


## Komunikasi Organisasi dalam Tata Kelola Desa: Interaksi Multiarah untuk Mendorong Partisipasi Pembangunan

*Organizational Communication in Village Governance: Multidirectional Interactions to Promote Development Participation*

 <https://doi.org/10.30598/vol17iss1pp46-62>

Ahmad Rifai Warat<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Pattimura, Ambon 97233, Indonesia

\*[rumodarpargo@gmail.com](mailto:rumodarpargo@gmail.com)

### Abstract

*This article explores organizational communication strategies within village governance aimed at enhancing community participation in local development. The study focuses on how village governments establish multidirectional communication interactions to strengthen citizen engagement in the planning and implementation of development programs. Conducted in Kataloka Village, Maluku, this research adopts a qualitative approach, utilizing in-depth interviews, participatory observation, and document analysis. The findings reveal that the success of community participation is closely linked to the effectiveness of organizational communication employed by the village government, particularly in managing the flow of information through vertical (top-down), horizontal (peer-to-peer), and diagonal (cross-structural) communication. Key challenges identified include limited two-way communication channels and low levels of digital literacy among residents. However, efforts to intensify face-to-face dialogue and actively involve citizens in community forums have proven effective in increasing engagement. The novelty of this study lies in its emphasis on the integration of vertical, horizontal, and diagonal communication flows as a strategic mechanism to reinforce participatory democracy at the local level. This article recommends strengthening the communication capacity of village governments and developing inclusive communication channels as a contribution to the advancement of social sciences, particularly in the fields of organizational communication and rural governance.*

**Keywords:** *Organizational Communication, Village Governance, Community Participation, Multidirectional Communication, Rural Development*

### Info Artikel

Naskah diterima: 18/01/2024

Revisi terakhir: 18/02/2024

Disetujui: 02/03/2024

Copyright © by the Authors

This work is licensed under Creative Commons Attribution  
License 4.0 CC-BY International license



## PENDAHULUAN

Pembangunan desa tidak hanya soal infrastruktur fisik atau program sosial semata, melainkan juga berkaitan erat dengan bagaimana komunikasi dibangun antara pemerintah desa dan masyarakatnya (Firmanto et al., 2023; Lobelo, 2020). Di banyak wilayah, partisipasi masyarakat dalam pembangunan desa masih kerap bersifat seremonial—hadir dalam musyawarah tanpa terlibat aktif dalam proses pengambilan keputusan. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa rendahnya partisipasi sering kali berakar pada kegagalan komunikasi yang terbuka, dua arah, dan berkelanjutan antara pemangku kepentingan desa dan warga (Hu & Ngai, 2021; Mahaarcha & Sirisunhirun, 2023). Di Desa Kataloka, Maluku, misalnya, masih ditemukan sejumlah hambatan dalam menyampaikan informasi pembangunan secara merata ke seluruh lapisan masyarakat, terutama mereka yang tinggal di dusun-dusun

terpencil (Far, 2022; Kaliky et al., 2020; Rusli et al., 2023). Hal ini menjadi krusial, mengingat tata kelola pembangunan desa yang partisipatif telah menjadi mandat penting dalam kebijakan otonomi desa yang diatur dalam Undang-Undang Desa Nomor 6 Tahun 2014.

Dalam studi komunikasi organisasi, berbagai pendekatan telah diajukan untuk menjelaskan dinamika penyampaian informasi dan pengambilan keputusan dalam organisasi publik, termasuk di tingkat desa. Hu & Ngai (2021) dan Wang & Liu (2022) menekankan bahwa komunikasi yang efektif merupakan pondasi utama bagi keberhasilan sebuah organisasi, terutama dalam konteks perubahan dan pembangunan. Sementara itu, Bessette (2021) dan Zheng et al. (2023) menggarisbawahi pentingnya pola komunikasi vertikal, horizontal, dan diagonal sebagai jalur komunikasi organisasi yang strategis untuk memastikan informasi tidak terjebak dalam hirarki struktural semata.

Penelitian tentang komunikasi dalam tata kelola desa juga telah dilakukan dalam berbagai konteks. Misalnya, studi oleh Hatipoglu et al. (2022), Kandpal & Saizen, (2022), dan Nielsen et al. (2022) menunjukkan bahwa komunikasi yang dibangun oleh kepala desa secara langsung dengan warga dapat meningkatkan kepercayaan dan keterlibatan mereka dalam kegiatan pembangunan. Sedangkan Akmul (2023) dan Yulida et al. (2020) menyoroti pentingnya forum musyawarah desa sebagai medium komunikasi horizontal yang memungkinkan masyarakat saling bertukar gagasan. Dalam konteks digital, penelitian oleh Hidayat et al. (2023) dan Lahoti et al. (2023) mengungkapkan bahwa penggunaan media sosial oleh pemerintah desa mampu memperluas akses informasi, meski masih menghadapi tantangan literasi digital dan infrastruktur jaringan.

Lebih lanjut, Bräuchler, (2019), Murphree & Breznitz (2020), dan Priyadharma & Priyadharma (2021) mengamati bahwa komunikasi organisasi di tingkat desa sering kali belum memiliki struktur yang jelas, menyebabkan penyampaian aspirasi warga menjadi terhambat. Hal ini juga diperkuat oleh studi Kurniawati et al. (2022) dan W. Wang & Gong (2022), yang menemukan bahwa komunikasi diagonal, meskipun jarang diterapkan, memiliki potensi besar dalam menjembatani informasi antar kelompok masyarakat dan aparat desa. Penelitian-penelitian lain memperlihatkan variasi bentuk dan efektivitas komunikasi organisasi desa, tergantung pada budaya lokal, karakteristik pemimpin, dan struktur sosial masyarakat (Kusuma et al., 2019; Rusli et al., 2023; Shidiq & Herawan, 2022; Yudarwati & Gregory, 2022; Yusuf et al., 2019).

Meski kajian tentang komunikasi dalam pemerintahan desa telah dilakukan, sebagian besar penelitian masih menekankan pada efektivitas komunikasi satu arah atau terbatas pada aspek komunikasi formal. Minimnya perhatian pada integrasi arah komunikasi vertikal, horizontal, dan diagonal secara simultan dalam konteks pemerintahan desa menunjukkan adanya ruang kosong dalam literatur. Apalagi, dalam konteks desa-desa kepulauan seperti Kataloka di Maluku, karakter geografis dan kultural menambah kompleksitas komunikasi yang tidak cukup hanya direspons dengan pendekatan komunikasi standar.

