https://conference.untag-sby.ac.id/index.php/semakom E-ISSN: 3032-1190
Prosiding Seminar Nasional Mahasiswa Komunikasi (SEMAKOM) Juli 2026,Vol.04, No.02,Hal:877 – 882

Pola Komunikasi Organisasi Disbudporapar Kabupaten Mojokerto dalam Pengelolaan Wisata Candi di Kecamatan Trowulan

[1]Melinda Gati Puspita, [2]Widiyatmo Ekoputro, [3]A.A.I. Prihandari Satvikadewi
[1,2,3]Ilmu Komunikasi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
melindapuspita72@gmail.com

Abstrak
Pengelolaan wisata candi di Kecamatan Trowulan, Kabupaten Mojokerto melibatkan beberapa pihak dan lokasi wisata candinya yang tersebar luas, sehingga menuntut pola komunikasi organisasi dari Dinas Kebudayaan, Kepemudaan, Olahraga dan Pariwisata (Disbusporapar) Kabupaten Mojokerto selaku pengelola resmi empat objek wisata candi yaitu Candi Tikus, Candi Bajang Ratu, Candi Brahu dan Candi Wringin Lawang. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi pola komunikasi organisasi Disbudporapar dalam pengelolaan wisata candi. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi dan dokumentasi terhadap enam informan. Adapun teori yang digunakan adalah teori sistem dengan pendekatan sistem Katherine Miller (2015). Dalam teori ini menjelaskan tiga komponen utama yaitu, hierarchical ordering, interdependence dan permeability. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pola komunikasi berjalan melalui empat arah. Komunikasi ke bawah menjadi arus dominan melalui penyampaian kebijakan, instruksi kerja dan target PAD dari atasan ke bawahan. Komunikasi ke atas berjalan aktif melalui forum rapat evaluasi dan laporan harian dari bawahan ke atasan. Komunikasi horizontal berlangsung informal antarsesama operator tiket melalui grup Whatsapp. Komunikasi diagonal terjadi ketika pegawai lapangan berkoordinasi langsung dengan Museum Cagar Budaya di luar jalur komando formal. Secara keseluruhan, pola komunikasi mencerminkan sistem yang terstruktur, terbuka dan saling bergantung antarbagian.
Kata kunci: Pola Komunikasi Organisasi, Pengelolaan Pariwisata, Wisata Candi, Teori Sistem, Trowulan

Abstract
The management of temple tourism in Trowulan District, Mojokerto Regency involves multiple stakeholders and geographically dispersed sites, requiring an effective organizational communication pattern within the Department of Culture, Youth, Sports, and Tourism (Disbudporapar) of Mojokerto Regency as the official manager of four temple tourism attractions, namely Candi Tikus, Candi Bajang Ratu, Candi Brahu, and Candi Wringin Lawang. This study aims to identify the organizational communication patterns implemented by Disbudporapar in managing temple tourism. A descriptive qualitative approach was used, with data collected through in-depth interviews, observation, and documentation involving six informants. The study applies Systems Theory by Katherine Miller (2015), emphasizing hierarchical ordering, interdependence, and permeability. The findings show that organizational communication operates through four flows: downward, upward, horizontal, and diagonal. Downward communication dominates through policy dissemination, work instructions, and local revenue (PAD) targets from superiors to subordinates. Upward communication occurs through evaluation meetings and routine reporting. Horizontal communication takes place informally among ticket operators via WhatsApp groups, while diagonal communication occurs when field staff coordinate directly with the Cultural Heritage Museum outside formal command lines. Overall, the communication pattern reflects a structured, open, and interdependent organizational system among units.

