



Analisis Swot Strategi Koordinasi Internal Dan Eksternal Satgas Halal Sumatera Barat

Strategic Analysis of Internal and External Coordination of West Sumatra Halal Task Force using SWOT Methodology

Vethria Rahmi¹, Rahmi Surya Dewi², Yuliandre Darwis³

¹²³Ilmu Sosial dan Politik, Magister Ilmu Komunikasi, Universitas Andalas, Padang, Indonesia

Email : hartaeya@gmail.com

Abstrak

Fokus penelitian ini tentang strategi koordinasi Satgas Halal Sumatera Barat. Tujuannya, untuk mengetahui bagaimana analisis koordinasi internal (vertikal/horizontal) dan eksternal (diagonal) Satgas Halal Sumbar. Signifikansi penelitian ini adalah pentingnya strategi koordinasi menurut kendali organisasi Tompkins dan Cheney (1987) yang sederhana untuk diterapkan bagi Satgas Halal sumbar. Relevansinya adalah Satgas Halal Sumbar sedang memiliki kelemahan struktur organisasi, minim SDM Ahli, minim pelatihan koordinasi dan tidak diberi kewenangan anggaran. Maka dibutuhkan 4 konsep kendali *unobstrusive*, sosialisasi, identifikasi organisasi dan kendali konsertif dalam pelaksanaan koordinasinya. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan analisis SWOT yang melibatkan pengumpulan data primer dan sekunder. Analisis SWOT ini krusial untuk mengetahui hasil evaluasi dalam pengembangan perencanaan strategis Satgas Halal Sumbar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Satgas Halal Sumbar belum optimal dalam mengarahkan perilaku anggotanya untuk meningkatkan level kualitas koordinasinya. BPJPH dan satgas Halal Sumbar masih dominan menerapkan pola komunikasi organisasi yang sentralistik. Sedangkan penerapan kendali organisasi Tompskins & Cheney (1987) masih minim. Implikasinya, Satgas Halal masih belum dapat bertindak otonom dalam menjalankan fungsi koordinasi, edukasi, pengawasan dan administrasi. Konsekuensinya, Satgas Halal Sumbar masih kurang menerapkan komunikasi interpersonal yang efektif dalam koordinasinya. Hasil analisis SWOT menunjukkan kelemahan strategi koordinasi Satgas Halal Sumbar lebih dominan dibandingkan dengan kekuatan dan peluangnya.

Kata kunci: koordinasi; swot; satgas halal sumbar; kendali organisasi; strategi

Abstract

The focus of this research is on the coordination strategy of the West Sumatra Halal Task Force. The aim is to find out how the internal (vertical/horizontal) and external (diagonal) coordination analysis of the West Sumatra Halal Task Force is carried out. The significance of this research is the importance of coordination strategies according to Tompkins and Cheney (1987) organizational control which are simple to apply for the West Sumatra Halal Task Force. The relevance is that the West Sumatra Halal Task Force currently has a weak organizational structure, minimal expert human resources, minimal coordination training and is not given budgetary authority. So four concepts of unobtrusive control, socialization, organizational identification and concertive control are needed in the implementation of coordination. The method used is qualitative with a SWOT analysis approach which involves collecting primary and secondary data. This SWOT analysis is crucial for knowing the results of the evaluation in developing strategic planning for the West Sumatra Halal Task Force. The research results show that the West Sumatra Halal Task Force has not been optimal in directing the behavior of its

members to increase the level of quality of coordination. BPJPH and the West Sumatra Halal task force still predominantly apply centralized organizational communication patterns. Meanwhile, the implementation of organizational control by Tompkins & Cheney (1987) is still minimal. The implication is that the Halal Task Force is still unable to act autonomously in carrying out coordination, education, supervision and administration functions. As a consequence, the West Sumatra Halal Task Force still lacks effective interpersonal communication in its coordination. The results of the SWOT analysis show that the weaknesses of the West Sumatra Halal Task Force's coordination strategy are more dominant than its strengths and opportunities.

Keywords: coordination; swot; West Sumatra halal task force; organizational control; strategy

I. PENDAHULUAN

BPJPH di bawah naungan Kementerian Agama RI bertanggung jawab terhadap pelaksanaan layanan Jaminan Produk Halal (JPH) di Indonesia. Untuk itu, seluruh Satuan Tugas (Satgas) Halal yang berada dalam Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi di Indonesia diharapkan dapat berperan strategis, termasuk Satgas Halal Sumatera Barat. Sebagai perwakilan BPJPH di Sumatera Barat, selayaknya Satgas Halal Sumbar lebih mudah mencapai target jumlah pelaku usaha yang memiliki sertifikat halal. Apalagi berdasarkan data BPS pada tahun 2024, dari 5.838.000 jiwa penduduk di Sumatera Barat, diperkirakan 5.647.211 jiwa adalah penduduk Muslim. Artinya, 97, 56% dari total penduduk di Provinsi ini seharusnya lebih membutuhkan konsumsi produk yang terjamin kehalalannya. Dalam rangka memberikan layanan Jaminan Produk Halal itulah dipelukan program sertifikasi halal.

Namun faktanya, masih banyak produk yang beredar di Sumatera Barat belum bersertifikat halal. Selain itu, masih banyak konsumen yang kurang memperhatikan label halal dalam membeli suatu produk. Hal ini dinilai karena masih rendahnya kesadaran pelaku usaha dan konsumen terkait perlunya sertifikasi halal. Padahal masih rendahnya *public trust* terhadap program Menteri Agama sebelumnya (Y) juga sangat mempengaruhi rendahnya partisipasi publik.

Pada sisi lain, Satgas Halal Sumbar dituntut dapat melaksanakan fungsi koordinasi, pengawasan, edukasi dan administrasi terkait layanan Jaminan Produk Halal (JPH). Dengan pelaksanaan fungsi Satgas Halal tersebut diharapkan dapat memastikan proses layanan Jaminan Produk Halal (JPH) dapat meningkatkan daya saing produk yang dijual pelaku usaha, disamping memberikan perlindungan bagi masyarakat untuk dapat mengkonsumsi produk halal. Terutama bagi masyarakat muslim.

Persoalan koordinasi sertifikasi halal yang dialami Satgas Halal Sumbar ini tergolong kompleks. Tidak hanya persoalan koordinasi internal (vertikal ke atas dan ke bawah), tapi juga persoalan koordinasi eksternal (diagonal). Dalam praktik koordinasinya, Satgas Halal Sumbar dituntut dapat membangun kolaborasi dan sinergisitas multi sektoral dari berbagai pemangku kepentingan terkait. Sementara dalam pembangunan kolaborasi dan sinergisitas multi

sektoral, Satgas Halal Sumbar perlu menerapkan komunikasi interpersonal yang efektif agar dapat menginternalisasi kesadaran nilai-nilai kolaboratif dan sinergis secara terstruktur, sistematis dan intensif. Mulai dari Menteri Agama RI kepada Kepala BPJPH dan Ketua Satgas Halal Sumbar hingga ke stakeholder terkait dan masyarakat luas.

Strategi koordinasi intern dan ekstern Satgas Halal Sumbar seharusnya dapat mengantisipasi tantangan dan peluang koordinasi yang dilaksanakan selama ini. Selain itu, strategi koordinasinya seharusnya dapat membantu Satgas Halal Sumbar dalam mengelola sumber daya koordinasi dalam mengembangkan reputasi. Permasalahannya, lebih besar dominansi kendali organisasi sentralistik yang diimplementasikan mulai dari Menteri Agama RI, Kepala BPJPH hingga Ketua satgas Halal Sumbar dan stakeholdernya. Penerapan pola roda dalam komunikasi organisasinya telah berimplikasi terhadap minimnya komunikasi persuasif dan interpersonal yang diterapkan dalam koordinasi Satgas Halal Sumbar.

