

KOMUNIKASI ORGANISASI PEMERINTAH DESA DALAM PENYELENGARAAN PELAYANAN PUBLIK DI DESA TIWOHO KECAMATAN WORI KABUPATEN MINAHASA UTARA

Fahria Lendeon¹, Florence D.J. Lengkong², Novva N. Plangiten³

¹²³ Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Sam Ratulangi

ARTICLE INFO

Article history:

Received Juli 2026

Revised Juli 2026

Accepted Juli 2026

Available Juli 2026

fahrialendeon3@gmail.com

daicylengkong@unsrat.ac.id

novvaplangiten@unsrat.ac.id

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.
Copyright © 2023 by Author. Published by Cahaya Ilmu Bangsa Institute

ABSTRAK

Komunikasi publik merupakan instrumen vital dalam mewujudkan good governance di tingkat pemerintahan desa guna menjamin transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat sesuai mandat UU No. 6 Tahun 2014 dan PP No. 11 Tahun 2019. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses komunikasi organisasi Pemerintah Desa Tiwoho, Kecamatan Wori, Kabupaten Minahasa Utara dalam menyosialisasikan informasi publik dan menyelenggarakan pelayanan publik. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam terhadap 10 informan kunci (perangkat desa dan warga), observasi partisipatif, serta studi dokumentasi, lalu dianalisis melalui tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi

internal vertikal antara atasan dan bawahan berjalan efektif via *WhatsApp Group* dan instruksi tatap muka langsung, meskipun terkendala sinyal internet yang lemah serta keterbatasan kuota perangkat. Komunikasi internal horizontal antarperangkat desa terjalin secara harmonis berbasis asas kekeluargaan untuk koordinasi lintas fungsi. Komunikasi eksternal ke masyarakat memanfaatkan saluran multimedia gabungan (pengeras suara, *WhatsApp Group* per jaga, Facebook, dan komunikasi lisan), di mana pengeras suara terbukti paling cepat dan efektif menjangkau masyarakat luas. Persepsi masyarakat sangat positif terhadap transparansi pembangunan desa, meskipun penyebaran informasi bantuan sosial masih memerlukan peningkatan ketepatan data. Disimpulkan bahwa komunikasi organisasi di Desa Tiwoho telah mendukung penyelenggaraan pelayanan publik secara kondusif, namun memerlukan penguatan infrastruktur digital dan optimasi sosialisasi yang inklusif

Kata Kunci: Komunikasi Organisasi; Pelayanan Publik; Pemerintah Desa.

ABSTRACT

Public communication serves as a vital instrument in realizing good governance at the village level to ensure transparency, accountability, and community participation under Law No. 6 of 2014 and Government Regulation No. 11 of 2019. This study aims to analyze the organizational communication process of the Tiwoho Village Government, Wori Sub-District, North Minahasa Regency in disseminating public information and delivering public services. Utilizing a descriptive qualitative approach, data were gathered through in-depth interviews with 10 key informants (village officials and residents), participatory observation, and documentation, followed by data reduction, presentation, and conclusion drawing. The findings indicate that internal vertical communication runs effectively via WhatsApp Groups and direct face-to-face instructions, despite being hindered by weak network signals and data quota limits. Horizontal communication among village officials operates harmoniously based on familial principles. External communication employs a combined multimedia channel (loudspeakers, WhatsApp

*Corresponding author

E-mail addresses: fahrialendeon3@gmail.com



Groups per sub-village, Facebook, and word of mouth), where loudspeakers prove to be the most rapid and effective in reaching the broader public. Community perception is highly positive regarding development transparency, although social assistance information dissemination still requires improved data accuracy. It is concluded that organizational communication in Tiwoho Village supports public service delivery effectively, yet demands digital infrastructure enhancements and inclusive socialization optimization.

Keywords:

Keywords: *Organizational Communication; Public Service Delivery; Village Government.*

1. PENDAHULUAN

Komunikasi publik merupakan instrumen vital dalam penyelenggaraan administrasi negara yang berfungsi sebagai jembatan mendasar antara pemerintah dan masyarakat guna mencapai tujuan pembangunan yang inklusif dan berkelanjutan. Dalam paradigma *good governance*, efektivitas suatu kebijakan tidak hanya ditentukan oleh kualitas formulasi regulasi, melainkan sangat bergantung pada bagaimana informasi disosialisasikan, diterima, dipahami, dan ditindaklanjuti oleh publik. Tanpa adanya saluran komunikasi yang transparan dan efektif, partisipasi masyarakat akan terhambat dan legitimasi pemerintah terhadap kebijakan yang diambil akan menurun, sehingga berpotensi menimbulkan distorsi informasi, prasangka publik, hingga konflik sosial yang mengganggu stabilitas pemerintahan lokal.

