

MANAJEMEN KOMUNIKASI STRATEGIS DALAM ORGANISASI DI ERA DIGITAL: PENDEKATAN KONTEKSTUAL DI INDONESIA

Suhendri ¹⁾

Muhammad Ridwan ²⁾

Uli Susanti Sri Awan ³⁾

Deddy Parwis Jailani Nasution ⁴⁾

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara ¹⁾

email: suhendri89@uinsu.ac.id

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara ²⁾

email: muhammadridwan@uinsu.ac.id

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara ³⁾

email: ulisusantisriawan@uinsu.ac.id

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara ⁴⁾

email: deddyparwisjailaninasution@uinsu.ac.id

Article Info

ABSTRACT

Article History:

Received:

November/2025

Accepted:

December/2025

Published:

December/2025

Keywords:

Manajemen komunikasi strategis, organisasi, transformasi digital, komunikasi kontekstual, Indonesia

Transformasi digital telah mengubah praktik manajemen komunikasi organisasi strategis dan menciptakan tantangan baru terkait pengelolaan informasi, keragaman Pemangku kepentingan, serta adaptasi budaya. Penelitian ini bertujuan merumuskan model strategis manajemen komunikasi organisasi yang kontekstual di Indonesia. Metode yang digunakan adalah *Systematic Literature Review* (SLR) terhadap 87 artikel awal dari Google Scholar, SINTA, DOAJ, Scopus, dan Garuda. Setelah penyaringan judul, abstrak, duplikasi, serta penerapan kriteria inklusi–eksklusi, tersisa 41 artikel untuk dianalisis secara tematik. Hasil analisis menunjukkan bahwa praktik manajemen komunikasi strategis di Indonesia dipengaruhi oleh enam elemen utama: (1) konteks budaya, (2) transformasi digital, (3) kompleksitas Pemangku kepentingan, (4) peran strategis manajer komunikasi, (5) model evaluatif, dan (6) kebutuhan pengembangan model lokal. Enam elemen ini membentuk model baru yang lebih relevan secara sosial-budaya dan adaptif terhadap dinamika digital. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan manajemen komunikasi strategis serta landasan praktis bagi organisasi untuk membangun strategi komunikasi yang efektif dan berkelanjutan..

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah mengubah pola komunikasi masyarakat dan menuntut organisasi untuk beradaptasi dalam menyampaikan pesan kepada publik. Perubahan ini terjadi karena teknologi digital seperti media sosial, platform kolaborasi, dan layanan e-government telah menggeser karakter komunikasi dari yang semula satu arah dan lambat menjadi lebih cepat, interaktif, dan berorientasi pada pengguna. Seiring dengan itu, ekspektasi publik terhadap organisasi juga meningkat, mereka menuntut transparansi, respons real-time, dan komunikasi yang personal. (Nurrosyidah, 2022) dalam jurnal Scriptura menegaskan bahwa manajemen strategi komunikasi harus diadaptasi dalam setiap tahap manajemen perubahan digital untuk menghadapi resistensi dan meningkatkan efektivitas transformasi. Hal ini sejalan dengan temuan (Fahmi, 2024) dalam Jurnal Manajemen Akuntansi dan Ilmu Ekonomi, yang menyebutkan bahwa transformasi digital meningkatkan kolaborasi, fleksibilitas struktural, dan responsivitas organisasi. Sementara itu, (Sholikhaq dkk., 2025) dalam Jurnalika: Jurnal Ilmu Komunikasi menekankan bahwa transformasi digital yang diperkuat oleh perkembangan *Internet of Things (IoT)* telah memaksa organisasi mengubah pola komunikasi menjadi lebih real-time dan terbuka. Oleh karena itu, organisasi dituntut untuk mengembangkan strategi komunikasi yang adaptif dan berbasis digital, meningkatkan literasi digital internal, serta menggunakan platform komunikasi yang interaktif. Langkah ini penting untuk menjaga relevansi, membangun kepercayaan publik, dan memastikan efektivitas komunikasi organisasi di era transformasi digital.

Organisasi saat ini menghadapi tantangan besar dalam mengelola arus informasi yang cepat dan tidak terkendali, sehingga manajemen komunikasi strategis menjadi semakin krusial. Dalam era digital, ledakan informasi yang bersumber dari berbagai platform seperti media sosial, pesan instan, hingga sistem komunikasi internal, menciptakan risiko terjadinya misinformasi, kelebihan beban informasi (information overload), dan kebingungan di kalangan publik maupun internal organisasi. (Puspitasari, 2024) dalam Jurnal Komunikasi menyatakan bahwa arus informasi digital yang berlebihan berpotensi menurunkan produktivitas dan efektivitas komunikasi organisasi, terutama jika tidak disertai strategi manajemen informasi yang baik. Hal ini diperkuat oleh temuan (Febriani dkk., 2023) dalam International Journal of Environmental, Sustainability, and Social Science, yang mengungkapkan bahwa saat pandemi COVID 19, pemerintah daerah mengalami kesulitan dalam menyaring dan mengelola informasi publik secara efisien, sehingga terjadi ambiguitas dalam penyampaian kebijakan. Selain itu, kajian sistematis oleh (Calipah dkk., 2024) dalam Jurnal Ilmiah Global Education menegaskan bahwa manajemen komunikasi strategis menjadi elemen kunci dalam membangun ketahanan organisasi menghadapi tekanan informasi eksternal yang kompleks. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan manajemen komunikasi strategis yang tidak hanya responsif terhadap dinamika informasi, tetapi juga mampu menyaring, mengklarifikasi, dan menyampaikan pesan melalui kanal yang

tepat agar kredibilitas dan kejelasan pesan tetap terjaga di tengah derasnya arus informasi digital.

Kompleksitas Pemangku kepentingan dalam organisasi modern memunculkan tantangan besar dalam pengelolaan komunikasi. Keberagaman latar belakang, kepentingan, dan ekspektasi dari para Pemangku kepentingan seperti karyawan, pelanggan, mitra bisnis, regulator, hingga komunitas lokal menuntut organisasi untuk mengelola komunikasi secara inklusif, relevan, dan berkelanjutan. Komunikasi yang efektif tidak lagi bisa bersifat satu arah atau seragam, melainkan harus menyesuaikan pesan dan pendekatan dengan karakteristik masing-masing Pemangku kepentingan. (Romero-Rodríguez & Castillo-Abdul, 2023) dalam *Corporate Communications: An International Journal* menunjukkan bahwa transformasi digital memperluas spektrum dialog antara organisasi dan Pemangku kepentingan melalui media sosial dan platform digital lainnya, sehingga dibutuhkan strategi komunikasi multi-pihak yang mampu menjaga relevansi dan efektivitas pesan. Selanjutnya, kajian bibliometrik oleh (Nurasa dkk., 2024) menekankan bahwa pengelolaan komunikasi yang sukses sangat bergantung pada penerapan tata kelola berbasis teknologi informasi dan prinsip inklusivitas, yang penting bagi keberlanjutan organisasi. Sementara itu, studi systematic review yang dimuat dalam jurnal *Sustainability* (Prebanić & Vukomanović, 2021) mengonfirmasi bahwa transformasi digital dalam manajemen Pemangku kepentingan meningkatkan partisipasi berkelanjutan, terutama melalui proses identifikasi, koordinasi, dan mekanisme umpan balik yang lebih adaptif terhadap kebutuhan masing-masing pihak. Dengan demikian, organisasi perlu menerapkan pendekatan manajemen komunikasi strategis yang dapat menjembatani keragaman Pemangku kepentingan melalui segmentasi audiens yang tepat, dialog dua arah yang aktif, serta pemantauan berkala yang mendorong akuntabilitas dan kepercayaan jangka panjang.