Dalam konteks inilah, penting untuk memeriksa lebih dalam bagaimana Pemerintah Desa Kataloka membangun interaksi komunikasi organisasi secara multiarah sebagai strategi

untuk memperkuat partisipasi masyarakat dalam pembangunan. Pendekatan ini tidak hanya melihat komunikasi sebagai aliran pesan, tetapi juga sebagai relasi sosial yang terbentuk melalui dialog yang setara dan keterbukaan informasi lintas struktur. Dengan menelusuri praktik komunikasi organisasi yang mencakup komunikasi vertikal, horizontal, dan diagonal secara terpadu, kajian ini menawarkan sudut pandang baru dalam membaca dinamika partisipasi pembangunan desa.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi komunikasi organisasi yang diterapkan oleh Pemerintah Desa Kataloka dalam mendorong partisipasi masyarakat secara aktif dalam proses pembangunan desa. Penelitian ini juga berupaya mengidentifikasi hambatan-hambatan yang dihadapi serta merumuskan model komunikasi multiarah yang adaptif terhadap konteks sosial dan geografis desa. Dengan demikian, kajian ini tidak hanya berkontribusi pada pengembangan ilmu sosial dan humaniora, khususnya dalam bidang komunikasi organisasi dan tata kelola lokal, tetapi juga memberikan dasar konseptual dan praktis bagi peningkatan kualitas demokrasi partisipatoris di tingkat desa.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan untuk memahami secara mendalam praktik komunikasi organisasi yang dilakukan oleh Pemerintah Desa Kataloka dalam mendorong partisipasi masyarakat dalam pembangunan. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi dinamika komunikasi dalam konteks sosial yang kompleks, termasuk relasi kekuasaan, budaya lokal, serta pengalaman dan makna yang dimiliki oleh para aktor terlibat (Ahmed, 2024; Levitt et al., 2021). Komunikasi organisasi dalam konteks desa tidak dapat dipahami hanya dari data kuantitatif atau angka partisipasi formal, tetapi harus ditelusuri melalui narasi, interaksi sosial, dan praktik sehari-hari yang bersifat kontekstual.

Pemilihan Desa Kataloka sebagai lokasi penelitian bukan tanpa alasan. Desa ini terletak di wilayah kepulauan Maluku, dengan karakteristik geografis yang menantang, tersebar dalam beberapa dusun kecil, dan memiliki latar sosial yang majemuk. Kondisi ini menciptakan tantangan tersendiri dalam praktik komunikasi dan penyebaran informasi. Kataloka juga merupakan desa yang tengah aktif mengembangkan berbagai program pembangunan berbasis partisipasi masyarakat, sehingga menjadi lokasi yang tepat untuk menggali dinamika komunikasi organisasi dalam tata kelola desa. Dalam konteks desa kepulauan, keberhasilan komunikasi bukan hanya soal teknologi atau infrastruktur, tetapi juga soal strategi sosial dan budaya yang digunakan untuk menjangkau warga yang tersebar dan beragam.

Informan dalam penelitian ini dipilih secara purposif, yaitu berdasarkan pertimbangan siapa saja yang memiliki peran, pengalaman, dan pengetahuan yang relevan terhadap topik penelitian. Sebanyak 12 orang informan utama dilibatkan, yang berasal dari berbagai latar belakang sosial dan posisi dalam struktur kehidupan desa. Mereka terdiri dari Kepala Desa dan Sekretaris Desa yang memberikan wawasan strategis mengenai arah kebijakan dan pola

komunikasi organisasi desa. Selain itu, tiga perangkat desa lainnya—termasuk kepala dusun dan staf pengelola informasi—diikutsertakan untuk memahami praktik operasional komunikasi di tingkat pelaksanaan.

Tokoh masyarakat dan tokoh adat, yang berjumlah tiga orang, turut dilibatkan sebagai figur penting dalam jembatan sosial antara pemerintah desa dan warga, terutama dalam konteks nilai-nilai dan budaya lokal. Untuk menangkap suara dari kelompok yang kerap berada di pinggiran proses pengambilan keputusan, dua perwakilan dari kelompok perempuan dan pemuda juga diwawancarai. Terakhir, dua warga desa biasa dipilih sebagai representasi penerima utama pesan komunikasi sekaligus partisipan dalam kegiatan pembangunan desa.

Pemilihan komposisi informan ini dirancang untuk mencerminkan keragaman perspektif dari berbagai posisi sosial dalam ekosistem komunikasi desa. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menggambarkan bagaimana komunikasi dibentuk dan dijalankan secara institusional, tetapi juga bagaimana ia dirasakan dan dijalani oleh mereka yang sering kali suaranya kurang terdengar.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode utama: wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara mendalam dilakukan secara semi-terstruktur, memberikan keseimbangan antara fokus tematik dan fleksibilitas eksplorasi, sehingga memungkinkan peneliti untuk menangkap pengalaman subjektif serta praktik nyata yang tidak selalu terdokumentasi secara formal (Miles & Huberman, 2020). Selama dua minggu tinggal di desa, peneliti juga melakukan observasi partisipatif dengan mengikuti berbagai kegiatan warga, seperti musyawarah dusun, kerja bakti, dan pertemuan informal. Kehadiran langsung dalam aktivitas-aktivitas ini menjadi kunci untuk memahami komunikasi yang berlangsung secara alami dalam kehidupan sehari-hari, khususnya yang tidak tercermin dalam forum resmi. Studi dokumentasi turut melengkapi dua metode sebelumnya, dengan menelaah beragam dokumen seperti notulen rapat, papan informasi desa, grup media sosial resmi, hingga dokumen perencanaan pembangunan. Dari sini, diperoleh gambaran yang lebih utuh tentang bagaimana komunikasi formal dirancang dan dijaga dalam kerangka kelembagaan.

Untuk memastikan validitas dan kredibilitas temuan, penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari berbagai kategori informan, baik dari pihak pemerintah desa, tokoh masyarakat, maupun warga biasa. Hal ini memungkinkan peneliti untuk melihat konsistensi atau ketidakesesuaian narasi di antara aktor-aktor yang berbeda. Sementara itu, triangulasi metode dilakukan dengan mencocokkan hasil wawancara, observasi, dan dokumen yang dianalisis untuk memastikan bahwa temuan yang muncul bukan hasil persepsi tunggal, melainkan merupakan bagian dari kenyataan sosial yang dapat diverifikasi melalui pendekatan berbeda (Patton, 2015).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### **Komunikasi Organisasi sebagai Fondasi Tata Kelola Partisipatif di Desa**

Bagi Pemerintah Desa Kataloka, komunikasi bukan sekadar kegiatan penyampaian informasi administratif, tetapi telah menjadi bagian dari strategi utama dalam menjalankan roda pemerintahan yang bersandar pada prinsip-prinsip partisipatif. Dalam konteks ini, komunikasi dipahami sebagai jembatan antara pemerintah dan masyarakat yang memungkinkan lahirnya rasa memiliki, keterlibatan aktif, dan kepercayaan yang berkelanjutan.

Dalam salah satu wawancara, Kepala Desa Kataloka, sebut saja Bapak A, menjelaskan bahwa keterbukaan informasi menjadi prioritas utama sejak awal ia menjabat. Ia menegaskan bahwa “tidak mungkin warga mau terlibat kalau mereka tidak tahu apa-apa. Kita harus bicara terus terang dan dengar suara mereka juga.” Pernyataan ini menunjukkan kesadaran akan pentingnya komunikasi dua arah sebagai dasar bagi tumbuhnya partisipasi warga dalam perencanaan dan pelaksanaan program desa.