Landasan yuridis penyelenggaraan pemerintahan desa di Indonesia telah diperkuat melalui Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yang memberikan kewenangan luas bagi pemerintah desa untuk mengelola urusan pemerintahan dan pembangunan kemasyarakatan. Kewenangan yang besar ini diimbangi dengan kewajiban mutlak untuk menerapkan asas transparansi dan akuntabilitas publik. Hal ini dipertegas kembali dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2019 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014, yang mewajibkan pemerintah desa mengelola informasi dan dokumentasi publik secara terbuka dan dapat diakses oleh warga masyarakat. Mandat hukum ini menegaskan bahwa keterbukaan informasi bukan sekadar pilihan manajerial, melainkan kewajiban konstitusional untuk mencegah praktik korupsi, nepotisme, serta memastikan alokasi sumber daya pembangunan desa tepat sasaran.

Pelayanan publik sebagai fungsi utama pemerintahan merupakan indikator konkret dari kualitas tata kelola negara. Sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pelayanan publik adalah rangkaian kegiatan dalam pemenuhan kebutuhan pelayanan bagi setiap warga negara atas barang, jasa, dan pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara publik berlandaskan asas transparansi, akuntabilitas, profesionalitas, dan keadilan. Dwiyanto (2010) serta Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan menekankan bahwa penyediaan pelayanan prima harus berorientasi pada kepuasan masyarakat melalui penyederhanaan prosedur, kepastian hukum, daya tanggap (*responsiveness*), dan kepedulian (*empathy*) dari aparatur pemerintah.

Di era transformasi digital saat ini, pemerintah desa dituntut untuk mengadopsi teknologi informasi dan komunikasi (TIK) sebagai media utama dalam berinteraksi dengan warga. Namun, realitas empiris di tingkat pedesaan sering kali menunjukkan adanya kesenjangan digital (*digital divide*) yang signifikan antara idealitas regulasi dan implementasi praktis. Penelitian terkini oleh Santoso (2022) menyoroti bahwa ketergantungan pada media digital tanpa dukungan infrastruktur jaringan yang memadai justru menciptakan hambatan baru, di mana kelompok masyarakat yang berada di kawasan berjarak jauh atau memiliki keterbatasan akses TIK menjadi terpinggirkan dari informasi publik yang seharusnya bersifat merata.



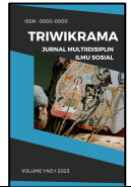
Fenomena kesenjangan dan dinamika komunikasi organisasi ini terlihat secara nyata di Desa Tiwoho, Kecamatan Wori, Kabupaten Minahasa Utara. Aparatur Pemerintah Desa Tiwoho dihadapkan pada dilema strategis dalam mengoptimalkan penyampaian informasi publik. Di satu sisi, keterbatasan infrastruktur media konvensional, khususnya daya jangkauan pengeras suara (TOA), menyebabkan informasi tidak tersebar secara merata ke seluruh wilayah pemukiman yang terus mengalami perluasan kawasan perumahan. Di sisi lain, upaya adaptasi melalui saluran digital seperti grup *WhatsApp* dan *Facebook* terkendala oleh ketidakstabilan jaringan internet di wilayah geografis tertentu serta keterbatasan fasilitas kuota internet yang dimiliki oleh sebagian perangkat desa. Akibat disfungsi media ini, pemerintah desa dan masyarakat terkondisi untuk kembali mengandalkan saluran komunikasi lisan atau “mulut ke mulut” yang memiliki kerentanan sangat tinggi terhadap distorsi data dan penyimpangan pesan.

Dampak dari ketergantungan pada komunikasi lisan yang tidak terstruktur di Desa Tiwoho terbukti memicu berbagai masalah operasional dan administratif. Sebagai contoh, miskomunikasi pada pelaksanaan program Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) mengakibatkan keterlambatan penyampaian informasi penting kepada warga. Selain itu, dalam penyaluran bantuan sosial, ketidakakuratan pendataan oleh kepala jaga yang tidak terverifikasi secara cermat menyebabkan terjadinya data ganda di mana warga dari desa tetangga terdaftar sebagai penerima bantuan di Desa Tiwoho. Kasus-kasus tersebut mengindikasikan adanya kelalaian koordinasi internal dan lemahnya mekanisme klarifikasi data (upward and downward feedback) di lingkungan pemerintah desa.

Tantangan komunikasi di Desa Tiwoho juga berdampak pada dimensi partisipasi publik. Pemerintah desa belum sepenuhnya mengimplementasikan keterbukaan informasi terkait hasil-hasil keputusan strategis Musyawarah Desa (Musdes), sehingga masyarakat cenderung bersikap pasif atau selektif dalam merespons imbauan pemerintah. Warga terbukti sangat responsif terhadap informasi yang memiliki insentif material langsung seperti bantuan sosial, namun kurang antusias terhadap kegiatan swadaya masyarakat dan gotong royong seperti kerja bakti. Kondisi ini menunjukkan adanya research gap antara idealita penerapan Teori Komunikasi Organisasi dengan realita praktis di pemerintahan desa yang menghadapi hambatan ganda berupa keterbatasan teknologi dan dinamika sosial-kultural masyarakat.