Dalam era komunikasi modern, peran manajer komunikasi tidak lagi terbatas pada fungsi teknis seperti penyusunan siaran pers atau pengelolaan media, tetapi telah berkembang menjadi peran strategis yang krusial dalam membentuk persepsi publik dan menjaga reputasi organisasi. Manajer komunikasi kini dituntut menjadi bagian dari proses pengambilan keputusan strategis organisasi, sekaligus mampu mengelola isu, membangun narasi korporat, dan menjaga relasi dengan para pemangku kepentingan. (Prihatini, 2021) dalam *Jurnal Ilmiah Indonesia Syntax Literate* menegaskan bahwa komunikasi yang bersifat strategis dan komprehensif merupakan fondasi pembentukan reputasi, sehingga manajer komunikasi perlu berperan sebagai arsitek komunikasi yang berorientasi pada citra dan identitas organisasi secara jangka panjang. Hal ini diperkuat oleh (Satlita, 2015) dalam *Jurnal Efisiensi: Kajian Ilmu Administrasi*, yang menyebutkan bahwa peran kehumasan (PR) harus terintegrasi ke dalam fungsi manajerial strategis, bukan sekadar pelengkap pelaksanaan kebijakan. Ia menekankan bahwa peran strategis ini mencakup kemampuan manajer komunikasi dalam mengidentifikasi kebutuhan informasi publik dan menyusunnya menjadi strategi komunikasi organisasi yang bersifat relasional dan berorientasi keberlanjutan. (Ishak, 2012) dalam *Jurnal*

ASPIKOM juga menekankan bahwa praktik manajemen komunikasi strategis perlu mendapat dukungan penuh dari manajemen puncak, karena tanpa dukungan struktural dan kebijakan yang memadai, PR hanya akan berfungsi administratif dan kurang mampu memberikan nilai strategis dalam pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, manajer komunikasi harus memiliki posisi yang kuat dan dihargai secara struktural, karena mereka memegang peranan penting dalam menjaga kredibilitas organisasi di tengah dinamika komunikasi publik yang semakin kompleks dan digital.

Model-model manajemen komunikasi global yang banyak dirujuk dalam praktik kehumasan dan strategi organisasi tidak selalu dapat diterapkan secara utuh dalam konteks sosial dan budaya organisasi di Indonesia. Hal ini disebabkan oleh adanya kesenjangan antara teori yang bersumber dari budaya Barat yang cenderung egaliter, langsung (direct), dan individualistik dengan realitas budaya Indonesia yang kolektivistik, hierarkis, serta menjunjung tinggi harmoni dan komunikasi tidak langsung. (Kriyantono & McKenna, 2017) dalam penelitian mereka yang dipublikasikan di ResearchGate menegaskan bahwa model Public Relations dua-arah simetris yang dikembangkan oleh (Grunig & Hunt, 1984) tidak bisa diterapkan sepenuhnya di Indonesia tanpa penyesuaian nilai-nilai lokal, seperti penghormatan terhadap otoritas dan budaya “rukun” yang dominan di banyak organisasi. Dalam konteks ini, manajemen komunikasi harus mempertimbangkan sensitivitas budaya agar strategi yang dirancang dapat diterima dan efektif. Selanjutnya, (Nasucha & Turpyn, 2023) dalam jurnal Jurnal Sosial Humaniora mengkritisi dominasi paradigma Barat dalam studi komunikasi di Indonesia, dan menyarankan pendekatan yang lebih berbasis budaya Nusantara misalnya melalui konsep komunikasi “archipelago” yang lebih akomodatif terhadap keragaman lokal dan hubungan sosial berbasis nilai kekerabatan. Dalam studi lain, Fitrayatra dkk. (2024) menemukan bahwa di lingkungan institusi pendidikan tinggi di Jakarta, praktik komunikasi yang bersifat tidak langsung (indirect communication) lebih berhasil dalam menjaga kohesi sosial, dibandingkan model komunikasi langsung ala Barat. Temuan ini menegaskan pentingnya pengembangan teori komunikasi yang kontekstual dan relevan secara budaya, agar praktik komunikasi organisasi tidak hanya sekadar mengadopsi teori global, tetapi juga mampu membumi dalam praktik lokal yang lebih efektif.

Banyak organisasi di Indonesia masih menghadapi tantangan besar dalam menerapkan model evaluatif yang sistematis untuk menilai efektivitas strategi komunikasi yang dijalankan. Tanpa alat ukur yang jelas seperti indikator kinerja komunikasi (KPI), audit komunikasi, atau sistem monitoring berbasis data, aktivitas komunikasi organisasi cenderung berlangsung tanpa arah evaluatif yang terukur. Akibatnya, strategi komunikasi sering kali dieksekusi berdasarkan asumsi atau intuisi semata, bukan atas dasar analisis dampak atau efektivitas aktual. (Ristian dkk., 2023) dalam penelitian mereka yang diterbitkan di Jurnal Pendidikan Tambusai mencatat bahwa Kementerian Agama Provinsi Riau belum memiliki sistem evaluasi komunikasi yang terstruktur, sehingga capaian komunikasi hanya dinilai secara subjektif, tanpa data kuantitatif yang valid sebagai indikator

keberhasilan. Dalam konteks lain, (Triono, 2023) melalui *Journal of Communication Management and Organization* mengungkap bahwa pada program CSR dan komunikasi institusi, proses evaluasi sering kali terabaikan karena tidak dianggap sebagai bagian krusial dari perencanaan strategis komunikasi. Hal ini menyebabkan strategi yang dijalankan tidak dapat dikaji ulang secara akurat untuk perbaikan ke depan. (Harivarman, 2017) dalam *Jurnal ASPIKOM* juga mempertegas bahwa ketiadaan audit komunikasi dalam organisasi pemerintahan menyebabkan ketimpangan persepsi dan ketidaksesuaian informasi dalam proses manajerial. Ia menegaskan pentingnya mekanisme evaluatif agar keputusan organisasi berbasis pada efektivitas komunikasi yang terukur dan dapat dipertanggungjawabkan. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, sudah saatnya organisasi di Indonesia membangun sistem evaluasi komunikasi yang jelas dan berkelanjutan, agar komunikasi organisasi dapat berjalan tidak hanya sebagai aktivitas penyampaian pesan, tetapi juga sebagai fungsi strategis yang dinilai secara obyektif dan berkontribusi nyata terhadap kinerja organisasi.