Keyword: *Organizational Communication Patterns, Tourism Management, Temple Tourism, Systems Theory, Trowulan*

Pendahuluan

Komunikasi merupakan elemen pendukung utama keberhasilan pengembangan suatu destinasi wisata, karena melalui komunikasi yang baik, peluang keterkenalan destinasi terbuka lebih lebar di mata masyarakat (Yasir 2021). Selain komunikasi, pengelolaan wisata yang terencana juga menjadi fondasi penting bagi keberlanjutan suatu destinasi, sebab tanpa sistem pengelolaan yang baik, potensi wisata sebesar apa pun dapat mengalami kemunduran akibat layanan yang buruk maupun ketidakjelasan arah pengembangan (Laili 2024).

Salah satu bentuk pengelolaan wisata warisan budaya yang menuntut keseimbangan antara kepentingan pariwisata dan pelestarian adalah pengelolaan wisata candi, mengingat nilai sejarah situs candi yang tinggi (Rahmat 2021). Kondisi ini tampak nyata di kawasan Trowulan, Kabupaten Mojokerto, bekas pusat Kerajaan Majapahit yang menyimpan ratusan temuan sejarah berupa candi, kolam kuno dan arca yang tersebar luas di berbagai desa. Pengelolaan empat objek wisata candi di kawasan ini Candi Tikus, Candi Bajang Ratu, Candi Brahu dan Candi Wringin Lawang berada di bawah tanggung jawab Dinas Kebudayaan, Kepemudaan, Olahraga dan Pariwisata (Disbudporapar) Kabupaten Mojokerto. Disbudporapar berperan sebagai sebagai operator tiket di lapangan yang bertanggung jawab langsung atas arus pengunjung dan pendapatan retribusi

Secara konseptual, komunikasi organisasi dipahami sebagai proses pertukaran pesan dalam suatu jaringan hubungan yang saling bergantung untuk mengatasi ketidakpastian lingkungan (Hermana and Barlian 2004).Pola komunikasi organisasi secara umum dikelompokkan ke dalam tiga arah, yaitu komunikasi vertikal, horizontal dan diagonal (Pace & Faules, 2015), yang masing-masing memiliki fungsi berbeda dalam menjaga kelancaran kerja sama antarunit. Untuk memahami bagaimana keempat arah tersebut beroperasi sebagai satu kesatuan, penelitian ini menggunakan teori sistem dengan pendekatan Katherine Miller (2015), yang memandang organisasi sebagai sistem terbuka dengan tiga komponen utama, yaitu hierarchical ordering, interdependence dan permeability.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji pola komunikasi dalam pengelolaan wisata pada konteks yang berbeda, antara lain pada komunitas desa wisata yang menemukan umpan balik dua arah, pada pemerintah daerah pengelola objek wisata pantai yang menemukan hubungan timbal balik dengan masyarakat, pada model komunikasi lintas pihak yang dirancang karena alur sebelumnya dinilai kurang efektif, serta pada stakeholders desa wisata yang masih diwarnai kesalahpahaman dan hambatan semantik dalam penerapan komunikasi dua arahnya.

Penelitian-penelitian tersebut umumnya berfokus pada komunikasi pariwisata berbasis komunitas atau pemerintah desa dengan satu jenis kelembagaan pengelola. Penelitian yang secara khusus mengkaji pola komunikasi organisasi pada instansi pemerintah daerah yang mengelola wisata cagar budaya dengan koordinasi lintas lembaga melibatkan dinas pariwisata, museum cagar budaya dan balai pelestarian kebudayaan, khususnya di kawasan Trowulan. Kebaruan penelitian ini terletak pada penggunaan Teori Sistem dengan pendekatan Miller untuk membaca pola komunikasi dalam konteks birokrasi pemerintahan daerah yang

mengelola warisan budaya bernilai sejarah tinggi sekaligus menanggung target Pendapatan Asli Daerah (PAD), suatu konteks yang masih minim dieksplorasi oleh penelitian sebelumnya.

