STRATEGI KOMUNIKASI INTERNAL PAGAR NUSA PAC MENGANTI DALAM MEMBANGUN SOLIDARITAS ANGGOTA

Galuh Dinda Natasya
Prodi Ilmu Komunikasi, Jurusan Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Negeri Surabaya
galuh.23107@mhs.ac.id
Dwi Prasetyo
Prodi Ilmu Komunikasi, Jurusan Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Negeri Surabaya
dwiprasetyo@unesa.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi komunikasi internal Pagar Nusa PAC Menganti dalam membangun solidaritas anggota. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data penelitian diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap 10 informan yang terdiri atas pengurus, pelatih, dan anggota aktif Pagar Nusa PAC Menganti. Analisis penelitian menggunakan perspektif komunikasi organisasi dengan melihat komunikasi internal melalui aktor, relasi komunikasi, saluran komunikasi, serta posisi aktor dalam jaringan komunikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi internal Pagar Nusa PAC Menganti berlangsung melalui komunikasi formal dan informal dengan komunikasi tatap muka sebagai saluran yang paling banyak digunakan, sedangkan media sosial digunakan sebagai pendukung koordinasi. Dalam alur komunikasi, pengurus dan pelatih berperan sebagai pusat komunikasi atau hub fungsional karena menjadi pihak yang banyak menyampaikan informasi, arahan, dan evaluasi. Ketua ranting atau rayon berperan sebagai penghubung (bridge) antara pengurus PAC dengan anggota di tingkat ranting atau rayon. Penelitian juga menunjukkan adanya potensi posisi periferal pada anggota yang kurang terhubung dalam saluran komunikasi tertentu. Strategi komunikasi internal dilakukan melalui penyampaian informasi secara langsung, pemberian kesempatan untuk menyampaikan pendapat, klarifikasi ketika terjadi kesalahpahaman, serta musyawarah dan tabayyun dalam menyelesaikan permasalahan. Informan memandang komunikasi yang baik mendukung terbentuknya rasa memiliki, kepercayaan, kebersamaan, dan kekompakan anggota. Dengan demikian, strategi komunikasi internal tidak hanya berkaitan dengan penggunaan media komunikasi, tetapi juga dengan pengelolaan hubungan antaraktor agar arus komunikasi tetap terbuka dan anggota tetap terlibat dalam kehidupan organisasi.

Abstract

This study aims to analyze the internal communication strategies of Pagar Nusa PAC Menganti in building member solidarity. This study uses a qualitative approach with a case study method. The data were collected through interviews, observations, and documentation involving 10 informants consisting of management members, trainers, and active members of Pagar Nusa PAC Menganti. The analysis uses an organizational communication perspective by examining internal communication through actors, communication relations, communication channels, and the positions of actors within the communication network. The findings show that internal communication within Pagar Nusa PAC Menganti takes place through formal and informal communication, with face-to-face communication

being the most frequently used channel, while social media serves as a supporting channel for coordination. In the communication flow, management members and trainers function as communication centers or functional hubs because they are responsible for delivering information, instructions, and evaluations. The heads of branches or training groups (ranting/rayon) function as bridges that connect PAC management with members at the branch or training-group level. The study also identifies the potential for peripheral positions among members who are less connected through certain communication channels. Internal communication strategies are implemented through direct information delivery, opportunities for members to express opinions, clarification when misunderstandings occur, as well as deliberation and tabayyun in resolving problems. The informants perceived effective communication as supporting a sense of belonging, trust, togetherness, and member cohesion. Therefore, internal communication strategies are not only related to the use of communication media but also to managing relationships among organizational actors so that communication flows remain open and members remain involved in organizational activities.

