

Adopsi media sosial oleh pemerintah: studi kasus akun TikTok kementerian keuangan

Endah Setyorini

Pascasarjana Ilmu Komunikasi, Universitas Indonesia

Kampus Salemba, 4 Salemba Raya, Jakarta, Indonesia

Email: endah.setyorini@ui.ac.id, Telepon: 6285732200505

How to Cite This Article: Setyorini, E. (2022). Adopsi media sosial oleh pemerintah: studi kasus akun TikTok kementerian keuangan. *Jurnal Studi Komunikasi*, 6(1). doi: 10.25139/jsk.v6i1.3966

Received: 29-06-2021, Revision: 25-09-2021, Acceptance: 17-11-2021, Published online: 20-03-2022

English Title: *The Adoption of Social Media in Government Agency: A Case Study of the Ministry of Finance's TikTok Account*

Abstract *The use of social media as a communication medium for organisations, including by government agencies, is a practice that is considered more efficient than traditional media. One of the social media that has been widely used in the last two years is TikTok. This article describes the process of adopting TikTok as a new communication medium for the government and its management strategy. The study focused on the @kemenkeuri account owned by the Ministry of Finance, which is one of the best government institutions in the field of Government Public Relations (GPR) in Indonesia. Data were obtained through interviews with @kemenkeuri's administrators and through observations on the TikTok@kemenkeuri account page. The results of the study indicate that the adoption of TikTok by the Ministry of Finance is currently still in its second stage, which according to the Mergel & Bretschneider (2013) model is referred to as the "Order from Chaos" stage.*

Keywords: *tiktok; social media; government; ministry of finance republic Indonesia*

Abstrak Penggunaan media sosial sebagai media komunikasi organisasi, termasuk oleh pemerintah, merupakan praktik yang dinilai lebih efisien dibandingkan penggunaan media tradisional dalam menjangkau khalayaknya. Salah satu media sosial yang tengah booming dalam dua tahun terakhir adalah TikTok. Artikel ini mendeskripsikan proses adopsi TikTok sebagai media komunikasi baru bagi pemerintah beserta strategi pengelolaannya. Studi ini akan difokuskan pada akun @kemenkeuri yang dimiliki oleh Kementerian Keuangan, yang merupakan salah satu institusi pemerintah terbaik dalam bidang Government Public Relations (GPR) di Indonesia. Data diperoleh melalui wawancara terhadap pengelola akun dan juga pengamatan terhadap laman akun TikTok@kemenkeuri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adopsi TikTok oleh Kemenkeu saat ini masih berada dalam tahap kedua, yang menurut model Mergel & Bretschneider (2013) disebut sebagai tahap "Order from Chaos".

Kata Kunci: tiktok; media sosial; pemerintah; kementerian keuangan

PENGANTAR

"*Today, everything is about Social Media,*" Pernyataan tersebut disampaikan oleh Kaplan & Haenlein (2010), yang menilai media sosial membuat organisasi dapat terlibat langsung dengan khalayaknya dengan biaya yang relatif rendah dan tingkat efisiensi yang lebih tinggi dibandingkan dengan komunikasi melalui media tradisional. Untuk itulah, pemanfaatan media sosial saat ini dikatakan menjadi sangat penting, bukan hanya bagi perusahaan multinasional, tetapi juga untuk perusahaan kecil dan menengah, bahkan lembaga nonprofit dan pemerintah (Kaplan & Haenlein, 2010). Senada, Lovari & Valentini (2020) menyebut media sosial sebagai fenomena global arus utama yang mengubah cara manusia berinteraksi dan berkomunikasi, tidak hanya sebagai sarana berinteraksi tetapi juga sebagai perangkat mencari informasi tentang organisasi, merek, pemerintah, dan institusi.

Istilah media sosial digunakan oleh Kaplan & Haenlein untuk menyebut sekelompok aplikasi berbasis internet yang dibangun berdasar ideologi dan teknologi Web 2.0, yang memungkinkan terjadinya penciptaan dan pertukaran oleh para pengguna atau yang dikenal dengan *User Generated Content* (UGC). Web 2.0 sendiri merupakan sebuah terminologi yang diciptakan oleh O'Reilly (2007) merujuk pada media yang memanfaatkan kecerdasan kolektif bersama untuk menciptakan nilai. Berbeda dengan Web 1.0 sebagai pendahulunya, Web 2.0 tidak lagi didasarkan pada jaringan *hypertext*, melainkan arsitektur partisipasi baru yang memfasilitasi produksi bersama dari informasi, jejaring sosial, dan pengalaman banyak pengguna.

Beberapa tahun terakhir, media sosial mengalami peningkatan popularitas secara signifikan. Menurut laporan Digital 2021 April Global Statshot Report, jumlah pengguna media sosial secara global pada April 2021 meningkat rata-rata lebih dari 1,4 juta setiap hari selama 12 bulan terakhir atau sama dengan 16½ pengguna baru setiap detik. Kenaikan ini menunjukkan bahwa sebanyak 55,1 persen dari seluruh populasi dunia atau sejumlah 4,33 miliar orang merupakan pengguna aktif media sosial (We Are Social & Hootsuite, 2021).

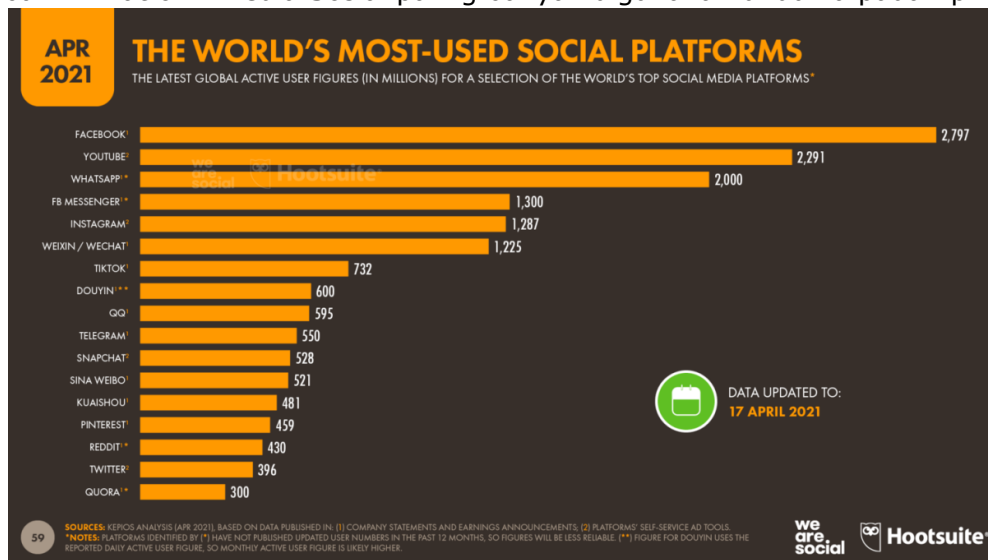
Peningkatan pengguna media sosial di seluruh dunia pada tahun 2020-2021 salah satunya dipengaruhi oleh pandemi Covid-19 yang telah mengubah perilaku digital masyarakat, di mana lebih dari setengah penduduk dunia menghabiskan lebih banyak waktu untuk mengakses media sosial (Kemp, 2021). Hal serupa ditunjukkan dalam studi yang dilakukan Saud et al. (2020), bahwa pandemi Covid-19 memaksa orang-orang untuk tinggal di rumah sehingga media sosial kemudian digunakan sebagai sarana penghubung mereka dengan keluarga, kolega, dan jaringan luring, serta sebagai sumber informasi terkini mengenai pandemi.

Salah satu media sosial yang mengalami akselerasi pertumbuhan sangat cepat adalah TikTok (Bucknell Bossen & Kottasz, 2020; Meng & Leung, 2021; Weimann & Masri, 2020). TikTok merupakan sebuah

aplikasi media sosial *video sharing* milik ByteDance yang berbasis di Beijing yang memungkinkan para penggunanya untuk menonton, membuat, mengedit, dan membagikan klip video pendek yang dilengkapi dengan filter dan disertai dengan tren musik terbaru (Statista Research Department, 2021a). "TikTok – Statistics & Facts" yang dipublikasikan Statista pada Mei 2021, menyatakan bahwa TikTok telah menjadi sebuah fenomena global sebagai salah satu aplikasi dengan pertumbuhan tercepat di seluruh dunia sejak diluncurkan pada 2017. Laporan ini mengatakan pada kuartal I tahun 2020, TikTok diunduh lebih dari 315 juta kali, yang menjadikannya aplikasi teratas di Play Store maupun App Store.

Sementara itu, "Digital 2021 April Global Statshot Report" oleh We Are Social and Hootsuite (Kemp, 2021) merujuk dokumen Bytedance yang beredar mencatat terdapat 732 juta pengguna aktif di seluruh dunia (tidak termasuk pengguna Douyin). Douyin sendiri merupakan platform kembaran TikTok yang memiliki infrastruktur digital yang sangat mirip tetapi diperuntukkan untuk pasar Cina (Kaye dkk., 2021) yang jumlah pengguna hariannya mencapai 600 juta orang. Meskipun data We Are Social and Hootsuite (2021) sebagaimana disajikan dalam Gambar 1 menunjukkan bahwa posisi TikTok berada jauh di bawah Facebook, Youtube, ataupun WhatsApp, jika jumlah pengguna TikTok dan Douyin digabungkan maka akan menghasilkan angka yang lebih besar daripada Instagram atau WeChat.

