

Strategi Komunikasi Pemerintah Kabupaten Lombok Timur dalam Mengomunikasikan Penerapan Diskresi pada Pelayanan Publik

[The Communication Strategy of the East Lombok Regency Government in Communicating the Implementation of Administrative Discretion in Public Services]

**Ismi Arifiana Rahmandari^{1)*}, Rita Arisandy²⁾, Titin Titawati³⁾, Anis Sujudi⁴⁾,
Denda Devi Sarah Mandini⁵⁾**

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas 45 Mataram

ismiarifiana67@gmail.com (corresponding)

ABSTRAK

Penerapan diskresi dalam pelayanan publik memerlukan strategi komunikasi yang efektif untuk menjamin transparansi, akuntabilitas, dan kepercayaan masyarakat terhadap kebijakan yang diambil pemerintah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi komunikasi Pemerintah Kabupaten Lombok Timur dalam mengomunikasikan penerapan diskresi pada pelayanan publik, mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat pelaksanaannya, serta menganalisis kontribusinya terhadap transparansi dan kepercayaan publik. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi yang dianalisis menggunakan model analisis interaktif melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi komunikasi dilaksanakan melalui keterbukaan informasi, komunikasi dua arah, pemanfaatan media digital, dan pelibatan pemangku kepentingan dalam penyampaian kebijakan. Keberhasilan strategi komunikasi didukung oleh komitmen pimpinan, koordinasi antarorganisasi perangkat daerah, kompetensi sumber daya manusia, dan pemanfaatan teknologi informasi, sedangkan hambatannya meliputi rendahnya literasi digital masyarakat, penyebaran hoaks, dan keterbatasan sumber daya komunikasi. Temuan penelitian menegaskan bahwa strategi komunikasi yang transparan, partisipatif, dan adaptif berkontribusi dalam memperkuat legitimasi kebijakan diskresi serta meningkatkan kualitas pelayanan publik dan kepercayaan masyarakat.

Kata kunci: komunikasi pemerintahan; diskresi; pelayanan publik; kepercayaan publik; transparansi.

ABSTRACT

The implementation of administrative discretion in public service delivery requires an effective communication strategy to ensure transparency, accountability, and public trust in government policies. This study aims to analyze the communication strategy employed by the East Lombok Regency Government in communicating the implementation of administrative discretion in public services, identify the supporting and inhibiting factors influencing its implementation, and examine its contribution to transparency and public trust. This research employed a descriptive qualitative approach using interviews, observations, and documentation studies as data collection techniques. Data were analyzed through data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The findings reveal that the government's communication strategy is implemented through information transparency, two-way communication, the utilization of digital media, and stakeholder engagement in policy dissemination. Its effectiveness is supported by leadership commitment, inter-agency coordination, competent human resources, and information technology utilization. Meanwhile, challenges include low levels of digital literacy, the spread of misinformation, and limited communication resources. The study highlights that transparent, participatory, and adaptive communication strategies contribute significantly to strengthening the legitimacy of administrative discretion policies, improving public service quality, and enhancing public trust.

Keywords: government communication; administrative discretion; public service delivery; public trust; transparency.

PENDAHULUAN

Transformasi tata kelola pemerintahan di era digital telah mengubah pola komunikasi antara pemerintah dan masyarakat. Pemerintah tidak lagi hanya berperan sebagai penyedia layanan publik, tetapi juga dituntut mampu membangun komunikasi yang terbuka, partisipatif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Komunikasi pemerintahan menjadi instrumen strategis dalam menyampaikan informasi kebijakan, membangun legitimasi publik, meningkatkan partisipasi masyarakat, serta memperkuat kepercayaan terhadap penyelenggaraan pemerintahan. Sejalan dengan prinsip *good governance*, kualitas pelayanan publik tidak hanya ditentukan oleh efektivitas kebijakan, tetapi juga oleh kemampuan pemerintah mengomunikasikan setiap kebijakan secara transparan, akurat, dan mudah dipahami oleh masyarakat (Aprilia dkk., 2022; Lubis dkk., 2024).

Salah satu kebijakan yang memerlukan strategi komunikasi yang efektif adalah penerapan diskresi dalam pelayanan publik. Diskresi merupakan kewenangan yang dimiliki pejabat pemerintahan untuk mengambil keputusan atau tindakan dalam kondisi tertentu ketika peraturan perundang-undangan belum mengatur secara lengkap, terdapat kekosongan hukum, atau diperlukan tindakan cepat untuk menjamin keberlangsungan pelayanan kepada masyarakat. Dalam praktik pemerintahan daerah, diskresi menjadi instrumen penting untuk menjaga kontinuitas pelayanan publik, mempercepat penyelesaian permasalahan administratif, serta mendorong inovasi pelayanan yang lebih adaptif terhadap dinamika kebutuhan masyarakat (Hosnah & Rohaedi, 2020; Lathifah & Frinaldi, 2024; Maryanne dkk., 2024; Saputra dkk., 2023).

Meskipun memiliki dasar hukum yang jelas, implementasi diskresi sering kali menimbulkan persepsi yang beragam di masyarakat. Keputusan yang diambil melalui mekanisme diskresi tidak selalu dipahami secara utuh oleh publik sehingga berpotensi menimbulkan kesalahpahaman, munculnya dugaan penyalahgunaan kewenangan, hingga menurunnya tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan diskresi tidak hanya ditentukan oleh aspek legalitas dan akuntabilitas administrasi, tetapi juga oleh strategi komunikasi pemerintah dalam menjelaskan latar belakang, tujuan, manfaat, serta dampak kebijakan kepada masyarakat secara terbuka dan akuntabel (Hosnah & Rohaedi, 2020; Lathifah & Frinaldi, 2024; Prayitno, 2024; Purnomo, 2025).

Dalam konteks Pemerintah Kabupaten Lombok Timur, peningkatan kualitas pelayanan publik menjadi salah satu agenda penting dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Dinamika kebutuhan masyarakat, perkembangan teknologi informasi, serta tuntutan pelayanan yang cepat dan transparan menuntut pemerintah daerah untuk mampu mengambil keputusan secara adaptif, termasuk melalui penggunaan diskresi dalam kondisi tertentu. Namun demikian, keberhasilan implementasi diskresi sangat dipengaruhi oleh bagaimana pemerintah mengelola komunikasi dengan masyarakat. Strategi komunikasi yang tepat akan mempermudah masyarakat memahami alasan pengambilan keputusan, meningkatkan penerimaan terhadap kebijakan, serta memperkuat kepercayaan publik terhadap pelayanan yang diberikan (Maryanne dkk., 2024; Saputra dkk., 2023).

