

“Saya melihat keterbukaan pimpinan jadi faktor pendukung yang penting. Ketua PAC biasanya tidak membatasi siapa yang boleh berbicara. Bahkan kalau ada anggota baru yang ingin menyampaikan gagasan, tetap dipersilakan. Itu yang membuat komunikasi terasa adil, tidak hanya dimonopoli oleh pengurus inti.”

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti terhadap Sekertaris Yudi yaitu: *“Bagi saya, kekuatan PAC IPNU terletak pada tradisi musyawarah. Sejak awal, setiap keputusan selalu melalui diskusi bersama. Jadi komunikasi memang sudah menjadi budaya yang melekat. Dengan musyawarah, semua pihak merasa dilibatkan, meski keputusan akhirnya ada di tangan pimpinan.”*

Berdasarkan wawancara yang dilakukan . . . peneliti terhadap Anggota Rehan yaitu: *“Kalau saya, justru melihat kedekatan usia sebagai faktor pendukung. Karena mayoritas anggota masih pelajar dan usianya sebaya, komunikasi jadi cair. Tidak ada rasa sungkan yang terlalu berlebihan. Bahkan di forum resmi pun, suasana bisa cair karena kami sudah terbiasa bercanda di luar forum.”*

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti terhadap Anggota Fikri Maulana yaitu: *“Saya rasa, faktor pendukung lain adalah dukungan dari NU di tingkat kecamatan. Para senior NU sering memberi motivasi, bimbingan, dan dukungan moral. Itu membuat pengurus lebih percaya diri dalam menjaga komunikasi, karena merasa ada yang mendukung di belakang.”*

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti terhadap enam informan, diperoleh gambaran bahwa terdapat berbagai faktor yang mendukung kelancaran komunikasi di lingkungan organisasi PAC IPNU Kecamatan Karangsembung. Faktor-faktor tersebut meliputi aspek internal seperti solidaritas antaranggota, keterbukaan pimpinan, tradisi musyawarah, serta kedekatan usia, dan juga aspek eksternal berupa dukungan teknologi dan dukungan dari organisasi Nahdlatul Ulama di tingkat kecamatan.

- a. Informan pertama, Demisioner Mubin, menjelaskan bahwa solidaritas antaranggota menjadi kekuatan utama dalam membangun komunikasi di organisasi. Ia menyampaikan bahwa seluruh anggota merasa seperti saudara sendiri karena sama-sama berstatus pelajar dan memiliki tujuan yang sama untuk membesarkan organisasi. Menurutnya, kesamaan visi dan rasa kekeluargaan tersebut membuat komunikasi menjadi lebih mudah dan terbuka. Selain itu,

pengurus inti juga dinilai memiliki sikap yang terbuka terhadap masukan, sehingga anggota merasa nyaman untuk berpendapat tanpa rasa takut atau sungkan.

- b. Selanjutnya, Pembina organisasi, Kang Yadi, menilai bahwa kemajuan teknologi informasi merupakan faktor penting dalam memperlancar komunikasi organisasi. Menurutnya, keberadaan grup WhatsApp dan media sosial sangat membantu dalam menyampaikan informasi dengan cepat kepada seluruh anggota. Ia mencontohkan bahwa ketika ada kegiatan mendadak, cukup dengan mengirimkan pesan di grup, seluruh anggota langsung dapat mengetahui dan menyesuaikan diri. Dengan demikian, teknologi mampu mengatasi kendala jarak dan kesibukan anggota, sehingga komunikasi tetap berjalan efektif kapan pun dibutuhkan.
- c. Kemudian, Ketua PAC IPNU, Saudara Goes, menambahkan bahwa keterbukaan pimpinan menjadi salah satu faktor pendukung utama keberhasilan komunikasi di dalam organisasi. Ia menjelaskan bahwa ketua PAC tidak pernah membatasi siapa yang boleh berbicara dalam forum, bahkan anggota baru pun diberi kesempatan untuk menyampaikan ide atau gagasan. Sikap ini membuat proses komunikasi terasa adil dan demokratis, tidak didominasi oleh pengurus inti saja. Dengan demikian, anggota merasa dihargai dan lebih termotivasi untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan organisasi.
- d. Sementara itu, Sekretaris organisasi, Saudara Yudi, menyampaikan bahwa tradisi musyawarah merupakan bagian penting dari budaya komunikasi di PAC IPNU. Menurutnya, sejak awal berdirinya organisasi, setiap keputusan selalu melalui proses diskusi bersama yang melibatkan berbagai pihak. Dengan demikian, musyawarah menjadi ciri khas organisasi yang menumbuhkan rasa keterlibatan dan tanggung jawab bersama. Ia juga menegaskan bahwa budaya musyawarah tersebut menjadikan komunikasi tidak hanya sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga sebagai wadah membangun kesepahaman antaranggota.
- e. Selanjutnya, Anggota Rehan menyoroti kedekatan usia antaranggota sebagai faktor yang memperlancar komunikasi. Karena mayoritas anggota masih berstatus pelajar dengan rentang usia yang tidak jauh berbeda, komunikasi di dalam organisasi berlangsung secara cair dan tidak kaku. Rehan menjelaskan bahwa tidak ada rasa segan berlebihan terhadap sesama anggota, bahkan dalam forum resmi pun suasananya tetap akrab karena mereka sudah terbiasa berinteraksi

dan bercanda di luar kegiatan formal. Hal ini menunjukkan bahwa kesamaan usia berkontribusi dalam menciptakan suasana komunikasi yang terbuka dan menyenangkan.

- f. Adapun Anggota Fikri Maulana menyampaikan bahwa dukungan dari organisasi Nahdlatul Ulama (NU) di tingkat kecamatan juga menjadi faktor penting dalam menjaga kelancaran komunikasi di PAC IPNU. Ia menjelaskan bahwa para senior NU sering memberikan arahan, motivasi, dan bimbingan moral kepada para pengurus muda. Dukungan tersebut memberikan rasa percaya diri dan semangat kepada pengurus untuk menjaga komunikasi yang baik antaranggota maupun dengan pihak eksternal. Dengan adanya dukungan moral dari organisasi induk, PAC IPNU merasa lebih kuat dan memiliki landasan yang jelas dalam menjalankan kegiatan komunikasinya.

Dari hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pola komunikasi di PAC IPNU Kecamatan Karangsembung ditunjang oleh berbagai faktor pendukung yang saling berkaitan. Solidaritas antaranggota, keterbukaan pimpinan, tradisi musyawarah, dan kedekatan usia menciptakan suasana internal yang kondusif, sementara dukungan teknologi dan dukungan dari NU memperkuat jaringan komunikasi secara eksternal. Keseluruhan faktor tersebut membuat proses komunikasi di PAC IPNU berjalan efektif, terbuka, dan mampu memperkuat hubungan antaranggota dalam mencapai tujuan bersama organisasi.

a. Faktor Pendukung Internal

Rasa kekeluargaan menjadi faktor sosial paling dominan dalam mempercepat penyelesaian konflik. Ikatan emosional, kebersamaan di luar forum resmi, serta budaya NU yang menekankan ukhuwah, membuat konflik tidak sampai melebar. Hal ini sesuai dengan konsep komunikasi kelompok kecil, di mana keakraban dan ikatan emosional memperkuat efektivitas komunikasi.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti terhadap Demisioner Mubin yaitu: *“Tentu saja, rasa kekeluargaan sangat berperan. Kami ini sering berkumpul di luar kegiatan, entah itu sekedar ngopi bareng atau diskusi kecil. Jadi saat ada masalah, kami tidak canggung untuk saling bicara. Rasanya seperti menyelesaikan masalah dengan saudara kandung, pasti bisa lebih cepat.”*

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti terhadap Pembina kang Yadi yaitu: *“Menurut saya, rasa kekeluargaan memang membuat konflik tidak berlarut-larut. Misalnya, ada anggota yang berbeda pendapat di rapat, keesokan harinya kalau bertemu di warung kopi ya sudah biasa lagi. Jadi konflik tidak sampai meninggalkan dendam.”*

Berdasarkan wawancara yang di lakukan peneliti terhadap Ketua Goes yaitu: *“Rasa kekeluargaan itu membuat anggota tidak takut menyampaikan unek-unek. Kalau ada salah paham, langsung saja dibicarakan. Karena dianggap keluarga, biasanya yang lain juga tidak tersinggung. Malah justru saling terbuka sehingga masalah cepat selesai.”*

Berdasarkan wawancara yang di lakukan peneliti terhadap Sekertaris Yudi yaitu: *“Saya sering melihat, konflik bisa cepat selesai karena semua pihak mau menurunkan ego demi menjaga persaudaraan. Jadi kalau ada masalah, biasanya salah satu pihak lebih memilih mengalah, dengan alasan ‘yang penting kita tetap rukun’.”*

Berdasarkan wawancara yang di lakukan peneliti terhadap Anggota Rehan yaitu: *“Menurut saya, kekeluargaan ini muncul karena seringnya kita bersama. Tidak hanya di forum resmi, tetapi juga di kegiatan santai. Dari kedekatan itu, konflik bisa cepat mencair, karena masing-masing merasa sayang kalau persaudaraan rusak hanya gara-gara perbedaan kecil.”*

Berdasarkan wawancara yang di lakukan peneliti terhadap Anggota Fikri Maulana yaitu: *“Di PAC IPNU, kekeluargaan itu memang ciri khas. Kami merasa sama-sama anak NU, jadi ada ikatan emosional. Konflik dianggap hal biasa, tapi tidak boleh merusak persaudaraan. Itu yang membuat penyelesaiannya lebih cepat.”*

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti terhadap enam informan, dapat diketahui bahwa rasa kekeluargaan memiliki peran yang sangat penting dalam proses penyelesaian konflik internal di organisasi PAC IPNU Kecamatan Karangsembung. Nilai kekeluargaan menjadi fondasi utama dalam menjalin hubungan antaranggota dan pengurus, sehingga setiap persoalan yang muncul dapat diselesaikan dengan cara-cara yang damai dan penuh keterbukaan.

- a. Informan pertama, Demisioner Mubin, menjelaskan bahwa rasa kekeluargaan yang terjalin di antara anggota membuat proses komunikasi dan penyelesaian masalah menjadi lebih mudah. Ia menuturkan bahwa anggota sering berkumpul di luar kegiatan formal, seperti ngopi bersama atau berdiskusi ringan. Kegiatan

nonformal tersebut membangun kedekatan emosional antaranggota. Ketika terjadi permasalahan, mereka tidak canggung untuk saling berbicara secara langsung. Mubin menggambarkan suasana tersebut seperti menyelesaikan masalah di antara saudara sendiri, sehingga konflik dapat diselesaikan dengan cepat tanpa menimbulkan ketegangan yang berlarut.

- b. Sementara itu, Pembina organisasi, Kang Yadi, juga menegaskan bahwa rasa kekeluargaan menjadi faktor yang membuat konflik tidak berlangsung lama. Ia memberikan contoh bahwa ketika ada perbedaan pendapat dalam rapat, para anggota tetap menjaga hubungan baik di luar forum. Bahkan, keesokan harinya mereka dapat berkumpul kembali dengan suasana yang akrab, seolah tidak terjadi masalah sebelumnya. Hal ini menunjukkan bahwa nilai kekeluargaan di PAC IPNU berfungsi sebagai perekat yang mencegah munculnya dendam atau permusuhan akibat perbedaan pandangan.
- c. Kemudian, Ketua PAC IPNU, Saudara Goes, menjelaskan bahwa rasa kekeluargaan memberikan keberanian bagi anggota untuk menyampaikan pendapat atau unek-unek secara terbuka. Menurutnya, suasana kekeluargaan menciptakan rasa saling menghargai, sehingga anggota tidak merasa takut untuk berbicara dan pihak lain pun tidak mudah tersinggung. Dengan demikian, komunikasi dapat berlangsung secara terbuka dan jujur, yang pada akhirnya mempercepat penyelesaian masalah. Ia menekankan bahwa keakraban antaranggota menjadi kunci dalam menjaga harmoni organisasi di tengah perbedaan pendapat.
- d. Selanjutnya, Sekretaris organisasi, Saudara Yudi, menyampaikan bahwa konflik di PAC IPNU umumnya dapat diselesaikan karena semua pihak memiliki kesadaran untuk menjaga persaudaraan. Ia menuturkan bahwa ketika terjadi perbedaan atau ketegangan, biasanya salah satu pihak dengan rela menurunkan ego demi mempertahankan hubungan baik. Prinsip yang dipegang adalah “yang penting tetap rukun”, sehingga penyelesaian konflik lebih mengutamakan keharmonisan daripada membenarkan diri. Sikap saling mengalah ini menjadi bentuk nyata dari nilai kekeluargaan yang telah tertanam kuat di tubuh organisasi.
- e. Kemudian, Anggota Rehan mengungkapkan bahwa rasa kekeluargaan di PAC IPNU tumbuh dari kebersamaan yang sering terjalin, tidak hanya dalam forum resmi, tetapi juga dalam kegiatan santai. Menurutnya, interaksi yang sering dilakukan di luar kegiatan

formal menciptakan kedekatan emosional antaranggota. Karena sudah merasa dekat dan saling mengenal, konflik yang muncul dapat segera mencair, sebab masing-masing merasa enggan jika hubungan persaudaraan rusak hanya karena perbedaan kecil. Hal ini menunjukkan bahwa intensitas kebersamaan berpengaruh langsung terhadap keharmonisan komunikasi dalam organisasi.

- f. Sedangkan Anggota Fikri Maulana menegaskan bahwa rasa kekeluargaan merupakan ciri khas organisasi PAC IPNU. Ia menjelaskan bahwa seluruh anggota merasa memiliki ikatan emosional karena sama-sama menjadi bagian dari keluarga besar Nahdlatul Ulama (NU). Identitas tersebut memperkuat solidaritas dan tanggung jawab moral antaranggota. Fikri menilai bahwa konflik dianggap sebagai hal wajar dalam organisasi, namun tidak boleh sampai merusak persaudaraan. Oleh sebab itu, penyelesaian konflik di PAC IPNU selalu berorientasi pada pemulihan hubungan baik dan menjaga rasa kebersamaan.

Dari keseluruhan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa rasa kekeluargaan menjadi faktor dominan yang mempercepat proses penyelesaian konflik internal di PAC IPNU Kecamatan Karangsembung. Nilai ini tercermin dalam kebiasaan saling menghargai, terbuka dalam komunikasi, serta kesediaan untuk menurunkan ego demi menjaga keharmonisan bersama. Dengan adanya rasa kekeluargaan yang kuat, konflik tidak berkembang menjadi perpecahan, melainkan menjadi sarana mempererat hubungan antaranggota melalui dialog dan saling pengertian.

b. Faktor Pendukung Eksternal

Kelancaran pola komunikasi di PAC IPNU Kecamatan Karangsembung tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal, tetapi juga diperkuat oleh sejumlah faktor eksternal. Faktor-faktor ini berperan sebagai penunjang yang memperluas ruang gerak komunikasi organisasi dan menambah legitimasi keberadaannya. dukungan orang tua, masyarakat, manfaat teknologi komunikasi, sekolah.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti terhadap Demisioner Mubin yaitu:

“Kalau saya melihat, salah satu hal yang mendukung komunikasi di PAC IPNU datang dari luar adalah dukungan orang tua dan masyarakat sekitar. Banyak kegiatan kami yang mendapat izin dan restu dari orang tua, sehingga anggota bisa lebih leluasa mengikuti kegiatan. Lingkungan masyarakat juga cukup mendukung, misalnya memberikan fasilitas tempat ketika kami mengadakan pertemuan. Hal itu membuat komunikasi kami lebih lancar karena tidak ada hambatan dari luar.”

Berdasarkan wawancara yang di lakukan peneliti terhadap Pembina kang Yadi yaitu:

“Menurut saya, faktor pendukung terbesar dari luar organisasi adalah teknologi. Grup WhatsApp, Telegram, sampai media sosial seperti Instagram dan Facebook sangat membantu penyebaran informasi. Kalau ada kegiatan mendadak atau perubahan agenda, cukup disampaikan di grup dan dalam hitungan menit semua anggota langsung tahu. Jadi meskipun kami sibuk atau tinggalnya berjauhan, komunikasi tetap berjalan lancar.”

Berdasarkan wawancara yang di lakukan peneliti terhadap Ketua Goes yaitu:

“Kalau saya melihat faktor pendukung eksternal ada pada jaringan kerja sama dengan organisasi lain. Misalnya, ketika kami ada kegiatan besar, sering bekerja sama dengan IPPNU, Banom NU, atau bahkan lembaga desa. Kerja sama ini membuat komunikasi kami lebih luas, tidak hanya di internal saja. Dengan adanya dukungan itu, kami juga lebih mudah dalam menyebarkan informasi dan menjaga hubungan baik.”

