

Strategi Komunikasi Organisasi Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama (IPNU) dalam Meningkatkan Efektivitas Pelaksanaan Program Kerja

Rima Puspita^{1*}, Khomsahrial Romli², Zamhariri³

¹ Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung; rimapuspita2003@gmail.com

² Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung; khomsahrial@radenintan.ac.id

³ Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung; zamhariri@radenintan.ac.id

* Korespondensi

Kata Kunci	Abstrak
Komunikasi Organisasi; Strategi Komunikasi; Efektivitas Program Kerja.	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi komunikasi organisasi dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan program kerja Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama (IPNU) di lingkungan perguruan tinggi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif, dengan data yang dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan atau verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi komunikasi organisasi PKPT IPNU berjalan meliputi jaringan komunikasi formal yang terdiri atas komunikasi ke bawah, ke atas, horizontal, dan diagonal. Dengan mekanisme fleksibel namun terstruktur melalui rapat BPH, pembekalan Rokja, dan evaluasi program. Meskipun demikian, efektivitas komunikasi terbatas oleh rendahnya disiplin, minimnya inisiatif, dan padatnya jadwal akademik, sehingga beberapa program tertunda atau tidak optimal. Temuan menegaskan bahwa keberhasilan pelaksanaan program kerja bergantung pada struktur komunikasi sekaligus motivasi dan komitmen anggota. Rekomendasi meliputi penguatan komunikasi digital, strategi motivasi, dan penjadwalan adaptif untuk meningkatkan partisipasi dan efektivitas.

Keywords

Organizational communication; Communication Strategi; Program Effectiveness.

Abstract

This study aims to analyze organizational communication strategies in improving the effectiveness of the work program implementation of the Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama (IPNU) within the university environment. This research employs a qualitative approach with a descriptive design, using data collected through observation, interviews, and documentation. The data analysis technique in this study applies the Miles and Huberman model, which includes three main stages: data reduction, data display, and conclusion drawing or verification. The findings show that the organizational communication strategy of PKPT IPNU operates through a formal communication network consisting of downward, upward, horizontal, and diagonal communication. The mechanisms are flexible yet structured, implemented through BPH meetings, Rokja briefings, and program evaluations. However, communication effectiveness is limited by low discipline, lack of initiative, and tight academic schedules, resulting in some programs being delayed or not optimally executed. The study emphasizes that the successful implementation of work programs depends on both the communication structure and the motivation and commitment of the members. Recommendations include strengthening digital communication, motivation strategies, and adaptive scheduling to enhance participation and effectiveness.

This is an open access article under the CC BY-SA license.



Situs:

Puspita, R., Romli, K., & Zamhariri, (2025). Strategi Komunikasi Organisasi Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama (IPNU) dalam Meningkatkan Efektivitas Pelaksanaan Program Kerja. *Jurnal Intelektualita: Keislaman, Sosial Dan Sains*, 14(2).

1. PENDAHULUAN

Berbagai organisasi seperti BEM universitas, OSIS, Karang Taruna, hingga IPNU-IPNU mengalami dinamika keaktifan yang fluktuatif. Banyak anggota hadir hanya di awal periode, namun semakin pasif di tengah perjalanan organisasi (Randan et al., 2022). Hal ini terlihat jelas di berbagai organisasi berbasis keagamaan dan sosial di Indonesia, termasuk IPNU-IPNU, dimana sebagian anggota mengikuti kegiatan hanya sebatas formalitas tanpa memahami ideologi, tujuan, serta struktur organisasi (Kamilun, 2020). Akibatnya, komunikasi internal berjalan tanpa landasan nilai yang kuat,

sehingga mempengaruhi kualitas koordinasi dan komitmen anggota (Adnan et al., 2024). Begitupun mahasiswa Indonesia juga menghadapi tuntutan akademik yang tinggi, kegiatan kampus yang padat, serta aktivitas personal lainnya. Kondisi ini mengakibatkan banyak program organisasi tertunda, berubah jadwal, atau berjalan tidak optimal. Hal ini berdampak pada organisasi pemuda yang harus beradaptasi dengan ritme kesibukan anggota, termasuk dalam hal pengelolaan waktu, pembagian tugas, dan strategi komunikasi yang fleksibel (Fahim & Pujiyanto, 2024). Namun, disisi lain, partisipasi aktif dalam organisasi juga dapat memberikan tantangan tersendiri bagi mahasiswa, terutama dalam hal manajemen waktu dan energi, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi prestasi akademik mereka (Simatupang, 2024).

Selanjutnya, ditemukan fenomena berupa rendahnya kedisiplinan dan inisiatif anggota, yang menjadi salah satu faktor penghambat utama dalam realisasi program kerja (M, wawancara, 23 September 2025). Beberapa kegiatan tidak dapat berjalan sesuai rencana karena anggota kurang tertib dalam mengikuti jadwal, kurang proaktif dalam mengambil tanggung jawab, serta tidak menunjukkan sense of belonging yang kuat terhadap organisasi (Asri, 2022). Hal ini berimplikasi pada rendahnya efektivitas koordinasi dan pelaksanaan tugas karena komunikasi yang disampaikan melalui rapat maupun media digital tidak direspon secara optimal oleh seluruh anggota. Selain itu juga terdapat permasalahan seperti ketidaksesuaian jadwal dan keterbatasan waktu para pengurus yang juga memiliki tanggung jawab akademik. Banyak program tidak berjalan tepat waktu karena jadwal yang berbenturan dengan kegiatan perkuliahan atau kesibukan pribadi anggota. Keterbatasan waktu ini menyebabkan program kerja tidak dapat direalisasikan sepenuhnya, bahkan beberapa agenda harus ditunda atau dibatalkan (Adnan et al., 2024).