Salah satu permasalahan mendasar dalam pengembangan komunikasi organisasi di Indonesia adalah belum tersedianya pendekatan manajemen komunikasi strategis yang dirancang secara khusus sesuai kebutuhan dan tantangan lokal. Banyak organisasi masih mengadopsi model manajemen komunikasi strategis dari luar tanpa adaptasi yang memadai terhadap karakteristik budaya, struktur organisasi, dan konteks sosial Indonesia, sehingga strategi komunikasi yang diterapkan sering kali bersifat normatif, tidak terarah, dan tidak efektif dalam jangka panjang. *Strategic Communication of Local Government* (t.t.), mengungkap bahwa manajemen komunikasi strategis di pemerintah daerah umumnya masih terbatas pada aktivitas rutin seperti produksi pesan atau diseminasi informasi, tanpa diarahkan untuk memperkuat reputasi atau pencapaian tujuan strategis organisasi secara terintegrasi. Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian (Estaswara, 2021) dalam *CoverAge: Journal of Strategic Communication*, yang menunjukkan bahwa penerapan manajemen komunikasi strategis di banyak institusi masih berada pada tataran konseptual dan belum terintegrasi dalam sistem manajemen secara menyeluruh. Sementara itu, (Ulhaq & Anggraini, 2024) dalam jurnal *Persepsi* meneliti kasus di PT Telkom Indonesia dan menekankan pentingnya penggunaan model komunikasi terpadu untuk mendukung employer branding. Namun mereka juga menemukan bahwa strategi tersebut belum dijalankan secara sistematis karena ketiadaan panduan komunikasi yang relevan dengan dinamika lokal. Oleh karena itu, sangat mendesak bagi organisasi di Indonesia untuk mengembangkan model manajemen komunikasi strategis yang berbasis pada konteks lokal. Model tersebut harus mencakup pemetaan Pemangku kepentingan yang relevan, pemilihan kanal komunikasi yang sesuai dengan perilaku digital masyarakat Indonesia, serta mekanisme evaluatif yang adaptif terhadap dinamika sosial dan institusional, agar strategi komunikasi benar-benar dapat memberikan dampak strategis dan berkelanjutan.

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan model strategis manajemen komunikasi organisasi yang kontekstual dan adaptif di era digital. Tujuan ini

dilatarbelakangi oleh kebutuhan mendesak akan model manajemen komunikasi strategis yang tidak hanya bersifat universal, tetapi juga relevan dengan konteks sosial, budaya, dan digital masyarakat Indonesia. Selama ini, banyak organisasi mengadopsi model komunikasi dari praktik global tanpa penyesuaian, yang menyebabkan strategi komunikasi menjadi kurang efektif dan tidak responsif terhadap kebutuhan lokal. Dalam konteks ini, (Putri & Rifai, 2024) dalam jurnal Bayani menegaskan pentingnya manajemen komunikasi strategis sebagai pendekatan teoritik dan praktis yang dapat membantu organisasi menavigasi kompleksitas lingkungan digital serta meningkatnya tuntutan dari pemangku kepentingan. Selain itu, (Kencana dkk., 2023) melalui penelitian pada Pemerintah Kota Sukabumi dalam Jurnal Komunikator menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi komunikasi digital di sektor publik sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi mengadopsi struktur adaptif yang sesuai dengan konteks lokal dan model pemerintahan digital (SPBE). Kedua temuan ini menunjukkan bahwa upaya merumuskan model strategis komunikasi yang kontekstual dan adaptif sangat dibutuhkan, baik secara teoretis maupun praktis. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk mengembangkan model manajemen komunikasi strategis yang menyatukan prinsip-prinsip global seperti segmentasi audiens, manajemen krisis, dan evaluasi kinerja, namun dirancang dengan mempertimbangkan kebutuhan organisasi dan karakteristik masyarakat digital di Indonesia. Diharapkan, hasil penelitian ini mampu memberikan kontribusi konkret bagi pengembangan tata kelola komunikasi organisasi yang relevan, efisien, dan berdaya guna dalam menghadapi tantangan era digital.

Penelitian ini memiliki signifikansi yang tinggi, baik pada aspek teoretis maupun praktis, dalam pengembangan strategi komunikasi organisasi yang sesuai dengan realitas di Indonesia. Secara teoretis, studi ini menjembatani kekosongan literatur tentang manajemen komunikasi strategis yang dirancang khusus untuk konteks budaya, sosial, dan digital di Indonesia memberikan kontribusi penting terhadap pengayaan ilmu manajemen komunikasi strategis dengan perspektif lokal. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan dapat membantu organisasi merancang strategi komunikasi yang lebih efektif, efisien, dan relevan, guna meningkatkan kinerja, reputasi, dan kemampuan adaptasi dalam menghadapi tantangan era digital. Hal ini sejalan dengan temuan (Dewi dkk., 2024) dalam Musytari: Jurnal Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi, yang menunjukkan bahwa penerapan komunikasi yang terencana dan terstruktur secara signifikan meningkatkan efisiensi operasional dan kolaborasi dalam organisasi. Di samping itu, (Hidayat dkk., 2024) dalam Merdeka Indonesia Journal International menegaskan bahwa strategi komunikasi yang efektif merupakan faktor utama dalam memastikan aliran informasi yang lancar dan kepuasan pelanggan, dua indikator utama keberhasilan organisasi. Lebih jauh, studi (Adelika dkk., 2023) dalam Jurnal Pendidikan Tambusai menunjukkan hubungan positif antara strategi komunikasi bisnis dan peningkatan profitabilitas, memperkuat argumen bahwa manajemen komunikasi strategis bukan hanya operational, tetapi memiliki dampak langsung terhadap hasil finansial organisasi. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mengisi kesenjangan akademik tetapi juga memberikan panduan praktis bagi organisasi

