

# Reformasi Sistem Komunikasi Organisasi Pemerintah Indonesia dalam Meningkatkan Pelayanan Publik

Timur Tumanggor<sup>1</sup>, Syukur Kholil<sup>2\*</sup>

<sup>1,2\*</sup> Program Studi Doktor Komunikasi dan Penyiaran Islam, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Kabupaten Deli Serdang, Provinsi Sumatera Utara, Indonesia.

*Email:* [timurtumanggor@gmail.com](mailto:timurtumanggor@gmail.com)<sup>1</sup>, [syukurkholil@uinsu.ac.id](mailto:syukurkholil@uinsu.ac.id)<sup>2\*</sup>

## Histori Artikel:

*Dikirim* 10 Maret 2025; *Diterima dalam bentuk revisi* 30 April 2025; *Diterima* 20 Mei 2025; *Diterbitkan* 30 Mei 2025. Semua hak dilindungi oleh Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM) STMIK Indonesia Banda Aceh.

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji reformasi sistem komunikasi organisasi pemerintah Indonesia dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Berdasarkan data dari berbagai sumber, ditemukan bahwa rendahnya indeks kepuasan masyarakat (73,42), tingkat partisipasi publik yang masih di bawah target nasional (58,7%), serta tingginya angka pengaduan dan kasus penyalahgunaan anggaran desa mencerminkan lemahnya transparansi dan efektivitas komunikasi pemerintah. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan studi kasus, melalui wawancara, observasi partisipatif, dan analisis dokumen. Hasil penelitian menunjukkan adanya tujuh hambatan utama, di antaranya birokrasi kaku, literasi komunikasi aparatur yang rendah, keterbatasan teknologi informasi, dan minimnya strategi partisipatif. Reformasi komunikasi yang efektif perlu berbasis pada tiga pilar utama: peningkatan kapasitas SDM, integrasi teknologi digital yang akuntabel, dan pembukaan ruang partisipasi publik yang inklusif. Dengan membangun sistem komunikasi yang adaptif, transparan, dan kolaboratif, pelayanan publik dapat menjadi lebih responsif dan dipercaya masyarakat. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam membentuk tata kelola pemerintahan yang demokratis serta mendorong transformasi budaya birokrasi menuju sistem pelayanan yang lebih terbuka dan berkeadilan sosial.

**Kata Kunci:** Reformasi Sistem; Komunikasi Organisasi; Pemerintah Indonesia; Pelayanan Publik.

## Abstract

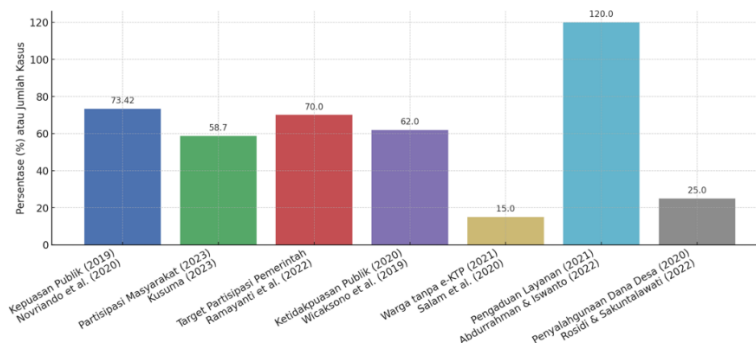
This research aims to examine the reform of the Indonesian government's organizational communication system in improving the quality of public services. Based on data from various sources, it was found that the low community satisfaction index (73.42), the level of public participation which is still below the national target (58.7%), and the high number of complaints and cases of misuse of the village budget reflect the weak transparency and effectiveness of government communication. The research method used is a qualitative approach with case studies, through interviews, participatory observations, and document analysis. The results of the study show that there are seven main obstacles, including rigid bureaucracy, low communication literacy of apparatus, limited information technology, and lack of participatory strategies. Effective communication reform needs to be based on three main pillars: human resource capacity building, accountable digital technology integration, and opening up spaces for inclusive public participation. By building an adaptive, transparent, and collaborative communication system, public services can become more responsive and trusted by the public. This research makes a theoretical and practical contribution in shaping democratic governance and encouraging the transformation of bureaucratic culture towards a more open and socially just service system.

**Keyword:** System Reform; Organizational Communication; Government of Indonesia; Public Service.

## 1. Pendahuluan

Kualitas komunikasi organisasi pemerintah dalam pelayanan publik masih perlu ditingkatkan secara signifikan. Merujuk Novriando *et al.* (2020), indeks kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik pada tahun 2019 hanya mencapai 73,42 dari skala 100, menunjukkan bahwa mutu layanan masih belum optimal. Sejalan dengan itu, tingkat partisipasi masyarakat dalam pembangunan daerah juga tergolong rendah. Berdasarkan penelitian Kusuma (2023), partisipasi masyarakat dalam pemerintahan hanya mencapai 58,7%, mengindikasikan perlunya strategi komunikasi yang lebih inklusif dan partisipatif dari pemerintah. Capaian partisipasi masyarakat yang hanya 58,7% ternyata masih jauh dari target pemerintah yang menetapkan angka ideal sebesar 70% (Ramayanti *et al.*, 2022). Menurut Abdurrahman & Iswanto (2022), permasalahan lain yang turut memperburuk kondisi adalah kurangnya transparansi dan lambannya pelayanan, terbukti dari 120 pengaduan masyarakat ke Ombudsman sepanjang tahun 2021. Sejalan dengan itu, ketidakefektifan komunikasi organisasi pemerintah semakin terlihat dari rendahnya tingkat kepuasan terhadap layanan publik. Oleh karena itu, reformasi komunikasi yang lebih efektif dan responsif menjadi kebutuhan mendesak untuk membangun pelayanan publik yang berkualitas dan melibatkan masyarakat secara aktif. Menurut Wicaksono *et al.* (2019), hasil survei Lembaga Survei Indonesia (LSI) tahun 2020 menunjukkan bahwa 62% masyarakat merasa tidak puas terhadap layanan publik pemerintah daerah, terutama karena birokrasi yang berbelit, biaya yang tidak transparan, dan proses pelayanan yang lambat. Sejalan dengan itu, Salam *et al.* (2020) mencatat bahwa persoalan administrasi kependudukan juga masih memprihatinkan, di mana sebanyak 15% warga Kabupaten Soppeng belum memiliki KTP elektronik pada tahun 2021. Kondisi ini mencerminkan lemahnya sektor pelayanan administrasi dan perlunya peningkatan efektivitas komunikasi organisasi agar layanan lebih cepat, transparan, dan merata.