Lebih jauh, dari wawancara dengan Sekretaris Desa, Ibu M, diketahui bahwa strategi komunikasi yang diterapkan tidak hanya bersifat formal, seperti musyawarah desa atau papan pengumuman, tetapi juga dilakukan secara informal, seperti obrolan di rumah warga atau pertemuan di acara keagamaan dan adat. Ia menyebut bahwa, “kadang lebih efektif bicara di beranda rumah sambil minum teh, daripada di ruang rapat.” Pernyataan ini memperlihatkan betapa relasi personal dan pendekatan kultural menjadi bagian dari taktik komunikasi yang dijalankan pemerintah desa untuk menjangkau warganya.

Hasil observasi lapangan selama dua minggu memperkuat data ini. Peneliti mencatat bahwa suasana interaksi antara aparat desa dan warga berlangsung cukup cair, terutama dalam konteks kegiatan kolektif seperti kerja bakti atau pengajian rutin. Dalam kegiatan tersebut, terlihat bagaimana perangkat desa tidak mengambil posisi eksklusif atau superior, tetapi justru menyatu dengan warga dalam percakapan ringan yang sering kali berisi penyampaian informasi pembangunan secara informal. Komunikasi yang demikian menunjukkan adanya proses dialogis yang sejajar antara pemegang otoritas dan masyarakat desa, di mana informasi tidak hanya disampaikan dari atas ke bawah, tetapi juga dipertukarkan melalui kedekatan emosional dan sosial.

Konsep ini sejalan dengan gagasan komunikasi partisipatoris yang dikembangkan oleh Butler et al. (2022), di mana komunikasi tidak lagi dipandang sebagai proses satu arah yang menempatkan penerima informasi dalam posisi pasif. Sebaliknya, komunikasi merupakan proses dialogical, tempat di mana semua pihak berperan sebagai pembicara dan pendengar. Dalam kerangka ini, peran pemerintah desa tidak cukup hanya sebagai penyampai kebijakan, tetapi sebagai fasilitator dialog yang membuka ruang bagi masyarakat untuk berbagi gagasan, keluhan, dan harapan (Akapi, 2023; Djakiman & Kotarumalos, 2023; Hatala, 2023).

Melalui pendekatan ini, komunikasi menjadi medium pembentukan legitimasi sosial. Pemerintah desa tidak hanya dinilai dari keputusannya, tetapi dari kemampuannya membangun kedekatan dan saluran informasi yang adil. Legitimasi politik lokal tidak semata

muncul dari struktur formal, tetapi dari proses komunikasi yang menciptakan rasa dihargai dan didengar di tengah warga. Dalam kata lain, komunikasi di desa Kataloka berperan sebagai mekanisme sosial yang membentuk otoritas yang diterima secara kultural, bukan dipaksakan secara struktural.

Hal ini memperlihatkan bahwa komunikasi bukan hanya instrumen teknis dalam birokrasi pemerintahan, melainkan juga sebuah proses sosial yang memungkinkan terbentuknya keterikatan emosional antara negara dan warga. Ketika warga merasa dilibatkan, bahkan sejak dalam proses pengambilan keputusan, maka keterlibatan mereka dalam program-program pembangunan menjadi lebih tinggi dan sukarela. Dengan demikian, komunikasi yang dikelola secara terbuka, dialogis, dan berbasis relasi sosial menjadi fondasi krusial bagi tumbuhnya tata kelola desa yang partisipatif dan berkelanjutan.

### **Praktik Komunikasi Vertikal: Menjembatani Visi Pemerintah dan Aspirasi Warga**

Komunikasi vertikal dalam struktur organisasi desa memainkan peran vital dalam membangun pemahaman bersama antara pemerintah desa dan masyarakat. Di Desa Kataloka, praktik ini terejawantah dalam berbagai bentuk komunikasi top-down, seperti musyawarah desa, penyampaian informasi melalui kepala dusun, serta penyebaran surat edaran kepada RT/RW dan kelompok masyarakat. Saluran komunikasi ini dirancang sebagai jembatan utama untuk mengarahkan dan menyampaikan visi pembangunan desa, termasuk kebijakan prioritas dan program tahunan yang dirancang oleh pemerintah desa.

Kepala Dusun 2, yang dalam tulisan ini disebut sebagai Bapak F, mengungkapkan bahwa “musyawarah itu bukan hanya tempat bicara, tapi tempat menyampaikan apa yang mau kita lakukan supaya warga tahu dan bisa ikut.” Penekanan ini memperlihatkan bahwa musyawarah tidak semata menjadi prosedur administratif, melainkan strategi komunikasi langsung yang diharapkan mampu menginternalisasi agenda pemerintah ke dalam ruang pikir masyarakat.

Hasil observasi menunjukkan bahwa dalam setiap musyawarah dusun, kepala dusun dan perangkat desa secara aktif menyampaikan program kerja dengan gaya bahasa yang disederhanakan dan disesuaikan dengan konteks sosial-budaya warga. Informasi mengenai pembangunan fisik seperti rabat jalan atau drainase, serta program sosial seperti bantuan untuk nelayan, selalu diawali dengan penjelasan mengapa program tersebut penting, lalu dilanjutkan dengan ajakan partisipasi. Penyampaian dilakukan secara terbuka di balai dusun atau bahkan di rumah tokoh masyarakat jika forum bersifat lebih kecil dan informal.

Namun demikian, komunikasi vertikal dari bawah ke atas (bottom-up) masih menghadapi sejumlah hambatan yang bersifat struktural dan kultural. Warga, terutama perempuan dan kelompok muda, sering kali merasa sungkan untuk menyampaikan pendapat secara langsung dalam forum musyawarah. Dalam wawancara dengan seorang ibu rumah tangga yang aktif di kelompok arisan, Ibu T, ia mengungkapkan bahwa, “kalau ada rapat, kadang saya hanya dengar saja. Takut salah omong, apalagi kalau sudah ada bapak-bapak yang bicara duluan.” Ketakutan akan ‘salah bicara’ ini menandakan adanya relasi kuasa simbolik yang membatasi komunikasi dari masyarakat ke pemerintah.

Keterbatasan media komunikasi juga menjadi faktor yang menghambat jalur bottom-up. Desa Kataloka belum memiliki sistem pengaduan digital atau kotak saran yang aktif, sehingga aspirasi warga hanya bisa disampaikan melalui tokoh masyarakat atau secara langsung dalam forum terbuka, yang seringkali tidak ideal bagi semua kalangan. Dalam wawancara dengan seorang pemuda karang taruna, Saudara Y, ia menyampaikan bahwa “tidak semua orang mau angkat tangan bicara. Kadang kami sampaikan lewat Pak RT, tapi tidak tahu apakah sampai ke kepala desa atau tidak.” Hal ini menandakan adanya ketidakterjaminan dalam transmisi informasi dari warga ke pengambil kebijakan.