Sejumlah penelitian terdahulu telah menguji aspek komunikasi dan pelayanan publik di tingkat lokal. Sumual, Tampi, dan Plangiten (2020) menemukan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif sebesar 21,5% terhadap efektivitas pembangunan di Desa Palamba. Gumolung, Rares, dan Mambo (2023) mengungkapkan bahwa kualitas pelayanan publik di Desa Bowombaru Utara masih rendah akibat lemahnya kedisiplinan dan koordinasi internal. Egeten, Tulusan, dan Ruru (2018) menyoroti pentingnya komunikasi informal yang sensitif terhadap konteks budaya lokal di Desa Raanan Baru Dua. Sementara itu, Pangemanan et al. (2024), Rengkung, Tampi, dan Londa (2021), serta Londa et al. (2024) mengonfirmasi bahwa penerapan media digital dan e-government dalam layanan publik di wilayah Minahasa/Manado sangat ditentukan oleh kesiapan infrastruktur jaringan serta strategi koordinasi antarunit yang terpadu.

Meskipun studi-studi terdahulu telah mendokumentasikan pentingnya komunikasi dalam pemerintahan, belum ada kajian yang secara mendalam menganalisis bagaimana pola komunikasi organisasi (vertikal, horizontal, eksternal) dikelola untuk mengatasi hambatan ganda infrastruktur media digital-konvensional dalam konteks pelayanan publik desa. Urgensi penelitian ini terletak pada kebutuhan untuk merumuskan model komunikasi organisasi yang adaptif, terintegrasi, dan responsif sesuai mandat UU Desa dan konsep *good governance*. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif proses komunikasi



organisasi Pemerintah Desa Tiwoho, Kecamatan Wori, Kabupaten Minahasa Utara dalam menyosialisasikan informasi publik dan menyelenggarakan pelayanan publik yang transparan dan akuntabel.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif kualitatif untuk mengeksplorasi dan menggambarkan secara mendalam fenomena komunikasi organisasi di Pemerintah Desa Tiwoho, Kecamatan Wori, Kabupaten Minahasa Utara. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menangkap realitas sosial, makna, serta dinamika interaksi antar-aktor pemerintahan desa dan masyarakat secara utuh dalam setting alamiah (*naturalistic inquiry*).

Lokasi penelitian difokuskan di Kantor Pemerintah Desa Tiwoho dan 8 wilayah jaga (kewilayahan) yang tersebar di Desa Tiwoho. Objek penelitian difokuskan pada proses dan pola komunikasi organisasi internal (vertikal dan horizontal) serta komunikasi eksternal dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Kerangka konseptual penelitian mengacu pada Teori Komunikasi Organisasi oleh Robbins dan Judge (2021), yang membedakan alur informasi menjadi komunikasi vertikal (*downward dan upward*), komunikasi horizontal (antarperangkat setara), dan komunikasi eksternal, serta mencakup empat fungsi utama komunikasi: pengendalian, motivasi, pengungkapan emosional, dan informasi.

Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu memilih individu yang dianggap paling memahami, terlibat langsung, dan memiliki otoritas serta pengalaman terkait topik penelitian. Total informan berjumlah 10 orang, yang terdiri dari 6 elemen perangkat desa dan 4 perwakilan masyarakat Desa Tiwoho. Elemen perangkat desa meliputi Pejabat Hukum Tua (Kepala Desa), Sekretaris Desa, Kepala Urusan (Kaur) Umum dan Tata Usaha, Kepala Seksi (Kasi) Pelayanan, Kepala Jaga 1, dan Kepala Jaga 7. Sementara itu, perwakilan masyarakat mencakup unsur tokoh pemuda, tokoh masyarakat, ibu rumah tangga, dan warga penerima layanan.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga instrumen utama kualitatif: wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara mendalam dilakukan menggunakan pedoman wawancara terstruktur dan semi-terstruktur untuk menggali persepsi, pengalaman, serta kendala komunikasi dari masing-masing informan. Observasi dilakukan terhadap aktivitas pelayanan administratif di balai desa, proses rapat koordinasi perangkat desa, serta penyampaian pengumuman di lapangan. Studi dokumentasi mencakup pencermatan terhadap Peraturan Bupati Minahasa Utara Nomor 16 Tahun 2019 tentang SOTK Desa, data demografi penduduk tahun 2025, arsip surat masuk/keluar, dan materi publikasi di media sosial desa.

