

GAGAP KOMUNIKASI MENGHADAPI KEMAJUAN PARIWISATA PULAU NUSA PENIDA (STUDI KASUS PADA PEMERINTAH KABUPATEN KLUNGKUNG)

Oleh:

I Ketut Sudiarta

Dosen Pascasarjana Institut Agama Hindu Negeri Tampung Penyang Palangka Raya

e-mail: diarta9999@gmail.com

ABSTRAKSI

Penelitian ini adalah sebuah studi kasus dengan mengambil kasus komunikasi Pemerintah Kabupaten Klungkung terhadap masyarakat Nusa Penida dalam menghadapi kemajuan pariwisata Nusa Penida. Ekspektasi masyarakat terhadap pemerintah yang terlanjur sudah membumbung tinggi akan perubahan infrastruktur yang berbanding terbalik dengan realita yang dihadapi membuat keluhan-keluhan masyarakat susah untuk dijawab sempurna oleh pemerintah. Kegagalan menangani keluhan masyarakat ini menghambat komunikasi pemerintah. Mitigasi risiko yang lemah dalam menghadapi kemajuan pariwisata menimbulkan *culture shock* yang besar dan mengurangi *public trust* kepada pemerintah.

Pemahaman tentang kendala dan tantangan-tantangan dalam mewujudkan cita-cita masyarakat yang dihadapi pemerintah belum dapat disampaikan ke masyarakat secara luas dan masif dengan bahasa yang sederhana dan membumi yang menyentuh emosi masyarakat. Ketidakmaksimalan pegawai pemerintah sebagai humas di era digital ini bukan lagi persoalan sumber daya manusianya, tapi lebih karena sikap *ewuh pakewuh* pada atasan yang menyebabkan pegawai pemerintah menjadi gagap dalam berkomunikasi. Bagi pegawai pemerintah merubah *mindset* dan bekerja inovatif dan kreatif, berpikir holistik dan lintas sektoral akan menyebabkan terjadinya transformasi menuju kinerja pemerintahan yang mampu beradaptasi dengan perubahan sosial yang begitu pesat.

Kata kunci : Gagap komunikasi, ekspektasi tinggi, kemajuan pariwisata

A. PENDAHULUAN

Berkomunikasi membutuhkan bahasa. Bahasa untuk mengerti dan memahami dengan siapa kita berbicara. Tingkat pendidikan, keadaan sosial dan lokus pembicaraan hendaknya kita mengerti, sehingga pesannya dapat tersampaikan sesuai dengan yang diinginkan. Bagi Pemerintah Kabupaten Klungkung mengkomunikasikan rencana, program yang sedang dilakukan dan hasil kerja kepada masyarakat luas yang berkepentingan di Kabupaten Klungkung alangkah baiknya menggunakan bahasa yang sederhana dan menyentuh emosi, karena tidak semua masyarakat umum dapat mengerti, apalagi bisa memahaminya. Ketika pesan yang ingin disampaikan penuh dengan ekspektasi tinggi kemudian berbanding terbalik dengan realita maka pada akhirnya penyampai pesanpun mulai gagap dalam berkomunikasi. Presiden Jokowi dalam Seminar Nasional Kehumasan Pemerintah di Gedung Dhanapala, Kementerian Keuangan, Jakarta, Senin, 16 April 2018 memberikan arahan kepada aparatur bawahannya dengan mengatakan bahwa cara komunikasi pemerintah dan masyarakat sudah berubah sangat cepat, kita tidak bisa lagi puas hanya dengan menyebar *press release* atau sekadar membuat konferensi pers, harus ada dialog dan kolaborasi dengan masyarakat, untuk itu humas pemerintah harus mampu beradaptasi dengan perubahan zaman. Hal ini harus

segera ditindaklanjuti dengan berbagai persiapan untuk melaksanakan arahan Presiden tersebut termasuk oleh Pemerintah Kabupaten Klungkung.

Pemerintah Kabupaten Klungkung dengan Bupati Klungkung Bapak I Nyoman Suwirta telah menorehkan banyak prestasi dalam kerjanya. Prestasi ini terbukti dengan begitu banyaknya perubahan yang terjadi khususnya pada kemajuan pariwisata di Pulau Nusa Penida. Pemerintah hendaklah mampu berkomunikasi secara sederhana tapi tepat. Menurut Bukhari prestasi bisa artikan sebagai hasil yang dicapai atau hasil yang telah dicapai. (Bukhari M, 1983). Bagi masyarakat umum prestasi Bupati Klungkung ini seperti sebuah revolusi, karena dalam waktu singkat Bupati mampu mengubah Pulau Nusa Penida menjadi tujuan wisata pilihan. Pemerintah mampu mendatangkan wisatawan nusantara dan manca negara ke Nusa Penida. Tapi, keberhasilan ini akan menjadi sia-sia belaka jika bawahannya tidak mampu menyampaikan pesan ini ke masyarakat dengan bahasa yang mudah dipahami dan menyentuh emosi masyarakat.

