MESIR: Journal of Management Education Social Sciences Information and Religion
E-ISSN: 3032-1883 P-ISSN: 3032-3851
Vol. 4 No. 1 Maret 2027

Komunikasi Organisasi pada Era Transformasi Digital: Strategi, Tantangan, dan Implikasinya Terhadap Efektivitas Organisasi

Naufal Anugrah Wibowo[1] Kartini Sikumbang[2] Supriadi[3] Naila Salsabila Tanjung[4] Arini Bako[5]
Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Kota Medan, Provinsi Sumatera, Indonesia[1,2,3,4,5]
Email: naufalwb22@gmail.com[1] kartinisikumbang@gmail.com[2] suprisurpi97@gmail.com[3] nailasbtjg123@gmail.com[4] arinibako50@gmail.com[5]

Abstrak

Transformasi digital telah membawa perubahan mendasar terhadap cara organisasi menyampaikan informasi, membangun hubungan kerja, mengoordinasikan kegiatan, dan mengambil keputusan. Kehadiran berbagai platform komunikasi digital memberikan peluang bagi organisasi untuk meningkatkan kecepatan penyampaian informasi, fleksibilitas kerja, dan kolaborasi antaranggota. Namun, penggunaan teknologi digital juga menimbulkan sejumlah tantangan, seperti kelebihan informasi, kesalahpahaman pesan, keterbatasan kemampuan digital, berkurangnya interaksi interpersonal, serta persoalan privasi dan keamanan informasi. Penelitian ini bertujuan menganalisis perubahan komunikasi organisasi pada era transformasi digital, mengidentifikasi strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan efektivitas komunikasi, serta menjelaskan implikasinya terhadap efektivitas organisasi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka melalui penelaahan buku-buku ilmiah dan artikel jurnal yang relevan dengan komunikasi organisasi, transformasi digital, komunikasi internal, dan perilaku organisasi. Literatur dianalisis secara deskriptif dan tematik dengan mengelompokkan pembahasan ke dalam perubahan pola komunikasi, pemanfaatan teknologi, hambatan komunikasi, kepemimpinan digital, dan strategi pengelolaan komunikasi. Hasil sintesis menunjukkan bahwa keberhasilan komunikasi organisasi tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh kejelasan pesan, kesesuaian media dengan kebutuhan komunikasi, kompetensi digital, keterbukaan informasi, dan budaya organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu mengintegrasikan teknologi dengan pendekatan komunikasi yang partisipatif, etis, dan berorientasi pada kebutuhan manusia.

Kata Kunci: Komunikasi Orgaanisasi, Transformasi Digital, Komunikasi Internal, Teknologi Digital, Efektivitas Organisasi

Abstract

Digital transformation has brought fundamental changes to the ways organizations disseminate information, establish working relationships, coordinate activities, and make decisions. The emergence of various digital communication platforms provides organizations with opportunities to enhance the speed of information dissemination, work flexibility, and collaboration among organizational members. However, the use of digital technologies also presents several challenges, including information overload, message misinterpretation, limited digital competencies, reduced interpersonal interaction, and concerns regarding information privacy and security. This study aims to analyze changes in organizational communication in the era of digital transformation, identify strategies that can be implemented to improve communication effectiveness, and explain their implications for organizational effectiveness. This study employs a qualitative approach using a literature review method by examining scholarly books and relevant journal articles on organizational communication, digital transformation, internal communication, and organizational behavior. The literature is analyzed descriptively and thematically by categorizing the discussion into changes in communication patterns, technology utilization, communication barriers, digital leadership, and communication management strategies. The synthesis results indicate that the success of organizational communication is determined not only by the availability of technology but also by message clarity, the appropriateness of communication media to specific communication needs, digital competencies, information transparency, and organizational culture.

Therefore, organizations need to integrate technological advancements with participatory, ethical, and human-centered communication approaches to ensure sustainable organizational effectiveness.
Keywords: *Organizational Communication, Digital Transformation, Internal Communication, Digital Technology, Organizational Effectiveness*



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah membawa perubahan terhadap cara organisasi menyampaikan informasi, mengoordinasikan pekerjaan, membangun hubungan antaranggota, dan mengambil keputusan. Penggunaan teknologi digital, seperti aplikasi pesan instan, surat elektronik, konferensi video, dan platform kolaborasi, memberikan peluang bagi organisasi untuk meningkatkan kecepatan serta jangkauan komunikasi. Namun, pemanfaatan teknologi tersebut juga menghadirkan tantangan berupa kelebihan informasi, kesalahpahaman pesan, kesenjangan kompetensi digital, persoalan keamanan informasi, dan berkurangnya interaksi interpersonal. Oleh karena itu, komunikasi organisasi pada era transformasi digital perlu dipahami tidak hanya sebagai proses penyampaian pesan melalui teknologi, tetapi juga sebagai proses yang melibatkan manusia, kepemimpinan, budaya organisasi, dan efektivitas pencapaian tujuan bersama. Kajian mengenai komunikasi organisasi dan transformasi digital telah berkembang dalam beberapa tahun terakhir. Wuersch et al. (2023) melalui penelitian *Digital Internal Communication: An Interplay of Socio-Technical Elements* menjelaskan bahwa komunikasi internal digital terbentuk melalui hubungan antara unsur teknologi dan unsur sosial dalam organisasi. Penelitian tersebut menekankan pentingnya pengembangan kompetensi digital, kepemimpinan, kolaborasi, budaya organisasi, dan pembangunan kepercayaan dalam mendukung komunikasi yang efektif. Sementara itu, tinjauan sistematis dalam *A Systematic Review of Digital Internal Communication* (2024) menunjukkan bahwa efektivitas saluran komunikasi digital, dimensi sosial digitalisasi, dan perubahan komunikasi internal sebagai sebuah proses transformasi masih memerlukan perhatian penelitian lebih lanjut. Kedua kajian tersebut memperlihatkan bahwa keberhasilan komunikasi digital tidak cukup ditentukan oleh penggunaan teknologi, tetapi juga oleh bagaimana teknologi diterapkan dan dipadukan dengan kebutuhan manusia dalam organisasi.