Gambar 1. Platform Media Sosial paling banyak digunakan di dunia pada April 2021



Sumber: We Are Social and Hootsuite, 2021

Seiring dengan lonjakan jumlah pengguna, pendapatan yang berhasil diraup oleh TikTok juga terus meningkat. Riset pasar aplikasi yang dilakukan oleh Sensor Tower pada Kuartal II 2020 (Chan, 2020) menyebut TikTok sebagai aplikasi terlaris dengan pemasukan lebih dari USD 88,1 juta atau Rp 1,29 triliun pada Agustus 2020. Angka ini menunjukkan pertumbuhan 6,3 kali lipat dibandingkan periode yang

sama pada tahun 2019, sehingga berhasil melampaui YouTube yang pemasukannya berkisar USD 83,9 juta atau Rp 1,23 triliun. Sementara, laporan Business of Apps mencatat TikTok berhasil mengumpulkan pendapatan hingga USD 965,5 juta atau sekitar Rp 9 triliun dari Google Play Store (Android) dan App Store (iOS) sepanjang kurun waktu April-Desember 2020. Adapun pendapatan TikTok ini diperoleh setidaknya dari tiga sumber utama, yaitu *advertising revenue*; *event marketing revenue*; dan *livestream revenue* (Yao, 2021).

Jumlah pengguna media sosial di Indonesia juga terus tumbuh. Hingga akhir 2020, terdapat 170 juta pengguna media sosial atau 61,8 persen dari jumlah penduduk. Rata-rata pengguna di Indonesia menghabiskan waktu selama 3 jam 14 menit untuk mengakses media sosial setiap harinya, lebih lama dibandingkan rata-rata penduduk dunia yang sebanyak 2 jam 25 menit. Sebagaimana terjadi di negara lain, TikTok mengalami peningkatan popularitas yang signifikan di Indonesia. Meskipun dari sisi jumlah pengguna masih berada di bawah WhatsApp, Facebook, dan Instagram, TikTok tercatat sebagai aplikasi ponsel yang paling banyak diunduh pada tahun 2020 (We Are Social & Hootsuite, 2021).

Meskipun sempat menuai berbagai kontroversi hingga pemblokiran sementara oleh Kominfo pada awal Juli 2018 akibat konten yang dinilai negatif (Kaye dkk., 2021; Weimann & Masri, 2020), popularitas TikTok di Indonesia kini terus meroket. Data yang dipublikasikan Databox Katadata menyebut Indonesia sebagai negara pengguna TikTok terbesar keempat di dunia pada Kuartal II 2020 dengan 30,7 juta pengguna (Pusparissa, 2020). Popularitas ini kemudian turut mendorong berbagai institusi pemerintah untuk menggunakan TikTok sebagai salah satu media komunikasinya, seperti yang dilakukan oleh Kementerian Keuangan, Kementerian Kesehatan, Kementerian ESDM, Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, dan lain-lain. Bahkan, Kementerian Kominfo yang sempat melakukan pemblokiran kini memiliki akun resmi di platform ini.

Bukanlah hal yang baru bahwa pemerintah di berbagai belahan dunia memanfaatkan media sosial sebagai media untuk membangun keterlibatan dengan publik (Criado dkk., 2013; Mossberger dkk., 2013). Sebagai salah satu bentuk implementasi *open government*, media sosial dinilai memiliki kemampuan untuk mendukung terciptanya interaktivitas, kolaborasi, dan koreksi antara pemerintah dengan warga negara (Bertot dkk., 2012; Knox, 2016; Mergel, 2016). *Open government* bukan hanya terkait dengan transparansi informasi, tetapi juga aksesibilitas dan terwujudnya partisipasi masyarakat (Grimmelikhuijsen & Feeney, 2017).

Berbagai penelitian telah dilakukan terkait pemanfaatan media sosial oleh instansi pemerintah di Indonesia, seperti yang dilakukan Kurniasih (2013) untuk mengetahui penggunaan media sosial sebagai media alternatif dalam penyebaran informasi oleh Humas lembaga pemerintah dan Azeem & Toni (2018) tentang strategi pengelolaan

media sosial oleh Humas Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah. Sementara, beberapa penelitian difokuskan pada satu isu spesifik yang dikomunikasikan oleh instansi pemerintah melalui jenis media sosial tertentu, sebagaimana dilakukan oleh Suryani (2014) yang meneliti pemanfaatan media sosial Facebook dan Twitter sebagai media pemasaran Produk dan potensi Indonesia dalam Upaya Mendukung ASEAN Community 2015; Rahmانيar & Lestari (2019) mengenai strategi sosialisasi literasi digital yang dilakukan melalui media sosial Instagram Kementerian Komunikasi dan Informatika; serta Arenggoasih & Wijayanti (2020) yang spesifik membahas pesan Kementerian Agama dalam moderasi yang dilakukan melalui Instagram. Penelusuran atas berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa penggunaan TikTok sebagai media komunikasi resmi instansi pemerintah merupakan hal yang relatif baru dibandingkan dengan platform lain sehingga masih minim dijadikan sebagai topik kajian. Riset media sosial pemerintah dikatakan salah satunya harus dapat mencerminkan fenomena kebaruan media sosial dengan segala kekayaan dan kompleksitasnya (Medaglia & Zheng, 2017).

Selain keterbaruan dari aspek jenis media sosial, peneliti berupaya mengisi ceruk riset dengan berfokus pada proses adopsi media sosial berdasarkan perspektif lembaga publik atau pemerintah. Menyusul kesuksesan berbagai aplikasi media sosial terdahulu, seperti Youtube, Facebook, Twitter, dan Instagram yang diadopsi oleh berbagai instansi pemerintah di Indonesia, kemunculan TikTok sebagai media sosial yang relatif baru kemudian menghadapkan organisasi pada pilihan untuk menggunakan teknologi atau tidak. Hal ini dijelaskan dalam teori adopsi yang mempelajari pilihan yang dibuat individu untuk menerima atau menolak inovasi tertentu (Straub, 2009). Jika teori difusi menggambarkan bagaimana suatu inovasi menyebar dalam suatu populasi, teori adopsi merupakan perspektif mikro akan hal ini (Mergel & Bretschneider, 2013; Straub, 2009).

Lebih lanjut, Khan (2015) dalam risetnya mengidentifikasi proses adopsi sebagai salah satu dari sembilan metafora dalam berbagai model terkait media sosial pemerintah yang terdiri dari presentasi, kolaborasi massa, partisipasi terbuka, *citizens' sourcing*, *citizens' coproduction*, transaksi sosial, transparansi data, proses adopsi, serta pelebagaan dan konsolidasi. Berdasarkan pemetaan tersebut, proses adopsi media sosial oleh lembaga publik dapat dilihat melalui model tiga tahap (*A Three-Stage Adoption Process for Social Media Use in Government*) yang dikembangkan Mergel & Bretschneider (2013). Model ini tidak berusaha menjelaskan alasan yang mendasari keputusan adopsi atau tahapan pelaksanaan teknis, namun melihat pada dinamika proses yang terjadi dalam organisasi atas suatu teknologi informasi dan komunikasi baru yang tersedia untuk individu melalui mekanisme pasar normal (Mergel & Bretschneider, 2013). Penggunaan media sosial sebagai konteks, model teoretis ini menggambarkan proses dimana suatu teknologi informasi dan komunikasi individu kemudian menjadi teknologi

organisasi (Bretschneider & Parker, 2016). Model tiga tahap inilah yang akan dijadikan kerangka teoritis dalam menganalisis data penelitian.

Penelitian dilaksanakan terhadap akun TikTok Kementerian Keuangan (@kemenkeuri), yang berhasil menarik 16,1 ribu pengikut dalam waktu kurang dari lima bulan sejak aktivasi akunnya pada Februari 2021. Kementerian Keuangan atau Kemenkeu sendiri merupakan salah satu institusi pemerintah terbaik dalam komunikasi publik yang dilakukan melalui berbagai kanal komunikasi. Tak sedikit apresiasi yang telah diterima Kemenkeu pada tahun ini, antara lain dalam PR Indonesia Awards tahun 2021. Selain Platinum Winner pada subkategori Kementerian, Kemenkeu juga memenangi berbagai subkategori lain, diantaranya Gold Winner untuk media cetak dan *e-magazine* (PRIndonesia, 2021). Berdasarkan uraian di atas, penelitian yang dilakukan akan menjawab pertanyaan terkait bagaimana proses adopsi TikTok sebagai alternatif media komunikasi baru oleh Kementerian Keuangan. Adapun jawaban atas pertanyaan penelitian diperoleh melalui wawancara mendalam dengan dua pengelola akun TikTok @kemenkeuri.

Sebagaimana dikatakan Bertot et al. (2010), media sosial tidak hanya meningkatkan interaktivitas pemerintah dengan publik, tetapi juga memungkinkan organisasi untuk menjangkau populasi yang tidak lagi mengonsumsi media tradisional. Media sosial sangat penting untuk membangun hubungan lebih luas dengan pemangku kepentingan yang dikatakan Ledingham (2003) sebagai inti dari hubungan masyarakat. Mengingat pentingnya pemanfaatan media sosial sebagai media komunikasi pemerintah, temuan penelitian diharapkan membawa kontribusi teoretis dan praktis dalam pengembangan bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi bagi para akademisi dan praktisi, khususnya humas pemerintah dalam hal pemanfaatan berbagai teknologi baru yang sangat luas kemungkinannya untuk terus bermunculan di masa mendatang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan metode studi kasus, yakni suatu pendekatan kualitatif di mana peneliti mengeksplorasi satu atau beberapa sistem terbatas dari waktu ke waktu melalui pengumpulan data yang rinci dan mendalam dengan melibatkan berbagai sumber informasi dan melaporkan deskripsi dan tema berbasis kasus (Creswell, 2007). Menurut Yin (2018) studi kasus tepat digunakan ketika: pertanyaan utama penelitian adalah 'bagaimana' atau 'mengapa'; kontrol peneliti atas peristiwa sangat kecil atau bahkan tidak ada; serta fokus studi merupakan suatu fenomena kontemporer, bukan keseluruhan historis.