Efektivitas komunikasi organisasi mahasiswa sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam membangun kultur komunikasi yang terbuka, adaptif, dan kolaboratif (Arya et al., 2024). Namun, di banyak organisasi kampus, komunikasi masih berjalan secara formalistik dan tidak menyentuh aspek motivasional anggota. Faktor keterbatasan waktu dan jadwal anggota yang padat turut memperburuk kondisi tersebut (Hidayat & Lestari, 2020). Komunikasi organisasi untuk memperbaiki organisasi dalam rangka mencapai tujuan manajemen memerlukan perencanaan yang matang (Apriyanti & Riyanto, 2018). Pada titik ini strategi komunikasi organisasi menjadi aspek penting untuk dipahami. Karena strategi dapat dipahami sebagai proses penetapan tujuan jangka panjang disertai pelaksanaan tindakan dan pengalokasian sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan (Akay et al., 2021). Strategi komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai aktivitas yang dilakukan oleh seorang komunikator untuk menyampaikan informasi kepada penerima dengan tingkat respon tertentu (Harahap et al., 2022). Menurut Onong Uchjana Effendi strategi komunikasi mencakup perencanaan atau planning dan manajemen komunikasi untuk mencapai suatu tujuan yang hanya dapat dicapai melalui taktik operasional (Lestar, 2024). Dalam konteks mahasiswa, strategi komunikasi diperlukan untuk menumbuhkan partisipasi aktif, memperkuat koordinasi, serta membangun relasi antaranggota yang kolaboratif.

Situasi ini juga tercermin dalam dinamika komunikasi yang terjadi di lingkungan PKPT IPNU-IPNU UIN Raden Intan Lampung periode 2024–2025, sejumlah program kerja tidak dapat dilaksanakan sesuai rencana. Program jangka panjang Evaluasi Kinerja Perdepartemen yang seharusnya digelar dua kali (Desember 2024 dan April 2025) hanya terlaksana satu kali pada 19 April 2025. Beberapa program jangka pendek seperti pembagian takjil massal, publikasi rutin PKPT Info di media sosial, hingga Silaturahmi Inspirasi Ulama dan Alumni sering tertunda. Rapat organisasi bersifat tentatif tanpa jadwal tetap, informasi tidak sampai merata kepada seluruh anggota, dan sebagian besar anggota hanya aktif jika dihubungi atau

diingatkan berulang kali. Dari sekitar 120 anggota terdaftar, hanya 15–20 orang yang konsisten terlibat dalam setiap kegiatan, fenomena yang disebut “seleksi alam” oleh pengurus (C, wawancara, 23 September 2025). Kondisi ini menunjukkan adanya kelemahan komunikasi internal yang berdampak langsung pada efektivitas pelaksanaan program kerja.

Pimpinan Komisariat Perguruan Tinggi (PKPT) merupakan bagian dari tingkat kepemimpinan IPNU IPPNU di perguruan tinggi yang berkoordinasi langsung dengan pimpinan cabang di daerahnya. Singkatnya, PKPT adalah salah satu bentuk organisasi di bawah naungan NU yang berada pada jenjang universitas, yang mewadahi mahasiswa nahdliyin berlandaskan Ahlussunah Wal Jamaah dan menjunjung tinggi nilai kebangsaan (Kamilun, 2020). Oleh karena itu, PKPT IPNU IPPNU UIN Raden Intan Lampung lebih berfokus pada aspek sosio-kultural kemasyarakatan, tetapi tetap memperhatikan kepentingan organisasi. Amaliyah yang dilakukan oleh PKPT IPNU IPPNU UIN Raden Intan meliputi tawassul, istighosah, dzikir dan sholawat, ngaji fiqih, dan berbagai amaliyah lain yang mencirikan Nahdlatul Ulama (Mahmud, 2021).

PKPT IPNU sebagai organisasi berbasis Ahlussunah Wal Jamaah tentu memiliki kultur, nilai, dan struktur khas sehingga organisasi berbasis nilai keagamaan membutuhkan pola komunikasi yang tidak bersifat informatif tetapi juga persuasif dan edukatif serta terletak pada kemampuan komunikasi interpersonal dan kolektif yang mampu menguatkan nilai-nilai ideologis (Widyaningrum et al., 2024). Sejalan dengan karakter tersebut, upaya penguatan kader kemudian diwujudkan melalui berbagai program penguatan kader yang dijalankan secara sistematis. PKPT IPNU melakukan penguatan kader melalui pelatihan-pelatihan seperti administrasi, organisasi, kaderisasi, minat-bakat, jurnalistik, dan sektor-sektor lainnya (C, wawancara, UIN Raden Intan, 23 September 2025). Program kerja PKPT IPNU dilaksanakan dalam jangka panjang dan pendek. Program jangka panjang meliputi Masa Kesetiaan Anggota (Makesta), yaitu pelatihan kaderisasi pertama bagi calon anggota IPNU dan IPPNU. Pelatihan ini menjadi gerbang awal yang harus diikuti untuk menjadi anggota yang sah dan membekali peserta dengan pemahaman ideologi NU, nilai organisasi, serta keterampilan dasar berorganisasi. Selain itu, terdapat program Silaturahmi Inspirasi Ulama dan Alumni, Evaluasi Kinerja Perdepartemen, Pembacaan Yasin dan Tahlil, Ngaji Kitab, serta Diklatama. Program jangka pendek meliputi penyampaian fadhlilah puasa dan tarawih Ramadhan, pembagian takjil, buka bersama antar anggota, serta PKPT Info yang bertujuan menginformasikan dan mendokumentasikan kegiatan PKPT IPNU (I, wawancara, UIN Raden Intan, 23 September 2025).

