



Pola Komunikasi Organisasi PBNU pada Pelaksanaan Forum *Religion of Twenty* (R20) di Bali

Adlin Panjaitan^{1*}, Ika Yuliasari², David Rizar Nugroho³

^{1,2,3}Universitas Jayabaya, Indonesia

E-mail: panjaitanadlin9@gmail.com

Article Info	Abstract
Article History Received: 2024-02-12 Revised: 2024-03-23 Published: 2024-04-02	The purpose of the research is to find out the more dominant communication patterns is used by the PBNU Organization with subordinates in running the wheels of the organization, especially in organizing the Religion of Twenty (R20) work program in Bali. This research used a qualitative design with a constructivism paradigm approach. The research method was carried out descriptively through purposive data collection. The results of the analysis in this research show that the communication pattern that occurs between the PBNU leadership and the chief executive of the R20 activity in Bali is a vertical communication pattern but is still regulated based on the bureaucratic work system. The dominant communication pattern in the PBNU organization in the implementation of the Religion of Twenty (R20) forum is the wheel pattern and the chain pattern depending on the urgency of the work program being carried out or done. The wheel pattern occurs when the PBNU chairman becomes the main center of information exchange through consolidation and coordination. While the chain pattern is carried out based on the situation of the performance of each committee member in the preparation process for the implementation of R20 until the end of the activity towards the closing meeting and evaluation of the work program.
Keywords: <i>The Communication Patterns;</i> <i>PBNU;</i> <i>World Peace;</i> <i>R20 Bali.</i>	

Artikel Info	Abstrak
Sejarah Artikel Diterima: 2024-02-12 Direvisi: 2024-03-23 Dipublikasi: 2024-04-02	Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pola komunikasi yang lebih dominan digunakan Organisasi PBNU dengan bawahan dalam menjalankan roda organisasi khususnya dalam penyelenggaraan program kerja Agama Dua Puluh (R20) di Bali. Penelitian ini menggunakan desain kualitatif dengan pendekatan paradigma konstruktivisme. Metode penelitian dilakukan secara deskriptif melalui pengumpulan data secara purposif. Hasil analisis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pola komunikasi yang terjadi antara pimpinan PBNU dengan ketua pelaksana kegiatan R20 di Bali merupakan pola komunikasi vertikal namun tetap diatur berdasarkan sistem kerja birokrasi. Pola komunikasi yang dominan di organisasi PBNU dalam pelaksanaan forum Agama Dua Puluh (R20) adalah pola roda dan pola rantai tergantung urgensi program kerja yang dijalankan atau dilakukan. Pola roda terjadi ketika Ketua PBNU menjadi pusat utama pertukaran informasi melalui konsolidasi dan koordinasi. Sedangkan pola rantai dilakukan berdasarkan situasi kinerja masing-masing anggota komite pada proses persiapan pelaksanaan R20 hingga akhir kegiatan menjelang rapat penutupan dan evaluasi program kerja.
Kata kunci: <i>Pola Komunikasi;</i> <i>PBNU;</i> <i>Perdamaian Dunia;</i> <i>R20 Bali.</i>	

I. PENDAHULUAN

Organisasi merupakan tempat berkumpulnya orang-orang yang mempunyai perbedaan, baik karakteristik maupun tujuan dalam menjalin hubungan kerjasama dan harus menyamakan visi dan misi untuk tujuan yang telah ditentukan bersama. Menurut (Djaitmiko, 2005) organisasi dibentuk didorong oleh 3 unsur dasar yaitu orang-orang (sekumpulan orang), kerjasama dan tujuan yang ingin dicapai. Sehingga dapat dikatakan bahwa organisasi merupakan system yang terstruktur dalam mengoperasionalkan sekelompok orang dalam mencapai tujuan tertentu. Keberadaan organisasi diciptakan untuk memberikan dampak yang banyak kepada manusia. Untuk itu sekelompok orang harus bisa

mengorganisasikan organisasi melalui penempatan anggota berdasarkan skill dan peran yang dimilikinya. Menurut David dalam (Wijono, 2018) pengorganisasian adalah fungsi mengumpulkan sumber daya, mengalokasikan sumber daya dan tugas penataan sekelompok orang untuk dapat mewujudkan rencana organisasi. Pengorganisasian dalam organisasi dibutuh kemampuan berkomunikasi yang baik untuk mengefektifkan dan mengefisiensi sumberdaya yang dimiliki.