Selanjutnya, Izak et al. (2024) dalam *Communication in Organizations: An Overview and Provocations* mengidentifikasi beragam perspektif dalam kajian komunikasi organisasi, mulai dari komunikasi sebagai transfer informasi, wacana, percakapan, narasi, hingga komunikasi sebagai proses pembentukan organisasi. Kajian tersebut juga menunjukkan adanya ruang pengembangan penelitian, termasuk perhatian terhadap praktik komunikasi dalam pekerjaan sehari-hari dan konteks organisasi non-Barat. Temuan-temuan tersebut memberikan landasan bahwa komunikasi organisasi merupakan bidang yang kompleks dan tidak dapat dijelaskan hanya melalui satu pendekatan. Meskipun penelitian terdahulu telah membahas aspek sosial-teknis komunikasi digital, efektivitas saluran komunikasi, serta perspektif teoretis komunikasi organisasi, masih terdapat kebutuhan untuk menyintesiskan berbagai aspek tersebut ke dalam pembahasan yang menghubungkan perubahan pola komunikasi, pemilihan media digital, kompetensi anggota, kepemimpinan komunikatif, etika komunikasi, dan efektivitas organisasi secara terpadu.

Berdasarkan kajian tersebut, kesenjangan penelitian (*research gap*) dalam artikel ini terletak pada perlunya pemahaman konseptual yang mengintegrasikan aspek teknologi, manusia, dan pengelolaan organisasi dalam satu kerangka pembahasan komunikasi organisasi pada era transformasi digital. Penelitian terdahulu telah memberikan landasan penting

mengenai unsur-unsur komunikasi digital dan perkembangan perspektif komunikasi organisasi, tetapi artikel ini memusatkan perhatian pada keterkaitan antara kesesuaian media, kejelasan informasi, kompetensi digital, kepemimpinan komunikatif, dan etika komunikasi dalam mendukung koordinasi, keterlibatan anggota, kepercayaan, serta efektivitas organisasi. Dengan demikian, kebaruan atau kontribusi artikel ini terletak pada sintesis konseptual yang menghubungkan kelima unsur tersebut dalam model pengelolaan komunikasi organisasi digital. Model ini diharapkan dapat memperjelas bahwa efektivitas komunikasi tidak hanya bergantung pada ketersediaan teknologi, tetapi juga pada kesesuaian penggunaannya dengan kebutuhan komunikasi dan kondisi sosial organisasi. Kajian ini penting sebagai landasan konseptual bagi organisasi dalam merancang strategi komunikasi digital yang lebih terarah, partisipatif, etis, dan berorientasi pada manusia.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perubahan pola komunikasi organisasi pada era transformasi digital, mengidentifikasi peluang dan tantangan penggunaan teknologi digital dalam komunikasi organisasi, serta menguraikan strategi pengelolaan komunikasi yang dapat mendukung efektivitas organisasi. Selain itu, penelitian ini bertujuan menyusun model konseptual yang menghubungkan kesesuaian media, kejelasan informasi, kompetensi digital, kepemimpinan komunikatif, dan etika komunikasi sebagai unsur penting dalam pengelolaan komunikasi organisasi digital. Untuk mencapai tujuan tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka melalui penelaahan dan sintesis literatur yang relevan mengenai komunikasi organisasi, komunikasi internal digital, transformasi digital, dan efektivitas organisasi.