Meskipun sudah ada sejumlah kajian terkait komunikasi organisasi IPNU di berbagai cabang, ranting, maupun kota, seperti beberapa penelitian sebelumnya, diantaranya Asri (2024) Pentingnya komunikasi dalam organisasi tidak terlepas dari bagaimana komunikasi tersebut dipertahankan melalui strategi yang tepat, mengingat strategi diperlukan untuk kelancaran arus komunikasi dalam suatu organisasi. penelitian serupa oleh Fadhli (2021) Strategi komunikasi yang baik tidak hanya membentuk eksistensi organisasi di mata anggota dan masyarakat, tapi juga menjamin bahwa semua rencana dan program dilakukan sesuai langkah yang telah ditetapkan oleh pimpinan untuk kemajuan organisasi. dari penelitian lain juga diangkat oleh Randan (2022) menurutnya bahwa sebuah organisasi akan berjalan dengan sangat baik jika dalam kepengurusan komunikasi nya berjalan baik juga. Adapun menurut Adnan (2024) Komunikasi yang efektif antar seluruh anggota organisasi sangat penting bagi kelangsungan dan kestabilan organisasi, baik kecil maupun besar. Sementara itu Irawan (2023) bahwa komunikasi sangat penting. Baik itu antar individu maupun kelompok. Salah satu kunci untuk menjaga organisasi tetap berjalan dengan baik adalah menjalin komunikasi yang baik dengan setiap anggota. Tak hanya itu, pentingnya program kerja, tanpa program kerja organisasi akan bingung kemana harus pergi. Sementara itu penelitian dari Fahim & Pujiyanto (2024) bahwa komunikasi yang efektif dapat membantu anggota organisasi untuk memahami tugas dan tanggung jawabnya dengan lebih baik. Hal

ini penting mengingat karakteristik organisasi IPNU di kampus berbeda dengan lingkungan sekolah atau pesantren dari segi penggunaan media sosial, tingkat kematangan kognitif anggota, dan struktur organisasi yang lebih otonom. Oleh karena itu, diperlukan studi yang lebih mendalam mengenai dinamika komunikasi di lingkungan PKPT IPNU serta pengaruhnya terhadap efektivitas implementasi program kerja secara menyeluruh.

Dari keenam kajian tersebut, belum ada satu pun yang secara spesifik mengkaji hubungan antara komunikasi organisasi dengan efektivitas pelaksanaan program kerja pada IPNU tingkat perguruan tinggi (kampus). Padahal lingkungan kampus memiliki karakteristik yang berbeda secara signifikan, penggunaan media sosial yang sangat intensif, tingkat kematangan kognitif anggota yang lebih tinggi, struktur organisasi yang lebih otonom dan fleksibel, serta jadwal kuliah yang padat dan tidak menentu.

Penelitian ini bertujuan mengeksplorasi strategi komunikasi organisasi yang diterapkan oleh IPNU di lingkungan perguruan tinggi serta implikasinya terhadap efektivitas pelaksanaan program kerja. Melalui pendekatan kualitatif dengan pemanfaatan data lapangan terkini, studi ini berusaha mengidentifikasi saluran komunikasi, strategi penyampaian pesan, dan mekanisme koordinasi yang digunakan oleh pengurus dan anggota IPNU tingkat komisariat kampus. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan rekomendasi praktis untuk optimalisasi komunikasi organisasi, baik formal maupun informal, sehingga mendukung perencanaan dan pelaksanaan program kerja secara lebih terstruktur dan efisien. Temuan kajian ini juga diharapkan berkontribusi dalam perumusan strategi organisasi yang responsif terhadap kebutuhan kader dan tetap berlandaskan nilai-nilai Ahlussunnah wal Jama'ah an-Nahdliyah di tengah perkembangan teknologi komunikasi era digital.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang dimaksudkan untuk memahami fenomena tertentu, dideskripsikan menggunakan kata-kata yang menggambarkan kondisi apa adanya ataupun dialami oleh subjek penelitian seperti pelaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan sebagainya (Randan et al., 2022). Penelitian kualitatif ini dipilih karena bertujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana strategi komunikasi organisasi dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan program kerja Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama (IPNU) di lingkungan perguruan tinggi.

Penelitian ini dilaksanakan di PKPT IPNU yang berlokasi di kampus UIN Raden Intan Lampung. Beralamat di Jl. Letnan kolonel H. Endro Suratmin, Sukarami, Kec. Sukarami, Kota Bandar Lampung, Lampung. Sumber data primer diperoleh melalui teknik purposive sampling dengan kriteria: anggota aktif PKPT IPNU, memahami program kerja PKPT IPNU, dan bersedia diwawancara. Informan terdiri dari: Ketua Umum PKPT IPNU, Sekertaris PKPT IPNU, dan Anggota aktif. Selain itu, sumber data sekunder di peroleh dari dokumen, buku, jurnal dan lain-lain yang berkaitan dengan penelitian. Observasi dilakukan dengan mengamati langsung proses pelaksanaan program kerja PKPT IPNU.