Situasi ini dapat dianalisis melalui lensa teori komunikasi vertikal dalam organisasi publik yang dikembangkan oleh Afionis et al. (2020). Menurut (Afionis et al., 2020), komunikasi vertikal yang efektif dalam organisasi publik seharusnya tidak bersifat searah atau hanya menekankan kontrol dari atas ke bawah, tetapi harus bersifat akomodatif, yakni membuka ruang bagi umpan balik dan respons yang aktif dari tingkat bawah. Komunikasi yang hanya berjalan satu arah menciptakan jarak, dan pada akhirnya menurunkan kepercayaan publik terhadap organisasi, dalam hal ini pemerintah desa. Oleh karena itu, menciptakan komunikasi vertikal yang bersifat dua arah (*two-way vertical communication*) adalah kebutuhan mendesak dalam konteks tata kelola partisipatif di desa (Anas et al., 2023; Ibrahim et al., 2023; Kaliky et al., 2020).

Dalam praktiknya, upaya untuk menciptakan komunikasi dua arah mulai muncul, salah satunya melalui pertemuan informal yang lebih bersifat kultural, seperti diskusi spontan usai salat berjamaah atau dalam kegiatan adat desa. Kepala Desa dan beberapa perangkat rutin hadir dalam kegiatan tersebut, yang kemudian menjadi ruang sosial alternatif bagi warga untuk menyampaikan keluhan atau ide secara lebih santai dan personal. Observasi menunjukkan bahwa warga lebih aktif berbicara dalam forum-forum seperti ini, yang tidak terlalu formal dan memiliki nuansa keakraban.

Dari keseluruhan praktik yang diamati, dapat dikatakan bahwa komunikasi vertikal di Desa Kataloka belum sepenuhnya ideal, namun telah menunjukkan arah menuju keterbukaan. Musyawarah masih menjadi ruang utama komunikasi top-down, sementara komunikasi bottom-up perlu diperkuat dengan menciptakan media yang lebih aman, nyaman, dan inklusif. Perubahan paradigma dari sekadar penyampaian informasi menjadi praktik dialog yang saling mendengarkan menjadi kunci untuk menjembatani visi pemerintah dan aspirasi warga.

### **Komunikasi Horizontal: Kolaborasi antar Perangkat dan Solidaritas Sosial**

Komunikasi horizontal dalam tata kelola desa bukan hanya berkuat pada mekanisme formal antarunit atau perangkat birokrasi, melainkan juga berlangsung secara cair dalam bentuk relasi keseharian. Di Desa Kataloka, praktik komunikasi horizontal terbentuk dari kebiasaan kolektif yang menekankan nilai kekeluargaan, gotong royong, dan kedekatan emosional antaranggota komunitas. Antara perangkat desa dan antara warga, komunikasi berlangsung dalam suasana informal namun produktif, membentuk simpul-simpul informasi yang tangguh dan dinamis.

Koordinasi antarperangkat desa, misalnya, tidak melulu dilakukan melalui forum resmi atau surat-menyurat. Sering kali, komunikasi terjadi di sela-sela kegiatan sosial atau saat mereka bertemu di warung kopi, rumah ibadah, maupun saat berkebudayaan bersama. Seorang staf desa, Saudara M, menyampaikan bahwa “kami lebih sering bicara soal urusan desa itu waktu nongkrong sore di pos ronda. Tidak perlu tunggu rapat, yang penting semua sepakat dan langsung jalan.” Ungkapan ini mencerminkan fleksibilitas struktur komunikasi yang dibangun atas dasar kepercayaan dan kedekatan personal.

Pengamatan di lapangan menguatkan pernyataan tersebut. Dalam beberapa kegiatan kerja bakti yang dilakukan warga dusun untuk membersihkan saluran air dan memperbaiki jalan setapak, terlihat bahwa instruksi atau koordinasi tidak memerlukan dokumen resmi atau perintah struktural. Kepala dusun hanya perlu menginformasikan rencana kegiatan melalui grup WhatsApp RT, dan dalam hitungan jam, informasi tersebut telah menyebar secara merata. Grup-grup ini menjadi kanal komunikasi horizontal yang efisien, karena mampu mengakselerasi pertukaran informasi di antara warga yang sudah terbiasa berinteraksi secara intens.

Lebih jauh, solidaritas sosial juga menjadi tulang punggung komunikasi horizontal. Warga saling mengingatkan satu sama lain tentang jadwal kegiatan desa, seperti posyandu, rapat dusun, atau pertemuan kelompok tani. Salah satu tokoh perempuan, Ibu S, menyebutkan bahwa “kadang yang lebih cepat kasih tahu itu bukan perangkat, tapi ibu-ibu tetangga. Kalau dengar ada acara desa, langsung kasih tahu yang lain.” Fenomena ini menunjukkan bahwa jaringan sosial informal dapat berfungsi sebagai penyebar informasi yang bahkan lebih efektif daripada saluran formal.

Secara konseptual, praktik ini dapat dianalisis melalui lensa *organizational sensemaking* sebagaimana dikembangkan oleh Priskila et al. (2021). Dalam perspektif ini, organisasi—termasuk pemerintahan desa—tidak hanya dipahami sebagai struktur birokratik, melainkan sebagai ruang sosial tempat para aktornya secara aktif membentuk makna bersama atas realitas yang mereka hadapi. *Sensemaking* terjadi dalam proses interaksi sehari-hari, di mana perangkat desa dan warga saling menginterpretasikan masalah, merumuskan strategi, dan mengkoordinasikan tindakan tanpa harus selalu mengandalkan instrumen formal (ChuzaimahBatubara & Marpuah, n.d.; Lambiombir et al., 2022).

Interaksi informal ini bukan berarti tanpa struktur, melainkan mencerminkan struktur sosial yang hidup dalam bentuk praktik kolaboratif yang adaptif. Dalam konteks Kataloka, perangkat desa memahami bahwa untuk memastikan partisipasi warga dan keberlanjutan program pembangunan, mereka harus menyesuaikan gaya komunikasi dengan kebiasaan warga. Hal ini terlihat dalam pendekatan “jemput bola” yang dilakukan oleh beberapa kepala dusun, yakni secara langsung mendatangi rumah warga untuk menyampaikan undangan rapat atau menjelaskan program bantuan. Strategi ini dianggap lebih efektif ketimbang hanya mengandalkan papan informasi atau pengumuman lisan di masjid. Kekuatan komunikasi horizontal di desa ini terletak pada kemampuannya membangun *shared understanding* yang berbasis pada hubungan sosial, bukan semata-mata struktur administratif. Ini adalah bentuk



komunikasi yang bersifat organik—terkoneksi oleh keakraban dan tanggung jawab kolektif terhadap kehidupan desa. Dalam konteks ini, perangkat desa bukan hanya bertindak sebagai pelaksana kebijakan, tetapi juga sebagai penggerak komunitas yang menjembatani kebijakan dengan budaya lokal warga.

### **Komunikasi Diagonal: Ruang Transversal antara Pemerintah dan Komunitas**

Di luar arus komunikasi formal yang bersifat vertikal dan horizontal, kehidupan sosial di Desa Kataloka menunjukkan adanya bentuk komunikasi lain yang tidak kalah penting: komunikasi diagonal. Komunikasi ini melintasi batas-batas struktural dan sosial, menciptakan ruang pertemuan antara aktor-aktor yang berasal dari lapisan dan peran sosial yang berbeda. Komunikasi diagonal tidak terikat oleh hierarki organisasi atau hubungan formal, melainkan hadir dalam wujud keterlibatan aktif tokoh masyarakat, komunitas kreatif, dan kelompok-kelompok warga dalam menyampaikan aspirasi secara langsung kepada pengambil keputusan desa.