Rosidi & Sakuntalawati (2022) mencatat terdapat 25 kasus penyalahgunaan dana desa sepanjang tahun 2020 di Surakarta. Temuan ini memperjelas bahwa persoalan transparansi anggaran masih menjadi tantangan serius bagi pemerintah daerah. Minimnya keterbukaan dalam pengelolaan dana publik tidak hanya menunjukkan lemahnya sistem kontrol internal, tetapi juga mencerminkan rendahnya kualitas komunikasi organisasi, khususnya dalam menyampaikan informasi secara jujur dan akuntabel kepada masyarakat. Sejalan dengan itu, komunikasi yang tidak efektif turut memperburuk citra pelayanan publik yang sudah terlanjur dinilai lamban dan kurang responsif. Masalah komunikasi organisasi ini berdampak langsung terhadap menurunnya efektivitas pelayanan publik, di mana banyak warga mengeluhkan prosedur birokrasi yang berbelit, layanan yang tidak ramah, serta informasi publik yang sulit diakses. Menurut berbagai keluhan masyarakat, kurangnya kejelasan informasi seringkali menjadi hambatan utama dalam mengakses hak-hak dasar mereka. Hal ini berujung pada penurunan tingkat kepercayaan publik terhadap pemerintah dan melemahkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan. Oleh karena itu, transformasi komunikasi organisasi menjadi kebutuhan mendesak untuk menciptakan sistem layanan publik yang efisien, inklusif, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.



Gambar 1. Indikator Kinerja Komunikasi Organisasi Pemerintah dalam Pelayanan Publik

Grafik di atas menunjukkan bahwa kualitas komunikasi organisasi pemerintah masih jauh dari ideal, sebagaimana tercermin dari berbagai indikator. Tingkat kepuasan masyarakat terhadap layanan publik yang hanya 73,42 (Novriando *et al.*, 2020) dan partisipasi yang berada di angka 58,7% (Kusuma, 2023), di bawah target 70% (Ramayanti *et al.*, 2022), menunjukkan lemahnya hubungan antara pemerintah dan masyarakat. Tingginya tingkat ketidakpuasan publik (62%) (Wicaksono *et al.*, 2019), pengaduan layanan sebanyak 120 kasus (Abdurrahman & Iswanto, 2022), serta 25 kasus penyalahgunaan dana desa (Rosidi & Sakuntalawati, 2022) menegaskan rendahnya transparansi dan akuntabilitas birokrasi. Selain itu, fakta bahwa 15% warga belum memiliki e-KTP (Salam *et al.*, 2020) memperlihatkan adanya hambatan struktural dalam pelayanan dasar. Fakta ini menunjukkan bahwa persoalan administratif belum tertangani secara menyeluruh dan mencerminkan lemahnya efektivitas komunikasi organisasi pemerintah dalam menjangkau serta melayani kebutuhan dasar masyarakat secara merata dan cepat. Fenomena ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi belum berjalan secara akuntabel dan belum mampu menciptakan tata kelola yang terbuka. Oleh karena itu, diperlukan reformasi komunikasi organisasi yang bukan hanya mempercepat layanan, tetapi juga menekankan keterbukaan informasi dan partisipasi publik sebagai inti dari pembangunan. Komunikasi yang efektif, menurut Robbins & Barnwell (2006), menjadi kunci dalam membangun kepercayaan serta meningkatkan responsivitas pemerintah terhadap kebutuhan masyarakat. Penelitian terdahulu menegaskan pentingnya transformasi komunikasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Menurut Novriando *et al.* (2020), penerapan aplikasi Jogja Smart Service di Yogyakarta terbukti mampu meningkatkan efektivitas layanan pemerintah melalui integrasi teknologi komunikasi yang efisien, transparan, dan mudah diakses masyarakat. Sejalan dengan itu, Kusuma (2023) menggunakan metode SERVQUAL-HOQ untuk mengevaluasi kualitas layanan publik, dan hasilnya menunjukkan adanya sejumlah aspek layanan yang perlu ditingkatkan, terutama yang berkaitan dengan keandalan informasi dan tanggapan terhadap keluhan warga. Hal ini menunjukkan bahwa evaluasi berbasis data harus diiringi dengan pembenahan komunikasi organisasi yang berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Selain itu, penelitian Ramayanti *et al.* (2022) menunjukkan bahwa selama pandemi COVID-19, efektivitas pelayanan publik di Kabupaten Kuantan Singingi masih tergolong rendah. Menurut mereka, rendahnya efektivitas tersebut tidak hanya disebabkan oleh keterbatasan sumber daya, tetapi juga oleh komunikasi organisasi yang belum adaptif terhadap situasi krisis. Fenomena ini menegaskan bahwa transformasi komunikasi—baik melalui pemanfaatan teknologi maupun perbaikan strategi komunikasi internal—menjadi elemen krusial dalam menciptakan pelayanan publik yang responsif, efisien, dan mampu menjangkau seluruh lapisan masyarakat, terutama dalam kondisi darurat atau ketidakpastian.