Dalam ruang lingkup yang lebih besar komunikasi organisasi adalah sebuah usaha untuk mengirim dan menerima pesan dalam lingkungan yang lebih besar pada suatu organisasi. Menurut Goldhaber dalam (Romli,

2014) komunikasi organisasi merupakan proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang bergantung oleh satu sama lain untuk mengatasi lingkungan tidak pasti atau lingkungan yang berubah-ubah.

Sedangkan menurut (West & Turner, 2017) komunikasi organisasi berkaitan dengan komunikasi lingkungan yang lebih besar, juga berkaitan dengan fungsi organisasi, termasuk iklim, aturan dan personel. Komunikasi organisasi memiliki peran penting untuk menciptakan lingkungan organisasi yang baik serta memperkuat hubungan orang-orang yang ada dalam organisasi. Jika iklim organisasinya baik, akan memudahkan mengatur sekelompok orang berdasarkan perannya masing-masing dalam mewujudkan visi misi yang ingin dicapai. Komunikasi organisasi merupakan elemen penting dalam sebuah organisasi. Sebab tanpa adanya komunikasi segala sesuatunya pasti tidak akan berjalan dengan baik, misalnya terjadi miskomunikasi dengan rekan kerja atau atasan yang dampaknya cukup besar bagi individu maupun organisasi. Miskomunikasi merupakan kesalahpahaman antara kedua belah pihak dalam mencerna proses komunikasi, sehingga pesan yang disampaikan dan diterima berbeda penafsirannya. Salah satu hal buruk yang diakibatkan miskomunikasi adalah terjadinya konflik didalam organisasi.

Konflik tidak selamanya bersifat negatif, ketika dikelola dengan baik justru konflik membuat perubahan dan kemajuan dalam organisasi. Menurut Cummings dalam (Jamil, 2007) konflik didalam organisasi tidak dapat dihindarkan, tetapi dapat dimanfaatkan kearah produktif bila dikelola secara baik. Penyelesaian konflik bisa ditangani dengan kreatifitas dalam memilih pola berkomunikasi dan tentu pada akhirnya adalah untuk mengoptimalkan kineja organisasi. Pola komunikasi yang tepat akan berpengaruh terhadap kemajuan suatu organisasi yang besar. Salah satu organisasi terbesar di Indonesia adalah Nahdlatul Ulama. Nahdlatul Ulama (NU) adalah Organisasi Kemasyarakatan Islam terbesar di Indonesia yang didirikan pada tanggal 31 Januari 1926. Kemunculan NU merupakan bentuk ekspresi rakyat Indonesia dalam melihat dan kepeduliannya terhadap situasi bangsa yang berada dibawah kolonialisme belanda saat itu. Berbagai cara yang dilakukan oleh kolonialis belanda untuk membendung pergerakan nasionalisme rakyat Indonesia, namun justru rakyat semakin sadar akan

pentingnya membangun kekuatan dengan organisasi-organisasi yang mereka bentuk.

Perkembangan Nahdlatul Ulama sangat pesat dalam waktu yang sangat singkat pada saat itu. Menurut Feillard (1999) muktamar pertama pada bulan September 1926 diikuti beberapa tokoh ulama dan muktamar yang kedua 1927 sudah dihadiri oleh 36 cabang. Bahkan pada tahun 1930-an anggota Nahdlatul Ulama sudah masuk ke wilayah Kalimantan selatan, Sulawesi selatan dan sumatera selatan. Kini Nahdlatul Ulama menjadi organisasi terbesar di Indonesia, dan tersebar diseluruh provinsi, bahkan sekarang telah berdiri cabang-cabang Nahdlatul Ulama internasional dibeberapa negara.