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa komunikasi pemerintahan yang efektif mampu meningkatkan kualitas hubungan antara pemerintah dan masyarakat melalui penerapan komunikasi dua arah, transparansi informasi, pemanfaatan media digital, serta keterlibatan pemangku kepentingan dalam proses penyusunan maupun implementasi kebijakan. Sebaliknya, komunikasi yang kurang terencana sering menjadi penyebab munculnya resistensi masyarakat, penyebaran informasi yang tidak akurat, dan rendahnya legitimasi terhadap kebijakan pemerintah. Di sisi lain, penelitian mengenai diskresi masih didominasi oleh perspektif hukum administrasi negara dan administrasi publik yang lebih banyak membahas aspek legalitas, kewenangan pejabat, serta akuntabilitas penggunaan diskresi. Kajian yang secara khusus mengkaji strategi komunikasi pemerintah dalam mengomunikasikan penerapan diskresi pada pelayanan publik masih relatif terbatas, terutama pada konteks pemerintah daerah (Prayitno, 2024; Rahmanto, 2024).

Berdasarkan kondisi tersebut, terdapat kebutuhan untuk mengkaji lebih mendalam bagaimana strategi komunikasi Pemerintah Kabupaten Lombok Timur dalam mengomunikasikan penerapan diskresi pada pelayanan publik. Penelitian ini menjadi penting karena tidak hanya berupaya mendeskripsikan proses komunikasi yang dilakukan pemerintah, tetapi juga menganalisis bagaimana strategi komunikasi tersebut membangun transparansi, meningkatkan pemahaman masyarakat, serta

memperkuat kepercayaan publik terhadap kebijakan yang diambil melalui mekanisme diskresi. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian komunikasi pemerintahan sekaligus menjadi masukan praktis bagi Pemerintah Kabupaten Lombok Timur dalam merumuskan strategi komunikasi yang lebih efektif, partisipatif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan publik (Aprilia1 dkk., 2022; Febriani & Juliani, 2022).

Komunikasi pemerintahan (*government communication*) merupakan proses penyampaian informasi, kebijakan, program, dan keputusan pemerintah kepada masyarakat melalui berbagai saluran komunikasi dengan tujuan membangun pemahaman, meningkatkan partisipasi publik, memperoleh legitimasi kebijakan, serta memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggaraan pemerintahan. Dalam perspektif ilmu komunikasi, komunikasi pemerintahan tidak hanya dimaknai sebagai penyebaran informasi (*information dissemination*), tetapi juga sebagai proses interaksi yang memungkinkan terjadinya dialog antara pemerintah dan masyarakat dalam setiap tahapan kebijakan publik (Aries, 2025; Hrynychak, 2023; Nur Azel Rizki Syahbani dkk., 2026).

Perkembangan teknologi digital telah mendorong perubahan paradigma komunikasi pemerintahan dari komunikasi satu arah (*one-way communication*) menuju komunikasi dua arah (*two-way communication*). Pemerintah dituntut tidak hanya mampu menyampaikan informasi secara cepat dan akurat, tetapi juga membangun komunikasi yang terbuka, responsif, serta mampu mengakomodasi aspirasi masyarakat. Oleh karena itu, efektivitas komunikasi pemerintahan tidak hanya diukur dari banyaknya informasi yang dipublikasikan, tetapi juga dari keberhasilannya membangun kepercayaan publik, meningkatkan transparansi, serta menciptakan hubungan yang harmonis antara pemerintah dan masyarakat (Aprilia1 dkk., 2022).

Dalam konteks pelayanan publik, komunikasi pemerintahan menjadi instrumen strategis untuk menjelaskan berbagai kebijakan, termasuk penerapan diskresi. Komunikasi yang efektif dapat membantu masyarakat memahami alasan pengambilan keputusan, manfaat kebijakan, serta mekanisme pelaksanaannya sehingga mampu meminimalkan kesalahpahaman, mengurangi resistensi, dan meningkatkan penerimaan masyarakat terhadap kebijakan pemerintah (Kondolele dkk., 2025).

Penelitian ini menggunakan Excellence Theory yang dikembangkan oleh James E. Grunig sebagai landasan teori utama. Excellence Theory menjelaskan bahwa efektivitas komunikasi organisasi akan tercapai apabila organisasi menerapkan komunikasi dua arah yang bersifat simetris (*two-way symmetrical communication*). Pendekatan ini menekankan pentingnya dialog, keterbukaan, umpan balik, dan hubungan yang saling menguntungkan antara organisasi dengan publiknya (Laksana dkk., 2024).

Dalam konteks pemerintahan, komunikasi dua arah memungkinkan pemerintah tidak hanya menyampaikan kebijakan kepada masyarakat, tetapi juga mendengarkan aspirasi, merespons kritik, dan melibatkan masyarakat dalam proses komunikasi kebijakan. Penerapan diskresi dalam pelayanan publik memerlukan pola komunikasi seperti ini karena keputusan yang diambil sering kali berada pada situasi yang kompleks, membutuhkan penjelasan yang memadai, dan berpotensi menimbulkan berbagai persepsi di masyarakat (Hrynychak, 2023) (Pratiwi, 2025).

Berdasarkan Excellence Theory, strategi komunikasi pemerintah dapat dianalisis melalui beberapa indikator, yaitu: (1) keterbukaan informasi (*openness*), (2) komunikasi dua arah (*two-way communication*), (3) partisipasi publik (*public participation*), (4) umpan balik (*feedback*), dan (5) pembangunan hubungan (*relationship building*). Kelima indikator tersebut menjadi dasar dalam menganalisis bagaimana Pemerintah Kabupaten Lombok Timur mengomunikasikan penerapan diskresi pada pelayanan publik (Aprilia1 dkk., 2022).

Stakeholder Theory menjelaskan bahwa keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuannya membangun hubungan dengan para pemangku kepentingan (*stakeholders*). Dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, pemangku kepentingan tidak hanya mencakup masyarakat sebagai penerima layanan, tetapi juga perangkat daerah, media massa, organisasi masyarakat, akademisi, pelaku usaha, dan lembaga pengawas (Estaswara, 2020; Giray, 2022).