Ada kesenjangan yang tinggi antara kinerja dan penyajian hasil kinerja. Selain itu juga terjadi ketimpangan antara tujuan wisata atau spot wisata yang luar biasa dengan sarana pendukung yang tersedia. Kesenjangan inilah yang mulai menyebabkan hambatan-hambatan sehingga penyampai pesan sehingga mulai ragu, terbata-bata bahkan gagap ketika harus menghadapi tuntutan sarana yang terus menuntut dengan segera kepada Pemerintah Kabupaten Klungkung. Keluhan tentang keterbatasan aliran listrik, terbatasnya pelayanan air bersir, jalan yang rusak dan kecil, masyarakat pariwisata yang belum profesional, akulturasi budaya yang belum siap serta atraksi pariwisata pendukung yang kaget dalam melayani kedatangan turis untuk menikmati wisata alam Pulau Nusa Penida yang menggoda itu menambah besarnya masalah dalam berkomunikasi. Ibarat sebuah lukisan yang meski sangat bagus akan tidak ada nilainya jika lukisan itu tidak punya cerita yang disampaikan dengan membangun emosi penikmatnya. Untuk membahasakan atau mengkomunikasikan sesuatu yang rumit menjadi sederhana dibutuhkan cara pandang yang luas dan kecerdasan di atas rata-rata bagi sumber daya manusia yang ada di tim komunikasi atau kehumasan Pemerintah Kabupaten Klungkung. Tim komunikasi harus didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai, baik sarana dan prasarana bagi komunikasi serta sarana dan saluran informasi ke masyarakat yang harus mengalir lancar.

Masyarakat tentu sangat berharap komunikasi pemerintah di era digital ini akan semakin responsif dan berkualitas, sehingga program-program pemerintah dalam menyampaikan program kerja pemerintah dapat dilakukan secara efektif untuk menciptakan persepsi positif dalam membangun kepercayaan masyarakat. Responsif menurut kamus besar bahasa Indonesia (KBBI) *online* memiliki arti merespons, bersifat menanggapi, tergugah hati, bersifat memberi tanggapan (tidak masa bodoh). Dengan tindakan responsif diharapkan seluruh program kerja dan agenda-agenda pembangunan dapat terus dipacu secara tepat dan cepat untuk menjawab harapan masyarakat dalam peningkatan kesejahteraan rakyat.

Tujuan artikel ini adalah mengkaji komunikasi pemerintah dalam menghadapi kemajuan pariwisata alam di Pulau Nusa Penida. Menurut Bungin (2015: 92), komunikasi pariwisata berkembang dari menyatunya beberapa disiplin ilmu di dalam kajian komunikasi dan pariwisata. Kajian komunikasi pariwisata memiliki kedekatan biologis dengan kajian komunikasi dan pariwisata. Yang dimana komunikasi menyumbangkan teori komunikasi persuasive, komunikasi massa, interpersonal, dan kelompok. Sedangkan pariwisata menyumbangkan *field* kajian pemasaran pariwisata, destinasi pariwisata, aksesibilitas ke destinasi dan SDM serta kelembagaan pariwisata.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Metode deskriptif secara umum bertujuan untuk memberikan gambaran tentang proses komunikasi Pemerintah Kabupaten Klungkung. Peneliti kualitatif menekankan konteks sosial untuk memahami masalah sosial. Peneliti berpandangan bahwa makna dari suatu tindakan sosial atau pernyataan tergantung pada konteks yang melatari kejadian tersebut. Penelitian ini adalah sebuah studi kasus dengan mengambil kasus komunikasi Pemerintah Kabupaten Klungkung dengan masyarakat Nusa Penida. Yin (1994: 1) mengemukakan bahwa studi kasus merupakan suatu penelitian empiris yang menyelidiki fenomena kontemporer dalam konteks kehidupan nyata, khususnya jika batasan antara fenomena dan konteks tidak jelas. Studi kasus dapat memanfaatkan berbagai sumber dalam pengumpulan data. Yin (1994: 80) menyebutkan enam sumber data utama dalam studi kasus, yakni: dokumen, arsip, wawancara, observasi langsung, observasi partisipan, dan *physical artifact*. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara, serta studi literatur dan dokumen. Analisis data dilakukan lewat reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Bogdan dan Biklen (1982) mengemukakan bahwa analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang bisa diceritakan kepada orang lain (Moleong, 2012: 248).