Akhirnya, dukungan fasilitasi sertifikasi halal masih sangat minim dari stakeholder terkait di Sumatera Barat. Padahal para pemangku kepentingan sudah menandatangani MoU dengan BPJPH yang didampingi oleh Satgas Halal Sumbar. Tapi sampai kini realisasi eksekusinya masih jauh dari ekspektasi. Peran Satgas Halal Sumbar untuk dapat menjalankan fungsinya masih memiliki kelemahan dalam struktur organisasinya. Akibatnya, baru bisa sebatas menjalankan fungsi administratif semata terhadap stakeholdernya. Sedangkan fungsi koordinatif, edukatif dan pengawasannya masih berfungsi sebatas pada Satuan Kerja Kanwil Kemenag Sumbar saja. Yaitu meliputi 12 Kantor Kementerian Agama Kabupaten dan 7 kantor Kementerian Agama Kota. Kemudian di dalam Kemenag Kabupaten/Kota sudah mencakup penyuluh dan divisi Humasnya.

Padahal Satgas Halal Sumbar diharapkan dapat melakukan evaluasi secara komprehensif dan mengembangkan perencanaan strategis untuk mengkoordinasikan program secara otonom dan inovatif untuk mengintegrasikan seluruh stakeholder terkait dalam mengimplementasikan fasilitasi sertifikasi halal dan akselerasi sertifikasi halal. Oleh sebab itu, tujuan penelitian ini menggunakan pendekatan analisis *SWOT* adalah untuk menganalisis strategi koordinasi Satgas Halal Sumbar dalam koordinasi intenal (vertikal/horizontal) dan eksternal (diagonal/fungsional). Penelitian ini sangat krusial memberikan kontribusi dalam memperkuat kebijakan dan manajemen organisasi yang akan diberlakukan oleh BPJPH dan Kementerian Agama RI terhadap perbaikan desain struktur dan strategi koodinasi Satgas Halal Sumbar pada masa mendatang.

Penelitian ini memiliki gap dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hanum Mufidah Rahmadian yang berjudul "*Optimalisasi Satuan Tugas Halal Dalam Menumbuhkan Kesadaran Pelaku Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Terhadap Pelaksanaan Sertifikasi Halal di Kota Batu*". Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian sebelumnya adalah penelitian yuridis empiris dan menggunakan pendekatan yuridis sosiologis, dengan mengambil sumber data

primer. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa strategi Satgas Halal Kementerian Agama Kota Batu dalam meningkatkan kesadaran pelaku UMKM adalah dengan melakukan sosialisasi sertifikasi halal secara *door to door* (pintu ke pintu) dan berpartisipasi kegiatan bazar di Kota Batu. Melalui kegiatan bazar terbukti lebih efektif menarik minat pelaku UMKM dibandingkan dengan sosialisasi konvensional disebabkan karena lebih mudah dalam melayani pendaftaran sertifikasi halal secara langsung di lokasi bazar. Strategi optimalisasi Satgas Halal Kemenag Kota Batu menunjukkan adanya peningkatan yang signifikan, dengan program bazar pengajuan Sertifikasi Halal mencapai 65 % pelaku UMKM yang telah terbit. Program launching 1001 Sertifikasi Halal Gratis juga melebihi target dengan terbit sebanyak 2.043 Sertifikat Halal. Kesadaran hukum pelaku UMKM di Kota Batu meningkat, didukung dengan data lapangan yang signifikan, serta inovasi yang konsisten dalam setiap programnya. Hal ini terbukti dengan peningkatan jumlah pendaftar yang terus bertambah.

Hal ini berbanding terbalik dengan strategi koordinasi Satgas Halal di Sumbar yang cenderung terhambat oleh kebijakan sentralistik Menteri Agama RI (Y), Kepala BPJPH dan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumbar. Akhirnya, Satgas Halal hanya sebatas menjalankan fungsi pengawasan dan administratif. Bahkan pada Januari 2023, Satgas Halal Sumbar cenderung menunggu kunjungan pelaku UKM ke Pojok Informasi Halal yang ada di Masjid Raya Sumbar di Jalan Khatib Sulaiman Padang. Artinya, Satgas Halal Sumbar belum pernah punya program koordinasi untuk mengadakan bazar tersendiri. Hal ini membuat Satgas Halal dalam kondisi ambigu dan tidak pasti. Target sertifikasi halal yang ditetapkan yaitu 100 ribu pelaku usaha di Sumatera Barat pun tidak tercapai sampai batas waktunya berakhir (17 Oktober 2024). Hal inilah yang menjadi celah bagi peneliti untuk melakukan penelitian dengan pendekatan analisis *SWOT*.

II. KERANGKA TEORI

Handoko (2016) menyatakan koordinasi (*coordination*) sebagai proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada satuan-satuan yang terpisah (departemen atau bidang-bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien. Penelitian koordinasi Satgas Halal Sumbar ini masih dalam konteks kerangka komunikasi organisasi. Sedangkan komunikasi organisasi masih bagian dari komunikasi antar manusia (*human communication*) dalam lingkungan organisasi sebagaimana disebutkan oleh Suranto (2018). Penerapan komunikasi organisasi yang efektif bisa berdampak terhadap lingkungan Satgas Halal Sumbar. Organisasi tidak akan optimal dalam mencapai tujuan, bila Ketua tidak memberi informasi kepada para anggotanya tentang agenda program kerja yang sudah direncanakan, tentang pembagian tugas dan penjelasan secara rinci mengenai tugas masing-masing anggota (Ardial, 2018).

Berdasarkan tujuan komunikasi, maka komunikasi organisasi berfungsi sebagai: fungsi informasi, fungsi komando akan perintah, peran mempengaruhi dan penyaluran serta fungsi keseluruhan merupakan fungsi komunikasi. (Simamora, 2021). Bagian menyeluruh sebuah perilaku organisasi dalam menjalankan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab pimpinan dan anggotanya disebut sebagai proses komunikasi. Komunikasi mempunyai beberapa peran. Terdiri dari 3 divisi yaitu pertama, pengirim mengirim pesan lewat saluran penerima. Kedua, pengirim mengembangkan ide terlebih dahulu kemudian diproses sebagai pesan. Lalu pesan tersebut dikirim kepada penerima kemudian penerima mesti menterjemahkan pesan tersebut untuk dipahami maksudnya (Simamora, 2021).

Fungsi komunikasi organisasi di atas masih memiliki relevansi dengan teori kendali organisasi Thompson & Cheney (1987). Teori kendali organisasi ini masih relevan diterapkan oleh Satgas Halal Sumbar (yang dibentuk dari unsur ASN) dalam pelaksanaan koordinasinya yang juga memerlukan internalisasi nilai-nilai. Konsep yang terkait dengan teori tersebut adalah kendali *unobstrusive*, sosialisasi, identifikasi organisasi, dan kendali konsertif. Dengan konsep demikian, seharusnya masalah koordinasi internal dan eksternal yang dialami Satgas Halal dapat diatasi. Harapannya, kerjasama tim Satgas Halal Sumbar dapat ditingkatkan dan dapat memastikan kelancaran fungsi komunikasi organisasi, mencegah konflik ego sektoral yang tidak sehat, optimalisasi pemanfaatan sumber daya, menciptakan keseimbangan antar bagian, menciptakan tertib administrasi, menjamin penyelesaian pekerjaan tepat waktu.