Salah satu bentuk komunikasi diagonal tampak ketika tokoh adat di desa, yang secara struktural tidak memiliki posisi dalam pemerintahan desa formal, menyampaikan keluhan masyarakat terkait ketidakmerataan bantuan sosial. Dalam wawancara, salah satu tokoh adat, Bapak T, menyampaikan bahwa ia “lebih sering datang langsung ke rumah kepala desa untuk menyampaikan keluhan warga, karena warga segan bicara langsung.” Kepala desa, menurutnya, menghormati posisi tokoh adat dan biasanya akan menindaklanjuti hal-hal yang disampaikan secara informal tersebut. Ini menunjukkan bahwa jalur komunikasi tidak hanya bersandar pada prosedur birokratis, tetapi juga pada jaringan sosial yang berlapis dan penuh makna kultural.

Observasi lapangan juga memperlihatkan bagaimana kelompok pemuda memainkan peran penting dalam menjembatani isu-isu lokal, terutama yang berkaitan dengan lingkungan dan akses informasi. Dalam salah satu kegiatan bersih pantai yang diinisiasi oleh kelompok pemuda “La Nusa,” mereka mengundang pemerintah desa untuk hadir dan berdialog langsung dengan warga tentang pengelolaan sampah. Kegiatan ini menjadi ruang komunikasi diagonal yang mempertemukan warga muda, tokoh masyarakat, dan pemerintah dalam suasana yang lebih setara dan dialogis. Inisiatif semacam ini memperlihatkan bahwa komunikasi tidak harus mengikuti jalur formal, tetapi dapat diciptakan melalui momentum-momentum sosial yang bersifat kreatif dan partisipatoris.

Komunikasi diagonal di Kataloka menjadi vital karena ia membuka celah-celah baru dalam interaksi sosial-politik desa. Komunikasi ini bersifat transversal, menghubungkan pihak-pihak yang biasanya tidak memiliki jalur interaksi langsung, serta memungkinkan pertukaran informasi dan gagasan yang tidak dibatasi oleh aturan struktural atau posisi formal dalam organisasi desa. Dalam konteks ini, teori komunikasi transversal sebagaimana dirumuskan oleh Komorowski & Stanny (2020) memberikan kerangka yang relevan. Menurut mereka, komunikasi transversal muncul ketika ruang publik lokal diisi oleh aktor-aktor yang bekerja melintasi batas institusional, dan berkontribusi terhadap penguatan jejaring pengaruh, kolaborasi lintas sektor, dan praktik demokrasi yang lebih hidup.

Komunikasi diagonal di desa juga memperlihatkan bahwa kekuasaan tidak hanya beredar di antara elite formal, tetapi juga terbentuk dan dinegosiasikan dalam proses sosial yang lebih cair. Ketika ibu-ibu dari kelompok pengajian menyampaikan langsung kebutuhan mereka untuk fasilitas posyandu kepada istri kepala desa dalam sebuah pertemuan keagamaan, mereka sedang mempraktikkan komunikasi diagonal. Tidak ada prosedur resmi, tidak ada undangan tertulis, tetapi hasilnya konkret: keesokan harinya, staf desa mengunjungi lokasi posyandu dan mulai mengatur kebutuhan dasar yang dibutuhkan.

Praktik-praktik ini menegaskan bahwa komunikasi dalam tata kelola desa tidak selalu bergerak secara linier. Sebaliknya, ia sering kali menyilang, berkelok, dan bertransformasi mengikuti relasi sosial yang telah terbangun di antara warga dan pemimpin lokal. Dalam komunikasi diagonal, inovasi sosial menemukan tempatnya—baik dalam bentuk strategi penyampaian aspirasi maupun dalam penciptaan ruang-ruang baru bagi partisipasi warga. Komunikasi diagonal dapat dipahami sebagai instrumen penting dalam memperkuat jalinan sosial dan politik yang menyokong tata kelola desa yang partisipatif. Ia bukan sekadar jalur alternatif, tetapi justru menjadi jembatan penting yang menjangkau titik-titik yang tidak terhubung dalam struktur komunikasi formal. Kataloka menunjukkan bahwa ketika pemerintah desa membuka diri terhadap praktik-praktik transversal semacam ini, maka partisipasi tidak lagi menjadi slogan, tetapi menjadi kenyataan yang hidup dalam praktik sehari-hari masyarakat.

### **Tantangan Komunikasi: Literasi Digital, Ketimpangan Akses, dan Budaya Tutur**

Di balik upaya membangun komunikasi organisasi yang efektif dalam tata kelola desa, terdapat sejumlah tantangan mendasar yang tak bisa diabaikan. Penelitian di Desa Kataloka mengungkap bahwa kendala komunikasi tidak semata terletak pada persoalan teknis penyampaian informasi, tetapi lebih dalam lagi menyangkut struktur sosial, budaya, dan kondisi infrastruktur yang melingkupi kehidupan warga sehari-hari. Tiga tantangan utama yang mengemuka dalam studi ini adalah rendahnya literasi digital, ketimpangan akses informasi terutama di dusun-dusun terpencil, dan budaya tutur yang sangat menghargai hierarki sosial.

Rendahnya literasi digital menjadi hambatan yang cukup signifikan, terutama di kalangan warga usia lanjut dan perempuan. Beberapa warga yang diwawancarai mengaku kesulitan menggunakan perangkat digital seperti ponsel pintar atau aplikasi pemesanan. Seorang informan perempuan berinisial I.S., yang juga merupakan kader posyandu, menyampaikan bahwa “kalau ada pengumuman lewat grup WhatsApp RT, banyak ibu-ibu yang tidak tahu karena mereka tidak punya HP atau tidak paham cara pakainya.” Kondisi ini diperparah oleh jaringan internet yang tidak stabil, terutama di wilayah dusun yang lebih terpencil. Dalam observasi lapangan, terlihat bahwa hanya beberapa titik di desa yang memiliki sinyal memadai, sementara sebagian besar warga masih mengandalkan informasi dari pengumuman langsung atau dari mulut ke mulut.

Ketimpangan akses informasi juga tidak hanya berkaitan dengan teknologi, tetapi juga dengan posisi geografis dan relasi sosial antarwarga. Dusun yang letaknya lebih jauh dari

pusat desa sering kali terlambat menerima informasi atau bahkan sama sekali tidak mendapatkan kabar. Kepala dusun berinisial H.N. mengakui bahwa “kalau tidak datang langsung atau lewat kepala RT, informasi kadang tidak sampai. Apalagi kalau hanya lewat surat, bisa lama baru dibaca.” Dalam banyak kasus, pemerintah desa mencoba mengatasi hal ini dengan menugaskan kader atau relawan untuk menyebarkan informasi dari rumah ke rumah, namun cara ini jelas memerlukan waktu dan tenaga yang tidak sedikit.