Teknik pengumpulan data primer dilakukan dengan wawancara, yaitu percakapan yang dilakukan dengan maksud tertentu oleh dua pihak, yaitu pewawancara dan yang diwawancarai (Moleong, 2017). Wawancara dilakukan secara berkelompok dengan 2 (dua) pelaksana di

Subbagian Publikasi Digital, Bagian Manajemen Publikasi, Biro Komunikasi dan Layanan Informasi (KLI) Kemenkeu yang bertugas sebagai pengelola akun TikTok @kemenkeuri (Tabel 1).

Wawancara dilakukan secara daring melalui aplikasi Google Meet pada 22 Juni 2021 dan didokumentasikan dalam bentuk video. Peneliti menggunakan pendekatan petunjuk umum wawancara yang memungkinkan fleksibilitas sesuai dengan konteks berlangsungnya wawancara. Melalui pertanyaan-pertanyaan yang telah disusun dan dikembangkan dengan *probing*, pendekatan ini diharapkan dapat menggali pengalaman kedua informan penelitian secara lebih lengkap dan mendalam. Untuk memeriksa validitas data, peneliti melakukan triangulasi data, yakni strategi untuk memeriksa keabsahan data melalui konvergensi informasi dari sumber yang berbeda untuk menjelaskan tema atau perspektif (Carter dkk., 2014; Creswell, 2007). Adapun sumber data dalam triangulasi didapatkan melalui percakapan tertulis dengan Kepala Subbagian Publikasi Digital Biro KLI Kemenkeu dan Pelaksana Tugas (Plt.) Kepala Subbagian Riset dan Audit Biro KLI Kemenkeu.

Tabel 1. Data Informan Penelitian

Informan	Pendidikan	Lama Bekerja
A (perempuan, 26 tahun)	S1 Ilmu Komunikasi Universitas Padjajaran	2,5 tahun (sebelumnya staf <i>Business Development</i> di salah satu marketplace besar).
B (laki-laki, 25 tahun)	D3 Pajak Sekolah Tinggi Akuntansi Negara	11 bulan (sebelumnya staf di Sekretariat Komite Pengawas Perpajakan).

Sumber: Olahan Data Penelitian (2021)

Data sekunder yang didapatkan melalui kajian terhadap literatur serta penelusuran dokumen terkait turut digunakan untuk memperkaya penelitian. Sebelum wawancara dilaksanakan, peneliti melakukan pengumpulan data melalui pengamatan terhadap akun TikTok @kemenkeuri per 21 Juni 2021. Melalui pengamatan, [peneliti](#) dimungkinkan untuk mendapat pengetahuan secara langsung atas objek penelitian, mencatat peristiwa atau data, dan mengurangi bias atas hasil wawancara (Moleong, 2017).

Data yang telah dikumpulkan dari pengamatan dan wawancara kemudian diorganisasikan, direduksi menjadi tema-tema utama melalui proses *coding* dan pemadatan kode, kemudian direpresentasikan dalam gambar, tabel, atau diskusi (Creswell, 2007). Studi kasus ini menggunakan strategi analisis "*relying on theoretical propositions*", yakni mengikuti proposisi teoretis yang akan membentuk rencana pengumpulan data dan menghasilkan prioritas analitik (Robert K. Yin, 2018).

TEMUAN HASIL DAN DISKUSI

Inisiasi Adopsi TikTok sebagai Strategi PR Menjangkau Gen Z

Pengelolaan akun TikTok @kemenkeuri dilakukan oleh Subbagian Publikasi Elektronik, Bagian Manajemen Publikasi, Biro KLI Kementerian Keuangan. Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 217/PMK.01/2018, Biro KLI memiliki tugas mengoordinasikan dan melaksanakan pembinaan dan manajemen kehumasan di lingkungan Kementerian Keuangan. Biro KLI menjalankan fungsi *Public Relations* (PR) bagi Kementerian Keuangan.

Kehadiran media sosial diyakini memiliki dampak yang besar terhadap PR dalam menjalankan fungsinya sejak weblog pertama muncul, dan terus meningkat seiring berkembangnya media sosial (Wright & Hinson, 2009). Perkembangan media sosial memungkinkan pengguna membagikan informasi dan pengalamannya dalam berbagai bentuk (teks, gambar, audio dan video) melalui beragam platform berbasis internet bagi PR, hal ini memungkinkan lebih banyak alternatif strategi melalui berbagai pilihan media baru yang dinamis untuk berkomunikasi secara lebih efektif dengan khalayaknya, baik internal maupun eksternal.

Adopsi TikTok sebagai media sosial alternatif oleh Kemenkeu berawal dari rekomendasi tahunan yang diinisiasi oleh Subbagian Riset dan Audit, Bagian Manajemen Strategi Komunikasi, Biro KLI Kemenkeu. TikTok direkomendasikan dengan tujuan menjangkau khalayak pada rentang usia yg lebih muda, yaitu Generasi Z sebagai target penyebaran informasi. Rekomendasi ini kemudian disetujui oleh Kepala Biro KLI sebagai salah satu inisiasi strategis tahun 2021.

Pengelompokan generasi (*generational cohort*), memiliki beberapa perbedaan dalam menentukan batasan umum antarkelompok. Andrea dkk., (2016) mendefinisikan Generasi Z sebagai kelompok yang lahir antara 1995–2010. Sementara itu, Badan Pusat Statistik mengelompokkan Gen Z dalam rentang tahun lahir 1997-2002. Sensus Penduduk Indonesia 2020 menunjukkan bahwa Gen Z memiliki jumlah terbesar dalam populasi Indonesia, yakni mencapai 74,93 juta jiwa atau 27,94 persen dari total populasi (Badan Pusat Statistik, 2021).

Gen Z disebut juga dengan "*Net Generation*", "*Digital Natives*", atau "*iGeneration*" (Andrea dkk., 2016; Springer & Newton, 2020) karena lahir di mana teknologi digital dan internet sedang berkembang pesat. Hal ini membuat para generasi Z merasa nyaman dan penting untuk berada di lingkungan *online* dengan perangkat teknis apapun tanpa henti. Berkat kemudahan akses terhadap informasi, Gen Z dikatakan lebih cerdas teknologi dibandingkan generasi sebelumnya, serta paham bagaimana menggunakan teknologi untuk tujuan *problem solving* (Springer & Newton, 2020). Salah satu teknologi yang berdampak signifikan terhadap pola komunikasi generasi ini adalah kemunculan ponsel pintar yang terbukti signifikan mengurangi interaksi tatap muka dan lebih memilih komunikasi dan interaksi secara digital (Prakash Yadav & Rai, 2017; Schroth, 2019). Berbagai karakteristik

sebagai *Net Generation* dan juga jumlah yang begitu besar dalam populasi menjadikan Gen Z pangsa pasar yang sangat potensial dalam diseminasi kebijakan pemerintah yang sebelumnya belum dioptimalkan.

Untuk itulah Kemenkeu berupaya menjangkau ceruk ini melalui adopsi TikTok, yang disebut oleh Forbes dalam salah satu artikelnya sebagai "*one of the hottest apps on the planet*" (Taulli, 2020). TikTok juga ditempatkan pada posisi ketiga "*Fastest Growing Brands 2020*" setelah Zoom dan Peacock oleh Morning Consult (2020). Menurut Mergel (2013), hal yang melatarbelakangi keputusan untuk mengadopsi media sosial oleh Kemenkeu disebut sebagai *market driven information*. Organisasi pemerintah melakukan pengamatan terhadap perubahan pola komunikasi khalayak mereka, di mana sebagiannya tak lagi dapat dijangkau dengan media tradisional dan mengandalkan media sosial sebagai saluran informasinya.

Popularitas TikTok bagi pengguna berusia muda sangatlah tinggi. Bahkan, di kalangan remaja berusia 8-12 tahun, popularitas TikTok adalah yang tertinggi melampaui sosial media lainnya (De Leyn dkk., 2021). Bagi kelompok umur ini, TikTok dinilai unggul dari sisi nilai hiburan video pendek (eksplorasi) dan kemampuan untuk membuat konten interaktif sendiri (kokreasi).

Statista mencatat pengguna TikTok di Amerika Serikat tumbuh 180 persen di antara pengguna berusia 15-25 tahun selama pandemi Covid-19 (Statista Research Department, 2021b), sementara Inggris menunjukkan angka 44 persen (Statista Research Department, 2021c). Pada Juni 2020, 32,5 persen pengguna TikTok di Amerika Serikat berada pada kelompok usia antara 10 hingga 19 tahun, dan 29,5 persen berusia antara 20 dan 29. Rata-rata, pengguna TikTok menghabiskan 52 menit untuk mengakses aplikasi setiap harinya (The Influencer Marketing Factory, 2020b). Sebagian besar pengguna mengakses aplikasi setiap hari untuk membuat dan berbagi video, juga untuk menonton video orang lain yang dianggap lucu dan menghibur. Sebanyak 90 persen pengguna sangat aktif menggunakan aplikasi beberapa kali dalam satu hari dengan lebih dari 1 miliar video dilihat setiap harinya dalam satu tahun terakhir. Semakin banyaknya waktu yang dihabiskan pengguna pada sebuah platform menunjukkan lebih banyak kesempatan untuk menjangkau mereka sebagai target khalayak.