Berdasarkan uraian tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana pola komunikasi organisasi Disbudporapar Kabupaten Mojokerto dalam pengelolaan wisata candi di Kecamatan Trowulan. Dengan demikian, tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi pola komunikasi organisasi Disbudporapar Kabupaten Mojokerto dalam pengelolaan wisata candi di Kecamatan Trowulan, dengan menggunakan teori sistem pendekatan Katherine Miller sebagai kerangka analisis untuk membaca hierarchical ordering, interdependence, dan permeability yang membentuk pola komunikasi dalam organisasi tersebut.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yaitu pendekatan yang berfokus pada pemahaman mendalam terhadap suatu fenomena sosial dari sudut pandang subjek yang mengalaminya secara langsung dan menghasilkan data berupa kata-kata, bukan angka. Subjek penelitian adalah enam informan yang terlibat langsung dalam komunikasi organisasi dan pengelolaan wisata candi Trowulan, yaitu satu Koordinator Wisata, empat pengelola objek candi (Candi Tikus, Candi Bajang Ratu, Candi Brahu dan Candi Wringin Lawang), serta satu informan pendukung dari Balai Pelestarian Kebudayaan (BPK) Wilayah XI. Objek penelitian adalah pola komunikasi organisasi Disbudporapar dalam pengelolaan wisata candi tersebut.

Jenis data terdiri atas data primer yang diperoleh langsung dari informan melalui wawancara dan observasi, serta data sekunder berupa dokumen, arsip, dan literatur pendukung. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga cara (Sugiyono 2013) meliputi, wawancara semi-terstruktur secara mendalam kepada informan kunci, observasi sistematis terhadap aktivitas pengelolaan di lapangan dan dokumentasi berupa foto dan arsip pendukung.

Teknik analisis data mengikuti tahapan Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2013), meliputi reduksi data (memfokuskan informasi yang relevan dengan pola komunikasi organisasi), penyajian data (uraian naratif), dan penarikan kesimpulan yang diverifikasi secara bertahap. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber, yaitu membandingkan informasi dari berbagai informan dan melakukan member check untuk memastikan kesesuaian dan kebenaran data yang dihimpun.

Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi dan dokumentasi terhadap para informan di lingkungan Disbudporapar Kabupaten Mojokerto, diperoleh berbagai temuan data untuk menggambarkan pola komunikasi organisasi dalam pengelolaan wisata candi di Kecamatan Trowulan. Bagian ini menganalisis temuan penelitian dengan menggunakan kerangka analisis teori sistem dengan pendekatan menurut Katherine Miller (2015).

Hierarchical Ordering. Temuan menunjukkan struktur berjenjang yang jelas, mulai dari Kepala Dinas sebagai pemegang otoritas tertinggi, Kepala Bidang Pariwisata, Koordinator Wisata, hingga operator tiket di lapangan. Setiap jenjang memiliki kewenangan berbeda

meliputi, Kepala Dinas dan Kepala Bidang menentukan arah kebijakan dan target kinerja, koordinator menerjemahkan kebijakan ke bahasa operasional, sementara pegawai pelaksana menjalankan kebijakan secara langsung sejalan dengan prinsip Miller (2015) bahwa setiap unit dalam sistem memiliki fungsi saling melengkapi pada jenjang yang berbeda. Dalam konteks sistem yang lebih luas, Disbudporapar juga merupakan subsistem dari Pemerintah Kabupaten Mojokerto sebagai supersistem yang menetapkan target PAD sebagai mandat yang harus dipenuhi seluruh jajaran di bawahnya.

Setiap penugasan dan rotasi pegawai diformalkan melalui Surat Pelaksana Tugas (SPT), sehingga tidak ada pegawai yang bertugas di lapangan tanpa dasar surat resmi, sebagaimana ditegaskan oleh operator tiket Candi Brahu bahwa setiap rotasi pasti turun SPT, bukan sekadar instruksi lisan. Formalisasi ini memperkuat legitimasi posisi setiap pegawai dan mencegah konflik kewenangan. Hierarki ini tidak bersifat kaku satu arah, komunikasi ke atas tetap terbuka melalui forum rapat evaluasi, sehingga pegawai lapangan turut menjadi sumber informasi penting bagi pengambilan keputusan di level atas. Hierarki juga berfungsi sebagai filter penyelesaian masalah, di mana kendala teknis pada level operator tiket cukup diselesaikan pada tingkat koordinator tanpa perlu melibatkan jenjang yang lebih tinggi, menunjukkan adanya distribusi tanggung jawab penyelesaian masalah sesuai tingkatannya.