Nahdlatul Ulama memiliki banyak Badan Otonom (BANOM) sebagai perangkat yang bertugas menjalankan program Nahdlatul Ulama sesuai dengan basis keanggotaannya. Ketua umum setiap banom dipilih anggotanya melalui forum muktamar dan kongres. Banom memiliki pedoman dasar dan pedoman rumah tangga tersendiri yang tidak bertentangan dengan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga Nahdlatul Ulama. Berikut beberapa Banom Nahdlatul Ulama yang basis keanggotaannya berdasarkan Usia dan Keprofesian. 1. Berdasarkan usia (Muslimat Nahdlatul Ulama, Fatayat Nahdlatul Ulama, Gerakan Pemuda Ansor, Ikatan pelajar Nahdlatul Ulama, Ikatan Pelajar Putri Nahdlatul Ulama, Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia), 2. Berdasarkan keprofesian (Jam'iyah Ahlit Thariqah Al-Mu'tabarrah An-Nahdliyah, Jam'iyattul Qurra Wal Huffah Nahdlatul Ulama, Ikatan sarjana Nahdlatul Ulama, Serikat Buruh Muslimin Indonesia, Pencak Silat Pagar Nusa, Persatuan Guru Nahdlatul Ulama, Serikat Nelayan Nahdlatul Ulama, Ikatan Seni Hadrah Indonesia Nahdlatul Ulama).

Sebagai pusat dari organisasi Kemasyarakatan (NU) di Indonesia dan dunia, PBNU adalah bagian dari Kompas Maju-nya Organsisasi NU. Cara penyampaian pesan yang biasa dilakukan atasan dengan bawahan ataupun sebaliknya akan berbeda dengan penyampaian pesan antar divisi. Kenyataannya pola penyampain pesan inilah yang sering membuat permasalahan di dalam organisasi. Pola komunikasi yang tepat akan membantu sinergitas kinerja antara pucuk pimpinan PBNU sampai pengurus ranting dilevel kecamatan bahkan komunikasi ke badan otonom NU. Kemudian sejak berdirinya NU, peran global merupakan respon atas situasi yag terjadi di luar negeri. Respon tersebut juga tersirat didalam

lambang bola dunia yang artinya NU tidak hanya merespon permasalahan didalam negeri tetapi juga di dunia internasional. Dilevel global NU banyak berperan dalam usaha perdamaian dunia. Peran ini bisa dilihat ketika NU aktif menginisiasi, menggelar maupun memimpin berbagai pertemuan dan konferensi seperti Menggelar konferensi para pemimpin agama dari seluruh dunia yang disebut dengan *Religion of Twenty* atau R20.

Dari hasil penjabaran tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti pola komunikasi yang dominan dipakai organisasi PBNU dalam melakukan komunikasi ke pengurus bahkan ke banomnya dalam menjalankan roda organisasi islam terbesar di Indonesia dan di kancan internasional. Berdasarkan latar belakang masalah di atas, Tesis ini diberi judul "*Pola Komunikasi Organisasi Pengurus Besar Nahdlatul Ulama (PBNU) Dalam Misi Menjaga Perdamaian Dunia*". Penelitian ini merupakan sebuah kebaruan dalam karya ilmiah dibidang kajian pola komunikasi organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pola komunikasi yang lebih dominan digunakan organisasi PBNU dengan bawahan dalam menjalankan roda organisasi serta mendeskripsikan pola komunikasi pimpinan PBNU terhadap bawahannya dalam penyelenggaraan program kerja *Religion of Twenty* (R20) di Bali.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif untuk memahami perilaku komunikasi dalam konteks interaksi antara pimpinan PBNU dengan bawahan dan banomnya serta peran PBNU dalam menjaga perdamaian dunia. Teknik pengumpulan data melibatkan observasi, wawancara, dokumentasi, dan materi audio visual. Analisis data dimulai sejak awal penelitian dan berlangsung selama proses penelitian. Peneliti mengumpulkan dan menyortir data secara sistematis, kemudian menghubungkannya dengan teori dan bukti lapangan, yang dapat dipengaruhi oleh sudut pandang subjektif peneliti. Hasil temuan disajikan melalui informasi yang tersusun secara sistematis, dalam bentuk transkrip, gambar, skema, dan sebagainya, untuk memudahkan pemahaman dan juga deskripsi fenomena lapangan.

