POLA KOMUNIKASI ORGANISASI IKATAN KANG NONG KOTA TANGERANG: ARAH, GAYA KEPEMIMPINAN, DAN HAMBATAN KOMUNIKASI

Devandra Achmad Kautsar, Meria Octavianti, dan Jimi Narotama Mahameruaji
Program Studi Manajemen Komunikasi, Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Padjadjaran, Sumedang, Indonesia
E-mail : devandra11svr@gmail.com

ABSTRAK. Ikatan Kang Nong Kota Tangerang merupakan organisasi duta pariwisata dan kebudayaan di bawah naungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Tangerang yang beranggotakan pemuda lintas angkatan dengan latar belakang dan tingkat kesibukan yang beragam. Penelitian ini bertujuan mengetahui arah komunikasi organisasi yang diterapkan, menganalisis gaya kepemimpinan Ketua dalam proses komunikasi organisasi, mengidentifikasi hambatan komunikasi yang dihadapi, serta menemukan pola komunikasi yang terbentuk di dalam organisasi tersebut. Penelitian menggunakan paradigma konstruktivis dengan pendekatan kualitatif dan metode deskriptif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur terhadap enam informan yang ditentukan secara purposif, yaitu Ketua, Wakil Ketua, Sekretaris, Kepala Divisi Pariwisata, Kebudayaan dan Ekonomi Kreatif, serta dua anggota aktif, dilengkapi observasi dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan simpulan, sedangkan keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Hasil penelitian menunjukkan arah komunikasi berlangsung melalui jalur vertikal ke bawah, vertikal ke atas, horizontal, dan diagonal, yang didukung WhatsApp sebagai saluran koordinasi harian serta pertemuan tatap muka untuk pembahasan strategis. Gaya kepemimpinan Ketua bercirikan kepemimpinan demokratis yang berorientasi pada hubungan, ditandai keseimbangan komunikasi formal dan nonformal, pendekatan interpersonal, musyawarah, dan keteladanan. Hambatan yang ditemukan meliputi keterbatasan waktu, perbedaan persepsi, hambatan birokrasi, dan belum optimalnya pengelolaan data alumni. Sintesis keseluruhan temuan memperlihatkan pola komunikasi hybrid yang memadukan karakteristik *wheel* pada jalur formal dan *all channel* pada komunikasi internal antaranggota, serta berlangsung secara sirkular melalui koordinasi, pelaksanaan, evaluasi, dan umpan balik.

Kata Kunci: pola komunikasi; komunikasi organisasi; arah komunikasi; gaya kepemimpinan; duta pariwisata

ORGANIZATIONAL COMMUNICATION PATTERN OF IKATAN KANG NONG KOTA TANGERANG: DIRECTION, LEADERSHIP STYLE, AND BARRIERS

ABSTRACT. *Ikatan Kang Nong Kota Tangerang is a tourism and cultural ambassador organization under the Department of Culture and Tourism of Tangerang City, consisting of young members from various cohorts with diverse backgrounds and levels of activity. This study aims to identify the directions of organizational communication applied, analyze the leadership style of the Chairperson within the organizational communication process, identify the communication barriers encountered, and determine the communication pattern formed within the organization. This research employs a constructivist paradigm with a qualitative approach and a descriptive method. Data were collected through semi-structured in-depth interviews with six purposively selected informants, namely the Chairperson, Vice Chairperson, Secretary, Head of the Tourism, Culture and Creative Economy Division, and two active members, supported by observation and documentation study. Data were analyzed through data reduction, data display, and conclusion drawing, while data validity was strengthened through source and technique triangulation. The findings show that communication flows through downward, upward, horizontal, and diagonal directions, supported by WhatsApp as the daily coordination channel and face-to-face meetings for strategic discussions. The Chairperson demonstrates a democratic, relations-oriented leadership style, marked by a balance of formal and informal communication, interpersonal approaches, deliberation, and leading by example. The barriers identified include time constraints, differences in perception, bureaucratic obstacles, and suboptimal alumni data management. The synthesis of the findings reveals a hybrid communication pattern combining wheel characteristics in formal channels and all-channel characteristics in internal member communication, operating circularly through coordination, implementation, evaluation, and feedback.*