Eksperimen Konten Berdasarkan Selera Khalayak

Akun TikTok @kemenkeuri mengunggah konten pertamanya pada 5 Februari 2021. Saat ini, akun @kemenkeuri telah diikuti 16,2 ribu *followers* dan memperoleh 87,4 ribu *likes* atas 18 video yang telah diunggah (data 21 Juni 2021). Sementara, akun @kemenkeuri mengikuti 22 akun lain yang seluruhnya merupakan akun instansi pemerintah, seperti @kemnaker, @kemenkesri, @kemkominfo, @kemdikbud.ri, serta akun unit eselon I di bawah Kemenkeu, misalnya @ditjenpajakri, @bppkkemenkeu, dan @djpprkemenkeu.

Pengelolaan akun TikTok @kemenkeuri secara teknis dilakukan oleh dua *staff* Subbagian Publikasi Digital, yang merupakan informan penelitian ini. Keduanya berperan sebagai admin, yang disebut dengan MinKeu, sekaligus *content creator*. Adapun pembagian tugas (meskipun sifatnya tidak kaku) antara keduanya sebagai berikut. Informan pertama bertanggung jawab dalam penyusunan agenda, perencanaan, riset, pengumpulan data, dan *script writing*. Sementara itu, tugas informan kedua lebih bersifat teknis terkait videografi, seperti *shooting*, *taping*, dan *editing* video.

Informan A memberi informasi mengenai awal penugasan sebagai pengelola akun TikTok. Pasca rekomendasi yang disampaikan Subbagian Riset dan Audit, pada pertengahan Desember 2020 kedua informan mendapatkan penugasan oleh Kasubbag Publikasi Digital untuk mempersiapkan dan menjadi pengelola akun @kemenkeuri yang akan diluncurkan pada kuartal II 2021. Fakta yang menarik adalah keduanya bukan merupakan pengguna TikTok sebelumnya. Bahkan, informan B mengatakan adanya pertentangan dengan idealisme pribadinya. Namun demikian, sepanjang pengamatan dan pembelajaran yang dilakukan dalam mempersiapkan akun @kemenkeuri, ia menemukan bahwa TikTok memiliki karakteristik menarik yang membuat khalayak secara tak sadar menghabiskan waktunya dengan scroll beragam video yang berdurasi pendek. Selain itu, ia mengamati adanya perubahan karakteristik unggahan para pengguna TikTok yang sebelumnya mayoritas berisi hiburan, kemudian bergeser ke maraknya konten edukatif.

Waktu yang dibutuhkan untuk tahap persiapan lebih singkat dibanding dengan waktu yang ditargetkan. Konten pertama yang berisi edukasi investasi obligasi pemerintah kemudian siap diunggah pada 5 Februari 2021, disusul dengan unggahan kedua dua minggu kemudian, dan unggahan ketiga dengan jarak satu pekan. Berdasarkan pengamatan atas laman akun @kemenkeuri terlihat bahwa belum terdapat konsistensi waktu mengunggah konten. Selain itu, dapat terlihat bahwa tipe kontennya pun bervariasi, mulai dari menampilkan tokoh dengan citra serius, humor, bahkan kartun. Informan menyebut bahwa pada dua hingga tiga bulan pertama mereka masih dalam tahap testing dan mencari formulasi terbaik untuk video agar sesuai dengan selera khalayak. Setelah menerima penugasan resmi sebagai pengelola akun TikTok @kemenkeuri, keduanya diberikan target kinerja sejumlah 1 video setiap minggunya.

"Sebenarnya kita masih testing dan trial, mencari formula yang tepat. Masih mau mengenali khalayak maunya apa," (Informan A, 22 Juni 2021).

Untuk mendukung inisiasi adopsi TikTok sebagai media komunikasi baru untuk memperluas khalayak, Kemenkeu juga melakukan riset oleh Subbagian Riset dan Audit untuk mengetahui persepsi dan ekspektasi target khalayak pada awal 2021. Adapun target

khalayak TikTok @kemenkeuri adalah pengguna TikTok atau TikTokers berusia 18-30 tahun dengan profesi pelajar dan *first jobber*. Selain dari sudut pandang khalayak, riset juga dilakukan terhadap beberapa akun lain yang memiliki karakteristik mirip dengan Kemenkeu, seperti akun kementerian lain dan beberapa *influencer* dengan tema seputar keuangan. Sesuai dengan tujuan penelitian, pembahasan selanjutnya akan difokuskan pada pengalaman kedua informan penelitian terkait eksperimen dalam mencari formula konten yang tepat.

Strategi pengelolaan akun TikTok @kemenkeuri dimulai dengan menyusun rencana tema untuk kurun waktu 3 bulan. Namun demikian, tidak tertutup kemungkinan untuk mengakomodir isu terkini yang belum muncul dalam rencana tema. Contohnya adalah konten video mengenai PON XX Papua yang diunggah berdasarkan keterkinian isu, yaitu misrepresentasi wanita Papua sebagai Duta PON yang sedang ramai diperbincangkan masyarakat.

"Riding the wave juga sih, kita juga selalu berusaha kira-kira kita mau riding the wave yang mana. Kira-kira yang sempat viral di netizen,"(Informan B, 22 Juni 2021).

Video yang diunggah akun @kemenkeuri rata-rata berdurasi 1-1,5 menit berdasarkan *best practises*. Meskipun TikTok mengakomodir video hingga durasi 3 menit, tetapi para pengguna TikTok lebih menggemari video yang tidak terlalu panjang. Lebih lanjut, kedua informan penelitian mengatakan bahwa karakteristik konten TikTok @kemenkeuri adalah: ringan, edukatif, unik dan eksklusif, dengan isu yang *timeless*, dekat dengan khalayak, atau sedang *trending*. Dari berbagai karakteristik ini, informan berujar bahwa nilai lebih dari video @kemenkeuri dibandingkan akun lain adalah keunikan dan eksklusivitas konten. Artinya, video yang diunggah @kemenkeuri sebisa mungkin berisi informasi yang unik dan hanya dimiliki oleh Kemenkeu, misalnya video mengenai perpustakaan kayu, PNPB, dan lain-lain.

Tema atau isu yang diangkat dipercaya menjadi poin paling penting dari sebuah video. Berdasarkan pengalaman Kemenkeu, isu sensasional menjadi pendongkrak jumlah *followers* yang paling sukses. Berdasarkan pengamatan dapat terlihat bahwa video mengenai PPN Sembako berhasil mendapatkan *views* tertinggi, jauh mengungguli video lainnya. Jumlah *views* ini kemudian berbanding lurus dengan kenaikan jumlah *followers*. Video dengan jumlah *views* sebanyak 479,9k ini berhasil membawa 7k *followers* baru bagi akun @kemenkeuri.

Selain tema, terdapat beberapa komponen yang harus diperhatikan dalam membuat konten TikTok, yaitu komponen visual (gambar), audio (*voice over* dan *background music*), dan teks (tulisan dalam video, *caption* dan tagar). Informan yang berperan sebagai videografer menilai kualitas gambar visual tidak lebih penting dibandingkan dengan isi video. Ia tidak selalu menggunakan kamera profesional, karena kualitas gambar yang diambil dengan kamera ponselpun dianggap sudah cukup untuk konten TikTok. *Creator* menilai

aspek *delivery*, rasio gambar, dan *editing style* yang simpel menjadi kunci dari sebuah video TikTok.

Video 11 dengan tema ramadhan adalah salah satu contoh gambar yang 100 persen diambil dengan menggunakan kamera ponsel. Terbukti, video ini mendapatkan jumlah *views* yang cukup tinggi, yakni 10,3k. Temuan ini mendukung pendapat Burgess dan Green (2009) sebagaimana dikutip oleh (Sørensen, 2018) yang mengatakan bahwa di era ini, produser di seluruh platform berada dalam satu kontinum, yang menjadikan perbedaan antara amatir dan profesional semakin tidak berarti saat berusaha memahami produksi konten audiovisual di seluruh dunia.

"Visual sebetulnya enggak gitu ngaruh banget ya. Kita pernah coba yang clean sama yang B aja, biasa aja lah yang penting informasinya nyampe, itu ya enggak begitu ngaruh sih. Ada pengaruhnya pasti sih, tapi isi kontennya itu lebih ngaruh sih," (Informan B, 22 Juni 2021).

Berbeda, *background music* justru dikatakan sangat berpengaruh terhadap algoritma TikTok. Sesuai dengan apa yang disebutkan The Influencer Marketing Factory (2020b), musik yang *catchy* akan menarik perhatian khalayak, karena 1 detik pertama adalah waktu krusial dimana khalayak akan memutuskan untuk tetap menonton atau *scroll* ke video berikutnya.

Informan mengatakan mereka memilih *background music* yang sedang *trending*, yang berarti disukai oleh para TikTokers. Namun demikian, sebagai akun bisnis @kemenkeuri mengalami keterbatasan dalam pilihan *background music* jika dibandingkan dengan akun pribadi. Para pemilik akun bisnis perlu melakukan pembayaran untuk bisa mengkases berbagai *music library* yang sedang *trending*. Atas pelanggaran penggunaan musik ini, TikTok dapat membisukan suara dari video yang sudah diunggah.