Dalam penerapan diskresi pada pelayanan publik, strategi komunikasi pemerintah perlu mempertimbangkan kebutuhan informasi dari setiap kelompok pemangku kepentingan. Penyampaian informasi yang jelas, terbuka, dan tepat sasaran akan meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap kebijakan yang diambil serta memperkuat legitimasi pemerintah. Sebaliknya,

komunikasi yang kurang efektif dapat memunculkan kesalahpahaman, menurunkan tingkat kepercayaan publik, dan menghambat implementasi kebijakan (Aries, 2025; Zainal dkk., 2024).

Berdasarkan perspektif Stakeholder Theory, penelitian ini memandang bahwa keberhasilan komunikasi pemerintah tidak hanya ditentukan oleh kemampuan menyampaikan pesan, tetapi juga oleh kemampuan membangun hubungan yang kolaboratif dengan seluruh pemangku kepentingan dalam penyelenggaraan pelayanan publik (Estaswara, 2020; Giray, 2022).

Penelitian ini berangkat dari asumsi bahwa penerapan diskresi dalam pelayanan publik merupakan kebijakan yang memerlukan strategi komunikasi yang efektif agar dapat dipahami dan diterima oleh masyarakat. Strategi komunikasi tersebut diwujudkan melalui komunikasi yang terbuka, dialogis, partisipatif, dan responsif sebagaimana dijelaskan dalam Excellence Theory. Sementara itu, Stakeholder Theory digunakan untuk menjelaskan pentingnya keterlibatan berbagai pemangku kepentingan dalam proses komunikasi kebijakan. Dengan demikian, keberhasilan Pemerintah Kabupaten Lombok Timur dalam mengomunikasikan penerapan diskresi pada pelayanan publik dianalisis melalui kemampuan pemerintah membangun keterbukaan informasi, komunikasi dua arah, partisipasi masyarakat, pengelolaan umpan balik, serta hubungan yang berkelanjutan dengan para pemangku kepentingan (Anissa Yuni Muktiarsih dkk., 2025; Aprilia1 dkk., 2022; Nur Azel Rizki Syahbani dkk., 2026).

Di sisi lain, penelitian mengenai diskresi pemerintahan lebih banyak berkembang dalam perspektif hukum administrasi negara dan administrasi publik. Fokus kajian umumnya diarahkan pada aspek legalitas penggunaan diskresi, batas kewenangan pejabat pemerintahan, akuntabilitas, pengawasan, serta peran diskresi dalam mendorong inovasi pelayanan publik. Meskipun memberikan kontribusi penting terhadap penguatan tata kelola pemerintahan, penelitian-penelitian tersebut masih memberikan perhatian yang relatif terbatas pada aspek komunikasi yang menyertai proses pengambilan dan implementasi keputusan diskresi (Nur Azel Rizki Syahbani dkk., 2026).

Beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan publik sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemerintah mengelola komunikasi dengan masyarakat dan para pemangku kepentingan. Namun, sebagian besar penelitian masih membahas strategi komunikasi dalam konteks pelayanan publik secara umum, komunikasi krisis, atau komunikasi digital, tanpa mengaitkannya secara spesifik dengan penerapan diskresi sebagai bentuk kewenangan administratif pemerintah. Padahal, setiap keputusan diskresi tidak hanya merupakan tindakan administratif, tetapi juga merupakan proses komunikasi kebijakan yang memerlukan penjelasan, transparansi, serta pembangunan pemahaman bersama agar dapat diterima oleh masyarakat (Kyomugisha T., 2025; Nur Azel Rizki Syahbani dkk., 2026).

Berdasarkan telaah penelitian terdahulu, terdapat beberapa *research gap* yang menjadi dasar dilaksanakannya penelitian ini. Pertama, penelitian mengenai strategi komunikasi pemerintahan dan penelitian mengenai diskresi masih berkembang secara terpisah dalam disiplin ilmu yang berbeda, sehingga belum banyak kajian yang mengintegrasikan kedua perspektif tersebut dalam kerangka ilmu komunikasi. Kedua, masih terbatas penelitian yang mengkaji bagaimana strategi komunikasi digunakan oleh pemerintah daerah dalam mengomunikasikan penerapan diskresi pada pelayanan publik, khususnya pada konteks pemerintahan daerah di Indonesia. Ketiga, penelitian terdahulu lebih banyak menekankan aspek normatif dan regulatif penggunaan diskresi, sementara dimensi komunikasi yang mencakup keterbukaan informasi, komunikasi dua arah, partisipasi masyarakat, dan pembangunan kepercayaan publik belum banyak dieksplorasi secara empiris (Anissa Yuni Muktiarsih dkk., 2025; Kyomugisha T., 2025).

Berangkat dari kesenjangan tersebut, penelitian ini berfokus pada analisis strategi komunikasi Pemerintah Kabupaten Lombok Timur dalam mengomunikasikan penerapan diskresi pada pelayanan publik. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian komunikasi pemerintahan dengan menghadirkan bukti empiris mengenai bagaimana strategi komunikasi diterapkan dalam praktik pemerintahan daerah, sekaligus memperkaya pemahaman tentang peran komunikasi dalam mendukung implementasi kebijakan yang transparan, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan publik (Aprilia1 dkk., 2022).

Berdasarkan uraian latar belakang, tinjauan pustaka, serta hasil telaah penelitian terdahulu, diketahui bahwa kajian mengenai strategi komunikasi pemerintah dalam mengomunikasikan penerapan diskresi pada pelayanan publik masih relatif terbatas, khususnya pada konteks

pemerintahan daerah. Sebagian besar penelitian terdahulu lebih menitikberatkan pada aspek legalitas, kewenangan, dan akuntabilitas penggunaan diskresi, sedangkan dimensi komunikasi sebagai faktor yang menentukan pemahaman masyarakat, legitimasi kebijakan, dan kepercayaan publik belum banyak dikaji secara empiris. Kondisi tersebut menunjukkan pentingnya penelitian yang mengkaji bagaimana strategi komunikasi diterapkan oleh pemerintah daerah dalam mengomunikasikan kebijakan diskresi kepada masyarakat (Aprilia dkk., 2022).