Keywords: *communication pattern; organizational communication; communication direction; leadership style; tourism ambassador*

PENDAHULUAN

Pariwisata daerah di Indonesia kini tidak lagi hanya bertumpu pada ketersediaan destinasi, tetapi juga pada kemampuan daerah mengomunikasikan potensi yang dimilikinya kepada publik. Kota Tangerang merupakan salah satu daerah yang mengalami pertumbuhan kunjungan

Received: 11-08-2026, Revised: 25-10-2026, Published: 03-10-2026

wisatawan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir, seiring dengan berkembangnya wisata perkotaan, kuliner, dan agenda budaya yang diselenggarakan pemerintah daerah. Pertumbuhan tersebut menuntut kehadiran aktor komunikasi yang mampu menjembatani kebijakan pemerintah daerah dengan publik muda, sekaligus menjadi representasi budaya lokal dalam berbagai kegiatan resmi. Dalam konteks inilah organisasi duta pariwisata memperoleh posisi strategis, karena ia berfungsi sebagai perpanjangan tangan pemerintah daerah sekaligus sebagai komunitas pemuda yang bergerak secara sukarela.

Ikatan Kang Nong Kota Tangerang adalah organisasi duta pariwisata dan kebudayaan yang bernaung di bawah Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Tangerang. Organisasi ini menghimpun para finalis dan pemenang ajang Pemilihan Kang Nong dari berbagai angkatan, dan menjalankan dua jenis aktivitas utama, yaitu program kerja yang disusun secara mandiri oleh kepengurusan serta penugasan yang datang dari pemerintah daerah. Program kerja tersebut mencakup Mamoi (Mari Mengenalkan dan Mempromosikan Kota Tangerang) yang berbentuk konten digital promosi wisata, TBK (Tutor by Kang Nong) yang berupa kegiatan edukasi ke sekolah, Bukber Kurma sebagai program silaturahmi, serta Teater Kota yang dipentaskan dalam Festival Cisadane. Adapun penugasan meliputi kehadiran dalam acara resmi pemerintahan, pemanduan tamu daerah, pembawa acara, narasumber, hingga penampilan Tari Nandak Kang Nong. Karakter organisasi yang semi-formal, berbasis kesukarelaan, beranggotakan individu lintas angkatan, dan terikat pada mitra pemerintah menjadikan aktivitas komunikasinya kompleks dan menarik untuk dikaji.

Organisasi, sebagaimana dijelaskan Miller (2015), memiliki ciri berupa keberadaan sekumpulan orang, tujuan bersama, struktur, koordinasi aktivitas, serta keterikatan pada lingkungan. Komunikasi organisasi menjadi mekanisme yang menghidupkan seluruh ciri tersebut karena melalui komunikasi anggota memaknai tujuan, membagi peran, dan menyelesaikan ketidakpastian. Miller (2015) juga menegaskan bahwa komunikasi dalam organisasi dapat ditinjau dari isi pesan, arah aliran pesan, saluran yang digunakan, serta gaya penyampaiannya. Farace, Monge, dan Russell (dalam Miller, 2015) membedakan pesan organisasi menjadi pesan yang berkaitan dengan tugas, inovasi, dan pemeliharaan hubungan. Ketiga jenis pesan tersebut mengalir melalui arah komunikasi vertikal ke bawah, vertikal ke atas, horizontal, dan diagonal, yang bersama-sama membentuk jaringan komunikasi organisasi.

Aliran komunikasi yang berulang pada akhirnya mengendap menjadi pola. Leavitt (1949) memperkenalkan tipologi pola komunikasi kelompok berupa *chain*, Y, *wheel*, dan *circle*, yang kemudian dikembangkan menjadi pola *all channel* atau *star*. Perbedaan pola tersebut terletak pada tingkat sentralitas, yaitu sejauh mana satu titik menguasai arus informasi. Mendrofa dan Syafii (2019) menegaskan bahwa pola roda menempatkan satu pusat sebagai pengendali informasi, sedangkan pola bintang memungkinkan setiap anggota berkomunikasi dengan seluruh anggota lain secara setara. Pola-pola ini bersifat struktural sekaligus operasional, sehingga sebuah organisasi dapat menampilkan lebih dari satu pola sekaligus bergantung pada konteks komunikasinya.

