepticism), which hinders the realization of the Wish Image. This gap is triggered by disparities in physical service quality at local levels and the residual stigma of the past regarding land issues. Overall, the digital public relations strategy effectively curbs crisis escalation, but achieving a fully positive image requires alignment with the direct customer experience at the local land offices.

Keywords: Digital Public Relations, Crisis Management, Image Restoration Theory, PESO Model, Government Image.

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iii
MOTTO	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRACT.....	x
INTISARI.....	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
A. Kajian Literatur.....	8
B. Kerangka Teoritis	26
C. Kerangka Pemikiran	35
D. Pertanyaan Penelitian.....	38
BAB III METODE PENELITIAN.....	40
A. Format Penelitian.....	40
B. Lokasi atau Obyek Penelitian	41
C. Subjek Penelitian dan Teknik Penentuan Informan.....	42
D. Definisi Operasional Konsep.....	43
E. Jenis, Sumber, dan Teknik Pengumpulan Data	47
F. Teknik Analisis Data	50
BAB IV GAMBARAN UMUM OBYEK PENELITIAN	52

A. Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN).....	52
B. Profil Biro Hubungan Masyarakat dan Protokol	56
C. Profil Media Sosial Resmi Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional	59
BAB V AKTIVITAS DAN STRATEGI KOMUNIKASI BIRO HUBUNGAN MASYARAKAT DAN PROTOKOL.....	65
A. Proses Perencanaan Konten di Berbagai Platform Media Sosial	65
B. Karakteristik Model Komunikasi Media Sosial	71
C. Penerapan Prinsip <i>Good Governance</i>	74
BAB VI STRATEGI MITIGASI ISU NEGATIF DAN KRISIS KOMUNIKASI	76
A. Deteksi dan Pemetaan Isu Sensitif.....	76
B. Analisis Penerapan Strategi Menjaga Citra	78
C. Teknik Klarifikasi Isu Negatif	83
BAB VII IMPLIKASI STRATEGI TERHADAP PEMBENTUKAN CITRA....	90
A. <i>Mirror Image</i> : Penilaian Internal terhadap Kinerja dan Citra Lembaga	90
B. <i>Current Image</i> : Realitas Respons Publik di Media Sosial	91
C. Kesenjangan Citra Ideal (<i>Wish Image</i>) dan Persepsi Masyarakat	92
D. Refleksi dan Harapan Institusi.....	93
BAB VIII PENUTUP.....	96
A. Kesimpulan.....	96
B. Saran	97
DAFTAR PUSTAKA	99
LAMPIRAN.....	102

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan teknologi informasi di era digital telah mengubah pandangan komunikasi antara pemerintah dan masyarakat secara mendasar. Pergeseran pandangan ini memaksa instansi pemerintah untuk meninggalkan pola komunikasi birokratis yang kaku menuju pola komunikasi yang lebih partisipatif dan humanis. Kegagalan beradaptasi dalam ekosistem digital ini berisiko menciptakan jarak komunikasi yang dapat memicu ketidakpercayaan publik terhadap instansi pemerintah. Dalam konteks ini, Hubungan Masyarakat (Humas) memegang peranan vital sebagai jembatan strategis, terutama bagi instansi pemerintahan yang memiliki tanggung jawab besar terhadap pelayanan publik. Sebagaimana dikemukakan oleh 'Aziiz & Anom (2023), Humas bukan sekadar pelengkap, melainkan kombinasi seni dan ilmu sosial yang berfungsi menganalisis kecenderungan serta memprediksi konsekuensi untuk memberikan arahan kepada pemimpin lembaga demi kepentingan masyarakat luas.

