

## **PROSES KOMUNIKASI KEBIJAKAN PARIWISATA PADA DISBUDPAR PROVINSI JAWA TIMUR**

**Anggara Putra Harastinanda**  
**Universitas Dr. Soetomo, Surabaya, Indonesia**  
[anggaraph17@gmail.com](mailto:anggaraph17@gmail.com)

### **ABSTRACT**

*After the Covid-19 Pandemic in 2022 the tourism sector has reopened so that it requires an active role from government agencies to restore the tourism sector. One of these government agencies is DISBUDPAR East Java Province. To carry out its policies, of course, organizational communication is needed. To see how the internal communication of the East Java Province DISBUDPAR organization runs, research is needed to see the tourism policy communication process. The purpose of this study is to determine the internal organizational communication process related to tourism policy at DISBUDPAR of East Java Province and see the similarities and differences in the period before and after the Covid-19 pandemic (2019-2022). This research uses organizational communication theory that focuses on internal institutions and government communication that focuses on staff management. The type of research is qualitative with a case study approach. Data collection methods are interviews with four employees of DISBUDPAR East Java Province, observation and documentation. The results of the study are communication in DISBUDPAR East Java Province is still dominated by one-way communication, namely orders from leaders to their members. During the period before to after the Covid-19 pandemic (2019-2022) there were several changes in the DISBUDPAR of East Java Province related to tourism policy communication. From this research, it can be seen how the organizational communication process within the internal DISBUDPAR of East Java Province and what has changed and remains consistent in the communication process during the period before to after the Covid-19 pandemic (2019-2022).*

**Key Word :** *Communication Process, Organizational Communication, Government Communication.*

### **PENDAHULUAN**

Indonesia merupakan negara yang memiliki budaya serta objek wisata yang sangat beragam. Dengan begitu, Indonesia memiliki daya tarik serta peluang yang besar dalam sektor pariwisata. Pada masa sebelum pandemi Covid-19 melanda Indonesia, wisatawan baik lokal maupun mancanegara itu sangat banyak yang mengunjungi objek pariwisata yang tersedia namun pada saat pandemi Covid-19 melanda jumlah wisatawan yang berkunjung itu menurun dengan sangat drastis. Badan Pusat Statistik mencatat pada tahun 2019 sebelum Pandemi Covid-19 wisatawan yang ke Jawa Timur paling tinggi dapat mencapai 29.180 orang. Namun setelah pandemi Covid-19 terjadi di Indonesia pada

tahun 2020, jumlah wisatawan menurun dan semakin merosot sampai pada tahun 2021 dan bahkan pada bulan Desember tahun 2021 tidak ada wisatawan yang berkunjung ke Jawa Timur (Peni, 2022).

Memasuki tahun 2022, Pandemi Covid-19 di Indonesia semakin membaik dan sektor pariwisata telah dibuka kembali sehingga jumlah kunjungan wisatawan di Jawa Timur juga semakin meningkat. Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur telah mencatat terkait kunjungan wisatawan mancanegara yang berkunjung di Jawa Timur pada periode Januari hingga Agustus tahun 2022 telah meningkat mencapai 25.318 pengunjung apabila dibandingkan dengan periode yang

sama pada tahun 2021 yang hanya mencapai total 650 pengunjung (Bisnis.com, 2022).

Dengan terbukanya kembali sektor pariwisata, maka dibutuhkan peran aktif lembaga pemerintah. Salah satu lembaga pemerintah yang bertanggung jawab adalah Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Jawa timur atau yang sering disebut DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur. Tugas dan fungsi DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur adalah menyelenggarakan beragam kebijakan seperti menjalankan visi, misi, program, kegiatan dan sebagainya. Untuk mengimplementasikan kebijakan-kebijakan tersebut tentu saja dibutuhkan komunikasi organisasi. Menurut Hovland, Janis dan Kelly perihal komunikasi adalah sebuah proses melalui seorang komunikator yang menyampaikan stimulus berbentuk pesan atau kata-kata dengan tujuan untuk mengubah perilaku komunikan (Kurniawan, 2018). Sedangkan pengertian komunikasi organisasi itu sendiri yakni sebuah proses penciptaan serta saling menukarkan pesan di dalam satu jaringan hubungan yang saling bergantung antara satu dengan yang lainnya untuk mengatasi lingkungan yang sering berubah (Lestari et al., 2022).