C. PEMBAHASAN

Efektivitas komunikasi Pemerintah Kabupaten Klungkung dapat dilihat dari bagaimana masyarakat dapat menerima informasi secara jelas tentang program nyata pemerintah kabupaten dalam merealisasikan tujuan pemerintah dalam hal ini untuk memajukan pariwisata pulau Nusa Penida, baik keberhasilan, kegagalan, kendala dan rencana ke depan efektivitas yang dikemukakan oleh Hidayat (1986) yaitu suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas, waktu) telah tercapai, dimana makin besar persentase target yang dicapai maka makin tinggi efektivitasnya. Di periode pertama pemerintahan Bupati Nyoman Suwirta, masyarakat Nusa Penida begitu terbuai dengan program kerja pemerintah dan keseriusan dalam membangun Pulau Nusa Penida. Sehingga apapun yang disampaikan oleh bagian kehumasan pemerintah seolah menjadi berita baik dan menjanjikan dan mudah tersampaikan ke masyarakat. Terlebih dengan bukti mulai berdatangnya pelancong ke Pulau Nusa Penida dengan peningkatan yang sangat luar biasa setiap harinya.

Kemajuan pariwisata Pulau Nusa Penida seolah-olah mempermudah kerja kehumasan karena apapun yang disampaikan dengan cepat menyebar dari mulut ke mulut ataupun tersebar dengan cepat melalui media sosial. Komunikasi melalui media sosial dengan cepat menjadi *viral* di kalangan masyarakat Nusa Penida. Masyarakat tanpa ragu membagikan (*share*) berita pemerintah tanpa harus konfirmasi. Seolah tanpa ada rintangan dalam berkomunikasi. Sehingga ketika Bupati petahana berkompetisi untuk periode kedua, Bupati petahanapun menang dalam jumlah suara yang besar.

Periode kedua pemerintahan Bupati Nyoman Suwirta ditandai dengan kunjungan wisatawan yang *booming* ke Pulau Nusa Penida. Seiring dengan banyaknya wisatawan, berbagai peristiwa dan keluhan masyarakat mulai bermunculan. Keluhan demi keluhan semakin membesar bergema akibat kunjungan kedatangan wisatawan yang membludak. Macet mulai melanda, dimana sebelumnya masyarakat tak pernah bermimpi pulau ini akan macet. Jalan mulai berkelupas dan bertambah rusak disana-sini. Pasokan listrik dan air yang jauh dari harapan. Masyarakatpun mulai menagih janji-janji Bupati akan semua perbaikan ini dan melupakan prestasi-prestasi Bupati pada periode sebelumnya. Keluhan yang terus menerus membuat pemerintah kewalahan untuk menjawabnya. Jawaban normatif sudah tidak

dipercayai lagi. Pemerintahpun mulai terbata-bata, gagap bahkan gagap dalam berkomunikasi dengan masyarakatnya. Dari sisi *Public Relations* ekonomi bisnis keluhan pelanggan menurut Rusadi (2004:56) merupakan ungkapan dari ketidakpuasan yang dirasakan oleh konsumen. Dalam pemerintahan, keluhan masyarakat adalah hal yang tidak dapat dianggap remeh karena dengan mengabaikan hal tersebut masyarakat merasa tidak diperhatikan. Keluhan-keluhan masyarakat membutuhkan penanggulangan segera agar pemerintah dalam hal ini Pemerintah Kabupaten Klungkung dapat mengatasi dengan cepat apa yang menjadi penyebab keluhan-keluhan tersebut.

Gagapnya pemerintah dalam berkomunikasi dengan masyarakat yang dimaksud dalam artikel ini menurut penulis adalah hambatan-hambatan bagi tindakan pemerintah dalam memberikan penjelasan kepada masyarakat tentang keluhan-keluhan masyarakat yang terganggu tanpa disadari oleh pemerintah. Gangguan itu terlihat dari pengulangan jawaban yang sama tanpa ada progres yang membaik. Bagian kehumasan mulai tidak mampu menterjemahkan pikiran pemerintah menjadi bahasa yang sederhana. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia *online* di <https://kbbi.web.id> gagap diartikan sebagai gangguan bicara (kesalahan dalam ucapan dengan mengulang-ulang bunyi, suku kata, atau kata).