Indonesia dalam membangun model manajemen komunikasi yang adaptif, strategis, dan berkelanjutan di tengah transformasi digital yang terus berkembang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) untuk merumuskan model manajemen komunikasi strategis yang relevan dengan konteks Indonesia. Proses SLR dilakukan melalui beberapa tahapan yang saling berkesinambungan. Pada tahap awal, peneliti melakukan identifikasi literatur menggunakan kata kunci seperti *strategic communication*, *organizational communication*, *digital transformation*, *Stakeholder management*, dan *Indonesian organizational culture* pada lima database utama, yaitu Google Scholar, SINTA, DOAJ, Scopus, dan Garuda. Pencarian ini menghasilkan 87 artikel yang menjadi dasar kajian. Selanjutnya dilakukan proses *screening* terhadap judul dan abstrak untuk memastikan relevansi artikel dengan fokus penelitian, sehingga tersisa 64 artikel. Tahap berikutnya adalah penghapusan duplikasi yang menghasilkan 58 artikel unik. Setelah itu, artikel diseleksi berdasarkan kriteria inklusi yang meliputi tahun terbit 2015–2025, ketersediaan full-text, relevansi terhadap komunikasi organisasi atau manajemen komunikasi strategis, serta keterkaitan dengan konteks Indonesia atau budaya kolektivistik. Kriteria eksklusi diterapkan untuk menghilangkan artikel yang bersifat opini, tidak memiliki metodologi jelas, atau hanya membahas aspek teknologi tanpa relevansi komunikasi, sehingga pada akhirnya 41 artikel dinyatakan memenuhi syarat untuk dianalisis lebih lanjut. Artikel-artikel tersebut kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis tematik mengikuti pendekatan Miles, Huberman, dan Saldaña, yang meliputi proses kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Melalui tahapan ini, diperoleh pola-pola tematik yang kemudian disintesiskan menjadi enam elemen utama yang menjadi model konseptual dalam penelitian ini. Dengan demikian, metode SLR memungkinkan penelitian ini menghasilkan pemahaman komprehensif mengenai dinamika manajemen komunikasi strategis dalam organisasi di Indonesia.

Tabel 1. Tabel Prisma Alur Seleksi Artikel

Tahap	Kegiatan	Jumlah Awal	Dieliminasi	Jumlah Akhir
Identifikasi	Pencarian pada lima database	87	—	87
Screening	Seleksi judul dan abstrak	87	23	64
Penghapusan Duplikasi	Pemeriksaan artikel ganda	64	6	58
Kelayakan (Inklusi–Eksklusi)	Penerapan kriteria metodologis & konteks	58	17	41
Artikel Final	Artikel yang dianalisis	—	—	41

HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen komunikasi strategis merupakan pendekatan yang menempatkan komunikasi bukan sekadar sebagai aktivitas teknis, tetapi sebagai fungsi manajerial yang terintegrasi dengan pencapaian tujuan organisasi. Konsep ini berkembang dari kebutuhan organisasi untuk menjalankan komunikasi secara sistematis, terencana, dan terarah bukan hanya untuk menyampaikan pesan, tetapi juga untuk membentuk persepsi publik, membangun hubungan dengan pemangku kepentingan, serta menciptakan keunggulan kompetitif. Hallahan dkk., (2007) mendefinisikan manajemen komunikasi strategis sebagai “purposeful use of communication by an organization to fulfill its mission”, yang artinya komunikasi harus dirancang secara sadar untuk menunjang visi dan misi organisasi. Hal ini menuntut adanya sinergi antara manajemen dan fungsi komunikasi, baik dari sisi internal maupun eksternal.

Lebih lanjut, Grove Ditlevsen & Johansen, (2019) dalam studinya di *Corporate Communication: A Strategic Approach* menjelaskan bahwa manajemen komunikasi terdiri dari tiga pilar utama: komunikasi, manajemen, dan strategi yang saling terkait dalam mengarahkan organisasi menuju tujuan jangka panjang. Komunikasi tidak lagi berdiri sendiri, tetapi menjadi bagian integral dalam pengambilan keputusan strategis. Macnamara, (2022) juga menegaskan bahwa manajemen komunikasi modern harus memadukan komunikasi internal dan eksternal dalam satu ekosistem strategis yang dikelola secara makro dan holistik, guna membentuk reputasi dan kinerja organisasi yang berkelanjutan. Oleh karena itu, manajemen komunikasi strategis mensyaratkan organisasi untuk memiliki model kerja yang memuat analisis situasional, perumusan pesan yang relevan, pemilihan kanal komunikasi yang tepat, serta evaluasi efektivitas komunikasi. Dengan pendekatan ini, komunikasi tidak hanya dilihat sebagai alat penyampaian pesan, melainkan juga sebagai kekuatan strategis untuk membangun legitimasi dan kepercayaan publik.

Pembagian temuan SLR menjadi enam elemen utama bukan ditentukan secara arbitrer, tetapi merupakan hasil proses analisis tematik terhadap 41 artikel yang memenuhi kriteria inklusi. Seluruh artikel dikodekan untuk mengidentifikasi pola-pola konseptual yang muncul secara berulang. Dari proses tersebut, ditemukan bahwa tema-tema yang paling sering dan konsisten muncul berkaitan dengan konteks budaya organisasi, tekanan transformasi digital, kompleksitas Pemangku kepentingan, peran strategis manajer komunikasi, kebutuhan evaluasi komunikasi, dan urgensi pengembangan model lokal. Keenam tema ini memiliki tingkat kemunculan tertinggi dibanding tema lain yang muncul tetapi tidak dominan, sehingga secara metodologis merupakan kategori yang paling representatif untuk menjelaskan dinamika manajemen komunikasi strategis dalam konteks organisasi Indonesia. Oleh karena itu, pembagian temuan menjadi enam elemen mencerminkan hasil sintesis akademik yang didasarkan pada frekuensi tema, relevansi konseptual, dan keseragaman pola dalam literatur yang dianalisis.

Hasil pemetaan eksplisit terhadap literatur memperkuat enam elemen tersebut sebagai tema inti. Dari 41 artikel yang dianalisis, isu budaya organisasi ditemukan dalam 19 artikel, transformasi digital dalam 22 artikel, kompleksitas

Pemangku kepentingan dalam 17 artikel, peran strategis manajer komunikasi dalam 14 artikel, kebutuhan evaluasi komunikasi dalam 12 artikel, serta urgensi pengembangan model lokal dalam 11 artikel. Frekuensi kemunculan yang konsisten ini menunjukkan bahwa keenam elemen tersebut memiliki dasar empiris yang kuat dalam literatur, dan bukan sekadar hasil kategorisasi subjektif penulis. Dengan demikian, enam elemen tersebut merupakan representasi paling akurat dari pola temuan SLR dan layak dijadikan model analitis dalam memahami manajemen komunikasi strategis di Indonesia.