Peran dari Komunikasi organisasi pada sebuah lembaga sangat penting untuk menyampaikan informasi ke sesama anggota organisasi, membuat kinerja organisasi menjadi lebih baik, menangani konflik dan sebagainya. Untuk memahami mengenai komunikasi organisasi, berikut merupakan penelitian yang pernah dilakukan dengan beragam fokus yang berbeda-beda. Yang pertama adalah penelitian oleh Ade Juliani F., Eka Syahfitri F. S., Tiara Aulia P. Dan Dedi Saputra dengan judul “Komunikasi Organisasi Dalam Pengembangan Organisasi” yang dimuat dalam Jurnal Tabularasa : Jurnal Ilmiah Magister Psikologi Vol. 3 (2) 2021. Dalam penelitian tersebut menunjukkan hasil yaitu pemimpin harus mempunyai gaya komunikasi yang mampu menggambarkan kombinasi

perilaku antara gaya yang telah menjadi kepribadiannya serta gaya seorang pimpinan. Dalam hal ini seorang pimpinan yang efektif harus menggunakan gaya komunikasi yang berbeda dalam situasi yang berbeda (Firdaus et al., 2021).

Selanjutnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Redi Panuju dan I Kadek Narena yang berjudul “Komunikasi Organisasi Bidang Reservasi Hotel” yang dimuat dalam Jurnal Komunikasi Vol. 11 No. 1, Juli 2019. Dalam penelitian tersebut menemukan bahwa hasil dari penelitian ini adalah gaya komunikasi yang digunakan sangatlah beragam, seperti gaya komunikasi mengendalikan. Terstruktur, dua arah dan dinamis. Iklim komunikasi di kantor reservasi Hotel Pullman Bali Legian Beach (PBLB) juga baik. Sejauh ini terlihat kemampuan berkomunikasi dari tim reservasi baik dan tim reservasi menyadari hal tersebut sebagai modal utama untuk menjalani profesinya (Panuju & Narena, 2019).

Dan yang terakhir adalah penelitian oleh Mia Rahma Romadona dan Sigit Setiawan dengan judul “Komunikasi Organisasi Dalam Fenomena Perubahan Organisasi di Lembaga Penelitian dan Pengembangan” yang diterbitkan pada “Jurnal Pekommas, Vol. 5 No. 1 April 2020”. Hasil dari penelitian tersebut adalah fenomena perubahan organisasi diawali dengan beragam penolakan dari berbagai level karyawan baik peneliti dan nonpeneliti yang menuntut pada keterbukaan dan kepastian serta terjaganya marwah lembaga sebagai lembaga litbang. Terdapat tuntutan keterbukaan informasi merupakan cerminan ketidakmampuan manajemen organisasi dalam mengkomunikasikan strategi rencana perubahan yang dilakukan sehingga menimbulkan resistensi pada proses tersebut (Mia & Sigit, 2020).

Dari ketiga penelitian terdahulu yang telah dijabarkan, belum ada penelitian yang meneliti tentang proses komunikasi kebijakan

pariwisata pada DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur serta penelitian untuk mencari persamaan dan perbedaan proses komunikasi baik sebelum pandemi Covid-19 tahun 2019 hingga setelah pandemi Covid-19 tahun 2022. Maka dari itu, dalam penelitian ini akan meneliti tentang proses komunikasi dalam organisasi khususnya pada proses komunikasi kebijakan pariwisata DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur hal tersebut dikarenakan dengan mengetahui proses komunikasi yang terjadi pada DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur adalah cara yang dianggap tepat untuk memahami kondisi komunikasi organisasi yang terjalin antar pegawai pada DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur pada masa sebelum hingga setelah Pandemi Covid-19.