PENDAHULUAN

Komunikasi merupakan unsur penting dalam organisasi karena berperan dalam penyampaian informasi, koordinasi, pengambilan keputusan, dan pemeliharaan hubungan antaranggota. Organisasi tidak hanya dipahami sebagai struktur formal yang terdiri atas aturan dan pembagian tugas, tetapi juga sebagai jaringan hubungan antarindividu yang memungkinkan pertukaran informasi, dukungan, dan nilai bersama. Efektivitas komunikasi organisasi dipengaruhi oleh pola hubungan, pihak yang terlibat, media yang digunakan, serta pemahaman anggota terhadap informasi yang disampaikan (Miller & Poole, 2024; Monge & Contractor, 2003).

Komunikasi internal berperan dalam membangun keterbukaan, kepercayaan, keterlibatan, dan rasa memiliki anggota terhadap organisasi. Informasi yang jelas dan merata membantu anggota memahami tujuan organisasi serta menjalankan tanggung jawabnya. Sebaliknya, hambatan komunikasi dapat menimbulkan perbedaan pemahaman, mengurangi keterlibatan, dan memperlebar jarak antara pengurus dengan anggota (Men, 2014; Ruck et al., 2017; Welch, 2014). Oleh karena itu, komunikasi internal tidak hanya berkaitan dengan penyampaian pesan, tetapi juga dengan pemeliharaan hubungan yang mendukung keberlangsungan organisasi.

Kondisi tersebut relevan dengan Pagar Nusa PAC Menganti, organisasi pencak silat yang berperan dalam pembinaan bela diri, karakter, kedisiplinan, spiritualitas, dan persaudaraan. Berdasarkan informasi awal, Pagar Nusa PAC Menganti membawahi sekitar 16 ranting atau rayon dengan jumlah anggota sekitar 250 orang. Kegiatan organisasi meliputi latihan rutin, istighosah bulanan, ujian kenaikan tingkat, serta kegiatan peringatan hari besar organisasi. Banyaknya anggota dan kegiatan menjadikan komunikasi antara pengurus, pelatih, ranting atau rayon, dan anggota sebagai bagian penting dalam menjaga koordinasi dan keterlibatan organisasi.

Komunikasi internal di Pagar Nusa PAC Menganti berlangsung melalui jalur formal dan informal, baik secara tatap muka maupun melalui media digital, terutama WhatsApp. Meskipun media digital memudahkan penyebaran informasi, komunikasi berbasis teks memiliki keterbatasan dalam menyampaikan ekspresi dan konteks pesan. Berdasarkan observasi awal dan keterangan pendahuluan, masih terdapat persoalan berupa informasi yang belum diterima secara merata, miskomunikasi, perbedaan pemahaman pesan, serta respons anggota yang belum konsisten. Ketergantungan pada pengurus atau penghubung ranting dan rayon juga berpotensi menghambat penyampaian informasi apabila tidak disertai mekanisme konfirmasi.

Hambatan komunikasi tersebut berpotensi memengaruhi hubungan antaranggota. Pengalaman awal mengenai kelompok yang merasa kurang dilibatkan dan anggota yang merasa kurang memperoleh penghargaan menunjukkan pentingnya keterbukaan serta pemerataan informasi dalam organisasi. Apabila anggota merasa tidak memperoleh informasi atau tidak memiliki ruang untuk menyampaikan pendapat, kondisi tersebut dapat mengganggu kepercayaan dan rasa memiliki. Selain itu, kedekatan antaranggota dapat membentuk kelompok-kelompok kecil atau klik yang berpotensi membatasi pertukaran informasi apabila komunikasi hanya berlangsung dalam kelompok tertentu. Fenomena ini perlu dipahami melalui hubungan antaraktor, bukan semata-mata dari isi pesan atau media komunikasi yang digunakan.

Persoalan tersebut berkaitan dengan solidaritas anggota, yang dalam penelitian ini dipahami sebagai rasa memiliki, kepercayaan, persaudaraan, kepedulian, dan kekompakan dalam organisasi. Solidaritas tidak hanya tercermin melalui keikutsertaan dalam kegiatan bersama, tetapi juga melalui pengalaman anggota ketika memperoleh informasi, merasa dilibatkan, dan menjalin hubungan dengan pengurus maupun anggota lainnya. Oleh karena itu, strategi komunikasi internal perlu memperhatikan kejelasan informasi, pemerataan akses, keterbukaan

terhadap tanggapan, dan pemeliharaan hubungan antaranggota.