Transformasi digital telah mengubah secara fundamental cara organisasi menjalankan komunikasi, baik secara internal maupun eksternal. Perkembangan teknologi seperti media sosial, platform kolaborasi daring, sistem manajemen informasi, hingga perangkat berbasis cloud menjadikan aliran informasi lebih cepat, terbuka, dan interaktif. Teknologi ini memungkinkan organisasi untuk merespons dinamika eksternal dengan lebih lincah dan meningkatkan efisiensi operasional di berbagai lini komunikasi. Namun, dampaknya tidak selalu positif. Studi oleh Puspitasari, (2024) menunjukkan bahwa meskipun adopsi teknologi komunikasi digital meningkatkan fleksibilitas organisasi, hal ini juga memicu overload informasi, menurunkan produktivitas, serta menciptakan tantangan baru terkait keamanan dan akurasi informasi. Di sisi lain, Fahmi, (2024) menekankan bahwa transformasi digital juga memunculkan resistensi budaya dari individu atau kelompok dalam organisasi yang belum siap menghadapi perubahan cepat. Oleh karena itu, transformasi digital menuntut organisasi untuk merancang strategi komunikasi yang bukan hanya berbasis teknologi, tetapi juga mempertimbangkan kesiapan budaya, struktur internal, dan adaptasi jangka panjang.

Lebih jauh, transformasi digital tidak dapat dilepaskan dari peran kepemimpinan dalam organisasi. Perubahan sistem komunikasi memerlukan transformasi gaya kepemimpinan menuju model yang mendukung adopsi teknologi dan kolaborasi digital secara menyeluruh. Dalam penelitian Calipah dkk., (2024) ditemukan bahwa kepemimpinan digital menjadi kunci dalam membentuk budaya kerja yang inovatif, mendorong partisipasi aktif staf, serta memastikan keberhasilan implementasi transformasi komunikasi di sektor publik. Pemimpin digital bukan hanya bertindak sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai fasilitator budaya baru dan pendorong perubahan. Hal ini juga tercermin dalam studi kasus Telkom Indonesia yang diteliti oleh Gifa dkk., (2025), di mana pengembangan strategi komunikasi internal yang berbasis pada digital employee experience terbukti meningkatkan engagement dan efektivitas komunikasi antar karyawan. Oleh karena itu, transformasi digital yang efektif dalam organisasi memerlukan sinergi antara teknologi, budaya kerja baru, serta peran aktif pemimpin dalam membentuk arah komunikasi yang adaptif dan berkelanjutan.

Organisasi saat ini dihadapkan pada keberagaman dan dinamika Pemangku kepentingan yang semakin kompleks, mulai dari pelanggan, karyawan, pemasok, mitra strategis hingga regulator dan masyarakat luas. Setiap kelompok memiliki kebutuhan dan perspektif yang spesifik terhadap komunikasi organisasi. Romero-Rodríguez & Castillo-Abdul, (2023) menyoroti bagaimana transformasi digital memperluas ruang dialog antar-Pemangku kepentingan melalui berbagai kanal online, sehingga menuntut organisasi merancang strategi komunikasi yang

menanggapi ekspektasi yang beragam secara inklusif dan relevan. Tanpa strategi yang tepat, organisasi berisiko kehilangan legitimasi atau gagal membangun kepercayaan dengan pihak-pihak penting. Kajian bibliometrik oleh Organization Ecosystem for Inclusive Development in Indonesia (2024) juga menunjukkan bahwa partisipasi aktif Pemangku kepentingan hanya dapat terwujud jika komunikasi organisasi diorganisir melalui model yang adaptif dan berbasis teknologi, serta menghormati keragaman nilai, kepentingan, dan tingkat akses informasi setiap kelompok.

Dalam konteks ini, pembangunan strategi komunikasi yang responsif terhadap keberagaman Pemangku kepentingan menjadi sangat krusial dalam menjaga reputasi dan efektivitas organisasi. Bukti dari kajian sistematis sektor konstruksi yang diterbitkan dalam Nurasa dkk., (2024) menunjukkan bahwa pendekatan komunikasi yang sistematis yang mencakup identifikasi kebutuhan Pemangku kepentingan, feedback loop, dan mekanisme dialog dua arah berhasil menguatkan keterlibatan dan kepercayaan publik secara berkelanjutan. Model komunikasi yang adaptif bukan hanya menyampaikan pesan, tetapi juga mendengarkan dan menanggapi masukan secara proaktif. Dengan demikian, pendekatan komunikasi multiPemangku kepentingan yang dikelola secara strategis menjadi prasyarat bagi organisasi yang ingin membangun hubungan yang kuat dan akuntabel dengan berbagai pihak di era digital ini.

Di Indonesia, komunikasi organisasi dipengaruhi oleh karakteristik budaya yang cenderung kolektivistik dan high-context, di mana relasi sosial dan harmoni kelompok menjadi penentu cara pesan disampaikan dan diterima. Indonesia menempati posisi tinggi dalam indeks power distance dan rendah dalam indeks individualisme, seperti dijelaskan dalam diskusi publik berdasarkan data Hofstede yang menunjukkan akses komunikasi bersifat tidak langsung, hiérarkis, dan terjaga dari konflik terbuka. Penghormatan terhadap otoritas serta menjaga wajah (face-saving) menjadi norma komunikasi yang dominan, sehingga gaya komunikasi langsung atau eksplisit sering kali dihindari dalam organisasi yang berorientasi harmoni sosial.

Selain itu, studi lokal memperlihatkan bahwa budaya kekeluargaan yang menonjol di berbagai organisasi Indonesia memperkuat kohesi internal, tetapi juga menghadirkan tantangan dalam menyikapi keragaman budaya internal. Simanullang dkk., (2024) menunjukkan bahwa komunikasi lintas budaya dan nilai organisasi memainkan peran penting dalam membentuk kohesivitas organisasi; tanpa pemahaman budaya yang sensitif, komunikasi dapat gagal membangun makna bersama. Sedangkan penelitian oleh Purwohedi, (2017) pada anak perusahaan multinasional menegaskan bahwa budaya nasional Indonesia turut memengaruhi sistem evaluasi dan membangun kepercayaan antara pimpinan dan staf lokal. Hal ini menuntut pendekatan komunikasi organisasi yang bukan hanya mengacu pada model Barat, tetapi dirancang secara lokal dan inklusif agar sesuai dengan struktur sosial dan budaya Indonesia.

Dalam praktik komunikasi organisasi di Indonesia, model evaluatif sering kali belum menjadi prioritas. Banyak organisasi belum memiliki alat ukur yang sistematis untuk menilai efektivitas strategi komunikasi yang dijalankan. Padahal, evaluasi melalui audit komunikasi dapat membantu organisasi mengidentifikasi

kekuatan, kelemahan, dan hambatan dalam aliran informasi, keterbukaan komunikasi internal, serta efektivitas kanal komunikasi yang digunakan. Penelitian Ramadani dkk., (2015) terhadap WALHI Yogyakarta menunjukkan bahwa penerapan audit komunikasi melalui lima unit analisis yakni struktur organisasi, konten informasi, proses komunikasi, manajemen informasi, dan sistem umpan balik berhasil meningkatkan efektivitas komunikasi, terutama dalam hal keterbukaan informasi horizontal dan vertikal. Studi serupa yang dilakukan di IAIN Bengkulu menunjukkan bahwa audit komunikasi mampu mendeteksi hambatan komunikasi layanan akademik dan menjadi dasar bagi perbaikan sistem komunikasi organisasi secara menyeluruh.