Dengan melakukan penelitian terkait proses komunikasi pada periode sebelum pandemi Covid-19 tahun 2019 hingga setelah pandemi Covid-19 tahun 2022, diharapkan dapat melihat persamaan serta perbedaan komunikasi organisasi yang diterapkan dan dilakukan oleh pegawai DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur. Elemen-elemen yang akan diteliti pada proses komunikasi adalah terapan model dan proses komunikasi dalam DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur, lalu saluran dan media komunikasi, ketepatan waktu komunikasi, kejelasan arti pesan dalam komunikasi, umpan balik, keterbukaan dan kejujuran, peran dan fungsi anggota organisasi, pemecahan masalah dan pembuatan keputusan, kepemimpinan serta penghargaan dan sanksi yang diterapkan oleh DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur.

## **METODE PENELITIAN**

Tipe penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian kualitatif merupakan tipe penelitian yang dapat menghasilkan penemuan yang tidak dapat diperoleh dengan menggunakan metode kuantitatif (pengukuran) atau statistik. Dengan tipe penelitian kualitatif, dapat menemukan

serta memahami hal-hal yang tersembunyi dibalik fenomena yang merupakan sesuatu yang sulit untuk dipahami secara memuaskan (Mekarisce, 2020). Bogdan dan Taylor berpendapat, penelitian kualitatif adalah suatu teknik penelitian yang menghasilkan data deskriptif, yang dapat berupa kata-kata yang ditulis atau diucapkan dari belakang oleh seseorang secara utuh dan menyeluruh. Kualitatif mengacu pada aspek kualitas serta nilai yang mendasari atau pentingnya fakta (Gunawan, 2014). Dengan pengertian kualitatif yang telah dijelaskan, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian kualitatif bersifat *natural setting* yang artinya tidak ada campur tangan peneliti di dalamnya. Selain itu, penelitian kualitatif juga bersifat eksploratif dan harus diverifikasi dengan perspektif dan pendekatan yang baru. Selain itu, penyajian hasil penelitian kualitatif biasanya melibatkan deskripsi berupa kata-kata tersusun menjadi kalimat.

Selanjutnya mengenai pengertian studi kasus, menurut Sugiyono studi kasus merupakan penelitian yang dimana peneliti mengeksplorasi secara rinci terhadap program, peristiwa, proses atau kegiatan satu orang atau lebih. Sebuah kasus yang diteliti terikat dengan waktu serta aktivitas, dan peneliti mengumpulkan informasi terperinci menggunakan berbagai metode pengumpulan data selama periode waktu yang berkelanjutan (Sugiyono, 2016). Sederhananya, studi kasus merupakan penelitian tentang sebuah kasus yang setiap prosesnya dilakukan dengan rinci, tajam serta mendalam. Dalam hal yang diteliti bisa berupa individu, kelompok, organisasi ataupun lembaga.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan teknik wawancara dan peneliti telah melakukan wawancara dengan empat orang informan yaitu pegawai DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur yang memahami betul terakit kondisi dan situasi tentang proses

komunikasi kebijakan pariwisata baik sebelum pandemi Covid-19 tahun 2019 hingga setelah pandemi Covid-19 tahun 2022. Selain menggunakan teknik wawancara, pengumpulan data juga menggunakan teknik observasi dan dokumentasi. Selanjutnya, teknik analisis data menerapkan tiga langkah teknik analisis data yang sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Miles dan Hubberman yaitu mereduksi data, menyajikan data serta menarik kesimpulan (Purnamasari & Afriansyah, 2021).