Penelitian Terdahulu yang Relavan

No	Penulis/ Tahun	Judul	Tujuan	Metode	Hasil	Kontribusi dan relevansi
1	Wuersch, Neher, & Peter (2023)	*Digital Internal Communication: An Interplay of Socio-Technical Elements*	Memahami komunikasi organisasi internal digital melalui hubungan antara teknologi dan unsur sosial organisasi	Tinjauan literatur integrative dan analisis tematik terhadap 79 karya ilmiah	Komunikasi digital berkaitan dengan kepemimpinan, budaya organisasi, kompetensi, kolaborasi, dan pembangunan kepercayaan.	Menjadi landasan untuk mengintegrasikan faktor teknologi dan manusia dalam strategi komunikasi organisasi digital.
2	Tkalac Verčič, Verčič, Čož, & Špoljarić (2024)	A Systematic Review of Digital Internal Communication	Memetakan perkembangan penelitian komunikasi internal digital dan mengidentifikasi kesenjangan penelitian.	Tinjauan sistematis terhadap 77 penelitian dari 52 jurnal.	Efektivitas saluran komunikasi, dampak digitalisasi terhadap karyawan, privasi, dan proses transformasi digital masih perlu diteliti lebih lanjut.	Memperkuat research gap mengenai pentingnya mengkaji efektivitas komunikasi digital sekaligus aspek sosial dan etika.
3	Izak, Case, & Ybema (2024)	Communication in Organizations: An Overview and Provocations	Memetakan perspektif utama dalam kajian komunikasi organisasi dan merumuskan arah penelitian selanjutnya.	Tinjauan literatur dengan analisis basis data Scopus periode 1980–2022.	Mengidentifikasi lima perspektif, yaitu komunikasi sebagai transfer informasi, wacana, percakapan, narasi, dan pembentukan organisasi melalui komunikasi.	Memberikan landasan teoretis bahwa komunikasi organisasi memiliki dimensi yang beragam dan perlu dikaji secara terpadu.
4	Vial (2019)	Understanding Digital Transformation:	Menjelaskan konsep transformasi	Tinjauan literatur	Transformasi digital melibatkan perubahan strategis	Menjelaskan bahwa transformasi

		A Review and a Research Agenda	digital, dampaknya terhadap organisasi, dan agenda penelitian selanjutnya.	terhadap 282 karya ilmiah.	organisasi akibat teknologi, termasuk penyesuaian struktur dan penanganan hambatan organisasi.	digital tidak sekadar penggunaan teknologi, tetapi juga perubahan proses dan pengelolaan organisasi.
5	Verhoef et al. (2021)	Digital Transformation: A Multidisciplinary Reflection and Research Agenda	Mengembangkan pemahaman lintas disiplin mengenai tahapan transformasi digital dan implikasinya bagi organisasi.	Kajian literatur multidisipline r dan pengembanga n agenda penelitian.	Transformasi digital mencakup digitalisasi data, digitalisasi proses, dan transformasi digital yang lebih luas, dengan kebutuhan struktur serta kapabilitas organisasi yang sesuai.	Memperkuat pembahasan tentang perlunya strategi, kapabilitas, dan penyesuaian organisasi dalam menghadapi perubahan digital.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka (literature study). Studi pustaka dilakukan melalui penelaahan, perbandingan, dan sintesis terhadap sumber tertulis yang relevan dengan permasalahan penelitian. Metode ini dipilih karena tujuan penelitian adalah memahami konsep, mengidentifikasi pola pemikiran, serta merumuskan implikasi konseptual komunikasi organisasi pada era transformasi digital. Sumber kajian mencakup buku akademik, artikel jurnal ilmiah, dan publikasi penelitian yang membahas komunikasi organisasi, komunikasi internal digital, teori kekayaan media, transformasi digital, kepemimpinan, serta efektivitas organisasi. Literatur yang digunakan dipilih berdasarkan relevansinya dengan fokus penelitian, kejelasan identitas penulis dan penerbit, serta keterlacakan informasi bibliografis. Artikel ilmiah yang memiliki DOI atau tersedia melalui laman resmi jurnal menjadi sumber yang diutamakan apabila informasi tersebut dapat diverifikasi. Kriteria inklusi meliputi: (1) membahas komunikasi organisasi atau komunikasi internal; (2) berkaitan dengan teknologi digital atau perubahan organisasi; (3) memberikan konsep, kerangka teori, atau hasil penelitian yang relevan; dan (4) memiliki informasi bibliografis yang memadai untuk ditelusuri. Sumber yang tidak memiliki informasi kepenulisan atau penerbitan yang jelas, tidak berhubungan langsung dengan rumusan masalah, atau hanya mengulang informasi tanpa kontribusi analitis tidak dijadikan dasar utama pembahasan. Penelitian ini tidak menetapkan jumlah artikel yang telah diseleksi melalui prosedur sistematis, karena proses yang digunakan adalah studi pustaka naratif, bukan tinjauan sistematis berbasis protokol PRISMA. Oleh karena itu, artikel ini tidak menyajikan angka jumlah hasil pencarian atau jumlah artikel akhir yang tidak didukung catatan penelusuran.

Pengumpulan data dilakukan melalui identifikasi sumber, pembacaan isi literatur yang relevan, pencatatan gagasan utama, serta pengelompokan informasi berdasarkan tema penelitian. Tema yang digunakan meliputi perubahan pola komunikasi, penggunaan media digital, hambatan komunikasi, kepemimpinan, kompetensi digital, budaya organisasi, dan efektivitas komunikasi. Setiap sumber dipahami berdasarkan konteks dan kontribusinya. Konsep teoretis digunakan untuk menjelaskan mekanisme komunikasi, sedangkan hasil penelitian terdahulu digunakan untuk membandingkan dan memperkuat interpretasi sepanjang informasi yang tersedia mendukungnya. Analisis dilakukan secara deskriptif-tematik melalui tiga tahap. Pertama, reduksi informasi dengan memilih gagasan yang relevan terhadap rumusan masalah. Kedua, pengelompokan dan perbandingan gagasan berdasarkan