Elemen teks dimunculkan dalam bentuk tulisan di badan video dan juga pada *caption* unggahan. Teks di badan video relatif pendek, berupa *highlight points* yang berfungsi untuk memperkuat narasi yang disampaikan lewat suara. Sementara, *caption* terdiri dari penjelasan singkat video dan tagar dengan maksimal karakter sebanyak 150. Informan mengatakan bahwa *caption* biasanya kurang diperhatikan oleh para TikTokers.

Komponen terakhir, yakni tagar, juga selalu disematkan dalam setiap unggahan akun @kemenkeuri. Adapun tagar yang digunakan harus sesuai dengan konten, namun juga populer di TikTok. Untuk konten edukasi misalnya, @kemenkeuri menggunakan tagar #tiktokpintar atau #samasamabelajar yang sangat populer di Indonesia. Seluruh video @kemenkeuri juga menggunakan tagar #fyp dan #foryourpage yang merupakan tagar paling populer di seluruh dunia. Strategi ini diharapkan dapat meningkatkan *views* video yang diunggah. Kemudian, sama seperti strategi di media sosial Kemenkeu

lainnya, tagar khas seperti #uangkita, #uangkitadarimana, dan #inipunyakita juga disematkan untuk meningkatkan *awareness* khalayak TikTok atas *campaign* Kemenkeu.

Data sebagai Indikator Keberhasilan dan Umpan Balik

TikTok menyediakan dua jenis akun bagi penggunanya, yakni akun biasa dan akun pro yang terdiri dari akun bisnis dan akun kreator. Jenis akun bisnis dianggap paling sesuai dengan karakter Kemenkeu sebagai sebuah organisasi dan penyedia layanan meskipun sifatnya nonkomersial. Sebagaimana dikatakan oleh informan penelitian, keunggulan yang dimiliki oleh akun bisnis adalah adanya fitur tambahan berupa *Analytics Tools* yang sangat bermanfaat dalam memantau kinerja akun, seperti jumlah penayangan, pertumbuhan pengikut, dan video yang sedang *trending*. Hasil pemantauan melalui fitur ini oleh informan dinilai sangat penting sebagai bahan evaluasi serta sebagai input dalam merencanakan konten-konten selanjutnya.

Informan penelitian mengatakan bahwa salah satu indikator dalam mengukur keberhasilan konten TikTok adalah *engagement rate*. Berbagai penelitian dilakukan untuk memformulasikan tingkat keterlibatan di media sosial, salah satunya dilakukan Arman & Sidik (2019) dengan konteks Instagram Kementerian/Lembaga di Indonesia. Dalam model yang diberi nama *Engagement Rate Assessment*, perhitungan mempertimbangkan pengelompokan berdasarkan jumlah *followers* sehingga lebih representatif untuk mengetahui kinerja dan kualitas akun Instagram Kementerian/Lembaga.

Sementara itu, menurut agensi *influencer marketing* global, The Influencer Marketing Factory (2020a), *engagement rate* didefinisikan sebagai angka persentase yang menunjukkan seberapa banyak keterlibatan yang diterima suatu konten, yang dihitung berdasarkan jumlah aktivitas sosial seperti *likes*, *comments*, dan *shares* untuk kemudian dibagi dengan jumlah *followers*. Spesifik untuk TikTok, bilangan pembagi untuk menghitung *engagement rate* adalah jumlah *views*, bukan *followers* (The Influencer Marketing Factory, 2020a).

Mengingat data *analytical tools* bersifat rahasia, peneliti mencoba melakukan perhitungan *engagement rate* berdasarkan data hasil pengamatan terhadap 18 video yang diunggah akun @kemenkeuri hingga 21 Juni 2021 yang kemudian disajikan dalam tabel 2. Data berupa angka yang dihasilkan diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai perilaku dan peristiwa yang coba dijelaskan dalam studi kasus serta memberikan petunjuk bagi munculnya konsep-konsep yang relevan (Yin, 2018). Selain digunakan sebagai alat ukur keberhasilan suatu konten, *engagement rate* juga digunakan oleh pengelola akun @kemenkeuri sebagai dasar untuk mempelajari kebutuhan khalayak berdasarkan interaksi mereka dengan konten yang telah dibuat.

Tabel 2. Engagement Rate TikTok @kemenkeuri

N o	Tanggal	Tema	View	Like	Commen t	Shar e	Engagemen t Rate
1	5 Februari 2021	Edukasi Obligasi Pemerintah	3316	160	16	32	0,063
2	19 Februari 2021	Edukasi Infrastrukt ur	3675	201	24	68	0,080
3	26 Februari 2021	Tutorial NPWP Online	3150	166	9	39	0,068
4	5 Maret 2021	Edukasi PEN	6123	230	4	26	0,042
5	3 Maret 2021	Tutorial EFIN	6513	243	11	55	0,047
6	19 Maret 2021	Edukasi PNBP Terbesar	141,5 k	14,3 k	325	192	0,105
7	2 April 2021	Edukasi PNBP	4758	236	17	16	0,057
8	9 April 2021	Edukasi Aset Negara	8941	1065	51	35	0,129
9	16 April 2021	Edukasi Aset Negara	60,4k	9277	119	63	0,157
10	21 April 2021	Ucapan Hari Kartini	57,5k	5479	216	575	0,109
11	30 April202 1	Ucapan Selamat Berpuasa	10,3k	911	30	30	0,094
12	10 Mei 2021	Edukasi Penipuan Mengatas- namakan Bea Cukai	24,7k	3285	56	89	0,139
13	11 Mei 2021	Edukasi Aset Negara	2605	96	18	19	0,051
14	21 Mei 2021	Sosialisasi Kemenkeu Learning Center	20,9k	2080	100	86	0,108
15	4 Juni 2021	Sosialisasi PON	30,7k	2360	88	31	0,081
16	11 Juni 2021	Edukasi BLT Desa	2646	98	2	6	0,040
17	16 Juni 2021	Klarifikasi Isu PPN Sembako	479,9 k	47,1 k	3967	4780	0,116
18	18 Juni 2021	Edukasi Anggaran Pendidikan	724	46	5	15	0,091

Sumber: Akun TikTok @kemenkeuri (2021), diolah.

Tabel 2 menunjukkan bahwa konten dengan jumlah *views* tertinggi adalah video no. 17 yang memuat klarifikasi atau *counter* atas isu PPN sembako. Namun demikian, jika dilihat dari *engagement rate*,

konten no.12 mengenai edukasi penipuan mengatasnamakan Bea Cukai memperoleh angka tertinggi meskipun jumlah *views*-nya tidak terlalu tinggi. Gambar 2 menunjukkan visual kedua konten yang memiliki gaya penyajian berbeda. Video mengenai PPN sembako memberikan gambaran isu beredar melalui potongan-potongan berita *online*, kemudian diikuti dengan klarifikasi melalui cuplikan video pernyataan Menkeu saat berkunjung ke pasar tradisional. Sementara, video tentang penipuan mengatasnamakan Bea Cukai diawali dengan penggambaran modus penipuan yang diperankan oleh model, dan dilanjutkan dengan narasi edukasi yang disampaikan oleh pegawai Bea Cukai.

Gambar 2. Konten dengan Views dan Engagement Rate Tertinggi



Sumber: Akun TikTok @kemenkeuri (2021)

Feedback khalayak atas video yang disampaikan melalui kolom komentar juga dinilai penting untuk menunjukkan selera khalayak, yang kemudian dijadikan input dalam perencanaan konten selanjutnya. Video terbaru yang diunggah 26 Juni 2021 mengenai PPN Pendidikan merupakan konten yang dibuat untuk menjawab salah satu pertanyaan TikTokers pada kolom komentar video PPN Sembako. Video terakhir ini diunggah dengan memanfaatkan fitur "*reply to*" yang memungkinkan interaktivitas antar para penggunanya sebagai salah satu ciri utama media sosial.

For You Page (FYP) turut dijadikan ukuran keberhasilan suatu konten, seperti yang dikatakan oleh informan 2. Saat video berhasil masuk ke halaman FYP, maka akan lebih besar kemungkinan video mencapai khalayak yang lebih luas, atau bahkan menjadi *trending* dan viral. Lebih lanjut, informan mengatakan bahwa FYP sangat berpengaruh pada kenaikan jumlah *followers*. Hal ini juga sesuai dengan hasil riset Subbagian Riset dan Audit Biro KLI Kemenkeu, yang

menunjukkan mayoritas pengguna TikTok mendapatkan referensi konten dan akun melalui fitur FYP.

"Di TikTok konten ini kita anggap berhasil atau enggak paling gampang itu dari view dulu sama likes-nya. Selain itu masuk FYP, For You Page, masuk dalam rekomendasi. Masuk FYP, artinya direkomendasikan ke banyak orang," (Informan B, 22 Juni 2021).

Dikutip dari laman *website* TikTok, FYP disebut sebagai fitur penentu platform TikTok, pusat pengalaman, dan tempat sebagian besar pengguna menghabiskan waktu mereka (TikTok, 2020). FYP diberdayakan oleh sistem rekomendasi yang mengirimkan konten yang mungkin menarik bagi pengguna tertentu. Berbeda dengan *feed* rekomendasi pada media sosial lain, di mana pengguna berbeda dapat melihat beberapa video yang sama, FYP setiap pengguna unik dan disesuaikan dengan individu tersebut. TikTok sebagai aplikasi berbagi video pendek dicirikan oleh interaksi berbasis konten yang sebagian besar bergantung pada penyesuaian umpan individual yang dikuratori oleh algoritma rekomendasi aplikasi yang sangat kuat dalam merekomendasikan konten berdasarkan pilihan sebelumnya seperti suka, berbagi, atau lokasi (Klug dkk., 2021; Ma & Hu, 2021).