Pola komunikasi tidak dapat dilepaskan dari kepemimpinan. Yukl (2013) mengelompokkan perilaku pemimpin ke dalam tiga kategori, yaitu perilaku berorientasi tugas (*task-oriented*), berorientasi hubungan (*relations-oriented*), dan berorientasi perubahan (*change-oriented*), serta menjelaskan kepemimpinan partisipatif sebagai bentuk pelibatan bawahan dalam pengambilan keputusan. Siagian (dalam Kelana & Irdawati, 2021) membagi gaya kepemimpinan menjadi otoriter, *laissez faire*, dan demokratik, sedangkan Ruliana (2014) menguraikan dimensi kepe-mimpinan transformasional berupa *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Pada organisasi sukarela, gaya kepemimpinan menjadi variabel yang menentukan karena pemimpin tidak dapat mengandalkan sanksi struktural, melainkan bergantung pada kualitas relasi dan komunikasi.

Secara teoretis, penelitian ini bersandar pada Teori Informasi Organisasi dari Weick (1979) yang memandang organisasi bukan sebagai wadah statis melainkan sebagai proses *organizing*, yaitu upaya berkelanjutan mengurangi ketidakjelasan informasi (*equivocality*) melalui interaksi. Weick menjelaskan bahwa proses ini berlangsung melalui rangkaian *act*, *interact*, dan *double interact*, serta melalui tiga tahapan yaitu *enactment*, *selection*, dan *retention*, yang menghasilkan aturan bersama atau *consensually validated grammar*. Pan-dangan Weick relevan karena menempatkan komunikasi sebagai proses yang berulang dan reflektif, bukan sekadar penyampaian pesan satu arah.

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji tema serupa. Namira dan Marzuki (2023) menyoroti pemberdayaan pemuda melalui

ajang duta wisata dalam peningkatan promosi pariwisata, Salsabila dan Ahmad (2024) mengkaji pola komunikasi organisasi berbasis WhatsApp, Kelana dan Irdawati (2021) meneliti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas, Dirgantara (2026) membahas pola komunikasi vertikal pada organisasi berskala kecil, dan Brahmana dan Sitepu (2020) menelaah pola komunikasi organisasi dalam peningkatan kinerja pegawai. Kajian-kajian tersebut umumnya berhenti pada satu aspek, baik arah komunikasi, kepemimpinan, maupun pemanfaatan media, dan sebagian besar dilakukan pada organisasi formal atau birokratis. Ruang yang belum banyak diisi adalah kajian yang mengintegrasikan arah komunikasi, gaya kepemimpinan, dan hambatan komunikasi secara bersamaan pada organisasi duta pariwisata yang bersifat semi-formal dan sukarela.

Berangkat dari celah tersebut, penelitian ini merumuskan empat pertanyaan, yaitu (1) bagaimana arah komunikasi organisasi Ikatan Kang Nong Kota Tangerang, (2) bagaimana gaya kepemimpinan Ketua dalam proses komunikasi organisasi, (3) apa saja hambatan komunikasi yang dihadapi, dan (4) bagaimana pola komunikasi organisasi yang terbentuk. Tujuan penulisan artikel ini adalah memaparkan keempat aspek tersebut secara terpadu sehingga menghasilkan gambaran utuh mengenai pola komunikasi organisasi kepemudaan berbasis kemitraan dengan pemerintah daerah.

METODE

Penelitian ini menggunakan paradigma konstruktivis yang memandang realitas sosial bukan sebagai sesuatu yang objektif dan tetap, melainkan sebagai hasil konstruksi yang dibentuk melalui interaksi, bahasa, dan interpretasi individu terhadap pengalamannya (Eriyanto, 2012). Paradigma tersebut dipilih karena penelitian berupaya memahami makna dan pengalaman informan terhadap praktik komunikasi di organisasinya. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif, yaitu pendekatan yang berangkat dari realitas empiris dan dibangun secara induktif berdasarkan data lapangan (Sugiyono, 2012). Adapun metode yang digunakan adalah metode deskriptif, yang menurut Zellatifanny dan Mudjiyanto (2018) bertujuan menggambarkan fenomena secara sistematis dan faktual sesuai kondisi sebenarnya pada saat penelitian dilakukan, tanpa menguji hipotesis atau mengukur hubungan antarvariabel.