tema yang telah ditentukan. Ketiga, sintesis untuk menyusun hubungan antara konsep, tantangan, dan strategi pengelolaan komunikasi organisasi. Analisis tidak dimaksudkan untuk menghasilkan generalisasi statistik. Hasilnya berupa sintesis konseptual yang dapat digunakan sebagai landasan memahami komunikasi organisasi digital dan sebagai dasar bagi penelitian empiris berikutnya. Penelitian ini bergantung pada literatur yang dapat diakses dan ditelusuri. Oleh karena itu, hasil pembahasan tidak mewakili seluruh jenis organisasi, sektor, atau negara secara merata. Perbedaan karakter organisasi, infrastruktur digital, budaya kerja, dan kompetensi anggota dapat menghasilkan pengalaman komunikasi yang berbeda. Selain itu, artikel ini tidak mengukur secara langsung pengaruh teknologi digital terhadap produktivitas organisasi. Klaim mengenai efektivitas disampaikan sebagai hasil sintesis konseptual dan harus diuji lebih lanjut melalui penelitian lapangan apabila hendak diterapkan pada organisasi tertentu.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Perubahan Pola Komunikasi Organisasi

Transformasi digital mendorong perubahan komunikasi organisasi dari pola yang bergantung pada pertemuan fisik dan dokumen cetak menuju pola komunikasi yang lebih beragam, terdigitalisasi, dan dapat berlangsung lintas lokasi. Perubahan tersebut terlihat pada penggunaan surat elektronik, aplikasi pesan, konferensi video, sistem manajemen dokumen, dan platform kolaborasi. Dalam pola konvensional, penyampaian instruksi sering kali dilakukan melalui rapat atau komunikasi langsung. Pada sistem digital, instruksi dapat disampaikan melalui platform resmi dan diakses kembali ketika diperlukan. Hal ini memberikan keuntungan dalam dokumentasi dan penelusuran informasi. Namun, kemudahan tersebut hanya bermanfaat apabila pesan disusun dengan jelas, dokumen disimpan secara teratur, dan anggota mengetahui saluran resmi yang digunakan. Perubahan lainnya adalah meningkatnya komunikasi yang berlangsung secara asinkron, yaitu komunikasi yang tidak mengharuskan pengirim dan penerima merespons pada saat yang sama. Surat elektronik dan sistem manajemen tugas memungkinkan anggota membaca pesan dan menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwalnya. Pola ini mendukung fleksibilitas, terutama bagi organisasi dengan anggota yang bekerja dari lokasi atau waktu berbeda. Meskipun demikian, komunikasi asinkron tidak selalu tepat untuk setiap persoalan. Ketika organisasi menghadapi masalah mendesak atau konflik yang membutuhkan klarifikasi, keterlambatan respons dapat memperbesar kesalahpahaman. Karena itu, organisasi perlu membedakan pesan yang dapat ditanggapi kemudian dengan pesan yang membutuhkan respons segera. Transformasi digital juga memperluas kemungkinan komunikasi lintas struktur. Anggota dari unit yang berbeda dapat berkolaborasi melalui ruang kerja digital tanpa harus melalui rangkaian pertemuan formal. Namun, kemudahan komunikasi lintas unit tetap memerlukan pembagian kewenangan dan tanggung jawab yang jelas agar tidak menimbulkan tumpang tindih instruksi. Dari sudut pandang organisasi sebagai proses yang dibentuk melalui komunikasi, perubahan tersebut tidak hanya menyangkut alat penyampaian pesan. Komunikasi digital turut memengaruhi siapa yang dapat berbicara, informasi mana yang terlihat, bagaimana keputusan didokumentasikan, dan bagaimana anggota membangun pemahaman bersama. Oleh sebab itu, perubahan saluran komunikasi perlu disertai penyesuaian prosedur dan budaya organisasi.

Peluang Penggunaan Teknologi Digital

Peluang pertama adalah peningkatan kecepatan dan jangkauan informasi. Informasi mengenai jadwal, pembagian tugas, perubahan kebijakan, atau kegiatan organisasi dapat disampaikan kepada anggota dalam waktu singkat. Penyampaian melalui sistem resmi juga

memungkinkan organisasi mengurangi ketergantungan pada dokumen fisik. Peluang kedua adalah peningkatan koordinasi. Platform kolaborasi memungkinkan anggota mengelola tugas, berbagi dokumen, memperbarui kemajuan pekerjaan, dan mengetahui tanggung jawab masing-masing. Apabila dikelola dengan baik, mekanisme tersebut membantu mengurangi kesenjangan informasi antartim. Peluang ketiga adalah peningkatan dokumentasi dan akuntabilitas. Keputusan yang tercatat dalam sistem dapat ditelusuri kembali ketika terjadi perbedaan pemahaman. Catatan rapat, arsip keputusan, dan riwayat perubahan dokumen membantu organisasi mengetahui dasar suatu tindakan. Namun, manfaat dokumentasi bergantung pada tata kelola akses, kualitas pencatatan, dan konsistensi penggunaan sistem. Peluang keempat adalah fleksibilitas kerja. Komunikasi digital memungkinkan anggota organisasi bekerja sama tanpa selalu berada di tempat yang sama. Dalam konteks kerja hibrida, hal ini dapat membantu organisasi mempertahankan koordinasi sambil memberikan ruang fleksibilitas kepada anggota. Peluang kelima adalah partisipasi yang lebih luas. Forum diskusi daring dapat menyediakan kesempatan bagi anggota yang kurang nyaman berbicara dalam rapat besar untuk menyampaikan pendapat melalui tulisan. Akan tetapi, partisipasi tidak otomatis meningkat hanya karena forum tersedia. Pimpinan tetap perlu membangun suasana yang aman, menghargai perbedaan pendapat, dan menanggapi masukan secara serius. Dengan demikian, teknologi digital dapat mendukung efektivitas organisasi apabila digunakan untuk menyelesaikan kebutuhan komunikasi yang nyata. Penggunaan teknologi tanpa tujuan yang jelas justru dapat memperbanyak saluran, meningkatkan beban koordinasi, dan mempersulit anggota menentukan sumber informasi yang benar.