Transformasi komunikasi organisasi terbukti memiliki dampak yang signifikan, sebagaimana Abdurrahman & Iswanto (2022), pemanfaatan teknologi informasi di Lombok Barat mampu mempercepat proses pelayanan publik dan memperluas jangkauan layanan hingga ke lapisan masyarakat yang sebelumnya sulit dijangkau. Sejalan dengan itu, Salam *et al.* (2020) menekankan bahwa efektivitas layanan administrasi kependudukan dapat ditingkatkan melalui komunikasi yang lebih terbuka dan interaktif antara pemerintah dan masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang baik bukan hanya soal penyampaian informasi, tetapi juga tentang membangun kepercayaan dan keterlibatan warga dalam proses pelayanan. Rosidi & Sakuntalawati (2022) menyoroti pentingnya penerapan teknologi digital sebagai sarana komunikasi untuk menjamin transparansi dalam pengelolaan dana publik. Menurut mereka, dengan memperkuat komunikasi yang terbuka dan partisipatif, pemerintah tidak hanya meningkatkan efisiensi layanan, tetapi juga memberdayakan masyarakat untuk ikut mengawasi dan memberikan masukan terhadap jalannya pelayanan publik. Transformasi komunikasi organisasi menjadi pilar penting dalam mendorong layanan publik yang lebih adaptif, akuntabel, dan berorientasi pada kebutuhan nyata masyarakat. Maka, hal yang menjadikan penelitian ini penting adalah karena komunikasi organisasi Pemerintah yang terbukti belum optimal dalam menjalankan fungsi pelayanan publik secara efektif sebagaimana dokumentasi Novriando *et al.* (2020), indeks kepuasan masyarakat terhadap layanan publik hanya 73,42 dari skala 100, sedangkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan daerah tercatat hanya

58,7% (Kusuma, 2023), jauh dari target 70% (Ramayanti *et al.*, 2022). Selain itu, terdapat 120 pengaduan layanan ke Ombudsman pada tahun 2021 (Abdurrahman & Iswanto, 2022), serta 25 kasus penyalahgunaan dana desa (Rosidi & Sakuntalawati, 2022), yang menunjukkan lemahnya komunikasi dalam aspek transparansi dan akuntabilitas. Data ini menguatkan urgensi reformasi komunikasi organisasi agar pelayanan publik menjadi lebih responsif, partisipatif, dan dipercaya oleh masyarakat.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus untuk menggali secara mendalam dinamika komunikasi organisasi dalam pelayanan publik di lingkungan Pemerintah. Pendekatan ini dipilih karena mampu menjelaskan fenomena secara holistik dalam konteks kehidupan nyata, khususnya ketika fenomena komunikasi birokrasi bersifat kompleks dan kontekstual (Yin, 2018). Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen guna memperoleh pemahaman yang menyeluruh terhadap pola komunikasi, hambatan, serta strategi yang diterapkan. Metode ini memungkinkan interpretasi yang lebih tajam terhadap kualitas interaksi antara pemerintah dan masyarakat.

## 3. Hasil dan Pembahasan

### 3.1 Hasil

#### 3.1.1 Hambatan Komunikasi Organisasi Pemerintah dalam Transparansi dan Akuntabilitas

Transparansi dan akuntabilitas merupakan dua prinsip utama dalam tata kelola pemerintahan yang baik. Sayangnya, komunikasi organisasi pemerintah di Indonesia masih menghadapi berbagai hambatan dalam mengimplementasikan kedua prinsip tersebut. Salah satu penyebabnya adalah budaya birokrasi yang kaku dan hirarkis, sehingga arus informasi menjadi lambat dan tidak responsif. Menurut Wicaksono *et al.* (2019), 62% masyarakat menyatakan ketidakpuasan terhadap pelayanan publik, terutama karena proses birokrasi yang berbelit dan minimnya informasi yang dapat diakses secara terbuka. Hambatan ini menunjukkan adanya kegagalan dalam menyampaikan informasi secara efisien kepada publik. Selain birokrasi yang tidak fleksibel, rendahnya literasi komunikasi pegawai pemerintah juga menjadi penghambat utama. Banyak aparatur sipil negara belum dibekali keterampilan komunikasi publik yang memadai, sehingga pesan yang disampaikan kepada masyarakat cenderung tidak jelas dan tidak membangun kepercayaan. Novriando *et al.* (2020) menunjukkan bahwa indeks kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik hanya mencapai 73,42 dari skala 100, menandakan perlunya peningkatan kualitas interaksi antar lembaga dan antara pemerintah dengan publik.

Literasi komunikasi yang lemah berdampak pada ketidakefektifan dalam menanggapi pengaduan dan kebutuhan warga. Hambatan lain muncul dari minimnya penggunaan teknologi informasi secara optimal dalam penyampaian informasi publik. Meskipun era digital telah membuka peluang luas bagi transparansi, masih banyak instansi pemerintah yang belum memanfaatkan kanal digital untuk menyampaikan data secara real time dan akuntabel. Rosidi & Sakuntalawati (2022) mencatat 25 kasus penyalahgunaan dana desa pada 2020 akibat lemahnya transparansi anggaran. Kurangnya sistem komunikasi digital yang terbuka memperbesar celah korupsi dan mempersulit masyarakat dalam melakukan pengawasan partisipatif. Keterbatasan dalam membuka akses data publik juga memperkuat hambatan komunikasi organisasi. Pemerintah sering kali enggan mempublikasikan informasi strategis seperti penggunaan anggaran atau proses pengambilan kebijakan. Hal ini menimbulkan kesan tertutup yang merusak kepercayaan masyarakat. Menurut Abdurrahman & Iswanto (2022), terdapat 120 pengaduan layanan publik ke Ombudsman sepanjang 2021 yang sebagian besar terkait dengan ketidakjelasan informasi.