Sebagaimana Asri B dan Adee Fatahilah (2019) juga mengemukakan beberapa variable koordinasi yang dibutuhkan, yaitu: kesatuan tindakan, komunikasi, pembagian kerja, disiplin. Dengan demikian, Satgas Halal Sumbar membutuhkan kompetensi dalam penerapan proses komunikasi yang dilakukan dengan mengajak dan membujuk orang lain agar terjadi perubahan sikap, keyakinan dan pendapat sesuai keinginan komunikator yang disebut dengan komunikasi persuasif.¹

Satgas Halal Sumbar juga membutuhkan kompetensi dalam penerapan komunikasi interpersonal. Komunikasi interpersonal (antar pribadi) adalah komunikasi manusia yang khas yang bersifat transaksional yang melibatkan pengaruh timbal balik (*feedback*) yang bertujuan untuk mengelola hubungan satu sama lain sehingga dapat membangun hubungan yang sehat (Suwatno, 2024). Menurut Roem dan Sarmiati (2019), komunikasi interpersonal memiliki tujuan mengenal diri sendiri dan orang lain; mengetahui unia luar; menciptakan dan memelihara hubungan; mengubah sikap dan perilaku; bermain dan mencari hiburan; serta membantu orang lain. Unsur-unsur komunikasi interpersonal adalah pesan, koordinasi interaksi, dan konteks komunikasi (verderber, 2016).

¹ Masruroh Lina, "Komunikasi Persuasif dalam Dakwah Konteks Indonesia", (Scopindo Media Pustaka, 2020) hal: 11.

Zulkarnain dan Sumarsono (2018) mengatakan bahwa koordinasi memiliki teknik pendekatan dengan dua cara yaitu: 1. Teknik Koordinasi dengan Pendekatan Proses Manajemen 2. Teknik Koordinasi dengan Pendekatan Hubungan antar Struktur. Menurut Handoko (2017), kegiatan-kegiatan dari satuan-satuan organisasi berbeda dalam kebutuhan integrasi. Kebutuhan akan koordinasi tergantung pada sifat dan kebutuhan komunikasi dalam pelaksanaan tugas dan derajat saling ketergantungan bermacam-macam satuan pelaksanaannya. Bila tugas-tugas tersebut memerlukan aliran informasi antar satuan, derajat koordinasi yang tinggi adalah paling baik.

Pembinaan kepada masyarakat dan membangun kapasitas masyarakat serta membina proses pengambilan keputusan melalui musyawarah adalah cara yang efektif dalam meningkatkan partisipasi publik, selama didukung oleh keterbukaan Dan komitmen pemerintah Dalam melibatkan masyarakat Dalam pelayanan serta sikap kerja sama masyarakat dan tingkat pendidikan masyarakat yg relatif tinggi (Samaun, dkk: 2022)

III. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Metode Penelitian Kualitatif (Rokhamah, 2024), penelitian kualitatif merupakan penelitian yang mengeksplorasi dan memberikan wawasan yang lebih mendalam akan masalah di dunia nyata. Sedangkan pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis *SWOT*. Tujuannya untuk memudahkan penulis mengidentifikasi aspek-aspek penting dari suatu organisasi. Analisis *SWOT* merupakan upaya yang dilakukan untuk mencapai sebuah tujuan dengan mengenali S yaitu Strengths/Kekuatan, lalu W yaitu Weaknesses/Kelemahan, kemudian O yaitu Opportunities/Peluang dan T yaitu Threats/Ancaman. Analisis ini dilakukan agar apa yang menjadi target dalam organisasi tercapai dengan cara-cara yang baik.² Sehingga penulis dapat mengetahui bagaimana hasil evaluasi dan pengembangan perencanaan strategis dalam koordinasi Satgas Halal Sumbar secara utuh.

Pada jenis penelitian ini, awalnya realitas dipandang sebagai sesuatu yang holistik, kompleks, dinamis, penuh makna dan pola pikir induktif, sehingga awalnya permasalahan belum jelas, maka penelitian kualitatif yang dibuat awalnya masih bersifat sementara dan akhirnya berkembang setelah peneliti memasuki objek penelitian dan situasi sosial (Sugiyono, 2015).

Menurut Purwanto (2018), instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian. Instrumen penelitian dibuat sesuai dengan tujuan pengukur dan teori yang digunakan sebagai dasar.

² Adiva Fristasya, dkk Pendekatan Swot Dalam Pengambilan Keputusan Perencanaan Sdm Di Pt X SeTIA Mengabdi – Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat Vol. 2, No.1., Juni 2021

Peneliti termasuk menjadi instrumen utama karena dalam penelitian kualitatif, peneliti sebagai *human instrument*. Karena peneliti menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data dengan wawancara mendalam, observasi dan dokumentasi. Kemudian peneliti menilai kualitas data dan melakukan analisis data dengan triangulasi sumber, waktu dan data. Selain itu, instrument utama lainnya adalah tim Satgas Halal Sumbar, serta stakeholder terkait (LPH Madani, LP3H, Pemprov Sumbar). Dari sumber data primer dan sekunder yang peneliti kumpulkan diperoleh melalui wawancara mendalam terhadap Ketua dan sekretaris serta seorang anggota Satgas Halal Sumbar. Kemudian data hasil observasi dilakukan melalui pengamatan langsung terhadap gejala atau kondisi yang menjadi tanda-tanda sedang dan akan terjadinya hambatan yang dirasakan dan dialami peneliti dan informan penelitian dalam peristiwa koordinasi sosialisasi sertifikasi halal. Termasuk koordinasi yang dilakukan melalui *Whatsapp Group* dan studi dokumentasi terhadap catatan administrasi pribadi anggota Satgas Halal Sumbar serta studi literatur terkait komunikasi organisasi dan koordinasi serta sertifikasi halal.

Informan kunci dalam penelitian ini berjumlah 5 orang. Yaitu Ketua Satgas Halal yang lama (M) dan Ketua Satgas Halal yang baru (E) serta Sekretaris Satgas Halal Sumbar, Ketua Lembaga Pemeriksa Halal "Madani" (H), Ketua LP3H (Lembaga Pendamping Proses Produk Halal) UNP (ES). Karakteristik informan kunci ini adalah sebagai aktor kunci yang mengetahui secara menyeluruh tentang masalah proses pelaksanaan strategi koordinasi internal dan eksternal Satgas Halal Sumbar. yang pernah dan sedang menjabat sebagai ketua dan seorang sekretaris yang juga mengetahui seluruh persoalan koordinasi yang mereka alami. Sedangkan informan utama dalam penelitian ini adalah berjumlah 2 orang. Yaitu anggota Satgas Halal Sumbar (Y) dan pihak Pemprov Sumbar (Kabag Perekonomian) mewakili Sekda Provinsi Sumbar (K). Karakteristik informan utama ini adalah yang terlibat langsung sebagai aktor utama yang berinteraksi langsung dalam koordinasi.

Adapun teknis analisis data yang dilakukan adalah mengacu pada Miles & Huberman (1992). Analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan / verifikasi. Kemudian menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya. Dengan demikian, hasil wawancara ditranskripsikan sebelum reduksi data. Kemudian dilakukan identifikasi tema dan sub tema sebelum menganalisis data dengan mempertimbangkan konterks pernyataan. Terakhir, membuat laporan analisis data. Dengan demikian, data yang digunakan adalah untuk mempertahankan objektivitas. Data yang dikumpulkan langsung dari objek penelitian dan data yang dikumpulkan dari sumber lain yang sudah ada sebelumnya. Tempat penelitian dilakukan adalah di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Barat dan waktu penelitian dilakukan adalah dari Januari 2023 sampai Januari 2025.

Data wawancara diidentifikasi dan dianalisis secara tematik yaitu strategi koordinasi internal (vertikal dan horizontal) dan strategi koordinasi eksternal (diagonal/fungsional) untuk mengidentifikasi elemen SWOT sebagai analisis

perencanaan strategis. Mulai dari berfokus pada pengamatan fenomena dalam mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman strategi koordinasi yang dialami Satgas Halal Sumbar, kemudian diverifikasi melalui triangulasi sumber dan data sesuai dokumen Satgas Halal Sumbar berupa catatan, atau keterangan yang berkaitan dengan kegiatan koordinasi Satgas Halal Sumbar.