Observasi ini bertujuan untuk melihat sejauh mana penerapan strategi komunikasi organisasi di PKPT IPNU dalam pelaksanaan program kerja. Wawancara dilakukan terhadap ketua pkpt ipnu, sekertaris PKPT IPNU dan anggota aktif untuk menggali informasi terkait pemahaman mereka terhadap organisasi, strategi komunikasi organisasi yang digunakan dalam pelaksanaan program kerja, kendala yang dihadapi, serta rekomendasi untuk pelaksanaan program kerja selanjutnya. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur guna memungkinkan eksplorasi informasi yang lebih mendalam. Sementara dokumentasi dilakukan untuk mengumpulkan data berupa gambar/foto, catatan, dan dokumen. Dokumentasi ini digunakan untuk memperkuat temuan dari observasi dan wawancara

serta memberikan gambaran objektif mengenai penerapan strategi komunikasi organisasi di PKPT IPNU.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman, yang terdiri dari tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (Mardawani, 2020). Reduksi data dilakukan dengan menyaring, mengelompokkan, dan menyederhanakan data agar hanya informasi yang relevan dengan penelitian yang dianalisis lebih lanjut (Zahara et al., 2025). Hasil dari reduksi data akan disajikan dalam bentuk display yang terstruktur dan sistematis, hal ini mempermudah dalam memahami serta menarik kesimpulan. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif, tabel, serta kutipan wawancara untuk memberikan pemahaman yang lebih jelas mengenai strategi komunikasi organisasi PKPT IPNU. Selanjutnya untuk memastikan keabsahan data dari hasil riset, peneliti akan melakukan verifikasi data guna menemukan kejelasan dan pemahaman terhadap persoalan yang diteliti (Hartono, 2018). Verifikasi dilakukan dengan cara membandingkan hasil dari berbagai sumber data guna memastikan validitas dan reliabilitas temuan penelitian.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Ruang Lingkup Strategi Komunikasi Organisasi

Strategi komunikasi organisasi di PKPT IPNU UIN Raden Intan Lampung diterapkan melalui komunikasi yang bersifat fleksibel dan disesuaikan dengan kebutuhan pelaksanaan program kerja. Rapat organisasi tidak memiliki jadwal tetap, melainkan bersifat tentatif. M menjelaskan, "untuk rapat, waktunya bersifat tentatif, tidak ada ketentuan berapa kali dalam satu bulan untuk seluruh pengurus" (M., wawancara, UIN Raden Intan, 23 September 2025). Meskipun bersifat tentatif, terdapat pola komunikasi yang terstruktur, yaitu rapat rutin Badan Pengurus Harian (BPH) yang diadakan setiap akhir bulan. M menyatakan, "untuk BPH, rapat akan dilaksanakan setiap akhir bulan dengan tujuan mengevaluasi kegiatan yang telah terlaksana serta membahas program kerja untuk bulan berikutnya." (M., wawancara, UIN Raden Intan, 23 September 2025).

Selain rapat bulanan BPH, rapat juga dilakukan sebelum pelaksanaan setiap program kerja dengan waktu yang mengikuti jadwal pelaksanaan program tersebut. M menjelaskan, "untuk organisasinya sendiri, rapat dilaksanakan sebelum pelaksanaan program kerja dan disesuaikan dengan tanggal program kerja yang akan dijalankan" (M., wawancara, UIN Raden Intan, 23 September 2025). Setiap bidang juga melakukan komunikasi terlebih dahulu dengan BPH untuk membahas program kerja bidang masing-masing sebelum pelaksanaan. Proses evaluasi dilakukan segera setelah program selesai dengan melibatkan seluruh panitia pelaksana, sebagaimana dijelaskan M bahwa "evaluasi program kerja itu dilaksanakan langsung setelah program kerja itu berjalan" (M., wawancara, UIN Raden Intan, 23 September 2025).

Menambahkan bahwa sebelum pelaksanaan program kerja, organisasi melakukan pembekalan dan penguatan kepada pengurus melalui orientasi pengurus atau yang disebut Rokja (Rapat Kerja). Ia menyatakan, "yang pasti, penguatan dan pembekalan kader dilakukan melalui orientasi pengurus. Kami memiliki kegiatan bernama Rokja, yaitu Orientasi Pengurus, di mana para pengurus diberikan pemahaman mengenai tugas pokok dan fungsi masing-masing." (M., wawancara, UIN Raden Intan, 23 September 2025). Pembekalan ini bertujuan agar setiap pengurus memahami tugas dan tanggung jawabnya sebelum melaksanakan program kerja.

Strategi komunikasi yang diterapkan menunjukkan kombinasi antara fleksibilitas dan struktur dalam pengelolaan komunikasi organisasi. Meskipun rapat bersifat tentatif, terdapat kerangka

komunikasi yang terstruktur melalui rapat bulanan BPH dan proses pembekalan melalui Rokja. Pendekatan ini memungkinkan organisasi untuk menyesuaikan waktu dan intensitas komunikasi dengan kebutuhan pelaksanaan program kerja, namun juga menunjukkan bahwa komunikasi lebih berorientasi pada kebutuhan operasional daripada mengikuti jadwal formal yang tetap.