Tantangan berikutnya yang tidak kalah penting adalah budaya tutur yang kental dalam kehidupan masyarakat Kataloka. Masyarakat setempat sangat menghargai hierarki sosial, sehingga warga cenderung segan untuk menyampaikan kritik atau masukan secara langsung kepada pemerintah desa. Dalam wawancara, beberapa warga mengaku lebih nyaman menyampaikan uneg-uneg mereka melalui perantara, seperti tokoh adat, tokoh agama, atau keluarga yang memiliki kedekatan dengan perangkat desa. Hal ini menyebabkan aliran komunikasi dari bawah ke atas (bottom-up) menjadi terbatas, meskipun forum-forum musyawarah desa sebenarnya telah tersedia.

Kondisi ini sejalan dengan analisis komunikasi budaya yang menyatakan bahwa komunikasi dalam masyarakat tradisional sering kali mengikuti pola simbolik dan relasional (Angula et al., 2021; Ferrari et al., 2022). Dalam budaya tutur, komunikasi bukan hanya soal isi pesan, tetapi juga tentang bagaimana, kapan, dan kepada siapa pesan itu disampaikan. Struktur komunikasi yang sangat menghormati tatanan sosial menjadikan kritik atau usulan harus dibungkus dalam bentuk yang halus dan sopan, atau disampaikan lewat saluran-saluran tidak langsung.

Pemerintah Desa Kataloka menyadari tantangan ini dan mulai mengembangkan strategi adaptif. Salah satunya adalah pendekatan personal melalui kunjungan rumah oleh kepala dusun atau perangkat desa kepada warga yang dianggap kurang aktif mengikuti forum-forum desa. Strategi ini tidak hanya memperkuat komunikasi dua arah, tetapi juga memperlihatkan kepedulian sosial yang mampu membangun kepercayaan warga. Selain itu, media komunikasi sederhana seperti pengeras suara di masjid, pengumuman keliling menggunakan sepeda motor, atau informasi lisan lewat pertemuan keagamaan juga tetap dipertahankan karena dinilai paling efektif menjangkau seluruh lapisan masyarakat.

Dalam perspektif teori komunikasi pembangunan berbasis komunitas, pendekatan seperti ini merupakan bentuk adaptasi penting terhadap realitas lokal (Marsanty & Fitriati, 2023). Hasan et al. (2021) menekankan pentingnya komunikasi yang berbasis pada kebiasaan sosial dan kultural masyarakat, bukan memaksakan teknologi atau metode yang tidak sesuai dengan kondisi sosiologis setempat. Di sinilah letak relevansi pendekatan yang digunakan oleh pemerintah desa: tidak hanya menyediakan kanal komunikasi, tetapi juga memahami lanskap sosial dan budaya yang memengaruhi bagaimana informasi bergerak dan diterima.

### **Integrasi Arah Komunikasi sebagai Strategi Penguatan Partisipasi**

Upaya membangun komunikasi organisasi yang efektif di Desa Kataloka tidak dapat hanya bertumpu pada satu arah komunikasi semata. Komunikasi vertikal dari pemerintah desa ke warga, komunikasi horizontal antarperangkat dan antarwarga, serta komunikasi

diagonal yang menjembatani aktor-aktor lintas struktur sosial dan komunitas, terbukti saling melengkapi dalam menciptakan ekosistem komunikasi yang partisipatif. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa integrasi dari ketiga arah komunikasi ini menjadi kunci keberhasilan dalam mendorong keterlibatan warga dalam proses perencanaan hingga pengawasan pembangunan desa.

Pemerintah Desa Kataloka tampaknya memiliki kesadaran organisasional yang kuat terhadap pentingnya menjaga keseimbangan antarjalur komunikasi. Kepala desa, dalam salah satu wawancara, mengungkapkan bahwa “tidak bisa hanya kita yang bicara, warga juga harus punya ruang untuk menyampaikan, dan antarperangkat juga jangan jalan sendiri-sendiri.” Kutipan ini memperlihatkan adanya pemahaman bahwa tata kelola yang partisipatif hanya mungkin terwujud jika komunikasi dilakukan secara dialogis dan terbuka pada semua lini. Dalam observasi forum musyawarah tahunan desa, terlihat bahwa kepala desa selalu memberi ruang khusus kepada tokoh perempuan, pemuda, dan tokoh adat untuk menyampaikan pandangan mereka. Ini adalah bentuk nyata dari komunikasi diagonal yang difasilitasi dengan kesadaran organisasi yang inklusif.

Di sisi lain, komunikasi horizontal tampak semakin hidup dengan pemanfaatan grup WhatsApp perangkat desa dan RT yang aktif digunakan untuk berkoordinasi cepat mengenai kegiatan warga, pembangunan fisik, atau informasi darurat. Perangkat desa juga sering melakukan diskusi informal selepas kegiatan kerja bakti atau saat istirahat di balai desa. Menurut salah satu informan berinisial M.A., seorang sekretaris desa, “kadang kita lebih paham situasi lapangan bukan dari rapat, tapi dari obrolan santai di teras kantor.” Interaksi semacam ini, meski informal, menciptakan ruang sensemaking yaitu proses bersama untuk memahami dinamika desa secara kolektif (Santie et al., 2023).

Integrasi ini makin kuat dengan adanya kanal komunikasi vertikal yang tetap dijaga—seperti pengumuman resmi, surat edaran, dan pelaporan berkala dari dusun ke desa. Namun, kanal ini tidak dibiarkan menjadi satu-satunya jalur informasi. Warga juga difasilitasi untuk menyampaikan masukan secara langsung, baik melalui musyawarah dusun, kotak aspirasi, maupun pendekatan personal oleh perangkat desa. Seorang tokoh pemuda, S.R., menyatakan bahwa “dulu banyak anak muda malas datang rapat, tapi sekarang kami diajak dari awal perencanaan, bukan cuma disuruh hadir waktu kerja bakti.” Ini menunjukkan adanya perubahan pola komunikasi yang lebih menyilang dan terbuka.

Secara keseluruhan, praktik komunikasi di Desa Kataloka dapat dianalisis melalui pendekatan multi-directional communication governance, yang memandang bahwa komunikasi yang efektif dalam pemerintahan lokal tidak hanya soal efisiensi teknis, tetapi juga membangun relasi sosial dan memahami konteks budaya (Rahmani et al., 2023). Pendekatan ini menekankan perlunya kombinasi antara struktur komunikasi yang jelas (formal), relasi yang terbuka (informal), dan sensitivitas terhadap norma-norma lokal agar komunikasi bisa benar-benar inklusif. Dengan integrasi arah komunikasi yang sinergis ini, partisipasi warga terlihat mengalami peningkatan nyata. Dalam dua tahun terakhir, partisipasi warga dalam forum perencanaan desa meningkat, tidak hanya dalam jumlah kehadiran tetapi juga dalam

kualitas aspirasi yang disampaikan. Warga mulai merasa bahwa suara mereka berpengaruh dan dihargai, sementara pemerintah desa memperoleh legitimasi sosial yang lebih kuat untuk menjalankan program-program pembangunan.