Langkah-langkah analisis data dimulai dari proses reduksi data. Yaitu pemilihan, penyederhanaan, dan pengelompokan data untuk menghasilkan informasi yang bermakna. Tujuannya, agar data dapat diolah menjadi laporan penelitian yang sesuai dengan tujuan penelitian. Memilih data yang relevan, mengelompokkan data ke dalam kategori tertentu, membuang data yang tidak diperlukan, mengorganisasi data, memproses data menjadi bentuk yang lebih mudah dipahami. Reduksi data disajikan dalam bentuk matriks. Langkah selanjutnya, Interpretasi data adalah proses menafsirkan dan memberikan makna pada data yang telah diolah. Interpretasi data dilakukan untuk menjawab pertanyaan penelitian dan menemukan kesimpulan yang relevan. Setelah mengukur jawaban informan sesuai pertanyaan peneliti dari wawancara mendalam. Kemudian data mentah yang bersifat subjektif tersebut melewati proses pembersihan data untuk selanjutnya diseleksi dan disunting sesuai tema penelitian. Langkah terakhir adalah penarikan kesimpulan. Yaitu proses untuk mendapatkan hasil akhir secara keseluruhan dari beberapa pernyataan yang bermakna dan saling terkait berdasarkan pola-pola, keteraturan, dan alur sebab akibat. Sehingga hipotesis dapat dipastikan diterima atau ditolak.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil

Dari hasil wawancara dengan semua informan kunci dan informan utama diketahui, bahwa Strategi koordinasi intern Satgas Halal di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Barat berbentuk bentuk koordinasi vertikal ke bawah dan vertikal ke atas. Pelaksanaan koordinasi secara vertikal ke bawah dilakukan oleh Kepala BPJPH melalui Sekretaris BPJPH kepada Ketua Satgas Halal Sumbar (*ex-officio* Kabag TU). Kemudian Ketua Satgas Halal Sumbar melalui Sekretaris Satgas Halal Sumbar melakukan koordinasi vertikal ke bawah berupa intruksi dan penyampaian informasi kepada anggota Satgas halal lainnya untuk diteruskan ke stakeholder terkait. Koordinasi tersebut dilakukan melalui komunikasi digital, seperti: Whasapp, zoom, dan kadang melalui komunikasi interpersonal (tatap muka).

Kepala BPJPH Kementerian Agama dalam sambutannya menyampaikan pentingnya penerapan nilai-nilai AKHLAK (Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) sebagai core value ASN dalam menjalankan tugas dan fungsinya (22/4/2024)³.

³ <https://bpjph.halal.go.id/detail/lantik-20-pppk-kepala-bpjph-terapkan-nilai-nilai-akhlak-dalam-tugas>

Sedangkan instruksi Kepala BPJPH sebagai berikut: a. sosialisasi regulasi layanan Jaminan Produk Halal dan perubahannya. b. sosialisasi program Mandatory Halal dan program SEHATI (Sertifikasi Halal Gratis). c. Koordinasi dengan stakeholder di Sumatera Barat untuk pelaksanaan Rapat Koordinasi yang dihadiri BPJPH untuk mendapatkan dukungan fasilitasi sertifikasi halal dari Stakeholder. d. Pendataan jumlah pelaku usaha yang telah mendaftarkan dan jumlah pelaku usaha yang sudah memperoleh sertifikat halal. e. Pendataan jumlah LPH, LP3H, RPH, RPU, JULEHA yang sudah terdaftar di Sumatera Barat e. Pendataan jumlah Pemerintah Kabupaten/Kota yang sudah memberikan dukungan fasilitasi Halal. f. Kewajiban personil Satgas Halal untuk mengikuti pelatihan pendampingan proses produk halal yang diselenggarakan oleh LP3H g. Kewajiban Satgas Halal menghadiri rapat koordinasi yang diadakan oleh pihak Pemprov Sumbar. h. Kewajiban berkoordinasi dengan Humas yang ada dalam Kanwil Kemenag Sumbar dan dalam satkernya untuk memberikan dukungan publikasi program sosialisasi sertifikasi halal di Sumbar. i. Ketua Satgas Halal Sumbar juga menginstruksikan Sekretarisnya untuk menyusun program proyek percontohan Rumah Potong Unggas Di Sumatera Barat.

Hasil studi dokumentasi Satgas Halal Sumbar, pada 28 Maret 2024, BPJPH Kemenag RI mengirim surat dukungan publikasi Wajib Halal Oktober (WHO) 2024 ke Sekretaris Satgas Halal Sumbar untuk diteruskan ke Humas Kanwil Kemenag Provinsi. Surat itu sendiri sebagai bentuk dokumentasi komunikasi organisasi yang dilakukan BPJPH secara vertikal ke bawah dalam rangka melaksanakan implementasi kewajiban sertifikasi halal. Substansinya adalah sosialisasi kewajiban sertifikasi halal yang dilaksanakan secara berkelanjutan dan serentak di seluruh provinsi, yang telah dimulai sejak tanggal 5 Maret 2024 lalu sampai dengan bulan Mei 2024. Maka untuk mendukung optimalisasi Sosialisasi WHO-2024, BPJPH mengharapkan dukungan dan kerja sama Tim Humas di setiap Kanwil Kementerian Agama Provinsi dan Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota. Tujuannya agar humas berperan aktif mempublikasikan setiap kegiatan WHO-2024 yang dilaksanakan di setiap Provinsi dan Kabupaten/Kota sesuai dengan jadwal kegiatan WHO-2024, dengan uraian sebagai berikut:

A. Satgas Layanan JPH (Jaminan Produk Halal) Kanwil Kemenag Provinsi:

1. Satgas Layanan JPH Kanwil Kemenag Provinsi berkoordinasi dengan Tim Humas Kanwil Kemenag Provinsi dalam rangka peliputan dan publikasi kegiatan WHO2024.
2. Satgas Layanan JPH Kanwil Kemenag Provinsi berkoordinasi dengan LP3H, LPH, Dinas-dinas, dan stakeholder terkait supaya berperan aktif dalam melaksanakan publikasi konten WHO-2024.

B. Tim Humas Kanwil Kemenag Provinsi:

1. Mempublikasikan konten-konten WHO-2024 melalui website, media sosial, dan media luar ruangan Kanwil Kemenag Provinsi. Materi publikasi tersedia di link <https://bit.ly/KontenPublikasiWHO24>.

2. Meliput dan mempublikasikan setiap kegiatan WHO-2024 di tingkat Provinsi yang dilaksanakan di bawah koordinasi Satgas Layanan Jaminan Produk Halal setiap Kanwil Kemenag Provinsi.
3. Mempublikasikan press release WHO-2024 yang telah disiapkan BPJPH melalui website dan media sosial Kanwil Kemenag serta menyebarkan ke jejaring media daerah setempat untuk dipublikasikan melalui media-media di daerah setempat.

Berdasarkan intruksi BPJPH di atas, Sekretaris Satgas Halal selanjutnya diarahkan untuk membuat *Whatsapp Group* yang bernama “Halal dan Humas” yang terdiri dari 98 anggota. Kemudian Sekretaris Satgas Halal Sumbar diarahkan hanya memforward pesan berantai WA dari Humas BPJPH ke WA Group “Halal dan Humas”. Pesan yang dikirim tersebut terkait persiapan Publikasi WHO-2024 dan Pengawasan JPH Terpadu Sektor Hulu RPH/RPU dan Produk Makanan/Minuman pada 1.068 Titik Lokasi di 34 Provinsi (4 April 2024).