## **HASIL DAN DISKUSI**

Telah dijelaskan terkait tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana proses komunikasi organisasi internal terkait Kebijakan Pariwisata DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur serta mencari persamaan dan perbedaan baik sebelum pandemi Covid-19 tahun 2019 hingga setelah Pandemi Covid-19 tahun 2022. Temuan dalam penelitian ini mengacu pada hasil wawancara dengan empat informan penelitian yaitu Ibu Janti Paseru yang menjabat sebagai Sub. Koordinator Pengelolaan dan Peningkatan SDM Parekraf, Ibu Diah Listiyokarti yang menjabat sebagai Pengelola Data SDM Parekraf, Ibu Ichdiana yang menjabat sebagai Sub. Koordinator Perlindungan dan Pengembangan Cagar Budaya dan Sejarah dan Bapak R. Dwi Nugroho Gunarso yang menjabat sebagai Penyusun Dokumentasi Sejarah dan Nilai Budaya. Setelah melakukan wawancara dengan empat informan, maka hasil yang didapat yaitu sebagai berikut :

### **1. Terapan Proses dan Model Komunikasi Organisasi**

Proses komunikasi terkait kebijakan pariwisata pada organisasi internal DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur terdapat beragam bentuk tergantung alur komunikasinya yaitu komunikasi vertikal dan horizontal.

Jika proses komunikasi vertikal dari pimpinan kepada bawahan maka berbentuk perintah, sedangkan jika dari bawahan kepada pimpinan biasanya berupa laporan terkait pekerjaan. Lalu pada proses komunikasi horizontal yang terjadi antara sesama rekan kerja yang memiliki jabatan setara maka berbentuk koordinasi. Hal tersebut dikarenakan pada DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur memiliki struktur serta hierarki, sehingga alur komunikasi juga mengikuti struktur serta hierarki yang ada. Oleh karena itu, model-model komunikasi yang ditemukan pada proses komunikasi kebijakan pariwisata pada organisasi internal DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur adalah komunikasi vertikal yang meliputi downward dan upward communication, lalu model komunikasi rantai (chain) dan juga model komunikasi horizontal.

Selanjutnya, pada periode baik sebelum pandemi Covid-19 tahun 2019 hingga setelah pandemi Covid-19 tahun 2022 tidak terdapat perubahan dalam penerapan proses dan model komunikasi yang terjadi pada DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur, yang berubah hanya cara menyampaikan atau media yang digunakan saja dengan menggunakan Whatsapp dan Zoom Meeting, hal tersebut karena pada saat pandemi Covid-19 tahun 2020-2021 metode kerja dalam DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur diterapkan work from home sehingga penyampaian pesan menyesuaikan keadaan dan kondisi yang ada.

### **2. Terapan Gaya Komunikasi**

Gaya komunikasi yang diterapkan DISBUDPAR Provinsi

Jawa Timur adalah structuring style, dynamic style dan juga equalitarian style. terdapat beragam gaya komunikasi yang diterapkan internal DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur dalam melakukan kebijakan pariwisata seperti visi, misi, kegiatan dan program. Lalu pada periode sebelum pandemi Covid-19 tahun 2019 hingga setelah pandemi Covid-19 tahun 2022 tidak ditemukan perbedaan dalam penerapan gaya komunikasi di DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur yang artinya pegawai di dalam DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur konsisten menggunakan tiga macam gaya komunikasi tersebut baik sebelum pandemi Covid-19 tahun 2019 hingga setelah pandemi Covid-19 tahun 2022.

### **3. Saluran dan Media Komunikasi**

Saluran dan media komunikasi yang digunakan pada DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur adalah dengan menggunakan saluran komunikasi secara verbal baik lisan maupun tulisan, lalu media yang digunakan juga difokuskan menjadi dua yaitu media untuk internal dan eksternal. Jika media komunikasi untuk internal organisasi adalah surat dan nota dinas, Whatsapp, telepon dan Zoom Meeting. Namun, untuk ruang lingkup eksternal media yang digunakan adalah Instagram, Website, Facebook, Twitter, Youtube dan Brosur.