Merespon dinamika tersebut, bagi Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) urgensi pengelolaan komunikasi ini semakin tinggi, mengingat sektor pertanahan merupakan isu yang sangat sensitif dan bersentuhan langsung dengan hak dasar masyarakat. Kementerian ini dituntut untuk menerapkan prinsip *Good Governance* dalam setiap layanannya. Pada hakikatnya, pengelolaan media sosial oleh instansi pemerintah bukan sekadar upaya pencitraan, melainkan wujud implementasi prinsip Tata Kelola Pemerintahan yang Baik (*Good Governance*), khususnya aspek transparansi dan akuntabilitas publik. Menurut Sedarmayanti (2007), tata kelola pemerintahan yang baik mensyaratkan adanya transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi publik yang hanya bisa dicapai melalui komunikasi yang efektif. Mandat ini secara teknis diemban oleh Biro Hubungan Masyarakat dan Protokol, yang berdasarkan Peraturan Menteri Agraria Dan Tata Ruang/ Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik

Indonesia Nomor 6 Tahun 2025 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional memiliki peran strategis sebagai penghubung utama antara kementerian dengan publik. Biro ini bertugas salah satunya adalah menyusun, mengelola, dan menyampaikan informasi resmi mengenai kebijakan, program, dan kegiatan kementerian secara efektif dan transparan.

Sebagai wujud implementasi mandat tersebut, Kementerian ATR/BPN telah membangun ekosistem komunikasi digital yang terintegrasi untuk menjangkau seluruh lapisan masyarakat. Biro Hubungan Masyarakat dan Protokol Kementerian ATR/BPN secara aktif mengelola akun resmi di Instagram (@kementerian.atrbpn) dan TikTok (@kementerian.atrbpn) sebagai sarana edukasi visual dan pendekatan kepada generasi muda, *X/Twitter* (@atr_bpn) sebagai kanal respons cepat dan pemantauan isu terkini, serta *Facebook* dan *YouTube* untuk penyajian informasi mendalam berbasis komunitas. Pengelolaan lintas platform ini menjadi objek krusial dalam penelitian ini, mengingat setiap media sosial memiliki karakteristik audiens dan pola penyebaran isu yang berbeda, di mana krisis komunikasi seringkali bermula dari satu platform dan meluas ke platform lainnya, sehingga menuntut adanya strategi mitigasi yang bersifat menyeluruh.

Namun, pada implementasi peran *Government Public Relations (GPR)* menghadapi tantangan berat ketika media sosial berubah menjadi “pisau bermata dua”. Di satu sisi, ia adalah alat transparansi, namun di sisi lain berisiko tinggi terhadap reputasi jika tidak dikelola dengan mitigasi yang tepat. Kehadiran media sosial pemerintah (*Government Social Media*) yang seharusnya menjadi sarana interaksi partisipatif, sering kali justru menjadi tempat pelampiasan kekecewaan publik. Hal ini sejalan dengan temuan Yuan et al.,(2023), yang menyatakan bahwa meskipun media sosial dipandang penting untuk transparansi, platform ini juga membawa risiko tinggi terhadap reputasi jika tidak dikelola dengan strategi mitigasi yang tepat. Risiko ini terlihat jelas pada akun media sosial Kementerian ATR/BPN, di mana kolom komentar kerap didominasi oleh distorsi informasi dan sentimen negatif.

Masalah ini tidak hanya sebatas keluhan layanan lambat atau isu mafia tanah, tetapi juga meluas pada isu-isu sensitif lainnya seperti penerbitan sertifikat fiktif hingga sorotan terhadap perilaku internal pejabat (*flexing*) yang memicu kegaduhan. Akumulasi isu ini, menurut Mandaika & Sulhan (2024), secara langsung memperburuk persepsi masyarakat terhadap integritas kementerian.

Kondisi tersebut semakin kompleks ketika faktor gaya kepemimpinan turut memengaruhi pola komunikasi publik kementerian. Pasca pergantian kepemimpinan kementerian pada Oktober 2024, Menteri Nusron Wahid membawa gaya komunikasi yang lugas atau blak-blakan namun seringkali memicu polemik akibat distorsi pesan yang ingin disampaikan. Pernyataan Menteri Nusron Wahid yang dikutip dari *website* DetikNews terkait ancaman pencabutan hak atas tanah yang terlantar selama dua tahun, serta sarkastik yang dikeluarkan pada saat acara Ikatan Surveyor Indonesia di Jakarta seperti "memangnya tanah mbahmu", tidak diterima secara utuh oleh masyarakat luas (detik.com, 2025). Minimnya konteks dalam potongan video yang beredar di media sosial memicu narasi hoaks dan kepanikan, di mana publik memahami hal tersebut sebagai ancaman penyitaan tanah milik pribadi warga, padahal konteksnya adalah penertiban Hak Guna Usaha (HGU). Situasi diperburuk dengan pernyataan Menteri Nusron Wahid seperti yang dikutip dari *website* Kompas.com bahwa "mafia tanah tidak akan punah, sampai kiamat kurang dua hari" (Kompas.com, 2025). Potongan video atau kutipan yang beredar tanpa konteks utuh berpotensi disalahpahami publik, sehingga alih-alih membangun kewaspadaan, narasi tersebut justru berisiko memicu pesimisme atau ketakutan yang tidak perlu di kalangan masyarakat.