Agar komunikasi Pemerintah Kabupaten Klungkung berjalan efektif, komunikasi semestinya didasarkan pada lingkungan yang baik dengan pengemasan materi dan data dukung yang berkualitas. Menurut Cutlip (2007:408) komunikasi yang efektif membutuhkan lingkungan sosial yang mendukung. Lingkungan sosial dan data dukung dari objek komunikasi yang sering menjadi sumber keluhan masyarakat, ketika tidak mendapat jawaban yang memuaskan dari pemerintah ternyata mengganggu dan menghambat komunikasi pemerintah karena komunikasi dalam hal ini Pemerintah Kabupaten Klungkung belum mampu menanggulangi dan menuntaskan penanganan penyebab keluhan-keluhan tersebut.

Hambatan psikologis dan sosial ini terjadi karena adanya perbedaan nilai-nilai serta harapan yang tinggi antara masyarakat yang menyampaikan keluhan dengan pemerintah yang sangat berpengaruh dalam berkomunikasi. Hambatan-hambatan komunikasi telah menimbulkan emosi di atas pemikiran-pemikiran masyarakat maupun pegawai pemerintah yang menerima keluhan yang pada akhirnya menyebabkan pemerintah gagap dalam berkomunikasi. Pemerintah dalam memberikan alasan penyebab keluhan terkesan mengulang-mengulang jawaban yang sama. Hal ini dipengaruhi oleh adanya program-program yang terjanjikan belum terlaksana sebagaimana harapan atau ekspektasi masyarakat saat kampanye pemilihan Bupati. Pemerintahpun mulai ragu memberikan jawaban atas tuntutan dan keluhan masyarakat itu karena belum tahu dengan pasti kapan harapan masyarakat tersebut dapat direalisasikan.

Meski Pemerintah Kabupaten Klungkung telah mengedepankan inovasi kreatif responsif yang adaptif terhadap perkembangan era digital sebagai jawaban atas tuntutan transparansi dan akuntabilitas untuk membangun kepercayaan publik (*public trust*) dengan mengunggah seluruh program dan laporan keuangannya, namun hal ini tidaklah dengan mudah mampu dimengerti dan dipahami oleh masyarakat. Menurut Kepala Dinas Komunikasi dan Informatika Pemerintah Kabupaten Klungkung Wayan Parna mengatakan bahwa seluruh program pemerintah telah disampaikan secara baik kepada masyarakat. Terkait keluhan masyarakat Nusa Penida terhadap penambahan dan peningkatan infrastruktur tentu disampaikan sesuai dengan program yang ada termasuk tahapan-tahapannya yang tidaklah instan, karena harus mengikuti peraturan perundang-undangan yang berlaku dan sesuai dengan kewenangan terhadap infrastruktur tersebut. Karena tidak semua infrastruktur di Nusa Penida menjadi kewenangan Pemkab Klungkung, seperti listrik dan lain-lain.

Chauduri dan Holbrook, 2001 mengatakan bahwa *trust* dapat merefleksikan kredibilitas serta kredibilitas untuk mempengaruhi orientasi jangka panjang konsumen dengan cara mengurangi pemikiran atas risiko yang masih ada hubungannya dengan tingkah oportunistik

untuk perusahaan. Sedangkan menurut Lau dan Lee (1999) mendefinisikan kepercayaan adalah suatu kesediaan (*willingness*) seseorang bertujuan kepasrahan dirinya terhadap pihak lain dengan resiko tertentu. Kredibilitas pejabat Pemerintah Klungkung dalam menangani dan menanggulangi keluhan-keluhan masyarakat yang telah memasrahkan pembangunan Nusa Penida ke pejabat Klungkung adalah taruhannya. Pemerintah semestinya menjawab dengan gamblang tanpa menutup-nutupi keadaan atau proses sebenarnya dan menjawabnya dengan kerja nyata, disampaikan dengan tepat dan sederhana dengan standar masyarakat paling rendah mengingat tingkat pendidikan masyarakat Nusa Penida yang beraneka ragam agar dapat diterima oleh semua pihak.