Komunikasi yang diterapkan sejalan dengan definisi strategi komunikasi organisasi menurut Onong Uchjana Effendi yang merupakan perpaduan antara perencanaan komunikasi dan manajemen komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu (Zamzami & Sahana, 2021). Proses rapat perencanaan sebelum pelaksanaan program, pembekalan melalui Rokja, dan evaluasi setelah pelaksanaan mencerminkan siklus komunikasi yang sistematis yang meliputi tahap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.

Pendekatan komunikasi ini juga mendukung tujuan sentral strategi komunikasi organisasi yaitu securing understanding, establishing acceptance, dan motivating action. Pembekalan melalui Rokja dan rapat perencanaan sebelum pelaksanaan program memastikan bahwa tugas dan tanggung jawab dipahami oleh seluruh pihak yang terlibat, yang merupakan wujud dari securing understanding. Proses evaluasi yang dilakukan segera setelah pelaksanaan memungkinkan umpan balik yang dapat memperkuat penerimaan terhadap prosedur organisasi dan menjadi dasar perbaikan.

Dengan demikian, ruang lingkup strategi komunikasi organisasi di PKPT IPNU terwujud dalam mekanisme komunikasi yang menggabungkan fleksibilitas dengan struktur melalui rapat bulanan BPH, rapat persiapan sebelum pelaksanaan program, pembekalan melalui Rokja, dan evaluasi pasca pelaksanaan. Pendekatan ini menunjukkan upaya organisasi untuk memastikan bahwa komunikasi dapat mendukung efektivitas pelaksanaan program kerja melalui proses perencanaan, pemahaman tugas, dan evaluasi yang sistematis.

3.2. Implementasi Strategi Komunikasi Organisasi IPNU dalam Pelaksanaan Program Kerja

Implementasi strategi komunikasi organisasi dalam pelaksanaan program kerja di PKPT IPNU UIN Raden Intan Lampung melibatkan berbagai alur komunikasi yang saling melengkapi. Komunikasi ke bawah terjadi melalui proses koordinasi antara Badan Pengurus Harian (BPH) dan ketua bidang sebelum pelaksanaan program kerja. I menjelaskan bahwa setiap bidang melakukan komunikasi terlebih dahulu dengan BPH sebelum melaksanakan program, "sebelum pelaksanaan program kerja di setiap bidang, koordinasi atau komunikasi terlebih dahulu dilakukan dengan BPH" (I., wawancara, UIN Raden Intan, 23 September 2025). Setelah melakukan koordinasi dengan BPH, ketua bidang kemudian membagikan tugas kepada anggota yang terlibat dalam pelaksanaan program.

Temuan ini selaras dengan Komunikasi dari atas ke bawah yang merupakan aliran komunikasi dari tingkat atas ke tingkat bawah melalui hierarki organisasi. Bentuk aliran komunikasi dari atas ke bawah berupa prosedur organisasi, instruksi tentang bagaimana melakukan tugas, umpan balik terhadap prestasi bawahan, penjelasan tentang tujuan organisasi dan lain sebagainya (Romli, 2014). Menurut Lewis yang dikutip oleh Arni Muhammad komunikasi kebawah adalah untuk menyampaikan tujuan, untuk merubah sikap, membentuk pendapat, mengurangi ketakutan dan kecurigaan yang timbul karena salah informasi, mencegah kesalahpahaman karena kurang informasi dan mempersiapkan anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan (Muhammad, 2008).

Komunikasi ke atas terwujud dalam proses evaluasi yang dilakukan segera setelah pelaksanaan program kerja. I menyatakan bahwa "evaluasi program kerja itu dilaksanakan langsung setelah program kerja itu berjalan" dan melibatkan "seluruh panitia pelaksana setelah pelaksanaan program kerjanya" (I., wawancara, UIN Raden Intan, 23 September 2025). Proses evaluasi ini memungkinkan

penyampaian umpan balik dari pelaksana kepada pimpinan organisasi mengenai pelaksanaan program dan kendala yang dihadapi. Temuan penelitian ini sejalan dengan Komunikasi ke atas adalah pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkat yang lebih rendah kepada tingkat yang lebih tinggi (Muhammad, 2008). Komunikasi dari bawah ke atas dirancang untuk menyediakan umpan balik tentang seberapa baik organisasi telah berfungsi (Romli, 2014).

Komunikasi horizontal terjadi dalam proses kolaborasi antar bidang dan pembagian tugas dalam panitia pelaksana. I menjelaskan bahwa sebelum pelaksanaan program, terdapat strategi untuk memastikan koordinasi yang efektif, yaitu melalui pendekatan "crosscheck ke bawah" dan membaur dengan anggota, "Ada kalanya kita harus menerapkan regulasi dalam organisasi, namun ada kalanya pula kita perlu membaur dengan anggota. Jangan terlalu terlihat kaku, agar mereka juga merasa nyaman dan mau lebih dekat" (I., wawancara, UIN Raden Intan, 23 September 2025). Pendekatan ini bertujuan untuk membangun chemistry dan kerja sama dalam pelaksanaan program. Komunikasi horizontal adalah pertukaran pesan diantara orang-orang yang sama tingkatan otoritasnya di dalam organisasi. pesan ini berhubungan dengan tugas-tugas atau tujuan kemanusiaan, seperti koordinasi, pemecahan masalah, penyelesaian konflik dan saling memberikan informasi (Muhammad, 2008).