Tahap terakhir adalah tahap kesimpulan dari data lapangan secara akurat dan faktual melalui pengumpulan, seleksi, triangulasi, pengkategorian, deskripsi, dan penarikan kesimpulan data. Data observasi dan wawancara disajikan dengan bahasa yang tegas untuk menghindari

bias. Makna dari data lainnya diuji kebenaran, kekokohan, dan kecocokannya, yaitu validitasnya. Kesimpulan tidak hanya dibuat saat pengumpulan data, tetapi juga diverifikasi untuk pertanggungjawaban yang lebih baik.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kelahiran NU merupakan hasil dari rangkaian kegiatan yang terkait dengan berbagai keadaan, termasuk peristiwa dalam sejarah bangsa Indonesia yang dipengaruhi oleh tradisi keagamaan, isu politik, dan faktor budaya. Para ulama umumnya memiliki komunitas dengan hubungan yang erat, terutama di lingkungan pondok pesantren, yang membentuk pola hubungan antara kyai dan santri. Pola hubungan ini memengaruhi dan membentuk subkultur tradisional Islam di Indonesia. Pola hubungan tersebut terkait dengan dakwah kultural Nahdlatul Ulama, sehingga arah dan perjuangan NU tidak terpisahkan dari perkembangan budaya dan tradisi masyarakat. Kehadiran PBNU sebagai organisasi sentral mengkoordinasi kepengurusan di seluruh wilayahnya. Dalam komunikasi organisasi, terdapat pola kebawah, ke atas, horizontal, dan lintas saluran yang mengalirkan informasi antara berbagai tingkatan otoritas dan jabatan.

1. Pola komunikasi Pimpinan PBNU terhadap bawahannya dalam penyelenggaraan program kerja *Religion of Twenty* (R20) di Bali

Indonesia sebagai presidensi G20 telah menetapkan Konferensi Tingkat Tinggi (KTT) G20 di Bali Indonesia, pada 15 dan 16 November 2022. Salah satu kegiatan paralel guna memeriahkan KTT G20 adalah forum *Religion of Twenty* (R20), yang berlangsung pada 2-3 November di Bali. Nahdlatul Ulama sebagai organisasi massa Islam terbesar Indonesia dan bahkan di dunia, telah menginisiasi R20 sebagai satu cara mempromosikan agama sebagai solusi persoalan kemanusiaan global. Upaya NU tersebut telah dimulai sejak lama baik kegiatan bersifat internal pengurus dan bersama masyarakat, maupun berkolaborasi dengan organisasi masyarakat sipil di dalam dan luar negeri. Dalam pelaksanaan R20, NU mendapat dukungan penuh dari pihak pemerintah Indonesia sekaligus bekerjasama dengan *Muslim World League* dari Mekkah, Saudi Arabia.

Forum R20 tidak sekadar perhelatan pertemuan bersama pimpinan agama-agama.

Namun, sebuah gerakan diplomasi Indonesia terhadap global untuk menjadikan agama sebagai sumber solusi global bagi persoalan kemanusiaan. Kita pahami bersama seringkali terjadi konflik-konflik antar kelompok masyarakat yang berujung pada keterlibatan antar negara. Adapun konflik agama yang melibatkan peran antar negara dan masih berlangsung hingga sekarang yaitu di kawasan Timur Tengah, konflik Palestina dan Israel. Lalu konflik antara Arab Saudi dan Iran, terjadi juga di kawasan Amerika dan Eropa, Korea Selatan, Cina, dan masih banyak lagi. Fakta di atas dialami oleh hampir semua kawasan di dunia, tak terkecuali dunia muslim termasuk Indonesia seperti kasus di Poso pada tahun 1998-2000, konflik talikora pada tahun 2015. Konflik-konflik yang melibatkan agama dan sekte-sekte mejadi isu paling krusial, karena dapat menyulut konflik yang sangat fatal dan bahkan bisa berlangsung selama bertahun-tahun mengakibatkan kesengsaraan bagi masyarakat.