Guna meredam potensi krisis akibat distorsi informasi tersebut, diperlukan landasan strategi pemulihan yang terukur. Media sosial kementerian saat ini bukan lagi sekadar etalase program, melainkan arena pertarungan narasi di mana Biro Hubungan Masyarakat dan Protokol harus mampu mengelola *defensive response* secara tepat. Dalam konteks ini, teori *Image Restoration* atau pemulihan citra menjadi sangat relevan. Sebagaimana dijelaskan oleh Benoit dalam Kurnal (2021), strategi pemulihan citra diperlukan ketika sebuah

organisasi menghadapi tuduhan atau persepsi negatif yang mengancam reputasinya, sehingga memerlukan respons komunikatif yang terukur mulai dari klarifikasi (*denial*), pengurangan dampak (*reducing offensiveness*) hingga tindakan perbaikan (*corrective action*) guna meredam gejala yang berpotensi memperburuk citra lembaga di mata publik.

Urgensi penerapan strategi pemulihan citra tersebut semakin relevan ketika dihadapkan pada realitas kesenjangan (*gap*) yang nyata antara upaya kementerian dengan persepsi publik. Berdasarkan data analisis sentimen yang dilakukan oleh Amrin (2024), tercatat sentimen negatif masyarakat terhadap isu pertanahan di media sosial masih mendominasi hingga angka 56,5%. Angka ini mengindikasikan bahwa pesan-pesan pembangunan yang disampaikan belum sepenuhnya diterima atau dipercaya oleh masyarakat. Padahal secara institusional, kinerja komunikasi Biro Hubungan Masyarakat dan Protokol dalam hal ini Kementerian ATR/BPN telah diakui melalui berbagai penghargaan bergengsi, dikutip dari website atrbpn.go.id pada tahun 2024, Kementerian ATR/BPN menerima *Top Government Public Relations Award 2024* dari *GPR Institute* atas keberhasilannya dalam mengelola komunikasi digital, termasuk pemanfaatan media sosial dan portal informasi publik yang interaktif (ATR/BPN, 2025). Selanjutnya, pada tahun 2025, ATR/BPN dinobatkan sebagai *Popular Government Institution 2025* oleh *The Iconomics* karena dinilai konsisten dalam menyampaikan informasi yang relevan, mudah diakses, serta berperan aktif dalam membangun hubungan yang positif dengan masyarakat. Tidak hanya itu, Kementerian ATR/BPN juga memperoleh *Bhumandala Award 2024* kategori “Penyelenggaraan Informasi Geospasial Tematik” sebagai bentuk apresiasi atas keterbukaan data dan transparansi layanan publik. Terakhir, Kementerian ATR/BPN meraih penghargaan dari Komisi Informasi Pusat Indonesia dengan kategori Badan Publik dengan Kualifikasi Informatif dalam pelaksanaan monitoring dan evaluasi keterbukaan informasi publik tahun 2025 kategori kementerian. Rangkaian penghargaan tersebut menjadi bukti nyata keberhasilan fungsi kehumasan dalam membangun citra positif lembaga pemerintah, serta

memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap layanan dan kebijakan yang dijalankan oleh Kementerian ATR/BPN. Namun, terdapat paradoks yang menyebutkan bahwa deretan prestasi tersebut seolah belum berbanding lurus dengan penerimaan masyarakat. Hal ini yang menjadi masalah utama yang perlu diteliti lebih lanjut.