Ketertutupan informasi ini memperburuk akuntabilitas dan memperbesar kesenjangan antara ekspektasi masyarakat dan pelayanan pemerintah. Sementara itu, keterlibatan masyarakat dalam proses pembangunan juga masih terbatas akibat lemahnya strategi komunikasi partisipatif. Kusuma (2023) mencatat bahwa partisipasi masyarakat dalam pemerintahan hanya mencapai 58,7%, jauh di bawah target 70% (Ramayanti *et al.*, 2022). Kegagalan ini disebabkan oleh komunikasi organisasi yang belum menyentuh aspirasi masyarakat secara langsung dan interaktif. Tanpa komunikasi dua arah yang terbuka, masyarakat cenderung apatis dan enggan terlibat dalam proses kontrol sosial terhadap pemerintah. Hambatan struktural lainnya terletak pada belum meratanya pelayanan administratif dasar, seperti dokumen kependudukan. Salam *et al.* (2020) menunjukkan bahwa 15% warga Kabupaten Soppeng belum memiliki e-KTP pada 2021, memperlihatkan lemahnya efektivitas komunikasi dalam pelayanan publik. Ketidakeimbangan ini menciptakan kesenjangan informasi dan pelayanan antarwilayah. Informasi yang tidak sampai ke lapisan masyarakat tertentu memperlebar ketimpangan akses, dan mencerminkan kegagalan sistem komunikasi pemerintah dalam menjangkau seluruh kelompok secara inklusif.

Tabel 1. Hambatan Komunikasi Organisasi Pemerintah dalam Transparansi dan Akuntabilitas

No.	Hambatan	Deskripsi	Indikator	Sumber
1	Birokrasi Kaku dan Berbelit	Proses pelayanan lambat dan tidak efisien, menghambat arus informasi ke publik.	62% masyarakat tidak puas terhadap layanan publik karena birokrasi yang berbelit (Survei LSI, 2020).	Wicaksono <i>et al.</i> , 2019
2	Rendahnya Literasi Komunikasi Aparatur	Aparatur tidak mampu menyampaikan informasi secara efektif dan komunikatif.	Indeks kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik hanya 73,42 dari skala 100.	Novriando <i>et al.</i> , 2020
3	Minimnya Pemanfaatan Teknologi Informasi	Teknologi komunikasi belum dimanfaatkan optimal untuk keterbukaan informasi publik.	25 kasus penyalahgunaan dana desa akibat lemahnya transparansi digital anggaran.	Rosidi & Sakuntalawati, 2022
4	Akses Terbatas terhadap Informasi Publik	Informasi penting tidak dipublikasikan secara terbuka dan akuntabel.	120 pengaduan masyarakat ke Ombudsman pada 2021, sebagian besar karena informasi tidak jelas.	Abdurrahman & Iswanto, 2022
5	Strategi Komunikasi Partisipatif yang Lemah	Tidak ada komunikasi dua arah untuk melibatkan masyarakat dalam pengambilan kebijakan.	Partisipasi masyarakat hanya 58,7%, jauh dari target nasional 70%.	Kusuma, 2023; Ramayanti <i>et al.</i> , 2022
6	Ketimpangan Pelayanan Administrasi Dasar	Komunikasi belum menjangkau semua wilayah, layanan belum merata.	15% warga Kabupaten Soppeng belum memiliki e-KTP pada tahun 2021.	Salam <i>et al.</i> , 2020

7	Ketiadaan Sistem Komunikasi Adaptif dan Responsif	Sistem komunikasi belum mengikuti dinamika kebutuhan publik dan teknologi.	Tidak adanya perubahan signifikan dalam sistem komunikasi saat pandemi, menyebabkan layanan tetap lambat dan tidak menjangkau seluruh warga.	Robbins & Barnwell, 2006; Ramayanti <i>et al.</i> , 2022
---	---	--	--	--

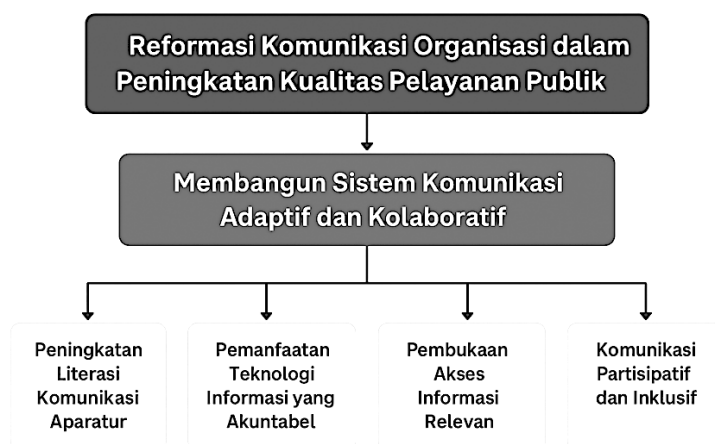
Dari uraian tersebut, jelas bahwa hambatan komunikasi organisasi pemerintah bersifat multidimensi: mencakup budaya birokrasi, literasi aparatur, pemanfaatan teknologi, keterbukaan data, serta strategi partisipatif. Reformasi komunikasi organisasi menjadi kebutuhan mendesak untuk memperkuat transparansi dan akuntabilitas. Seperti disampaikan Robbins & Barnwell (2006), komunikasi yang efektif tidak hanya menyampaikan informasi, tetapi juga membentuk sistem yang memperkuat kepercayaan dan integritas publik. Pemerintah harus membangun saluran komunikasi yang adaptif, digital, dan kolaboratif agar pelayanan publik menjadi responsif dan berorientasi pada masyarakat.