Berdasarkan wawancara yang di lakukan peneliti terhadap Sekertaris Yudi yaitu:

“Faktor eksternal yang menurut saya penting adalah budaya NU itu sendiri yang sudah melekat di masyarakat. Karena masyarakat Karangsembung mayoritas NU, kami merasa lebih diterima. Ketika ada kegiatan, masyarakat mendukung, bahkan tokoh-tokoh NU juga sering hadir memberi arahan. Jadi komunikasi kami lebih mudah karena ada dukungan dari kultur yang sama.”

Berdasarkan wawancara yang di lakukan peneliti terhadap Anggota Rehan yaitu:

“Kalau menurut saya, faktor eksternal yang membantu komunikasi adalah adanya dukungan dari sekolah. Banyak pengurus dan anggota kan masih pelajar, dan pihak sekolah biasanya memberikan izin kalau ada kegiatan penting, bahkan kadang ikut mendukung. Dengan adanya dukungan sekolah, komunikasi organisasi jadi lebih lancar karena anggota tidak khawatir meninggalkan kewajiban belajar.”

Berdasarkan wawancara yang di lakukan peneliti terhadap Anggota Fikri Maulana yaitu:

“Kalau saya rasa, yang paling kuat justru dukungan dari NU di tingkat kecamatan. Para senior sering memberi motivasi, bimbingan, dan nasihat, terutama kalau ada konflik kecil di dalam organisasi. Kehadiran mereka membuat kami lebih percaya diri dalam menjaga komunikasi. Selain itu, dukungan ini juga berupa fasilitas, misalnya tempat pertemuan atau bantuan teknis. Itu membuat komunikasi di PAC IPNU lebih terjaga dan solid.”

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti terhadap enam informan, dapat diketahui bahwa terdapat berbagai faktor eksternal yang mendukung kelancaran pola komunikasi organisasi PAC IPNU Kecamatan Karangsembung. Faktor-faktor tersebut berasal dari lingkungan sosial, teknologi, kerja sama kelembagaan, serta dukungan dari masyarakat dan

organisasi Nahdlatul Ulama (NU) yang menjadi payung utama IPNU. Secara umum, faktor eksternal ini berperan penting dalam memperluas jangkauan komunikasi serta memperkuat hubungan antara organisasi dengan pihak luar.

- a. Informan pertama, Demisioner Mubin, mengungkapkan bahwa dukungan orang tua dan masyarakat sekitar menjadi salah satu penopang utama komunikasi di PAC IPNU. Menurutnya, izin dan restu dari orang tua memberikan kebebasan bagi anggota untuk aktif dalam kegiatan organisasi tanpa adanya hambatan dari keluarga. Selain itu, lingkungan masyarakat sekitar juga turut mendukung dengan menyediakan fasilitas tempat pertemuan atau kegiatan. Dukungan sosial tersebut menciptakan suasana kondusif bagi komunikasi organisasi karena para anggota merasa dihargai dan diterima di lingkungannya.
- b. Selanjutnya, Pembina organisasi, Kang Yadi, menekankan bahwa peran teknologi menjadi faktor pendukung eksternal yang sangat dominan. Ia menyebutkan bahwa media komunikasi digital seperti WhatsApp, Telegram, Instagram, dan Facebook mempermudah proses penyebaran informasi di antara anggota. Melalui media tersebut, setiap pengumuman, perubahan agenda, atau informasi mendadak dapat diterima secara cepat dan merata. Dengan demikian, teknologi mampu mengatasi hambatan jarak dan waktu, serta memungkinkan koordinasi yang efisien di antara pengurus dan anggota yang memiliki kesibukan berbeda.
- c. Kemudian, Ketua PAC IPNU, Saudara Goes, menyoroti pentingnya jaringan kerja sama eksternal sebagai faktor pendukung komunikasi organisasi. Ia menjelaskan bahwa PAC IPNU Karangsembung sering menjalin kolaborasi dengan organisasi lain seperti IPPNU, Banom NU, maupun lembaga pemerintahan desa. Bentuk kerja sama tersebut tidak hanya memperluas jaringan komunikasi, tetapi juga memperkuat citra organisasi di masyarakat. Melalui hubungan eksternal ini, arus informasi menjadi lebih terbuka dan terjalin komunikasi lintas organisasi yang bersifat sinergis.
- d. Sementara itu, Sekretaris PAC, Saudara Yudi, menilai bahwa budaya Nahdlatul Ulama (NU) yang telah mengakar kuat di masyarakat Karangsembung menjadi faktor eksternal penting dalam mendukung komunikasi organisasi. Karena masyarakat setempat mayoritas berlatar belakang NU, keberadaan IPNU lebih mudah diterima dan didukung. Ia menambahkan bahwa tokoh-tokoh NU di tingkat lokal sering terlibat dalam kegiatan organisasi, baik

memberikan nasihat maupun arahan. Dukungan kultural dan spiritual dari lingkungan yang seideologi tersebut mempermudah komunikasi organisasi karena adanya kesamaan nilai dan tujuan.

- e. Selain itu, Anggota Rehan menyampaikan bahwa dukungan dari pihak sekolah juga berperan besar dalam mendukung kelancaran komunikasi organisasi. Sebagian besar anggota PAC IPNU masih berstatus pelajar, sehingga izin dan dukungan dari pihak sekolah menjadi penting agar mereka dapat berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi. Beberapa sekolah bahkan memberikan waktu khusus bagi siswa yang menjadi pengurus untuk menghadiri rapat atau kegiatan tertentu. Hal ini membantu menjaga keseimbangan antara kewajiban akademik dan tanggung jawab organisasi, sehingga komunikasi di antara anggota tetap berjalan efektif.
- f. Adapun Anggota Fikri Maulana menegaskan bahwa dukungan dari NU tingkat kecamatan merupakan faktor eksternal yang paling kuat dalam menjaga soliditas komunikasi di PAC IPNU. Menurutnya, para senior NU sering memberikan motivasi, bimbingan, dan solusi ketika organisasi menghadapi permasalahan, termasuk konflik kecil di internal. Selain dukungan moral, NU juga membantu menyediakan fasilitas seperti tempat rapat dan bantuan teknis dalam pelaksanaan kegiatan. Kehadiran figur-figur senior NU ini memberikan rasa percaya diri bagi pengurus muda dalam mengelola komunikasi organisasi secara baik dan profesional.

Dari keseluruhan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa faktor pendukung eksternal pola komunikasi di PAC IPNU Kecamatan Karangsembung meliputi:

1. Dukungan keluarga dan masyarakat sekitar,
2. Pemanfaatan teknologi komunikasi digital,
3. Jaringan kerja sama antarorganisasi,
4. Budaya dan nilai-nilai NU di masyarakat,
5. Dukungan dari lembaga pendidikan, serta
6. Peran pembinaan dan pendampingan dari NU tingkat kecamatan.

Kombinasi berbagai faktor eksternal tersebut memperkuat kemampuan organisasi dalam menjaga komunikasi yang efektif, adaptif, dan terbuka terhadap lingkungan sosialnya. Dengan adanya dukungan dari pihak luar, PAC IPNU Karangsembung mampu mempertahankan keharmonisan internal sekaligus memperluas jejaring komunikasi dengan masyarakat luas.

3. Faktor Penghambat Pola Komunikasi Organisasi PAC IPNU Kecamatan Karangsembung dalam Mengatasi Konflik Internal

Hambatan komunikasi sehari-hari di PAC IPNU berasal dari faktor waktu, keaktifan anggota, perbedaan gaya komunikasi, keterbatasan sarana, hambatan psikologis (sungkan), dan informasi mendadak. Semua ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi bukan hanya dipengaruhi media, tetapi juga faktor manusia dan situasi sosial.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti terhadap Demisioner Mubin yaitu:

“Menurut saya hambatan utama adalah masalah waktu. Karena mayoritas pengurus dan anggota PAC IPNU masih berstatus pelajar dan mahasiswa, tentu punya jadwal sekolah, kuliah, dan kegiatan pribadi yang padat. Misalnya, ketika rapat dijadwalkan malam hari, sering ada yang tidak bisa hadir karena besok paginya ada ujian atau kegiatan sekolah. Akibatnya, informasi yang seharusnya diterima semua anggota secara bersamaan, jadi hanya diterima oleh sebagian anggota saja. Pernah juga ada agenda rapat mendadak membahas acara peringatan hari besar Islam. Karena waktu rapat sangat mepet dengan ujian sekolah, akhirnya banyak anggota tidak hadir. Hal ini jelas menghambat komunikasi, karena keputusan rapat tidak tersampaikan secara utuh kepada seluruh anggota, dan pada akhirnya berpengaruh terhadap koordinasi kegiatan.”

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti terhadap Pembina kang Yadi yaitu:

“Kalau saya, hambatan yang paling terasa justru dari keaktifan anggota di grup WhatsApp. Tidak semua anggota aktif merespons pesan. Ada yang membaca tapi tidak membalas, ada yang bahkan jarang membuka grup. Akibatnya, ketika ada informasi penting, hanya sebagian kecil anggota yang menanggapi. Pernah suatu ketika ada undangan rapat yang disampaikan lewat grup, ternyata hanya segelintir yang membalas konfirmasi. Besoknya ketika rapat berlangsung, ada yang mengaku tidak tahu. Padahal undangan sudah dikirimkan jauh-jauh hari. Jadi hambatannya lebih ke kedisiplinan komunikasi digital. Kadang kita anggap semua sudah tahu, ternyata belum.”

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti terhadap Ketua Goes yaitu:

“Saya melihat hambatan lain adalah perbedaan gaya komunikasi antaranggota. Ada yang terbiasa bicara lugas, ada yang lebih suka menggunakan bahasa halus, bahkan ada yang terlalu singkat menulis pesan. Hal-hal ini kadang membuat salah paham. Misalnya, ketika ada anggota yang menulis pesan dengan singkat, sebagian menganggap dia ketus atau marah, padahal sebenarnya tidak. Gaya komunikasi yang berbeda ini sering memengaruhi suasana dalam grup maupun rapat. Kalau tidak segera diklarifikasi, bisa menimbulkan jarak antaranggota.”

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti terhadap Sekertaris Yudi yaitu:

“Menurut saya hambatan juga datang dari keterbatasan sarana. Tidak semua anggota punya kuota internet yang cukup untuk aktif di grup atau rapat online. Beberapa anggota bahkan tidak punya smartphone yang memadai. Jadi, kalau komunikasi hanya mengandalkan media digital, pasti ada yang tertinggal. Pernah ada anggota yang telat mengetahui perubahan jadwal kegiatan hanya karena HP-nya sedang rusak. Ini sering menjadi kendala serius.”

Berdasarkan wawancara yang di lakukan peneliti terhadap Anggota Rehan yaitu:
“Kalau menurut saya, hambatan juga muncul dari faktor psikologis. Banyak anggota baru yang masih merasa sungkan untuk bicara di forum resmi. Mereka lebih memilih diam, meskipun sebenarnya punya pendapat atau kritik. Akibatnya, komunikasi tidak berjalan maksimal karena suara yang muncul hanya dari anggota lama atau pengurus inti. Padahal organisasi butuh partisipasi semua anggota.”

Berdasarkan wawancara yang di lakukan peneliti terhadap Anggota Fikri Maulana yaitu:

“Hambatan lain adalah soal informasi yang mendadak. Kadang ada kegiatan dari atas, misalnya dari PC atau PW, yang pemberituannya sangat mepet. Akhirnya, PAC harus menyampaikan ke anggota juga dengan terburu-buru. Kondisi seperti ini membuat komunikasi jadi terbatas, karena tidak semua sempat merespons dengan baik.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan enam informan, peneliti menemukan bahwa proses komunikasi di PAC IPNU Kecamatan Karangsembung tidak selalu berjalan lancar. Terdapat sejumlah faktor penghambat yang memengaruhi efektivitas komunikasi organisasi, baik yang bersumber dari aspek internal individu maupun faktor teknis dan struktural organisasi. Hambatan-hambatan tersebut mencakup keterbatasan waktu, kurangnya keaktifan dalam komunikasi digital, perbedaan gaya komunikasi, keterbatasan sarana, hambatan psikologis, hingga keterlambatan penyampaian informasi dari pihak luar.

- a. Informan pertama, Demisioner Mubin, menjelaskan bahwa masalah waktu menjadi salah satu kendala utama dalam proses komunikasi di PAC IPNU. Sebagian besar anggota dan pengurus masih berstatus sebagai pelajar atau mahasiswa yang memiliki jadwal padat, sehingga sulit menemukan waktu yang tepat untuk melaksanakan rapat atau koordinasi bersama. Kondisi ini menyebabkan sebagian anggota tidak hadir dalam rapat penting, dan informasi yang semestinya diterima oleh seluruh anggota hanya tersampaikan sebagian. Akibatnya, keputusan organisasi tidak selalu dipahami

secara utuh oleh semua pihak, yang kemudian berdampak pada lemahnya koordinasi pelaksanaan kegiatan.

- b. Selanjutnya, Pembina organisasi, Kang Yadi, menyoroti hambatan lain berupa rendahnya keaktifan anggota dalam komunikasi digital, khususnya di grup WhatsApp. Ia menilai bahwa tidak semua anggota memiliki kedisiplinan dalam merespons pesan atau membaca informasi yang disampaikan pengurus. Hal ini sering menimbulkan kesalahpahaman, seperti adanya anggota yang mengaku tidak mengetahui undangan rapat atau perubahan jadwal kegiatan, padahal informasi telah dikirimkan sebelumnya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa komunikasi digital tidak selalu efektif apabila tidak disertai komitmen dan kedisiplinan dari para anggota.
- c. Sementara itu, Ketua PAC IPNU, Saudara Goes, mengungkapkan bahwa perbedaan gaya komunikasi antaranggota juga menjadi faktor penghambat tersendiri. Ia menjelaskan bahwa karakter anggota yang beragam, baik dalam penggunaan bahasa maupun cara penyampaian pesan, sering kali menimbulkan salah persepsi. Misalnya, pesan singkat atau lugas dapat dianggap sebagai sikap kasar, meskipun maksud sebenarnya tidak demikian. Perbedaan gaya komunikasi seperti ini dapat menciptakan jarak emosional antaranggota jika tidak segera diklarifikasi, dan berpotensi mengganggu keharmonisan suasana komunikasi di dalam organisasi.
- d. Menurut Sekretaris PAC, Saudara Yudi, hambatan berikutnya adalah keterbatasan sarana komunikasi. Tidak semua anggota memiliki perangkat atau akses internet yang memadai untuk mengikuti komunikasi secara daring. Beberapa anggota mengalami kendala seperti kehabisan kuota, kerusakan telepon genggam, atau keterbatasan jaringan di daerah tempat tinggalnya. Akibatnya, informasi yang disampaikan melalui media digital tidak dapat diterima secara merata oleh seluruh anggota. Hal ini menunjukkan

bahwa ketergantungan yang tinggi pada teknologi komunikasi belum sepenuhnya mampu menjamin pemerataan informasi.

- e. Selain itu, Anggota Rehan mengemukakan adanya hambatan psikologis, terutama di kalangan anggota baru. Ia menjelaskan bahwa beberapa anggota masih merasa canggung atau sungkan untuk menyampaikan pendapat dalam forum resmi. Kondisi ini membuat partisipasi komunikasi menjadi tidak seimbang, karena hanya anggota lama atau pengurus inti yang aktif berbicara. Sikap pasif ini menghambat aliran komunikasi dua arah yang seharusnya menjadi ciri khas organisasi yang demokratis. Padahal, keberhasilan komunikasi organisasi sangat bergantung pada keberanian setiap anggota untuk menyampaikan ide dan pendapat secara terbuka.
- f. Adapun Anggota Fikri Maulana menambahkan bahwa hambatan juga muncul dari informasi mendadak yang berasal dari tingkat organisasi di atasnya, seperti PC (Pimpinan Cabang) atau PW (Pimpinan Wilayah). Informasi atau instruksi yang diterima dalam waktu singkat sering kali membuat PAC IPNU harus bergerak cepat tanpa perencanaan matang. Akibatnya, proses penyampaian informasi ke anggota juga menjadi terburu-buru dan tidak merata. Hal ini menyebabkan sebagian anggota tidak sempat merespons atau berpartisipasi aktif, sehingga efektivitas komunikasi menurun.