Ditemukan perbedaan pada periode sebelum pandemi Covid-19 tahun 2019 hingga setelah pandemi Covid-19 tahun 2022. Jika sebelum Pandemi Covid-19 tahun 2019, media yang digunakan untuk berkomunikasi dalam lingkup internal adalah surat dan nota dinas, Whatsapp dan telepon. Lalu

saat Pandemi Covid-19 tahun 2020-2021 adalah surat dan nota dinas, Whatsapp , telepon dan juga Zoom Meeting karena saat pandemi metode kerja DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur berubah menjadi work from home sehingga menggunakan Zoom Meeting merupakan solusi untuk tetap bisa berkomunikasi secara tatap muka meskipun melalui panggilan video. Lalu pada tahun 2022 sudah kembali normal dan metode bekerja DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur sudah bekerja secara tatap muka, media yang digunakan adalah surat dan nota dinas, Whatsapp , telepon dan juga Zoom Meeting. Zoom Meeting tetap digunakan untuk menunjang komunikasi apabila terkendala kondisi dan situasi yang tidak memungkinkan.

### **4. Ketepatan Waktu Berkomunikasi**

Terkait konteks ketepatan waktu dalam pengiriman pesan, pegawai DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur sudah tepat waktu karena pada dasarnya pegawai-pegawai tersebut tidak menetapkan waktu khusus dalam menyampaikan pesan, begitu ada pesan yang harus disampaikan maka akan segera disampaikan terlebih pada saat ini didukung dengan media komunikasi yang dapat menunjang komunikasi serta dapat memangkas ruang dan waktu.

selanjutnya, tidak ditemukan perbedaan dalam menentukan waktu penyampaian pesan. Hanya saja, saat pandemi Covid-19 tahun 2020-2021 komunikasi menjadi lambat karena metode kerja di DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur menjadi work from home.

### **5. Frekuensi Komunikasi**

Terkait frekuensi komunikasi yang paling sering terjadi adalah antara

sesama rekan kerja yang seajar, sub, koordinator dengan bawahannya, kepala bidang dengan sub koordinator. Sedangkan yang paling jarang terjadi adalah antara kepala bidang dengan pegawai seperti pengolah data, analisis, penyusunan dokumentasi dan sebagainya. Hal tersebut dipengaruhi oleh hierarki yang ada dan juga peletakan pegawai pada ruangannya.

Pada periode sebelum pandemi Covid-19 tahun 2019 hingga setelah pandemi Covid-19 tahun 2022 ditemukan perbedaan, tepatnya saat pandemi Covid-19 tahun 2020-2021 frekuensi komunikasi antar pegawai menurun dikarenakan work from home serta jumlah kegiatan atau program berkurang sangat drastis sehingga mempengaruhi frekuensi komunikasi antar pegawai DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur.

#### **6. Kejelasan Arti Pesan Dalam Komunikasi**

Terkait kejelasan arti pesan dalam komunikasi, dalam menyampaikan pesan dan informasi pegawai DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur selalu memperhatikan detail informasi, point-point yang akan disampaikan, menerapkan gaya komunikasi yang tepat, pesan dikemas dengan padat dan jelas serta tidak bertele-tele, sehingga dengan begitu pesan atau informasi dapat tersampaikan dengan jelas. Selanjutnya, tidak ditemukan perbedaan terkait konteks kejelasan arti pesan dalam komunikasi yang terjadi antar pegawai di DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur baik sebelum pandemi Covid-19 tahun 2019 hingga setelah pandemi Covid-19 tahun 2022.

#### **7. Umpan Balik**

Terkait konteks umpan balik, terdapat beragam bentuk umpan balik misalnya saja umpan balik dari pimpinan terhadap laporan dari bawahannya adalah dengan memberikan persetujuan, memberikan revisi atau memberikan informasi terkait program atau kegiatan. Lalu bentuk umpan balik dari bawahan terhadap pesan atau informasi dari pimpinan maka bawahan tersebut langsung melaksanakannya. Sedangkan umpan balik ke sesama rekan kerja yang setara dengan memberikan detail informasi atau hal teknis terkait kegiatan atau program yang sedang dijalankan. Selanjutnya, tidak ada perubahan atau perbedaan dalam memberikan umpan balik terhadap pesan yang diberikan oleh pimpinan, bawahan, ataupun ke sesama rekan kerja baik sebelum pandemi Covid-19 tahun 2019 hingga setelah pandemi Covid-19 tahun 2022.