### 3.1.2 Reformasi Komunikasi Organisasi dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Reformasi komunikasi organisasi merupakan langkah krusial dalam menjawab tantangan pelayanan publik yang masih diwarnai lambannya respons, keterbatasan informasi, dan rendahnya partisipasi masyarakat. Birokrasi pemerintah yang kaku dan hirarkis seringkali menghambat arus komunikasi internal maupun eksternal. Hal ini berakibat pada rendahnya kepercayaan publik terhadap layanan negara, sebagaimana Wicaksono *et al.* (2019) yang mencatat, 62% ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan publik. Hal ini mengindikasikan, reformasi komunikasi bukan sekadar kebutuhan teknis, tetapi merupakan landasan untuk membangun pemerintahan yang terbuka dan responsif terhadap kebutuhan warga. Rendahnya literasi komunikasi aparatur sipil negara menjadi hambatan serius dalam membangun hubungan yang konstruktif dengan masyarakat. Ketidakmampuan menyampaikan pesan secara jelas dan empatik dapat memperburuk persepsi publik terhadap pemerintah. Novriando *et al.* (2020) mencatat bahwa indeks kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik hanya 73,42 dari skala 100. Senada dengan itu, Khoerunissa *et al.* (2024) menekankan bahwa persepsi masyarakat terhadap kualitas layanan sangat dipengaruhi oleh kualitas komunikasi dan keterbukaan informasi yang diberikan aparatur negara. Maka, reformasi harus menasar pelatihan komunikasi publik berbasis empati dan akuntabilitas.

Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam penyelenggaraan pemerintahan menjadi langkah strategis dalam reformasi komunikasi publik. Konsep e-government seperti aplikasi E-Wadul di Surabaya terbukti mampu mempercepat respons dan meningkatkan transparansi layanan publik (Yustiari, 2019). Namun, Rosidi & Sakuntalawati (2022) mencatat masih ada penyalahgunaan dana desa akibat lemahnya keterbukaan informasi digital. Hal ini menunjukkan pentingnya sistem komunikasi digital yang terbuka dan akuntabel. Implementasi teknologi harus disertai dengan komitmen institusi terhadap keterbukaan dan perbaikan berkelanjutan. Reformasi komunikasi tidak akan berhasil tanpa pembukaan akses informasi yang relevan bagi masyarakat. Ketertutupan informasi mengenai anggaran, proses pengambilan kebijakan, atau layanan publik seringkali menjadi sumber keluhan. Abdurrahman & Iswanto (2022) mencatat bahwa dari 120 pengaduan yang diterima Ombudsman, mayoritas berkaitan dengan ketidakjelasan informasi. Oleh karena itu, pemerintah perlu membangun sistem informasi publik yang mudah diakses dan dipahami, agar akuntabilitas dapat terwujud dan pengawasan masyarakat menjadi lebih efektif. Keterlibatan masyarakat yang rendah dalam perumusan kebijakan menjadi salah satu indikator buruknya komunikasi partisipatif. Padahal, masyarakat sebagai penerima layanan memiliki peran penting dalam memberikan umpan balik dan kontrol sosial. Kusuma (2023) menyebutkan bahwa partisipasi masyarakat hanya mencapai 58,7%, jauh dari target 70% (Ramayanti *et al.*, 2022). Untuk itu, reformasi komunikasi harus menciptakan saluran yang interaktif dan dua arah agar masyarakat merasa dilibatkan secara nyata dalam proses pembangunan.

Reformasi komunikasi juga harus menjangkau kelompok masyarakat yang selama ini kurang terlayani. Ketimpangan akses informasi dan layanan administratif seperti e-KTP menunjukkan lemahnya komunikasi pemerintah di daerah terpencil. Salam *et al.* (2020) mencatat bahwa 15% warga Kabupaten Soppeng belum memiliki e-KTP hingga 2021. Data ini mencerminkan bahwa reformasi komunikasi harus berbasis inklusivitas, menjangkau seluruh lapisan masyarakat dengan pendekatan yang sesuai konteks sosial dan geografis masing-masing wilayah. Reformasi komunikasi organisasi tidak hanya menyangkut teknis penyampaian pesan, tetapi membangun sistem komunikasi yang adaptif terhadap perubahan dan kolaboratif dengan seluruh pemangku kepentingan. Menurut Robbins & Barnwell (2006), komunikasi organisasi yang efektif adalah yang membentuk sistem kepercayaan dan integritas. Maka, pemerintah perlu menciptakan mekanisme komunikasi yang tidak hanya reaktif terhadap keluhan, tetapi juga proaktif dalam menyerap aspirasi dan menyusun kebijakan yang responsif terhadap kebutuhan publik. Peneliti mencermati bahwa dalam mereformasi komunikasi organisasi dalam peningkatan kualitas pelayanan publik, diperlukan adanya pendekatan sistemik yang menggabungkan tiga pilar utama: kapasitas sumber daya manusia, integrasi teknologi digital, dan partisipasi masyarakat. Ketiganya harus saling terhubung dan tidak dapat berdiri sendiri. Reformasi tidak cukup hanya melalui pelatihan teknis atau inovasi aplikasi digital, melainkan harus dibarengi dengan pembentukan budaya komunikasi baru di lingkungan birokrasi. Budaya tersebut menekankan transparansi, responsif terhadap kritik, dan penghargaan terhadap keterlibatan warga sebagai mitra dalam pembangunan. Dengan cara ini, reformasi komunikasi akan menghasilkan perubahan yang lebih substantif dan berkelanjutan. Selain itu, keberhasilan reformasi komunikasi organisasi juga sangat tergantung pada keberanian pemerintah untuk meninggalkan pola komunikasi satu arah yang elitis dan menggantinya dengan pendekatan kolaboratif berbasis data. Data keluhan masyarakat, kepuasan layanan, hingga keterlibatan publik perlu diolah secara sistematis dan dijadikan dasar dalam pengambilan kebijakan. Seiring dengan itu, dibutuhkan pengawasan independen serta ruang partisipatif yang aman bagi masyarakat untuk menyuarakan kritik tanpa takut akan represivitas. Dengan landasan tersebut, reformasi komunikasi dapat menjadi pondasi kuat dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang demokratis, adil, dan melayani seluruh warga negara secara setara.