Dari keseluruhan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa faktor penghambat pola komunikasi organisasi PAC IPNU Kecamatan Karangsembung meliputi:

1. Keterbatasan waktu akibat kesibukan anggota yang masih berstatus pelajar dan mahasiswa,
2. Rendahnya partisipasi dalam komunikasi digital,
3. Perbedaan gaya komunikasi antaranggota,
4. Keterbatasan sarana dan fasilitas komunikasi,
5. Hambatan psikologis berupa rasa sungkan dalam menyampaikan pendapat, serta

6. Informasi mendadak dari pihak eksternal organisasi.

Faktor-faktor tersebut secara keseluruhan menunjukkan bahwa keberhasilan komunikasi organisasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu dalam berinteraksi, tetapi juga dipengaruhi oleh kondisi teknis, sosial, dan psikologis yang melingkupinya. Oleh karena itu, diperlukan upaya penguatan kedisiplinan komunikasi, peningkatan fasilitas, serta penanaman budaya terbuka agar komunikasi di PAC IPNU Karangsembung dapat berjalan lebih efektif dan berkesinambungan.

a. Faktor Penghambat Internal

Hambatan komunikasi dalam konflik didominasi oleh faktor emosional (marah, gengsi), psikologis (enggan hadir), sosial (gosip, pihak ketiga), dan teknis (waktu forum terbatas). Hambatan ini membuat konflik lebih lama diselesaikan, sesuai dengan teori konflik yang menekankan bahwa ego dan miskomunikasi adalah penghalang utama penyelesaian masalah.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti terhadap Demisioner Mubin yaitu:

“Saat konflik, hambatan paling besar adalah emosi. Pernah ada perbedaan pendapat tentang pembagian tugas dalam sebuah acara besar. Beberapa anggota merasa terbebani karena tugas tidak seimbang. Saat forum berlangsung, komunikasi lebih banyak dipengaruhi emosi daripada logika. Akhirnya, suara meninggi, dan forum sempat tidak kondusif. Kondisi seperti itu membuat komunikasi gagal mencapai solusi, karena semua sibuk membela diri.”

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti terhadap Pembina kang Yadi yaitu:

“Hambatan lain adalah ketika pihak yang berselisih enggan hadir di forum mediasi. Ada kasus salah paham antara dua pengurus bidang. Ketika forum mediasi dijadwalkan, salah satu pihak tidak datang dengan alasan sakit, tapi sebenarnya dia masih marah. Akibatnya, masalah tidak bisa langsung diselesaikan. Sikap menutup diri seperti itu membuat proses komunikasi penyelesaian konflik jadi terhambat.”

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti terhadap Ketua Goes yaitu:

“Saya melihat kadang ada pihak ketiga yang memperkeruh keadaan. Misalnya, ada anggota yang bercerita ke teman lain tapi hanya sebagian informasi. Cerita yang terpotong ini membuat pihak lain salah paham. Jadi konflik yang seharusnya bisa cepat selesai malah semakin melebar. Hambatan komunikasi muncul karena informasi tidak utuh dan berkembang lewat gosip.”

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti terhadap Sekretaris Yudi yaitu: *“Hambatan lain adalah ketika salah satu pihak tidak mau mendengarkan. Dia hanya ingin menyampaikan argumen, tapi tidak memberi ruang untuk orang lain bicara. Hal ini membuat forum penyelesaian konflik jadi timpang. Komunikasi yang seharusnya dua arah berubah jadi satu arah.”*

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti terhadap Anggota Rehan yaitu: *“Saya juga pernah merasakan hambatan karena keterbatasan waktu forum. Pernah saat forum konflik berlangsung malam hari, padahal banyak anggota harus pulang karena besok sekolah. Akhirnya forum dihentikan sebelum masalah selesai. Ini membuat konflik berlarut karena belum ada penyelesaian tuntas.”*

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti terhadap Anggota Fikri Maulana yaitu: *“Hambatan lain adalah rasa gengsi. Ada anggota yang sudah jelas keliru, tapi tetap enggan mengakui kesalahannya. Jadi meskipun forum sudah berjalan baik, solusi tidak bisa disepakati. Karena gengsi lebih besar, komunikasi tidak menemukan jalan keluar.”*

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan beberapa informan, ditemukan bahwa dalam proses penyelesaian konflik internal di PAC IPNU Kecamatan Karangsembung, terdapat berbagai hambatan komunikasi yang memengaruhi efektivitas penyelesaian konflik. Hambatan-hambatan ini meliputi faktor emosional, psikologis, situasional, dan teknis yang berdampak pada kurang optimalnya komunikasi antaranggota dalam mencari solusi bersama.

- a. Informan Demisioner Mubin mengungkapkan bahwa emosi menjadi hambatan paling besar dalam proses komunikasi saat konflik terjadi. Dalam situasi tertentu, seperti saat pembagian tugas kegiatan besar, perbedaan pandangan antaranggota memunculkan ketegangan. Beberapa anggota merasa terbebani karena pembagian tugas dianggap tidak adil. Akibatnya, forum komunikasi diwarnai dengan nada tinggi dan suasana emosional, sehingga logika dan rasionalitas tidak berjalan efektif. Kondisi tersebut menyebabkan komunikasi gagal mencapai kesepakatan, karena masing-masing pihak lebih fokus membela diri daripada mencari jalan keluar bersama. Hal ini

menunjukkan bahwa pengendalian emosi sangat penting agar komunikasi dapat berlangsung secara kondusif dan solutif.

- b. Selanjutnya, Pembina Kang Yadi menyoroti hambatan berupa sikap menutup diri dari pihak yang terlibat konflik. Dalam beberapa kasus, salah satu pihak enggan hadir dalam forum mediasi yang telah dijadwalkan. Ketidakhadiran ini bukan semata karena alasan teknis, melainkan karena masih adanya rasa marah dan enggan berhadapan langsung. Akibatnya, penyelesaian konflik menjadi tertunda dan komunikasi tidak berjalan efektif. Sikap seperti ini menunjukkan kurangnya keterbukaan dan kesediaan untuk berpartisipasi aktif dalam dialog penyelesaian masalah, yang seharusnya menjadi dasar komunikasi organisasi.
- c. Menurut Ketua PAC, Saudara Goes, hambatan lain muncul karena adanya distorsi informasi atau penyampaian pesan yang tidak utuh. Dalam praktiknya, ada anggota yang membicarakan persoalan kepada pihak lain hanya sebagian dari keseluruhan konteks permasalahan. Informasi yang tidak lengkap tersebut kemudian berkembang menjadi gosip yang menimbulkan kesalahpahaman baru. Situasi ini memperkeruh keadaan dan memperluas konflik, padahal permasalahan semula bisa diselesaikan dengan cepat. Fenomena ini memperlihatkan pentingnya menjaga keakuratan dan keutuhan pesan dalam proses komunikasi agar tidak menimbulkan bias makna.
- d. Sementara itu, Sekretaris PAC, Saudara Yudi, menyampaikan bahwa kurangnya kemampuan mendengarkan menjadi penghambat utama dalam forum penyelesaian konflik. Beberapa pihak cenderung lebih banyak berbicara untuk menyampaikan pendapat tanpa memberi ruang kepada pihak lain. Komunikasi yang seharusnya berlangsung dua arah berubah menjadi satu arah. Hal ini menyebabkan pesan tidak tersampaikan dengan baik dan forum menjadi timpang. Kurangnya sikap mendengarkan menunjukkan

belum optimalnya penerapan prinsip komunikasi efektif dalam organisasi, khususnya dalam kondisi konflik yang membutuhkan saling pengertian.

- e. Kemudian, Anggota Rehan menambahkan bahwa keterbatasan waktu forum juga sering menjadi kendala dalam penyelesaian konflik. Ia mencontohkan situasi ketika forum dilakukan pada malam hari, sementara sebagian besar anggota memiliki kewajiban sekolah keesokan harinya. Akibatnya, forum harus dihentikan sebelum konflik terselesaikan secara tuntas. Kondisi ini membuat konflik berlarut-larut karena belum ada kesepakatan final yang dicapai. Hambatan waktu seperti ini menunjukkan pentingnya manajemen waktu dan penjadwalan yang tepat agar komunikasi penyelesaian konflik dapat berlangsung efektif.
- f. Adapun Anggota Fikri Maulana menjelaskan bahwa rasa gengsi atau ego individu juga menjadi salah satu faktor penghambat komunikasi dalam penyelesaian konflik. Ia menuturkan bahwa beberapa anggota enggan mengakui kesalahan meskipun sudah jelas keliru. Sikap mempertahankan gengsi tersebut membuat forum berjalan alot dan solusi sulit dicapai. Ego yang tinggi menyebabkan komunikasi kehilangan arah dan tujuan, karena masing-masing pihak lebih mengutamakan membenaran diri daripada mencari penyelesaian bersama.

Berdasarkan keseluruhan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa hambatan komunikasi dalam mengatasi konflik internal di PAC IPNU Kecamatan Karangsembung meliputi:

1. Dominasi emosi dalam forum komunikasi;
2. Sikap menutup diri dan enggan berpartisipasi dalam mediasi;
3. Distorsi informasi akibat penyampaian pesan yang tidak utuh;
4. Kurangnya kemampuan mendengarkan antaranggota;
5. Keterbatasan waktu forum yang menghambat penyelesaian tuntas; dan
6. Rasa gengsi atau ego individu yang menghalangi tercapainya kesepakatan.

Hambatan-hambatan tersebut menggambarkan bahwa komunikasi organisasi yang efektif tidak hanya ditentukan oleh sistem atau struktur komunikasi, tetapi juga oleh kesiapan emosional, keterbukaan, serta kedewasaan sikap setiap anggota. Oleh karena itu, diperlukan upaya peningkatan kemampuan komunikasi interpersonal, pengendalian emosi, serta penanaman nilai kebersamaan agar proses penyelesaian konflik dapat berjalan lebih konstruktif.

b. Faktor Penghambat Eksternal

Faktor jarak geografis menyebabkan keterbatasan hadir langsung, sedangkan kesibukan pribadi membuat partisipasi tidak merata. Akibatnya, informasi tidak terserap merata, komunikasi informal berkurang, dan anggota tertentu merasa kurang terlibat. Teori komunikasi organisasi menegaskan bahwa faktor fisik (ruang, jarak) dan psikologis (kesibukan, fokus terbagi) bisa menjadi hambatan serius dalam arus informasi.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti terhadap Demisisoner Mubin yaitu:

“Menurut saya, jarak tempat tinggal memang jadi kendala. Karena PAC IPNU Karangsembung ini anggotanya tersebar dari berbagai desa, jadi kalau rapat malam hari yang rumahnya jauh sering kesulitan datang. Apalagi kalau tidak ada kendaraan pribadi, biasanya harus nebeng atau menunggu jemputan, dan itu tidak selalu mudah. Ada kejadian, beberapa anggota dari desa paling ujung tidak bisa ikut rapat karena sudah terlalu malam dan orang tuanya khawatir kalau mereka pulang larut. Akhirnya, informasi rapat hanya diterima sebagian anggota saja. Hal ini jelas memengaruhi kelancaran komunikasi organisasi karena tidak semua orang bisa menyerap informasi secara langsung.”

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti terhadap Pembina Kang Yadi yaitu:

“Kalau saya, justru yang paling terasa adalah kesibukan anggota. Hampir semua pengurus masih pelajar, mahasiswa, atau ada juga yang kerja sambilan. Jadi sulit sekali mencari waktu yang benar-benar pas untuk semua. Pernah kami menjadwalkan rapat di malam minggu, ternyata sebagian besar anggota tidak bisa hadir karena ada acara sekolah atau keluarga. Akhirnya, keputusan rapat hanya diambil oleh anggota yang hadir. Dampaknya, anggota lain yang tidak hadir sering merasa kurang dilibatkan. Menurut saya, faktor kesibukan ini salah satu hambatan komunikasi paling nyata.”

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti terhadap Ketua Goes yaitu:

“Saya melihat jarak dan kesibukan itu dua-duanya berpengaruh. Kalau hanya jarak sebenarnya bisa diatasi dengan teknologi, misalnya lewat rapat

online atau grup WhatsApp. Tapi masalahnya, tidak semua anggota merasa nyaman menyampaikan pendapat lewat online. Ada yang lebih aktif kalau bertemu langsung. Jadi meskipun jarak bisa diatasi, tetap ada kendala karena interaksi online terasa kurang hangat. Selain itu, kesibukan pribadi membuat banyak anggota pasif di grup. Jadi meskipun ada fasilitas komunikasi digital, responnya tetap kurang.”

Berdasarkan wawancara yang di lakukan peneliti terhadap Sekertaris Yudi yaitu:

“Saya sendiri pernah mengalami, saat bekerja sambilan di toko, saya jadi jarang bisa hadir rapat. Kalau pun hadir, sering sudah terlambat atau dalam kondisi lelah. Hal seperti ini membuat saya kurang aktif dalam komunikasi, karena fokusnya terbagi. Jarak dan kesibukan memang berpengaruh besar, apalagi kalau rapat dilakukan mendadak. Kadang informasi rapat sudah disampaikan, tapi karena sibuk bekerja, saya tidak sempat membaca grup. Akhirnya saya ketinggalan.”

Berdasarkan wawancara yang di lakukan peneliti terhadap Anggota Rehan yaitu:

“Saya merasa faktor jarak juga mengurangi komunikasi informal. Kalau kita tinggal dekat, biasanya lebih sering ketemu secara tidak sengaja di masjid atau warung kopi, sehingga bisa ngobrol santai soal organisasi. Tapi kalau rumah jauh, komunikasi hanya lewat WA, dan itu rasanya kurang. Jadi keakraban antaranggota berkurang. Padahal komunikasi informal sangat penting untuk memperkuat hubungan dan mempercepat penyelesaian masalah.”

Berdasarkan wawancara yang di lakukan peneliti terhadap Anggota Fikri Maulana yaitu:

“Kesibukan anggota memang jadi kendala rutin. Ada yang fokus ke sekolah, ada yang sibuk kuliah di luar kota, bahkan ada yang sibuk di organisasi lain. Jadi mereka sering absen di forum PAC. Akibatnya, informasi hanya berputar di kalangan yang aktif saja. Saya sering melihat anggota yang jarang hadir akhirnya tidak tahu perkembangan program kerja. Ini mengganggu komunikasi organisasi secara keseluruhan.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan, peneliti menemukan bahwa jarak tempat tinggal dan kesibukan anggota menjadi salah satu hambatan dominan dalam proses komunikasi organisasi di PAC IPNU Kecamatan Karangsembung. Kedua faktor ini memengaruhi kelancaran penyampaian informasi, koordinasi kegiatan, serta partisipasi anggota dalam berbagai forum organisasi, baik formal maupun informal.

- a. Informan Demisioner Mubin menjelaskan bahwa jarak tempat tinggal anggota yang tersebar di berbagai desa di Kecamatan Karangsembung menjadi kendala nyata dalam kehadiran rapat dan penyebaran informasi. Banyak anggota yang kesulitan hadir terutama saat rapat

malam hari karena jarak yang jauh dan keterbatasan transportasi. Bahkan, beberapa anggota tidak diizinkan orang tuanya pulang larut malam karena alasan keamanan. Akibatnya, informasi hasil rapat tidak diterima secara merata oleh semua anggota. Kondisi ini menunjukkan bahwa faktor geografis berpengaruh langsung terhadap efektivitas komunikasi organisasi, terutama dalam kegiatan yang mengandalkan pertemuan tatap muka.

- b. Sementara itu, Pembina Kang Yadi menyoroti bahwa kesibukan anggota menjadi hambatan komunikasi paling nyata. Sebagian besar pengurus masih berstatus pelajar, mahasiswa, atau bekerja sambil, sehingga sulit mencari waktu yang cocok bagi seluruh anggota. Akibatnya, forum rapat sering dihadiri hanya oleh sebagian anggota aktif, sementara anggota lain merasa kurang dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Hal ini menyebabkan terjadinya kesenjangan informasi dan menurunkan rasa memiliki terhadap keputusan organisasi.
- c. Menurut Ketua PAC, Saudara Goes, jarak dan kesibukan memiliki pengaruh yang saling berkaitan. Ia mengakui bahwa penggunaan media digital seperti grup WhatsApp atau rapat daring memang membantu mengatasi kendala jarak. Namun, tidak semua anggota nyaman menyampaikan pendapat secara online. Interaksi virtual dianggap kurang hangat dan tidak seefektif komunikasi langsung. Selain itu, kesibukan pribadi menyebabkan banyak anggota menjadi pasif di media digital. Dengan demikian, meskipun teknologi komunikasi tersedia, efektivitasnya tetap bergantung pada tingkat partisipasi anggota.
- d. Selanjutnya, Sekretaris Yudi menuturkan pengalaman pribadi bahwa pekerjaan sambil dan aktivitas pribadi sering kali mengurangi keaktifan komunikasi. Ketika waktu tersita oleh pekerjaan atau kegiatan lain, fokus terhadap organisasi menjadi menurun. Hal ini menyebabkan keterlambatan dalam membaca pesan di grup maupun

ketidakhadiran dalam rapat. Akibatnya, koordinasi menjadi tidak sinkron antara pengurus yang aktif dan anggota yang jarang hadir. Faktor ini memperlihatkan pentingnya pengaturan waktu yang baik dan kedisiplinan komunikasi dalam menjaga efektivitas organisasi.