Teknik analisis data mengikuti model interaktif dari Miles, Huberman, dan Saldana (dalam Sugiyono et al., 2020), yang terdiri dari tiga tahapan utama: reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan/verifikasi (*conclusion drawing/verification*). Reduksi data dilakukan dengan memilah, mengategorikan, dan menyeleksi hasil transkrip wawancara berdasarkan indikator komunikasi vertikal, horizontal, eksternal, serta umpan balik. Penyajian data disusun dalam bentuk narasi deskriptif yang logis serta didukung oleh tabel ringkasan data demografi dan temuan. Penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap melalui verifikasi ulang terhadap bukti-bukti lapangan guna menjamin validitas dan kredibilitas temuan penelitian. Keabsahan data diuji melalui teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik pengumpulan data.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Desa Tiwoho merupakan salah satu desa yang terletak di Kecamatan Wori, Kabupaten Minahasa Utara, Provinsi Sulawesi Utara. Desa Tiwoho memiliki luas wilayah membentang seluas 615,285 hektar. Berdasarkan data monografi desa tahun 2025, Desa Tiwoho dihuni oleh 420 Kepala Keluarga (KK) dengan total jumlah penduduk sebanyak 1.420 jiwa, yang terdiri dari 745 jiwa laki-laki dan 675 jiwa perempuan. Wilayah administratif Desa Tiwoho terbagi menjadi 8 wilayah kewilayahan yang disebut Jaga, di mana masing-masing Jaga dipimpin oleh seorang Kepala Jaga.

Struktur perekonomian masyarakat Desa Tiwoho cukup beragam. Sektor pertanian dan perikanan menjadi mata pencaharian utama dengan tercatat 126 orang petani, 16 orang buruh tani, dan 26 orang nelayan. Sektor jasa dan konstruksi diisi oleh 51 orang tukang bangunan, 46 orang wiraswasta/pedagang, 35 orang karyawan swasta, dan 16 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS). Selain itu, peran domestik sangat menonjol dengan 317 orang ibu rumah tangga (IRT). Dari segi kesejahteraan sosial, sebanyak 167 KK dikategorikan sebagai keluarga prasejahtera atau pemegang Surat Keterangan Miskin, yang memerlukan perhatian khusus dalam program jaminan sosial pemerintah.

Tabel 1. Data Jumlah Penduduk Desa Tiwoho Tahun 2025

Wilayah Jaga	Laki-Laki (Jiwa)	Perempuan (Jiwa)	Total Penduduk (Jiwa)
Jaga 1	111	100	211
Jaga 2	71	63	134
Jaga 3	87	73	160
Jaga 4	87	95	182
Jaga 5	84	68	152
Jaga 6	78	76	154
Jaga 7	87	79	166
Jaga 8	140	121	261
Total Seluruh	745	675	1.420

Pemerintahan Desa Tiwoho dipimpin oleh Pejabat Hukum Tua yang dibantu oleh Sekretaris Desa, tiga Kepala Urusan (Kaur Umum & TU, Kaur Keuangan, Kaur Perencanaan), tiga Kepala Seksi (Kasi Pemerintahan, Kasi Kesejahteraan, Kasi Pelayanan), serta 8 Kepala Jaga sebagai unsur pelaksana kewilayahan. Struktur organisasi ini diatur secara baku dalam Peraturan Bupati Minahasa Utara Nomor 16 Tahun 2019 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Desa.

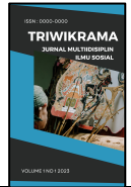
Komunikasi Internal Vertikal (Atasan-Bawahan)

Komunikasi internal vertikal di Pemerintah Desa Tiwoho mencakup alur instruksi dari atasan ke bawahan (*downward communication*) dan alur penyampaian laporan atau umpan balik dari bawahan ke atasan (*upward communication*). Berdasarkan hasil wawancara mendalam, alur penyampaian instruksi dari Pejabat Hukum Tua dan Sekretaris Desa kepada Kaur, Kasi, dan Kepala Jaga telah terstruktur dengan menggunakan media digital WhatsApp Group sebagai saluran utama, yang dikombinasikan dengan komunikasi tatap muka langsung.

Sekretaris Desa menjelaskan bahwa instruksi pimpinan disebarkan secara cepat melalui *WhatsApp Group* perangkat desa. Namun, kelancaran aliran informasi sering terhambat oleh

*Corresponding author

E-mail addresses: fahrialendeon3@gmail.com



kendala teknis berupa ketidakstabilan jaringan internet di area pemukiman tertentu serta keterbatasan kuota paket data yang dialami oleh beberapa perangkat desa. Kondisi ini dikonfirmasi oleh Hukum Tua yang menyatakan bahwa kendala jaringan atau ketidakmampuan bawahan mengisi kuota internet diatasi melalui penyampaian instruksi secara langsung (tatap muka) saat piket balai desa atau kunjungan lapangan, tanpa memaksakan bawahan membeli paket data.