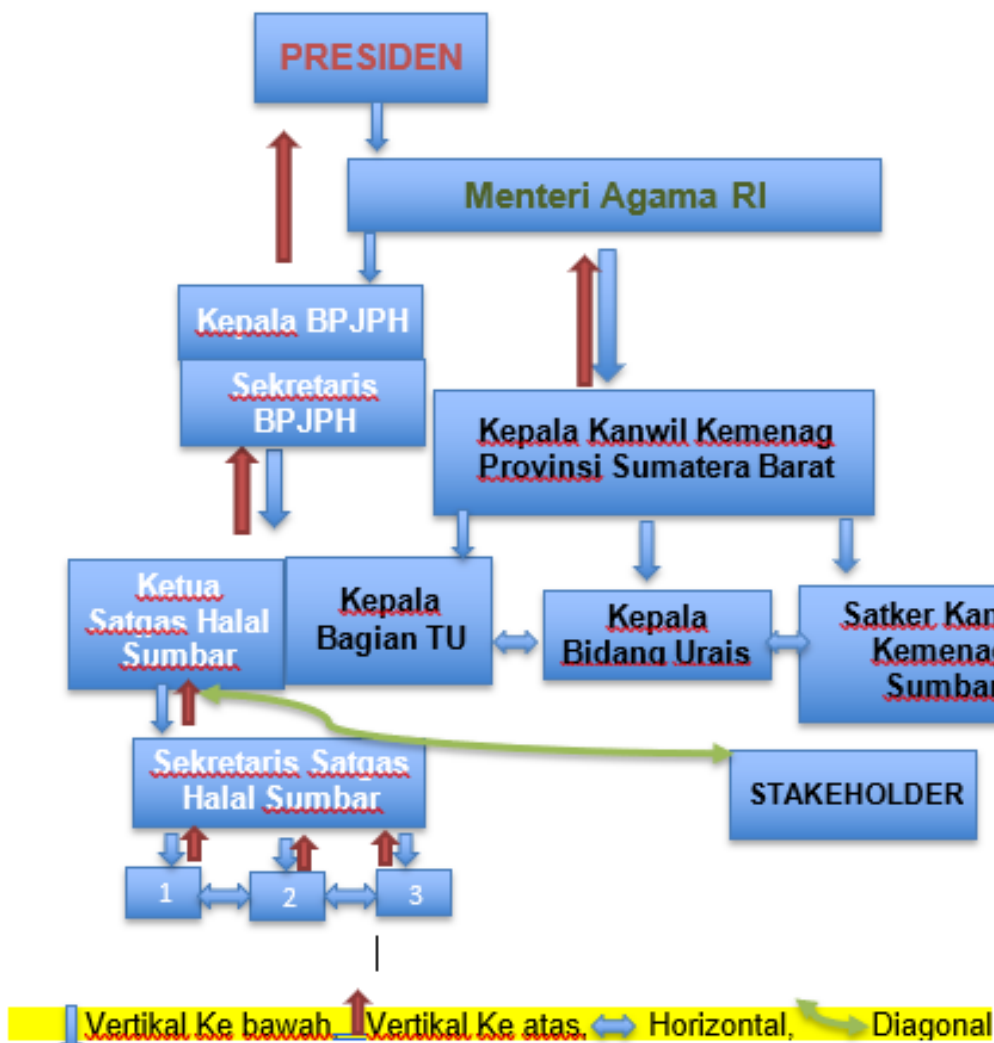
Aktivitas Publikasi yang diinstruksikan sebagai berikut: 1. Dokumentasikan kegiatan Pengawasan Terpadu di RPH/RPU dan Pasar, pusat perbelanjaan, dll. 2. Foto & Video dokumentasi kegiatan setiap provinsi diupload di <https://langitan.halal.go.id/s/G9gGtluoumr9e81?path=%2F> sesuai folder Provinsi masing-masing. 3. Buat konten sebanyak-banyaknya berupa Foto & Video (minimal 10 konten). Misalnya konten berupa: 1) Foto persiapan kegiatan bersama stakeholder terkait 2) Foto aktivitas Pengawasan JPH di lapangan. 3) Foto konsultasi JPH 4) Foto pengajuan sertifikasi halal on the spot.

5) Foto pelaku usaha/pengelola RPH menunjukkan sertifikat halal/label halal bersama Petugas Pengawas JPH. 6) Video aktivitas kegiatan pengawasan/layanan di lapangan. 7) Video dukungan WHO-2024 bersama-sama. 8) Video testimony WHO-2024 dari pengelola RPH (bisa lebih dari 1). 9) Video testimony WHO-2024 dari pelaku usaha (bisa lebih dari 1). 10) Video testimony WHO-2024 dari konsumen (bisa lebih dari 1). 11) Link-link berita WHO-2024 diposting di X/Twitter dan FB dengan hastag #WajibHalalOktober2024. 4. Buat narasi/caption dengan hastag #WajibHalalOktober2024 (hastag harus tertulis di narasi/caption setiap konten, bukan di dalam file video/foto.). 5. Posting serentak pada 4 April 2024 Pukul 15.00 WIB, 16.00 WITA, 17.00 WIT melalui Medsos Kemenag dan Medsos kita masing-masing (X/twitter, Tiktok, IG, FB, Youtube) dengan tag akun medsos tokoh/public figure agar keterjangkauan publikasi lebih luas. 6. Sebarkan press release WHO-2024 kepada LP3H, LPH, P3H, para stakeholder dan media/wartawan setempat, dan publikasikan melalui website yang dikelola pada 4 April 2024 sebelum posting serentak dilakukan. 7. Setiap Provinsi membuat kumpulan link publikasi berita dan medsos dan diupdate setiap hari dari 4-7 April 2024. 8. Publish semua link berita melalui akun X/Twitter dan FB hanya dengan copy link berita dan sematkan hastag #WajibHalalOktober2024 9. Publish juga semua link berita melalui akun X/Twitter dan FB hanya dengan tweet link berita dan sematkan hastag #WajibHalalOktober2024 pada jam posting serentak.

Seluruh Humas Kementerian Agama di Kabupaten/Kota memang telah menjalankan dukungan publikasi Wajib Halal Oktober 2024 tersebut. Meskipun demikian masih ada resistensi dari seorang Pranata Humas yang justru berada di Kanwil Kemenag Sumbar berinisial R. R enggan memberitakan kampanye Halal tanggal 15 Maret 2024 dengan alasan tidak dilibatkan hadir dalam kegiatan oleh Satgas Halal Sumbar. Menurut R, Sekretaris Satgas Halal tersebut hanya mengirim narasi dan foto kegiatan sosialisasi Wajib Halal Oktober di Tanah Datar, Pasaman dan Pasaman Barat tanpa dihadiri R. Dengan demikian, R merasa tidak berani mempublikasikan berita yang ia tidak mengetahui konteksnya. Alasan Satgas Halal Sumbar tidak melibatkan Humas Kanwil Sumbar ke lapangan, karena Kewenangan penugasan tersebut sepenuhnya ada pada BPJPH bukan pada Satgas Halal Sumbar. Kasus koordinasi yang terjadi dalam komunikasi horizontal ini sudah disampaikan oleh Ikrar ke divisi Humas BPJPH untuk menjadi *feedback* dan bahan evaluasi.

Sedangkan dalam komunikasi vertikal ke atas, Ketua Satgas Halal Sumbar juga menggunakan aplikasi digital SiHalal dan aplikasi digital Pusaka dalam koordinasinya. SiHalal adalah aplikasi yang digunakan untuk mengurus sertifikasi halal produk dalam negeri dan luar negeri, mendaftarkan lembaga pendamping proses produk halal, melakukan pelatihan pendamping proses produk halal. Aplikasi ini dikembangkan oleh Kementerian Agama (Kemenag) dan dikelola oleh BPJPH yang dapat diakses melalui perangkat mobile/desktop yang terhubung ke internet. Sedangkan Aplikasi Pusaka dapat diakses masyarakat untuk mendapatkan layanan-layanan keagamaan yang dilengkapi dengan layana *customer service*, Tujuannya, untuk mengurangi risiko kesalahan atau kehilangan data, meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam administrasi, membangun sistem e-Government yang efektif, efisien, dan professional.