- e. Informan Anggota Rehan menambahkan bahwa jarak tempat tinggal juga berdampak pada berkurangnya komunikasi informal antaranggota. Menurutnya, anggota yang tinggal berdekatan lebih sering bertemu secara tidak sengaja di masjid atau warung kopi sehingga bisa bertukar informasi secara santai. Sebaliknya, anggota yang tinggal jauh hanya berinteraksi melalui pesan digital, yang dirasa kurang hangat dan tidak mampu membangun keakraban. Padahal, komunikasi informal memiliki peran penting dalam mempererat hubungan dan mempercepat penyelesaian masalah di internal organisasi.
- f. Sementara itu, Anggota Fikri Maulana menegaskan bahwa kesibukan anggota yang beragam, seperti sekolah, kuliah di luar kota, atau keterlibatan di organisasi lain, juga menjadi faktor utama terhambatnya komunikasi. Banyak anggota yang jarang hadir dalam forum PAC sehingga tidak mengetahui perkembangan terbaru program kerja. Akibatnya, arus informasi hanya berputar di kalangan pengurus aktif saja. Hal ini menyebabkan sebagian anggota merasa terpinggirkan dan tidak memahami arah gerak organisasi secara utuh.

Dari keseluruhan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa hambatan komunikasi akibat faktor jarak dan kesibukan anggota di PAC IPNU Kecamatan Karangsembung meliputi beberapa aspek, yaitu:

1. Jarak tempat tinggal yang berjauhan menyebabkan kesulitan hadir dalam rapat dan keterbatasan komunikasi langsung.
2. Kesibukan pribadi anggota (sekolah, kuliah, dan pekerjaan) menghambat partisipasi aktif dalam kegiatan organisasi.
3. Kurangnya efektivitas komunikasi digital karena rendahnya respons dan keterbatasan interaksi hangat.

4. Berkurangnya komunikasi informal yang seharusnya berperan memperkuat hubungan antaranggota.
5. Kesenjangan informasi antara anggota aktif dan anggota yang jarang hadir dalam kegiatan organisasi.

Hambatan-hambatan tersebut menggambarkan bahwa komunikasi organisasi yang efektif tidak hanya bergantung pada struktur dan media yang digunakan, tetapi juga pada ketersediaan waktu, jarak fisik, serta komitmen anggota untuk terlibat aktif dalam proses komunikasi. Oleh karena itu, diperlukan strategi komunikasi yang adaptif, seperti penggunaan media digital yang lebih interaktif dan sistem penyampaian informasi berjenjang agar setiap anggota tetap mendapatkan informasi secara merata.

B. PEMBAHASAN

1. Pola Komunikasi Organisasi PAC IPNU dalam Mengatasi Konflik Internal di Kec. Karangsembung

Pimpinan Anak Cabang (PAC) Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama (IPNU) Kecamatan Karangsembung merupakan salah satu organisasi kaderisasi pelajar yang bernaung di bawah Nahdlatul Ulama (NU). Organisasi ini memiliki fungsi strategis dalam pengembangan karakter, kepemimpinan, dan wawasan keislaman di kalangan pelajar Nahdliyyin tingkat kecamatan.

Struktur organisasi PAC IPNU Karangsembung terdiri dari pembina, ketua, sekretaris, bendahara, dan sejumlah bidang sesuai kebutuhan program kerja. Komunikasi di lingkungan organisasi berlangsung dalam dua bentuk, yakni komunikasi formal melalui rapat, musyawarah, dan kegiatan resmi, serta komunikasi informal melalui interaksi sehari-hari dan media sosial.

Menurut teori komunikasi organisasi, pola komunikasi yang baik harus memungkinkan aliran pesan secara vertikal maupun horizontal agar seluruh anggota dapat memahami tujuan bersama (Muhaimin et al., 2025). Dalam praktiknya, PAC IPNU Karangsembung juga menghadapi dinamika komunikasi yang kadang menimbulkan konflik internal, terutama akibat perbedaan pandangan dan gaya kepemimpinan. Namun demikian, organisasi ini berupaya

mengedepankan penyelesaian berbasis musyawarah dan kekeluargaan, sesuai dengan nilai-nilai Nahdlatul Ulama yang menjunjung asas *tasamuh*, *tawazun*, dan *ta'awun* .(D. Somantri et al., 2020)

2. Pola Komunikasi Organisasi dalam Mengatasi Konflik Internal

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PAC IPNU Karangsembung menerapkan dua pola utama dalam berkomunikasi, yaitu pola komunikasi “Y” dan pola komunikasi “roda”. Kedua pola ini digunakan secara fleksibel tergantung pada jenis dan tingkat konflik yang dihadapi organisasi.

1. Pola Komunikasi Y

Pola komunikasi “Y” menggambarkan adanya satu titik pusat komunikasi, biasanya ketua, yang menyalurkan informasi secara berjenjang ke bawah melalui pengurus bidang atau anggota tertentu. Pola ini mencerminkan sistem komunikasi yang semi-terpusat, di mana pimpinan masih menjadi pusat informasi, tetapi aliran pesan dapat mengalir ke berbagai arah melalui perantara komunikasi.

Dalam konteks PAC IPNU Karangsembung, pola komunikasi Y terlihat dari mekanisme penyelesaian konflik yang dilakukan melalui musyawarah kecil terlebih dahulu sebelum dibawa ke forum besar. Hal ini sesuai dengan teori komunikasi efektif yang menyebutkan bahwa komunikasi dalam kelompok kecil dapat meningkatkan keterbukaan, mengurangi kesalahpahaman, dan memperkuat kepercayaan antaranggota (Smpn & Iswari, 2022).

Pendekatan komunikasi yang digunakan dalam pola ini bersifat persuasif dan kekeluargaan, di mana setiap pihak yang berselisih diajak untuk berdialog secara terbuka namun tetap menjaga etika organisasi. Hal ini sejalan dengan pandangan Effendy (2003) yang menyatakan bahwa komunikasi persuasif menjadi salah satu bentuk komunikasi efektif untuk mengubah sikap dan perilaku tanpa paksaan (Riswandi, 2009).

Selain itu, penggunaan komunikasi tatap muka juga menjadi pilihan utama karena lebih menjamin kejelasan makna pesan dibandingkan komunikasi digital yang sering kali menimbulkan multitafsir (Cangara, 2006). Dengan demikian, pola komunikasi Y yang diterapkan PAC IPNU Karangsembung menampilkan

keseimbangan antara otoritas pengurus dan partisipasi anggota, serta menegaskan pentingnya *interpersonal communication* sebagai instrumen penyelesaian konflik.

2. Pola Komunikasi Roda

Selain pola Y, PAC IPNU Karangsembung juga memperlihatkan kecenderungan menggunakan pola komunikasi roda (*wheel pattern*). Dalam pola ini, arus informasi dan pengambilan keputusan berpusat pada satu titik utama, yaitu pimpinan atau pengurus inti. Menurut teori jaringan komunikasi organisasi, pola roda mencerminkan struktur komunikasi terpusat, di mana efektivitas dan kecepatan keputusan lebih tinggi, tetapi partisipasi anggota cenderung lebih rendah.

Dalam praktik organisasi, pola roda digunakan terutama ketika konflik bersifat sensitif atau memerlukan keputusan cepat. Pengurus inti akan terlebih dahulu melakukan koordinasi internal untuk merumuskan solusi, kemudian hasilnya disampaikan kepada anggota dalam forum resmi. Proses ini dinilai efisien karena mencegah perdebatan terbuka yang berpotensi memperkeruh situasi.

Namun, secara teoritis pola ini juga memiliki kelemahan. Menurut Pace faules, pola komunikasi yang terlalu terpusat dapat menimbulkan rasa tidak dilibatkan (*lack of involvement*) di kalangan anggota dan mengurangi tingkat kepuasan komunikasi organisasi. Fenomena tersebut juga muncul di PAC IPNU Karangsembung, di mana sebagian anggota merasa pendapatnya tidak selalu dipertimbangkan secara mendalam (Riswandi, 2009)

Meskipun demikian, penerapan pola roda tetap dianggap relevan dalam situasi tertentu. bahwa organisasi yang menghadapi tekanan eksternal atau dinamika konflik internal yang tinggi membutuhkan struktur komunikasi yang tegas dan hierarkis untuk menjaga stabilitas dan efisiensi keputusan. Oleh karena itu, pola roda dalam konteks PAC IPNU dapat dipahami sebagai bentuk *adaptive communication system* untuk mempertahankan keharmonisan organisasi.

3. Bentuk Konflik Internal yang Terjadi

Bentuk konflik internal yang muncul dalam organisasi PAC IPNU Karangsembung umumnya bersifat fungsional, yaitu konflik yang masih dalam batas wajar dan dapat memperkaya dinamika organisasi. Berdasarkan temuan lapangan, konflik tersebut meliputi:

1. Perbedaan pendapat terkait pelaksanaan kegiatan organisasi.
2. Kesalah pahaman dalam penyampaian pesan, terutama melalui media digital.
3. Ketegangan akibat pembagian tugas yang dianggap kurang adil.

Konflik semacam ini termasuk kategori conflict of process dan interpersonal misunderstanding, yang jika dikelola dengan baik dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Sementara itu, teori komunikasi kelompok juga menegaskan bahwa konflik yang ditangani secara konstruktif akan memperkuat kohesi kelompok.

Dalam hal ini, nilai musyawarah dan kekeluargaan yang menjadi prinsip dasar organisasi berperan sebagai mekanisme kontrol sosial untuk mencegah konflik berkembang menjadi destruktif. Hal ini sejalan dengan pandangan (Brigjen TNI Dr. Yusuf, S.Sos., 2021) bahwa komunikasi berbasis budaya lokal dan nilai keagamaan dapat menjadi media resolusi konflik yang efektif dalam organisasi sosial keagamaan.

4. Keterlibatan Anggota dalam Proses Komunikasi

Keterlibatan anggota PAC IPNU dalam proses komunikasi tergolong cukup aktif, namun belum sepenuhnya merata. Secara teoritis, tingkat partisipasi anggota menjadi indikator penting dalam efektivitas komunikasi organisasi. Meskipun forum resmi memberi ruang bagi anggota untuk menyampaikan pendapat, keputusan akhir tetap didominasi oleh pengurus inti.

Fenomena ini menunjukkan adanya kecenderungan pola komunikasi vertikal ke bawah (downward communication) yang kuat, sementara komunikasi horizontal antaranggota belum optimal. Padahal, komunikasi horizontal yang baik dapat memperkuat rasa kebersamaan dan memperlancar koordinasi (Foss, 2014).

Namun demikian, keterlibatan anggota tidak hanya terbatas pada musyawarah, tetapi juga dalam pelaksanaan hasil keputusan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun proses deliberatif masih bersifat terbatas, bentuk partisipasi dalam tindakan tetap berjalan. Dengan demikian, komunikasi partisipatif di PAC

IPNU masih perlu diperkuat agar keseimbangan antara hierarki dan kebersamaan dapat terwujud.

5. Fenomena Pengabaian Pendapat Anggota

Salah satu fenomena yang muncul adalah adanya kesan bahwa beberapa pendapat anggota belum sepenuhnya dipertimbangkan dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini dapat dikategorikan sebagai gejala informational inequality, yaitu ketidak seimbangan arus informasi antara pengurus dan anggota.

Dalam konteks PAC IPNU Karangsembung, hal ini diantisipasi melalui upaya peningkatan transparansi dan keterbukaan forum. Pendekatan ini sesuai dengan prinsip komunikasi dua arah (two-way symmetrical communication) di mana keberhasilan komunikasi organisasi ditentukan oleh sejauh mana pihak-pihak yang terlibat saling mendengarkan dan menyesuaikan diri (Anggraini, 2025).

6. Analisis Pola Komunikasi dalam Mengatasi Konflik

Berdasarkan keseluruhan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa PAC IPNU Karangsembung menerapkan dua pola komunikasi utama dalam mengatasi konflik internal, yaitu pola komunikasi Y dan pola komunikasi roda.

1. Pola Y mencerminkan komunikasi yang semi-terpusat dan berorientasi pada partisipasi. Pola ini efektif untuk menangani konflik ringan karena memungkinkan dialog terbuka, komunikasi persuasif, dan pemulihan hubungan sosial.
2. Pola roda menunjukkan dominasi kepemimpinan yang kuat dan efisiensi dalam pengambilan keputusan. Pola ini relevan untuk konflik besar atau mendesak, meskipun berpotensi menimbulkan persepsi eksklusivitas keputusan.

Kombinasi kedua pola tersebut menunjukkan bahwa organisasi mampu menyesuaikan gaya komunikasinya dengan konteks situasi, sebagaimana konsep *situational leadership communication* (Araujo et al., 2014).

Dengan demikian, pola komunikasi PAC IPNU Karangsembung dapat dikategorikan sebagai komunikasi adaptif, yaitu perpaduan antara otoritas dan partisipasi yang dijalankan berdasarkan nilai musyawarah, kekeluargaan, dan keikhlasan dalam berkhidmat.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa pola komunikasi organisasi yang diterapkan oleh Pengurus Anak Cabang Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama (PAC IPNU) Kecamatan Karangsembung dalam mengatasi konflik internal bersifat terbuka, persuasif, dan koordinatif. Pola komunikasi ini diwujudkan melalui musyawarah, dialog internal, serta penyampaian informasi secara terstruktur yang melibatkan pengurus dan anggota. Penerapan komunikasi dua arah dan adanya ruang untuk menyampaikan pendapat memungkinkan setiap pihak yang terlibat konflik untuk saling memahami perbedaan pandangan sehingga konflik dapat diselesaikan secara kekeluargaan dan tidak berkembang menjadi konflik berkepanjangan.

Faktor pendukung dalam penerapan pola komunikasi organisasi tersebut meliputi keterbukaan antaranggota, peran aktif pimpinan dalam memfasilitasi komunikasi, serta partisipasi anggota dalam setiap proses penyelesaian konflik. Sementara itu, faktor penghambat yang dihadapi antara lain perbedaan persepsi antaranggota, keterbatasan waktu akibat kesibukan masing-masing, serta kurangnya intensitas komunikasi pada periode tertentu. Faktor-faktor penghambat ini berpotensi menghambat kelancaran komunikasi apabila tidak dikelola secara tepat.

Penerapan pola komunikasi organisasi yang efektif berdampak positif terhadap kondisi internal PAC IPNU Kecamatan Karangsembung. Dampak tersebut terlihat dari berkurangnya konflik internal, meningkatnya keharmonisan hubungan antaranggota, membaiknya koordinasi dan kerja sama organisasi, serta meningkatnya kepercayaan kader terhadap kepengurusan. Dengan demikian, pola komunikasi organisasi memiliki peran strategis dalam

menjaga stabilitas organisasi dan mendukung keberlangsungan program kerja PAC IPNU Kecamatan Karangsembung.

B. Implikasi Penelitian

Berdasarkan temuan penelitian mengenai *Pola Komunikasi Organisasi PAC IPNU Kecamatan Karangsembung dalam Mengatasi Konflik Internal*, terdapat beberapa implikasi yang dapat menjadi rujukan bagi organisasi, pengurus, serta peneliti selanjutnya:

1. Implikasi Teoretis

Penelitian ini memperkuat teori komunikasi organisasi, khususnya terkait pola komunikasi vertikal, horizontal, dan informal dalam mengelola konflik internal. Temuan bahwa komunikasi informal memiliki peran signifikan dalam meredam ketegangan menunjukkan bahwa model komunikasi personal dan non-formal dapat menjadi pelengkap efektif bagi struktur formal organisasi. Hal ini memperkaya literatur tentang manajemen konflik di organisasi kepemudaan berbasis komunitas.