Penelitian ini menggunakan teori Komunikasi Organisasi sebagai landasan utama untuk memahami proses penyampaian informasi, koordinasi, dan hubungan antara pengurus dengan anggota. Perspektif jaringan komunikasi digunakan sebagai pendekatan pendukung untuk menganalisis pola hubungan antaraktor dan aliran informasi. Perspektif ini membantu mengidentifikasi aktor yang menonjol dalam komunikasi (*central*), aktor yang menghubungkan kelompok berbeda (*bridge*), serta aktor yang memiliki keterhubungan relatif terbatas (*peripheral*). Analisis tersebut diperlukan untuk memahami bagaimana posisi dan hubungan antaraktor dapat mendukung atau menghambat pemerataan informasi serta keterlibatan anggota.

Kajian terdahulu mengenai komunikasi organisasi, pola komunikasi, dan solidaritas memberikan dasar untuk memahami hubungan komunikasi dengan pemeliharaan hubungan sosial dalam organisasi. Meskipun demikian, posisi penelitian ini perlu diperjelas melalui perbandingan langsung dengan penelitian terdahulu yang relevan, terutama mengenai konteks organisasi, persoalan distribusi informasi, peran penghubung, dan penggunaan perspektif jaringan komunikasi dalam memahami solidaritas. Berdasarkan fokus tersebut, penelitian ini diarahkan untuk mengkaji strategi komunikasi internal dalam konteks organisasi pencak silat di tingkat PAC, dengan memperhatikan hubungan antara proses komunikasi, pola jaringan antaraktor, dan solidaritas anggota.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis strategi komunikasi internal Pagar Nusa PAC Menganti dalam membangun solidaritas anggota. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap kajian komunikasi organisasi, khususnya mengenai distribusi informasi, hubungan antaraktor, dan pemeliharaan solidaritas dalam organisasi. Rumusan masalah penelitian ini adalah: **Bagaimana strategi komunikasi internal yang diterapkan oleh Pagar Nusa PAC Menganti dalam membangun solidaritas anggota?**

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus deskriptif untuk memahami strategi komunikasi internal Pagar Nusa PAC Menganti dalam membangun solidaritas anggota (Creswell & Poth, 2018). Informan dipilih secara purposif sebanyak 10 orang, terdiri atas empat pengurus, tiga pelatih, dan tiga anggota aktif. Data penelitian meliputi data primer dari wawancara mendalam semi-terstruktur dan observasi, serta data sekunder dari dokumentasi organisasi dan literatur ilmiah. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara untuk menggali pengalaman penyampaian dan penerimaan informasi, observasi terhadap interaksi dalam kegiatan organisasi, serta dokumentasi untuk mendukung temuan lapangan. Analisis data mengacu pada model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan.

Perspektif jaringan komunikasi digunakan untuk menganalisis aktor, relasi, aliran informasi, pusat informasi, penghubung, dan hubungan informal antaranggota. Analisis dilakukan secara kualitatif berdasarkan wawancara, observasi, dan dokumentasi, tanpa perhitungan numerik *Social Network Analysis* (SNA). Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, *member check*, dan kecukupan referensi. Identitas serta informasi pribadi informan dilindungi selama proses penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Temuan Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi internal Pagar Nusa PAC Menganti berlangsung melalui jaringan formal dan informal. Komunikasi formal mengikuti jalur PAC, ranting/rayon, hingga anggota, sedangkan komunikasi informal terbentuk melalui latihan, interaksi sehari-hari, serta hubungan senior dan junior. Kedua bentuk komunikasi tersebut saling melengkapi dalam mendukung koordinasi dan membangun kedekatan antaranggota.