### **SIMPULAN**

Penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi yang efektif memainkan peran sentral dalam mendorong partisipasi masyarakat dalam pembangunan desa, terutama dalam konteks Pemerintah Desa Kataloka. Melalui integrasi komunikasi vertikal, horizontal, dan diagonal, Desa Kataloka berhasil menciptakan ekosistem komunikasi yang lebih inklusif dan partisipatif. Pemerintah desa yang menyadari pentingnya aliran informasi yang terbuka dan responsif, serta pelibatan langsung warga dalam proses perencanaan dan pengawasan, mampu memperkuat keterhubungan antara pemerintah dan masyarakat.

Komunikasi vertikal yang biasanya bersifat satu arah, ditransformasikan menjadi dua arah, di mana masyarakat tidak hanya menerima informasi tetapi juga memiliki ruang untuk menyampaikan aspirasi mereka. Sementara itu, komunikasi horizontal antar perangkat desa memperkuat koordinasi dan solidaritas sosial, sehingga memungkinkan penyebaran informasi lebih cepat dan lebih luas di tingkat lokal. Di sisi lain, komunikasi diagonal, yang melintasi batas struktural dan kelompok sosial, membuka ruang inovasi sosial dan memberi suara kepada kelompok-kelompok yang sebelumnya terpinggirkan, seperti perempuan dan pemuda.

Namun, tantangan komunikasi masih ada, terutama terkait dengan rendahnya literasi digital dan ketimpangan akses terhadap teknologi di desa-desa terpencil. Selain itu, budaya lokal yang cenderung menghormati hirarki sosial menghambat warga untuk lebih terbuka dalam menyuarakan kritik atau masukan. Meskipun demikian, upaya pemerintah desa dalam membangun hubungan yang lebih personal, seperti melalui pertemuan tatap muka dan media komunikasi yang lebih sederhana, terbukti efektif untuk mengatasi hambatan ini.

Kebaruan dari penelitian ini terletak pada penekanan pentingnya integrasi tiga arah komunikasi organisasi—vertikal, horizontal, dan diagonal—sebagai strategi untuk memperkuat demokrasi partisipatoris di tingkat desa. Pendekatan ini mengusung konsep komunikasi yang tidak hanya teknis, tetapi juga mempertimbangkan aspek relasional dan kultural yang ada dalam masyarakat desa. Oleh karena itu, penelitian ini merekomendasikan agar Pemerintah Desa mengembangkan kapasitas komunikasi lebih lanjut, memperkuat saluran komunikasi partisipatif, dan memanfaatkan teknologi secara inklusif untuk mendorong partisipasi yang lebih luas. Ini bukan hanya akan memperkuat tata kelola desa, tetapi juga memberikan kontribusi penting dalam pengembangan ilmu sosial dan humaniora, khususnya dalam kajian komunikasi organisasi dan tata kelola desa yang lebih partisipatif.

### DAFTAR PUSTAKA

- Afionis, S., Mkwambisi, D. D., & Dallimer, M. (2020). Lack of Cross-Sector and Cross-Level Policy Coherence and Consistency Limits Urban Green Infrastructure Implementation in Malawi. *Frontiers in Environmental Science*, 8. <https://doi.org/10.3389/fenvs.2020.558619>
- Ahmed, S. K. (2024). The pillars of trustworthiness in qualitative research. *Journal of Medicine, Surgery, and Public Health*, 2, 100051.
- Akapip, N. (2023). Kolaborasi Pemerintah dan Masyarakat dalam Membangun Ekosistem Kewirausahaan Pariwisata Bahari Berkelanjutan di Negeri Hukurila, Kota Ambon. *Populis: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 16(1), 50–64.
- Akmul, A. (2023). Collaborative Governance in the Development of Silk Commodities in South Sulawesi. *KnE Social Sciences*, 57–69.
- Anas, D. D., Sjamsuddin, S., Saleh, C., & Haryono, B. S. (2023). The Implementation of Village Boundaries at Halmahera Selatan Regency Maluku Utara Province: A Study of the Implementation of Regional Regulation 07/2016. *International Journal of Social and Management Studies*, 4(3), 84–90.
- Angula, M. N., Mogotsi, I., Lendelvo, S., Aribeb, K. M., Iteta, A.-M., & Thorn, J. P. R. (2021). Strengthening Gender Responsiveness of the Green Climate Fund Ecosystem-Based Adaptation Programme in Namibia. *Sustainability*, 13(18), 10162. <https://doi.org/10.3390/su131810162>
- Bessette, G. (2021). Putting people first: participatory development communication and sustainable development in agriculture and natural resource management. In *Handbook of Communication and Development* (pp. 233–244). Edward Elgar Publishing.
- Bräuchler, B. (2019). Brokerage, creativity and space: Protest culture in Indonesia. *Journal of Intercultural Studies*, 40(4), 451–468.
- Butler, J. R. A., Wise, R. M., Meharg, S., Peterson, N., Bohensky, E. L., Lipsett-Moore, G., Skewes, T. D., Hayes, D., Fischer, M., & Dunstan, P. (2022). 'Walking along with development': Climate resilient pathways for political resource curses. *Environmental Science & Policy*, 128, 228–241. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.envsci.2021.11.020>
- ChuzaimahBatubara, I. H., & Marpuah, S. (n.d.). *The Impact Of Village Funds On Enhancing Welfare Of North Maluku Communities Using Falah Approach*.
- Djakiman, F. R., & Kotarumalos, A. F. (2023). Membangun Pasar Tradisional yang Berdaya dan Tertata: Studi Kebijakan Penataan Pasar Mardika Kota Ambon. *Populis: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 16(1), 16–31.
- Far, R. A. F. (2022). System Communication in Management Conflict of Natural Resources Development in Maluku Province. *Tropical Small Island Agriculture Management*, 2(1), 1–18.
- Ferrari, A., Bacco, M., Gaber, K., Jedlitschka, A., Hess, S., Kaipainen, J., Koltsida, P., Toli, E., & Brunori, G. (2022). Drivers, barriers and impacts of digitalisation in rural areas from the viewpoint of experts. *Information and Software Technology*, 145, 106816. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.infsof.2021.106816>
- Firmanto, A., Ngarawula, B., & Wahyudi, C. (2023). Actor Relationship Model in Empowering Local Farmers Community Base Sustainable Development to Increase Productivity: Study of Social Interaction Between Field Extension Officers and Farmers in Rubaru District,