Berdasarkan uraian latar belakang, penelitian ini difokuskan untuk menjawab bagaimana strategi komunikasi yang diterapkan oleh Pemerintah Kabupaten Lombok Timur dalam mengomunikasikan penerapan diskresi pada pelayanan publik, mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaan strategi komunikasi tersebut, serta menganalisis kontribusinya dalam meningkatkan transparansi, pemahaman masyarakat, dan kepercayaan publik terhadap penyelenggaraan pelayanan publik.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi komunikasi yang diterapkan oleh Pemerintah Kabupaten Lombok Timur dalam mengomunikasikan penerapan diskresi pada pelayanan publik, dengan menitikberatkan pada upaya mengidentifikasi strategi komunikasi yang digunakan, faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat pelaksanaannya, serta kontribusinya dalam mewujudkan transparansi, meningkatkan pemahaman masyarakat, dan memperkuat kepercayaan publik terhadap penyelenggaraan pelayanan publik. Melalui penelitian ini diharapkan diperoleh kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian komunikasi pemerintahan, khususnya terkait strategi komunikasi dalam mengomunikasikan kebijakan diskresi, sekaligus memberikan kontribusi praktis sebagai bahan masukan bagi Pemerintah Kabupaten Lombok Timur dalam merancang strategi komunikasi yang lebih efektif, transparan, partisipatif, dan adaptif guna meningkatkan kualitas pelayanan publik serta memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggaraan pemerintahan daerah (Aprilia dkk., 2022).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan memahami secara mendalam strategi komunikasi Pemerintah Kabupaten Lombok Timur dalam mengomunikasikan penerapan diskresi pada pelayanan publik. Melalui pendekatan kualitatif, peneliti dapat menggali makna, proses, serta dinamika komunikasi yang terjadi dalam praktik penyelenggaraan pemerintahan sehingga diperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai fenomena yang diteliti. Penelitian dilaksanakan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lombok Timur dengan fokus pada organisasi perangkat daerah yang menerapkan diskresi dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu memilih informan yang dianggap memiliki pengetahuan, pengalaman, dan kewenangan terkait penerapan diskresi serta proses komunikasi kebijakan kepada masyarakat. Informan penelitian terdiri atas pejabat pemerintah yang berwenang mengambil kebijakan, pejabat atau petugas yang bertanggung jawab dalam pelayanan publik, serta masyarakat sebagai penerima layanan yang pernah berinteraksi dengan kebijakan tersebut (Febriani & Juliani, 2022; Laksana dkk., 2024).

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik, yaitu wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Wawancara mendalam digunakan untuk memperoleh informasi mengenai strategi komunikasi yang diterapkan pemerintah, mekanisme penyampaian informasi, bentuk komunikasi dengan masyarakat, serta faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas komunikasi dalam penerapan diskresi. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung proses pelayanan publik dan praktik komunikasi yang berlangsung, sedangkan dokumentasi digunakan untuk melengkapi data melalui penelaahan dokumen kebijakan, peraturan, laporan kegiatan, standar operasional prosedur, publikasi resmi pemerintah, serta dokumentasi lain yang relevan dengan fokus penelitian (Anissa Yuni Muktiarsih dkk., 2025).

Analisis data menggunakan model interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi tiga tahapan, yaitu kondensasi data, penyajian data, dan penarikan serta verifikasi kesimpulan. Proses analisis dilakukan secara berulang sejak tahap pengumpulan data sehingga peneliti dapat mengidentifikasi tema-tema utama yang berkaitan dengan strategi

komunikasi pemerintah dalam mengomunikasikan penerapan diskresi pada pelayanan publik. Analisis difokuskan pada aspek keterbukaan informasi, komunikasi dua arah, partisipasi masyarakat, pengelolaan umpan balik, serta hubungan pemerintah dengan para pemangku kepentingan sesuai dengan kerangka Excellence Theory dan Stakeholder Theory yang digunakan dalam penelitian ini (Laksana dkk., 2024).

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian menerapkan teknik triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan member checking. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan, sedangkan triangulasi teknik dilakukan melalui perbandingan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selanjutnya, *member checking* dilakukan dengan mengonfirmasi hasil wawancara kepada informan untuk memastikan kesesuaian antara data yang diperoleh dengan pengalaman serta pandangan informan. Melalui prosedur tersebut diharapkan hasil penelitian memiliki tingkat kredibilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas yang baik sehingga mampu memberikan gambaran yang akurat mengenai strategi komunikasi Pemerintah Kabupaten Lombok Timur dalam mengomunikasikan penerapan diskresi pada pelayanan publik (Laksana dkk., 2024; Pratiwi, 2025).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lombok Timur, Provinsi Nusa Tenggara Barat, yang dipilih karena memiliki jumlah penduduk terbesar di NTB dan kompleksitas pelayanan publik yang relatif tinggi. Kondisi tersebut menuntut pemerintah daerah menyediakan pelayanan yang cepat, responsif, dan adaptif terhadap kebutuhan masyarakat, termasuk melalui penggunaan diskresi dalam situasi tertentu sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Keragaman wilayah dan kondisi sosial ekonomi masyarakat juga mendorong peningkatan kualitas tata kelola melalui transformasi digital dan penyederhanaan prosedur pelayanan (Badan Pusat Statistik Provinsi Nusa Tenggara Barat [BPS NTB], 2026; Prawira et al., 2023; Asmara, 2022).

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan informan dari organisasi perangkat daerah (OPD) terkait, observasi terhadap media komunikasi pemerintah, serta telaah regulasi, SOP, laporan kinerja, dan publikasi resmi pemerintah daerah. Data dari berbagai sumber dibandingkan melalui triangulasi untuk memperoleh gambaran yang komprehensif. Hasil pengumpulan data menunjukkan bahwa Pemerintah Kabupaten Lombok Timur telah memanfaatkan komunikasi digital dan tatap muka untuk menyampaikan kebijakan, menerima aspirasi, serta menjelaskan keputusan yang menggunakan diskresi. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi menjadi instrumen penting dalam mendukung pelayanan publik yang transparan, akuntabel, dan dapat dipahami masyarakat (Aprilia, 2022; Hrynychak & Syniakov, 2023; Irawan et al., 2025; Kondolele et al., 2025).