Ekspektasi masyarakat terhadap pemerintahan Bupati Nyoman Suwirta untuk yang kedua kalinya terlanjur sudah membumbung tinggi. Ekspektasi akan perubahan infrastruktur terutama pembangunan jalan baru dan peningkatan kualitas jalan yang ada. Menurut Fleming dan Levie (1981), arti ekspektasi adalah segenap keinginan, harapan, dan cita-cita terhadap sesuatu hal yang ingin diraih dengan tingkah laku dan tindakan yang nyata. Bagi masyarakat, untuk memenuhi harapan yang tinggi terkadang tidak mau tahu-menahu bagaimana proses harapan itu akan terwujud. Mencari sumber dana, perencanaan yang matang dan proses persetujuan DPRD tidaklah penting bagi mereka, yang mereka inginkan adalah sarana prasarana dan fasilitas tersedia dengan cepat. Sebagaimana yang diungkapkan oleh salah satu masyarakat di Desa Pejukatan I Made Lara yang mengungkapkan bahwa mereka telah memilih Bupati dan menang, mereka sudah menyerahkan semua pembangunan ini kepada Bupati. Tentang bagaimana caranya, itu terserah Bupati saja.

Pendapat masyarakat ini mencerminkan bahwa ekspektasi masyarakat yang tinggi akan perubahan seolah-olah harus diwujudkan oleh pemerintah dengan segera dan dalam waktu yang singkat. Dan ketika anggaran menjadi penghalang maka hal ini juga menjadi beban pemerintah dalam mewujudkannya. Program-program yang sudah diwacanakan di masyarakat meski baru sekadar wacana, bagi masyarakat itulah janji yang harus ditepati. Dan wacana yang terlanjur dikampanyekan ketika belum tuntas bisa dilaksanakan dalam bentuk program nyata pemerintah menjadi masalah tersendiri dalam berkomunikasi. Gagap komunikasi pemerintah pun muncul kembali.

Terkait infrastruktur layanan masyarakat terhadap air bersih, masyarakat juga terlanjur berharap pelayanan air bersih meningkat, sementara realitanya tidak terjadi perubahan pelayanan yang signifikan. Lagi-lagi keadaan inilah yang menjadi salah satu penyebab pemerintah menjadi gagap berkomunikasi dengan masyarakat. Karena ketika jawabannya sama dengan jawaban sebelumnya, maka keluhan yang samapun terus bergelombang menghantam pemerintah. Masyarakat beranggapan pemerintah belum kerja maksimal karena dari tahun ke tahun sejak pemerintahan periode pertama, jawabannya masih sama, itu-itu saja, selalu diulang-ulang oleh pemerintah. Masyarakat tidak semuanya memahami tentang kewenangan para pihak terhadap infrastruktur di Nusa Penida. Bagi masyarakat kebanyakan, kepercayaan yang sudah diberikan kepada pemerintah dengan memilih Bupati dan pilihannya menang berarti menyerahkan seluruh kebutuhan Nusa Penida untuk dipenuhi. Kendala dan tantangan pemerintah tidak mereka mengerti dan pahami dengan baik. Karena berkomunikasi dengan masyarakat umum dengan tingkat pendidikan yang beraneka ragam yang sudah terlanjur memiliki harapan tinggi dibutuhkan keahlian komunikasi khusus yang mampu mengetuk hati terdalam bagi semua lapisan masyarakat.

Pemahaman tentang kendala dan tantangan-tantangan dalam mewujudkan cita-cita masyarakat yang dihadapi pemerintah belum dapat disampaikan ke masyarakat secara luas dan masif dengan bahasa yang sederhana dan membumi yang menyentuh emosi masyarakat. Hal inilah menjadi pemicu munculnya keluhan yang bertubi-tubi ke pemerintah karena masyarakat merasa belum mendapatkan jawaban yang semestinya. Disisi pemerintah, keluhan-keluhan yang terus menerus diterima membuat pemerintah ragu untuk

menyampaikan jawaban yang sama kepada masyarakat, sehingga komunikasipun tidak nyambung dan terkesan kedua belah pihak menganggap diri telah berbuat sesuatu sesuai aturan. Pemerintah merasa telah menyampaikan dan menjawab keluhan, sementara masyarakat merasa belum menerima jawaban yang diharapkan.

Banyak keluhan masyarakat Pulau Nusa Penida yang muncul setelah berkembang pesatnya pariwisata Nusa Penida. Hal ini tidak pernah dimitigasi dengan baik oleh pemerintah Kabupaten Klungkung. Mitigasi risiko yang lemah ini menimbulkan *culture shock* yang besar. Lundstedt mengatakan bahwa gegar budaya atau *culture shock* adalah suatu bentuk ketidakmampuan menyesuaikan diri yang merupakan reaksi terhadap upaya sementara yang gagal untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan dan orang-orang baru (Mulyana, 2005). Ketidakmampuan Pemerintah Kabupaten Klungkung untuk segera menyesuaikan diri akibat kemajuan pariwisata dan ketidakmampuan pemerintah dengan segera menangani keluhan masyarakat adalah bentuk *culture shock* pemerintah yang tidak termitigasi dengan baik.