Selain audit, pengukuran berbasis indikator kinerja komunikasi (KPI) juga terbukti meningkatkan efisiensi dan produktivitas organisasi. Ferdiansyah dalam studinya pada SMK Letris Indonesia menemukan bahwa komunikasi organisasi memberikan kontribusi sebesar 20,4 persen terhadap efektivitas organisasi secara keseluruhan, dengan indikator seperti kejelasan informasi, kecepatan respon, dan keakuratan pesan. Sementara itu, Wardani, (2023) dalam kajiannya pada organisasi bisnis menyatakan bahwa komunikasi yang terstruktur dapat memperkuat koordinasi antartim, mempercepat proses pengambilan keputusan, dan meningkatkan efisiensi operasional secara signifikan. Berdasarkan berbagai temuan tersebut, jelas bahwa organisasi perlu membangun mekanisme evaluatif yang menyatu dalam sistem manajemen mereka, agar strategi komunikasi tidak hanya bersifat normatif, tetapi dapat diukur, dianalisis, dan ditingkatkan secara berkelanjutan untuk mendukung tujuan strategis organisasi.

Model-model manajemen komunikasi yang dikembangkan secara global sering kali lahir dari konteks sosial, ekonomi, dan budaya Barat yang sangat berbeda dengan realitas organisasi di Indonesia. Pendekatan seperti model komunikasi dua arah simetris yang dikembangkan oleh Grunig dan Hunt banyak dijadikan acuan dalam teori dan praktik komunikasi organisasi. Namun, dalam praktiknya, penerapan model ini tidak selalu sesuai dengan kultur organisasi di Indonesia yang cenderung hierarkis, kolektivistik, dan mengedepankan harmoni sosial. Hal ini menimbulkan kesenjangan antara teori yang diadopsi dan kebutuhan organisasi lokal. Penelitian yang dilakukan oleh B Purba, S Gaspersz, M Bisyri, A Putriana, (2020) menunjukkan bahwa sebagian besar organisasi di Indonesia masih mengandalkan komunikasi satu arah yang bersifat top-down, bukan karena ketidaktahuan akan teori modern, melainkan karena tuntutan struktur sosial dan nilai budaya yang berbeda. Hal ini memperjelas bahwa strategi komunikasi tidak bisa diimpor begitu saja, melainkan perlu disesuaikan dengan dinamika lokal yang khas.

Lebih lanjut, studi literatur yang dilakukan oleh Septiani dan Wibowo (2022) mengungkap bahwa banyak organisasi di Indonesia mengalami kesulitan ketika mencoba menerapkan model manajemen komunikasi strategis berbasis Barat karena tidak mempertimbangkan faktor kontekstual seperti peran informal dalam struktur organisasi, cara berkomunikasi yang implisit, serta nilai-nilai seperti rasa sungkan dan loyalitas kelompok. Mereka menekankan pentingnya pengembangan model manajemen komunikasi yang lebih kontekstual yang lahir dari hasil pembacaan terhadap praktik-praktik organisasi lokal, budaya kerja Indonesia, serta

dinamika digital yang sedang berlangsung. Dengan demikian, untuk mengurangi kesenjangan antara teori global dan praktik lokal, diperlukan sintesis antara pendekatan universal dan nilai-nilai lokal yang hidup dalam organisasi. Pendekatan ini tidak hanya akan meningkatkan efektivitas komunikasi, tetapi juga menciptakan strategi yang lebih berkelanjutan dan berakar pada realitas organisasi di Indonesia.

Transformasi komunikasi organisasi di Indonesia tidak dapat dilepaskan dari tekanan globalisasi, kemajuan teknologi digital, dan kompleksitas budaya lokal. Kajian literatur menyatakan bahwa organisasi harus menata ulang pendekatan komunikasi mereka menjadi fungsi strategis yang mendukung pencapaian tujuan secara holistik. Penelitian oleh Puspitasari & Aslan (2024) menyoroti bahwa meskipun platform digital seperti email, konferensi video, dan sistem kolaborasi meningkatkan efisiensi dan kecepatan respons, hal ini juga memicu 'information overload', yang mengurangi produktivitas dan kualitas komunikasi internal. Transformasi digital ini juga menghadirkan resistensi dari budaya dan struktur organisasi yang belum siap Fahmi, (2024). Dalam konteks ini, pendekatan komunikasi yang efektif memerlukan sinkronisasi antara strategi berbasis teknologi dan kesiapan organisasi, baik dari segi budaya maupun struktur.

Lebih lanjut, literatur menegaskan bahwa keberhasilan strategi komunikasi sangat tergantung pada respons terhadap dinamika Pemangku kepentingan, pemanfaatan digital dengan bijak, serta pengukuran efektivitas melalui audit dan indikator komunikasi. Ramadani dkk., (2015) dalam penelitian mengenai audit komunikasi di WALHI Yogyakarta menemukan bahwa penggunaan audit komunikasi yang terdiri dari lima unit analisis struktur organisasi, konten informasi, manajemen informasi, proses komunikasi, dan sistem umpan balik mampu meningkatkan keterbukaan informasi vertikal dan horizontal serta efektivitas organisasi. Sementara itu, pendekatan komunikasi multiPemangku kepentingan yang inklusif seperti tercermin dari literatur Romero-Rodríguez & Castillo-Abdul, (2023) menunjukkan pentingnya dialog digital multi-kanal untuk menjaga legitimasi organisasi di era digital. Sintesis ini menunjukkan perlunya mengembangkan model kerja strategis komunikasi organisasi yang mempertimbangkan konteks sosial-budaya Indonesia, pengelolaan Pemangku kepentingan, serta evaluasi yang sistematis dan adaptif.

Model Manajemen komunikasi strategis Kontekstual

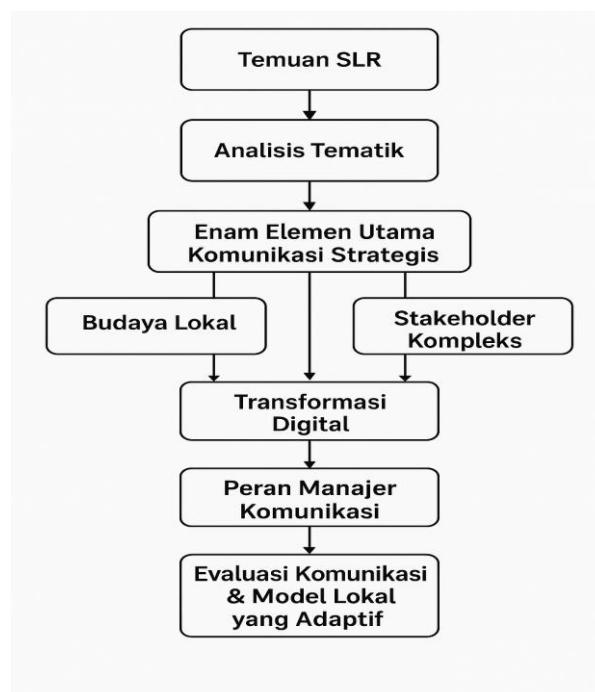
Berdasarkan sintesis literatur yang telah dipaparkan, dapat dirumuskan sebuah model konseptual yang merepresentasikan kebutuhan akan model manajemen komunikasi organisasi yang strategis, adaptif, dan kontekstual di Indonesia. Model ini menggabungkan berbagai temuan dari penelitian terdahulu mengenai peran teknologi digital, karakteristik budaya organisasi lokal, kompleksitas Pemangku kepentingan, serta pentingnya evaluasi sistematis terhadap efektivitas komunikasi organisasi.