Algoritma, oleh Klug dkk., (2021), didefinisikan sebagai mekanisme yang tidak terlihat dalam sistem sosio-teknis yang dapat mempengaruhi bagaimana kita memandang realitas *online* dan *luring*, serta bagaimana kita berinteraksi satu sama lain. Algoritma berbasis AI yang dimiliki TikTok menentukan distribusi informasi yang dipersonalisasi berdasarkan analisis konten setiap video dan preferensi pengguna dalam melakukan *streaming* video tanpa akhir. TikTok kemudian melakukan distribusi lalu lintas *real-time* berdasarkan analisis tagar, persona, dan *feedback* data pengguna yang mencakup *views*, *engagement*, dan rincian penonton. Ma & Hu (2021); Xu et al. (2019) menyebut algoritma berbasis Artificial Intelligence (AI) yang *powerful* sebagai aset teknologi TikTok.

Terkait hal ini, kedua informan menyatakan masih belum terlalu memahami algoritma TikTok yang berbeda dengan media sosial lainnya. Berdasarkan pengalaman selama mengelola akun TikTok Kemenkeu, informan mengasumsikan TikTok akan merekomendasikan video yang memperoleh kenaikan *engagement* (*likes, comments, shares*) dalam rentang waktu tertentu setelah diunggah. Berdasarkan pengalaman video yang berhasil masuk FYP, mereka meyakini bahwa kunci untuk menarik jumlah *engagement* adalah isu yang sedang hangat (contoh: PPN Sembako), atau yang unik dan dekat dengan masyarakat (contoh: video renovasi Istiqlal). Untuk itu, strategi yang digunakan oleh Kemenkeu untuk dapat direkomendasikan dalam FYP adalah membuat video yang menarik sesuai dengan karakteristik yang telah dijelaskan sebelumnya. Selain itu, admin juga melakukan strategi WhatsApp *blast*

ke berbagai grup segera setelah mengunggah konten untuk meningkatkan *engagement* di waktu krusial.

Model Tiga Tahap Adopsi Media Sosial Pemerintah

Model Mergel & Bretschneider (2013) dipilih sebagai kerangka teoretis mengingat terdapat dua karakteristik utama yang dinilai terpenuhi dalam kasus yang diteliti. Pertama, model mengakomodasi TIK baru yang tersedia untuk individu melalui pasar normal mekanisme dan mengecualikan inovasi TIK yang kompleks dan saling bergantung. TikTok sebagai TIK baru yang diadopsi oleh Kemenkeu merupakan aplikasi yang tersedia bagi pengguna individu dan dapat diunduh tanpa membayar melalui platform penyedia aplikasi seperti Play Store dan App Store.

Kedua, proses adopsi TIK diprakarsai oleh individu dalam suatu organisasi, atau yang dikenal dengan istilah intrapreneur. Tidak seperti jenis TIK lain di sektor publik, adopsi media sosial sering bukan keputusan *top-down* (Mergel, 2013; Mergel & Bretschneider, 2013). Demikian pula yang terjadi pada adopsi TikTok oleh Kementerian Keuangan. Proses ini dimulai dengan rekomendasi Subbagian Riset dan Audit yang disampaikan pada Rapat Koordinasi Kehumasan tahun 2020. Rekomendasi ini disampaikan berdasarkan pengamatan terhadap tren penggunaan media sosial oleh khalayak organisasi dan juga lingkungan sosial mereka. Adopsi dianggap sebagai sarana untuk mewakili instansi mereka untuk membangun percakapan berkelanjutan dengan masyarakat sebagai *stakeholder* utama pemerintah di berbagai saluran media sosial (Mergel & Bretschneider, 2013). Atas rekomendasi ini, Kepala Biro KLI kemudian memberikan persetujuannya untuk menjalankan inisiasi pada Kuartal II tahun 2021.

Mergel & Bretschneider (2013) menawarkan model tiga tahap dalam adopsi media sosial oleh pemerintah, yakni: *intrapreneurship and experimentation; order from chaos*; serta *experimentation and consolidation of behavior and norms*. Bagian ini akan menjabarkan hasil analisis data yang diperoleh dari hasil wawancara mengenai proses adopsi TikTok Kemenkeu berdasarkan model tiga tahap Mergel & Bretschneider.

Tahap 1: Intrapreneurship and Experimentation

Pada tahap pertama, beberapa intrapreneur atau disebut juga dengan '*mavericks*' melakukan eksperimen dalam menggunakan aplikasi media sosial untuk diri mereka sendiri ataupun terbatas pada departemen mereka sendiri. Karakteristik media sosial yang tersedia secara gratis bagi individu memungkinkan para intrapreneur untuk membuat akun tanpa perlu adanya persetujuan dari pengelola teknologi informasi sebagai *gatekeeper*. Oleh Mergel & Bretschneider (2013) tahap awal dikatakan memiliki ciri adanya derajat voluntarisme internal yang tinggi, di mana intrapreneur secara sukarela bereksperimen sebagai aktivitas

tambahan atas tugas mereka sebelumnya tanpa adanya tambahan insentif moneter atau tenaga kerja secara resmi.

Pada tahap pertama, di mana organisasi baru mulai bereksperimen menjalankan inovasi, faktor yang dinilai paling berperan adalah karakteristik struktur dan budaya organisasi dan karakteristik teknologi yang diadopsi. Penelitian Dekker et al. (2020) menunjukkan bahwa budaya organisasi pemerintah seringkali menjadi hambatan dalam adopsi media sosial, misalnya akibat rendahnya kemampuan beradaptasi gaya komunikasi dan hilangnya kendali penuh atas citra di hadapan publik. Informan mengatakan struktur dan budaya organisasi juga dinilai tidak menjadi hambatan. Para pimpinan, termasuk di level menteri, menunjukkan dukungan atas eksperimen yang dilakukan. Bahkan, Menteri Keuangan meminta lebih banyak kebijakan disosialisasikan dalam format ringan yang sesuai karakteristik TikTok. Para pengelola juga diberikan keleluasaan oleh pimpinan langsungnya untuk mencoba atau bereksperimen atas bentuk konten.

Pada tahap ini, data menunjukkan beberapa keunikan yang berbeda dengan teori Mergel & Bretschneider. Pertama, pada kasus yang diteliti inisiasi penggunaan media sosial bukan diinisiasi oleh individu namun Subbagian Riset dan Audit yang merupakan sub unit dari organisasi. Selanjutnya, inisiasi dilaksanakan oleh sub unit yang berbeda, yakni Subbagian Publikasi Digital di mana tahap eksperimentasi dijalankan oleh dua staf yang merupakan informan penelitian yang berperan sebagai intrapreneur atau *maverick* di tahap awal adopsi. Kedua, adopsi media sosial dianggap berbeda dengan teknologi lainnya karena sifatnya tidak *top-down* berdasarkan keputusan manajemen untuk mengikuti tujuan organisasi (Mergel, 2013). Inisiasi bersifat *bottom up*, namun penunjukkan kedua informan sebagai pengelola akun merupakan proses *top down* yang diputuskan oleh manajemen. Kemungkinannya, perbedaan struktur organisasi antarorganisasi yang tentu saja berdampak pada perbedaan pembagian tugas dan fungsi akan membawa perbedaan dalam alur kerja dalam model ini.

Pada konteks yang dibatasi pada akun @kemenkeuri yang dikelola Biro KLI, tahap *Intrapreneurship and Experimentation* dilakukan oleh para intrapreneur yang bekerja dalam satu tim kecil. Hal ini akan meminimalisir potensi terjadinya *chaos* yang muncul akibat perbedaan protokol eksperimen penggunaan media sosial antar intrapreneur. Namun demikian, situasi yang lebih rumit mungkin timbul jika konteks pembahasan diperluas menjadi Kemenkeu secara keseluruhan. Sebagai sebuah institusi besar yang memiliki unit vertikal pusat dan daerah, terdapat beberapa unit eselon I Kemenkeu yang juga telah mengadopsi TikTok, misalnya Ditjen Pajak, Ditjen Pengelolaan Pembiayaan dan Risiko, Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan. Masing-masing unit tentunya memiliki protokol yang berbeda sesuai dengan karakteristik masing-masing. Temuan ini mendukung proposisi pertama teori bahwa semakin terdesentralisasi pengambilan keputusan dalam organisasi,

semakin besar tingkat heterogenitas dan semakin banyak eksperimen *intrapreneurial* yang terjadi (Mergel & Bretschneider, 2013).

Tahap 2: Order from Chaos

Pada tahap kedua, eksperimen yang dilakukan secara informal mulai mengarah pada peningkatan kesadaran akan aktivitas media sosial di seluruh organisasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan kedua informan, dapat dikatakan bahwa adopsi TikTok oleh Kemenkeu saat ini tengah berada pada tahap kedua, yang ditandai dengan meningkatnya kesadaran organisasi serta munculnya standar informal yang didorong oleh reaksi yang muncul atas eksperimen yang dilakukan pada tahap 1 (Mergel & Bretschneider, 2013). Sebagaimana telah disebutkan sebelumnya, pengelolaan akun @kemenkeuri yang dilakukan secara *teamwork* dapat meminimalkan risiko *chaos* karena tidak terdapat variasi protokol. Para *mavericks* kemudian mencoba membangun *business case* berdasarkan beberapa indikator seperti statistik kuantitatif unggahan, *engagement rate*, respon publik atas unggahan, data jumlah pengikut yang kemudian dilaporkan kepada manajemen.