Untuk alur komunikasi dari bawah ke atas (*upward communication*), perangkat desa dan Kepala Jaga menyampaikan laporan pelaksanaan tugas, perkembangan kondisi wilayah, serta kendala pelayanan melalui dua mekanisme utama: laporan tertulis/lisan saat piket kantor dan forum apel pagi rutin. Apel pagi difungsikan sebagai wadah evaluasi kinerja harian dan klarifikasi terhadap instruksi yang belum dipahami secara sempurna. Selain itu, interaksi informal melalui obrolan santai di balai desa menjadi sarana efektif bagi bawahan untuk menyampaikan aspirasi tanpa merasa tertekan oleh kekakuan hierarki formal.

Secara teoritis, temuan ini sangat selaras dengan konsep alur komunikasi vertikal dari Robbins dan Judge (2021). Komunikasi *downward* di Desa Tiwoho menjalankan fungsi pengendalian (*control function*) dan penyampaian arahan kerja, sementara komunikasi *upward* menjalankan fungsi informasi (*information function*) dan umpan balik kinerja. Integrasi antara saluran digital (*WhatsApp Group*) dan saluran konvensional (tatap muka) berhasil mencegah terjadinya krisis komunikasi di tingkat internal, meskipun hambatan infrastruktur TIK masih menjadi faktor pembatas utama. Hal ini sejalan dengan temuan Santoso (2022) dan Pangemanan et al. (2024) yang menegaskan bahwa keberhasilan komunikasi digital di lembaga publik sangat bergantung pada kesiapan infrastruktur pendukung.

Komunikasi Internal Horizontal (Antar Perangkat Desa/Setara)

Komunikasi horizontal di lingkungan Pemerintah Desa Tiwoho berlangsung antarperangkat desa yang berada pada tingkat hierarki setara, seperti koordinasi antara sesama Kaur, Kasi, dan Kepala Jaga. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan komunikasi horizontal terjalin sangat erat dan harmonis, didasari oleh semangat kekeluargaan dan budaya gotong royong khas masyarakat lokal Minahasa.

Kaur Umum & TU dan (Kasi Pelayanan) mengungkapkan bahwa koordinasi tugas harian dilakukan melalui *WhatsApp Group* perangkat desa dan diskusi tatap muka. Miskomunikasi antarperangkat desa tergolong jarang terjadi, dan umumnya disebabkan oleh perbedaan persepsi awal, keterlambatan membaca pesan di grup akibat kendala sinyal, atau bentrokan jadwal kegiatan. Sebagai contoh, ketika terdapat perbedaan pendapat mengenai waktu pelaksanaan kerja bakti di wilayah jaga, perangkat desa menyelesaikannya dengan prinsip “kepala dingin”, musyawarah santai, dan sikap saling mengalah demi tercapainya tujuan pelayanan publik.

Kepala Jaga 7 dan Kepala Jaga 1 menambahkan bahwa koordinasi antar-Kepala Jaga berjalan fleksibel. Apabila terjadi kendala teknis di lapangan, seperti penanganan administrasi kependudukan atau penataan lingkungan, Kepala Jaga saling berkomunikasi langsung tanpa harus selalu menunggu disposisi formal dari Sekretaris Desa. Penegasan ranah tugas dan fungsi (*tupoksi*) yang jelas berdasarkan Perbup Minahasa Utara No. 16 Tahun 2019 menjadi acuan utama untuk mencegah timbulnya tumpang tindih wewenang antar-Kaur dan Kasi.

Dalam perspektif Teori Komunikasi Organisasi (Robbins & Judge, 2021), komunikasi horizontal di Desa Tiwoho berfungsi sebagai sarana koordinasi lintas bidang yang memfasilitasi pemecahan masalah (*problem solving*) secara cepat dan efisien. Pola interaksi kekeluargaan yang diterapkan terbukti efektif mereduksi potensi konflik antardepartemen dan meningkatkan integrasi organisasi. Temuan ini mendukung hasil penelitian Sumual et al. (2020) yang menyatakan bahwa iklim komunikasi organisasi yang positif berpengaruh signifikan terhadap efektivitas pelaksanaan program kerja di pemerintahan desa.