Tantangan Komunikasi Digital

Kelebihan Informasi

Kelebihan informasi terjadi ketika jumlah pesan, dokumen, atau pemberitahuan melebihi kemampuan anggota untuk memprosesnya secara efektif. Anggota yang harus memantau banyak grup dan platform dapat kesulitan menentukan informasi yang penting. Masalah ini tidak selalu disebabkan oleh banyaknya informasi itu sendiri, tetapi juga oleh buruknya pengelolaan pesan. Pengumuman yang sama mungkin disampaikan berulang kali melalui beberapa saluran, sedangkan informasi penting bercampur dengan percakapan yang tidak berkaitan dengan pekerjaan. Organisasi dapat mengurangi persoalan tersebut dengan menetapkan saluran resmi untuk setiap jenis informasi, menyusun aturan penggunaan grup, memberikan penanda prioritas, dan membatasi pengiriman pesan yang tidak diperlukan. Pimpinan juga perlu menghindari anggapan bahwa seluruh pesan harus ditanggapi segera.

Kesalahpahaman Pesan

Komunikasi berbasis teks memiliki keterbatasan dalam menyampaikan ekspresi dan konteks. Kalimat singkat dapat dipahami secara berbeda oleh pengirim dan penerima, terutama apabila pesan berkaitan dengan kritik, evaluasi, atau perubahan tugas. Teori kekayaan media membantu menjelaskan persoalan ini. Pesan yang sederhana dapat disampaikan melalui media yang relatif ringkas, sedangkan persoalan yang kompleks membutuhkan media yang memungkinkan klarifikasi lebih kaya (Daft & Lengel, 1986). Oleh sebab itu, organisasi perlu mengembangkan kebiasaan menulis pesan secara jelas, menyebutkan tujuan dan tenggat waktu, serta menyediakan ruang untuk bertanya. Untuk masalah yang berpotensi menimbulkan konflik, percakapan langsung atau konferensi video dapat menjadi pilihan yang lebih tepat.

Kesenjangan Kompetensi Digital

Tidak semua anggota organisasi memiliki pengalaman dan keterampilan yang sama dalam menggunakan teknologi. Perbedaan kemampuan dapat menyebabkan sebagian anggota kesulitan mengikuti perubahan sistem, mengakses dokumen, atau memahami prosedur komunikasi baru. Kesenjangan tersebut sebaiknya tidak langsung dianggap sebagai bentuk penolakan terhadap perubahan. Organisasi perlu memeriksa apakah anggota telah memperoleh pelatihan, perangkat, akses internet, dan petunjuk penggunaan yang memadai. Pelatihan yang efektif tidak hanya menjelaskan cara mengoperasikan aplikasi. Pelatihan juga perlu mencakup etika komunikasi, pengelolaan dokumen, keamanan informasi, serta pemilihan media berdasarkan kebutuhan pesan.

Privasi dan Keamanan Informasi

Penggunaan teknologi digital meningkatkan kebutuhan untuk mengelola data organisasi secara bertanggung jawab. Informasi yang dibagikan melalui grup terbuka atau akun pribadi dapat tersebar di luar pihak yang berwenang. Dokumen yang tidak memiliki pengaturan akses juga dapat digunakan tanpa izin. Organisasi perlu menetapkan aturan mengenai klasifikasi informasi, hak akses, penyimpanan dokumen, penggunaan perangkat pribadi, dan pelaporan insiden keamanan. Anggota organisasi harus mengetahui informasi mana yang boleh dibagikan secara luas dan informasi mana yang hanya dapat diakses oleh pihak tertentu. Perlindungan informasi tidak boleh menghambat komunikasi secara berlebihan. Tujuannya adalah menjaga keseimbangan antara kemudahan akses dan kebutuhan menjaga kerahasiaan. Aturan yang jelas membantu anggota memahami batas penggunaan teknologi tanpa harus menebak-nebak kebijakan yang berlaku.

Berkurangnya Interaksi Interpersonal

Komunikasi digital dapat memudahkan pertukaran informasi, tetapi tidak selalu menggantikan kualitas interaksi langsung. Hubungan antaranggota juga dibentuk melalui percakapan informal, pengamatan terhadap perilaku, dan pengalaman bekerja bersama. Apabila seluruh komunikasi hanya berpusat pada penyelesaian tugas, anggota dapat kehilangan kesempatan membangun kedekatan sosial. Dalam jangka panjang, kondisi tersebut berpotensi memengaruhi rasa memiliki, kepercayaan, dan keterlibatan anggota. Organisasi perlu menyediakan ruang untuk percakapan interpersonal, baik melalui pertemuan langsung maupun kegiatan daring yang memungkinkan interaksi lebih terbuka. Tujuannya bukan memperbanyak rapat, melainkan menjaga hubungan sosial yang mendukung kerja sama.