Subjek penelitian ditentukan secara purposif dengan kriteria keterlibatan langsung dalam proses komunikasi organisasi dan penguasaan informasi mengenai dinamika kepengurusan periode 2023–2026. Berdasarkan kriteria tersebut, diperoleh enam informan sebagaimana disajikan pada Tabel 1. Objek penelitian adalah pola komunikasi organisasi yang terbentuk dalam Ikatan Kang Nong Kota Tangerang, meliputi arah komunikasi antara ketua, pengurus, dan anggota; gaya kepemimpinan ketua; hambatan komunikasi beserta upaya mengatasinya; serta pola komunikasi yang terbentuk pada organisasi Ikatan Kang Nong Kota Tangerang dari keseluruhan relasi tersebut.

Tabel 1 Daftar Informan Penelitian

No	Informan	Kedudukan
1	Ridwan Himawan	Ketua Ikatan
2	Maliki Dwi Ibrahim	Wakil Ketua Ikatan
3	Nanda Lidco	Sekretaris
4	Baltazar Oka Reskir	Kadiv Pariwisata, Kebudayaan, dan Ekonomi Kreatif
5	Akram Ziyadh Chairullah	Anggota Aktif
6	Rima Agustine Nasution	Anggota Aktif

Sumber: Hasil Penelitian, 2026

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik. Pertama, wawancara mendalam semi-terstruktur yang berpedoman pada instrumen pertanyaan yang disusun berdasarkan empat fokus penelitian, namun tetap memberi ruang bagi penggalian jawaban yang berkembang di lapangan. Kedua, observasi terhadap aktivitas koordinasi, rapat, dan pelaksanaan kegiatan organisasi. Ketiga, studi dokumentasi terhadap struktur organisasi, dokumentasi program kerja, unggahan media sosial resmi organisasi, serta arsip komunikasi digital. Pengambilan data lapangan dilaksanakan pada 19–21 Juni 2026 secara tatap muka di lokasi yang disepakati bersama masing-masing informan di wilayah Kota Tangerang dan sekitarnya, sedangkan keseluruhan proses penelitian berlangsung sejak Februari 2025 hingga Agustus 2026.

Analisis data mengikuti model interaktif Miles dan Huberman yang terdiri atas reduksi data, penyajian data, dan penarikan simpulan atau verifikasi. Reduksi dilakukan dengan memilah hasil wawancara ke dalam kategori arah komunikasi, gaya kepemimpinan, hambatan, dan pola komunikasi; penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi tematik yang disertai kutipan informan; sedangkan penarikan simpulan dilakukan dengan menghubungkan temuan lapangan

pada kerangka teoretis Weick, Yukl, dan Leavitt. Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber, yaitu membandingkan keterangan antar-informan dengan posisi struktural berbeda, dan triangulasi teknik, yaitu membandingkan hasil wawancara dengan hasil observasi dan dokumentasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa arah komunikasi di Ikatan Kang Nong Kota Tangerang bergerak melalui empat jalur yang saling melengkapi. Komunikasi vertikal ke bawah berlangsung ketika kebijakan, arahan, dan penugasan dari Dinas Kebudayaan dan Pariwisata diterima Ketua, kemudian diteruskan kepada Pengurus Inti yang terdiri atas Wakil Ketua, Sekretaris, Bendahara, dan para Kepala Divisi, untuk selanjutnya sampai kepada anggota. Jalur ini bersifat berjenjang, tetapi tidak sepenuhnya instruktif; hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan Ketua dengan pemerintah daerah lebih bersifat koordinatif, dengan Ketua berperan menerjemahkan kebutuhan pemerintah daerah ke dalam mekanisme internal organisasi. Komunikasi vertikal ke atas berlangsung melalui penyampaian laporan kegiatan, hasil evaluasi, aspirasi, dan kendala dari anggota kepada pengurus dan Ketua, yang kemudian dikoordinasikan kembali kepada dinas. Komunikasi horizontal berlangsung paling intensif, baik di tingkat Pengurus Inti maupun antaranggota, melalui diskusi, koordinasi teknis, dan musyawarah. Adapun komunikasi diagonal terjadi ketika anggota atau divisi berhubungan langsung lintas jenjang dan lintas lembaga, misalnya dengan Dewan Kehormatan, alumni, sekolah, perguruan tinggi, organisasi mitra, maupun pihak swasta. Keempat arah tersebut sejalan dengan tipologi aliran pesan yang dikemukakan Miller (2015), dan menunjukkan bahwa organisasi ini tidak bekerja dalam satu arah tunggal.