Menurut Ketua Himpunan Penggiat Pariwisata Nusa Penida I Putu Gede Sukawidana mengungkapkan bahwa masalah-masalah yang muncul setelah pariwisata berkembang ini adalah macet, sumber daya manusia pariwisata yang belum merata dan profesional, budaya yang belum siap untuk diisi dalam menerima budaya luar serta atraksi pariwisata pendukung pariwisata alam yang masih belum siap untuk dipentaskan di panggung dunia pariwisata Nusa Penida. Kadang mereka gregetan juga dengan sikap yang diambil pemerintah dalam menerima komplain masyarakat, seperti keluhan macet misalnya, penanganannya sangat lambat sekali, semuanya harus dijawab langsung oleh Bupati terlebih dulu, kemudian bawahannya ikut menjelaskannya. Mereka inginnya ada tindakan dan solusi dengan cepat dan tepat, karena macet saat ini merupakan keadaan darurat untuk segera ditangani. Tapi pejabat yang memiliki kewenangan hanya menjawab diplomatis yang itu-itu saja, yaitu masalah aturan yang belum mendukung serta anggaran yang belum tersedia secara maksimal. Pemerintah Kabupaten Klungkung sepertinya kaget dengan perkembangan pariwisata yang pesat, selain mitigasi risiko yang masih lemah sebagaiantisipasi atas risiko-risiko yang muncul akibat dari kemajuan pariwisata yang pesat ini.

Selaras dengan hal tersebut menurut salah satu pemandu wisata putra daerah asli Nusa Penida I Ketut Dana mengatakan bahwa masyarakat kaget tapi senang dengan perkembangan wisata yang cepat, meski mereka terkesan belum siap untuk mengisinya, tapi mau tidak mau mereka harus terjun langsung dengan kekurangan disana-sini. Kalau pada akhirnya terjadi keluhan dari wisatawan dan masyarakat pariwisata tentu hal itu adalah hal yang wajar, yang penting pelan-pelan pemerintah harus segera memperbaiki dan menata pariwisata Nusa Penida, walau mereka tahu itu sangat berat namun mereka akan mendukung sepenuhnya meski tak semudah membalikkan telapak tangan. Kalau masyarakat komplain ke pemerintah dan pemerintah menjawab dengan jawaban yang sama seperti jawaban sebelumnya, mereka (masyarakat pariwisata) akan dapat memahaminya, tapi bagai masyarakat awammereka tahunya cepat dan segera terlayani.

Perubahan sosial yang begitu cepat terjadi pada kemajuan pariwisata Pulau Nusa Penidamenimbulkan *culture shock* yang hebat di masyarakat dan pemerintah. Kecemasan ini muncul diakibatkan oleh perbedaan antara ekspektasi yang tinggi akibat terpilihnya Bupati yang putra asli Nusa Penida dengan realita program yang masih belum semuanya bisa dipenuhi, baik karena proses yang lama atau karena aturan sebagai payung hukum yang sedang berproses. Kecemasan lain akibat dari kemajuan pariwisata yang begitu cepat ini adalah ketakutan akan adanya nilai kebudayaan baru yang tidak sesuai dengan pola nilai kebudayaan yang sudah dianut masyarakat sejak lama. Contoh sederhana saja misalnya sudah beredarnya narkoba di Nusa Penida dan mulai adanya laporan tentang pencurian dan gangguan keamanan serta penyakit-penyakit masyarakat lainnya.

Untuk mempengaruhi opini publik, komunikasi pemerintah haruslah menyediakan data yang memadai sehingga penyajian materi yang kaya data akan mempermudah kerja tim kehumasan pemerintah. Ketika data-data yang menjadi keluhan masyarakat sangat minim dan solusi pemecahannya masih belum memuaskan masyarakat, apalagi apabila tim kehumasan mulai mengulang-ulang jawaban dengan data usang yang sudah tidak diharapkan masyarakat, maka *public trust* atau kepercayaan publikpun mulai menurun. Kepercayaan publik atau *public trust* terbangun ketika kredibilitas penyelenggara pemerintah dapat dipercaya dalam perkataan dan perbuatan. Kredibilitas disini harus dimaknai secara personal yaitu Bupati beserta bawahannya dan kelembagaan yaitu pemerintah kabupaten sebagai sesuatu yang utuh dan saling melekat diantaranya. Kredibilitas pemerintah yang tidak dibangun secara bersamaan akan menimbulkan kepercayaan publik yang ambigu dan sulit untuk dipahami oleh masyarakat umum.