- Sumenep Regency. *International Journal of Research in Social Science and Humanities (IJRSS) ISSN: 2582-6220, DOI: 10.47505/IJRSS, 4(11), 27–49.*
- Hasan, B., Sihabudin, A., & Jamalullail. (2021). The Role of Opinion Leaders in the Acculturation of the Togutil Tribe in East Halmahera Regency, North Maluku Province. *International Journal of Environmental, Sustainability, and Social Science, 2(3), 350–369.*
- Hatala, R. (2023). Transformasi Digital di Pedesaan: Evaluasi Implementasi Sistem Informasi Desa di Kabupaten Seram Bagian Barat. *Populis: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, 16(1), 104–125.*
- Hatipoglu, B., Ertuna, B., & Salman, D. (2022). Small-sized tourism projects in rural areas: The compounding effects on societal wellbeing. *Journal of Sustainable Tourism, 30(9), 2121–2143.*
- Hidayat, A. R. T., Onitsuka, K., Sianipar, C. P. M., Basu, M., & Hoshino, S. (2023). To migrate or not to migrate: Internet use and migration intention among rural youth in developing countries (case of Malang, Indonesia). *Digital Geography and Society, 4, 100052.*
- Hu, Y., & Ngai, P. (2021). Organizational communications in developing ethnic tourism: participatory approaches in southwest China. *Tourism Culture & Communication, 21(2), 123–142.*
- Ibrahim, A. H. H., Ahmad, S., & Umaternate, H. (2023). Implementation of Quality Family Village Program to Enhance Family Welfare in Moya Village, Central Ternate Subdistrict. *International Journal of Social Sciences, 6(3), 189–199.*
- Kaliky, P. I., Wance, M., & Matdoan, M. Y. (2020). The reality of government communication in hitu lama negeri development planning, Central Maluku Regency. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences, 7(6), 153–160.*
- Kandpal, R., & Saizen, I. (2022). Self-help group participation towards sustainable solid waste management in peri-urban villages: evidence from Mumbai Metropolitan Region, India. *Environment, Development and Sustainability, 24(3), 3791–3814.*
- Komorowski, Ł., & Stanny, M. (2020). Smart Villages: Where Can They Happen? *Land, 9(5), 151.* <https://doi.org/10.3390/land9050151>
- Kurniawati, E., Kohar, U. H. A., & Pirzada, K. (2022). Change or destroy: the digital transformation of Indonesian msme to achieve sustainable economy. *Polish Journal of Management Studies, 26(2).*
- Kusuma, S., Hubeis, A. V. S., Sarwoprasodjo, S., & Ginting, B. (2019). Communication of the organizational culture in Village-Owned Enterprises (BUMDes) for sustainable rural entrepreneurship management based on local wisdom. In *Rural Socio-Economic Transformation: Agrarian, Ecology, Communication and Community, Development Perspectives* (pp. 64–74). CRC Press.
- Lahoti, S. A., Withaningsih, S., Lomente, L., Kamiyama, C., De Luna, C., Sahle, M., Malik, A. D., Parikesit, P., Pulhin, J., & Hashimoto, S. (2023). Exploring bioproduction systems in socio-ecological production landscapes and seascapes in Asia through solution scanning using the Nature Futures Framework. *Sustainability Science, 1–19.*
- Lambiombir, H., Hayati, T., Nursadi, H., & SIMATUPANG, D. P. N. (2022). Implementation of Village Government in Realizing Village Independence in the Tanimbar Islands Regency. *International Journal of Environmental, Sustainability, and Social Science, 3(3), 658–676.*
- Levitt, H. M., Morrill, Z., Collins, K. M., & Rizo, J. L. (2021). The methodological integrity of critical qualitative research: Principles to support design and research review. *Journal of*

- Counseling Psychology*, 68(3), 357–370. <https://doi.org/10.1037/cou0000523>
- Lobelo, T. M. M. (2020). *An evaluation of North West Provincial government's communication system towards rural development: a multisectoral approach*. North-West University (South Africa).
- Mahaarcha, D., & Sirisunhirun, S. (2023). Social capital and farmers' participation in multi-level irrigation governance in Thailand. *Heliyon*, 9(8).
- Marsanty, D. A., & Fitriati, R. (2023). Collaborative Innovation in Village Head Leadership in Bumi Raja-Raja During the COVID-19 Crisis. *Matra Pembaruan: Jurnal Inovasi Kebijakan*, 7(2), 137–150.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2020). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* (9th ed.). sage.
- Murphree, M., & Breznitz, D. (2020). Collaborative public spaces and upgrading through global value chains: The case of Dongguan, China. *Global Strategy Journal*, 10(3), 556–584.
- Nielsen, J. A., Mathiassen, L., & Newell, S. (2022). Multidirectional idea travelling across an organizational field. *Organization Studies*, 43(6), 931–952.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research & Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice* (4th (ed.)). SAGE Publications.
- Priskila, E., Tecoalu, M., Saparso, & Tj, H. W. (2021). The Role of Employee Engagement in Mediating Perceived Organizational Support for Millennial Employee Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Social Science*, 2(3), 258–265. <https://doi.org/10.46799/jss.v2i3.129>
- Priyadharma, S., & Priyadharma, S. (2021). Research Field, Subjects and Informants. *Internet and Social Change in Rural Indonesia: From Development Communication to Communication Development in Decentralized Indonesia*, 147–187.
- Rahmani, S., Murayama, T., Nishikizawa, S., & Roychansyah, M. S. (2023). Local Governance of Sustainability Transition in Community-Scale Solar Water Pumping Systems in Indonesia. In *Environmental Governance in Indonesia* (pp. 439–462). Springer International Publishing Cham.
- Rusli, A. A., Tuanaya, W., & de Fretes, J. (2023). Kolaborasi Multi-aktor dalam Ekowisata Mangrove: Transformasi Sosial dan Ekonomi Berbasis Komunitas di Desa Waiheru, Maluku. *Populis: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 16(1), 1–15.
- Santie, Y. D. A., Fordatkosu, R., Umaternate, A. R., & Mesra, R. (2023). The Role of the Village Consultancy Board in Infrastructure Development in Fursuy Village, Selaru District, Maluku Tenggara Barat Regency. *Unima International Conference on Social Sciences and Humanities (UNICSSH 2022)*, 1708–1713.
- Shidiq, G. M., & Herawan, E. (2022). Collaborative Strategy for the Bunda PAUD Working Group of West Java Province and Universities in Improving the Competence of Early Childhood Educators in the City of Bandung. *Proceeding of International Conference on Research of Educational Administration and Management (ICREAM)*, 6(1), 159–168.
- Wang, R. Y., & Liu, Q. (2022). Probing NGO–community interactions through village cadres and principal–agent relationships: local effects on the operation of NGO projects in rural China. *Journal of Contemporary China*, 31(135), 445–458.
- Wang, W., & Gong, H. (2022). Formation mechanism of a coastal zone environment collaborative governance relationship: A qualitative comparative analysis based on



- fsQCA. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(17), 11081.
- Yudarwati, G. A., & Gregory, A. (2022). Improving government communication and empowering rural communities: Combining public relations and development communication approaches. *Public Relations Review*, 48(3), 102200.
- Yulida, R., Andriani, Y., & Ikhwan, M. (2020). Communication networks for rubber marketing in Riau province, Indonesia. *Journal of Media and Communication Research*, 12(2), 21–38.
- Yusuf, S., Umanailo, M. C. B., Putri, R. N., Qhuril, D., Ely, M., & Darma, D. (2019). Village institution relations in the utilization of village funds in namlea district. *Int. J. Sci. Technol. Res*, 8(8), 1837–1842.
- Zheng, H., Lou, K., Yang, Y., Wang, H., & Lu, Y. (2023). The Impact of Government Support and Social Networks on Peasants' Effective Participation in High-Standard Farmland Construction: Evidence from Yancheng City, China. *Land*, 12(5), 955.