Aliran komunikasi tersebut ditopang oleh dua saluran utama. WhatsApp berfungsi sebagai saluran koordinasi harian karena mampu menjangkau anggota lintas angkatan yang tersebar dan memiliki kesibukan berbeda, sementara pertemuan tatap muka digunakan untuk pembahasan yang bersifat strategis, sensitif, atau mendesak. Pemilihan saluran ini konsisten dengan temuan Salsabila dan Ahmad (2024) mengenai peran media pesan instan sebagai tulang punggung koordinasi organisasi kepemudaan. Namun penelitian ini menemukan bahwa efektivitas WhatsApp tidak berdiri sendiri; ia justru bergantung pada komunikasi tatap muka sebagai mekanisme penegasan makna, terutama ketika informasi yang beredar bersifat kompleks. Dalam kerangka Weick (1979), pertemuan tatap muka menjadi ruang *double interact* tempat ketidakjelasan informasi direduksi melalui respons dan penyesuaian yang berlangsung timbal balik.

Pada aspek kepemimpinan, Ketua menampilkan karakteristik kepemimpinan demokratis yang berorientasi pada hubungan. Komunikasi formal digunakan pada ranah administrasi, birokrasi, dan pengambilan keputusan organisasi, sedangkan komunikasi nonformal digunakan untuk membangun kedekatan interpersonal, memberi motivasi, dan memahami kondisi anggota secara personal. Ketua sendiri memperkirakan komposisi komunikasinya berada pada kisaran empat puluh persen formal dan enam puluh persen nonformal, sebuah komposisi yang mencerminkan kesadaran bahwa organisasi sukarela tidak dapat digerakkan semata-mata oleh instruksi struktural. Dalam pengambilan keputusan, Ketua melibatkan Pengurus Inti melalui musyawarah, diskusi, dan mekanisme *voting* apabila perbedaan pendapat tidak terselesaikan. Praktik ini menempatkan Ketua bukan sebagai *command leader*, melainkan sebagai fasilitator komunikasi yang menjaga agar seluruh suara memperoleh ruang sebelum keputusan ditetapkan. Temuan ini memperkuat kategori *relations-oriented behavior* dan kepemimpinan partisipatif dari Yukl (2013). Keteladanan atau *lead by example* juga muncul sebagai pola konsisten dalam keterangan seluruh informan: Ketua hadir dan terlibat langsung dalam kegiatan, sehingga pesan yang disampaikannya memperoleh legitimasi melalui tindakan, bukan hanya melalui kata.

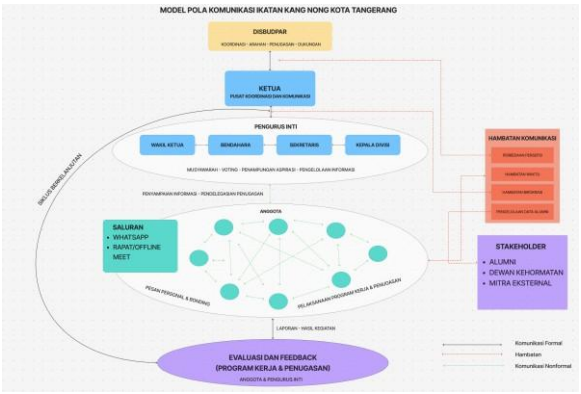
Kepemimpinan tersebut turut mendorong pembenahan sistem organisasi. Kepengurusan periode ini membawa kata kunci kolaboratif dan melakukan penataan pada beberapa aspek, antara lain penguatan pembagian kerja empat bidang, yaitu Bidang Sumber Daya Manusia, Perencanaan dan Pengembangan; Bidang Pariwisata, Kebudayaan dan Ekonomi Kreatif; Bidang Humas, Data dan Informasi; serta Bidang Kerja Sama. Selain itu, organisasi membangun sistem kas mandiri melalui pungutan sekitar sepuluh hingga dua puluh persen dari *fee* penugasan yang dikelola Bendahara bersama Wakil Ketua. Kebijakan ini lahir dari forum musyawarah dan disosialisasikan melalui jalur formal maupun nonformal, sehingga memperlihatkan bagaimana komunikasi berfungsi sebagai instrumen perubahan sistem, bukan sekadar penyampai informasi. Dalam kerangka Weick (1979),