Tabel 1. Jumlah Penduduk Kabupaten/Kota di Provinsi Nusa Tenggara Barat

No	Kabupaten/Kota	Jumlah Penduduk (Jiwa)
1	Lombok Barat	760.986
2	Lombok Tengah	1.090.451
3	Lombok Timur	1.464.732
4	Sumbawa	529.982
5	Dompu	257.045
6	Bima	541.021
7	Sumbawa Barat	159.072
8	Lombok Utara	261.108
9	Kota Mataram	445.651
10	Kota Bima	160.621

Sumber: Badan Pusat Statistik Provinsi Nusa Tenggara Barat (BPS NTB)

Data pada Tabel 1 menunjukkan bahwa Kabupaten Lombok Timur memiliki jumlah penduduk terbesar dibandingkan kabupaten/kota lainnya di Provinsi Nusa Tenggara Barat. Besarnya jumlah penduduk tersebut berdampak pada tingginya kebutuhan masyarakat terhadap berbagai jenis

pelayanan publik. Semakin besar jumlah penduduk yang harus dilayani, semakin tinggi pula tuntutan terhadap kecepatan, ketepatan, dan kualitas pelayanan yang diberikan pemerintah daerah. Dalam kondisi tertentu, kebutuhan pelayanan yang bersifat mendesak dapat mendorong penggunaan kewenangan diskresi agar pelayanan kepada masyarakat tetap berjalan secara efektif tanpa mengabaikan prinsip legalitas dan akuntabilitas. Oleh karena itu, strategi komunikasi yang diterapkan pemerintah menjadi faktor penting untuk memastikan bahwa setiap kebijakan yang menggunakan diskresi dapat dipahami, diterima, dan memperoleh dukungan dari masyarakat.

Strategi Komunikasi Pemerintah dalam Mengomunikasikan Diskresi

Hasil wawancara menunjukkan bahwa keterbukaan informasi menjadi langkah awal Pemerintah Kabupaten Lombok Timur dalam mengomunikasikan kebijakan yang menggunakan diskresi. Informasi mengenai latar belakang, tujuan, dasar hukum, dan pertimbangan kebijakan disampaikan melalui website resmi pemerintah, media sosial seperti Facebook dan Instagram, konferensi pers, surat edaran, serta pelayanan tatap muka untuk menjangkau masyarakat dengan kebutuhan informasi yang beragam. Informan menjelaskan bahwa penyampaian dasar hukum diperlukan agar masyarakat memahami bahwa diskresi bukan keputusan pribadi pejabat, melainkan kewenangan pemerintahan yang digunakan untuk menjamin kelancaran pelayanan publik. Temuan ini menunjukkan bahwa keterbukaan informasi tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian kebijakan, tetapi juga sebagai bentuk pertanggungjawaban pemerintah yang dapat mengurangi kesalahpahaman dan meningkatkan penerimaan masyarakat. Kondisi tersebut sejalan dengan konsep *openness* dalam *Excellence Theory* yang menempatkan keterbukaan, transparansi, dan penyediaan informasi yang memadai sebagai bagian penting dalam membangun hubungan dan kepercayaan publik (Grunig & Hunt, 1984; Canel & Luoma-Aho, 2019; Irawan et al., 2025). Dengan demikian, keterbukaan informasi menjadi strategi komunikasi yang mendukung legitimasi penerapan diskresi sekaligus memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik (Pratiwi, 2025; Aprilia, 2022).

Komunikasi Dua Arah

Hasil wawancara menunjukkan bahwa komunikasi Pemerintah Kabupaten Lombok Timur tidak berhenti pada penyampaian kebijakan yang menggunakan diskresi, tetapi dilanjutkan melalui berbagai saluran komunikasi seperti ruang konsultasi, media sosial resmi, *call center*, kanal pengaduan, dan forum dialog masyarakat. Saluran tersebut memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk mengajukan pertanyaan, menyampaikan keberatan, serta memberikan masukan, sementara pemerintah memperoleh umpan balik mengenai persoalan yang muncul selama pelaksanaan kebijakan. Respons pemerintah terhadap aspirasi masyarakat dinilai dapat mengurangi kesalahpahaman dan potensi konflik sekaligus menjadi bahan evaluasi untuk menyempurnakan pelaksanaan kebijakan. Temuan ini sejalan dengan konsep *Two-Way Symmetrical Communication* dalam *Excellence Theory* yang menekankan pentingnya dialog, saling mendengarkan, dan penyesuaian antara organisasi dan publik (Grunig & Hunt, 1984; Valentini & Edwards, 2019). Dalam konteks pelayanan publik, komunikasi yang membuka ruang partisipasi dan umpan balik juga dapat meningkatkan pemahaman masyarakat serta memperkuat hubungan antara pemerintah dan publik (Li, 2020; Irawan et al., 2025). Dengan demikian, komunikasi dua arah tidak hanya memperkuat pemahaman masyarakat terhadap penerapan diskresi, tetapi juga mendukung legitimasi kebijakan, kepercayaan publik, serta pelayanan yang lebih responsif dan adaptif (Pratiwi, 2025; Aprilia, 2022).

Pemanfaatan Media Digital

Hasil wawancara menunjukkan bahwa media digital menjadi salah satu sarana utama Pemerintah Kabupaten Lombok Timur dalam mengomunikasikan kebijakan yang mengandung unsur diskresi melalui website resmi pemerintah, Facebook, Instagram, WhatsApp, dan SP4N-LAPOR!. Media tersebut tidak hanya digunakan untuk menyampaikan informasi kebijakan, tetapi juga untuk memberikan klarifikasi, menerima pengaduan, dan menjawab pertanyaan masyarakat sehingga arus informasi dapat berlangsung lebih cepat dan mudah diakses. Temuan ini sejalan dengan Hrynychak dan Syaniakov (2023) yang menjelaskan bahwa komunikasi digital dalam administrasi publik berperan dalam mempercepat penyampaian informasi sekaligus membangun interaksi antara

pemerintah dan masyarakat. Pemanfaatan berbagai kanal digital juga mendukung keterbukaan informasi dan partisipasi publik dalam penyelenggaraan pemerintahan (Irawan et al., 2025; Laksana et al., 2024). Meskipun demikian, pemanfaatan media digital belum sepenuhnya menggantikan komunikasi tatap muka karena sebagian masyarakat, terutama kelompok usia lanjut dan mereka yang memiliki keterbatasan akses teknologi, masih membutuhkan penjelasan secara langsung. Dengan demikian, strategi komunikasi Pemerintah Kabupaten Lombok Timur telah mengarah pada penerapan *digital government communication* yang mendukung transparansi dan responsivitas pelayanan, tetapi tetap perlu dipadukan dengan komunikasi konvensional agar informasi dapat menjangkau seluruh kelompok masyarakat secara inklusif (Hrynychak & Syniakov, 2023; Rahmanto, 2024; Aprilia, 2022).