Interdependence. Setiap bagian dalam organisasi tidak dapat berfungsi secara terpisah, melainkan saling bergantung sebagai satu kesatuan sistem (Miller, 2015). Pembagian tupoksi antara Kepala Bidang, Koordinator, dan pegawai lapangan yang tampak mandiri justru menjadi bukti adanya interdependensi, karena setiap tupoksi dirancang untuk saling mengisi kekosongan fungsi yang tidak dapat dijalankan bagian lain. Kebijakan yang dirumuskan Kepala Dinas tidak akan terlaksana tanpa koordinator yang mensosialisasikannya, dan koordinator tidak akan memiliki bahan evaluasi tanpa laporan harian dari pegawai lapangan sebagaimana ditegaskan oleh Koordinator Wisata yang menyebut hubungan antarbagian sebagai “saling berkaitan” meski secara struktural relasi tersebut bersifat saling bergantung.

Ketergantungan ini juga bersifat lintas lembaga. Disbudporapar mengelola retribusi dan pelayanan pengunjung namun tidak memiliki kewenangan atas kondisi fisik bangunan candi, sehingga apabila terjadi kerusakan fasilitas, harus menunggu tindak lanjut BPK Wilayah XI atau MCB. Sebaliknya, BPK dan MCB tidak memiliki akses langsung terhadap data pengunjung harian, sehingga bergantung pada laporan petugas tiket di lapangan. Alur pelaporan retribusi memperlihatkan rangkaian ketergantungan administratif yang melibatkan lebih dari dua pihak sekaligus, petugas tiket menyetor ke MCB sebagai titik kumpul sebelum diteruskan ke Bank Jatim, sebagaimana dijelaskan oleh operator tiket Candi Brahu. Interdependensi juga tampak dalam program Outing Class, di mana Disbudporapar bergantung pada MCB dalam penyediaan pemandu wisata, keterlambatan koordinasi mengenai jumlah pemandu berdampak langsung pada kualitas layanan bagi rombongan pengunjung dalam jumlah besar.

Permeability. Sistem pengelolaan wisata candi Trowulan menunjukkan tingkat keterbukaan yang cukup tinggi terhadap lingkungan eksternalnya, namun bersifat selektif. Pada level organisasi, MCB memberikan saran teknis terkait manajemen pengunjung, misalnya usulan agar kunjungan rombongan sekolah dipecah waktunya agar tidak terjadi penumpukan, dan masukan tersebut diserap Disbudporapar sebagai bahan perbaikan kebijakan. Aliran

informasi dari lingkungan ke dalam sistem juga terjadi melalui laporan pendapatan harian yang terintegrasi secara digital melalui Google Drive, yang dapat diakses bersama oleh Disbudporapar, MCB, dan instansi terkait. Pada level komponen, informasi wisata juga menyebar secara organik melalui mekanisme "gethok tular" dari pengunjung yang puas kepada calon pengunjung lain.

Namun demikian, batas permeabilitas tetap dijaga secara ketat pada informasi tertentu meliputi, grup WhatsApp koordinasi internal dan aplikasi e-kinerja hanya dapat diakses oleh pegawai Bidang Pariwisata Disbudporapar, tidak oleh BPK maupun MCB. Kondisi ini mencerminkan prinsip permeabilitas Miller (2015), di mana keterbukaan sistem terhadap lingkungan tidak berarti tanpa batas, melainkan memiliki batas yang dapat ditembus secara selektif sesuai kebutuhan dan kewenangan.