penataan tersebut merupakan bentuk *retention*, yaitu pengendapan aturan bersama yang kemudian menjadi rujukan bagi tindakan organisasi berikutnya.

Meskipun demikian, komunikasi organisasi tidak berlangsung tanpa hambatan. Hambatan pertama adalah keterbatasan waktu yang bersumber dari perbedaan kesibukan anggota. Anggota Ikatan Kang Nong berasal dari latar belakang mahasiswa, pekerja, dan tenaga pendidik dengan ritme aktivitas yang berbeda, sehingga penjadwalan rapat dan pelaksanaan kegiatan kerap tertunda serta respons terhadap informasi di grup menjadi lambat. Hambatan kedua adalah perbedaan persepsi atau ambiguitas komunikasi, yaitu perbedaan penafsiran atas informasi yang sama, terutama ketika informasi disampaikan secara tertulis melalui media digital tanpa disertai konteks yang memadai. Hambatan ketiga adalah hambatan birokrasi, yang muncul dalam proses koordinasi dengan dinas dan mitra eksternal karena perizinan serta persetujuan harus melewati jalur administratif berjenjang sehingga memerlukan waktu lebih panjang daripada ritme kerja organisasi kepemudaan. Hambatan keempat adalah belum optimalnya pengelolaan data alumni, yang menyebabkan penyebaran informasi dan pelibatan alumni dalam kegiatan organisasi belum dapat dilakukan secara menyeluruh.

Upaya organisasi mengatasi keempat hambatan tersebut justru memperlihatkan karakter komunikasinya yang paling khas, yaitu sifatnya yang berulang. Keterbatasan waktu disiasati melalui pembagian tugas yang lebih fleksibel dan optimalisasi koordinasi digital; perbedaan persepsi diredam melalui klarifikasi langsung, pengulangan informasi, dan pertemuan tatap muka; hambatan birokrasi dijembatani melalui peran Ketua sebagai penghubung utama dengan dinas; sedangkan persoalan data alumni mulai ditangani melalui pembaruan basis data secara bertahap. Setiap hambatan yang muncul selama pelaksanaan program dibahas kembali dalam forum evaluasi, lalu menjadi bahan refleksi dan perbaikan sebelum siklus komunikasi dimulai kembali pada kegiatan berikutnya. Mekanisme inilah yang membuat komunikasi organisasi berfungsi sekaligus sebagai proses pembelajaran organisasi.

Sintesis atas keseluruhan temuan memperlihatkan bahwa pola komunikasi Ikatan Kang Nong Kota Tangerang tidak dapat dikategorikan hanya ke dalam satu bentuk pola menurut Leavitt (1949). Pada jalur komunikasi formal yang menghubungkan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, Ketua, dan Pengurus Inti, komunikasi menunjukkan karakteristik *wheel* karena arus informasi terpusat pada Ketua sebagai titik koordinasi. Sebaliknya, pada komunikasi internal antarpengurus dan anggota aktif, komunikasi berkembang menjadi *all channel* karena setiap anggota dapat saling bertukar informasi, menyampaikan aspirasi, dan berkoordinasi tanpa harus melalui satu pusat tertentu. Kedua karakteristik tersebut tidak berdiri terpisah, melainkan dihubungkan oleh proses evaluasi dan umpan balik yang berlangsung terus-menerus sehingga membentuk siklus komunikasi atau *looping*. Dengan demikian, pola komunikasi organisasi ini dapat disebut sebagai pola komunikasi *hybrid* yang bersifat sirkular.