Menurut Mergel & Bretschneider (2013), salah satu ciri yang mungkin terjadi pada tahap ini adalah persetujuan manajemen atas alokasi sumber daya, misalnya penambahan dan peningkatan kapasitas tenaga kerja dan juga dukungan finansial. Hal ini telah dilakukan oleh Kemenkeu, antara lain melalui penugasan resmi kedua pengelola akun yang ditandai dengan adanya Indikator Kinerja yang terukur, peningkatan kapasitas sumber daya, serta dukungan riset untuk mengetahui perspektif khalayak dan *best practises* dari organisasi pemerintah lain ataupun akun lain yang mengusung tema serupa. Berdasarkan sisi finansial, dukungan diberikan melalui alokasi anggaran produksi konten.

Tahap 3: Experimentation and Consolidation of Behavior and Norms

Tahap akhir atau ketiga dari adopsi media sosial pemerintah dicirikan dengan terwujudnya pedoman berupa dokumen kebijakan atau strategi yang jelas dalam penggunaan media sosial institusi (Bretschneider & Parker, 2016; Mergel & Bretschneider, 2013). Kemenkeu sendiri pada dasarnya telah memiliki panduan dalam penggunaan media sosial, termasuk bagi para pegawainya. Aturan ini diformalkan melalui Surat Edaran Menteri Keuangan Nomor 16/MK.01/2018 tentang Panduan Aktivitas dan Penggunaan Media Sosial Bagi Pegawai Kementerian Keuangan.

Meskipun pelembaan aturan ini menjadi ciri dari tahap ketiga dalam model ini, namun peneliti berargumen adopsi TikTok oleh Kemenkeu belum sepenuhnya mencapai tahap ketiga menurut model Mergel & Bretschneider karena belum ada aturan *Standard Operational Procedure* (SOP) yang spesifik mengatur pengelolaan TikTok sebagaimana pengelolaan jenis media sosial lain yang sudah diadopsi sebelumnya. Mengutip Bretschneider & Parker (2016), pelembaan

aturan berupa pembatasan dan kelonggaran yang jelas dalam penggunaan media sosial di antara pelaku organisasi terbukti memiliki dampak positif maupun negatif terhadap inovasi organisasi, sehingga perlu adanya keseimbangan yang memungkinkan fleksibilitas sehingga mendorong penggunaan dan eksperimen TIK sekaligus mencegah penggunaan yang tidak tepat oleh individu.

KESIMPULAN

Berdasarkan temuan penelitian, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut. Pertama, Kemenkeu mengadopsi media sosial TikTok sebagai strategi PR untuk menjangkau khalayak lebih muda, yaitu Gen Z, yang selama ini belum ditargetkan. TikTok dilihat sebagai media alternatif penyampaian informasi bagi sebagian khalayak yang tak lagi dapat dijangkau dengan media tradisional maupun jenis media sosial lainnya. Perbedaan karakteristik khalayak dan karakteristik media ini sangat penting bagi organisasi untuk menyusun strategi berbeda untuk setiap jenis media sosial.

Penelitian menawarkan implikasi manajerial bagi para praktisi kehumasan, khususnya humas pemerintah berdasarkan strategi pengelolaan akun TikTok @kemenkeuri yang dijalankan Biro KLI Kemenkeu sebagai berikut: pentingnya riset dan perencanaan; pemilihan tema yang unik dan dekat dengan khalayak; produksi konten kreatif yang sesuai dengan selera khalayak; serta penggunaan kombinasi audio, visual, dan teks yang tepat dan sesuai *trend*. Selanjutnya, strategi yang telah dijalankan perlu dievaluasi melalui indikator kinerja untuk melihat yang antara lain dapat dilihat dari *engagement rate*, muncul di FYP khalayak yang ditargetkan, serta pertumbuhan jumlah *followers*.

Kedua, berdasarkan model Mergel & Bretschneider, adopsi TikTok oleh Kemenkeu saat ini dapat dikatakan masih berada dalam tahap kedua, yang disebut sebagai tahap "*Order from Chaos*". Pada tahap ini, berbagai strategi telah diuji coba untuk menyesuaikan konten dengan selera target khalayak. Para *mavericks* kemudian berupaya mengevaluasi dan menyusun standar informal bagi mereka sendiri. Untuk mencapai tahap akhir, perlu pelembagaan aturan dalam bentuk SOP untuk memastikan penggunaan media sosial sesuai dengan koridor namun tetap membuka ruang bagi inovasi.

Temuan studi kasus ini membawa implikasi teoretis dalam bentuk konfirmasi model tiga tahap Mergel & Bretschneider, namun dengan modifikasi pada tahap awal yang mengasumsikan adopsi media sosial bersifat *bottom-up* dimulai dari inisiasi individu-individu. Pada kasus Kementerian Keuangan, inisiasi bersifat *bottom-up* dari Subbagian Riset dan Audit, namun keputusan dan penugasan tetap bersifat *top-down* ke Subbagian Publikasi Digital sebagai pengelola media sosial organisasi. Perbedaan kompleksitas struktur organisasi akan berdampak pada perbedaan pembagian tugas dan fungsi sehingga dapat membawa perbedaan dalam alur kerja. Temuan penelitian juga mengarahkan

peneliti untuk berargumen bahwa di luar karakteristik organisasi dan karakteristik teknologi yang dinilai berpengaruh dalam model Mergel & Bretschneider, terdapat variabel lain yang berpengaruh dalam adopsi media sosial oleh pemerintah, yaitu karakteristik khalayak.

Hingga saat ini, jumlah penelitian yang dilakukan terhadap penggunaan TikTok oleh instansi pemerintah masih sangat minim. Oleh karena itu, masih banyak celah yang perlu diisi melalui penelitian-penelitian lain. Pada tahap adopsi, penelitian dapat dilakukan terhadap organisasi pemerintah dengan karakteristik berbeda, misalnya kompleksitas struktur organisasi yang lebih rendah. Selain itu, untuk tahap penggunaan media sosial yang lebih *mature*, penelitian dapat dilakukan terhadap interaktivitas, kolaborasi, dan kokreasi yang terjadi antara pemerintah dengan masyarakat melalui TikTok sebagai ciri dari *open government*. Karakteristik Gen Z dan milenial sebagai pengguna terbesar TikTok yang dikenal cepat bereaksi atas isu dan terbuka dalam menyampaikan pendapat membuat aspek ini sangat menarik sebagai fokus penelitian.

PERNYATAAN

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Kasubbag Publikasi Elektronik Biro KLI Kemenkeu, Plt. Kasubbag Riset dan Audit Biro KLI Kemenkeu, Elisabeth W. A. Simaibang, dan Ignatius Bagas yang telah berkenan menjadi informan penelitian. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Lembaga Pengelola Dana Pendidikan, Program Studi Magister Ilmu Komunikasi UI, serta dosen pengampu mata kuliah Perspektif Industri dan Teknologi Komunikasi atas kesempatan bagi penulis untuk menimba ilmu.

REFERENSI

- Andrea, B., Gabriella, H.-C., & Tímea, J. (2016). Journal of Competitiveness 0 Y and Z Generations at Workplaces. *Journal of Competitiveness*, 8(3).
- Arenggoasih, R. W., & Wijayanti, C. R. (2020). Pesan kementerian agama dalam moderasi melalui media sosial instagram. *Jurnal Jurusan Jurnalistik*, 6(1).
- Arman, A. A., & Sidik, A. P. (2019). Measurement of Engagement Rate in Instagram (Case Study: Instagram Indonesian Government Ministry and Institutions). *Proceeding - 2019 International Conference on ICT for Smart Society: Innovation and Transformation Toward Smart Region, ICISS 2019*. <https://doi.org/10.1109/ICISS48059.2019.8969826>
- Azeem, M. R., & Toni, A. (2018). Strategi Humas Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Dalam Pengelolaan Jejaring Sosial. *Jurnal Komunikasi*, 10(2). <https://doi.org/10.24912/jk.v10i2.2562>
- Badan Pusat Statistik. (2021). Hasil Sensus Penduduk 2020 Indonesia. *Bps.Go.Id*, 27.
- Bertot, J. C., Jaeger, P. T., & Grimes, J. M. (2012). Promoting transparency and accountability through ICTs, social media, and collaborative e-government. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 6(1). <https://doi.org/10.1108/17506161211214831>
- Bertot, J. C., Jaeger, P. T., Munson, S., & Glaisyer, T. (2010). Social media technology and government transparency. *Computer*, 43(11). <https://doi.org/10.1109/MC.2010.325>
- Bretschneider, S., & Parker, M. (2016). Organization formalization, sector and social media: Does increased standardization of policy broaden and deepen social media