Rekomendasi untuk Keberlanjutan Program

Kepemimpinan memiliki peran penting dalam menentukan bagaimana teknologi komunikasi digunakan dan dipahami oleh anggota organisasi. Pimpinan tidak cukup hanya memerintahkan anggota menggunakan platform tertentu. Pimpinan perlu menjelaskan alasan perubahan, manfaat yang diharapkan, prosedur pelaksanaan, serta dukungan yang tersedia. Komunikasi pimpinan yang jelas membantu mengurangi ketidakpastian. Ketika organisasi memperkenalkan sistem baru, anggota biasanya membutuhkan jawaban atas pertanyaan mengenai perubahan tugas, standar kerja, akses informasi, dan evaluasi kinerja. Apabila pertanyaan tersebut tidak dijawab, anggota dapat membangun pemahaman sendiri yang belum tentu sesuai dengan tujuan organisasi. Pimpinan juga perlu memberikan contoh penggunaan media yang baik. Jika organisasi menghendaki komunikasi yang teratur, pimpinan perlu menghindari instruksi yang saling bertentangan melalui banyak saluran. Jika organisasi menekankan penghormatan terhadap waktu pribadi, pimpinan perlu membedakan pesan

mendesak dari pesan yang dapat ditanggapi pada jam kerja berikutnya. Selain itu, komunikasi kepemimpinan harus bersifat dua arah. Anggota perlu memperoleh kesempatan untuk menyampaikan kesulitan dan memberikan masukan terhadap sistem yang digunakan. Masukan tersebut dapat membantu organisasi mengidentifikasi masalah yang tidak terlihat dari tingkat manajemen. Kepemimpinan digital yang efektif, dengan demikian, tidak semata-mata berkaitan dengan kecakapan teknologi. Kepemimpinan juga mencakup kemampuan menjelaskan perubahan, mendengarkan anggota, membangun kepercayaan, dan menjaga kejelasan tujuan organisasi.

Strategi Meningkatkan Efektivitas Komunikasi Organisasi

Berdasarkan sintesis literatur, terdapat beberapa strategi yang dapat dipertimbangkan organisasi. Pertama, menetapkan kebijakan komunikasi yang jelas. Organisasi perlu menentukan fungsi setiap saluran, pihak yang berwenang menyampaikan keputusan, format pengumuman, serta prosedur klarifikasi. Kebijakan tersebut membantu anggota mengetahui sumber informasi yang sah. Kedua, menyesuaikan media dengan karakter pesan. Informasi rutin dapat disampaikan melalui pesan tertulis atau sistem informasi, sedangkan persoalan kompleks memerlukan dialog yang memungkinkan umpan balik. Pemilihan media perlu mempertimbangkan urgensi, sensitivitas, dan kebutuhan penjelasan. Ketiga, memperkuat kompetensi digital. Pelatihan perlu dilaksanakan sesuai kebutuhan anggota dan dievaluasi secara berkala. Organisasi dapat menyediakan panduan penggunaan sistem, pendampingan, dan mekanisme bantuan ketika anggota mengalami kesulitan. Keempat, membangun budaya komunikasi terbuka. Anggota harus memiliki kesempatan untuk bertanya, memberikan kritik, dan menyampaikan kendala tanpa takut mendapat perlakuan yang tidak adil. Keterbukaan perlu disertai tanggung jawab dalam menyampaikan informasi dan menghormati pihak lain. Kelima, mengelola beban komunikasi. Organisasi perlu menghindari penggunaan terlalu banyak platform untuk tujuan yang sama. Aturan mengenai jam komunikasi, tingkat urgensi, dan waktu respons dapat membantu anggota mengelola pekerjaan secara lebih terarah. Keenam, memperkuat etika dan keamanan informasi. Setiap anggota perlu memahami batas akses, kerahasiaan, persetujuan penggunaan data, serta tanggung jawab dalam membagikan dokumen. Pimpinan harus memastikan kebijakan tersebut dapat diterapkan dan dipahami. Ketujuh, melakukan evaluasi berkala. Efektivitas komunikasi perlu dinilai melalui indikator yang relevan, seperti kejelasan informasi, kecepatan koordinasi, tingkat kesalahan akibat miskomunikasi, partisipasi anggota, dan kepuasan terhadap saluran komunikasi. Evaluasi harus digunakan untuk memperbaiki sistem, bukan sekadar mengawasi anggota. Strategi tersebut menunjukkan bahwa komunikasi digital perlu dirancang sebagai sistem yang menyatukan teknologi, manusia, prosedur, dan budaya organisasi. Tidak ada satu platform atau pendekatan yang dapat menyelesaikan seluruh persoalan komunikasi. Organisasi perlu menyesuaikan kebijakan dengan kebutuhan dan karakteristiknya.