Gambar 1.1 Model Pola Komunikasi Ikatan Kang Nong Kota Tangerang (Sumber: Olahan Peneliti, 2026)

Secara konseptual, siklus tersebut bergerak melalui lima tahapan. Proses diawali ketika Ketua menerima informasi, arahan, atau penugasan dari pemerintah daerah maupun pihak eksternal. Informasi tersebut kemudian dibahas bersama Pengurus Inti dalam forum formal untuk memperoleh kesamaan pemahaman dan menentukan langkah organisasi. Selanjutnya, keputusan yang telah disepakati diteruskan kepada anggota melalui mekanisme koordinasi formal maupun komunikasi nonformal untuk diimplementasikan dalam pelaksanaan program kerja. Selama pelaksanaan, komunikasi timbal balik terus berlangsung dalam bentuk koordinasi teknis, penyampaian aspirasi, klarifikasi, dan pelaporan. Terakhir, hasil pelaksanaan dievaluasi bersama, dan hasil evaluasi tersebut kembali menjadi bahan pertimbangan dalam penyusunan kebijakan dan program berikutnya. Siklus yang berulang ini selaras dengan pandangan Weick (1979) bahwa organisasi merupakan proses *organizing* yang terus berlangsung, tempat informasi yang diterima tidak langsung diterapkan melainkan lebih dahulu ditafsirkan,

diseleksi, disesuaikan, dan diendapkan menjadi rujukan bersama.

Dibandingkan dengan penelitian terdahulu, temuan ini memberikan kontribusi pada dua hal. Pertama, Dirgantara (2026) dan Brahmana dan Sitepu (2020) menemukan dominasi pola komunikasi vertikal pada organisasi kecil dan instansi pemerintahan, sedangkan penelitian ini menunjukkan bahwa pada organisasi duta pariwisata yang semi-formal, pola vertikal hanya mendominasi jalur eksternal-formal dan segera bertransformasi menjadi pola menyeluruh ketika masuk ke ranah internal. Kedua, Namira dan Marzuki (2023) menempatkan duta wisata terutama sebagai instrumen promosi pariwisata, sementara penelitian ini memperlihatkan bahwa keberhasilan peran promosi tersebut sesungguhnya ditopang oleh arsitektur komunikasi internal yang partisipatif dan berulang. Dengan demikian, kombinasi *wheel* dan *all channel* yang terhubung dalam siklus umpan balik dapat dipandang sebagai bentuk adaptasi organisasi sukarela yang harus tunduk pada struktur formal kemitraan pemerintah, tetapi sekaligus harus menjaga keterlibatan anggota yang bekerja atas dasar kesukarelaan.

SIMPULAN

Pola komunikasi organisasi Ikatan Kang Nong Kota Tangerang merupakan pola komunikasi *hybrid* yang memadukan karakteristik *wheel* pada jalur komunikasi formal antara Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, Ketua, dan Pengurus Inti dengan karakteristik *all channel* pada komunikasi internal antarpengurus dan anggota aktif, dan keduanya dihubungkan oleh proses evaluasi serta umpan balik yang berlangsung terus-menerus sehingga membentuk siklus komunikasi yang berulang; arah komunikasi berlangsung melalui jalur vertikal ke bawah, vertikal ke atas, horizontal, dan diagonal yang ditopang WhatsApp sebagai saluran koordinasi harian serta pertemuan tatap muka untuk pembahasan strategis; gaya kepemimpinan Ketua bercirikan kepemimpinan demokratis yang berorientasi pada hubungan melalui keseimbangan komunikasi formal dan nonformal, pendekatan interpersonal, musyawarah dalam pengambilan keputusan, serta keteladanan; sementara hambatan yang dihadapi meliputi keterbatasan waktu akibat perbedaan kesibukan anggota, perbedaan persepsi terhadap informasi, hambatan birokrasi dalam koordinasi lintas pihak, dan belum optimalnya pengelolaan data alumni, yang seluruhnya diatasi melalui pembahasan ulang dalam forum evaluasi sehingga komunikasi berfungsi tidak hanya sebagai sarana koordinasi tetapi juga sebagai mekanisme pembelajaran organisasi.