Komunikasi Eksternal Pemerintah Desa (Desa ke Masyarakat)

Komunikasi eksternal merupakan saluran interaksi antara Pemerintah Desa Tiwoho dan warga masyarakat sebagai penerima layanan publik. Pemerintah Desa Tiwoho menerapkan strategi penyampaian informasi publik berbasis gabungan media (*multimedia approach*), yang mencakup pengeras suara (TOA balai desa/rumah ibadah), grup *WhatsApp* di tingkat Jaga/Kolom, akun media sosial Facebook desa, pengumuman lisan pada kegiatan keagamaan/kemasyarakatan, serta komunikasi langsung dari mulut ke mulut oleh Kepala Jaga.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Sekretaris Desa dan Hukum Tua, pengeras suara (TOA) diakui sebagai media komunikasi massa yang paling cepat, langsung, dan efektif untuk menyebarkan informasi darurat atau pengumuman penting kepada seluruh warga. Namun, efektivitas pengeras suara mulai menurun di beberapa kawasan pemukiman baru akibat perluasan wilayah perumahan yang berada di luar jangkauan akustik TOA. Untuk mengatasi keterbatasan ini, pemerintah desa mengoptimalkan peran Kepala Jaga untuk menyebarkan informasi secara berjenjang melalui grup *WhatsApp* warga Jaga serta penyampaian lisan dari rumah ke rumah (*door-to-door*).

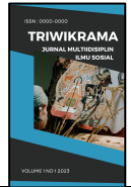
Meskipun demikian, penelitian menemukan adanya beberapa kendala serius dalam komunikasi eksternal. Kasus miskomunikasi yang pernah terjadi antara lain keterlambatan penyampaian informasi pada program sertifikat tanah gratis (PTSL) serta kesalahan data penerima bantuan sosial (bansos). Dalam kasus bansos, kelalaian verifikasi data oleh oknum Kepala Jaga menyebabkan terdaptarnya warga dari desa tetangga sebagai penerima bantuan di Desa Tiwoho. Selain itu, timbul persepsi negatif di sebagian masyarakat yang menduga pemerintah desa melakukan diskriminasi atau nepotisme (“pilih muka”) dalam penetapan penerima bantuan. Padahal secara prosedural, pemerintah desa hanya bertindak sebagai pengusul data ke kementerian pusat.

Untuk mengatasi distorsi informasi tersebut, Pemerintah Desa Tiwoho menerapkan langkah-langkah korektif, yaitu melakukan klarifikasi terbuka saat pertemuan warga, memberikan pengumuman ulang secara berkala, serta membuka saluran komunikasi langsung via *WhatsApp* pribadi Sekretaris Desa sebagai bentuk pelayanan satu pintu yang responsif. Hambatan komunikasi eksternal ini selaras dengan temuan Rengkung et al. (2021) dan Londa et al. (2024), di mana komunikasi publik pemerintah daerah sering kali terhambat oleh distorsi informasi pada rantai penyampaian pesan lisan serta keterbatasan jangkauan media digital pada kelompok masyarakat tertentu.

Persepsi Masyarakat terhadap Komunikasi Eksternal Desa

Persepsi masyarakat terhadap kinerja komunikasi Pemerintah Desa Tiwoho secara umum berada pada kategori positif, khususnya pada dimensi kejelasan pesan dan keterbukaan informasi pembangunan desa. Informan tokoh pemuda dan warga menyatakan bahwa informasi mengenai pengurusan dokumen administrasi (surat keterangan, KK, KTP) dan perencanaan pembangunan fisik disampaikan secara terbuka dan sangat mudah dipahami oleh warga.

Namun demikian, penelitian juga mengungkapkan variasi persepsi masyarakat yang dipengaruhi oleh saluran komunikasi yang diakses. Informan menyatakan bahwa informasi yang disebarkan melalui grup *WhatsApp* cenderung eksklusif dan hanya diakses oleh kelompok warga tertentu yang aktif menggunakan ponsel pintar (*smartphone*). Warga yang tidak terhubung ke grup *WhatsApp* atau berada di luar jangkauan pengeras suara sering kali terlambat menerima informasi penting, sehingga bergantung pada kabar burung dari warga lain. Informan menyarankan agar pemerintah desa menyebarkan hasil-hasil keputusan Musyawarah Desa dan



rincian alokasi bantuan secara lebih mendalam dan transparan melalui pengeras suara atau papan pengumuman desa.

Sebaliknya, Informan mengapresiasi keaktifan Kepala Jaga di wilayahnya yang selalu sigap menyampaikan persyaratan pengurusan administrasi secara lisan maupun digital. Temuan ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan publik sangat ditentukan oleh daya tanggap (*responsiveness*) dan keandalan (*reliability*) aparat desa di tingkat kewilayahan, sebagaimana dirumuskan dalam konsep kualitas pelayanan publik oleh Dwiyanto (2018) serta Cendana dan Oktariyanda (2018).

Umpan Balik dan Partisipasi Masyarakat

Partisipasi publik merupakan pilar utama mewujudkan good governance di tingkat desa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah Desa Tiwoho menyediakan ruang umpan balik (feedback loop) dua arah bagi masyarakat untuk menyampaikan aspirasi, kritik, dan keluhan terkait pelayanan publik. Wadah penyampaian aspirasi dilakukan melalui forum Musyawarah Desa (Musdes), rapat rutin tingkat Jaga, tatap muka langsung dengan Kepala Jaga, serta pesan singkat *WhatsApp*.