Berdasarkan saluran komunikasi, tujuh dari sepuluh informan (70%) menyatakan bahwa komunikasi lebih sering dilakukan secara tatap muka, terutama saat latihan. Sementara itu, WhatsApp digunakan untuk menyampaikan informasi kegiatan dan koordinasi di luar pertemuan. Tatap muka memberikan kesempatan bagi anggota untuk bertanya, memberikan respons, dan melakukan klarifikasi secara langsung, sedangkan WhatsApp membantu memperluas jangkauan informasi.

Dari perspektif jaringan komunikasi, pengurus dan pelatih berperan sebagai pusat informasi atau *hub fungsional*, sementara ketua ranting/rayon menjadi penghubung (*bridge*) antara PAC dan anggota. Namun, sebagian pengurus ranting yang kurang aktif dapat menghambat penyampaian informasi. Anggota yang jarang mengikuti latihan atau kurang aktif dalam komunikasi digital juga berpotensi memiliki keterhubungan yang lebih rendah dengan jaringan organisasi.

Pembahasan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa efektivitas komunikasi internal tidak hanya ditentukan oleh struktur organisasi, tetapi juga oleh keaktifan aktor dan hubungan yang terbentuk di dalamnya. Jalur PAC–ranting/rayon–anggota membantu mengatur penyampaian informasi, tetapi keberhasilannya bergantung pada kemampuan setiap penghubung dalam meneruskan pesan. Hal ini sejalan dengan perspektif jaringan komunikasi Monge dan Contractor (2003) serta

Eriyanto (2014), yang menekankan pentingnya hubungan antaraktor dalam memahami pola komunikasi organisasi.

Pemusatan informasi pada pengurus dan pelatih membantu anggota memperoleh arahan dan penjelasan. Namun, ketergantungan pada pihak tertentu dapat menimbulkan hambatan ketika respons terlambat atau informasi tidak diteruskan. Oleh karena itu, penguatan peran penghubung dan penyediaan jalur komunikasi alternatif diperlukan untuk mendukung pemerataan informasi.

Penggunaan tatap muka dan WhatsApp menunjukkan pola komunikasi hibrida. Tatap muka mendukung penjelasan, klarifikasi, dan kedekatan interpersonal, sedangkan WhatsApp memudahkan distribusi informasi. Meskipun demikian, tujuh informan (70%) menilai informasi cukup mudah dipahami dan tiga informan (30%) menilai sangat mudah dipahami, tetapi miskomunikasi masih terjadi akibat ketidakjelasan pesan, keterlambatan informasi, dan kesalahan memahami nada komunikasi digital. Temuan ini menunjukkan bahwa pesan yang telah disampaikan belum tentu dipahami secara seragam oleh seluruh anggota.

Selain komunikasi formal, hubungan informal menjadi unsur penting dalam pembentukan solidaritas. Seluruh informan menyatakan nyaman menjadi bagian dari organisasi dan menggambarkan hubungan antaranggota sebagai hubungan kekeluargaan. Interaksi berulang saat latihan, kebiasaan saling membantu, serta hubungan senior dan junior memperkuat kepercayaan dan rasa memiliki. Temuan ini sejalan dengan Haslam et al. (2018) dan Steffens et al. (2014) mengenai peran identitas sosial dalam membangun kebersamaan kelompok.

Keterbukaan pengurus terhadap kritik, masukan, dan keluhan juga menunjukkan adanya komunikasi dua arah. Musyawarah memberikan ruang bagi anggota untuk menyampaikan pendapat sekaligus menyelesaikan kesalahpahaman melalui dialog. Mekanisme tersebut membantu menjaga hubungan antaranggota agar perbedaan pendapat tidak berkembang menjadi kerenggangan relasi.