Faktor Pendukung

Hasil wawancara menunjukkan bahwa keberhasilan strategi komunikasi Pemerintah Kabupaten Lombok Timur dalam mengomunikasikan penerapan diskresi pada pelayanan publik dipengaruhi oleh sejumlah faktor pendukung yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal organisasi. Dari sisi internal, informan menilai bahwa komitmen pimpinan menjadi faktor yang paling menentukan karena memberikan arah kebijakan sekaligus mendorong konsistensi pelaksanaan komunikasi di setiap organisasi perangkat daerah (OPD). Selain itu, koordinasi antarlembaga yang berjalan dengan baik, keberadaan standar operasional prosedur (SOP) pelayanan, kompetensi sumber daya manusia di bidang komunikasi, serta pemanfaatan teknologi informasi turut mendukung penyampaian informasi kepada masyarakat secara lebih efektif dan terstruktur (Hibatullah et al., 2025; Lubis, 2024; Aries, 2025).

Sementara itu, faktor eksternal yang berkontribusi terhadap keberhasilan komunikasi pemerintah meliputi peran media massa, tokoh masyarakat, organisasi kemasyarakatan, dan partisipasi aktif masyarakat. Media massa berfungsi sebagai mitra dalam menyebarluaskan informasi mengenai kebijakan pemerintah, sedangkan tokoh masyarakat dan organisasi kemasyarakatan dapat menjadi penghubung antara pemerintah dan warga melalui penyampaian informasi maupun masukan terhadap pelaksanaan kebijakan. Partisipasi masyarakat dalam memberikan saran, kritik, dan tanggapan juga menjadi sumber informasi bagi pemerintah dalam mengevaluasi dan menyempurnakan implementasi kebijakan yang menggunakan diskresi (Zainal et al., 2023; Laksana et al., 2024; Prayitno, 2024).

Temuan tersebut menunjukkan bahwa efektivitas komunikasi pemerintahan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan pemerintah dalam menyampaikan informasi, tetapi juga oleh kualitas koordinasi internal dan hubungan dengan berbagai pihak di luar organisasi. Sinergi tersebut dapat menciptakan proses komunikasi yang lebih terbuka, responsif, dan mampu meningkatkan penerimaan masyarakat terhadap kebijakan. Semakin baik koordinasi internal dan kolaborasi dengan pemangku kepentingan, semakin besar peluang terciptanya komunikasi pemerintahan yang efektif dalam mendukung pelayanan publik (Estaswara, 2020; Gomes et al., 2025).

Hasil penelitian ini sejalan dengan *Stakeholder Theory* yang dikembangkan oleh R. Edward Freeman, yang menempatkan hubungan dengan berbagai pemangku kepentingan sebagai unsur penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks pemerintahan, stakeholder tidak hanya mencakup masyarakat sebagai penerima layanan, tetapi juga media massa, organisasi kemasyarakatan, tokoh masyarakat, lembaga pemerintah, dan kelompok lain yang terdampak atau memiliki kepentingan terhadap kebijakan. Komunikasi yang terbuka, kolaboratif, dan berorientasi pada kepentingan bersama dapat memperkuat hubungan stakeholder, meningkatkan legitimasi kebijakan, serta membangun dukungan dan kepercayaan publik (Giray, 2022; Gomes et al., 2025; Zainal et al., 2023).

Faktor Penghambat

Hasil wawancara menunjukkan bahwa keberhasilan strategi komunikasi Pemerintah Kabupaten Lombok Timur dalam mengomunikasikan penerapan diskresi pada pelayanan publik didukung oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi komitmen pimpinan, koordinasi antar-OPD, ketersediaan SOP pelayanan, kompetensi SDM komunikasi, dan pemanfaatan teknologi informasi, sedangkan faktor eksternal mencakup peran media massa, tokoh masyarakat, organisasi

kemasyarakatan, serta partisipasi masyarakat. Media massa berperan dalam memperluas penyebaran informasi, sementara tokoh masyarakat dan organisasi kemasyarakatan menjadi penghubung antara pemerintah dan warga melalui penyampaian informasi maupun masukan. Temuan ini menunjukkan bahwa efektivitas komunikasi tidak hanya bergantung pada kemampuan pemerintah menyampaikan informasi, tetapi juga pada kualitas koordinasi internal dan hubungan dengan berbagai pemangku kepentingan. Kondisi tersebut sejalan dengan *Stakeholder Theory* yang menekankan pentingnya membangun hubungan yang terbuka, kolaboratif, dan saling percaya dengan para pemangku kepentingan untuk memperkuat legitimasi kebijakan, meningkatkan dukungan publik, dan mendukung keberhasilan implementasi diskresi dalam pelayanan publik (Giray, 2022; Zainal et al., 2023; Gomes et al., 2025).