Berangkat dari upaya untuk menjembatani kesenjangan tersebut, penelitian ini hadir untuk melengkapi studi terdahulu. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tsaqila et al.,(2023) pada akun Instagram @kanwilbpnbanten menunjukkan bahwa media sosial efektif untuk membina hubungan baik dengan masyarakat dan menyalurkan informasi terkait program strategis seperti Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) dan Reforma Agraria. Namun, penelitian tersebut masih terbatas pada satu *platform* (*Instagram*) dan lingkup Kantor Wilayah (Kanwil). Penelitian ini hadir untuk mengisi *gap* tersebut dengan lingkup analisis yang bersifat holistik (*multi-platform*) mencakup seluruh kanal media sosial resmi kementerian secara terintegrasi, tidak lagi terfokus pada satu media sosial saja, karena mengabaikan salah satu media sosial saja dapat menyebabkan *blind spot* dalam menganalisa citra kementerian. Selain itu, penelitian ini juga mengangkat objek penelitian di lingkup Kementerian ATR/BPN yang memiliki wewenang kebijakan lebih luas, serta melihat strategi komunikasi secara komprehensif di berbagai *platform* media sosial dalam menghadapi tantangan reputasi tersebut. Terakhir, urgensi penelitian ini diperkuat oleh konteks waktu (*temporal context*) yang spesifik, yaitu masa transisi kepemimpinan menteri baru dan pemberlakuan struktur organisasi baru berdasarkan Permen ATR/Ka. BPN Nomor 6 Tahun 2025. Dinamika perubahan kebijakan dan gaya komunikasi kepemimpinan baru ini menciptakan tantangan manajemen reputasi yang belum terpotret dalam penelitian-penelitian sebelumnya. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya untuk mengidentifikasi bentuk Strategi Komunikasi tersebut secara mendalam dan penerapannya dalam memitigasi isu negatif melalui media sosial. Tujuannya bukan hanya agar media sosial menjadi etalase semu, tetapi bertransformasi menjadi alat strategis yang efektif dalam

menjaga citra Kementerian ATR/BPN dan menyampaikan informasi pertanahan yang cepat, tepat, dan dapat dipercaya kepada masyarakat luas.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, beberapa permasalahan yang akan dikaji lebih lanjut dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana bentuk aktivitas komunikasi dan Strategi Komunikasi yang dilakukan Biro Hubungan Masyarakat dan Protokol Kementerian ATR/BPN dalam menyampaikan informasi pertanahan?
2. Bagaimana penerapan strategi menjaga citra yang dilakukan oleh Kementerian ATR/BPN dalam memitigasi isu negatif dan krisis komunikasi di media sosial?
3. Bagaimana implikasi dari strategi komunikasi yang dijalankan terhadap pembentukan citra Kementerian ATR/BPN di mata masyarakat?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian
 - a. Mengetahui dan menganalisis bentuk aktivitas komunikasi serta strategi komunikasi yang dijalankan oleh Biro Hubungan Masyarakat dan Protokol Kementerian ATR/BPN dalam penyampaian informasi pertanahan.
 - b. Mengidentifikasi dan menganalisis penerapan strategi menjaga citra yang dilakukan Kementerian ATR/BPN dalam memitigasi isu-isu negatif dan menangani krisis komunikasi yang berkembang di media sosial.
 - c. Menjelaskan dampak dari strategi komunikasi yang telah dijalankan terhadap pembentukan persepsi dan citra Kementerian ATR/BPN di mata publik

2. Kegunaan Penelitian

Kegunaan dari dilakukannya penelitian ini dari segi akademis, sosial, dan praktis, sebagai berikut :

a. Manfaat Ilmiah/Akademis

- 1) Penelitian ini diharapkan sebagai bahan rujukan untuk penelitian akademis selanjutnya yang membahas topik serupa, seperti *text mining*, hubungan masyarakat, dan isu-isu pertanahan.
- 2) Hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran kontekstual mengenai strategi komunikasi beserta kendala dan solusi dalam lembaga pemerintah yang menangani isu-isu pertanahan yang kompleks dan sensitif di Indonesia.

b. Manfaat Sosial

Masyarakat luas diharapkan dapat memperoleh pemahaman yang lebih baik mengenai peran kehumasan pemerintah dan bagaimana informasi pertanahan disampaikan, sehingga mengurangi risiko disinformasi dan hoaks.

c. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi dan masukan strategis bagi Biro Hubungan Masyarakat dan Protokol Kementerian ATR/BPN dalam merumuskan dan mengimplementasikan strategi komunikasi digital yang lebih efektif, terutama dalam mengatasi kendala dan menjaga citra positif kementerian.