Secara keseluruhan, solidaritas anggota Pagar Nusa PAC Menganti didukung oleh keterhubungan komunikasi, interaksi berulang, hubungan informal, dan identitas bersama. Namun, solidaritas yang kuat tidak berarti komunikasi selalu berjalan tanpa kendala. Ketergantungan pada aktor pusat, kurang aktifnya sebagian penghubung, dan miskomunikasi digital masih menjadi tantangan. Karena itu, strategi komunikasi internal perlu mencakup pemetaan aktor, pemerataan distribusi informasi, dialog, klarifikasi, dan penguatan hubungan antaranggota.

PENUTUP

Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi komunikasi internal Pagar Nusa PAC Menganti berlangsung melalui kombinasi jaringan formal dan informal. Pengurus dan pelatih berperan sebagai pusat informasi, sedangkan ranting/rayon menjadi penghubung antara PAC dan anggota. Komunikasi tatap muka lebih dominan, sementara WhatsApp mendukung penyebaran informasi di luar kegiatan.

Solidaritas terbentuk melalui interaksi rutin, hubungan kekeluargaan, keterbukaan dalam menyampaikan pendapat, dan penyelesaian konflik melalui musyawarah. Meskipun demikian, pemerataan informasi masih menghadapi kendala akibat ketergantungan pada aktor tertentu, kurang aktifnya sebagian penghubung, dan miskomunikasi digital. Temuan ini menegaskan bahwa komunikasi internal tidak hanya berfungsi menyampaikan informasi, tetapi juga memelihara keterhubungan, kepercayaan, dan rasa memiliki anggota terhadap organisasi.

Saran

1. Bagi Pagar Nusa PAC Menganti: Memperkuat peran penghubung ranting/rayon, memastikan penerimaan informasi, dan menggunakan komunikasi tatap muka untuk mengklarifikasi pesan yang berpotensi menimbulkan kesalahpahaman.
2. Bagi pengurus dan pelatih: Mempertahankan komunikasi dua arah, memberikan ruang bagi masukan anggota, serta menjangkau anggota yang kurang aktif melalui komunikasi personal.
3. Bagi peneliti selanjutnya: Melibatkan anggota yang kurang aktif dan mempertimbangkan metode campuran untuk mengkaji pola jaringan komunikasi secara lebih menyeluruh melalui data hubungan antaranggota.

DAFTAR PUSTAKA

Anwar, H., Akbar, M., & Sonni, A. F. (2026). Dinamika komunikasi organisasi IPSI Sulawesi Selatan dalam manajemen konflik perguruan pencak silat. NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial, 13(2), 533–543. https://doi.org/10.31604/jips.v13i2.2026.533-543

Badri, Y., & Aula, M. (2022). Pola komunikasi di media sosial dan dampaknya terhadap hubungan sosial antar perguruan pencak silat di Madiun. KOMID: Jurnal Komunikasi dan Dakwah, 1(2). https://ejurnal.iaipd-nganjuk.ac.id/index.php/komid/article/view/

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches (4th ed.). SAGE.

Eriyanto. (2014). Analisis jaringan komunikasi: Strategi baru dalam penelitian ilmu komunikasi dan ilmu sosial lainnya. Kencana.

Hamid, A. S., Mohamad, B., & Ismail, A. (2024). Internal crisis communication: Exploring antecedents and consequences from a managerial viewpoint. Frontiers in Communication, 9, 1444114. https://doi.org/10.3389/fcomm.2024.1444114

Haslam, C., Jetten, J., Cruwys, T., Dingle, G., & Haslam, S. A. (2018). The new psychology of health: Unlocking the social cure. Routledge.

Karanges, E., Johnston, K., Beatson, A., & Lings, I. (2015). The influence of internal communication on employee engagement: A pilot study. Public Relations Review, 41(1), 129–131. https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.12.003

Kouamé, S., Hafsi, T., Oliver, D., & Langley, A. (2022). Creating and sustaining stakeholder emotional resonance with organizational identity in social mission-driven organizations. Academy of Management Journal.