Koordinasi Ketua dan sekretaris Satgas Halal Sumbar ke atas (ke BPJPH) hanya bersifat administratif melalui komunikasi digital seperti *whatsapp* dan aplikasi SiHalal dan Pusaka yang telah digunakan untuk melaporkan perkembangan hasil koordinasi intern/ hasil rapat koordinasi ekstern di Sumatera Barat. Dalam koordinasi vertikal ke atas, Satgas Halal telah memberikan laporan terkait perkembangan jumlah pelaku usaha yang telah melakukan pendaftaran sertifikasi halal dan yang telah mendapat sertifikat halal serta hambatan Satgas Halal dalam menerapkan fungsi pembinaan dan koordinasi. Selain itu, Ketua dan Sekretaris Satgas Halal juga memberi laporan data perkembangan jumlah dan aktivitas LPH, LP3H dan JULEHA, RPH/RPU yang telah terdaftar di Sumatera Barat. Tidak hanya itu, Ketua Satgas Halal Sumbar juga melaporkan ke BPJPH terkait sejumlah realisasi dukungan fasilitasi sertifikasi halal dari stakeholder terkait dan sejumlah hambatan dalam eksekusinya.



Gambar: Hasil Olahan Penulis

Anggota Satgas Halal juga telah melakukan koordinasi vertikal ke atas, yaitu ke Ketua Satgas Halal Sumbar dan ke Sekretaris Satgas Halal Sumbar terkait hambatan dalam menjalankan tugasnya. Hambatan yang disampaikan adalah upaya sosialisasi yang dilakukan Satgas Halal Sumbar yang masih kurang terstruktur dan kurang sistematis serta kurang intensif. Tujuan sosialisasi yang dilakukan Satgas Halal adalah untuk meningkatkan kesadaran pelaku usaha. Kesadaran pelaku usaha untuk mendaftarkan produknya masih rendah. Adanya kekhawatiran pelaku usaha dalam mengurus NIB akan dikenai pajak tinggi (NIB sebagai salah satu syarat dalam pendaftaran sertifikasi halal).

Selain itu, hambatan yang ada juga dikoordinasikan secara vertikal ke atas dari anggota Satgas Halal kepada Ketua/Sekretaris Satgas Halal adalah tentang masih minimnya realisasi eksekusi dukungan fasilitasi sertifikasi halal dari para

pemangku kepentingan terkait, pasca MoU / kesepakatan hasil rapat koordinasi antara Satgas Halal, BPJPH dan stakeholder terkait. Anggota Satgas Halal juga melaporkan tentang masih adanya perbedaan orientasi tujuan organisasinya dalam konteks skala prioritas dengan tujuan BPJPH dan stakeholder terkait. Terakhir, keluhan yang disampaikan anggota Satgas Halal Sumbar adalah menyangkut masih lemahnya desain struktur organisasi Satgas Halal Sumbar, sehingga kekurangan SDM ahli pada bidang manajerial, komunikasi organisasi, akuntan/ arsiparis juga tidak diberi kewenangan mengelola anggaran untuk dapat menjalankan fungsi organisasi Satgas Halal secara optimal.

Sedangkan pelaksanaan koordinasi secara horizontal dilakukan oleh Ketua Satgas Halal/Sekretaris Satgas Halal Sumbar kepada Kepala Bidang Urais di Kanwil Kemenag Sumbar dengan komunikasi interpersonal untuk membahas solusi terkait masalah Satgas Halal Sumbar yang belum memiliki sarana dan prasarana tersendiri dari BPJPH. Sarana dan prasarana ini dibutuhkan untuk memperlancar pelayanan Jaminan Produk Halal pada pelaku usaha yang ingin mendaftar melalui pendampingan Satgas Halal Sumbar tidak lancar. Satgas Halal juga telah melaporkan persoalan tidak adanya alokasi anggaran tersendiri untuk Satgas Halal Sumbar dari BPJPH. Sehingga biaya operasional Satgas Halal Sumbar masih tergantung dari anggaran bidang Urais Kanwil Kemenag Sumbar. Biaya yang sering dibutuhkan adalah perjalanan dinas Satgas Halal dalam pelaksanaan koordinasi dengan stakeholder terkait dan sosialisasi sertifikasi halal.

Sedangkan koordinasi diagonal juga telah dilakukan meskipun Sekda Pemprov Sumbar yang sering berinisiatif mengundang Satgas Halal terkait pengembangan ekonomi halal. Misalnya, rapat koordinasi program Kawasan Halal Lifestyle masjid Raya Sumatera Barat. Rapat koordinasi itu dilaksanakan pada Maret 2024 sebagai tindak lanjut program yang sudah diluncurkan sejak 2 Desember 2023 sesuai keputusan Gubernur Sumatera Barat No. 050-744-2023. Masalahnya, dalam keputusan Gubernur tersebut, telah diputuskan dan ditetapkan bahwa Kepala BPJPH menjadi anggota Tim Terpadu Implementasi Kawasan Halal Lifestyle Sumatera Barat. Padahal Kepala BPJPH sebelumnya tidak diundang dan tidak hadir. Meskipun demikian, Satgas Halal Sumbar selaku perwakilan BPJPH telah diundang Sekda Pemprov, walau hanya sebagai peserta undangan rapat koordinasi tersebut.

Selain itu, pada event Minangkabau Halal festival (MHF) di auditorium UNP. Baik dari yang pertama (8-10 September 2023) sampai yang kedua (30 Mei - 3 Juni 2024) dihadiri Wakil Presiden KH. Ma'ruf Amin. Tapi event itu tidak pernah dihadiri oleh Kepala BPJPH dan Menteri Agama. Sayangnya, Satgas Halal Sumbar dalam event ini kurang menonjol perannya karena memang program tersebut bukan berasal dari program Satgas Halal. Begitu juga halnya Dinas Pariwisata memanfaatkan programnya dengan menyisipkan Satgas Halal Sumbar selaku narasumber Bimtek Sadar Wisata dengan materi "Kampanye Halal Untuk Pelaku Usaha Pariwisata Di desa Wisata" pada 2 Mei 2024 di Truntum Hotel Padang. Dengan demikian, Satgas Halal Sumbar cenderung

hanya menjadi peserta rapat koordinasi yang justru diadakan oleh beberapa stakeholder.

Terakhir, Ketua dan sekretaris Satgas Halal Sumbar setelah melakukan koordinasi secara diagonal kepada Ketua LPH Mandiri, Ketua LP3H UNP serta Kabag Perekonomian mewakili plt Sekda Pemprov Sumbar sepakat menilai bahwa hambatan Satgas Halal Sumbar dalam menerapkan koordinasi organisasi Satgas Halal Sumatera Barat adalah karena Satgas Halal Sumbar belum diberikan kewenangan dan tanggung jawab mengelola anggaran secara otonom. Disamping itu, Satgas Halal Sumbar masih sangat minim dalam jumlah SDM yang ahli pada bidang manajemen, komunikasi organisasi, akuntansi, arsiparis. Satgas Halal Sumbar juga belum dapat mengembangkan perencanaan strategis ke dalam program-program koordinasi internal dan eksternal secara mandiri. Banyak ide dari jaringan komunikasi organisasi satgas Halal sumbar tidak dapat dikelola menjadi program penguatan struktur Satgas Halal dan perbaikan strategi koordinasi Satgas Halal Sumbar.