2. Implikasi Praktis

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perbaikan komunikasi antarpengurus, transparansi informasi, dan peningkatan koordinasi dapat meminimalisasi konflik internal. Oleh karena itu, PAC IPNU Karangsembung dapat menerapkan:

- a. Forum komunikasi rutin untuk memperjelas instruksi, evaluasi, dan pengambilan keputusan.
- b. Pelatihan manajemen konflik dan komunikasi efektif bagi pengurus agar mampu mengidentifikasi serta menyelesaikan potensi konflik sejak dini.
- c. Penguatan budaya organisasi yang menekankan musyawarah, keterbukaan, dan sikap saling menghargai untuk menjaga keharmonisan internal.

3. Implikasi Kebijakan Organisasi

Temuan penelitian mendorong PAC IPNU untuk merumuskan SOP komunikasi dan penyelesaian konflik yang lebih sistematis. Kebijakan tersebut dapat mencakup alur pelaporan masalah, mekanisme mediasi internal, serta tata

cara evaluasi kinerja pengurus. Dengan demikian, potensi kesalahpahaman dapat diminimalisasi dan roda organisasi berjalan lebih terarah.

4. Implikasi bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini membuka peluang bagi peneliti berikutnya untuk menelaah:

- a. Perbandingan pola komunikasi di PAC IPNU kecamatan lain.
- b. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap dinamika komunikasi internal.
- c. Efektivitas media komunikasi digital dalam organisasi pelajar.

Penelitian lanjutan juga dapat menggunakan pendekatan kuantitatif atau campuran untuk menghasilkan temuan yang lebih komprehensif.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi PAC IPNU Kecamatan Karangsembung dan penelitian selanjutnya, yaitu sebagai berikut:

1. Bagi PAC IPNU Kecamatan Karangsembung

- a. Diharapkan dapat memperkuat sistem komunikasi dua arah dengan memberikan ruang yang lebih luas bagi anggota untuk menyampaikan pendapat secara terbuka tanpa rasa sungkan.
- b. Pengurus sebaiknya memperhatikan keseimbangan antara efektivitas pengambilan keputusan dan partisipasi anggota, agar tidak menimbulkan kesan bahwa pendapat anggota diabaikan.
- c. Perlu memperbanyak forum evaluasi internal yang bersifat informal untuk menjembatani komunikasi antara pengurus dan anggota sehingga tercipta suasana organisasi yang lebih harmonis.
- d. Pengurus dapat memberikan pelatihan atau pembinaan komunikasi organisasi agar anggota, terutama yang baru, memiliki keberanian dalam mengemukakan pendapat.

2. Bagi Anggota PAC IPNU Kecamatan Karangsembung

- a. Diharapkan lebih aktif dalam menyampaikan pendapat dan terlibat dalam setiap proses organisasi, baik dalam forum formal maupun informal.
- b. Anggota juga perlu memahami bahwa setiap keputusan organisasi merupakan hasil pertimbangan bersama yang mengutamakan kepentingan kolektif, sehingga perbedaan pandangan sebaiknya disikapi dengan lapang dada dan semangat kekeluargaan.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Penelitian ini dapat dijadikan referensi untuk kajian lebih lanjut mengenai pola komunikasi organisasi dalam konteks organisasi pelajar, pemuda, atau lembaga keagamaan lainnya.
- b. Peneliti selanjutnya dapat memperluas fokus penelitian dengan menggunakan pendekatan etnografi komunikasi atau analisis interaksional, agar dinamika komunikasi dalam organisasi dapat dipahami secara lebih mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU:

- ali Nurdin. (2017). *Peran Budaya Organisasi IPNU-IPPNU*.
<https://doi.org/10.20885/tarbawi.vol9.iss1.art5>
- Alir, D. (2018). *METODELOGI PENELITIAN*.
- Araujo, A. S., Gonzaga, D., & Neto, T. (2014). *A STUDY OF THE APLICABILITY OF THE SITUATIONAL LEADERSHIP ACORDING TO HERSEY E BLANCHARD*. 2(July), 1–14.
- Basit, L. (2018). Fungsi Komunikasi. *Al-Hikmah Media Dakwah, Komunikasi, Sosial Dan Kebudayaan*, 9(2), 26–42.
<https://doi.org/10.32505/hikmah.v9i2.1737>
- Brigjen TNI Dr. Yusuf, S.Sos., M. (2021). *Resolusi Sosiologis Konflik Keagamaan*.
www.aksaraglobalpublications.com
- Cangara, H. (2006). Pengantar Ilmu Komunikasi. *Pengantar Ilmu Komunikasi*, 242.
- Romli, L. (2017). *KOALISI DAN KONFLIK INTERNAL PARTAI POLITIK PADA ERA REFORMASI Coalition and Internal Party Conflicts of Reform Era in Indonesia*.
- Dr. Nursapia Harahap, M. . (2020). pengertian kualitatif. *Penelitian Kualitatif*, 196(2), 96.
- Drs. Machmoed Effendhie, M. H. (2020). Konsep Dasar, Prinsip, Jenis, dan Unsur Organisasi A. *Organiasi Tata Laksana Dan Lembaga Kearsipan*, 1–90.
<http://www.pustaka.ut.ac.id/lib/wp-content/uploads/pdfmk/ASIP420902-M1.pdf>
- Fadli, M. R. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *Humanika*, 21(1), 33–54. <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.38075>
- Foss, K. A. (2014). *Encyclopedia of Communication Theory Framing Theory*. 408–410.
- Hakiki, M. S., & Anggraini, D. A. (2022). *Studi Literatur Kepemimpinan, Konflik dan Manajemen Konflik*.
- Iwardi, C. (2017). *ANALISIS KONFLIK ANTARA MASYARAKAT*.
- Kamal, A. (2014). *Pola Komunikasi Organisasi Forum Komunikasi Pemuda Indonesia*. 28.
- Mahmud, D., & Swarnawati, A. (2020). POLA JARINGAN KOMUNIKASI ORGANISASI PADA HAVARA ORGANIZER PT. HAVARA RUHAMA RAMADHANI DI TANGERANG SELATAN. *Juni*, 4(1), 50–60.
- Siregar, R. T., Enas, U., Putri, D. E., Hasbi, I., Ummah, A. H., Arifuddin, O., Hanika, I. M., Zusrony, E., Chairunnisah, R., Ismainar, H., Syamsuriansyah, Bairizki, A., Lestari, A. S., & Utami, M. M. (2021). Komunikasi Organisasi. In *Widina Bhakti Persada Bandung*.
- Somantri, G. R. (2005). Memahami Metode Kualitatif. *Makara Human Behavior Studies in Asia*, 9(2), 57. <https://doi.org/10.7454/mssh.v9i2.122>
- Sugiyono. (2021). *sugiyono.pdf*.
- Riswandi. (2009). *Ilmu Komunikasi*.]
- Winordi, J. (2016). *Prof. Dr. J. Winordi, S.E.*

Jurnal:

- Almadina Rakhmaniar. (2024). Komunikasi Krisis Dalam Organisasi: Analisis Naratif Tentang Pengelolaan Konflik Internal. *RISOMA : Jurnal Riset Sosial Humaniora Dan Pendidikan*, 2(2), 113–127. <https://doi.org/10.62383/risoma.v2i2.243>
- Anggraini, P. (2025). DEDIKASI SAINTEK: Jurnal Pengabdian Masyarakat. *Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(1), 24–32. <https://ebsina.or.id/journals/index.php/djpm>
- Arifin, M. Z., Saputra, A. A., Taufik, A., Reba, Y. A., & Kusumaningtyas, W. (2022). Pelatihan Mubaligh Atau Da'i Pada IPNU (Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama) Dan IPPNU (Ikatan Pelajar Putri Nahdlatul Ulama) Kabupaten Lampung Tengah. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Radisi*, 2(2), 31–37. <https://doi.org/10.55266/pkmradisi.v2i2.139>
- aparudin,Zulfamanna, Kustati, S. (2023). Saparudin,Zulfamanna, Kustati, Sepriyanti. 2.
- Smpn, K. S., & Iswari, F. (2022). *Strategi Komunikasi Efektif Guru Dalam Pembentukan*. 02(01), 12–19.
- Badilangoe, Sugandi, A. (2020). *EFEKTIVITAS KOMUNIKASI INTERPERSONAL ANTARA ATASAN DAN BAWAHAN DALAM MENGATASI MASALAH KONFLIK KERJA DI CV. APRESIA ADIMATRA KOTA SAMARINDA* (Vol. 2020, Issue 1). Onilne.
- Gori, & Simamora. (2020). Pola Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Kepala Desa Marao Kecamatan Ulunoyo Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Komunikasi*.
- Iwardi, C. (2017). *ANALISIS KONFLIK ANTARA MASYARAKAT*.
- Khusnan, A., & Arief Syaifullah STAI Al-Azhar Menganti Gresik, M. (2021). Syaifullah. 2. <http://jurnal.stai-alazharmenganti.ac.id/index.php/fatawa>
- Muhaimin, F., Nurprameswari, S., Islam, U., Raden, N., Palembang, F., Zainal, J. K. H., Fikri, A., Kemuning, K., Palembang, K., & Selatan, S. (2025). Organizational Communication Patterns in Increasing Employee Work Motivation in the Service and Membership Division of Pt Taspen Persero Kc Palembang. *Journal Of Social And Political Science*, 02(1), 49–58. <https://rumah-jurnal.com/index.php/jsaps/index>
- Nasrudin, Unsa, Aini, Arifin, A. (2019, December 30). *The Principal's Conflict Management Strategy Through Increased Community Participation in the Era of Industrial Revolution 4.0*. <https://doi.org/10.2991/icet-19.2019.7>
- Musianto, L. S. (2002). Perbedaan Pendekatan Kuantitatif Dengan Pendekatan Kualitatif Dalam Metode Penelitian. *Jurnal Manajemen Dan Wirausaha*, 4(2), 123–136. <https://doi.org/10.9744/jmk.4.2.pp.123-136>
- Pohan, D. (2021). Jenis=Jenis Komunikasi. *Pusdikra Publishing.Com*, 2, 45–79.
- Pratiwi, Rachmawati, P. (2015). Jurnal Online Institut Teknologi Nasional. In *Reka Lingkungan ©Teknik Lingkungan Itenas | No.1 | (Vol. 3)*.

- Somantri, D., Fahrizal, A. Y., Azis, A., Muhammad, H., Rasyidi, H., Aditya, M. F., Madinatul, S., Ananda, M., Zuma, R., Hakinnajili, A., Kurniati, A., Fadilah, F., Nuraini, L., Aulia, L., Rubaeah, E. S., Aliansyah, N., Fajri, M., Suhendar, M. S., Arifin, M., ... Isbn, H. (2020). *No Title*.
- Thalha, O., Dan, A., Anufia, B., & Islam, E. (2019). *RESUME: INSTRUMEN PENGUMPULAN DATA*.
- Ulfyah, M., Saripah, S., Syarifudin, E., Sultan Maulana Hasanuddin Banten, U., Syekh Moh Nawawi Albantani, J., & Curug, K. (2023). Komunikasi Formal dan Informal Dalam Jaringan Komunikasi. *Journal on Education*, 06(01), 6619–6628.
- Zamzami, & Sahana, W. (2021). Strategi Komunikasi Organisasi. *Journal Educational Research and Social Studies*, Volume 2 N, 27.

Skripsi:

- Mardhiah, A., & Abstrak, Ms. (n.d.). *Mardhiah* (Vol. 7).
- Musfawi. (2014). *MANAJEMEN KONFLIK UPAYA PENYELESAIAN KON*.
- Nurmiarani, M. (2020). *Konflik Dalam Organisasi*.
- Septianingsih. (2023). *Dini Septianingsih Pola Komunikasi Organisasi*
- Wajdi, A. (2021). *Peran Kepemimpinan dalam Manajemen Organisasi: Studi Kasus Konflik Internal Partai Demokrat dalam Perebutan Kepemimpinan*.
- Wildani. (2023). *EFEKTIVITAS KOMUNIKASI INTERPERSONAL DALAM MENINGKATKAN KEKOMPAKAN DI IPNU IPPNU PIMPINAN RANTING KEMANTREN JABUNG MALANG SKRIPSI*.
- Zayinnatul ula. (2023).
- Zulham, A. (2019). *RINTANGAN KOMUNIKASI DAN PENYELESAIAN KONFLIK DALAM PENGOLAHAN TANAH KAWASAN HUTAN KABUPATEN SINJAI*.

Artikel:

- Mania, S. (2008). *OBSERVASI SEBAGAI ALAT EVALUASI DALAM DUNIA PENDIDIKAN DAN PENGAJARAN* (Vol. 11, Issue DESEMBER).
- Safitri, B., & Mujahid, N. S. (2024). Komunikasi Efektif dalam Organisasi. *Cendekia Inovatif Dan Berbudaya*, 1(3), 309–316. <https://doi.org/10.59996/cendib.v1i3.318>

LAMPIRAN 1 SK PENELITIAN SURAT KEPUTUSAN



**SURAT KEPUTUSAN DEKAN
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER SYEKH NURJATI CIREBON
NOMOR 476 TAHUN 2025**

Tentang

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING SKRIPSI
DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA
DEKAN FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER SYEKH NURJATI CIREBON**

- Menimbang** : a. Bahwa untuk kelancaran penulisan skripsi mahasiswa Fakultas Dakwah dan Komunikasi Islam perlu ditetapkan Dosen pembimbing skripsi;
b. Mereka yang namanya disebut dalam surat keputusan ini dipandang mampu dan memenuhi syarat untuk melakukan bimbingan penulisan skripsi mahasiswa Fakultas Dakwah dan Komunikasi Islam;
- Mengingat** : 1. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 1999, tentang Pendidikan Tinggi;
3. Peraturan Menteri Agama Nomor 31 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Siber Syekh Nurjati Cirebon;
4. Peraturan Menteri Agama Nomor 1 Tahun 2025 tentang Statuta Universitas Islam Negeri Siber Syekh Nurjati Cirebon;
5. Peraturan Akademik IAIN Syekh Nurjati Cirebon Tahun 2021.

MEMUTUSKAN

Menetapkan : Keputusan Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi Islam Universitas Islam Negeri Siber Syekh Nurjati Cirebon Tentang Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi

Pertama : Menugaskan Saudara:

- | | |
|------------------------------|-----------------------------|
| 1. H. Syaeful Badar, S.Ag.MA | Sebagai Dosen Pembimbing I |
| 2. Ana Humardhiana, M.Hum | Sebagai Dosen Pembimbing II |

Dalam penulisan skripsi saudara : **MUHAMMAD ZAELANI BUKHORI** NIM : 2008302133 Jurusan : Komunikasi dan Penyiaran Islam dengan judul : **"Pola Komunikasi Organisasi Pengurus Anak Cabang Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama Dalam Mengatasi Konflik Internal"**

Bimbingan dilaksanakan selama 6 (Enam) bulan mulai tanggal 30 Juni - 30 Desember 2025

Kedua : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dan akan ditinjau serta diperbaiki kembali sebagaimana mestinya, apabila terdapat kekeliruan dalam penetapan ini.

Ditetapkan di : Cirebon
Pada Tanggal : 30 Juni 2025
A.n Dekan
Wakil Dekan

Dr. Achmad Rachman, S.Sos., M.Si
NIP. 19690927 200003 1 003

Tembusan :

1. Ketua Jurusan Komunikasi dan Penyiaran Islam;
2. Pengelola Akademik Fakultas Dakwah dan Komunikasi Islam.

Surat Pengantar



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI ISLAM**

Alamat: Jl. Perjuangan By Pass Sunyaragi Telp. (0231) 481264 Faks. (0231) 489926 Cirebon 45132
Website: web.syekhnurjati.ac.id/fdk E-mail: info@syekhnurjati.ac.id

Nomor : 2337/Un.30/F.III.1/TL.00/06/2025
Lamp : -
Hal : **Permohonan Izin Penelitian**

Cirebon, 30 Juni 2025

Kepada Yth.

di
TEMPAT

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi Islam Universitas Islam Negeri Siber Syekh Nurjati Cirebon, dengan ini mengajukan permohonan kepada Bapak / Ibu untuk dapat kiranya menerima mahasiswa kami a.n. Saudara/i:

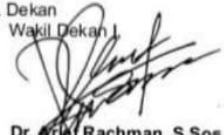
Nama : **MUHAMMAD ZAELANI BUKHORI**
NIM : 2008302133
TTL : Cirebon, 30 Desember 2001
Jurusan : Komunikasi dan Penyiaran Islam
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi Islam
Judul : Pola Komunikasi Organisasi Pengurus Anak Cabang Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama Dalam Mengatasi Konflik Internal

Untuk dapat melaksanakan penelitian skripsi di instansi / perusahaan yang Bapak / Ibu Pimpin. Adapun waktu pelaksanaan penelitian skripsi mahasiswa/i Universitas Islam Negeri SiberSyekh Nurjati Cirebon disesuaikan dengan jadwal yang ditentukan oleh instansi / perusahaan yang Bapak / Ibu pimpin.