Di era digital ini menjadikan pegawai pemerintah sebagai *citizen journalism* adalah suatu keharusan. Memberdayakan pegawai pemerintah dalam berkomunikasi sebagai *citizen journalism* akan sangat efektif bagi pemerintah. Karena jumlah pegawai yang banyak dan dapat dilakukan dengan berbagai cara dan model penyampaian. Model komunikasi lain dapat dilakukan dengan diseminasi melalui pemuka masyarakat terlebih dahulu lalu dilanjutkan ke masyarakat umum, diseminasi akan lebih efektif untuk masyarakat Nusa Penida karena masih kuat tingkat kepercayaannya pada tokoh adat desa setempat. Masyarakat lebih percaya kepada tokoh atau pimpinan desa ketimbang dengan pegawai pemerintah. Gaya komunikasi dengan menjadikan pegawai pemerintah sebagai *citizen journalism* akan memposisikan individu yaitu masing-masing pegawai Pemerintah Kabupaten Klungkung sebagai kekuatan baru, sehingga tim kehumasan sesungguhnya tidak lagi tunggal dalam mengkomunikasikan program dan kinerja pemerintah, namun seluruh pegawai di Pemerintah Kabupaten Klungkung dapat berperan dan difungsikan sebagai humas bagi pemerintah.

Salah satu pegawai pemerintah yang penulis temui (namanya tidak bersedia untuk dipublikasi) menjawab bahwa mereka (pegawai Pemkab Klungkung) merasa enggan untuk ikut memberikan penjelasan kepada masyarakat, karena takut salah. Dan ketika didesak kenapa tidak ikut mempublikasikan program pemerintah melalui media sosial, lagi-lagi mereka menjawab bahwa Bapak Bupati sudah memiliki akun media sosial, dan sering membagikan data, kegiatan dan sosialisasi pada masyarakat secara *live* atau langsung, kalau mereka ikut membuat konten yang dengan tema yang sama lagi, mereka kuatirnya nanti kontennya tidak tepat atau kualitasnya tidak sebagus milik Bupati, dan itu bisa saja dapat merusak apa yang sudah disampaikan Bupati.

Ternyata tindakan Bupati yang *live* terkadang tidak selamanya efektif dalam berkomunikasi karena ada rasa keengganan pegawai pemerintah bawahannya untuk ikut bergerak berkomunikasi kepada masyarakat sebagai *citizen journalism* atau sekedar berbagi (*share*) berita-berita pemerintah. Terlalu eksisnya Bupati di media sosial membuat bawahannya enggan untuk ikut mensosialisasikan lagi di media sosial miliknya, karena tidak mau dibanding-bandingkan dan disebut tidak berkualitas karena perbedaan kualitas sarana seperti *gadget* atau rasa gengsi pegawai yang tidak mau dinyinyirin oleh temannya dengan menyebutnya seperti seorang Bupati saja. Padahal jika masing-masing pegawai ikut aktif *share* berita tentu hasilnya akan lebih maksimal karena jumlah pegawai yang banyak dan masing-masing memiliki *follower* atau pengikut yang banyak pula serta berasal dari beraneka lapisan masyarakat. Hal ini tentu lebih efektif ketimbang hanya satu akun milik Bupati yang pengikutnya lebih banyak pegawai sendiri dan tim suksesnya saja.

Seperti yang dikatakan Luthans (2014) bahwa komunikasi yang tidak efektif adalah akar utama permasalahan dalam organisasi. Komunikasi yang efektif antara pimpinan dan anggota menjadi faktor penting bagi pencapaian tujuan suatu organisasi. Pemimpin organisasi sebagai leader memiliki peran penting dalam berkomunikasi dengan anggota. Pegawai

pemerintah yang semestinya bertindak sebagai komunikator dalam mensosialisasikan program pemerintah lebih memosisikan diri sebagai masyarakat penerima informasi dengan memberi tanda jempol tanda persetujuan di linimasa akun Bupati, bukan berperan sebagai pemerintah yang menyajikan konten sebagai komunikator melalui media sosial. Ketidakmaksimalan pegawai pemerintah sebagai humas di era digital ini bukan lagi persoalan sumber daya manusianya, tapi lebih karena sikap *ewuh pakewuh* pada atasan yang menyebabkan pegawai pemerintah (bukan pada bagian kehumasan saja) juga gagap dalam berkomunikasi kepada publik.