#### **8. Keterbukaan Dan Kejujuran**

Terkait konteks keterbukaan dan kejujuran, di dalam internal organisasi DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur juga diterapkan keterbukaan dan kejujuran namun seringkali berlaku hanya saat rapat. Pada saat rapat, pegawai DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur dapat memberikan saran dan masukan secara terbuka dan jujur. Berbeda pada saat diberikan tugas melalui surat atau nota dinas, maka tidak ada pilihan lain selain melaksanakannya. Selanjutnya, tidak ada perubahan dalam menerapkan keterbukaan dan kejujuran di dalam DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur. Namun pada saat pandemi Covid-19 dalam tahun 2020- 2021 memiliki efek yaitu untuk menyampaikan pendapat sedikit susah dan kurang leluasa dalam

menyampaikan pendapat dikarenakan metode kerja work from home sehingga menggunakan media komunikasi seperti Whatsapp dan Zoom Meeting dan tentu saja dengan menggunakan media tersebut akan terdapat beragam *noise* (hambatan) yang muncul jika berkomunikasi melalui media tersebut.

#### **9. Peran dan Fungsi Masing-Masing Anggota**

Terkait konteks peran dan fungsi masing-masing anggota, dalam DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur peran dan fungsi masing-masing anggota sudah sesuai dan pada saat ini telah memiliki jabatannya masing-masing sehingga lebih mengerti tanggung jawabnya. Lalu pada saat ini pegawai DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur sedang menyesuaikan dengan perubahan terkait peran dan fungsi masing-masing anggota. Hal tersebut dikarenakan adanya perubahan pada tahun 2022 yang sebelumnya adalah struktural dan saat ini menjadi fungsional, Selain itu, dengan adanya perubahan dari struktural menjadi fungsional terdapat jabatan yang belum terpenuhi akibat kekurangan sumber daya manusia.

Terdapat perbedaan terkait peran dan fungsi masing-masing anggota yaitu setelah pandemi Covid-19 pada tahun 2022 terdapat perubahan struktur pada DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur, struktural telah diganti menjadi fungsional dan ekselon empat dihapuskan. Lalu dengan adanya perubahan menjadi fungsional, pimpinan seperti kepala dinas maupun kepala bidang, dapat langsung menunjuk pegawai seperti pengelola data, analis, penyusun dokumentasi dan sebagainya untuk melakukan sebuah

pekerjaan tanpa harus melalui sub koordinator, secara singkat dapat memotong hierarki yang ada dan menjadi lebih cepat untuk penyampaiannya kepada bawahan.

#### **10. Pemecahan Masalah dan Pembuatan Keputusan**

Terkait pemecahan masalah dan pembuatan keputusan dalam DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur biasanya diadakan rapat dengan pegawai terkait untuk memecahkan masalah yang ada pada saat menjalankan kegiatan atau sebuah program. Dalam rapat tersebut setiap pegawai yang bersangkutan dapat memberikan pendapat dan masukan untuk solusi permasalahan setelah itu pimpinan rapat akan memutuskan salah satu solusi yang paling tepat. Selanjutnya, tidak ada perbedaan terkait cara pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, hanya saja saat pandemi Covid-19 tahun 2020-2021 lebih cenderung perintah saja dari pimpinan ke bawahannya. Hal tersebut dikarenakan selain pegawai DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur bekerja dengan sistem work from home namun kuantitas kegiatan atau program untuk sektor budaya dan pariwisata sangat menurun dan berkurang yang diakibatkan karena pandemi Covid-19.

#### **11. Norma-Norma Yang Diterapkan Saat Berkomunikasi**

Terkait konteks norma komunikasi, tidak terdapat norma secara tertulis namun pegawai DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur tetap menerapkan norma yang baik dalam berkomunikasi antar sesama pegawai DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur. Karena dengan menerapkan

norma yang baik, maka dapat menjaga hubungan baik antar pegawai DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur. Selanjutnya tidak ditemukan perbedaan dalam penerapan norma berkomunikasi baik sebelum pandemi Covid-19 tahun 2019 hingga setelah pandemi Covid-19 tahun 2022.