Selain itu, komunikasi diagonal juga terjadi dalam pelaksanaan program kerja, di mana anggota dari berbagai tingkatan organisasi berkomunikasi secara langsung untuk menyelesaikan tugas operasional. Komunikasi ini memungkinkan interaksi lintas hierarki yang diperlukan untuk mendukung kelancaran pelaksanaan berbagai tugas dalam program kerja.

Implementasi strategi komunikasi organisasi menunjukkan bahwa komunikasi tidak hanya mengalir melalui jalur hierarki formal, tetapi juga melibatkan berbagai alur komunikasi yang saling melengkapi. Komunikasi ke bawah melalui koordinasi antara BPH dan ketua bidang memastikan bahwa instruksi dan pembagian tugas dapat disampaikan secara terstruktur kepada seluruh anggota yang terlibat. Komunikasi ke atas melalui proses evaluasi memungkinkan adanya mekanisme umpan balik yang memberikan informasi kepada pimpinan mengenai pelaksanaan program.

Komunikasi horizontal dan diagonal yang terjadi dalam pelaksanaan program kerja memfasilitasi koordinasi dan kolaborasi yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugas operasional. Pendekatan membaur dan crosscheck yang diterapkan menunjukkan upaya untuk menggabungkan aspek formal dan informal dalam komunikasi, sehingga dapat membangun hubungan kerja sama yang lebih efektif antara pengurus dan anggota.

Alur komunikasi yang diterapkan dalam pelaksanaan program kerja mencerminkan jaringan komunikasi formal dalam organisasi yang terdiri dari berbagai jenis komunikasi. Komunikasi ke bawah yang dilakukan melalui koordinasi antara Badan Pengurus Harian (BPH) dan ketua bidang sebelum pelaksanaan program kerja sesuai dengan fungsi komunikasi ke bawah. Muhammad menyatakan bahwa komunikasi ke bawah bertujuan untuk menyampaikan tujuan organisasi, prosedur organisasi, instruksi tentang bagaimana melakukan tugas, dan mengurangi kesalahpahaman. Proses koordinasi ini memastikan bahwa instruksi dan pembagian tugas dapat disampaikan secara terstruktur kepada seluruh anggota yang terlibat dalam pelaksanaan program (Muhammad, 2008).

Komunikasi ke atas yang terwujud dalam proses evaluasi setelah pelaksanaan program kerja memenuhi fungsi komunikasi ke atas sebagaimana dijelaskan oleh Romli bahwa komunikasi ke atas dirancang untuk menyediakan umpan balik kepada pimpinan mengenai seberapa baik organisasi telah berfungsi (Romli, 2014). Proses evaluasi yang dilakukan segera setelah program selesai memungkinkan penyampaian informasi dari pelaksana kepada pimpinan mengenai efektivitas pelaksanaan program dan kendala yang dihadapi.

Komunikasi horizontal yang terjadi dalam kolaborasi antar bidang dan pembagian tugas dalam panitia pelaksana sesuai dengan penjelasan Muhammad bahwa komunikasi horizontal adalah pertukaran pesan antar individu dengan tingkat otoritas yang sama yang berfungsi untuk koordinasi, pemecahan masalah, dan saling memberikan informasi (Muhammad, 2008). Pendekatan membaur dan crosscheck yang diterapkan dalam organisasi juga menunjukkan upaya untuk mengintegrasikan komunikasi formal dan informal, yang memungkinkan koordinasi yang lebih efektif antar berbagai elemen organisasi.

Selain itu, implementasi berbagai alur komunikasi ini mendukung tujuan sentral strategi komunikasi organisasi yang terdiri dari securing understanding, establishing acceptance, dan motivating action (Asri, 2022). Komunikasi ke bawah melalui koordinasi dan pembagian tugas memastikan securing understanding, yaitu memastikan bahwa pesan dan tugas dipahami oleh seluruh pihak yang terlibat dalam pelaksanaan program. Komunikasi ke atas melalui proses evaluasi mendukung establishing acceptance dengan memberikan umpan balik yang memperkuat penerimaan terhadap prosedur organisasi. Sementara itu, komunikasi horizontal dan diagonal yang memfasilitasi kolaborasi dan koordinasi antar berbagai elemen organisasi berfungsi untuk motivating action, yaitu mendorong anggota untuk mengambil tindakan yang diperlukan dalam pelaksanaan program kerja.

Dengan demikian, implementasi strategi komunikasi organisasi melalui berbagai alur komunikasi formal menunjukkan bahwa organisasi menerapkan prinsip-prinsip komunikasi yang komprehensif sebagaimana dijelaskan dalam teori komunikasi organisasi. Berbagai jenis komunikasi yang saling melengkapi ini memungkinkan pengelolaan aliran informasi yang efektif untuk mendukung pelaksanaan program kerja, di mana komunikasi ke bawah memastikan pemahaman tugas, komunikasi ke atas menyediakan mekanisme umpan balik, dan komunikasi horizontal serta diagonal memfasilitasi koordinasi dan kolaborasi yang diperlukan untuk keberhasilan pelaksanaan program.