Informan mengemukakan contoh konkret keberhasilan komunikasi dua arah di Desa Tiwoho, yaitu ketika usulan pemuda mengenai pembentukan organisasi kepemudaan disampaikannya dalam rapat desa, pemerintah desa langsung merespons positif dan memfasilitasi pembentukan organisasi tersebut hingga berjalan aktif. Hal senada disampaikan oleh seorang informan yang menilai bahwa pemerintah desa sangat terbuka menerima masukan warga.

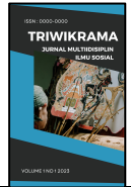
Meski demikian, dinamika partisipasi masyarakat di Desa Tiwoho menunjukkan adanya ketimpangan antara kegiatan sosial-ekonomi dan sosial-kemasyarakatan. Masyarakat terbukti sangat antusias dan hadir dalam jumlah besar ketika diundang pada sosialisasi program bantuan sosial atau pencairan dana jaminan sosial. Sebaliknya, tingkat partisipasi warga tergolong rendah pada kegiatan yang bersifat swadaya dan gotong royong, seperti kerja bakti membersihkan saluran air atau lingkungan pemukiman. Fenomena selektivitas partisipasi ini disebabkan oleh belum meratanya sosialisasi mengenai pentingnya nilai kewarganegaraan (*civic engagement*) serta belum optimalnya pemanfaatan media komunikasi untuk membangun motivasi publik.

Pembahasan

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa komunikasi organisasi di Pemerintah Desa Tiwoho memainkan peran mendasar dalam menjaga stabilitas internal dan keberlangsungan pelayanan publik. Mengacu pada Teori Komunikasi Organisasi oleh Robbins dan Judge (2021), empat fungsi utama komunikasi pengendalian, motivasi, pengungkapan emosional, dan informasi telah dijalankan secara beriringan di Desa Tiwoho, meskipun dihadapkan pada keterbatasan lingkungan pedesaan.

Fungsi pengendalian diwujudkan melalui alur instruksi vertikal berjenjang dari Hukum Tua hingga Kepala Jaga, yang memastikan setiap kebijakan pembangunan daerah dan desa dilaksanakan sesuai SOP. Fungsi motivasi dan pengungkapan emosional tercermin kuat pada iklim komunikasi horizontal dan internal yang berbasis kekeluargaan, di mana konflik antarperangkat desa diselesaikan melalui obrolan santai dan musyawarah tanpa merusak hubungan kerja. Sementara itu, fungsi informasi dijalankan melalui kombinasi multimedia untuk menyebarkan pengumuman pelayanan publik kepada masyarakat luas.

Meskipun demikian, penelitian ini menemukan bahwa kendala teknis berupa kesenjangan infrastruktur digital (*digital divide*) dan keterbatasan jangkauan media konvensional menjadi batu sandungan utama yang memicu timbulnya miskomunikasi. Hal ini selaras dengan argumen Santoso (2022) serta Pangemanan et al. (2024) bahwa modernisasi pelayanan publik desa tidak dapat bergantung sepenuhnya pada platform digital tanpa diimbangi oleh kesiapan infrastruktur



TIK dan literasi digital masyarakat. Oleh karena itu, model komunikasi hybrid yang menggabungkan kekuatan jaringan digital (*WhatsApp/Facebook*) dan kearifan saluran lokal (pengeras suara/tatap muka Kepala Jaga) merupakan strategi paling ideal untuk diterapkan di lingkungan pemerintahan desa.

Selain itu, temuan mengenai ketidakakuratan data bantuan sosial dan persepsi diskriminasi di kalangan warga menegaskan pentingnya penerapan prinsip *good governance* sebagaimana dikemukakan oleh Mardiasmo (2018) dan UNDP. Transparansi dan akuntabilitas tidak hanya cukup diwujudkan melalui penyampaian informasi satu arah, melainkan membutuhkan mekanisme verifikasi data yang partisipatif dan terbuka. Keterbatasan komunikasi lisan yang mudah terdistorsi memerlukan pembentukan saluran publikasi tertulis dan resmi, seperti baliho transparansi APBDes dan papan pengumuman di setiap Jaga, guna memperkuat kepercayaan publik (public trust) terhadap penyelenggara pemerintahan desa.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai komunikasi organisasi Pemerintah Desa Tiwoho dalam penyelenggaraan pelayanan publik, dapat disimpulkan bahwa proses komunikasi organisasi telah berjalan cukup efektif dan kondusif dalam mendukung pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan dan pelayanan administrasi kepada masyarakat, meskipun belum mencapai potensi optimal. Komunikasi internal vertikal berjalan lancar melalui pemanfaatan *WhatsApp Group* dan instruksi tatap muka langsung, di mana umpan balik dari perangkat desa disampaikan secara efektif via apel pagi dan laporan piket harian. Komunikasi internal horizontal antarperangkat desa terjalin secara harmonis berbasis asas kekeluargaan dan gotong royong, sehingga perbedaan pendapat dapat diselesaikan secara musyawarah tanpa mengganggu kinerja organisasi. Komunikasi eksternal ke masyarakat dilaksanakan melalui strategi gabungan multimedia digital dan konvensional, di mana pengeras suara (TOA) terbukti menjadi saluran paling cepat dan efektif, didukung oleh peran aktif Kepala Jaga. Secara umum, persepsi masyarakat terhadap transparansi pembangunan desa sangat positif, dan saluran umpan balik dua arah telah terwadahi dengan baik melalui Musyawarah Desa dan pelayanan langsung, meskipun masih ditemukan hambatan berupa keterbatasan jangkauan sinyal internet, ketidakakuratan data bantuan sosial akibat ketergantungan pada komunikasi lisan, serta rendahnya partisipasi warga dalam kegiatan gotong royong.