Diharapkan, R20 menjadi platform baru bagi tokoh agama dunia untuk berbagi pengalaman dan berdialog secara jujur dan penuh persahabatan. Menghasilkan ide dan gagasan, saling bekerjasama, menghimpun kekuatan yang dapat direalisasikan dalam bentuk kontribusi kebijakan hukum dan perdamaian, baik secara materiil maupun imateriil. Forum keagamaan R20 harus dapat memengaruhi kebijakan sosial, politik dan ekonomi, dimana nilai-nilai keadilan dan persamaan pada setiap agama dapat mempengaruhi kebijakan pemerintah manapun. Dalam konteks Islam, gagasan agama bagi kemanusiaan (*al-Din lilinsaaniyah*) yakni bagaimana Islam sebagai agama kasih sayang (rahmah) universal dapat ditransformasikan dalam kenyataan hidup, dan bisa dirasakan oleh semua lapisan sosial tanpa terkecuali.

Mengingat Forum R20 adalah kegiatan bertaraf internasional maka sudah seyogyanya persiapan harus dilakukan secara maksimal seperti persiapan venue, akomodasi logistik, transportasi, konsumsi, standar layanan acara, protokol, termasuk persiapan komunikasi dan keterlibatan liputan media, dan sebagainya. Realisasi R20 haruslah diikuti dengan meriah, ramah dan mengesankan, maka sangat dibutuhkan kerjasama antara seluruh stekholder terkait khususnya PBNU sebagai tuan rumah penyelenggara *Religion of Twenty* 2022. Forum R20 sangat menentukan

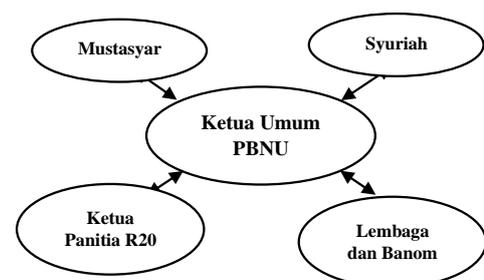
citra "Islam" dan kehormatan negara Indonesia di tingkat dunia.

Berdasarkan unsur-unsur di atas, dapat dirumuskan pola komunikasi Pimpinan PBNU terhadap bawahannya dalam penyelenggaraan program kerja *Religion of Twenty* (R20) yang terselenggara di Bali. Uraian hasil penelitian diperoleh dengan menggunakan analisis deskripsi pola komunikasi organisasi dari teori Pace & Faules (2018). Dirumuskan sebuah aliran komunikasi organisasi melalui pola roda, pola lingkaran, pola Y, pola rantai, dan pola semua saluran atau bintang.

"Terkait pelaksanaan kegiatan R20 di Bali, itukan berdasarkan hasil rapat bersama dibicarakan bersama pengurus PBNU. Nggaujuk-ujuk langsung diputuskan oleh ketua umum. Yaaa dalam rapat itu dibahas kegiatan apa yang akan dilakukan untuk menyambut 1 abad Nahdlatul Ulama. Dipilihlan kegiatan R20 termasuk membahas tema, siapa ketua panitia nah ketua panitia itu harus pengurus internal PBNU. Untuk menentukan siapa ketua panitia pelaksana kegiatan diakan pleno. Yang menjadi panitia dipilih dari pengurus harian PBNU (Tanfidziyah). Bisa ketua bidang bisa wakil sekretaris bidang namum biasanya adalah ketua bidang yang membawahi bidang-bidang kerja tertentu sesuai dengan ranah dan tupoksinya. Kalau kegiatan R20 sudah pasti ketua pelaksana kegiatan adalah bagian bidang hubungan internasional yang diputuskan melalui rapat pleno".