Gambar 2. Skema Strategis Reformasi Komunikasi Organisasi untuk Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Skema tersebut menggambarkan bahwa reformasi komunikasi organisasi dalam pelayanan publik harus dimulai dengan pembangunan sistem komunikasi yang adaptif dan kolaboratif sebagai fondasi utama. Dari fondasi ini, terdapat empat pilar strategis yang saling mendukung: peningkatan literasi komunikasi aparatur untuk memperkuat kapasitas SDM, pemanfaatan teknologi informasi yang akuntabel untuk mendukung transparansi, pembukaan akses terhadap informasi yang relevan guna meningkatkan akuntabilitas publik, serta penguatan komunikasi partisipatif dan inklusif agar

masyarakat lebih terlibat aktif dalam proses pemerintahan. Sinergi keempat pilar ini diharapkan menghasilkan pelayanan publik yang lebih responsif, terpercaya, dan berkeadilan sosial. Hal ini didukung oleh pandangan Afriyanti (2022), kemampuan aparatur dalam menyampaikan pesan dengan jelas, empatik, dan responsif akan menentukan tingkat kepuasan publik terhadap layanan yang diterima. Tanpa kompetensi komunikasi yang memadai, potensi miskomunikasi atau bahkan ketidakpercayaan masyarakat terhadap institusi publik akan semakin tinggi. Herwanto *et al.* (2023) menunjukkan bahwa digitalisasi dapat menjangkau kelompok masyarakat yang selama ini rentan terhadap eksklusi layanan publik, asalkan sistem yang dibangun memiliki prinsip usability dan inklusivitas. Keterbukaan informasi sebagai pilar ketiga memperkuat akuntabilitas pemerintah. Riberu *et al.* (2024) mengingatkan bahwa pelayanan publik harus berasaskan keadilan sosial, dan keterbukaan data atau informasi menjadi jalan untuk membangun kepercayaan serta memungkinkan masyarakat ikut mengontrol kinerja aparatur. Linggantara *et al.* (2024) menekankan bahwa komunikasi yang terbuka dan dua arah akan memperkuat kolaborasi sosial dan mendorong warga untuk lebih aktif dalam proses pengambilan keputusan publik. Menurut Nugroho & Wicaksono (2022), efektivitas komunikasi publik sangat ditentukan oleh sensitivitas terhadap nilai-nilai lokal, bahasa yang digunakan, serta kemampuan membangun narasi yang relevan dengan realitas masyarakat. Komunikasi yang tidak kontekstual hanya akan memperlebar jarak antara institusi dan warga negara, dan ini menjadi tantangan tersendiri bagi aparatur sipil negara dalam menyusun strategi komunikasi yang tidak hanya teknis, tetapi juga kultural.

Selain itu, komitmen organisasi terhadap perubahan budaya birokrasi juga menjadi bagian integral dari reformasi komunikasi. Seperti diuraikan oleh Sumarto & Kurniasari (2023), organisasi publik yang mampu menginternalisasi nilai keterbukaan dan akuntabilitas ke dalam budaya kerjanya akan lebih siap dalam menghadapi tuntutan pelayanan publik modern. Ini mencakup pelatihan berkelanjutan, kepemimpinan yang inklusif, serta mekanisme umpan balik dari masyarakat. Reformasi komunikasi yang tidak didukung oleh perubahan budaya internal organisasi hanya akan menjadi formalitas, tanpa dampak nyata dalam kualitas pelayanan. Reformasi komunikasi organisasi merupakan langkah fundamental dalam membentuk tata kelola pemerintahan yang adaptif, inklusif, dan partisipatif. Tidak cukup hanya bertumpu pada inovasi teknologi atau instrumen kebijakan, reformasi ini memerlukan pembenahan menyeluruh pada aspek budaya kerja, sistem komunikasi dua arah, serta kesediaan pemerintah membuka ruang partisipasi publik secara bermakna. Apabila dijalankan secara konsisten dan terintegrasi, upaya ini bukan hanya akan meningkatkan kualitas pelayanan publik, tetapi juga memperkuat relasi antara negara dan warga, menumbuhkan kepercayaan, serta memastikan bahwa setiap individu mendapat layanan yang adil dan setara dalam semangat demokrasi dan keadilan sosial.