Implikasi terhadap Efektivitas Organisaasi

Komunikasi digital berpotensi meningkatkan efektivitas organisasi melalui koordinasi yang lebih cepat, akses informasi yang lebih luas, dan dokumentasi keputusan yang lebih baik. Ketika anggota memahami tujuan dan tanggung jawabnya, pekerjaan dapat dilaksanakan dengan lebih terarah. Namun, hubungan antara teknologi dan efektivitas tidak bersifat otomatis. Peningkatan jumlah pesan atau penggunaan platform yang lebih canggih tidak selalu menghasilkan peningkatan kinerja. Jika komunikasi terlalu padat, tidak terstruktur, atau kurang memperhatikan kebutuhan anggota, teknologi justru dapat menambah beban kerja. Karena itu, efektivitas perlu dipahami sebagai hasil interaksi berbagai faktor. Teknologi

menyediakan sarana, kebijakan menentukan aturan penggunaannya, kepemimpinan memberikan arah, kompetensi memungkinkan anggota menggunakan sistem, dan budaya organisasi memengaruhi kualitas interaksi. Dari sudut pandang praktis, organisasi sebaiknya tidak hanya menilai keberhasilan transformasi digital melalui jumlah aplikasi yang digunakan. Penilaian perlu diarahkan pada apakah anggota lebih mudah memperoleh informasi, apakah koordinasi menjadi lebih jelas, apakah keputusan dapat ditelusuri, dan apakah hubungan kerja tetap terjaga. Dengan pendekatan tersebut, transformasi digital dapat dipahami sebagai proses pengembangan kapasitas organisasi untuk berkomunikasi secara lebih efektif. Teknologi menjadi sarana pendukung, sementara manusia dan kualitas hubungan kerja tetap menjadi unsur utama dalam pencapaian tujuan organisasi.

Model Konseptual Pengelolaan Komunikasi Organisasi Digital

Berdasarkan pembahasan, artikel ini merumuskan model konseptual yang menghubungkan lima unsur utama: kesesuaian media, kejelasan informasi, kompetensi digital, kepemimpinan komunikatif, dan etika komunikasi. Kesesuaian media membantu organisasi menyampaikan pesan melalui saluran yang tepat. Kejelasan informasi mengurangi risiko kesalahpahaman. Kompetensi digital memungkinkan anggota menggunakan teknologi dengan efektif. Kepemimpinan komunikatif memberikan arah dan ruang umpan balik. Etika komunikasi memastikan bahwa proses pertukaran informasi berlangsung secara bertanggung jawab. Kelima unsur tersebut berkontribusi terhadap kualitas proses komunikasi, yang selanjutnya mendukung koordinasi, keterlibatan anggota, kepercayaan, dan efektivitas organisasi. Hubungan ini merupakan sintesis konseptual dari literatur yang dibahas, bukan model yang telah diuji secara empiris dalam penelitian ini. Model tersebut juga menunjukkan bahwa kelemahan pada satu unsur dapat mengurangi manfaat unsur lainnya. Platform yang tepat tidak cukup apabila pesan tidak jelas. Pesan yang jelas tidak akan optimal apabila anggota tidak memiliki akses. Kompetensi digital yang tinggi pun belum tentu menghasilkan komunikasi yang sehat apabila budaya organisasi tidak memberikan ruang untuk menyampaikan pendapat. Dengan demikian, pengelolaan komunikasi organisasi digital perlu dilakukan secara menyeluruh dan berkelanjutan. Organisasi perlu mengevaluasi hubungan antara teknologi, manusia, dan prosedur, bukan hanya mengganti perangkat komunikasi.

KESIMPULAN

Transformasi digital telah mengubah pola komunikasi organisasi melalui penggunaan berbagai platform yang memungkinkan penyampaian informasi, koordinasi, dokumentasi, dan kolaborasi berlangsung secara lebih fleksibel. Perubahan tersebut memberikan peluang untuk meningkatkan akses informasi dan mendukung kerja lintas lokasi. Namun, penggunaan teknologi digital juga menghadirkan tantangan berupa kelebihan informasi, kesalahpahaman pesan, kesenjangan kompetensi digital, risiko privasi, dan berkurangnya interaksi interpersonal. Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa efektivitas komunikasi organisasi tidak hanya bergantung pada ketersediaan teknologi, tetapi juga pada kesesuaian media, kejelasan informasi, kompetensi anggota, kepemimpinan komunikatif, budaya organisasi, dan etika penggunaan informasi. Teknologi akan memberikan manfaat apabila digunakan berdasarkan kebutuhan komunikasi dan didukung kebijakan yang jelas. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan strategi komunikasi yang mengintegrasikan teknologi dengan pendekatan yang partisipatif dan berorientasi pada manusia. Penetapan saluran resmi, pengembangan kompetensi digital, pengelolaan beban komunikasi, perlindungan informasi, serta evaluasi berkala merupakan langkah penting untuk meningkatkan kualitas komunikasi. Artikel ini menyajikan sintesis konseptual berdasarkan studi pustaka naratif. Oleh sebab itu,

temuan tidak dapat digunakan untuk menyatakan hubungan sebab-akibat yang telah terbukti secara empiris. Penelitian selanjutnya dapat menguji model konseptual tersebut melalui wawancara, survei, atau studi kasus pada organisasi pendidikan, perusahaan, lembaga pemerintahan, maupun organisasi kemasyarakatan.