3.3. Kendala dalam Pelaksanaan Strategi Komunikasi Organisasi

Dalam pelaksanaan strategi komunikasi organisasi di PKPT IPNU UIN Raden Intan Lampung, terdapat beberapa kendala utama yang dihadapi, terutama berkaitan dengan disiplin, inisiatif, dan tingkat partisipasi anggota. M menyatakan bahwa salah satu kendala yang paling signifikan adalah kurangnya ketertiban anggota dalam menghargai waktu dan menjalankan tugas, "yang pasti terdapat kurangnya ketertiban, khususnya dalam hal menghargai waktu. Selain itu, ketertiban dalam pelaksanaan kegiatan juga masih kurang" (M., wawancara, UIN Raden Intan, 23 September 2025).

Selain itu, minimnya inisiatif dari sebagian anggota juga menjadi kendala yang signifikan. M menjelaskan bahwa "ada beberapa anak yang membutuhkan perhatian khusus; mereka harus dihubungi terlebih dahulu baru bersedia berangkat. Jika tidak diperhatikan, tidak dihubungi, atau tidak diberi kabar, mereka cenderung tidak mau datang" (M., wawancara, UIN Raden Intan, 23 September 2025). Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi sebagian besar anggota sangat bergantung pada pengingat dan komunikasi langsung dari pengurus.

Kendala lain yang dihadapi adalah terjadinya fenomena "seleksi alam" di mana hanya sebagian kecil anggota yang secara konsisten aktif dalam kegiatan organisasi. Selain itu, faktor eksternal seperti keterbatasan waktu dan biaya juga menjadi penghambat pelaksanaan program kerja. M menyatakan bahwa beberapa program tidak dapat dilaksanakan sesuai rencana karena "kemungkinannya bisa karena waktunya, karena para kader kurang berminat, atau karena faktor biaya." (M., wawancara, UIN Raden Intan, 23 September 2025).

Kendala yang dihadapi menunjukkan bahwa meskipun mekanisme komunikasi seperti rapat perencanaan dan evaluasi telah diterapkan, efektivitas komunikasi masih sangat dipengaruhi oleh faktor inisiatif dan komitmen individu anggota. Ketergantungan terhadap pengingat dan komunikasi langsung menunjukkan adanya kesenjangan antara pemahaman terhadap pesan yang disampaikan dan motivasi untuk bertindak secara mandiri. Fenomena "seleksi alam" yang terjadi mengindikasikan bahwa meskipun terdapat jumlah anggota yang cukup besar, partisipasi aktif hanya melibatkan sebagian kecil anggota, sehingga menimbulkan beban tambahan bagi pengurus dalam proses koordinasi dan pelaksanaan program.

Kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan strategi komunikasi organisasi ini terutama berkaitan dengan salah satu tujuan sentral strategi komunikasi, yaitu motivating action. Asri menyatakan bahwa tujuan utama strategi komunikasi organisasi meliputi securing understanding, establishing acceptance, dan motivating action (Asri, 2022). Meskipun proses komunikasi telah berhasil dalam mencapai securing understanding melalui rapat perencanaan dan instruksi yang disampaikan, namun tahap motivating action mengalami kendala signifikan karena rendahnya inisiatif anggota untuk bertindak tanpa pengingat atau dorongan eksternal.

Ketergantungan terhadap komunikasi langsung dan pengingat berulang menunjukkan bahwa komunikasi dalam organisasi belum sepenuhnya berhasil membangun komitmen internal dan rasa tanggung jawab di kalangan anggota. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa efektivitas komunikasi organisasi tidak hanya bergantung pada penyampaian informasi, tetapi juga pada kemampuan komunikasi untuk memengaruhi perilaku dan membangun motivasi intrinsik terhadap tujuan organisasi (Zamzami & Sahana, 2021).

Selain itu, fenomena rendahnya partisipasi aktif dan ketergantungan terhadap pengingat menunjukkan bahwa komunikasi belum sepenuhnya berhasil dalam membentuk iklim organisasi yang mendukung keterlibatan aktif dari seluruh anggota. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun struktur komunikasi formal telah dibangun melalui berbagai mekanisme seperti rapat dan koordinasi, faktor motivasi dan komitmen individu tetap menjadi elemen kritis yang memengaruhi efektivitas strategi komunikasi.

Dengan demikian, kendala utama dalam pelaksanaan strategi komunikasi organisasi terletak pada rendahnya inisiatif dan komitmen sebagian anggota yang menyebabkan ketergantungan terhadap komunikasi langsung dan pengingat berulang. Kendala ini menunjukkan bahwa meskipun mekanisme komunikasi formal telah diterapkan, efektivitas strategi komunikasi masih sangat bergantung pada kemampuan komunikasi untuk tidak hanya menyampaikan informasi, tetapi berjalan secara mandiri karena adanya motivasi internal untuk berkontribusi dalam setiap program organisasi.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai strategi komunikasi organisasi dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan program kerja, menunjukkan bahwa komunikasi ke bawah, ke atas, horizontal, dan diagonal berperan saling melengkapi dalam mendukung tercapainya program kerja. Komunikasi ke bawah memastikan instruksi dan pembagian tugas tersampaikan dengan jelas, komunikasi ke atas menyediakan ruang evaluasi dan umpan balik bagi pengambilan keputusan, komunikasi horizontal memfasilitasi kolaborasi antarbidang, dan komunikasi diagonal mempercepat koordinasi lintas struktur. Meski demikian, efektivitas komunikasi belum optimal karena rendahnya kedisiplinan, minimnya inisiatif anggota, serta ketidaksesuaian jadwal akibat padatnya aktivitas akademik, sehingga beberapa program kerja tertunda atau tidak berjalan maksimal. Temuan ini menegaskan bahwa