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat diketahui bahwa pola komunikasi PBNU dalam merancang agenda forum *Religion of Twenty* di Bali pada tanggal 2-3 November 2023 adalah pola roda. Berikut gambaran komunikasi PBNU menggunakan pola roda:

a) Pola Roda



Gambar 1. Komunikasi Pola Roda dalam kepanitiaan kegiatan R20

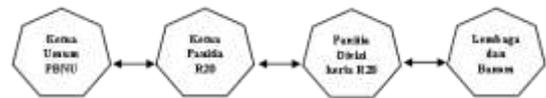
Pola roda adalah pola komunikasi di mana semua informasi mengalir ke individu sentral. Individu ini menerima dan memecahkan masalah dengan saran dan persetujuan anggota lainnya. Meskipun memungkinkan pengawasan yang lebih baik dan respons cepat, pola ini dapat menyebabkan kelebihan beban pesan dan pekerjaan. Dalam komunikasi organisasi PBNU, KH. Yahya Cholil Staquf sebagai Ketua Umum menempati posisi sentral dalam pelaksanaan kegiatan R20. Tanggung jawabnya termasuk memimpin, mengatur, mengkoordinasikan, dan mengawasi tugas di antara pengurus Tanfidziyah serta menjalankan keputusan muktamar dan kebijakan umum PBNU. Pengaruh pola roda terlihat dalam proses komunikasi terkait pelaksanaan R20 terlihat pada variabel-variabel berikut:

Proses komunikasi dalam PBNU menggunakan pola roda, dimulai dari rapat pengurus yang dihadiri oleh pengurus Tanfidziyah. Instruksi disampaikan oleh ketua umum Tanfidziyah terkait forum R20, diikuti dengan diskusi untuk mencapai solusi. Pemilihan ketua panitia R20 dilakukan melalui keputusan pleno. Informasi dibahas langsung dalam rapat pengurus PBNU, memastikan tindakan langsung sesuai instruksi.

"Pada prinsipnya setiap kegiatan pasti membutuhkan perencanaan, hal itulah yang juga kami lakukan dalam kegiatan R20. Setelah saya terpilih menjadi ketua panitia R20 tugas pertama yang harus dilakukan adalah mengatur tata kepanitiaan termaksud pembagian tugas berdasarkan bidang-bidang kerja. Melakukan komunikasi dan koordinasi secara intens (ke atas dan ke bawah), termasuk melakukan konsolidasi ke pengurus-pengurus NU yang ada di luar negeri untuk mengantarkan atau menyampaikan surat undangan resmi dari PBNU kepada para tokoh dan pemimpin agama yang menjadi tamu undangan. Seperti pengurus cabang istimewa korea, jerman, pakistan, arab saudi, dan masih banyak lagi. Jadi semua pengurus NU jelas dilibatkan dalam kegiatan ini, bahkan kelembagaan PBNU juga dilibatin seperti Banom ada dari Ansor Patayat PMII dan sebagainya untuk membantu kepanitiaan di

pekerjaan-pekerjaan tertentu. Karena R20 inikan taraf Internasional jadi selain panitia inti dari PBNU juga melibatkan lembaga dan Banom".

Dr. Ahmad Suaedy, setelah terpilih sebagai ketua panitia forum Religion of Twenty, bertanggung jawab penuh di lapangan. Di PBNU, ia melakukan komunikasi ke atas dengan ketua umum terkait progres kerja dan ke bawah dengan menyampaikan instruksi kepada panitia di dalam dan luar negeri. Pentingnya komunikasi ke atas dan ke bawah adalah untuk menyinkronkan pesan dan mencegah kendala yang dapat berdampak fatal. Pola interaksi komunikasi yang digunakan adalah pola rantai.