Berdasarkan seluruh temuan dan pembahasan di atas, pola komunikasi organisasi Disbudporapar dalam pengelolaan wisata candi Trowulan dapat disintesiskan ke dalam tiga arah komunikasi (Pace & Faules, 2015). Komunikasi ke bawah menjadi arus paling dominan, berupa kebijakan, instruksi kerja, dan target PAD yang mengalir dari Kepala Dinas hingga operator tiket, diformalkan melalui SPT. Komunikasi ke atas berjalan aktif melalui laporan harian, forum rapat evaluasi, dan sistem e-kinerja, memberi ruang bagi pegawai lapangan menyampaikan kendala dan usulan yang ditindaklanjuti pimpinan. Komunikasi horizontal berlangsung informal antarsesama operator tiket di empat objek wisata melalui percakapan langsung dan grup WhatsApp, terutama untuk berbagi informasi kondisi lapangan. Komunikasi diagonal terjadi ketika pegawai lapangan berkoordinasi langsung dengan MCB di luar jalur komando formal, khususnya dalam pelaporan setoran retribusi harian dan koordinasi ketersediaan pemandu wisata pada program Outing Class. Ketiga arah ini menjawab rumusan masalah penelitian dan menegaskan bahwa pola komunikasi organisasi Disbudporapar bersifat terstruktur, terbuka secara selektif dan saling bergantung antarbagian dalam mendukung operasional pengelolaan wisata candi sekaligus pencapaian target PAD.

Penutup

Pola komunikasi organisasi Disbudporapar Kabupaten Mojokerto dalam pengelolaan wisata candi di Kecamatan Trowulan berlangsung melalui tiga arah komunikasi vertikal, horizontal dan diagonal dalam kerangka sistem terbuka sesuai Pendekatan Sistem Katherine Miller (2015). Komunikasi ke bawah menjadi arus paling dominan berupa kebijakan, instruksi kerja, dan target PAD yang diformalkan melalui Surat Pelaksana Tugas. Komunikasi ke atas berjalan aktif melalui forum evaluasi, laporan harian, dan sistem e-kinerja. Komunikasi horizontal berlangsung informal antaroperator tiket melalui grup WhatsApp, sementara komunikasi diagonal terjadi saat pegawai lapangan berkoordinasi langsung dengan MCB. Analisis hierarchical ordering, interdependence, dan permeability menunjukkan bahwa sistem komunikasi ini terstruktur secara berjenjang, saling bergantung baik secara internal maupun lintas lembaga dan terbuka secara selektif terhadap lingkungan eksternalnya. Pola ini secara umum mampu menopang operasional pengelolaan wisata candi dan pencapaian target PAD, meski masih terdapat kendala berupa penolakan pembayaran retribusi oleh kelompok pengunjung tertentu, keterbatasan anggaran, dan gangguan jaringan internet.

Daftar Pustaka

Hermana, Dody, and Ujang Cepi Barlian. 2004. "Komunikasi Dalam Organisasi." Jurnal Administrasi Pendidikan.

Laili, Shofiyatul. 2024. "Peningkatan Perekonomian Masyarakat Lokal Melalui Pengembangan Potensi Kewilayahan Berbasis Pariwisata (Studi Pada Pengelolahan Wisata Pemandian Alam Banyubiru Di Kabupaten Pasuruan)." Journal of Regional Economics Indonesia 5(1).

Miller, Katherine. 2015. Organizational Communication: Approaches and Processes. Cengage Learning.

Rahmat, Khofif Duhari. 2021. "Konsep Pariwisata Berkelanjutan Dalam Pelestarian Cagar Budaya." Jurnal Pariwisata Terapan 5(1): 26–37.

Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D. Penerbit Alfabeta, Bandung.

Yasir. 2021. "Komunikasi Pariwisata Dalam Pengembangan Destinasi Wisata Di Kecamatan Kuok Kabupaten Kampar." Jurnal Kajian Komunikasi 9(1): 108–20.