BAB VIII

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data, observasi, dan wawancara mendalam yang telah dipaparkan pada bab-bab sebelumnya, penelitian ini menarik beberapa kesimpulan utama yang menjawab ketiga rumusan masalah:

1. Proses Perencanaan dan Eksekusi Konten Media Sosial

Biro Hubungan Masyarakat dan Protokol Kementerian ATR/BPN menerapkan manajemen komunikasi digital berbasis Model PESO (*Paid, Earned, Shared, Owned*). Berdasarkan *Excellence Theory*, institusi mengadopsi *Mixed-Motive Model*, yakni perpaduan pola *Public Information* (diseminasi *top-down*) dan *Two-Way Symmetric* (advokasi dialogis melalui salah satu program yaitu SAMSON). Alur produksi dipisahkan menjadi dua kategori, yakni konten *News* dan *Campaign*. Untuk mengatasi keterbatasan SDM di daerah, kementerian mengimplementasikan strategi Fiksasi *Anchor* dan *Mirroring Content* guna menyeragamkan narasi dari pusat hingga daerah. Strategi ini diikat oleh filosofi *One Day-One News*, *One Satker-One Media*, dan *One Day-One Information*, serta diamplifikasi eksternal melalui BAKOHUMAS dan BAKOM.

2. Strategi Mitigasi Isu Negatif dan Krisis Komunikasi

Mitigasi krisis dioperasikan melalui sistem deteksi dini (*early warning system*) dengan indikator target sentimen negatif di bawah 30%. Penanganan krisis mengaplikasikan *Image Restoration Theory* melalui dua pendekatan: Strategi Proaktif (aksi pelayanan dan komunikasi terbuka) dan Strategi Reaktif yang mencakup empat taktik (*Pre-Emptive, Offensive, Defensive, Diversionary*). Eksekusi klarifikasi dilakukan secara berjenjang (*tiered*) melalui *approval* lintas direktorat dengan prinsip *Quick Response*. Secara teknis, kementerian menggunakan pendekatan medium asimetris, pelibatan *Key Opinion Leader* (KOL),

Countering Issue, penerapan *strategic silence*, serta diimbangi langkah preventif melalui media relations.

3. Implikasi Strategi Terhadap Pembentukan Citra

Terdapat kesenjangan (*gap*) antara *Mirror Image* (optimisme internal aparaturnya terhadap kinerja kehumasan) dengan *Current Image* (tingkat skeptisisme publik di media sosial), yang menghambat tercapainya *Wish Image* (citra ideal). Kesenjangan ini disebabkan oleh disparitas kualitas layanan fisik di tingkat daerah dan residu stigma masa lalu terkait mafia tanah. Hal ini menunjukkan bahwa strategi komunikasi digital kementerian terbukti efektif meredam eskalasi krisis, namun belum dapat secara mandiri membentuk citra positif tanpa diiringi peningkatan kualitas pengalaman nyata masyarakat (*customer experience*) di loket kantor pertanahan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan temuan lapangan di atas, peneliti merumuskan beberapa saran strategis yang dibagi menjadi dua aspek:

1. Saran Praktis

a. Optimalisasi dan Standardisasi SDM Humas di Tingkat Daerah (Kanwil & Kantah):

Kementerian ATR/BPN perlu menindaklanjuti keterbatasan SDM di daerah dengan tidak hanya mengandalkan strategi mirroring pasif. Perlu ada penempatan personel khusus humas atau admin media sosial yang kompeten di tiap-tiap Kantor Pertanahan. Admin daerah harus dilatih agar memiliki kepekaan krisis (*sense of crisis*) yang sama dengan pusat, khususnya dalam memberikan statement atau merespons aduan lokal secara cepat di kolom komentar sebelum keluhan tersebut meluap dan membebani akun pusat.

b. Sinkronisasi Transparansi Pelayanan Teknis dengan Narasi Humas

Sesuai dengan refleksi internal pimpinan, "marketing" terbaik untuk citra lembaga adalah testimoni jujur dari masyarakat. Oleh karena itu, Biro Humas harus mendorong jajaran Direktorat Teknis di tingkat daerah untuk menyamakan ritme; memastikan pelayanan pertanahan di lapangan benar-benar berjalan maksimal, transparan dari segi biaya (PNBP), kejelasan waktu penyelesaian, serta proaktif mengomunikasikan hambatan teknis kepada pemohon.