### 3.2 Pembahasan

Reformasi komunikasi organisasi pemerintah menjadi hal yang sangat penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik di Indonesia, terutama di tengah tantangan birokrasi yang kaku, keterbatasan teknologi, serta kurangnya partisipasi masyarakat. Salah satu hambatan utama yang ditemukan adalah birokrasi yang berbelit, yang menyebabkan pelayanan publik menjadi lambat dan tidak efisien. Wicaksono *et al.* (2019) mengungkapkan bahwa 62% masyarakat merasa tidak puas dengan pelayanan publik, khususnya terkait birokrasi yang rumit. Hal ini menciptakan ketidakpercayaan di kalangan masyarakat terhadap kemampuan pemerintah dalam memberikan layanan yang cepat dan transparan. Dalam konteks ini, penting bagi pemerintah untuk melakukan reformasi birokrasi yang dapat menyederhanakan prosedur, mempercepat alur layanan, serta meningkatkan transparansi proses administratif. Selain itu, rendahnya literasi komunikasi di kalangan aparatur sipil negara (ASN) juga menjadi faktor yang memperburuk kualitas komunikasi pemerintah. Banyak pegawai pemerintah yang belum dilatih secara memadai dalam komunikasi publik, yang mengakibatkan pesan yang disampaikan kepada masyarakat menjadi tidak jelas dan tidak dapat membangun kepercayaan. Novriando *et al.* (2020) menunjukkan bahwa kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik hanya mencapai 73,42 dari skala 100, yang mencerminkan pentingnya

peningkatan keterampilan komunikasi di kalangan ASN. Pelatihan komunikasi yang berfokus pada penyampaian pesan yang jelas dan efektif dapat meningkatkan hubungan antara pemerintah dan masyarakat, serta memperbaiki persepsi publik terhadap kinerja pemerintah. Keterbatasan penggunaan teknologi informasi juga berperan besar dalam menghambat transparansi dalam pelayanan publik. Sebagai contoh, Rosidi & Sakuntalawati (2022) mencatat adanya 25 kasus penyalahgunaan dana desa pada tahun 2020, yang menunjukkan lemahnya transparansi anggaran, sebagian besar disebabkan oleh tidak optimalnya penggunaan teknologi informasi. Teknologi digital, yang memungkinkan penyampaian informasi secara real-time dan transparan, harus dimanfaatkan dengan maksimal. Pemerintah harus mengadopsi sistem e-government yang dapat memberikan akses informasi yang lebih terbuka dan mempermudah masyarakat dalam melakukan pengawasan partisipatif, sebagaimana yang dilakukan dengan sukses oleh aplikasi e-Wadul di Surabaya (Yustiari, 2019). Selain itu, pembukaan akses terhadap informasi publik yang relevan merupakan hal yang mendesak untuk dilakukan. Ketertutupan informasi, terutama yang terkait dengan anggaran dan pengambilan kebijakan, hanya akan memperburuk ketidakpercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Abdurrahman & Iswanto (2022) menunjukkan bahwa sebagian besar pengaduan yang diterima Ombudsman pada tahun 2021 berkaitan dengan ketidakjelasan informasi publik. Oleh karena itu, penting bagi pemerintah untuk membangun sistem informasi publik yang mudah diakses oleh masyarakat, guna memastikan akuntabilitas dan meningkatkan transparansi dalam pelayanan. Strategi komunikasi partisipatif juga harus diperkuat untuk melibatkan masyarakat dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kehidupan mereka. Kusuma (2023) menyebutkan bahwa partisipasi masyarakat dalam pemerintahan hanya mencapai 58,7%, jauh di bawah target pemerintah sebesar 70%. Reformasi komunikasi harus mencakup penguatan komunikasi dua arah yang memungkinkan masyarakat memberikan umpan balik dan terlibat aktif dalam proses pengambilan keputusan.

Hal ini akan mendorong terciptanya hubungan yang lebih konstruktif dan memperkuat kontrol sosial terhadap pemerintah. Di sisi lain, ketimpangan dalam pelayanan administratif dasar, seperti penerbitan e-KTP, menunjukkan bahwa masih ada kelompok masyarakat yang belum terlayani dengan baik. Salam *et al.* (2020) menunjukkan bahwa 15% warga Kabupaten Soppeng belum memiliki e-KTP pada tahun 2021, yang mencerminkan adanya kesenjangan dalam akses terhadap layanan administratif dasar. Untuk mengatasi hal ini, komunikasi organisasi harus lebih inklusif dan memastikan bahwa seluruh lapisan masyarakat, terutama yang berada di daerah terpencil, dapat mengakses layanan dengan mudah. Reformasi komunikasi organisasi perlu diintegrasikan dengan perubahan sistemik yang melibatkan kapasitas sumber daya manusia, pemanfaatan teknologi informasi, dan penguatan partisipasi masyarakat. Hal ini sejalan dengan pandangan Robbins & Barnwell (2006), yang menekankan bahwa komunikasi organisasi yang efektif bukan hanya tentang penyampaian informasi, tetapi juga tentang membangun kepercayaan dan integritas antara pemerintah dan masyarakat. Untuk itu, pemerintah harus menciptakan saluran komunikasi yang adaptif dan kolaboratif, serta membangun budaya keterbukaan dan akuntabilitas di seluruh lapisan birokrasi. Dengan demikian, reformasi komunikasi dapat menjadi fondasi dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang lebih transparan, inklusif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Reformasi komunikasi ini diharapkan tidak hanya memperbaiki kualitas layanan publik, tetapi juga meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah, yang pada akhirnya akan menciptakan masyarakat yang lebih partisipatif dan aktif dalam proses pembangunan.