- use in organizations? *Government Information Quarterly*, 33(4).
<https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.09.005>
- Bucknell Bossen, C., & Kottasz, R. (2020). Uses and gratifications sought by pre-adolescent and adolescent TikTok consumers. *Young Consumers*, 21(4).
<https://doi.org/10.1108/YC-07-2020-1186>
- Carter, N., Bryant-Lukosius, D., Dicenso, A., Blythe, J., & Neville, A. J. (2014). The use of triangulation in qualitative research. In *Oncology Nursing Forum* (Vol. 41, Issue 5). <https://doi.org/10.1188/14.ONF.545-547>
- Chan, J. (2020). Top Grossing Apps Worldwide for June 2020. In *Sensortower.Com*.
<https://sensortower.com/blog/top-grossing-apps-worldwide-june-2020>
- Creswell, J. W. (2007). Five Qualitative Approaches to Inquiry BT - Qualitative Inquiry & research Design: Chosing Among Five Approaches. In *Qualitative Inquiry & research Design: Chosing Among Five Approaches* (Issue 4).
- Criado, J. I., Sandoval-Almazan, R., & Gil-Garcia, J. R. (2013). Government innovation through social media. In *Government Information Quarterly* (Vol. 30, Issue 4).
<https://doi.org/10.1016/j.giq.2013.10.003>
- De Leyn, T., De Wolf, R., Vanden Abeele, M., & De Marez, L. (2021). In-between child's play and teenage pop culture: tweens, TikTok & privacy. *Journal of Youth Studies*.
<https://doi.org/10.1080/13676261.2021.1939286>
- Dekker, R., van den Brink, P., & Meijer, A. (2020). Social media adoption in the police: Barriers and strategies. *Government Information Quarterly*, 37(2).
<https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.101441>
- Grimmelikhuijsen, S. G., & Feeney, M. K. (2017). Developing and Testing an Integrative Framework for Open Government Adoption in Local Governments. *Public Administration Review*, 77(4). <https://doi.org/10.1111/puar.12689>
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*. <https://doi.org/10.1109/WCNC.2006.1683604>
- Kaye, D. B. V., Chen, X., & Zeng, J. (2021). The co-evolution of two Chinese mobile short video apps: Parallel platformization of Douyin and TikTok. *Mobile Media and Communication*, 9(2). <https://doi.org/10.1177/2050157920952120>
- Kemp, S. (2021). Digital 2021 April Statshot Report — DataReportal — Global Digital Insights. In *Digital 2021 April Statshot Report — DataReportal — Global Digital Insights*.
- Khan, G. F. (2015). Models for Social Media-Based Governments. *Asia Pacific Journal of Information Systems*.
- Klug, D., Qin, Y., Evans, M., & Kaufman, G. (2021). Trick and Please. A Mixed-Method Study on User Assumptions about the TikTok Algorithm. *ACM International Conference Proceeding Series*. <https://doi.org/10.1145/3447535.3462512>
- Knox, C. C. (2016). Public Administrators' Use of Social Media Platforms: Overcoming the Legitimacy Dilemma? *Administration and Society*, 48(4).
<https://doi.org/10.1177/0095399713503463>
- Kurniasih, N. (2013). Penggunaan Media Sosial bagi Humas di Lembaga Pemerintah. *Forum Kehumasan Kota Tangerang, September*.
- Ledingham, J. A. (2003). Explicating relationship management as a general theory of public relations. *International Journal of Phytoremediation*, 21(1).
https://doi.org/10.1207/S1532754XJPRR1502_4
- Lovari, A., & Valentini, C. (2020). Public sector communication and social media: Opportunities and limits of current policies, activities, and practices. *The Handbook of Public Sector Communication, January*.
- Ma, Y., & Hu, Y. (2021). Business Model Innovation and Experimentation in Transforming Economies: ByteDance and TikTok. *Management and Organization Review*, 17(2). <https://doi.org/10.1017/mor.2020.69>
- Medaglia, R., & Zheng, L. (2017). Mapping government social media research and moving it forward: A framework and a research agenda. *Government Information Quarterly*, 34(3). <https://doi.org/10.1016/j.giq.2017.06.001>
- Meng, K. S., & Leung, L. (2021). Factors influencing TikTok engagement behaviors in

- China: An examination of gratifications sought, narcissism, and the Big Five personality traits. *Telecommunications Policy*, 45(7).
<https://doi.org/10.1016/j.telpol.2021.102172>
- Mergel, I. (2013). Social media adoption and resulting tactics in the U.S. federal government. *Government Information Quarterly*, 30(2).
<https://doi.org/10.1016/j.giq.2012.12.004>
- Mergel, I. (2016). Social media institutionalization in the U.S. federal government. *Government Information Quarterly*, 33(1).
<https://doi.org/10.1016/j.giq.2015.09.002>
- Mergel, I., & Bretschneider, S. I. (2013). A Three-Stage Adoption Process for Social Media Use in Government. *Public Administration Review*, 73(3).
<https://doi.org/10.1111/puar.12021>
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi Revisi). Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Morning Consult. (2020). *The Fastest Growing Brands of 2020*.
<https://morningconsult.com/fastest-growing-brands-2020/>
- Mossberger karen.mossberger@asu.edu, K., Yonghong Wu1, yonghong@uic. ed., & Crawford jcrowf6@uic.edu, J. (2013). Connecting citizens and local governments? Social media and interactivity in major U.S. cities. *Government Information Quarterly*, 30(4).
- Oreilly, T. (2007). What is Web 2.0: Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software. Communications & Strategies. *International Journal of Digital Economics*, 65(2007).
- Prakash Yadav, G., & Rai, J. (2017). The Generation Z and their Social Media Usage: A Review and a Research Outline. *Global Journal of Enterprise Information System*, 9(2). <https://doi.org/10.18311/gjeis/2017/15748>
- PRIndonesia. (2021, March 31). *Daftar Lengkap Pemenang PRIA 2021*.
<https://www.prindonesia.co/detail/2223/Daftar-Lengkap-Pemenang-PRIA-2021>
- Pusparissa, Y. (2020). *Negara Pengguna TikTok Terbesar, Indonesia Bukan yang Pertama*. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2020/07/06/negara-pengguna-tiktok-terbesar-indonesia-bukan-yang-pertama>
- Rahmaniar, A. W., & Lestari, M. T. (2019). Strategi Komunikasi Dalam Sosialisasi Literasi Digital Melalui Media Sosial Instagram Kementerian Komunikasi dan Informatika. *E-Proceeding of Management Vol.6 (1)*, 1819.
- Robert K. Yin. (2018). Case Study Research and Applications Design and Methods Sixth Edition. In *Thousand Oaks: Sage Publications, Inc* (Vol. 21, Issue 1).
- Saud, M., Mashud, M., & Ida, R. (2020). Usage of social media during the pandemic: Seeking support and awareness about COVID-19 through social media platforms. *Journal of Public Affairs*, 20(4). <https://doi.org/10.1002/pa.2417>
- Schroth, H. (2019). Are you ready for gen Z in the workplace? *California Management Review*, 61(3). <https://doi.org/10.1177/0008125619841006>
- Sørensen, I. E. (2018). Content in context: The impact of mobile media on the British TV industry. *Convergence*, 24(6). <https://doi.org/10.1177/1354856516681703>
- Springer, M. L., & Newton, K. (2020). Gen Y (Millennial) and gen Z cultural cohort demographics: Social, political and economic perspectives and implications. *ASEE Annual Conference and Exposition, Conference Proceedings, 2020-June*.
<https://doi.org/10.18260/1-2--34700>
- Statista Research Department. (2021a). *TikTok- Statistics & Facts*.
<https://www.statista.com/topics/6077/tiktok/>
- Statista Research Department. (2021b, February 19). *Share of individuals using TikTok during the coronavirus outbreak in the United States in 2020*.
<https://www.statista.com/statistics/1207831/tiktok-usage-among-young-adults-during-covid-19-usa/>
- Statista Research Department. (2021c, February 24). *Share of individuals using TikTok during the coronavirus outbreak in the United Kingdom in 2020*.
<https://www.statista.com/statistics/1207846/tiktok-usage-during-covid-19-uk/>
- Straub, E. T. (2009). Understanding technology adoption: Theory and future directions

- for informal learning. *Review of Educational Research*, 79(2).
<https://doi.org/10.3102/0034654308325896>
- Suryani, I. (2014). PEMANFAATAN MEDIA SOSIAL SEBAGAI MEDIA PEMASARAN PRODUK DAN POTENSI INDONESIA DALAM UPAYA Mendukung ASEAN COMMUNITY 2015. (STUDI SOCIAL MEDIA MARKETING PADA TWITTER KEMENPAREKRAF RI DAN FACEBOOK DISPARBUD PROVINSI JAWA BARAT). *Jurnal Komunikasi*, 8(2). <https://doi.org/10.20885/komunikasi.vol8.iss2.art2>
- Taulli, T. (2020, January 31). *TikTok: Why The Enormous Success?*
<https://www.forbes.com/sites/tomtaulli/2020/01/31/tiktok-why-the-enormous-success/?sh=16cfcfba65d1>
- The Influencer Marketing Factory. (2020a, April 19). *How To Calculate TikTok Engagement Rate*. <https://theinfluencermarketingfactory.com/how-to-calculate-tiktok-engagement-rate/>
- The Influencer Marketing Factory. (2020b). *An Intro to How To Promote Your Business On TikTok Learn How To Reach Gen Z & Millennials!*
- TikTok. (2020, June 19). *Bagaimana TikTok Rekomendasikan Video #ForYou*.
<https://newsroom.tiktok.com/in-id/for-you-page>
- We Are Social & Hootsuite. (2021). *Digital 2021: Indonesia*. Datareportal.Com.
- Weimann, G., & Masri, N. (2020). Research Note: Spreading Hate on TikTok. *Studies in Conflict and Terrorism*. <https://doi.org/10.1080/1057610X.2020.1780027>
- Wright, D. K., & Hinson, M. D. (2009). An Updated look at the impact of social media on public relations practice. *Public Relations*, 3(2).
- Xu, L., Yan, X., & Zhang, Z. (2019). Research on the Causes of the "Tik Tok" App Becoming Popular and the Existing Problems. *Journal of Advanced Management Science*, 7(2).
<http://www.joams.com/uploadfile/2019/0613/20190613034911476.pdf>
- Yao, M. (2021). Examination of Underlying Factors in Success of TikTok. *Proceedings of the 2021 International Conference on Enterprise Management and Economic Development (ICEMED 2021)*, 178.
<https://doi.org/10.2991/aebmr.k.210601.051>