2. Saran Akademis

Mengingat keterbatasan penelitian ini yang berfokus pada Biro Hubungan Masyarakat dan Protokol, penelitian berikutnya diharapkan dapat mengambil lokus di tingkat Kantor Pertanahan (Kantah) daerah terpencil atau daerah dengan tingkat konflik agraria tinggi untuk memotret bagaimana pesan kehumasan dari pusat diinterpretasikan dan diimplementasikan di tingkat akar rumput.

DAFTAR PUSTAKA

- ‘Aziiz, A. Z., & Anom, E. (2023). Strategi Humas Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional dalam Menciptakan Citra Positif Kementerian. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 5(1), 82–93. <https://doi.org/10.31539/jomb.v5i1.5464>
- Alyaum, N. M. A., Wicaksono, A., & Zaenal, B. (2023). *Penggunaan Media Sosial untuk Komunikasi Kebijakan (Studi Kasus Direktorat SD Kemdikbudristek RI Tahun 2023)*.
- Amrin, R. (2024). *Sentimen Warganet Terhadap Postingan Akun Instagram @Kementerian.Atrbpn Sebagai Evaluasi Dalam Membangun Citra Kementerian Atr/Bpn*. Sekolah Tinggi Pertanian Nasional.
- Amrin, R. N., Dewi, A. R., & Sudibyanung. (2025). Communication in Handling Land Service Complaints and Enhancing Image through the Instagram Account @kementerian.atrbpn. *Jurnal Kebijakan Publik*, 16(3). <https://doi.org/10.31258/jkp.v16i3.8864>
- ATR/BPN, K. (2025). *Kinerja dan Inovasi Diakui, ATR/BPN Raih Berbagai Penghargaan Nasional Sepanjang 2025*. <https://www.atrbpn.go.id/berita/kinerja-dan-inovasi-diakui-atrbpn-raih-berbagai-penghargaan-nasional-sepanjang-2025>
- Ayudia, A. P., & Wulandari, S. S. (2021). *Strategi Komunikasi Humas Dalam Meningkatkan Citra Pemerintah Kota Probolinggo Abstrak*. 1(2). <https://doi.org/10.26740/joaep.v1n2.p249-268>
- Azizah, N., & Imran, A. (2019). *Proses Public Relations Pt. Kereta Api Indonesia (Persero) Dalam Membangun Citra Positif Melalui Media Sosial Instagram @Keretaapikita*. 26, 19–27. <https://doi.org/10.26740/joaep.v1n2.p249-268>
- Creswell, J. W. (2016). *Research Design: Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran (Edisi ke-4)*. Pustaka Pelajar.
- detik.com. (2025). *Nusron Minta Maaf soal Guyon Lahan Milik Negara, Klarifikasi Isu Tanah Nganggur*. <https://www.detik.com/properti/berita/d-8058113/nusron-minta-maaf-soal-guyon-lahan-milik-negara-klarifikasi-isu-tanah-nganggur>
- Dharmajaya, A., & Minangkabawi, H. (2024). Membangun Kepercayaan yang Berkelanjutan di Era Disruptif Komunikasi: Perspektif Media dan Komunikasi Digital. *Jurnal Komunikasi*, 18(2), 265–280. <https://doi.org/10.20885/komunikasi.vol18.iss2.art9>