Berdasarkan simpulan tersebut, organisasi disarankan untuk mempertahankan perpaduan komunikasi formal dan nonformal yang terbukti mampu membangun koordinasi sekaligus memperkuat hubungan interpersonal, mengembangkan sistem pengelolaan data anggota dan alumni yang lebih terintegrasi, menyusun mekanisme penyampaian informasi strategis yang lebih terstruktur guna meminimalkan perbedaan persepsi, menjadwalkan forum evaluasi secara berkala agar hasil refleksi terdokumentasi dan dapat menjadi rujukan penyusunan program berikutnya, serta mengoptimalkan pemanfaatan media digital dan pembagian tugas yang fleksibel dalam menghadapi keterbatasan waktu anggota; adapun bagi penelitian selanjutnya disarankan melakukan studi komparatif dengan organisasi duta wisata di daerah lain, menggunakan pendekatan lain seperti etnografi komunikasi, analisis jaringan komunikasi, atau *mixed methods*, serta mengaitkan pola komunikasi organisasi dengan efektivitas organisasi, budaya organisasi, dan keterlibatan anggota.

DAFTAR PUSTAKA

Azhar, I., Pratiwi, A., & Widiarti, W. (2024). Pola komunikasi organisasi pada UKM UMY e-sport arena (UMY e-sport). *Lektur: Jurnal Ilmu Komunikasi, 7*(1).

Brahmana, D., & Sitepu, E. (2020). Pola komunikasi organisasi dalam peningkatan kinerja pegawai di Kantor Lurah Gung Leto Kecamatan Kabanjahe. *Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi, 5*(2), 96–104.

Dirgantara, Y. (2026). Vertical communi-cation patterns in small scale organizations: Pola komunikasi verti-kal dalam organisasi kecil. *Academia Open, 11*(1).

Eriyanto. (2012). *Analisis framing: Konstruk-si, ideologi, dan politik media*. LKiS.

Kelana, I., & Irdawati. (2021). Pengaruh motivasi, gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap produktivitas karyawan pada PT. PLN Rayon Unaaha. *Intelektiva: Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora, 3*(1).

Leavitt, J. (1949). *Some effects of certain communication patterns upon group performance*. MIT Libraries. http://libraries.mit.edu/docs

Mendrofa, A. J., & Syafii, M. (2019). Pola komunikasi organisasi dalam meningkatkan eksistensi komunitas Marga Parna di Kota Batam. *Scientia Journal, 1*(1).

Miller, K. (2015). *Organizational communication: Approaches and processes*. Cengage Learning.

Namira, A. S., & Marzuki, A. (2023). Pemberdayaan pemuda melalui ajang duta wisata dalam peningkatan promosi pariwisata di Kota Balikpapan Provinsi Kalimantan Timur. *J-3P (Jurnal Pembangunan Pemberdayaan Pemerin-tahan)*, 189–209. https://doi.org/10.33701/j-3p.v8i2.3796

Pemerintah Kota Tangerang. (2025, May 28). *Malam grand final, Devan dan Caca terpilih menjadi Kang Nong Kota Tangerang 2025*. Accessed from: https://tangerangkota.go.id

Rani, M., & Hamna, D. (2022). Komunikasi organisasi (Studi kasus gaya komunikasi Ketua Humanikom Muh Fauzi Muflih). *Jurnal Komunikasi dan Organisasi (J-KO), 4*, 37–45.

Ruliana, P. (2014). *Komunikasi organisasi: Teori dan studi kasus*. PT RajaGrafindo Persada.

Salsabila, Q., & Ahmad, B. A. (2024). Pola komunikasi organisasi Yayasan Duta Inspirasi Indonesia pada program Inspiring Leader Camp melalui WhatsApp. *Jurnal Tugas Akhir Mahasiswa Ilmu Komunikasi, 1*(2).

Sugiyono. (2012). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D* (13th ed.). Alfabeta.

Weick, K. E. (1979). *The social psychology of organizing* (2nd ed.). McGraw-Hill.

Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson Education.

Zellatifanny, C. M., & Mudjiyanto, B. (2018). Tipe penelitian deskripsi dalam ilmu komunikasi. *Jurnal Diakom, 1*(2), 83–90.