Demikian permohonan ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

a.n. Dekan
Wakil Dekan I


Dr. Achmad Rachman, S.Sos., M.Si
NIP. 19690927 200003 1 003

Kartu Bimbingan Skripsi



KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
SIBER SYEKH NURJATI CIREBON
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI ISLAM
 Alamat : Jl. Perjuangan By Pass Suryaragi Telp. (0231) 481264 Faks. (0231) 489926 Cirebon 45132
 Website : www.info.syekhnurjati.ac.id Email : info@iaincirebon.ac.id

KARTU BIMBINGAN SKRIPSI
SEMESTER GASAL/GENAP TAHUN AKADEMIK 2025

Nama : <u>Muhammad Zaeni Bukhari</u>	Pembimbing I : <u>Ana Humardhiana m.hum</u>
NIM : <u>2008302153</u>	Pembimbing II :
Fakultas/Jurusan : <u>Komunikasi Penyiaran Islam</u>	Wilayahan Kajian : <u>Komunikasi dan organisasi</u>
Judul Skripsi : <u>Pola komunikasi organisasi pengurus Anak cabang Ikatan Pelajar nahdlatul Ulama (PACIPNU) kecamatan Karangsembung dalam mengatasi konflik internal</u>	

Pembimbing I			
Per temuan	Tgl/Bln/Th	Materi Bimbingan	Paraf
I	8/09/25	BAB 1-3 Revisi Setelah Sempurna	<i>[Signature]</i>
II	12/09/25	Membuat pertanyaan wawancara	<i>[Signature]</i>
III	26/09/25	Bab 4 hasil wawancara	<i>[Signature]</i>
IV	10/10/2025	margin dan beberapa Revisi bab 3 dan 4	<i>[Signature]</i>
V	24/10/2025	Penyusunan Semua Bab dan AUL	<i>[Signature]</i>
VI			
VII			
VIII			
IX			
X			
XI			
XII			

Pembimbing II			
Per temuan	Tgl/Bln/Th	Materi Bimbingan	Paraf
I	02/09/2025	Bab 1,2,3	<i>[Signature]</i>
II	11/09/2025	Bab 3,4	<i>[Signature]</i>
III	12/09/2025	BAB 3,4	<i>[Signature]</i>
IV	19/09/2025	Bab 3-5	<i>[Signature]</i>
V	22/09/2025	Perapit skripsi	<i>[Signature]</i>
VI			
VII			
VIII			
IX			
X			
XI			
XII			

Pembimbing I,

[Signature]

Pembimbing II,

[Signature]

Mengetahui,

Ketua Jurusan

[Signature]

Catatan : - Setiap pelaksanaan konsultasi dalam rangka penyusunan skripsi, kartu ini harap diisi dan ditandatangani oleh pembimbing

Pedoman Wawancara

<u>No</u>	<u>Informan</u>	<u>Pertanyaan Peneliti</u>
1.	<u>Demisioner</u> <u>mubin</u>	1. Bagaimana proses komunikasi yang biasanya dilakukan antaranggota di PAC IPNU?
		2. Bisa diceritakan bagaimana biasanya proses komunikasi di PAC IPNU ketika terjadi konflik internal?
		3. Siapa yang biasanya mengambil inisiatif pertama untuk memulai komunikasi penyelesaian konflik?
		4. Bagaimana cara organisasi mengatur komunikasi saat terjadi konflik internal?
		5. Apakah semua anggota merasa terlibat dalam proses komunikasi, terutama saat pengambilan keputusan?
		6. Menurut Anda, apa saja yang menjadi kekuatan atau faktor pendukung komunikasi di PAC IPNU?
		7. Apakah rasa kekeluargaan antaranggota membantu mempercepat penyelesaian konflik?
		8. Menurut Anda, apa saja hal yang membuat komunikasi di PAC IPNU berjalan lancar?
		9. Apa saja hambatan yang sering muncul dalam proses komunikasi di PAC IPNU?
		10. Apa saja hambatan yang sering muncul dalam komunikasi saat konflik terjadi?
		11. Apakah faktor jarak tempat tinggal atau kesibukan anggota menjadi kendala?

Pedoman Wawancara

<u>No</u>	<u>Informan</u>	<u>Pertanyaan Peneliti</u>
<u>1.</u>	<u>Pembina Kang Yadi</u>	1. Bagaimana proses komunikasi yang biasanya dilakukan antaranggota di PAC IPNU?
		2. Bisa diceritakan bagaimana biasanya proses komunikasi di PAC IPNU ketika terjadi konflik internal?
		3. Siapa yang biasanya mengambil inisiatif pertama untuk memulai komunikasi penyelesaian konflik?
		4. Bagaimana cara organisasi mengatur komunikasi saat terjadi konflik internal?
		5. Apakah semua anggota merasa terlibat dalam proses komunikasi, terutama saat pengambilan keputusan?
		6. Menurut Anda, apa saja yang menjadi kekuatan atau faktor pendukung komunikasi di PAC IPNU?
		7. Apakah rasa kekeluargaan antaranggota membantu mempercepat penyelesaian konflik?
		8. Menurut Anda, apa saja hal yang membuat komunikasi di PAC IPNU berjalan lancar?
		9. Apa saja hambatan yang sering muncul dalam proses komunikasi di PAC IPNU?
		10. Apa saja hambatan yang sering muncul dalam komunikasi saat konflik terjadi?
		11. Apakah faktor jarak tempat tinggal atau kesibukan anggota menjadi kendala?

Pedoman Wawancara

<u>No</u>	<u>Informan</u>	<u>Pertanyaan Peneliti</u>
1.	<u>Ketua Goes</u>	1. Bagaimana proses komunikasi yang biasanya dilakukan antaranggota di PAC IPNU?
		2. Bisa diceritakan bagaimana biasanya proses komunikasi di PAC IPNU ketika terjadi konflik internal?
		3. Siapa yang biasanya mengambil inisiatif pertama untuk memulai komunikasi penyelesaian konflik?
		4. Bagaimana cara organisasi mengatur komunikasi saat terjadi konflik internal?
		5. Apakah semua anggota merasa terlibat dalam proses komunikasi, terutama saat pengambilan keputusan?
		6. Menurut Anda, apa saja yang menjadi kekuatan atau faktor pendukung komunikasi di PAC IPNU?
		7. Apakah rasa kekeluargaan antaranggota membantu mempercepat penyelesaian konflik?
		8. Menurut Anda, apa saja hal yang membuat komunikasi di PAC IPNU berjalan lancar?
		9. Apa saja hambatan yang sering muncul dalam proses komunikasi di PAC IPNU?
		10. Apa saja hambatan yang sering muncul dalam komunikasi saat konflik terjadi?
		11. Apakah faktor jarak tempat tinggal atau kesibukan anggota menjadi kendala?

Pedoman Wawancara

<u>No</u>	<u>Informan</u>	<u>Pertanyaan Peneliti</u>
1.	Sekertaris Yudi	1. Bagaimana proses komunikasi yang biasanya dilakukan antaranggota di PAC IPNU?
		2. Bisa diceritakan bagaimana biasanya proses komunikasi di PAC IPNU ketika terjadi konflik internal?
		3. Siapa yang biasanya mengambil inisiatif pertama untuk memulai komunikasi penyelesaian konflik?
		4. Bagaimana cara organisasi mengatur komunikasi saat terjadi konflik internal?
		5. Apakah semua anggota merasa terlibat dalam proses komunikasi, terutama saat pengambilan keputusan?
		6. Menurut Anda, apa saja yang menjadi kekuatan atau faktor pendukung komunikasi di PAC IPNU?
		7. Apakah rasa kekeluargaan antaranggota membantu mempercepat penyelesaian konflik?
		8. Menurut Anda, apa saja hal yang membuat komunikasi di PAC IPNU berjalan lancar?
		9. Apa saja hambatan yang sering muncul dalam proses komunikasi di PAC IPNU?
		10. Apa saja hambatan yang sering muncul dalam komunikasi saat konflik terjadi?
		11. Apakah faktor jarak tempat tinggal atau kesibukan anggota menjadi kendala?

Pedoman Wawancara

<u>No</u>	<u>Informan</u>	<u>Pertanyaan Peneliti</u>
1.	<u>Anggota Rehan</u>	1. Bagaimana proses komunikasi yang biasanya dilakukan antaranggota di PAC IPNU?
		2. Bisa diceritakan bagaimana biasanya proses komunikasi di PAC IPNU ketika terjadi konflik internal?
		3. Siapa yang biasanya mengambil inisiatif pertama untuk memulai komunikasi penyelesaian konflik?
		4. Bagaimana cara organisasi mengatur komunikasi saat terjadi konflik internal?
		5. Apakah semua anggota merasa terlibat dalam proses komunikasi, terutama saat pengambilan keputusan?
		6. Menurut Anda, apa saja yang menjadi kekuatan atau faktor pendukung komunikasi di PAC IPNU?
		7. Apakah rasa kekeluargaan antaranggota membantu mempercepat penyelesaian konflik?
		8. Menurut Anda, apa saja hal yang membuat komunikasi di PAC IPNU berjalan lancar?
		9. Apa saja hambatan yang sering muncul dalam proses komunikasi di PAC IPNU?
		10. Apa saja hambatan yang sering muncul dalam komunikasi saat konflik terjadi?
		11. Apakah faktor jarak tempat tinggal atau kesibukan anggota menjadi kendala?

Pedoman Wawancara

<u>No</u>	<u>Informan</u>	<u>Pertanyaan Peneliti</u>
<u>1.</u>	Anggota Fikri	1. Bagaimana proses komunikasi yang biasanya dilakukan antaranggota di PAC IPNU?
		2. Bisa diceritakan bagaimana biasanya proses komunikasi di PAC IPNU ketika terjadi konflik internal?
		3. Siapa yang biasanya mengambil inisiatif pertama untuk memulai komunikasi penyelesaian konflik?
		4. Bagaimana cara organisasi mengatur komunikasi saat terjadi konflik internal?
		5. Apakah semua anggota merasa terlibat dalam proses komunikasi, terutama saat pengambilan keputusan?
		6. Menurut Anda, apa saja yang menjadi kekuatan atau faktor pendukung komunikasi di PAC IPNU?
		7. Apakah rasa kekeluargaan antaranggota membantu mempercepat penyelesaian konflik?
		8. Menurut Anda, apa saja hal yang membuat komunikasi di PAC IPNU berjalan lancar?
		9. Apa saja hambatan yang sering muncul dalam proses komunikasi di PAC IPNU?
		10. Apa saja hambatan yang sering muncul dalam komunikasi saat konflik terjadi?

11. Apakah faktor jarak tempat tinggal atau kesibukan anggota menjadi kendala?
--

LAMPIRAN 3 HASIL WAWANCARA

Hasil Wawancara

Informan 1

Nama : Mubin
 Jabatan : Demisioner
 Tanggal : 7 September 2025
 Pukul : 20.00 WIB

No	Pertanyaan Peneliti	Jawaban Informan
1.	Bagaimana proses komunikasi yang biasanya dilakukan antaranggota di PAC IPNU?	komunikasi paling sering dilakukan melalui media digital, khususnya grup WhatsApp. Melalui grup ini, pengurus bisa menyampaikan informasi cepat terkait agenda kegiatan, instruksi teknis, atau bahkan pengumuman mendadak. Namun, ia menegaskan bahwa jika menyangkut keputusan penting, pengurus lebih memilih forum tatap muka. Hal ini karena komunikasi daring sering kali menimbulkan salah paham akibat keterbatasan bahasa teks.
2.	Bisa diceritakan bagaimana biasanya proses komunikasi di	Kalau ada konflik, biasanya langkah awal kami bikin pertemuan kecil dulu, Mbak. Jadi yang terlibat sama pengurus inti dipertemukan biar jelas dulu masalahnya. Kalau langsung

	PAC IPNU ketika terjadi konflik internal?	dibawa ke forum besar, takutnya malah tambah runyam. Jadi lebih baik diselesaikan kecil-kecilan dulu.
3.	Siapa yang biasanya mengambil inisiatif pertama untuk memulai komunikasi penyelesaian konflik?	Biasanya yang mengambil inisiatif pertama untuk memulai komunikasi penyelesaian konflik adalah ketua atau pengurus inti. Kalau ada anggota yang merasa pendapatnya diabaikan, biasanya saya sarankan ketua segera memanggil yang bersangkutan untuk ngobrol secara pribadi. Kami tidak ingin masalah kecil karena perasaan tidak dihargai berkembang jadi konflik besar. Jadi pengurus harus proaktif menjelaskan alasan kenapa pendapat tertentu tidak bisa diambil agar tidak muncul kesalahpahaman.
4.	Bagaimana cara organisasi mengatur komunikasi saat terjadi konflik internal?	konflik akan dibawa ke forum musyawarah resmi. Forum ini diatur dengan jadwal khusus, di luar rapat rutin bulanan, agar fokus membicarakan konflik yang sedang terjadi. Semua pihak yang terlibat diberi kesempatan untuk menyampaikan pandangan mereka dengan waktu yang sama. Moderator dipilih dari pengurus inti, biasanya sekretaris atau wakil ketua, untuk menjaga alur komunikasi tetap terarah.
5.	Apakah semua anggota merasa terlibat dalam proses komunikasi, terutama saat pengambilan keputusan?	Menurutnya, pada setiap forum resmi, ketua selalu memberikan kesempatan bagi seluruh anggota untuk menyampaikan pendapat. Mekanisme forum biasanya diatur dengan cara memberikan giliran berbicara satu per satu, sehingga tidak ada anggota yang merasa terabaikan. Walaupun keputusan akhir biasanya berada di tangan pengurus inti

		terutama ketua anggota tetap merasa dilibatkan karena suara mereka didengar. Informan ini menilai bahwa keadilan dalam memberi kesempatan berbicara membuat anggota merasa diakui keberadaannya meski tidak semua usul mereka diwujudkan
6.	Menurut Anda, apa saja yang menjadi kekuatan atau faktor pendukung komunikasi di PAC IPNU?	Menurut saya kekuatan utama komunikasi di PAC IPNU adalah solidaritas antaranggota. Kami semua sama-sama pelajar, jadi rasanya sudah seperti saudara sendiri. Walaupun kadang ada perbedaan pendapat, kami tetap punya tujuan yang sama, yaitu membesarkan organisasi. Karena punya visi yang sama, komunikasi jadi lebih mudah dilakukan. Selain itu, pengurus inti biasanya terbuka dan mau menerima masukan, itu membuat anggota merasa nyaman untuk berbicara.
7.	Apakah rasa kekeluargaan antaranggota membantu mempercepat penyelesaian konflik?	Tentu saja, rasa kekeluargaan sangat berperan. Kami ini sering berkumpul di luar kegiatan, entah itu sekadar ngopi bareng atau diskusi kecil. Jadi saat ada masalah, kami tidak canggung untuk saling bicara. Rasanya seperti menyelesaikan masalah dengan saudara kandung, pasti bisa lebih cepat.
8.	Menurut Anda, apa saja hal yang membuat komunikasi di PAC IPNU berjalan lancar?	Kalau saya melihat, salah satu hal yang mendukung komunikasi di PAC IPNU datang dari luar adalah dukungan orang tua dan masyarakat sekitar. Banyak kegiatan kami yang mendapat izin dan restu dari orang tua, sehingga anggota bisa lebih leluasa mengikuti

		kegiatan. Lingkungan masyarakat juga cukup mendukung, misalnya memberikan fasilitas tempat ketika kami mengadakan pertemuan. Hal itu membuat komunikasi kami lebih lancar karena tidak ada hambatan dari luar.
9.	Apa saja hambatan yang sering muncul dalam proses komunikasi di PAC IPNU?	Menurut saya hambatan utama adalah masalah waktu. Karena mayoritas pengurus dan anggota PAC IPNU masih berstatus pelajar dan mahasiswa, tentu punya jadwal sekolah, kuliah, dan kegiatan pribadi yang padat. Misalnya, ketika rapat dijadwalkan malam hari, sering ada yang tidak bisa hadir karena besok paginya ada ujian atau kegiatan sekolah. Akibatnya, informasi yang seharusnya diterima semua anggota secara bersamaan, jadi hanya diterima oleh sebagian anggota saja. Pernah juga ada agenda rapat mendadak membahas acara peringatan hari besar Islam. Karena waktu rapat sangat mepet dengan ujian sekolah, akhirnya banyak anggota tidak hadir. Hal ini jelas menghambat komunikasi, karena keputusan rapat tidak tersampaikan secara utuh kepada seluruh anggota, dan pada akhirnya berpengaruh terhadap koordinasi kegiatan
10.	Apa saja hambatan yang sering muncul dalam komunikasi saat konflik terjadi?	Saat konflik, hambatan paling besar adalah emosi. Pernah ada perbedaan pendapat tentang pembagian tugas dalam sebuah acara besar. Beberapa anggota merasa terbebani karena tugas tidak seimbang. Saat forum berlangsung, komunikasi lebih banyak dipengaruhi emosi daripada logika. Akhirnya, suara meninggi, dan forum sempat tidak kondusif. Kondisi seperti itu membuat komunikasi gagal mencapai solusi, karena semua sibuk membela diri.