## 12. Komunikasi Kepemimpinan

Terkait komunikasi kepemimpinan yang diterapkan adalah demokratis, hal tersebut karena pimpinan dapat terbuka mengenai pendapat dan masukan dari anggotanya pada saat rapat. Selanjutnya tidak ditemukan perbedaan dalam penerapan komunikasi kepemimpinan di dalam DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur baik sebelum pandemi Covid-19 tahun 2019 hingga setelah pandemi Covid-19 tahun 2022.

## 13. Penghargaan dan Sanksi Yang Diterapkan

Terkait penghargaan dan sanksi dalam DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur, bentuk penghargaan tersebut merupakan nilai-nilai untuk masing-masing pegawai yang diberikan secara langsung oleh pimpinan. Selain itu ada penghargaan lain yaitu Satya Lencana yang merupakan penghargaan untuk pegawai yang telah mengabdikan selama periode tertentu. Bentuk dari sanksi dilihat dari tingkat pelanggaran. Jika ringan hanya diberikan teguran ataupun tidak diberikan dinas lapangan. Namun jika pelanggaran berat, pegawai tersebut akan ditindak lanjuti secara langsung oleh bidang kepegawaian. Dengan diterapkannya sanksi dalam DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur maka dapat mengendalikan serta

menjaga suasana kerja di dalam DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur agar tetap kondusif. Sedangkan dengan diterapkannya penghargaan untuk pegawai, dapat memunculkan motivasi dan semangat kerja bagi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawabnya. Selanjutnya tidak ada perbedaan dalam penerapan penghargaan dan sanksi pada DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur baik sebelum pandemi Covid-19 tahun 2019 hingga setelah pandemi Covid-19 tahun 2022.

Dengan beragam konteks yang telah dibahas dan dianalisis, proses komunikasi kebijakan pariwisata pada internal DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur dapat dikatakan bahwa komunikasi dalam DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur masih didominasi *one way communication* (komunikasi satu arah), hal tersebut karena didukung dengan hierarki, struktur serta media yang digunakan untuk memberikan pekerjaan yaitu surat atau nota dinas. Dengan menggunakan surat atau nota dinas, maka secara otomatis sifatnya adalah perintah dari atasan kepada bawahannya.

Meskipun di dalam DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur diterapkan keterbukaan dan kejujuran serta komunikasi kepemimpinan pun bertipe demokratis namun tidak setiap saat pegawai DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur dapat dengan bebas mengemukakan pendapat ataupun memberikan masukan. Namun pada saat rapat, pegawai yang bersangkutan dapat memberikan masukan atau pendapatnya untuk sebuah kegiatan atau program.

Terkait perbedaan perihal proses komunikasi kebijakan pariwisata pada DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur baik sebelum pandemi Covid-19 tahun 2019 hingga setelah pandemi Covid-19 tahun 2022, perbedaan-perbedaan banyak ditemukan pada

saat pandemi Covid-19 terjadi pada tahun 2020-2021, hal tersebut dikarenakan pegawai DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur harus menyesuaikan dengan kondisi dan situasi yang ada.

## **KESIMPULAN**

Dari temuan serta analisis data yang dijabarkan sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan bahwa proses komunikasi kebijakan pariwisata dalam organisasi internal DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur masih didominasi komunikasi satu arah yaitu perintah dari pimpinan kepada bawahannya. hal tersebut juga didukung dengan hierarki, struktur serta media komunikasi yang digunakan pimpinan untuk memberikan pekerjaan kepada bawahannya dengan menggunakan surat atau nota dinas, sehingga dengan begitu sifatnya adalah perintah. Meskipun di dalam DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur terdapat keterbukaan untuk pegawai dan kepemimpinan pun bertipe demokratis, namun tidak setiap saat pegawai dapat mengemukakan pendapat dan masukan untuk sebuah kegiatan namun pada saat rapat pegawai-pegawai yang bersangkutan dapat memberikan masukan atau pendapatnya untuk sebuah kegiatan atau program.