Gambar 2. Komunikasi Pola Rantai dalam kepanitiaan kegiatan R20

Pola rantai dalam komunikasi organisasi, mirip dengan pola lingkaran, namun para anggota hanya bisa berkomunikasi dengan satu orang saja di ujung rantai, dengan keadaan terpusat. Orang di posisi tengah berperan sebagai pemimpin. Dalam lingkup kegiatan R20, ketua panitia (Dr. Ahmad Suaedy) memimpin, berkomunikasi dengan ketua umum PBNU, namun tidak bisa langsung berkomunikasi dengan panitia di departemen wilayah atau anggota kader. Ketua panitia berkomunikasi dengan anggota panitia, namun anggota panitia tidak bisa langsung berkomunikasi dengan ketua umum PBNU. Hal ini dipengaruhi oleh struktur organisasi dan urgensi tugas. Misalnya, pengurus PCINU bertanggung jawab menyampaikan undangan resmi kepada tokoh agama dan pemimpin sekte di berbagai negara untuk menghadiri R20, sementara ketua bidang keagamaan dan hubungan kelembagaan harus memastikan narasumber untuk acara tersebut.

Forum agama internasional R20 diharapkan dapat menyelesaikan persoalan global dengan mengoptimalkan momentum 1 dekade Nahdlatul Ulama. Tujuannya adalah untuk mencapai konsensus yang disepakati bersama oleh para pimpinan dan tokoh agama, yang akan menjadi

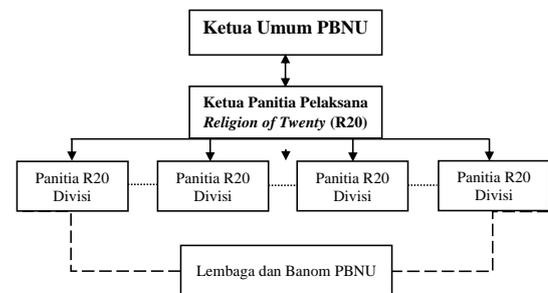
gerakan global yang berkelanjutan. Menurut wawancara dengan Dr. Ahmad Suaedy sebagai ketua panitia, terdapat 40 pembicara dalam R20, termasuk 7 pembicara dari Indonesia, seperti KH. Miftahul Akhyar, KH. Yahya Cholil Staquf, KH. Ahmad Mustofa Bisri, M. Arsjad Rasjid, H. Yaqut Cholil Qoumas, Ruhaini Dzuhayatin, dan Ulil Abshar Abdalla. Terdapat 33 pembicara dari berbagai kawasan seperti Asia, Amerika, Afrika, dan Eropa, antara lain Sekretaris Jenderal Liga Muslim Dunia (Arab Saudi), Paus Tertinggi dan Uskup Gereja Katolik Roma (Vatikan), Guru Besar Universitas Kepausan Gregoriana (Italia), dan sejumlah tokoh lainnya dari berbagai latar belakang agama dan budaya.

Pada uraian di atas, dapat diketahui secara jelas bahwa dalam internal PBNU terdapat birokrasi dan aturan-aturan yang harus dipatuhi dan dijalankan pada setiap kegiatan kerjanya. Setiap kegiatan kerja masing-masing bidang, lembaga dan banom mempunyai komunikasi yang beda-beda, bergantung pada kebutuhan kerja kegiatan tersebut. Namun tatanan birokrasi yang terlihat jelas pada internal kepanitiaan R20, sebagaimana mereka menggunakan koordinasi komunikasi yang tersistem antara pimpinan dan bawahan. Terlihat jelas siapa siapa yang mempunyai wewenang dan alur komunikasi ke atas dan ke bawah.

"Secara umum komunikasi yang berlangsung di PBNU bersifat luwes, ada waktu-waktu dimana komunikasi itu bisa bersifat formal maupun bisa juga non formal tergantung kegiatan apa yang sedang berlangsung. Hanya saja ketika sudah berkaitan dengan kegiatan formal seperti penyelenggaraan forum R20 maka situasinya bersifat formal. Artinya seluruh anggota Tanfidziyah menggunakan sistem kerja satu arah melalui instruksi pesan komunikasi yang diterima dari hasil rapat. Dalam proses rapat itulah yang saya sebutkan tadi bersifat formal, berbicara dengan bahasa resmi dan menerapkan prosedur yang sudah diatur dalam PBNU. Seperti pembagian divisi atau bidang-bidang kerja kegiatan R20 yang harus ditaati dan dilaksanakan oleh seluruh anggota".