11.	Apakah faktor jarak tempat tinggal atau kesibukan anggota menjadi kendala?	Menurut saya, jarak tempat tinggal memang jadi kendala. Karena PAC IPNU Karangsembung ini anggotanya tersebar dari berbagai desa, jadi kalau rapat malam hari yang rumahnya jauh sering kesulitan datang. Apalagi kalau tidak ada kendaraan pribadi, biasanya harus nebeng atau menunggu jemputan, dan itu tidak selalu mudah. Ada kejadian, beberapa anggota dari desa paling ujung tidak bisa ikut rapat karena sudah terlalu malam dan orang tuanya khawatir kalau mereka pulang larut. Akhirnya, informasi rapat hanya diterima sebagian anggota saja. Hal ini jelas memengaruhi kelancaran komunikasi organisasi karena tidak semua orang bisa menyerap informasi secara langsung
-----	--	--

Hasil Wawancara

Informan 2

Nama : Kang Yadi
 Jabatan : Pembina
 Tanggal : 10 September 2025
 Pukul : 09.00 WIB

No	Pertanyaan Peneliti	Jawaban Informan
----	---------------------	------------------

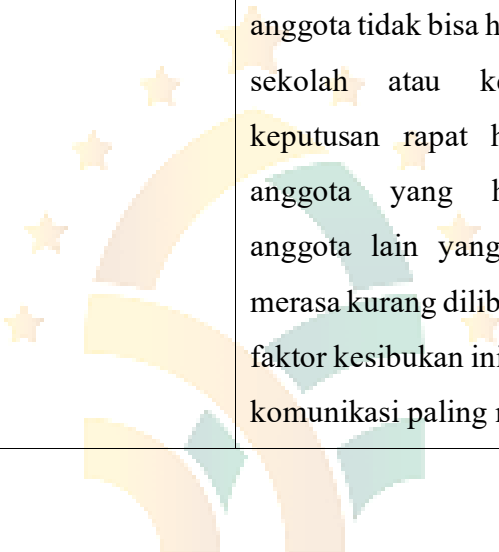
1.	Bagaimana proses komunikasi yang biasanya dilakukan antaranggota di PAC IPNU?	organisasi memiliki jadwal rapat bulanan yang menjadi sarana formal komunikasi. Rapat tersebut dihadiri oleh pengurus inti dan anggota aktif, serta digunakan sebagai forum evaluasi program dan perencanaan kegiatan. Ia menilai forum rapat formal ini penting karena menghadirkan suasana lebih serius, tertib, dan terstruktur.
2.	Bisa diceritakan bagaimana biasanya proses komunikasi di PAC IPNU ketika terjadi konflik internal?	Kalau saya, lebih setuju diselesaikan dengan pendekatan persuasif, kekeluargaan. Jadi ya diajak bicara baik-baik, ditenangkan, bahasanya juga pakai kata-kata lembut. Kadang orang kalau lagi emosi kan butuh ditenangkan dulu. Baru setelah itu kita arahkan biar mau mendengar satu sama lain.
3.	Siapa yang biasanya mengambil inisiatif pertama untuk memulai komunikasi penyelesaian konflik?	Kalau ada konflik karena anggota merasa suaranya tidak didengar, biasanya saya yang menginisiasi komunikasi pertama. Saya coba menjadi penengah dan memastikan kedua pihak mau duduk bersama. Kadang anggota tidak marah karena pendapatnya ditolak, tapi karena tidak diberi penjelasan. Jadi tugas pembina adalah menjembatani komunikasi itu supaya tidak berlarut. Biasanya saya minta pengurus menjelaskan alasan dan meminta maaf

		jika memang kurang terbuka dalam forum.
4.	Bagaimana cara organisasi mengatur komunikasi saat terjadi konflik internal?	pentingnya membatasi forum ketika konflik masih sensitif. Menurutnya, terlalu banyak orang dalam forum justru membuat pihak yang terlibat merasa terpojok atau malu. Karena itu, pengurus sering memilih untuk membuat forum terbatas berisi pihak yang berselisih dan perwakilan pengurus inti. Forum besar baru digunakan jika sudah ada hasil kesepakatan yang perlu disahkan bersama.
5.	Apakah semua anggota merasa terlibat dalam proses komunikasi, terutama saat pengambilan keputusan?	Ia menegaskan bahwa keterlibatan anggota dalam pengambilan keputusan sangat dijaga, khususnya ketika konflik melibatkan banyak pihak. PAC IPNU selalu mengadakan forum besar agar semua anggota bisa menyaksikan langsung proses musyawarah dan ikut memberikan pendapat. Menurutnya, forum besar ini bukan sekadar formalitas, melainkan sarana keterlibatan kolektif. Dengan cara ini, anggota merasa memiliki peran, bukan hanya menjadi penonton. Informan menekankan bahwa legitimasi keputusan akan lebih kuat jika seluruh anggota mengetahui dan merasa ikut menentukan arah penyelesaian masalah.

6.	Menurut Anda, apa saja yang menjadi kekuatan atau faktor pendukung komunikasi di PAC IPNU?	Kalau menurut saya, faktor pendukung terbesar justru ada pada teknologi. Grup WhatsApp dan media sosial sangat membantu dalam menyebarkan informasi dengan cepat. Misalnya, ketika ada kegiatan mendadak, cukup posting di grup, semua anggota langsung tahu. Jadi, komunikasi tidak terhambat jarak atau kesibukan masing-masing anggota.
7.	Apakah rasa kekeluargaan antaranggota membantu mempercepat penyelesaian konflik?	Menurut saya, rasa kekeluargaan memang membuat konflik tidak berlarut-larut. Misalnya, ada anggota yang berbeda pendapat di rapat, keesokan harinya kalau bertemu di warung kopi ya sudah biasa lagi. Jadi konflik tidak sampai meninggalkan dendam.
8.	Menurut Anda, apa saja hal yang membuat komunikasi di PAC IPNU berjalan lancar?	Menurut saya, faktor pendukung terbesar dari luar organisasi adalah teknologi. Grup WhatsApp, Telegram, sampai media sosial seperti Instagram dan Facebook sangat membantu penyebaran informasi. Kalau ada kegiatan mendadak atau perubahan agenda, cukup disampaikan di grup dan dalam hitungan menit semua anggota langsung tahu. Jadi meskipun kami sibuk atau tinggalnya berjauhan, komunikasi tetap berjalan lancar.

9.	Apa saja hambatan yang sering muncul dalam proses komunikasi di PAC IPNU?	Kalau saya, hambatan yang paling terasa justru dari keaktifan anggota di grup WhatsApp. Tidak semua anggota aktif merespons pesan. Ada yang membaca tapi tidak membalas, ada yang bahkan jarang membuka grup. Akibatnya, ketika ada informasi penting, hanya sebagian kecil anggota yang menanggapi. Pernah suatu ketika ada undangan rapat yang disampaikan lewat grup, ternyata hanya segelintir yang membalas konfirmasi. Besoknya ketika rapat berlangsung, ada yang mengaku tidak tahu. Padahal undangan sudah dikirimkan jauh-jauh hari. Jadi hambatannya lebih ke kedisiplinan komunikasi digital. Kadang kita anggap semua sudah tahu, ternyata belum.
10.	Apa saja hambatan yang sering muncul dalam komunikasi saat konflik terjadi?	Hambatan lain adalah ketika pihak yang berselisih enggan hadir di forum mediasi. Ada kasus salah paham antara dua pengurus bidang. Ketika forum mediasi dijadwalkan, salah satu pihak tidak datang dengan alasan sakit, tapi sebenarnya dia masih marah. Akibatnya, masalah tidak bisa langsung diselesaikan. Sikap menutup diri seperti itu membuat proses komunikasi penyelesaian konflik jadi terhambat.

11.	Apakah faktor jarak tempat tinggal atau kesibukan anggota menjadi kendala?	Kalau saya, justru yang paling terasa adalah kesibukan anggota. Hampir semua pengurus masih pelajar, mahasiswa, atau ada juga yang kerja sambilan. Jadi sulit sekali mencari waktu yang benar-benar pas untuk semua. Pernah kami menjadwalkan rapat di malam minggu, ternyata sebagian besar anggota tidak bisa hadir karena ada acara sekolah atau keluarga. Akhirnya, keputusan rapat hanya diambil oleh anggota yang hadir. Dampaknya, anggota lain yang tidak hadir sering merasa kurang dilibatkan. Menurut saya, faktor kesibukan ini salah satu hambatan komunikasi paling nyata.
-----	--	---



UINSSC

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON

Hasil Wawancara
Informan 3

Nama : Goes
Jabatan : Ketua
Tanggal : 12 September 2025
Pukul : 20.00 WIB

No	Pertanyaan Peneliti	Jawaban Informan
1.	Bagaimana proses komunikasi yang biasanya dilakukan antaranggota di PAC IPNU?	sisi lain dari komunikasi organisasi, yakni peran komunikasi nonformal. Menurutnya, banyak ide-ide besar justru muncul dari obrolan santai di warung kopi, pesantren, atau rumah salah satu anggota. Dalam suasana nonformal, anggota merasa lebih bebas menyampaikan gagasan tanpa khawatir dengan aturan tata tertib rapat.
2.	Bisa diceritakan bagaimana biasanya proses komunikasi di PAC IPNU ketika terjadi konflik internal?	Jarang sekali konflik langsung dibawa ke forum besar. Kalau begitu malah bisa tambah ribut, soalnya banyak suara masuk. Biasanya forum besar itu cuma buat mengesahkan hasil dari komunikasi kecil yang sudah dilakukan sebelumnya. Jadi intinya diselesaikan dulu di belakang, baru dibawa ke depan.
3.	Siapa yang biasanya mengambil inisiatif pertama	Biasanya saya sendiri yang memulai komunikasi kalau ada masalah seperti

	untuk memulai komunikasi penyelesaian konflik?	anggota merasa diabaikan pendapatnya. Sebagai ketua, saya harus cepat tanggap supaya situasi tidak memburuk. Saya akan ajak bicara baik-baik, dengarkan keluhannya, dan jelaskan pertimbangan organisasi. Kadang anggota hanya butuh didengar. Kalau mereka paham kenapa pendapatnya belum bisa dijalankan, biasanya suasana kembali kondusif.
4.	Bagaimana cara organisasi mengatur komunikasi saat terjadi konflik internal?	pengaturan komunikasi juga menekankan nilai kekeluargaan. Setiap kali ada konflik, suasana diskusi diusahakan hangat, bukan kaku. Moderator atau mediator biasanya menggunakan bahasa yang santai, kadang bercanda, agar ketegangan bisa berkurang.
5.	Apakah semua anggota merasa terlibat dalam proses komunikasi, terutama saat pengambilan keputusan?	Mengakui bahwa tidak semua anggota merasa langsung terlibat secara penuh, terutama anggota baru yang masih belum mengenal budaya organisasi. Mereka sering merasa sungkan atau kurang percaya diri untuk mengemukakan pendapat. Namun, pengurus biasanya memberikan motivasi, bahkan terkadang menunjuk anggota baru untuk berbicara agar mereka berani menyampaikan pandangan. Menurutnya, langkah ini cukup efektif untuk menumbuhkan rasa percaya diri dan keterlibatan. Seiring berjalannya waktu, anggota baru akhirnya terbiasa terlibat dalam proses komunikasi organisasi.

6.	Menurut Anda, apa saja yang menjadi kekuatan atau faktor pendukung komunikasi di PAC IPNU?	Saya melihat keterbukaan pimpinan jadi faktor pendukung yang penting. Ketua PAC biasanya tidak membatasi siapa yang boleh berbicara. Bahkan kalau ada anggota baru yang ingin menyampaikan gagasan, tetap dipersilakan. Itu yang membuat komunikasi terasa adil, tidak hanya dimonopoli oleh pengurus inti.
7.	Apakah rasa kekeluargaan antaranggota membantu mempercepat penyelesaian konflik?	Rasa kekeluargaan itu membuat anggota tidak takut menyampaikan unek-unek. Kalau ada salah paham, langsung saja dibicarakan. Karena dianggap keluarga, biasanya yang lain juga tidak tersinggung. Malah justru saling terbuka sehingga masalah cepat selesai.
8.	Menurut Anda, apa saja hal yang membuat komunikasi di PAC IPNU berjalan lancar?	Kalau saya melihat faktor pendukung eksternal ada pada jaringan kerja sama dengan organisasi lain. Misalnya, ketika kami ada kegiatan besar, sering bekerja sama dengan IPPNU, Banom NU, atau bahkan lembaga desa. Kerja sama ini membuat komunikasi kami lebih luas, tidak hanya di internal saja. Dengan adanya dukungan itu, kami juga lebih mudah dalam menyebarkan informasi dan menjaga hubungan baik.
9.	Apa saja hambatan yang sering muncul dalam proses komunikasi di PAC IPNU?	Saya melihat hambatan lain adalah perbedaan gaya komunikasi antaranggota. Ada yang terbiasa bicara lugas, ada yang lebih suka menggunakan bahasa halus,

		bahkan ada yang terlalu singkat menulis pesan. Hal-hal ini kadang membuat salah paham. Misalnya, ketika ada anggota yang menulis pesan dengan singkat, sebagian menganggap dia ketus atau marah, padahal sebenarnya tidak. Gaya komunikasi yang berbeda ini sering memengaruhi suasana dalam grup maupun rapat. Kalau tidak segera diklarifikasi, bisa menimbulkan jarak antaranggota.
10.	Apa saja hambatan yang sering muncul dalam komunikasi saat konflik terjadi?	Saya melihat kadang ada pihak ketiga yang memperkeruh keadaan. Misalnya, ada anggota yang bercerita ke teman lain tapi hanya sebagian informasi. Cerita yang terpotong ini membuat pihak lain salah paham. Jadi konflik yang seharusnya bisa cepat selesai malah semakin melebar. Hambatan komunikasi muncul karena informasi tidak utuh dan berkembang lewat gosip.
11.	Apakah faktor jarak tempat tinggal atau kesibukan anggota menjadi kendala?	Saya melihat jarak dan kesibukan itu dua-duanya berpengaruh. Kalau hanya jarak sebenarnya bisa diatasi dengan teknologi, misalnya lewat rapat online atau grup WhatsApp. Tapi masalahnya, tidak semua anggota merasa nyaman menyampaikan pendapat lewat online. Ada yang lebih aktif kalau bertemu langsung. Jadi meskipun jarak bisa diatasi, tetap ada kendala karena interaksi online terasa kurang hangat.