Novelty penelitian ini terletak pada pengembangan perspektif integratif mengenai komunikasi organisasi di era transformasi digital dengan menghubungkan dimensi teknologi, manusia, kepemimpinan, dan budaya organisasi dalam satu kerangka analisis yang berorientasi pada efektivitas organisasi. Berbeda dari kajian sebelumnya yang cenderung menempatkan teknologi digital sebagai instrumen utama peningkatan komunikasi organisasi, penelitian ini menegaskan bahwa efektivitas komunikasi tidak hanya bergantung pada adopsi dan ketersediaan teknologi, tetapi juga pada keselarasan antara pemilihan media komunikasi, kompetensi digital anggota organisasi, kejelasan pesan, keterbukaan informasi, kualitas interaksi interpersonal, serta kepemimpinan digital yang partisipatif. Penelitian ini juga mengintegrasikan berbagai tantangan komunikasi digital, seperti kelebihan informasi, distorsi pesan, penurunan interaksi sosial, dan risiko keamanan informasi, sebagai faktor yang perlu dikelola secara simultan melalui strategi komunikasi yang adaptif, etis, dan berorientasi pada kebutuhan manusia. Dengan demikian, kontribusi konseptual penelitian ini adalah menawarkan sintesis multidimensional yang memosisikan komunikasi organisasi bukan sekadar sebagai proses pertukaran informasi berbasis teknologi, melainkan sebagai mekanisme strategis yang mengintegrasikan kapabilitas digital dan aspek humanis untuk memperkuat koordinasi, kolaborasi, pengambilan keputusan, serta efektivitas organisasi secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

A systematic review of digital internal communication. (2024). Public Relations Review, 50(1), Article 102400. https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2023.102400

Argenti, P. A. (2016). Corporate communication (7th ed.). McGraw-Hill Education.

Castells, M. (2010). The rise of the network society (2nd ed.). Wiley-Blackwell.

Daft, R. L., & Lengel, R. H. (1986). Organizational information requirements, media richness and structural design. Management Science, 32(5), 554–571. https://doi.org/10.1287/mnsc.32.5.554

Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). Working knowledge: How organizations manage what they know. Harvard Business School Press.

DeSanctis, G., & Poole, M. S. (1994). Capturing the complexity in advanced technology use: Adaptive structuration theory. Organization Science, 5(2), 121–147. https://doi.org/10.1287/orsc.5.2.121

Dutton, W. H. (Ed.). (2013). The Oxford handbook of internet studies. Oxford University Press.

Goldhaber, G. M. (1993). Organizational communication (6th ed.). Brown & Benchmark.

Izak, M. (2024). Communication in organizations: An overview and provocations. International Journal of Management Reviews, 26(4), 628–648. https://doi.org/10.1111/ijmr.12374

Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2015). Strategy, not technology, drives digital transformation. MIT Sloan Management Review and Deloitte University Press.

Kraut, R. E., Fish, R. S., Root, R. W., & Chalfonte, B. L. (1990). Informal communication in organizations: Form, function, and technology. In S. Oskamp & S. Spacapan (Eds.), Human reactions to technology: Claremont Symposium on Applied Social Psychology (pp. 145–199). Sage.

Leonardi, P. M. (2014). Social media, knowledge sharing, and innovation: Toward a theory of communication visibility. Information Systems Research, 25(4), 796–816. https://doi.org/10.1287/isre.2014.0536

Lewis, L. K. (2019). Organizational change: Creating change through strategic communication (2nd ed.). Wiley-Blackwell.

Miller, K. (2015). Organizational communication: Approaches and processes (7th ed.). Cengage Learning.

Orlikowski, W. J. (1992). The duality of technology: Rethinking the concept of technology in organizations. Organization Science, 3(3), 398–427. https://doi.org/10.1287/orsc.3.3.398

Orlikowski, W. J., & Gash, D. C. (1994). Technological frames: Making sense of information technology in organizations. ACM Transactions on Information Systems, 12(2), 174–207. https://doi.org/10.1145/196734.196745

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Organizational behavior (18th ed.). Pearson.

Rogers, E. M. (2003). Diffusion of innovations (5th ed.). Free Press.

Schein, E. H., & Schein, P. A. (2017). Organizational culture and leadership (5th ed.). Wiley.

Schoeneborn, D., Kuhn, T. R., & Kärreman, D. (2019). The communicative constitution of organization, organizing, and organizationality. Organization Studies, 40(4), 475–496. https://doi.org/10.1177/0170840618782284

Scott, C. R., & Lewis, L. K. (Eds.). (2017). The international encyclopedia of organizational communication. Wiley-Blackwell.

Shannon, C. E., & Weaver, W. (1949). The mathematical theory of communication. University of Illinois Press.

Tushman, M. L., & Nadler, D. A. (1978). Information processing as an integrating concept in organizational design. Academy of Management Review, 3(3), 613–624. https://doi.org/10.5465/amr.1978.4305791

Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. Journal of Business Research, 122, 889–901. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022

Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. The Journal of Strategic Information Systems, 28(2), 118–144. https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003

Weick, K. E. (1995). Sensemaking in organizations. Sage.

Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). Leading digital: Turning technology into business transformation. Harvard Business Review Press.

Wuersch, L., Neher, A., & Peter, M. K. (2023). Digital internal communication: An interplay of socio-technical elements. International Journal of Management Reviews, 25(3), 614–639. https://doi.org/10.1111/ijmr.12323

Yates, J., & Orlikowski, W. J. (1992). Genres of organizational communication: A structurational approach to studying communication and media. Academy of Management Review, 17(2), 299–326. https://doi.org/10.5465/amr.1992.4279545