Dalam model ini, strategi komunikasi organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh kemajuan teknologi digital, tetapi juga sangat ditentukan oleh konteks budaya

lokal yang cenderung kolektivistik, hirarkis, dan berbasis komunikasi implisit. Kompleksitas Pemangku kepentingan turut memperkuat pentingnya pendekatan yang inklusif dan partisipatif, sedangkan transformasi digital menuntut kesiapan budaya dan kepemimpinan yang adaptif. Di sisi lain, keberhasilan strategi komunikasi sangat dipengaruhi oleh adanya peran strategis manajer komunikasi sebagai penghubung antara nilai budaya, teknologi, dan kebutuhan Pemangku kepentingan. Evaluasi yang terstruktur melalui audit komunikasi dan indikator kinerja komunikasi (KPI) diperlukan untuk memastikan bahwa strategi yang dijalankan dapat diukur dan ditingkatkan secara berkelanjutan.

Model ini juga menekankan pentingnya pengembangan model komunikasi yang berbasis pada realitas lokal, mengingat model global seperti dua arah simetris dari Grunig & Hunt tidak sepenuhnya sesuai dengan dinamika sosial dan struktur organisasi di Indonesia. Dengan demikian, model konseptual ini mengusulkan sebuah pendekatan integratif yang menyinergikan enam elemen utama: (1) konteks budaya dan sosial Indonesia, (2) tekanan transformasi digital, (3) kompleksitas Pemangku kepentingan, (4) peran strategis manajer komunikasi, (5) model evaluatif, dan (6) kebutuhan akan model komunikasi kontekstual. Keenam elemen ini saling terkait dan membentuk siklus komunikasi organisasi yang adaptif dan berkelanjutan.

Model konseptual hasil SLR ini menggambarkan hubungan antar enam elemen utama yang membentuk manajemen komunikasi strategis dalam konteks Indonesia. Budaya lokal menjadi fondasi yang memengaruhi seluruh elemen, sementara transformasi digital, kompleksitas Pemangku kepentingan, peran manajer komunikasi, serta mekanisme evaluasi berfungsi sebagai komponen operasional yang saling terhubung. Keseluruhan elemen ini kemudian disintesiskan menjadi model komunikasi kontekstual yang menyesuaikan teori global dengan praktik organisasi Indonesia.



KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi manajemen komunikasi organisasi di Indonesia tidak dapat dipisahkan dari konteks sosial budaya yang khas, tekanan transformasi digital, serta dinamika Pemangku kepentingan yang kompleks. Sintesis literatur mengungkap bahwa meskipun banyak teori manajemen komunikasi strategis telah berkembang di ranah global, model tersebut belum sepenuhnya sesuai diterapkan pada realitas organisasi di Indonesia. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang lebih adaptif, partisipatif, dan kontekstual, yang mengintegrasikan nilai-nilai lokal, peran strategis manajer komunikasi, serta mekanisme evaluatif yang sistematis. Model konseptual yang dirumuskan dalam studi ini menjadi fondasi teoritis untuk mengembangkan strategi komunikasi yang relevan, efektif, dan berkelanjutan di era digital.

REFERENSI

- Adelika, A., Rahmayani, D., Nasution, M. D., Anggraini, Y., & Suhairi, S. (2023). Peran Strategi Komunikasi Bisnis pada Perusahaan dalam Upaya Menaikkan Profitabilitas: Sebuah Studi Literatur. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(2 SE-Articles of Research), 14040–14046. <https://doi.org/10.31004/jptam.v7i2.8633>
- B Purba, S Gaspersz, M Bisyri, A Putriana, P. H. (2020). *Ilmu Komunikasi: Sebuah Pengantar*. https://books.google.com/books?hl=id&lr=&id=YkwCEAAAQBAJ&oi=fn&pg=PA1&ots=eDsIrVdb0d&sig=g_TLZYYGmxykb7xJjfivS7jiAn8
- Calipah, I., Mustofa, J., & Fitriani, L. K. (2024). Membangun Ketahanan Organisasional: Peran Kepemimpinan dan Komunikasi dalam Menghadapi Perubahan Tinjauan Sistematic Literature Review. *Jurnal Ilmiah Global*