Terkait persamaan dan perbedaan pada saat sebelum pandemi Covid-19 tahun 2019 hingga setelah pandemi Covid-19 tahun 2022. Hal-hal yang tidak berubah atau tetap berlaku sama, baik sebelum pandemi Covid-19 tahun 2019 hingga setelah pandemi Covid-19 tahun 2022 adalah seperti proses komunikasi dan model komunikasi yang diterapkan, gaya komunikasi yang digunakan, ketepatan waktu dalam menyampaikan pesan, kejelasan arti pesan, umpan balik, penerapan keterbukaan dan kejujuran, cara pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, norma-norma yang diterapkan, kepemimpinan yang diterapkan dan penerapan penghargaan serta sanksi untuk pegawai.

Selanjutnya untuk perbedaan dalam melakukan komunikasi banyak ditemukan saat pandemi Covid-19 tahun 2020-2021. Hal tersebut karena dipengaruhi metode bekerja yang dirubah menjadi *work from home* selain itu kuantitas kegiatan atau program yang berkurang drastis akibat pandemi Covid-19. Dengan begitu hal-hal yang berubah saat pandemi Covid-19 tahun 2020-2021 pada DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur adalah saluran serta media komunikasi yang digunakan, frekuensi komunikasi yang menurun, waktu komunikasi menjadi lambat dan kurangnya leluasa dalam menyampaikan pendapat ketika rapat. Selain itu, setelah pandemi Covid-19 tahun 2022 terdapat perubahan pada struktur organisasi pada DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur, yaitu perubahan dari struktural menjadi jabatan fungsional sehingga terdapat beberapa jabatan yang masih belum terisi atau kosong. Dengan beberapa kekosongan jabatan pada DISBUDPAR Provinsi Jawa Timur akan membuat pegawai yang lain harus mengerjakan tanggung jawab yang sesungguhnya bukan tanggung jawabnya dan bahkan dapat menimbulkan kesulitan untuk beberapa pegawai yang mengerjakan pekerjaan tersebut.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Firdaus, A. J., Siregar, E. S. F., Pratiwi, T., & Sahputra, D. (2021). Peran Komunikasi Organisasi Dalam Pengembangan Organisasi. *Tabularasa: Jurnal Ilmiah Magister Psikologi*, 3(2), 134–140.
- Gunawan, I. (2014). Model penelitian kualitatif teori dan praktik. *Bumi Aksara, Jakarta*.
- Kurniawan, D. (2018). Komunikasi Model Laswell Dan Stimulus-Organism-Response Dalam Mewujudkan Pembelajaran Menyenangkan. *Jurnal*

*Komunikasi Pendidikan*, 2(1), 60–68.

- Lestari, E., Ajrina, N., Febriyan, R., Ristika, T. I., Amalia, C., Hasibuan, S. B., Syuhadi, F., & Hayati, F. (2022). Peranan Komunikasi Organisasi Bagi Pimpinan Organisasi. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)*, 4(6), 13076–13083.
- Mekarisce, A. A. (2020). Teknik pemeriksaan keabsahan data pada penelitian kualitatif di bidang kesehatan masyarakat. *Jurnal Ilmiah Kesehatan Masyarakat: Media Komunikasi Komunitas Kesehatan Masyarakat*, 12(3), 145–151.
- Mia, R. R., & Sigit, S. (2020). Komunikasi organisasi dalam fenomena perubahan organisasi dilembaga penelitian dan pengembangan. *Jurnal Pekommas*, 5(1), 91–104.
- Panuju, R., & Narena, I. K. (2019). Komunikasi Organisasi Bidang Reservasi Hotel. *Jurnal Komunikasi*, 11(1), 30–41.
- Purnamasari, A., & Afriansyah, E. A. (2021). Kemampuan komunikasi matematis siswa smp pada topik penyajian data di pondok pesantren. *Plusminus: Jurnal Pendidikan Matematika*, 1(2), 207–222.
- Sugiyono, M. P. P. (2016). Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D (cetakan ke-23). *Bandung: Alfabeta*.