Lailin, M. I. A. H., & Dewi, R. Z. (2026). Organizational communication in Pencak Silat organizations: A scientific literature mapping based on Publish or Perish and VOSviewer. Takuana: Jurnal Pendidikan, Sains, dan Humaniora, 4(4), 1481–1495.

Lee, Y., Li, J. Y. Q., & Ma, X. (2024). Toward a gender equality at work via activism: The role of transparent internal communication. Journal of Business Communication. https://doi.org/10.1177/23294884241274783

Mazzei, A., Kim, J. N., & Dell'Oro, C. (2019). Strategic value of employee relationships and communicative actions: Overcoming corporate crisis with quality internal communication. International Journal of Business Communication, 56(1), 31–44. https://doi.org/10.1177/2329488419875730

Men, L. R. (2014). Strategic internal communication: Transformational leadership, communication channels, and employee satisfaction. Management Communication Quarterly, 28(2), 264–284. https://doi.org/10.1177/0893318914524536

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). Qualitative data analysis: A methods sourcebook (3rd ed.). SAGE.

Miller, V. D., & Poole, M. S. (2024). Organizational communication theory and research. Routledge.

Mirivel, J. C., & Fuller, R. P. (2024). A world of possibilities: Introducing positive communication scholarship to inspire better organizational communication research. International Journal of Business Communication. https://doi.org/10.1177/23294884241264268

Monge, P. R., & Contractor, N. S. (2003). Theories of communication networks. Oxford University Press.

Putra, B. M., Arief, M., & Ayodya, B. P. (2026). Dinamika komunikasi organisasi dalam membangun solidaritas anggota Komunitas PATAGA Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.

Prosiding Seminar Nasional Mahasiswa Komunikasi (SEMAKOM), 4(1).

Ruck, K., Welch, M., & Menara, B. (2017). Employee voice: An antecedent to organisational engagement? Public Relations Review, 43(5), 904–914. https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.04.008

Seran, A. F., Daga, L. L., & Tuhana, V. E. (2023). Pola komunikasi organisasi dalam mempertahankan solidaritas anggota: Studi deskriptif pada Organisasi Ikatan Mahasiswa Malaka Kupang. Deliberatio: Jurnal Mahasiswa Komunikasi, 2(1), 9–18. https://doi.org/10.59895/deliberatio.v2i1.26

Sinitsyna, E., Anand, A., & Stocker, M. (2024). The role of internal communication on employee loyalty: A theoretical synthesis. Journal of Asia Business Studies, 18(2), 367–387. https://doi.org/10.1108/JABS-05-2023-0179

Steffens, N. K., Haslam, S. A., Reicher, S. D., Platow, M. J., Fransen, K., Yang, J., Ryan, M. K., Peters, K., Boen, F., & Mallett, C. J. (2014). Leadership as social identity management: Introducing the Identity Leadership Inventory (ILI). The Leadership Quarterly, 25(5), 1001–1024.

Syaputra, D. A., & Fikroh, S. (2024). Pola komunikasi organisasi PSNU Pagar Nusa dalam meningkatkan semangat solidaritas anggota PR. Pagar Nusa Gedongombo. Prosiding New SNASPPM, 8(2). https://prosiding.unirow.ac.id/index.php/new-snasppm/article/view/2099

Tkalac Verčič, A., & Pološki Vokić, N. (2017). Engaging employees through internal communication. Public Relations Review, 43(5), 885–893. https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.04.005

Verčič, A. T., Verčič, D., Čož, S., & Špoljarić, A. (2024). A systematic review of digital internal communication. Public Relations Review, 50(1), 102400. https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2023.102400

Welch, M. (2014). Second generation internal communication: Implications for employee engagement. Corporate Communications: An International Journal, 19(4), 340–356. https://doi.org/10.1108/CCIJ-11-2013-0099

Yue, C. A., Men, L. R., & Ferguson, M. A. (2019). Bridging transformational leadership, transparent communication, and employee openness to change: The mediating role of trust. Public Relations Review, 45(3), 101779. https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2019.04.012