Pegawai Pemerintah Kabupaten Klungkung harus terus mengembangkan kompetensi dan mengubah *mindset* bekerja dari pelayanan teknis semata menjadi praktisi komunikasi publik yang *visioner*. *Mindset* menurut **Adi W Gunawan dalam Rachmat Soegiharto (2013)** adalah sekumpulan kepercayaan (*belief*) atau cara berpikir yang mempengaruhi perilaku dan sikap seseorang, yang akhirnya akan menentukan level keberhasilan hidupnya. Bagi pegawai pemerintah merubah *mindset* dan bekerja dalam ritme inovatif dan kreatif, berpikir holistik dan lintas sektoral akan menyebabkan terjadinya transformasi menuju kinerja pemerintahan yang mampu beradaptasi dengan perubahan sosial yang begitu pesat. Niat baik Bupati Klungkung dengan membuat akun media sosial sendiri agar konten komunikasi publik yang disampaikan menjadi tidak bias dan terpusat dengan satu narasi perlu terus digelorakan. Konsep berbagi konten (*share*) untuk mendapatkan narasi tunggal menjadi satu keniscayaan, hilangkan belenggu dengan pola pikir konvensional dan sektoral dengan menggunakan pola-pola baru yang inovatif dan kreatif sehingga efektifitas dan efisiensi komunikasi publik dapat dicapai, tidak lagi ambigu apalagi gagap dalam menyampaikan yang telah, sedang dan akan dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Klungkung.

D. SIMPULAN

Dari pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa gagapnya komunikasi Pemerintah Kabupaten Klungkung dalam menghadapi kemajuan pariwisata Pulau Nusa Penida dikarenakan:

1. Belum terwujudnya semua janji-janji kampanye Bupati dan program pemerintah untuk memperbaiki infrastruktur dikarenakan anggaran yang terbatas dan proses yang lama serta payung hukum yang sedang berproses;
2. Ekspektasi masyarakat yang tinggi akan perubahan menuju kemajuan pariwisata Pulau Nusa Penida;
3. Mitigasi risiko yang masih kurang untuk mengantisipasi perubahan sosial akibat pesatnya kemajuan pariwisata;
4. Sikap *ewuh pakewuh* pegawai pemerintah terhadap atasan yang berakibat pada lambannya pegawai pemerintah untuk memberikan jawaban dan bertindak sesuai kewenangannya untuk menanggulangi keluhan-keluhan masyarakat secara cepat;
5. *Cultere shock* pemerintah dan masyarakat yang berlebihan akibat kemajuan pariwisata yang pesat.

DAFTAR PUSTAKA

- Bogdan, Robert C. dan Biklen Kopp Sari, 1982, *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*. Allyn and Bacon, Inc.: Boston London.
- Bukhari, M. (1983). *Teknik-Teknik Evaluasi dalam Pendidikan*. Bandung : PT. Remaja Rosadakarya.
- Bungin, Burhan. (2015), *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Depok, Rajagrafindo Pustaka;

- Chaudhuri, A. and Holbrook, M.B. (2001), *The Chain of effects from Brand Trust and Brand Effect to Brand Performance: The Role of Brand Loyalty*, Journal of Marketing, Vol. 65, April, pp. 81-93
- Cutlip, Scott M. et. al. (2007). *Effective Public Realties*, Edisi IX, cetakan ke-2. Jakarta : Kencana.
- Fleming, M., dan Levie. W.H., (1981), *Instrutional message design: Principles from the behavioral and cognitive science*. New Jersey: Educational 1 Technology Publications, Inc .. Englewood Cliffs.
- Hidayat. 1986. *Teori Efektifitas Dalam Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Lau, Geok Then and Lee, Sook Han. 1999. *Consumers Trust in a Brand and the Link to Brand Loyalty*. Journal of Market Focused Management
- Luthans, Fred. 2014. *Perilaku Organisasi, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk)*, Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta
- Moleong, L.J. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyana Deddy. 2005. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Rusady, Ruslan, 2004, *Public Relation*, Edisi Revisi ke-2, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Soegiharto, Rahmat (2013). *Apa Sih Pola Pikir Itu?. online*
- Yin, R.K. (1994). *Case Study Research, Design and Methods*. Second Edition. Thousand Oaks, California: Sage Publications.

<https://kbbi.web.id/>