Dalam praktiknya, masih ditemukan perbedaan orientasi tujuan dan formalitas struktur antara Ketua Satgas Halal Sumbar dan Kepala BPJPH serta pihak Pemprov. Orientasi tujuan Ketua Satgas Halal Sumbar adalah hanya menjalankan instruksi pihak BPJPH yang bersifat administratif dan mencapai target 100 ribu pelaku usaha yang mendapat sertifikat halal serta menghadiri undangan rapat koordinasi yang diadakan oleh pihak Pemprov Sumbar secara formal. Sedangkan orientasi tujuan Kepala BPJPH adalah tercapainya target hanya 1 juta sertifikat halal secara nasional. Adapun target Stakeholder menerapkan standard yang tinggi dan ketat dalam pemeriksaan proses produk halal dan pendampingannya.

Alhasil, belum optimalnya sinergitas multi sektor dan multi pihak dalam perencanaan, penganggaran dan pelaksanaan program kegiatan, Identifikasi dan pendataan tentang sertifikasi halal pelaku usaha mikro kecil yang belum terintegrasi dan terkoordinir dengan baik. Hal ini pun telah dikomunikasi dalam Rapat Koordinasi "Percepatan Sertifikasi Halal dan Peningkatan Sarana Pendukung Zona KHAS (Kuliner Halal Aman dan Sehat) di Sumatera Barat". Rapat koordinasi tersebut diadakan di Aula Lt 2 Kantor Balaikota Bukittinggi di Bukik Gulai Bancah (4-5/11/2024) yang diinisiasi oleh Pemprov Sumbar.

3.2 Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat dibahas melalui analisis *SWOT* agar dapat diketahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada dalam organisasi Satgas Halal Sumbar khususnya dalam menerapkan pola roda (sentralisasi) BPJPH menuju penerapan teori kendali organisasi Tompkins & Cheney (1987) yang konsepnya adalah kendali *unobstrusive*, sosialisasi, identifikasi organisasi, kendali konsertif.

3.2.1 Analisis *SWOT*

a. Strengths (Kekuatan)

Strategi koordinasi Satgas Halal Sumbar yang melibatkan dari unsur ASN dinilai dan direkomendasikan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumbar telah memiliki loyalitas yang tinggi terhadap atasannya. Satgas Halal Sumbar juga dinilai telah memiliki pengalaman yang cukup sebelumnya dalam koordinasi terkait layanan Jaminan Produk Halal saat dikelola oleh bidang Urais. ASN yang memiliki tingkat kemauan belajar yang tinggi dan memiliki pengalaman yang cukup dalam bidang layanan Jaminan Produk Halal adalah Sekretaris Satgas Halal (Dr. Ikrar Abdi, S.Ag.MA) Ia sudah bergelut di dalam layanan JPH di bidang URAIS Kanwil Kemenag Sumbar lebih 10 tahun dan telah memiliki SK dari Kepala BPJPH menjadi salah seorang yang tergabung dalam tim asesmen (asesor Syariah) sejak tahun 2022. Selain itu, pada tahun 2023 ia juga telah mengikuti pelatihan PPH) Proses Produk Halal bersertifikat yang diadakan oleh Pimpinan Pusat Wanita Islam (PP WI). Berdasarkan Surat undangan dari Lembaga halal luar negeri SSPY International Halal Certification Nomor: SSPY-201318AL-BPJPH tanggal 21 September 2023, BPJPH membuat Surat Tugas pada Sekretaris Satgas Halal untuk melakukan perjalanan dinas ke luar negeri karena dipandang mampu untuk mewakili BPJPH melakukan *on-site assessment* Lembaga halal luar negeri SSPY International Halal Certification dari 20-27 Oktober 2023 dengan jabatan Penyusun Bahan Pengawasan Produk Halal, Kanwil Kementerian Agama Prov. Sumatera Barat. Kemudian pada tahun 2024, berdasarkan surat undangan dari UIC Halal Certification Uruguay untuk melakukan perjalanan dinas dalam rangka asesmen Lembaga Halal Luar Negeri (LHLN) UIC Halal Certification Uruguay pada tanggal 19-29 Agustus 2024. Sedangkan ASN yang memiliki loyalitas dan disiplin tinggi serta pengalaman dalam komunikasi organisasi atau pengalaman mengkoordinir pegawai (Dr. Edison, M.Ag). Ia pernah menjabat sebagai Kepala Bidang PHU dan kini menjadi Kabag TU *ex-officio* Ketua Satgas Halal Sumbar yang terbaru. Ia mampu memberikan instruksi secara detail dan cepat dan cenderung memberikan pelimpahan wewenang sesuai dengan kapasitasnya. Ia juga lebih terbuka dalam menerima gagasan baru. Sehingga tanpa memerlukan pengawasan ketat dari atasan, Satgas Halal Sumbar dapat menjalankan tugasnya.

b. Weaknesses (kelemahan)

Strategi koordinasi Satgas Halal Sumbar yang tergantung pada pola roda atau sentralisasi telah berimplikasi terhadap kurang optimalnya penggunaan komunikasi interpersonal dalam koordinasi Satgas Halal. Dalam menginternalisasi nilai-nilai kesadaran sertifikasi halal masih kurang efektif dirasakan oleh pelaku usaha di Sumbar dan juga kurang efektif dirasakan oleh stakeholder terkait selama dipimpin oleh Ketua Satgas Halal yang lama (M). Satgas Halal yang hanya terdiri dari 5 personil dan tidak berada dalam satu ruang kantor tersendiri dinilai masih kurang memadai untuk menjalankan fungsi koordinatif, edukasi, pengawasan dan administrasi di tingkat provinsi. Kelima personil tersebut belum memenuhi kualifikasi SDM ahli dalam bidang manajerial, komunikasi organisasi, akuntansi dan arsiparis. Faktanya, hanya memiliki

seorang asesor syari'ah. Bahkan hanya memiliki seorang tenaga ahli dalam sisi manajerial. Ironisnya, tidak ada unsur Pranata Humas Kanwil Kemenag Sumbar dalam Struktur Satgas Halal Sumbar, sehingga masih minim dukungan publikasinya dan kegiatannya sering luput dari pemberitaan. Seluruh personil Satgas Halal tidak tergabung dalam kantor tersendiri dan tidak memiliki kewenangan dalam membuat program dan mengelola anggaran secara mandiri.

Dengan demikian, struktur organisasi Satgas Halal Sumbar masih lemah. Otomatis peran Satgas Halal Sumbar masih sebatas mengkoordinir Satuan Kerja Kanwil Kemenag Sumbar. Satgas Halal Sumbar kurang dapat berkoordinasi secara otonom pada stakeholder terkait. Kendali *unobstrusive* dan sosialisasi nilai-nilai organisasi yang diterapkan oleh Ketua Satgas Halal kepada anggotanya masih rendah. Karena jarang menggunakan komunikasi interpersonal (tatap muka), maka anggota Satgas Halal merasa ragu-ragu dan ambigu. Tingkat identifikasi organisasi Satgas Halal juga masih rendah, sehingga tidak terlihat tim Satgas Halal memiliki rasa bangga menjadi anggota Satgas Halal Sumbar. SDM satgas Halal yang ada kurang memiliki perasaan terikat secara emosional dengan organisasi. Hal ini terlihat dari kurang terlihat adanya emosi positif menjadi bagian dari keanggotaan organisasi. Satgas Halal Sumbar menilai masih minimnya peran Satgas Halal, termasuk kepuasan, kinerja, dan retensi pegawai yang kurang jelas. Terakhir kendali konsertif pun kurang berjalan sebagaimana mestinya. Sehingga sesama anggota Satgas Halal kurang dapat melakukan saling mengoreksi kinerjanya. Alhasil, tidak ada program Satgas Halal Sumbar terkait upaya menjalankan fungsinya selain hanya menunggu instruksi dari BPJPH.