		Selain itu, kesibukan pribadi membuat banyak anggota pasif di grup. Jadi meskipun ada fasilitas komunikasi digital, responnya tetap kurang.
--	--	---

Hasil Wawancara

Informan 4

Nama : Yudi
 Jabatan : Sekertaris
 Tanggal : 13 September 2025
 Pukul : 15.00 WIB

No	Pertanyaan Peneliti	Jawaban Informan
1.	Bagaimana proses komunikasi yang biasanya dilakukan antaranggota di PAC IPNU?	komunikasi dalam organisasi tidak bersifat satu arah. Ketua maupun pengurus inti selalu membuka diri terhadap masukan dari anggota. Ia menilai hal ini menunjukkan adanya pola komunikasi dua arah, di mana informasi tidak hanya mengalir dari atas ke bawah, tetapi juga dari bawah ke atas dan antaranggota sejajar.
2.	Bisa diceritakan bagaimana biasanya proses komunikasi	Menurut saya, konflik lebih enak diselesaikan tatap muka, Mas. Kalau pakai

	di PAC IPNU ketika terjadi konflik internal?	WhatsApp itu bahaya, sering salah paham. Pesan singkat kadang bikin orang salah tafsir. Kalau ketemu langsung kan bisa lihat ekspresi, bisa langsung klarifikasi.
3.	Siapa yang biasanya mengambil inisiatif pertama untuk memulai komunikasi penyelesaian konflik?	Kalau ada konflik karena perasaan pendapat tidak didengar, biasanya yang pertama bergerak adalah pengurus inti, terutama ketua atau sekretaris. Kami akan mencoba menghubungi anggota yang merasa kecewa itu. Pengalaman saya dulu, ketika anggota merasa forum hanya formalitas, kami harus membuka komunikasi pribadi untuk menjelaskan bahwa keputusan yang diambil sudah melalui pertimbangan. Tapi memang perlu lebih transparan supaya tidak muncul kesan mengabaikan.
4.	Bagaimana cara organisasi mengatur komunikasi saat terjadi konflik internal?	pengurus, terutama ketua PAC, tidak boleh terlihat memihak salah satu pihak. Jika ada kesan keberpihakan, maka pihak lain akan merasa tidak adil. Karena itu, komunikasi selalu diatur dengan cara memberikan kesempatan bicara yang seimbang.
5.	Apakah semua anggota merasa terlibat dalam proses komunikasi, terutama saat pengambilan keputusan?	Keterlibatan anggota tidak hanya berhenti pada tahap musyawarah di forum, tetapi juga berlanjut pada tahap implementasi keputusan. Menurutnya, partisipasi dalam pelaksanaan keputusan sama pentingnya dengan memberikan pendapat. Misalnya, jika organisasi memutuskan untuk

		mengadakan kegiatan, maka anggota yang ikut dalam pelaksanaan akan merasa lebih terikat dengan keputusan tersebut. Dengan demikian, keterlibatan dalam implementasi membuat anggota merasa benar-benar bagian dari keputusan, bukan hanya penonton dalam forum.
6.	Menurut Anda, apa saja yang menjadi kekuatan atau faktor pendukung komunikasi di PAC IPNU?	Bagi saya, kekuatan PAC IPNU terletak pada tradisi musyawarah. Sejak awal, setiap keputusan selalu melalui diskusi bersama. Jadi komunikasi memang sudah menjadi budaya yang melekat. Dengan musyawarah, semua pihak merasa dilibatkan, meski keputusan akhirnya ada di tangan pimpinan.
7.	Apakah rasa kekeluargaan antaranggota membantu mempercepat penyelesaian konflik?	Saya sering melihat, konflik bisa cepat selesai karena semua pihak mau menurunkan ego demi menjaga persaudaraan. Jadi kalau ada masalah, biasanya salah satu pihak lebih memilih mengalah, dengan alasan 'yang penting kita tetap rukun.
8.	Menurut Anda, apa saja hal yang membuat komunikasi di PAC IPNU berjalan lancar?	Faktor eksternal yang menurut saya penting adalah budaya NU itu sendiri yang sudah melekat di masyarakat. Karena masyarakat Karangsembung mayoritas NU, kami merasa lebih diterima. Ketika ada kegiatan, masyarakat mendukung, bahkan tokoh-tokoh NU juga sering hadir memberi arahan. Jadi komunikasi kami lebih mudah

		karena ada dukungan dari kultur yang sama.
9.	Apa saja hambatan yang sering muncul dalam proses komunikasi di PAC IPNU?	Menurut saya hambatan juga datang dari keterbatasan sarana. Tidak semua anggota punya kuota internet yang cukup untuk aktif di grup atau rapat online. Beberapa anggota bahkan tidak punya smartphone yang memadai. Jadi, kalau komunikasi hanya mengandalkan media digital, pasti ada yang tertinggal. Pernah ada anggota yang telat mengetahui perubahan jadwal kegiatan hanya karena HP-nya sedang rusak. Ini sering menjadi kendala serius.
10.	Apa saja hambatan yang sering muncul dalam komunikasi saat konflik terjadi?	Hambatan lain adalah ketika salah satu pihak tidak mau mendengarkan. Dia hanya ingin menyampaikan argumen, tapi tidak memberi ruang untuk orang lain bicara. Hal ini membuat forum penyelesaian konflik jadi timpang. Komunikasi yang seharusnya dua arah berubah jadi satu arah.
11.	Apakah faktor jarak tempat tinggal atau kesibukan anggota menjadi kendala?	Saya sendiri pernah mengalami, saat bekerja sambil di toko, saya jadi jarang bisa hadir rapat. Kalau pun hadir, sering sudah terlambat atau dalam kondisi lelah. Hal seperti ini membuat saya kurang aktif dalam komunikasi, karena fokusnya terbagi. Jarak dan kesibukan memang berpengaruh besar, apalagi kalau rapat dilakukan mendadak. Kadang informasi rapat sudah disampaikan, tapi karena sibuk

		bekerja, saya tidak sempat membaca grup. Akhirnya saya ketinggalan.
--	--	--



Hasil Wawancara

Informan 5

Nama : Rehan
 Jabatan : Anggota
 Tanggal : 13 September 2025
 Pukul : 19.00 WIB

No	Pertanyaan Peneliti	Jawaban Informan
1.	Bagaimana proses komunikasi yang biasanya dilakukan antaranggota di PAC IPNU?	komunikasi sehari-hari juga sangat dipengaruhi oleh kedekatan personal. Anggota yang lebih lama bergabung biasanya lebih aktif dalam komunikasi, sedangkan anggota baru perlu waktu untuk menyesuaikan diri. Dengan demikian, hubungan personal menjadi salah satu kunci keberhasilan komunikasi dalam organisasi
2.	Bisa diceritakan bagaimana biasanya proses komunikasi di PAC IPNU ketika terjadi konflik internal?	Biasanya konflik malah diselesaikan diam-diam dulu. Jadi pengurus inti ngumpul yang berselisih tanpa sepengetahuan banyak anggota. Tujuannya supaya pihak yang bermasalah nggak merasa dipermalukan. Kalau langsung dibuka di depan umum, itu bisa bikin mereka tersinggung.
3.	Siapa yang biasanya mengambil inisiatif pertama untuk memulai komunikasi penyelesaian konflik?	Waktu saya pernah merasa pendapat saya diabaikan, yang pertama mengajak bicara adalah ketua. Beliau menjelaskan alasan kenapa usulan saya tidak diambil. Awalnya saya agak kecewa, tapi setelah dijelaskan, saya bisa menerima. Jadi menurut saya, biasanya inisiatif komunikasi datang dari pengurus, terutama ketua. Tapi akan lebih baik kalau komunikasi itu tidak menunggu anggota kecewa dulu, melainkan dilakukan langsung saat rapat berlangsung.

4.	Bagaimana cara organisasi mengatur komunikasi saat terjadi konflik internal?	pengaturan komunikasi konflik biasanya dilakukan dengan penunjukan mediator. Mediator ini bisa berasal dari pengurus senior atau bahkan tokoh NU setempat yang dihormati. Hal ini dilakukan untuk menambah wibawa dalam forum sehingga pihak yang berkonflik lebih mudah menerima hasil kesepakatan.
5.	Apakah semua anggota merasa terlibat dalam proses komunikasi, terutama saat pengambilan keputusan?	Menurutnya, sebagian besar anggota merasa cukup puas jika sudah diberi kesempatan untuk berbicara, meskipun hasil akhir keputusan tidak selalu sesuai dengan pendapat mereka. Proses mendengarkan pendapat dianggap lebih penting daripada hasil akhir itu sendiri. Ia menambahkan bahwa keterlibatan ini menjadi kunci kepuasan anggota, sebab mereka merasa suaranya dihargai. Dengan begitu, walaupun ada perbedaan hasil keputusan, anggota tetap bisa menerima dengan lapang dada karena merasa telah dilibatkan.
6.	Menurut Anda, apa saja yang menjadi kekuatan atau faktor pendukung komunikasi di PAC IPNU?	Kalau saya, justru melihat kedekatan usia sebagai faktor pendukung. Karena mayoritas anggota masih pelajar dan usianya sebaya, komunikasi jadi cair. Tidak ada rasa sungkan yang terlalu berlebihan. Bahkan di forum resmi pun, suasana bisa cair karena kami sudah terbiasa bercanda di luar forum.

7.	Apakah rasa kekeluargaan antaranggota membantu mempercepat penyelesaian konflik?	Menurut saya, kekeluargaan ini muncul karena seringnya kita bersama. Tidak hanya di forum resmi, tetapi juga di kegiatan santai. Dari kedekatan itu, konflik bisa cepat mencair, karena masing-masing merasa sayang kalau persaudaraan rusak hanya gara-gara perbedaan kecil.
8.	Menurut Anda, apa saja hal yang membuat komunikasi di PAC IPNU berjalan lancar?	Kalau menurut saya, faktor eksternal yang membantu komunikasi adalah adanya dukungan dari sekolah. Banyak pengurus dan anggota kan masih pelajar, dan pihak sekolah biasanya memberikan izin kalau ada kegiatan penting, bahkan kadang ikut mendukung. Dengan adanya dukungan sekolah, komunikasi organisasi jadi lebih lancar karena anggota tidak khawatir meninggalkan kewajiban belajar.
9.	Apa saja hambatan yang sering muncul dalam proses komunikasi di PAC IPNU?	Kalau menurut saya, hambatan juga muncul dari faktor psikologis. Banyak anggota baru yang masih merasa sungkan untuk bicara di forum resmi. Mereka lebih memilih diam, meskipun sebenarnya punya pendapat atau kritik. Akibatnya, komunikasi tidak berjalan maksimal karena suara yang muncul hanya dari anggota lama atau pengurus inti. Padahal organisasi butuh partisipasi semua anggota.
10.	Apa saja hambatan yang sering muncul dalam	Saya juga pernah merasakan hambatan karena keterbatasan waktu forum. Pernah

	komunikasi saat konflik terjadi?	saat forum konflik berlangsung malam hari, padahal banyak anggota harus pulang karena besok sekolah. Akhirnya forum dihentikan sebelum masalah selesai. Ini membuat konflik berlarut karena belum ada penyelesaian tuntas.
11.	Apakah faktor jarak tempat tinggal atau kesibukan anggota menjadi kendala?	Saya merasa faktor jarak juga mengurangi komunikasi informal. Kalau kita tinggal dekat, biasanya lebih sering ketemu secara tidak sengaja di masjid atau warung kopi, sehingga bisa ngobrol santai soal organisasi. Tapi kalau rumah jauh, komunikasi hanya lewat WA, dan itu rasanya kurang. Jadi keakraban antaranggota berkurang. Padahal komunikasi informal sangat penting untuk memperkuat hubungan dan mempercepat penyelesaian masalah

Hasil Wawancara

Informan 6

Nama : Fikri
 Jabatan : Anggota
 Tanggal : 14 September 2025
 Pukul : 11.00 WIB

No	Pertanyaan Peneliti	Jawaban Informan
1.	Bagaimana proses komunikasi yang biasanya dilakukan antaranggota di PAC IPNU?	meskipun komunikasi informal dominan, organisasi tetap menjunjung tinggi prinsip formalitas dalam pengambilan keputusan. Keputusan akhir selalu dibawa ke forum pleno atau rapat resmi agar memiliki legitimasi yang kuat dan bisa dipertanggungjawabkan.
2.	Bisa diceritakan bagaimana biasanya proses komunikasi di PAC IPNU ketika terjadi konflik internal?	Dalam penyelesaian konflik, kita di organisasi berusaha menjaga martabat semua orang. Jangan sampai ada yang merasa dihakimi atau diperlakukan tidak adil. Kalau ada masalah, yang penting semua pihak didengarkan dan solusi dicari bersama, bukan menyalahkan satu pihak saja
3.	Siapa yang biasanya mengambil inisiatif	Kalau ada masalah seperti anggota merasa pendapatnya tidak dianggap, biasanya

	pertama untuk memulai komunikasi penyelesaian konflik?	ketua atau pembina yang duluan menghubungi. Mereka berusaha menenangkan dan membuka kembali ruang diskusi. Tapi saya rasa seharusnya bukan hanya mereka yang aktif. Anggota juga perlu berani menyampaikan perasaannya secara terbuka. Komunikasi dua arah penting supaya tidak ada yang merasa disepelkan. Kalau dua-duanya terbuka, konflik bisa cepat selesai.
4.	Bagaimana cara organisasi mengatur komunikasi saat terjadi konflik internal?	Dalam setiap forum konflik, prinsip musyawarah mufakat selalu dijadikan landasan utama. Artinya, keputusan tidak diambil melalui voting mayoritas, melainkan dicari titik temu yang bisa diterima bersama. Ia menilai hal ini sesuai dengan budaya NU yang menekankan persaudaraan dan kebersamaan.
5.	Apakah semua anggota merasa terlibat dalam proses komunikasi, terutama saat pengambilan keputusan?	partisipasi anggota adalah hal yang sangat krusial bagi soliditas organisasi. Menurutnya, keputusan yang diambil secara sepihak tanpa melibatkan anggota akan sulit dijalankan karena minim dukungan. Oleh karena itu, pengurus selalu berusaha menciptakan komunikasi yang bersifat partisipatif, baik dalam forum resmi maupun dalam interaksi sehari-hari. Dengan pola ini, anggota merasa memiliki tanggung jawab bersama terhadap keputusan organisasi. Informan

		menambahkan bahwa komunikasi partisipatif adalah fondasi utama agar organisasi tetap solid dan keputusan bisa dilaksanakan dengan baik.
6.	Menurut Anda, apa saja yang menjadi kekuatan atau faktor pendukung komunikasi di PAC IPNU?	Saya rasa, faktor pendukung lain adalah dukungan dari NU di tingkat kecamatan. Para senior NU sering memberi motivasi, bimbingan, dan dukungan moral. Itu membuat pengurus lebih percaya diri dalam menjaga komunikasi, karena merasa ada yang mendukung di belakang.
7.	Apakah rasa kekeluargaan antaranggota membantu mempercepat penyelesaian konflik?	Di PAC IPNU, kekeluargaan itu memang ciri khas. Kami merasa samasama anak NU, jadi ada ikatan emosional. Konflik dianggap hal biasa, tapi tidak boleh merusak persaudaraan. Itu yang membuat penyelesaiannya lebih cepat.
8.	Menurut Anda, apa saja hal yang membuat komunikasi di PAC IPNU berjalan lancar?	Kalau saya rasa, yang paling kuat justru dukungan dari NU di tingkat kecamatan. Para senior sering memberi motivasi, bimbingan, dan nasihat, terutama kalau ada konflik kecil di dalam organisasi. Kehadiran mereka membuat kami lebih percaya diri dalam menjaga komunikasi. Selain itu, dukungan ini juga berupa fasilitas, misalnya tempat pertemuan atau bantuan teknis. Itu membuat komunikasi di PAC IPNU lebih terjaga dan solid.

9.	Apa saja hambatan yang sering muncul dalam proses komunikasi di PAC IPNU?	Hambatan lain adalah soal informasi yang mendadak. Kadang ada kegiatan dari atas, misalnya dari PC atau PW, yang pemberituannya sangat mepet. Akhirnya, PAC harus menyampaikan ke anggota juga dengan terburu-buru. Kondisi seperti ini membuat komunikasi jadi terbatas, karena tidak semua sempat merespons dengan baik.
10.	Apa saja hambatan yang sering muncul dalam komunikasi saat konflik terjadi?	Hambatan lain adalah rasa gengsi. Ada anggota yang sudah jelas keliru, tapi tetap enggan mengakui kesalahannya. Jadi meskipun forum sudah berjalan baik, solusi tidak bisa disepakati. Karena gengsi lebih besar, komunikasi tidak menemukan jalan keluar.
11.	Apakah faktor jarak tempat tinggal atau kesibukan anggota menjadi kendala?	Kesibukan anggota memang jadi kendala rutin. Ada yang fokus ke sekolah, ada yang sibuk kuliah di luar kota, bahkan ada yang sibuk di organisasi lain. Jadi mereka sering absen di forum PAC. Akibatnya, informasi hanya berputar di kalangan yang aktif saja. Saya sering melihat anggota yang jarang hadir akhirnya tidak tahu perkembangan program kerja. Ini mengganggu komunikasi organisasi secara keseluruhan.



LAMPIRAN 4 DOKUMENTASI WAWANCARA

1. Wawancara dengan Ketua PAC IPNU Kecamatan Karangsembung

UINSSC

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON**



2. Wawancara dengan sekretaris PAC IPNU Kecamatan Karangsembung





3. Wawancara dengan Anggota PAC IPNU Kecamatan Karangsembung



4. Wawancara dengan anggota PAC IPNU Kecamatan Karangsembung

5. Dokumentasi Wawancara dengan pembina PAC IPNU Karangsembung





6. Dokumentasi Wawancara dengan Demisioner PAC IPNU Karangsembung

UINSSC
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON



UINSSC

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SIBER
SYEKH NURJATI CIREBON