Model Strategi Komunikasi Pemerintah

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan analisis temuan penelitian, model strategi komunikasi Pemerintah Kabupaten Lombok Timur dalam mengomunikasikan penerapan diskresi pada pelayanan publik berlangsung secara sistematis dan berkelanjutan, dimulai dari analisis situasi dan identifikasi permasalahan, dilanjutkan dengan penentuan diskresi sesuai kewenangan dan ketentuan yang berlaku, penyusunan pesan, pemilihan media, serta komunikasi dengan para pemangku kepentingan. Proses tersebut memberikan ruang bagi masyarakat untuk menyampaikan pertanyaan, saran, maupun keberatan sehingga menghasilkan umpan balik yang menjadi dasar evaluasi terhadap kebijakan dan strategi komunikasi. Temuan menunjukkan bahwa keterbukaan informasi, komunikasi dua arah, pemilihan media yang sesuai, dan pelibatan *stakeholder* berkontribusi terhadap peningkatan kepercayaan publik yang pada akhirnya mendukung terwujudnya pelayanan publik yang transparan, responsif, akuntabel, dan berkualitas (Aprilia, 2022; Hibatullah et al., 2025; Irawan et al., 2025). Model ini menegaskan bahwa keberhasilan penerapan diskresi tidak hanya bergantung pada aspek legalitas administratif, tetapi juga pada kualitas komunikasi pemerintah dengan masyarakat. Hal tersebut sejalan dengan *Excellence Theory* yang menekankan pentingnya komunikasi dua arah dalam membangun hubungan organisasi dengan publik (Estaswara, 2020; Laksana et al., 2024), serta *Stakeholder Theory* yang menempatkan hubungan dan kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan sebagai unsur penting dalam memperoleh legitimasi dan dukungan publik (Giray, 2022; Zainal et al., 2023; Gomes et al., 2025). Dengan demikian, komunikasi perlu ditempatkan sebagai bagian integral dari proses pengambilan dan pelaksanaan kebijakan, bukan sekadar aktivitas penyampaian informasi setelah keputusan ditetapkan. Alur proses komunikasi dan pelayanan publik di lombok timur dapat digambar sebagai berikut:



Gambar 01. Bagan Alur Proses Komunikasi Publik Pemerintah Kabupaten Lombok Timur

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi komunikasi Pemerintah Kabupaten Lombok Timur dalam mengomunikasikan penerapan diskresi tidak hanya berfungsi menyampaikan informasi, tetapi juga membangun pemahaman, penerimaan, dan legitimasi kebijakan. Keterbukaan informasi menjadi strategi utama melalui penyampaian dasar hukum, latar belakang, tujuan, dan manfaat kebijakan menggunakan media digital maupun konvensional. Temuan ini sejalan dengan Pratiwi (2025) yang menunjukkan bahwa komunikasi pemerintah yang terbuka dapat memperkuat kepercayaan masyarakat dan mengurangi persepsi risiko terhadap kebijakan publik. Komunikasi dua arah melalui forum konsultasi, pengaduan, media sosial, dan dialog masyarakat juga memperkuat

proses interaksi antara pemerintah dan publik serta memungkinkan masukan masyarakat digunakan dalam evaluasi kebijakan.

Pemanfaatan media digital menjadi bagian penting dalam mempercepat penyampaian informasi dan memperluas jangkauan komunikasi pemerintah. Website, media sosial, aplikasi pesan instan, dan platform pengaduan digunakan untuk publikasi kebijakan, klarifikasi informasi, serta penerimaan aspirasi masyarakat. Temuan ini mendukung Hrynychak dan Syniakov (2023) yang menjelaskan bahwa komunikasi digital dalam administrasi publik tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyebaran informasi, tetapi juga mendukung interaksi antara pemerintah dan masyarakat. Namun, komunikasi digital belum sepenuhnya menggantikan komunikasi tatap muka karena masih terdapat masyarakat yang memiliki keterbatasan akses dan literasi teknologi. Keberhasilan strategi komunikasi juga dipengaruhi oleh komitmen pimpinan, koordinasi antar-OPD, SOP, kompetensi SDM, teknologi, serta dukungan media massa, tokoh masyarakat, organisasi kemasyarakatan, dan partisipasi publik. Hal tersebut sejalan dengan *Stakeholder Theory* yang menekankan pentingnya hubungan dan kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan dalam memperkuat legitimasi organisasi.

Di sisi lain, rendahnya literasi digital, penyebaran hoaks, keterbatasan SDM komunikasi, lemahnya koordinasi, dan keterlambatan informasi resmi masih menjadi hambatan dalam pelaksanaan strategi komunikasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pemerintah perlu meningkatkan kecepatan respons, konsistensi pesan, serta kemampuan pengelolaan informasi di ruang digital. Berdasarkan keseluruhan temuan, penelitian ini menghasilkan model komunikasi yang meliputi analisis situasi, identifikasi permasalahan, penentuan diskresi, penyusunan pesan, pemilihan media, komunikasi dengan stakeholder, penerimaan umpan balik, evaluasi, pembentukan kepercayaan publik, dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Model tersebut memperkuat *Excellence Theory*, khususnya prinsip komunikasi dua arah, sekaligus *Stakeholder Theory*, dan menunjukkan bahwa komunikasi merupakan bagian integral dari implementasi diskresi. Dengan demikian, strategi komunikasi yang transparan, partisipatif, adaptif, dan dialogis dapat memperkuat legitimasi kebijakan serta meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan publik (Grunig & Hunt, 1984; Freeman, 1984).

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian, strategi komunikasi Pemerintah Kabupaten Lombok Timur dalam mengomunikasikan penerapan diskresi pada pelayanan publik dilakukan melalui keterbukaan informasi, komunikasi dua arah, pemanfaatan media digital, dan pelibatan pemangku kepentingan. Strategi tersebut membantu masyarakat memahami dasar hukum, tujuan, dan manfaat kebijakan, sekaligus memperkuat transparansi, legitimasi, dan kepercayaan publik. Efektivitas komunikasi didukung oleh komitmen pimpinan, koordinasi antar-OPD, kompetensi SDM, teknologi informasi, serta partisipasi stakeholder, meskipun masih menghadapi hambatan berupa rendahnya literasi digital, hoaks, keterbatasan SDM komunikasi, koordinasi yang belum optimal, dan keterlambatan informasi. Model komunikasi yang dihasilkan meliputi analisis situasi, identifikasi masalah, penentuan diskresi, penyusunan pesan, pemilihan media, komunikasi stakeholder, umpan balik, evaluasi, pembentukan kepercayaan publik, hingga peningkatan kualitas pelayanan publik.