c. Opportunities (peluang)

Adanya hubungan yang baik antara Ketua Satgas Halal yang baru dengan Pemprov Sumbar menjadi peluang untuk perbaikan Strategi koordinasi Satgas Halal Sumbar pada masa mendatang. Karena Satgas Halal Sumbar membutuhkan *feedback* perbaikan dan dukungan penguatan struktur organisasi Satgas Halal sumbar dari stakeholder terkait. Apalagi, wacana penguatan struktur organisasi Satgas Halal sejak 2022 sudah diwacanakan oleh Sekretaris Jenderal Kemenag RI. Dengan adanya pergantian Presiden, Menteri Agama RI, Kepala BPJPH dan Ketua Satgas Halal Sumbar telah memberi peluang adanya upaya meminimalisir kelemahan strategi koordinasi satgas Halal pada masa lalu. Adanya perkembangan dunia pendidikan yang saat ini merambah dunia kerja melalui program magang para siswa. Adanya penawaran kerja sama dari instansi atau lembaga lain dalam pengembangan kreativitas pegawai.

d. Threats (ancaman)

Perkembangan Lembaga Pemeriksa Halal (LPH) dan LP3H serta Sekda Provinsi dalam inisiatif berinovasi menggiatkan program sosialisasi dan fasilitasi layanan JPH lebih maju dibandingkan Satgas Halal Sumbar menjadi ancaman preseden buruk bagi aktivitas, citra diri dan *public trust* serta partisipasi publik terhadap Satgas Halal Sumbar dalam mencapai tujuannya baik secara kuantitatif

maupun kualitatif. Kurangnya penggunaan hubungan interpersonal dan kerja sama tim Satgas Halal Sumbar untuk memprioritaskan realitas dan nilai-nilai bersama dengan stakeholder terkait menjadi ancaman Satgas Halal untuk tetap tergantung pada aturan dan regulasi yang tertulis saja. Tanpa mengutamakan pemahaman pemaknaan nilai objektif dan cara-cara penyampaian informasi dan fakta yang belum disepakati bersama dan belum sejalan dengan apresiasi yang mendalam untuk tercapainya misi organisasi. Akhirnya, dengan belum dominannya jiwa organisasi Satgas Halal dalam menjalankan peran kebaruan, maka terancam semakin rendahnya *public trust* dan partisipasi publik terhadap upaya akselerasi sertifikasi halal.

Menurut Cangara (2014) dari empat komponen yang digunakan dalam analisis *SWOT*, *Strength* (kekuatan) dan *Weakness* (kelemahan) berada dalam ranah internal organisasi. Kedua hal ini berhubungan erat dengan sumber daya dan manajemen organisasi. Sedangkan komponen *Opportunities* (peluang) dan *Threats* (ancaman) berada dalam ranah eksternal organisasi.

V. KESIMPULAN

Koordinasi Satgas Halal Sumbar masih didominasi oleh kendali sentralistik BPJPH dan Kementerian Agama RI. Seluruh personil Satgas Halal Sumbar tidak dapat fokus menjalankan fungsi Satgas Halal Sumbar karena rangkap jabatan. Sementara orientasi tujuan BPJPH belum memprioritaskan pada penyelesaian masalah kelemahan struktur organisasi Satgas Halal Sumbar yang belum otonom. Sangat minimnya SDM ahli dalam Satgas Halal Sumbar tidak sebanding dengan besarnya tugas Satgas Halal Sumbar dan tingginya ekspektasi publik terhadap optimalisasi peran dan fungsi Satgas Halal Sumbar. Selain itu, Satgas Halal Sumbar belum diberi kewenangan mengelola anggaran. Kemudian, personil Satgas Halal masih sangat membutuhkan diklat dan bimtek yang relevan dengan kompetensi Satgas Halal Sumbar. Rencana rencana program koordinasi dan sosialisasi Satgas Halal Sumbar belum mampu direalisasikan secara terstruktur dan sistematis serta intensif. Belum optimalnya Satgas Halal dalam menjalankan fungsi koordinasi, edukasi, pengawasan dan administrasi telah berimplikasi terhadap minimnya upaya mengintegrasikan tujuan dan kegiatan fasilitasi sertifikasi halal yang dibutuhkan dari stakeholder. Direkomendasikan kepada Kementerian Agama RI, BPJPH, Kanwil Kementerian Agama Provinsi dan Satgas Halal untuk mengkaji bersama mengenai perbaikan desain struktur organisasi Satgas Halal Sumbar agar menjadi lebih otonom. Dalam Struktur Satgas Halal perlu melibatkan SDM profesional dan berpengalaman di bidang manajemen, komunikasi organisasi, akuntansi dan administrasi. Selain itu, perlu ditingkatkan kegiatan pelatihan koordinasi yang efektif berbasis kendali *unobstrusive*, sosialisasi, identifikasi organisasi, dan kendali konsertif

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Ardial. (2018). Fungsi Komunikasi Organisasi Studi Kasus Tentang fungsi Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (H.Wahyuni (Ed.)). Lembaga Penelitian Dan Penulisan Ilmiah Aqli
- Cangara, H. (2017). *Perencanaan dan Strategi Komunikasi*. (Rev ed). Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Handoko. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Lina, M. (2020). Komunikasi Persuasif dalam Dakwah Konteks Indonesia. Surabaya: Scopindo Media Pustaka
- Liliweri, Alo (2014) *Sosiologi dan Komunikasi Organisasi*. Jakarta: PT Bumi. Aksara.
- Miles, M. B. & Huberman, M. (1992). Analisis Data Kualitatif. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Purwanto. (2018). Teknik Penyusunan Instrumen Uji Validitas dan Reliabilitas Penelitian Ekonomi Syariah (1nd ed). Magelang. Staial Press.
- Simamora, H. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi ketiga. Yogyakarta: BPFY Yogyakarta
- Stephen, Robbins (2015), *Perilaku Organisasi*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Sugiyono (2015) *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Suranto (2018) *Komunikasi Organisasi Prinsip Komunikasi untuk peningkatan kerja organisasi*. Yogyakarta: Rosda.
- Suwatno, H., Arviana, Nerissa (2024). Komunikasi Interpersonal: Panduan Membangun Keterampilan Relasional Kontemporer. Cetakan Kedua. Jakarta Timur: PT. Bumi Aksara
- Tompkins, Philip dan George Cheney (2009). *Theoris of Human Communication*. Jakarta: Salemba Humanika

Jurnal

- Asri, B & Fatahilah, A (2019) *Koordinasi Pemerintahan Dalam Mewujudkan Tertib Administrasi Penduduk Rentan Di Kota Palu Provinsi Sulawesi Tengah*. Jurnal Registratie.Vol.1 No.1, 61–78.
- Nurruli Fatur Rohmah (2019) *Struktur Dan Desain Organisasi*. INTIZAM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam. Volume 3. No.1 1-13
- Samaun, R., Bakri, B., & Mediansyah, A. R. (2022). *Upaya Pemerintah Desa Mendorong Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Desa Oluhuta Kecamatan Atinggola Kabupaten Gorontalo Utara*. Hulondalo Jurnal Ilmu Pemerintahan Dan Ilmu Komunikasi, 1(1), 18-33

Skripsi

- Hanum Mufida Rahmadian 2024. *Optimalisasi Satuan Tugas Halal Dalam Menumbuhkan Kesadaran Pelaku Usaha Mikro Kecil Menengah (Umkm) Terhadap Pelaksanaan Sertifikasi Halal Di Kota Batu*. (Skripsi Sarjana,

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim) <http://etheses.uin-malang.ac.id/64958/1/200202110151.pdf>