Proses komunikasi pimpinan PBNU ke bawahannya disebut konsolidasi, sementara komunikasi bawahan ke atasannya disebut koordinasi. Dalam struktur kepanitiaan R20, terdapat Steering Committee (Mustasyar, Syuriah, dan Ketua Umum Tanfidziyah) yang memiliki kewenangan penuh dalam memberikan arahan, mengawasi, dan memberikan solusi terhadap masalah atau kendala. Organizing Committee terdiri dari ketua panitia kegiatan R20 dan semua anggota kepanitiaan, termasuk lembaga-lembaga dan Banom-banom PBNU yang terlibat dalam perayaan 1 dekade Nahdlatul Ulama.

Organizing Committee memiliki tugas dan tanggung jawab penuh di lapangan berdasarkan instruksi kerja yang sudah tersistem. Secara umum pola komunikasi yang berlaku dalam kegiatan R20 didominasi oleh peran ketua umum PBNU dalam mengambil kendali dan memberikan instruksi kepada panitia-panitia pelaksana kegiatan. Ketua PBNU dibantu oleh ketua panitia R20 melakukan konsolidasi dan koordinasi secara kontinue untuk memastikan seluruh persiapan dan kesiapan forum R20 terlaksana dengan baik, lancar, dan tanpa kendala apapun. Berikut pola komunikasi PBNU yang mendominasi dalam pelaksanaan kegiatan forum R20:



Gambar 3. Dominasi komunikasi atasan ke bawahan dalam kepanitiaan kegiatan R20

Komunikasi adalah elemen sentral dalam organisasi, terutama dalam pelaksanaan forum R20 di Bali yang melibatkan semua pihak terkait. Komunikasi dari atasan ke bawahan mendominasi, dengan atasan memberikan arahan, pengawasan, masukan, dan evaluasi, sementara bawahan memberikan laporan progres, konsultasi, dan ide kontributif kepada atasan.

IV. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Komunikasi antara pimpinan PBNU dan ketua pelaksana R20 di Bali adalah vertikal namun tetap mengikuti sistem birokrasi. Pola komunikasi organisasi PBNU menggabungkan birokrasi dengan hubungan manusiawi, mencakup struktur organisasi, jabatan, kewenangan, dan peraturan yang harus diikuti. Komunikasi dominan dalam PBNU selama forum R20 adalah roda dan rantai, tergantung pada urgensi program kerja. Pimpinan PBNU menjadi pusat pertukaran informasi, sementara anggota panitia bertanggung jawab atas persiapan dan pelaksanaan R20, menghasilkan gap komunikasi berdasarkan struktur kepanitiaan dan urgensi tugas. Proses komunikasi dalam PBNU berjalan baik antara pimpinan dan ketua bidang, baik secara formal maupun non-formal, menyesuaikan dengan sistem yang berlaku dalam organisasi.

B. Saran

Pembahasan terkait penelitian ini masih sangat terbatas dan membutuhkan banyak masukan, saran untuk penulis selanjutnya adalah mengkaji lebih dalam dan secara komprehensif tentang Pola Komunikasi Organisasi PBNU pada Pelaksanaan Forum *Religion of Twenty* (R20).

DAFTAR RUJUKAN

- Djarmiko, yayat hayati. 2005. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta
- Feillard, Andre. 1999. *Islam at Armees dans L'indonesie contemporaine (NU: Negara pencarian Isi, Bentuk dan Makna)*. Yogyakarta: LKiS
- Jamil. 2007. *Mengelola konflik membangun damai*. Semarang: Walisongo Mediation Centre
- Pace, R Wayne & Faules, Don F. 2018. *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Richard West, Lynmn H. Turner. 2017. *Pengantar Teori Komunikasi: Analisis dan Palikasi (Edisi 5)*. Diterjemahkan oleh Harya Bhimanesa, Gisella Tani Pratiwi. Jakarta: Salemba Humanika.
- Romli, Khomsahrial. 2014. *Komunikasi Organisasi*, Edisi Revisi. Jakarta: Rajagrafindo
- Wijono, S. 2018. *Kepemimpinan dalam perspektif organisasi*. Jakarta: Prenadamedia Group.