#### 4. Kesimpulan

Reformasi komunikasi organisasi pemerintah merupakan kebutuhan mendesak dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Indonesia. Hambatan seperti birokrasi kaku, rendahnya literasi komunikasi aparatur, minimnya pemanfaatan teknologi informasi, serta keterbatasan akses terhadap informasi publik, mengindikasikan lemahnya transparansi dan akuntabilitas pemerintahan.

Untuk menjawab tantangan ini, reformasi harus mencakup peningkatan kapasitas sumber daya manusia, integrasi teknologi digital secara akuntabel, pembukaan akses informasi yang relevan, serta penguatan komunikasi partisipatif dan inklusif. Jika dijalankan secara kolaboratif dan berkelanjutan, reformasi komunikasi dapat membangun kepercayaan publik, memperkuat partisipasi warga, dan menciptakan layanan publik yang adil, responsif, dan berkeadilan sosial.

## 5. Daftar Pustaka

- Abdurrahman, A., & Iswanto, D. (2022). Pemanfaatan teknologi informasi sebagai bentuk percepatan pelayanan publik di kecamatan Lembar Lombok Barat. *Jurnal Administrasi Pemerintahan Desa*, 3(2), 94-103. <https://doi.org/10.47134/villages.v3i2.31>.
- Afriyanti, D. (2022). Analisis pelayanan publik di Kelurahan Belakang Padang. *Jiana (Jurnal Ilmu Administrasi Negara)*, 20(3), 184–190. <https://doi.org/10.46730/jiana.v20i3.8034>.
- Herwanto, T., Barus, A., Debora, S., Novita, V., & Ceria, N. (2023). Apakah digitalisasi sektor publik berhasil mewujudkan inklusivitas pelayanan? *Jurnal Publik*, 17(01), 01–15. <https://doi.org/10.52434/jp.v17i01.157>.
- Khoerunissa, E., Pramuditha, R., & Suhendar, A. (2024). Optimizing public perception: Understanding the relationship between service quality and STNK service satisfaction in Bandung's public service mall. *Innovation Business Management and Accounting Journal*, 3(1), 79–85. <https://doi.org/10.56070/ibmaj.2024.010>.
- Kusuma, Y. (2023). Pengukuran kualitas pelayanan program pengungkapan sukarela (PPS) dengan metode SERVQUAL-HOQ. *Jurnal Rekayasa Sistem Industri*, 8(2), 1-10. <https://doi.org/10.33884/jrsi.v8i2.6401>.
- Linggantara, I., Pramono, S., Pramudiana, I., & Roekminiati, S. (2024). Analisis program Swargaloka melalui penggunaan media sosial untuk meningkatkan pelayanan publik di Kota Surabaya. *Jurnal Mediasosian*, 8(1), 95–108. <https://doi.org/10.30737/mediasosian.v8i1.5540>.
- Novriando, A., Purnomo, E., & Salsabila, L. (2020). Efektivitas "Jogja Smart Service" terhadap pelayanan publik di Kota Yogyakarta. *Government J. Ilmu Pemerintahan*, 68-75. <https://doi.org/10.31947/jgov.v13i2.8817>.
- Nugroho, R., & Wicaksono, D. (2022). Strategi komunikasi pemerintah dalam konteks multikultural: Studi pada layanan publik terpadu. *Jurnal Komunikasi dan Administrasi Publik*, 10(2), 155–170. <https://doi.org/10.31289/jkap.v10i2.9401>.
- Ramayanti, F., & Yuliani, F. (2022). Efektivitas Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kuantan Singingi dalam memberi pelayanan publik pada masa pandemi COVID-19. *Jurnal Niara*, 15(2), 235-251. <https://doi.org/10.31849/niara.v15i2.8887>.
- Riberu, M., Wulandary, R., & Ra'is, D. (2024). Inovasi jaringan pelayanan bagi penyandang disabilitas (jalan pintas) di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, Kabupaten Pasuruan. *ISSR*, 2(1), 20–30. <https://doi.org/10.61105/issr.v2i1.72>.

- Robbins, S. P., & Barnwell, N. (2006). *Organization theory: Concepts and cases* (5th ed.). Pearson Education Australia.
- Rosidi, V., & Sakuntalawati, L. (2022). Ulas: Ketercapaian pelayanan publik yang efektif berbasis digital di Kota Surakarta. *Jurnal Pemikiran Sosiologi*, 9(2), 177. <https://doi.org/10.22146/jps.v9i2.76232>.
- Salam, R., Niswaty, R., Maulana, A., Jamaluddin, & Darwis, M. (2020). Efektivitas pelayanan publik pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Soppeng. *Jurnal Administrasi Publik*, 16(1), 12. <https://doi.org/10.52316/jap.v16i1.37>.
- Setyaningsih, G., Fitra, H., Karomatunnisa, H., & Pandanarum, P. (2020). Aplikasi monitoring laporan aduan masyarakat pada Desa Kedunggede Kecamatan Lumbir. *Matrik Jurnal Manajemen Teknik Informatika dan Rekayasa Komputer*, 20(1), 183–192. <https://doi.org/10.30812/matrik.v20i1.829>.
- Sumarto, M., & Kurniasari, D. (2023). Reformasi birokrasi dan transformasi budaya organisasi: Studi pada Dinas Pelayanan Satu Atap. *Jurnal Reformasi Administrasi*, 7(1), 23–38. <https://doi.org/10.51903/jra.v7i1.503>.
- Wicaksono, T., Simamora, J., & Pradana, G. (2019). Pelayanan publik kereta api di Yogyakarta bagi difabel. *Inklusi*, 6(1), 47. <https://doi.org/10.14421/ijds.060103>.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.
- Yustiari, S. (2019). E-government innovation: e-Wadul application for better public service of Surabaya city. <https://doi.org/10.2991/aicobpa-18.2019.47>.