Saran

Pemerintah Kabupaten Lombok Timur disarankan memperkuat strategi komunikasi yang transparan, partisipatif, dan adaptif dengan meningkatkan kecepatan penyampaian informasi, koordinasi antar-OPD, kompetensi SDM komunikasi, serta optimalisasi media digital dan kanal pengaduan masyarakat. Penggunaan media digital perlu tetap diimbangi dengan komunikasi tatap muka agar informasi dapat menjangkau masyarakat dengan tingkat literasi dan akses teknologi yang berbeda. Selain itu, pemerintah perlu memperkuat mekanisme klarifikasi informasi dan penanganan hoaks serta melibatkan media massa, tokoh masyarakat, organisasi kemasyarakatan, dan masyarakat dalam proses komunikasi dan evaluasi kebijakan sehingga penerapan diskresi dapat dipahami, diterima, dan mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Anissa Yuni Muktiarsih, Rahmat Wisudawanto, & Esfandani Peni Indreswari. (2025). Kajian Model Komunikasi Humas Pemerintah Daerah. *TUTURAN: Jurnal Ilmu Komunikasi, Sosial dan Humaniora*, 3(1), 295–308. <https://doi.org/10.47861/tuturan.v3i1.1624>
- Aprilia¹, I. A., Sholichah, A., & Nurchotimah², I. (2022). *Peran Komunikasi Pemerintah Untuk Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik* (Vol. 13, Nomor 1). <https://doi.org/https://doi.org/10.36080/comm.v13i1.1576>
- Aries. (2025). *Editorial Team Jurnal Kajian Komunikasi Loka Kota*. <https://doi.org/https://jurnal.lokakota.id/index.php/jkk/article/view/7>
- Estaswara, H. (2020). Defining Communication Problems in Stakeholder Relations Based on Stakeholder Theory. *Jurnal ASPIKOM*, 5(1), 87. <https://doi.org/10.24329/aspikom.v5i1.540>
- Febriani, D. L., & Juliani, R. (2022). *Strategi Komunikasi Pemerintah Daerah Dalam Mensosialisasikan Informasi Publik di Kabupaten Aceh Barat*. <https://doi.org/https://doi.org/10.47498/tanzir.v13i1.970>
- Giray, L. (2022). An Elucidation on the Stakeholder Concept in Organizational Studies. Dalam *Indonesian Journal of Education, Social Sciences and Research (IJESSR)* (Vol. 3, Nomor 1). <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.30596/ijessr.v3i1.9260>
- Hosnah, A. U., & Rohaedi, E. (2020). Accountability of Discretion Act by Government Officials in the Perspective of State Law of Welfare. Dalam *JHSS (Journal of Humanities and Social Studies)* (Vol. 04). <https://doi.org/https://doi.org/10.33751/jhss.v4i1.1904>
- Hrynachak, N. A. (2023). *Digital communications in public administration Essence, role and requirements for formation*. [https://doi.org/httpsdoi.org10.3176710.31767su.3-4\(102-103\)2023.03-04.09](https://doi.org/httpsdoi.org10.3176710.31767su.3-4(102-103)2023.03-04.09)
- Kondolele, S., Iqbal Sultan, M., & Akbar, M. (2025). *Effective Communication as a Pillar of Public Policy Implementation at DUKCAPIL Prima in South Sulawesi*. <https://doi.org/https://doi.org/10.22441/visikom.v24i02.33490>
- Kyomugisha T., A. (2025). Communication in Policy Development: Legal Perspectives. *IAA JOURNAL OF ART AND HUMANITIES*, 12(1), 49–55. <https://doi.org/10.59298/IAAJAH/2025/1214954>
- Laksana, M. W., Alia, S., & Nuraeni, R. (2024). Public Information Disclosure Communication Strategy at the Regional Liaison Agency of Banten Province. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara (JUAN)*, 12(1), 25–35. <https://doi.org/10.31629/juan.v12i1.6781>
- Lathifah, H., & Frinaldi, A. (2024). Analisis Mengenai Diskresi dengan Freies Ermessen. *Al-DYAS*, 3(2), 581–589. <https://doi.org/10.58578/alldyas.v3i2.2852>
- Lubis, B. A., Kholil, S., & Sikumbang, A. T. (2024). Medan City Government Organizational Communication Transformation: Strategies to Improve the Quality of Public Services and Community Empowerment. Dalam *Pena Justisia* (Vol. 23, Nomor 1). <https://doi.org/https://doi.org/10.31941/pj.v23i3.5525>
- Maryanne, S. S., Satoto, S., Akbar, F., & Affila. (2024). Legal Paradigm of The Discretion By Regionl heads in the management of Public Service. *Ultimate Journal of Legal Studies*, 2(1), 110–118. <https://doi.org/10.32734/uljls.v2i1.16677>
- Nur Azel Rizki Syahbani, Rachmandita Oktavian, Faris Aulia Riski, & Tria Patrianti. (2026). Komunikasi Kebijakan Publik yang Efektif : Peran Public Affairs dalam Meningkatkan Pemahaman dan Partisipasi Masyarakat. *Jurnal Ilmu Komunikasi, Administrasi Publik dan Kebijakan Negara*, 3(1), 180–187. <https://doi.org/10.62383/komunikasi.v3i1.887>
- Pratiwi, E. (2025). Building Public Trust: Government Communication In The Implementation Of Social Welfare Policies. *Toplama*, 3(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.22441/visikom.v24i02.33490>
- Prayitno, A. (2024). Local Political Communication Strategy in Improving Village Public Service Performance. *JWP (Jurnal Wacana Politik)*, 9(3), 333–342. <https://doi.org/10.24198/jwp.v9i3.56844>

- Purnomo, S. (2025). Utilization of Communication Models To Improve Implementation of Public Information Disclosure in Cirebon District Government. *DIJEMSS*, 6(5). <https://doi.org/10.38035/dijemss.v6i5>
- Rahmanto, A. (2024). Working with limitations: social media management in local government on Solo region. *Jurnal Studi Komunikasi (Indonesian Journal of Communications Studies)*, 8(1), 064–071. <https://doi.org/10.25139/jsk.v8i1.6254>
- Saputra, R., Muttaqin, Z., Affandi, H., & Rompis, A. E. (2023). Discretion as a Government Policy Innovation in Indonesia. *Lex Localis*, 21(2), 441–469. [https://doi.org/10.4335/21.2.441-469\(2023\)](https://doi.org/10.4335/21.2.441-469(2023))
- Zainal, A. S., Riston G. Ahmad, Dian Arwulan, Musridwan, & Mulyawan. (2024). Persepsi Stakeholder Terhadap Keterbukaan Informasi Dalam Membangun Tata Kelola Pemerintahan yang Baik di Kota Kendari. *Journal Publicuho*, 6(3), 1202–1214. <https://doi.org/10.35817/publicuho.v6i3.309>