- Education, 5(2 SE-Articles), 1555–1563.
<https://doi.org/10.55681/jige.v5i2.2828>
- Dewi, N. A., Devia, M., Safitri, E. N., Salsabila, S. Z., & Saputri, B. L. C. (2024). Peran strategis komunikasi terhadap peningkatan kinerja organisasi. *Musytari: Neraca Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi*, 10(4), 71–80.
- Estaswara, B. H. (2021). Strategic Communication dalam Perspektif Ilmu Komunikasi. *CoverAge: Journal of Strategic Communication*, 11(2), 79–90.
- Fahmi, T. (2024). TRANSFORMASI DIGITAL DAN PENGARUHNYA TERHADAP BUDAYA ORGANISASI: TINJAUAN LITERATUR SISTEMATIS. *Jurnal Manajemen Akuntansi dan Ilmu Ekonomi*, 1(2 SE-Articles), 101–109. <https://doi.org/10.70585/jumali.v1i2.46>
- FEBRIANI, E., LILIWERI, A., RONDA, M., & SURATNOAJI, C. (2023). Government Digital Communication Management in Facing the Health Crisis (Case Study on the Covid-19 Pandemic in Provincial Government). *International Journal of Environmental, Sustainability, and Social Science*, 4(1), 309–322. <https://doi.org/10.38142/ijesss.v4i1.489>
- Gifa, N. Z. P., Rizke, M. B., Sari, S. R., Rahmawati, N. D., Yofianka, F. F., Tsaniyah, F. A., Ayu, S. A., N. R. H., & Ikaningtyas, M. (2025). Human Resource Strategy Development in Facing Challenges Digital Transformation: Case Study of PT Telkom Indonesia. *Jurnal Bisnis dan Komunikasi Digital*, 2(4 SE-Articles), 12. <https://doi.org/10.47134/jbkd.v2i4.4405>
- Grove Ditlevsen, M., & Johansen, T. S. (2019). Communication management under the spotlight: – A literature review. *Communication & Language at Work*, 6(2 SE-Articles), 1–14. <https://doi.org/10.7146/claw.v6i2.116131>
- Hallahan, K., Holtzhausen, D., Ruler, B., Verčič, D., & Sriramesh, K. (2007). Defining Strategic Communication. *International Journal of Strategic Communication*, 1, 3–35. <https://doi.org/10.1080/15531180701285244>
- Harivarman, D. (2017). Hambatan Komunikasi Internal di Organisasi Pemerintahan. *Jurnal ASPIKOM; Vol 3, No 3 (2017): Juli 2017* DO - 10.24329/aspikom.v3i3.171
<https://jurnalaspikom.org/index.php/aspikom/article/view/171>
- Hidayat, R., Saputra, A., & Muji, A. (2024). STRATEGI KOMUNIKASI EFEKTIF DALAM ORGANISASI. *Merdeka Indonesia Jurnal International*, 4(1 SE-Artikel), 222–228. <https://doi.org/10.5555/miji.v4i1.146>
- Ishak, A. (2012). Peran Public Relations dalam Komunikasi Organisasi. *Jurnal ASPIKOM; Vol 1, No 4 (2012): Januari 2012* DO - 10.24329/aspikom.v1i4.38
<https://jurnalaspikom.org/index.php/aspikom/article/view/38/38>
- Kencana, W. H., Situmeang, I. V. O., Meisyanti, M., Rahmawati, K. J., Nugroho, H. S., & Lubis, A. Y. (2023). Digital Communication Transformation in Sukabumi City Government. *Komunikator*, 15(1), 80–90.
- Kriyantono, P., & McKenna, B. (2017). Developing a Culturally-Relevant Public Relations Theory for Indonesia. *Jurnal Komunikasi: Malaysian Journal of Communication*, 33, 1–16. <https://doi.org/10.17576/JKMJC-2017-3301-01>

- Macnamara, J. (2022). *Jim Macnamara Organizational Listening in Public Communication Emerging Theory and Practice*.
- Nasucha, M., & Turpyn, J. M. F. (2023). Indonesia's Communication Study Paradigm (A Preliminary Study). *Jurnal Studi Jurnalistik*, 5(2), 116–131.
- Nurasa, H., Abdillah, A., Adikancana, Q. M., & Widianingsih, I. (2024). Organization ecosystem for inclusive development in Indonesia: a bibliometric analysis and literature review. *Cogent Social Sciences*, 10(1), 2368949. <https://doi.org/10.1080/23311886.2024.2368949>
- Nurrosyidah, A. (2022). Strategi komunikasi dalam mengelola perubahan pada transformasi digital perusahaan. *Scriptura*, 11(2), 96–104. <https://doi.org/10.9744/scriptura.11.2.96-104>
- Prebanić, K. R., & Vukomanović, M. (2021). Realizing the Need for Digital Transformation of Stakeholder Management: A Systematic Review in the Construction Industry. Dalam *Sustainability* (Vol. 13, Nomor 22). <https://doi.org/10.3390/su132212690>
- Prihatini, D. (2021). Pembentukan Reputasi Organisasi Melalui Total Corporate Communication. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 6(9), 4373–4381.
- Purwohedi, U. (2017). National and Organizational Culture, Performance Evaluation and Trust: Evidence from Multinational Company Subsidiary in Indonesia. *Signifikan*, 6(2), 319–344.
- Puspitasari, N. D. (2024). Digital: Studi Literatur Terbaru. *Jurnal Komunikasi*, 2(12), 934–943.
- Putri, E. R., & Rifai, A. (2024). Exploring Strategic Communication: A Theoretical Framework or Paradigm in Communication Study. *Bayani*, 4(2), 191–212.
- Ramadani, D., Lestari, P., & Susilo, M. E. (2015). Audit Komunikasi Organisasi Wahana Lingkungan Hidup Indonesia (Walhi) Yogyakarta. *Jurnal ASPIKOM; Vol 2, No 4 (2015): Januari 2015DO* - 10.24329/aspikom.v2i4.78. <https://jurnalaspikom.org/index.php/aspikom/article/view/78>
- Ristian, R., El Widdah, M., & Jamrizal, J. (2023). Tinjauan Teori dan Evaluasi Efektivitas Komunikasi (Studi Kasus di Kemenag Riau). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(3 SE-Articles of Research), 32152–32159. <https://doi.org/10.31004/jptam.v7i3.12249>
- Romero-Rodríguez, L. M., & Castillo-Abdul, B. (2023). Guest editorial: Digitalization of Corporate Communications: a multi-stakeholder approach. *Corporate Communications: An International Journal*, 28(2), 176–179. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-03-2023-173>
- Satlita, L. (2015). Resposisi Peran dan Fungsi Strategis Public Relations dalam Organisasi. *Efisiensi: Kajian Ilmu Administrasi*, 4(1 SE-Articles). <https://doi.org/10.21831/efisiensi.v4i1.3802>
- Sholikhaq, A., Nugraha, A. K. W. A., & Adham, I. (2025). Transformation of Interpersonal Communication in the Era of IoT: A Study of Digital Culture in Indonesian Society. *Jurnalika : Jurnal Ilmu Komunikasi*, 9(1 SE-Articles), 12–26. <https://doi.org/10.37949/jurnalika91196>

- Simanullang, F., Roem, E. R., & Arif, E. (2024). Cross-Cultural Communication and Organizational Culture in Forming Organizational Cohesiveness. *Riwayat: Educational Journal of History and Humanities*, 7(1), 157–164.
- Strategic Communication of Local Government. (t.t.). *LONTAR: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 12(1 SE-Articles), 216–227. <https://doi.org/10.30656/lontar.v12i1.8216>
- Suhendri (2017). Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi dan Komunikasi Antar Pribadi Terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Ar-Risalah Al-Khairiyah Tanjung Morawa Kabupaten Deli Serdang. *Al-Balagh: Jurnal Komunikasi Islam*, 2(1).
- Triono, A. W. (2023). Evaluasi Strategi Komunikasi dalam Pelaksanaan Program CSR. *The Journal of Communication Management and Organization*, 2(2 SE-Articles), 78–87. <https://journal.rc-communication.com/index.php/JCMO/article/view/203>
- Ulhaq, A. W., & Anggraini, C. (2024). Analysis of The Implementation of Integrated Communication in Employer Branding Management (Case Study at PT Telkom Indonesia (Persero), Tbk). *Persepsi: Communication Journal*, 7(2), 86–94.
- Wardani, S. (2023). Komunikasi organisasi sebagai kunci efektivitas dan produktivitas dalam lingkungan ekonomi modern. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 3(2), 242–247.