- Dozier, D. M., & Broom, G. M. (1995). Evolution of the Manager Role in Public Relations Practice. *Journal of Public Relations Research*, 7(1), 3–26. https://doi.org/https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr0701_02
- Dwiningrum, S. I. A. (2011). *Desentralisasi dan partisipasi masyarakat dalam pendidikan*. Pustaka Pelajar, 2011.
- Grunig, E. J., & Grunig, A. L. (1992). Model of Public Relation and Communication. In *Excellence in Public Relations and Communication Management* (pp. 285–325).
- Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2015 (2015).
- Jefkins, F. (2004). *Public Relations* (D. Yadin (ed.); 5th ed.). Financial Times Pitman, 1998.
- Keputusan Menteri Agraria Dan Tata Ruang / Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 1912 Tahun 2024 (2024).
- Kompas.com. (2025). *Nusron Pimpin Rakor di Sulsel: Mafia Tanah Sampai Kiamat Pasti Akan Ada*. <https://regional.kompas.com/read/2025/11/13/160848778/nusron-pimpin-rakor-di-sulsel-mafia-tanah-sampai-kiamat-pasti-akan-ada>
- Krina, L. (2003). Indikator & Alat Ukur Prinsip Akuntabilitas, Transparansi & Partisipasi. *Sekretariat Good Public Governance, Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (BAPPENAS)*.
- Kriyantono, R. (2014). Public Relations, Issue & Crisis Management: Pendekatan Critical Public Relations, Etnografi Kritis & Kualitatif. *Kencana: Prenadamedia Group*.
- Kurnal, J. (2021). Image Restoration Theory: Analysis Of Polish Deputy Prime Minister's Tweets In Response To Postponed Polish Presidential Election In 2020. *International Journal of International Relations, Media and Mass Communication Studies*, 7(3), 35–59. <https://doi.org/10.37745/ijirmmcs.15>
- Lee, M. (2007). Government public relations: A reader. In *Government Public Relations: A Reader*. <https://doi.org/10.1201/b15784>
- Mamahit, J. E., & Pratiwi, A. (2022). Instagram Sebagai Media Alternatif Dalam Konflik Agraria (Studi Kasus Pada Akun Instagram @Forumpancoranbersatu). *Ekspresi Dan Persepsi : Jurnal Ilmu Komunikasi*, 5(2), 191–200. <https://doi.org/10.33822/jep.v5i2.4382>

- Mandaika, A., & Sulhan, M. (2024). *Manajemen Komunikasi Krisis Lembaga Pemerintah (Studi Kasus Humas Kementerian Agraria Dan Tata Ruang Badan Pertanahan Nasional (ATRBPB) Dalam Menghadapi Krisis Reputasi Periode Maret 2022-Mar*. Universitas Gadjah Masa.
- Mardiasmo. (2021). *Akuntansi Sektor Publik - Edisi Terbaru*. Penerbit Andi, 2021.
- Miles, M. B., Huberman, A., & Michael, & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook (3rd Edition)*. SAGE Publications.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. PT Remaja Rosdakarya.
- Peraturan Menteri Agraria Dan Tata Ruang/ Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2025 (2025).
- Sedarmayanti. (2007). *Good governance (kepemerintahan yang baik) dalam rangka otonomi daerah: Good governance (Kepemerintahan yang baik) dan good corporate governance (tata kelola perusahaan yang baik)*. Mandar Maju, 2007.
- Soekanto, S. (2010). *Sosiologi Suatu Pengantar Edisi 12*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sukarni, N. F., Avondita, W., Islami, D. I., & Saifulloh, M. (2022). Personal Branding Agus Harimurti Yudhoyono Melalui Media Sosial Instagram @agusyudhoyono. *Jurnal Cyber PR*, 2(1), 25–48. <https://doi.org/10.32509/cyberpr.v2i1.2124>
- Tsaqila, R., Suseno, A., Mirza, M., & History, A. (2023). Peran Media Sosial Instagram @Kanwilbpnbanten Sebagai Pusat Informasi di Bidang Pertanahan (Studi Etnografi Virtual pada Akun Instagram @Kanwilbpnbanten). *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 2(1). <https://m.hebatriau.com/read-16767-2022-02-03->
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2014 Tentang Administrasi Pemerintahan (2014).
- UNDP. (1997). *i1C/J1I ., Governance for Sustainable Human Development : A UNDP Policy Document*, 40.
- Yuan, Y. P., Dwivedi, Y. K., Tan, G. W. H., Cham, T. H., Ooi, K. B., Aw, E. C. X., & Currie, W. (2023). Government Digital Transformation: Understanding the Role of Government Social Media. *Government Information Quarterly*, 40(1). <https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101775>