keberhasilan pelaksanaan program tidak hanya ditentukan oleh struktur komunikasi, tetapi juga oleh komitmen, motivasi, dan kesiapan kader dalam menindaklanjuti pesan organisasi.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, yakni fokus hanya pada satu PKPT IPNU sehingga tidak dapat digeneralisasikan sepenuhnya, serta perspektif penelitian yang lebih menonjolkan sudut pandang pengurus aktif sehingga pengalaman anggota kurang aktif belum banyak terwakili. Selain itu, pendekatan kualitatif deskriptif membatasi perluasan temuan ke konteks organisasi mahasiswa lainnya. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan eksplorasi peran media sosial dan teknologi digital dalam efektivitas komunikasi organisasi IPNU, penelitian komparatif antar PKPT atau organisasi mahasiswa lain, serta studi mendalam mengenai motivasi dan perilaku anggota guna merumuskan strategi komunikasi yang lebih adaptif dan mampu meningkatkan partisipasi kader di era digital.

DAFTAR PUSTAKA

- Adnan, S., Umamah, N., Muji, A., & Khotimah, N. (2024). Efektifitas Komunikasi Organisasi Dalam Pelaksanaan Program Kerja Gerakan Pramuka Universitas Islam Negeri Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto. *Merdeka Indonesia Jurnal International*, 4(1 SE-Artikel), 351–357. <https://doi.org/10.5555/miji.v4i1.153>
- Akay, R., Kaawoan, J. E., & Pangemanan, F. N. (2021). Strategi Camat Dalam Meningkatkan Perangkat Desa di Bidang Teknologi Informasi DI Kecamatan Ratahan Timur Kabupaten Minahasa Tenggara. *Jurnal Governance*, 1(1), 1–10.
- Apriyanti, H., & Riyanto, R. (2018). Komunikasi Downward dalam Peningkatan Produktivitas PT. Sasa Inti. *InterKomunika*, 3(1), 84–85. <https://doi.org/10.33376/ik.v3i1.46>
- Arya, B., Suharto, Z., & Setiawan, K. (2024). Efektivitas Komunikasi Organisasi Pada Komunitas Fotografi Mahasiswa. *JIIC: Jurnal Intelek Insan Cendikia*, 1(9), 5918–5926.
- Asri, I. (2022). Strategi Komunikasi Organisasi Dalam Membangun Semangat Kerja Pegawai Pusdiklat Tenaga Administasi Kemennterian Agama RI. *Ikon --Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*, 27(3), 267–285. <https://doi.org/10.37817/ikon.v27i3.2615>
- Fahim, A., & Pujiyanto, W. E. (2024). Analisis Peran Komunikasi Organisasi IPNU-IPNU Ranting Jambangan Candi Sidoarjo Untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi. *Journal of Science and Education Research*, 3(1), 7. <https://doi.org/https://doi.org/10.62759/jser.v3i1.53>.
- Harahap, S. M., Rizki, J. W. S., & Siregar, E. Z. (2022). *Strategi Komunikasi Organisasi*. Prenada.
- Hartono, M. J. (2018). *Metoda Pengumpulan Dan Teknik Analisis Data*. CV. Andi Offset.
- Hidayat, R., & Lestari, S. (2020). Tantangan Komunikasi Organisasi Mahasiswa dalam Konteks Akademik Modern. *Jurnal Ilmu Komunikasi Indonesia*, 6(2), 221–233.
- Kamilun, R. (2020). *Buku Saku IPNU-IPNU Jawa Tengah*.
- Lestar, C. A. (2024). Strategi Komunikasi Salam TV dalam Menyiarkan Program Kisah Teladan kepada Para Khalayak. *JDK: Jurnal Dakwah Dan Komunikasi*, 9(1), 26–41.
- Mahmud, A. (2021). *Mengapa harus PKPT?*
- Mardawani. (2020). *Praktis Penelitian Kualitatif Teori Dasar Dan Analisis Data Dalam Perspektif Kualitatif*. CV. Budi Utama.
- Muhammad, A. (2008). *Komunikasi Organisasi*. Bumi Aksara.
- Romli, K. (2014). *Komunikasi Organisasi Lengkap*. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Simatupang, R. K. (2024). Pengaruh Aktivitas Organisasi Mahasiswa (GMKI) Terhadap Prestasi Akademik di Lingkungan Kampus 2 IAKN Tarutung. *Pediaqu : Jurnal Pendidikan Sosial Dan Humaniora*, 3(4), 5399–5406.

- Widyaningrum, P. A., Arindanu, Suharyat, Y., Mubarok, I., & Lusiana. (2024). Agama Islam dan Komunikasi Efektif Dalam Konteks Organisasi. *Student Scientific Creativity Journal (SSCJ)*, 2(1), 1–9.
- Zahara, Daryono, & Zarmaili. (2025). Analisis Kebijakan Penganggaran pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Provinsi Jambi. *Studi Administrasi Publik Dan Ilmu Komunikasi*, 2(2), 23–33.
- Zamzami, & Sahana, W. (2021). Strategi Komunikasi Organisasi. *Journal Educational Research and Social Studies*, 2(1), 32.