Untuk mengoptimalkan efektivitas komunikasi organisasi dan kualitas pelayanan publik di Desa Tiwoho, disarankan beberapa langkah strategis sebagai berikut. Pertama, Pemerintah Desa Tiwoho perlu melakukan penambahan unit pengeras suara (TOA) di titik-titik pemukiman baru yang berada di luar jangkauan akustik balai desa guna menjamin pemerataan akses informasi. Kedua, pemerintah desa hendaknya mengalokasikan anggaran khusus bagi penyediaan kuota internet bulanan untuk 8 Kepala Jaga agar koordinasi digital tidak terhambat kendala finansial pribadi. Ketiga, perlu disusun dan dibagikan pedoman SOP/Tupoksi tertulis secara digital di grup *WhatsApp* perangkat desa untuk mencegah tumpang tindih kewenangan. Keempat, untuk meningkatkan transparansi alokasi bantuan sosial dan hasil Musdes, pemerintah desa disarankan memasang papan pengumuman fisik di setiap wilayah Jaga serta menyebarkan dokumen ringkasan secara rutin di grup *WhatsApp* warga. Kelima, pemerintah desa perlu menyediakan kotak saran fisik di balai desa yang dimonitor secara berkala setiap minggu guna menampung aspirasi warga yang belum terjangkau oleh saluran digital.



5. DAFTAR PUSTAKA

- Cendana, G. A., & Oktariyanda, T. A. (2018). Analisis Kualitas Pelayanan Publik Pemerintah Desa Jombok Kecamatan Ngoro Kabupaten Jombang. 1089-1100.
- Dwiyanto, A. (2018). Manajemen pelayanan publik: peduli inklusif dan kolaborasi. UGM press.
- Egeten, F. O., Tulusan, F., & Joorie, M. R. (2018). Komunikasi Informasi Aparat Desa Pada Pelayanan Publik di Desa Raanan Baru Dua Kecamatan Motoling Barat Kabupaten Minahasa Selatan. 1-12.
- Gumolung, S., Rares, J. J., & Mambo, R. (2023). Kualitas Pelayanan Publik Pemerintah Desa Bowombaru Utara Kecamatan Melonguane Timur Kabupaten Kepulauan Talaud. IX(4), 528-538.
- Londa, J. W., Palar, N. R., Pangemanan, S. E., & Pangemanan, F. N. (2024). Komunikasi Lembaga Kehumasan Melalui Penggunaan Media Sosial: Studi Pada Penyebaran Informasi Program Pemerintah Kota Manado. 13(04), 375-382.
- Mardiasmo (2018). "Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah." Yogyakarta: Andi Offset.
- Pangemanan, S. E., Lengkong, F. D. J., Pangemanan, F. N., & Londa, J. W. (2024). Penerapan E-Government Dalam Layanan Administrasi Kependudukan di Pemerintah Kota Manado. Jurnal Ilmiah Society, 13(4), 352-359.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). Organizational Behavior (18th ed.). New York: Pearson Education.
- Santoso, R. B. (2022). Pemanfaatan media pembelajaran digital padlet sebagai solusi pembelajaran di masa pandemi Covid-19. 1(5), 478-485.
- Sugiyono, L., Pusat, B., Provinsi, S., & Tengah, J. (2020). Analisis Situasi Pembangunan Manusia di Jawa Tengah. 3(1), 12-23.
- Sumual, S. R., Tampi, G. B., & Plangiten, N. N. (2020). Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Efektivitas Pelaksanaan Pembangunan di Desa Palamba Kecamatan Langowan Selatan. Jurnal Jurusan Ilmu Administrasi Negara
- UU Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. (2009).
- UU Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan. (2014). No Title. 1.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2019 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.